



# RESEARCH AND ANALYSIS OF THE EMPLOYMENT STRATEGY OF THE V4 COUNTRIES IN THE LIGHT OF INDIVIDUAL RESPONSES

Edited by  
**József Poór, Norbert Gyurián, Zsuzsanna Szeiner,  
Szilvia Módosné Szalai, Imrich Antalík, Szonja Jenei,  
Silvia Kosár Tóbiás (eds)**

#### **Chief editors:**

József Poór DSc, CMC, university professor  
Ing. Norbert Gyurián PhD., lecturer  
PhDr Zsuzsanna Szeiner PhD, lecturer  
Szilvia Szalai Módosné PhD, lecturer  
PhDr Imrich Antalík PhD, associate professor  
Szonja Jenei PhD, candidate  
PhDr. Silvia Kosár Tóbiás PhD, lecturer

#### **Authors:**

PhDr. Antalík Imrich, PhD egyetemi docens Selye János Egyetem (Szlovákia)  
Balázs Klaudia Mgr., PhD hallgató (Collegium Talentum), Selye János Egyetem, Komárom (Szlovákia)  
Balogh Kata, PhD jelölt, Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Kaposvár (Magyarország)  
Mgr. Zdeněk Čaha, MBA, Ph.D., Intézet igazgató, Českých Budějovici, Technology and Economic University, (Cseh Köztársaság)  
Dajnoki Krisztina, PhD, habil., egyetemi tanár, Debreceni Egyetem, Debrecen (Magyarország)  
Gulyás Szabina egyéni vállalkozó (Kaposvár, Magyarország)  
Ing. Gyurián Norbert, PhD. egyetemi adjunktus, Selye János Egyetem (Szlovákia)  
Hebény Fuchs Orsolya pénzügyi vezető British Telecom, Kaposvár (Magyarország)  
Hollósy-Vadász Gábor PhD egyetemi adjunktus, METU Egyetem, Budapest (Magyarország)  
Lukasz Háromszéki, PhD, egyetemi adjunktus, egyetemi tanár, Wrocław University of Economics, Wrocław, (Lengyelország)  
Jenei Szonja, PhD jelölt, Selye János Egyetem (Szlovákia)  
Kálmán Botond Géza PhD egyetemi adjunktus, Kodolányi János Egyetem, (Budapest, Magyarország)  
Módosné Szalai Szilvia, PhD egyetemi tanársegéd, Széchenyi István Egyetem (Magyarország)  
Molnár Sylvia, PhD hallgató, Selye János Egyetem (Szlovákia)  
Pató Gáborné Dr. Szűcs Beáta, egyetemi docens, ELTE, Budapest, (Magyarország)  
Pálmai László, PhD hallgató, Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem (MATE), Kaposvár (Magyarország)  
Poór József, DSc., egyetemi tanár, Selye János Egyetem (Szlovákia),  
Marzena, Stor, PhD, egyetemi tanár, Wrocław University of Economics, Wrocław, (Lengyelország)  
PhDr. Szeiner Zsuzsanna, egyetemi adjunktus, Selye János Egyetem (Szlovákia),  
Szabó Dávid, PhD egyetemi adjunktus, Selye János Egyetem (Szlovákia),  
Dr. habil Szabó Szilvia, PhD, egyetemi docens, METU, Budapest, (Magyarország)  
Szécsi Gabriella BI-KA Zrt. ügyvezető igazgató (Szolnok, Magyarország)  
PhDr. Tóbiás Kosár Silvia, PhD, egyetemi adjunktus, Selye János Egyetem (Szlovákia)  
Tóth Arnold, PhD, egyetemi docens, Budapesti Gazdasági Egyetem, Budapest, Magyarország  
Varga Erika PhD hallgató, egyetemi docens, MATE Gödöllő (Magyarország)

#### **Reviewers:**

Szilárd Berke associate professor, Óbuda University  
Csilla Judit Suhajda PhD, associate professor, Hungarian Agrar and Lifesciences University

#### **Web programming:**

Dr. Róbert Sinka e-learning expert

#### **Editor:**

Dr. Tamás Kolbe



# **RESEARCH AND ANALYSIS OF THE EMPLOYMENT STRATEGY OF THE V4 COUNTRIES IN THE LIGHT OF INDIVIDUAL RESPONSES**

Edited by

József Poór, Norbert Gyurián, Zsuzsanna Szeiner,  
Szilvia Módosné Szalai, Imrich Antalik, Szonja Jenei,  
Silvia Kosár Tóbiás (eds)

Research monograph

Komárno  
2023

**Publisher:**  
J Selye University  
Hradná ul. 21. Komárno, Slovakia

**Year of publication:** 2023

ISBN: 978-80-8122-491-1  
EAN: 9788081224911

Výskum a analýza stratégií zamestnanosti v krajinách V4  
Research and analysis of employment strategies in V4 countries  
Foglalkoztatási stratégiák a V4 országokban

Slovak Republic under the grant 1/0688/21

# TARTALOM

<b>BEVEZETÉS (Poór József)</b>	<b>11</b>
Szakirodalmi források a bevezetéshez	12
<b>1 ELMÉLETI ALAPOK</b>	
<b>(Gyurián Norbert, Balogh Katalin, Jenei Szonja, Módosné Szalai Szilvia, Poór József, Kőműves Zsolt, Szeiner Zsuzsanna, Balázs Klaudia)</b>	<b>14</b>
1.1 A kutatás társadalmi és gazdasági környezete	14
1.2 Munkaerőpiaci trendek (múlt, jelen és jövő)	15
1.3 Migráció-demográfia	18
1.3.1 A visegrádi országok főbb demográfiai mutatóinak alakulása	18
1.3.2 Migráció hatása a visegrádi országokra	22
1.4 Fluktuáció és megtartás egyének szempontjából	29
1.4.1 Fluktuáció	29
1.4.2 Megtartás	31
1.5 Robotizáció	31
1.5.1 Robotizáció munkaerőpiacra gyakorolt hatása	32
1.5.2 Robotizáció szintje	34
1.5.3 A szolgáltató robotok piacának radikális növekedése	36
1.6 Szakirodalmi források AZ 1. fejezethez	37
<b>2 KUTATÁS MÓDSZERTANI ALAPJAI</b>	
<b>(Módosné Szalai Szilvia, Poór József, Gyurián Norbert)</b>	<b>41</b>
2.1 Kutatás célja	41
2.2 Kutatás módszerei és módszertana	41
2.3 Korlátok és további tervek	43
2.4 Szakirodalmi források a 2. fejezethez	43
<b>3 A VIZSGÁLT ORSZÁGOK EMPIRIKUS ADATAINAK ÖSSZEFOGLALÁSA</b>	
<b>(Gyurián Norbert, Módosné Szalai Szilvia, Jenei Szonja)</b>	<b>44</b>
3.1 Teljes minta	44
3.1.1 Demográfiai blokk	44
3.1.1.1 Válaszadók munkavállalási országai és lakhelyei	44
3.1.1.2 Válaszadók neme	46
3.1.1.3 Válaszadók életkora	47
3.1.1.4 Legmagasabb iskolai végzettség	48
3.1.1.5 Távolság munkahelytől	50
3.1.1.6 Válaszadók jövedelme	51
3.1.2 Munkavállalási blokk	52
3.1.2.1 Munkatapasztalat megszerzése	52
3.1.2.2 Válaszadó foglalkoztatási formája	55
3.1.2.3 Válaszadó tevékenységének gazdasági ágazata	57
3.1.2.4 Kereső tevékenység évei	59
3.1.2.5 Munkahelyek száma	61
3.1.2.6 Jelenlegi munkahelyen eltöltött évek száma	62
3.1.2.7 Válaszadó munkaköre	63
3.1.2.8 Tulajdonforma	64

3.1.2.9 Méret – létszám	66
3.1.3 Munkahelyváltás okai	67
3.1.3.1 Munkahelyi hiányosságok	67
3.1.3.2 Válaszadó teljesítménye és lojalitása a munkahelye felé	70
3.1.4 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás	72
3.1.4.1 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó munkahelyén	72
3.1.4.2 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó munkakörében	74
3.1.4.3 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó gazdasági ágában (szektorában)	75
3.1.4.4 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó saját országában	77
3.1.4.5 Válaszadók elképzeléseknek megfelelő munkahely megtalálása	79
3.1.5 Koronavírus és az orosz-ukrán háború hatásai	83
3.1.5.1 A koronavírus elleni védőoltás felvétel hatása a távozásra	83
3.1.5.2 Az orosz-ukrán háború hatása a szervezetre	85
3.1.5.3 A munkaerőmozgások hatása a szervezetre	87
3.1.5.4 Visszatérés a normális helyzetbe	88
3.1.6 Robotizáció	89
3.2 Szakirodalmi források a 3. fejezethez	93
<b>4 CSEH KÖZTÁRSASÁG</b>	
<b>(Szeiner Zsuzsanna, Zdeněk Čaha, Balázs Klaudia, Molnár Sylvia)</b>	<b>97</b>
4.1 Társadalmi-gazdasági áttekintés	97
4.1.1 Általános áttekintés	97
4.1.2 Társadalmi-gazdasági jellemzők	99
4.1.3 Gazdasági fejlődés	101
4.1.4 Munkaerőpiac	102
4.1.5 Összefoglaló	104
4.2 Cseh minta	105
4.2.1 Demográfiai blokk	105
4.2.1.1 Válaszadók munkavállalási országai és lakhelyei	105
4.2.1.2 Válaszadók neme	106
4.2.1.3 Válaszadók életkora	107
4.2.1.4 Legmagasabb iskolai végzettség	107
4.2.1.5 Távolság munkahelytől	109
4.2.1.6 Válaszadók jövedelme	109
4.2.2 Munkavállalási blokk	110
4.2.2.1 Munkatapasztalat megszerzése	110
4.2.2.2 Válaszadó foglalkoztatási formája	112
4.2.2.3 Válaszadó tevékenységének gazdasági ágazata	113
4.2.2.4 Kereső tevékenység évei	115
4.2.2.5 Munkahelyek száma	116
4.2.2.6 Jelenlegi munkahelyen eltöltött évek száma	116

4.2.2.7	Válaszadó munkaköre	117
4.2.2.8	Tulajdonforma	118
4.2.2.9	Méret – létszám	119
4.2.3	Munkahelyváltás okai	120
4.2.3.1	Munkahelyi hiányosságok	120
4.2.3.2	Válaszadó teljesítménye és lojalitása a munkahelye felé	122
4.2.4	Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás	123
4.2.4.1	Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó munkahelyén	123
4.2.4.2	Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó munkakörében	123
4.2.4.3	Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó gazdasági ágában (szektorában)	124
4.2.4.4	Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó saját országában	125
4.2.4.5	Válaszadók elképzeléseknek megfelelő munkahely nehéz megtalálása	125
4.2.5	az orosz-ukrán háború hatásai	126
4.2.5.1	Az orosz-ukrán háború hatása	126
4.2.5.2	A munkaerőmozgások hatása a szervezetre	127
4.2.5.3	Visszatérés a normális helyzetbe	127
4.2.6	Robotizáció	128
4.3	Szakirodalmi források az 4. fejezethez	129
<b>5</b>	<b>LENGYELORSZÁG</b>	
	<b>(Gyurián Norbert, Marzena Stor, Lukasz Haromszeki, Jenei Szonja)</b>	<b>132</b>
5.1	Áttekintés	132
5.1.1	Általános helyzet	132
5.1.2	Társadalmi-gazdasági jellemzők	135
5.1.3	Gazdasági helyzet	138
5.1.4	Munkaerőpiac	140
5.1.5	Összefoglalás	141
5.2	Lengyel minta	142
5.2.1	Demográfiai blokk	142
5.2.1.1	Válaszadók munkavállalási országai és lakhelyei	142
5.2.1.2	Válaszadók neme	143
5.2.1.3	Válaszadók életkora	144
5.2.1.4	Legmagasabb iskolai végzettség	145
5.2.1.5	Távolság munkahelytől	147
5.2.1.6	Válaszadók jövedelme	148
5.2.2	Munkavállalási blokk	150
5.2.2.1	Munkatapasztalat megszerzés	150
5.2.2.2	Válaszadó foglalkoztatási formája	153
5.2.2.3	Válaszadó tevékenységének gazdasági ágazata	155
5.2.2.4	Kereső tevékenység évei	159
5.2.2.5	Munkahelyek száma	160

5.2.2.6	Jelenlegi munkahelyen eltöltött évek száma	161
5.2.2.7	Válaszadó munkaköre	163
5.2.2.8	Tulajdonforma	165
5.2.2.9	Méret – létszám	166
5.2.3	Munkahelyváltás okai	169
5.2.3.1	Munkahelyi hiányosságok	169
5.2.3.2	Válaszadó teljesítménye és lojalitása a munkahelye felé	172
5.2.4	Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás	173
5.2.4.1	Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó munkahelyén	173
5.2.4.2	Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó munkakörében	175
5.2.4.3	Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó gazdasági ágában (szektorában)	176
5.2.4.4	Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó saját országában	177
5.2.4.5	Válaszadók elképzeléseknek megfelelő munkahely nehéz megtalálása	178
5.2.5	Koronavírus és az orosz-ukrán háború hatásai	180
5.2.5.1	Koronavírus elleni védőoltás felvétel hatása a távozásra	180
5.2.5.2	Az orosz -ukrán háború hatása szervezetre	181
5.2.5.3	A munkaerőmozgások hatása a szervezetre	182
5.2.5.4	Visszatérés a normális helyzetbe	183
5.2.6	Robotizáció	185
5.3	Szakirodalmi források az 5. fejezethez	186
<b>6</b>	<b>MAGYARORSZÁG</b>	
	<b>(Poór József, Kőműves Zsolt, Pató Gáborné Szűcs Beáta, Dajnoki Krisztina, Szabó Szilvia, Hollósy Vadász Gábor, Kálmán Botond Géza, Tóth Arnold, Szécsi Gabriella, Pálmai László)</b>	<b>188</b>
6.1	Társadalmi-gazdasági környezet (Kőműves Zsolt, Poór József)	189
6.1.1	Általános áttekintés	189
6.1.2	Társadalmi-gazdasági jellemzők	190
6.1.3	Gazdasági fejlődés	191
6.1.4	Munkaerőpiac	192
6.2	Magyar minta	197
6.2.1	Demográfiai blokk	197
6.2.1.1	Válaszadók munkavállalási országai és lakhelyei	197
6.2.1.2	Válaszadók neme	199
6.2.1.3	Válaszadók életkora	200
6.2.1.4	Legmagasabb iskolai végzettség	201
6.2.1.5	Távolság munkahelytől	203
6.2.1.6	Válaszadók jövedelme	204
6.2.2	Munkavállalási blokk	205
6.2.2.1	Munkatapasztalat megszerzése	205
6.2.2.2	Válaszadó foglalkoztatási formája	206



6.2.2.3	Válaszadó tevékenységének gazdasági ágazata	207
6.2.2.4	Kereső tevékenység évei	209
6.2.2.5	Munkahelyek száma	210
6.2.2.6	Jelenlegi munkahelyen eltöltött évek száma	210
6.2.2.7	Válaszadó munkaköre	211
6.2.2.8	Tulajdonforma	212
6.2.2.9	Méret – létszám	213
6.2.3	Munkahelyváltás okai	213
6.2.3.1	Munkahelyi hiányosságok	213
6.2.3.2	Válaszadó teljesítménye és lojalitása a munkahelye felé	216
6.2.4	Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás	217
6.2.4.1	Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó munkahelyén	217
6.2.4.2	Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó munkakörében	218
6.2.4.3	Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó gazdasági ágában (szektorában)	219
6.2.4.4	Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó saját országában	219
6.2.4.5	Válaszadók elképzeléseinek megfelelő munkahely nehéz megtalálása	220
6.2.5	Koronavírus és az orosz-ukrán háború hatásai	222
6.2.5.1	A koronavírus elleni védőoltás felvétel hatása a távozásra	222
6.2.5.2	Az orosz -ukrán háború hatása a szervezetre	222
6.2.5.3	A munkaerőmozgások hatása a szervezetre	223
6.2.5.4	Visszatérés a normális helyzetbe	224
6.2.6	Robotizáció	225
6.3	Szakirodalmi források a 6. fejezetehez	225
<b>7</b>	<b>SZLOVÁKIA</b>	
	<b>(Tóbiás Kosár Silvia, Antalik Imre, Gyurián Norbert, Balázs Klaudia, Potháczky Rácz Irma, Szeiner Zsuzsanna)</b>	<b>229</b>
7.1	Társadalmi-gazdasági helyzet	230
7.1.1	Gazdasági fejlődés	232
7.1.2	Munkaerőpiac	235
7.2	Szlovák minta	240
7.2.1	Demográfiai blokk	240
7.2.1.1	Válaszadók munkavállalási országai és lakhelyei	240
7.2.1.2	Válaszadók neme	241
7.2.1.3	Válaszadók életkora	242
7.2.1.4	Legmagasabb iskolai végzettség	242
7.2.1.5	Távolság munkahelytől	243
7.2.1.6	Válaszadók jövedelme	244
7.2.2	Munkavállalási blokk	245
7.2.2.1	Munkatapasztalat megszerzése	245
7.2.2.2	Válaszadó foglalkoztatási formája	247

7.2.2.3	Válaszadó tevékenységének gazdasági ágazata	248
7.2.2.4	Kereső tevékenység évei	250
7.2.2.5	Munkahelyek száma	251
7.2.2.6	Jelenlegi munkahelyen eltöltött évek száma	252
7.2.2.7	Válaszadó munkaköre	252
7.2.2.8	Tulajdonforma	253
7.2.2.9	Méret – létszám	254
7.2.3	Munkahelyváltás okai	255
7.2.3.1	Munkahelyi hiányosságok	255
7.2.3.2	Válaszadó teljesítménye és lojalitása a munkahelye felé	257
7.2.4	Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás	258
7.2.4.1	Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó munkahelyén	258
7.2.4.2	Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó munkakörében	258
7.2.4.3	Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó gazdasági ágában (szektorában)	259
7.2.4.4	Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó saját országában	260
7.2.4.5	Válaszadók elképzeléseknek megfelelő munkahely nehéz megtalálása	260
7.2.5	Koronavírus és az orosz-ukrán háború hatásai	261
7.2.5.1	Koronavírus elleni védőoltás felvétel hatása a távozásra	261
7.2.5.2	Az orosz -ukrán háború hatása szervezetre	262
7.2.5.3	A munkaerőmozgások hatása a szervezetre	262
7.2.5.4	Visszatérés a normális helyzetbe	263
7.2.5.5	Robotizáció	264
7.3	Szakirodalmi források a 7. fejezethez	265

## BEVEZETÉS (POÓR JÓZSEF)

*„Az élet egyetlen állandója a változás.”  
Hérakleitosz<sup>1</sup>*

Az elmúlt évek alatt jelentősen átalakult a munkaerőpiac a volt keleti blokk országaiban, megváltozott a munkavállalóknak munkáltatókhoz való viszonya. Két vagy három évtizeddel ezelőtt még jellemző volt az egész életen át egy cégnél vagy egy szervezetnél eltöltött munkavállalás (life-long employment). Mára ez már múlté.

Napjaink egyik kulcskérdése ezen országokban a drasztikusan megnövekedett munkaerőhiány, amely kialakulását különböző tényezők befolyásolták, többek között a rendszerváltozás utáni elvándorlás, a kedvezőtlen demográfiai tényezők, a gazdasági válság és az Európai Unión belüli bérkülönbségek (Brixiova et al., 2009). Napjainkban pedig a három válságtényező kapcsolódik az előbb említett okokhoz.

Az új technológiák megjelenése, a robotizáció és a mesterséges intelligencia térnyerése szintén jelentős befolyással lesz a munkaerőpiacra. Ha az ezzel összefüggő különböző előrejelzéseket és prognózisokat tekintjük, akkor néhány éven belül először csak a hagyományos munkavégzés (pl. ismétlődő, nehéz fizikai erőlkifejtést jelentő stb.) esetében nem munkaerőhiányról, hanem jelentős munkaerő felesleg keletkezéséről beszélhetünk (Harari, 2018). Egyes vélemények szerint napjainkban a munkaerőhiányt jelentő területek az új típusú robotizáció hatására hamarosan megszűnnek (Ford, 2016). A legújabb kutatások alapján az USA-ban lévő állások 47%-a van „veszélyben” a robotizáció miatt (Hess & Ludwig, 2017). Ha hosszabb távra tekintünk előre, akkor a szakértői és tudás intenzív területeken is bekövetkezhethet az előbb jelzett helyzet (Suskind-Suskind, 2015).

A jelen kutatásunkkal az előbb jelzett trendekhez kapcsolódva a következő feladatokat végeztük el:

- Elsőként szakirodalmi forrásokra támaszkodva áttekintettük a közép- és kelet-európai országok (Csehország, Lengyelország, Magyarország és Szlovákia) gazdasági-társadalmi helyzetével és munkaerőpiacával kap-

---

<sup>1</sup> Görög filozófus Ephesusban (a modern Kuşadası közelében, Törökországban), aki Kr.e. 500 körül tevékenykedett, leginkább arról a tanairól ismert, hogy a dolgok állandóan változnak (univerzális fluxus) (Stanford Encyclopedia of Philosophy)

csolatban megjelent legfontosabb szakirodalmi forrásokat. Ezáltal kapunk egy általános képet a vizsgált országok munkaerőpiaci helyzetéről.

- Kialakítottunk egy olyan vizsgálati modellt, aminek alapján empirikus kutatással (on-line lekérdezés) vizsgálni tudtuk az adott országok munkaerőpiacára jellemző fluktuáció mértékét, a legfontosabb kiváltó okokat, a munkaerőmegtartás jellegzetes eszközeit az egyéni munkavállalók szempontjából.
- Elemeztük, hogy a vizsgált vállalatok és intézmények válaszai alapján milyen kormányzati intézkedések segítik a munkaerőpiacokon kialakult problémák és feszültségek megoldását.
- Azt is vizsgáljuk, hogy milyen hatékonyságjavító és robotizációt célzó programokat terveznek vagy már vezettek be a válaszadó szervezetek.

A kutatási jelentésünk három nagyobb részből áll.

- Az 1. és a 2. fejezetben bemutatjuk a kutatásunk elméleti alapjait és ismertetjük az alkalmazott kutatási módszerünket.
- A 3. fejezetben a V4 országokban egyéni munkavállalók körében lefolytatott empirikus kutatásunk összefoglaló statisztikai adatai és az azokhoz kapcsolódó elemzéseink olvashatók.
- A 4-7. fejezetben az egyes országokra (Csehország, Lengyelország, Magyarország és Szlovákia) vonatkozó empirikus adatokon alapuló ország tanulmányaink olvashatók.

Az itt leírt kutatásunk a terjedelmi korlátok és a rendelkezésre álló idő és kapacitás keretek miatt természetesen nem tud a témával összefüggő minden szempontra rávilágítani. Itt csak a legfontosabb trendeket és a tendenciákat vázoltuk fel.

Külön köszönetünket fejezzük ki, hogy támogatták a Selye János Egyetem Gazdaságtudományi és Informatikai Karán folyó 1/0688/21-es sz. Výskum a analýza stratégií zamestnanosti v krajinách V4 (Foglalkoztatási stratégiák kutatása és elemzése a V4 országokban) megnevezésű VEGA kutatási projektet.

## **SZAKIRODALMI FORRÁSOK A BEVEZETÉSHEZ**

1. Brixiova, Z., Li, W. & Yousef, T. (2009). Skill shortages and labor market outcomes in Central Europe. *Economic Systems*, 33 (1), 45–59.
2. Harari, N. Y. (2018). *21 lessons for the 21st century*. London: Johnatan Cape.

3. Hess, D.E. & Ludwig, K. (2017). *Humility Is the New Smart Rethinking Human Excellence in the Smart machine Age*. Oakland: Berrett–Koehler Publishers Inc.
4. Stanford Encyclopedia of Philosophy (2023). <https://plato.stanford.edu/entries/heraclitus/> (Letöltve: 2023. július 21.)

# 1 ELMÉLETI ALAPOK (GYURIÁN NORBERT, BALOGH KATALIN, JENEI SZONJA, MÓDOSNÉ SZALAI SZILVIA, POÓR JÓZSEF, KŐMŪVES ZSOLT, SZEINER ZSUZSANNA, BALÁZS KLAUDIA)

*„A tapasztalat elmélet nélkül vak,  
de az elmélet tapasztalat nélkül  
puszta intellektuális játék.”  
Immanuel Kant<sup>2</sup>*

## 1.1 A KUTATÁS TÁRSADALMI ÉS GAZDASÁGI KÖRNYEZETE

A Visegrádi Országok sajátos vállalkozói környezettel bírnak, amely egyik hangsúlyos elemét a munkaerőpiac jellemzői képzik (Battisti et al., 2022). Az elmúlt három év során három jelentős változás befolyásolta és befolyásolja a szervezetek és intézmények HRM rendszereit a világon, így a térségben, valamint a jelen kutatási jelentésben vizsgált országokban, is egyaránt. A korábbi válságokra nem jellemző módon példátlan bezárások eddig nem tapasztalt intézkedési hullámot igényeltek és indítottak el (Parker,2020). A Covid-19 válság súlyosan érintette a V4 országok exportorientált gazdaságát, és véget vetett a 2016–2019-es folyamatos növekedés időszakának, amely során stabilan növekedtek a jövedelmek, és 30 éves mélypontra csökkent a munkanélküliségi ráta.

Az első hullám lezajlása után és a második hullám megjelenésekor világossá vált, hogy a világválság következtében – Kína növekedését kivéve (+2%) – nagyon jelentős, 4-6%-os gazdasági visszaesés következik be az egész világon, beleértve a V4 országokban is (Bittner,2020). Az időközben beindult erőteljes oltási kampányok nyomán felcsillant a fény – a visszaeséseket követő 4-6 százalékos növekedés lehetősége – az alagút végén.

Nem minden céget és szervezetet érintett egyformán a világválság. Voltak nyertesek és vesztesek egyaránt. Például a globális technológiai (tech) vagy az online kereskedelmet bonyolító cégek számára jelentős profit növekedést eredményezett a 2020-as év, miközben a turisztikai és a vendéglátó szektorok jelentős veszteségeket voltak kénytelenek elviselni. Ez a válság is rávilágított arra, hogy a nagyobb és a felkészültebb szervezetek vagy az állami intézmények könnyebben vészelték át ezt a humán világhatasztrófiát.

---

<sup>2</sup> Immanuel Kant (1724–1804) német filozófus és a felvilágosodás egyik központi gondolkodója volt.

A pandémiából való kilábalás során pozitív volt a V4 országok GDP növekedése. Ehhez nagyban hozzájárult az is, hogy a különböző szervezetek egy jelentős része a koronavírus válságot nemcsak problémának, hanem lehetőségnek is tekintette. Így többek között megállapítottuk, hogy vége van az alacsony béren alapuló export vezérelt gazdaság korszakának. Új intézkedésekre van szükség a szervezetek túlélésének, valamint az alkalmazottak testi és lelki egészségének (wellbeing) biztosítása érdekében.

A Covid-19 válságból való kilábalás folyamatát, és a kezdeti fellendülést ugyanakkor beárnyékolhatja egy újabb válság, amelyet Oroszország háborúja Ukrajnával idézett elő [22]. Az Európában zajló háború az elmúlt hónap leforgása alatt globális gazdasági hatásokat idézett elő, amely jelenleg Európában a gyorsan növekvő inflációban, valamint a nyersanyagok hiányában és a bizonytalanság növekedésében csúcspodott ki. Az előbb leírt tendenciák viszont az utóbbi időszakban jelentősen módosultak és javultak az üzleti kilátások és mérséklődött az infláció.

## **1.2 MUNKAERŐPIACI TRENDK (MÚLT, JELEN ÉS JÖVŐ)**

A munkaerőpiac a piacgazdaság egyik alkotóeleme, és mint ilyen, gazdasági intézmény, ahol a munkaerő felosztása, szétosztása történik, tehát a munkaerőpiac nem más, mint a munkaerő adásvételével kapcsolatos viszonyok összessége adott időszakban és adott feltételek között (Csehné, 2011). A munkaerőpiac két, formálisan azonos szintű szereplői (munkavállaló és munkáltató) közötti cserék összessége, amelyek során megvalósul a munkavállalók munkatapasztalatokkal (munkahelyekkel) való összekapcsolódása, illetve munkakapcsolatok (munkahelyek) közötti mozgása (Galasi & Varga, 2005).

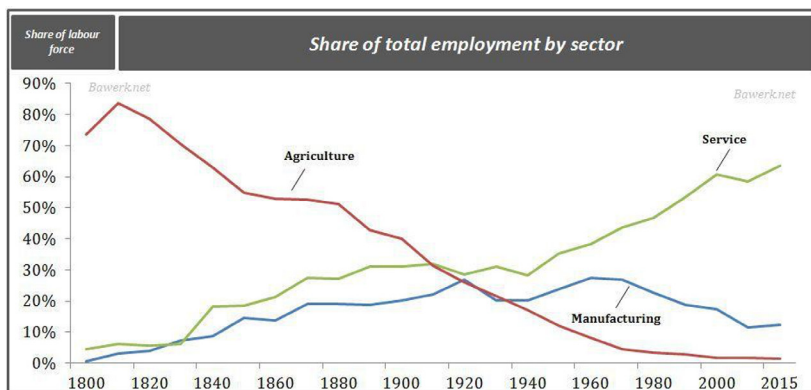
A munkaerőpiac alapvető kategóriái a munkabér, a munkaerő-kereslet és a munkaerő-kínálat. Ezek egymáshoz való viszonyától függ a munkaerőpiac egyensúlyi állapota (Tóthné, 2004). A munkaerő-kínálatot befolyásoló tényezők:

- demográfiai folyamat (természetes szaporodás, vagy fogyás, vándorlás, korösszetétel változása stb.),
- munkaerőforrás nagysága (munkaképes, megfelelő szellemi és fizikai képességekkel rendelkező népesség),
- munkaképes népesség munkavállalási hajlandósága, amely a választási alternatívák függvénye (szabadidő versus munkaidő, munkabér versus munkanélküli segély),
- gazdaságilag aktív népesség (foglalkoztatottak, munkanélküliek (Tímár, 1991).

A munkaerőpiac állandóan és gyorsan változik, olyan világban élünk, ahol minden piacon óriási verseny folyik: az áruk, szolgáltatások piacán a vevőért, a tőkepiacon a befektetőért, a munkaerőpiacon a legjobb munkaerőért. A munkáról és az ideális munkaadóról alkotott kép is gyorsan változik, a globalizáció, az innováció, az automatizáció térnyerése gyökeresen megváltoztatja a munkaerőpiac keresleti és kínálati oldalát egyaránt (Domokos, Jakovác&Németh, 2016).

A fejlett világ munkaerőpiacán történt jelentős változásokat jól szemlélteti az 1-1. ábrán bemutatott amerikai példa, amely 1800–2015 között lezajlott átalakulást szemlélteti. Napjainkra (US, 2021) a mezőgazdaságban foglalkoztatottak aránya 1,3%, az iparé 12,8% és a szolgáltatásoké pedig 80%. Hasonló tendenciákat mutatnak az Európai Unió munkaerőpiaci statisztikai adatai: mezőgazdaság (3,8%), ipar (16%) és a szolgáltatások (80,2%).

1-1. ábra: Az USA munkaerőpiacának átalakulás (1800–2015)



Forrás: US, 2021

A munkanélküliség Európában az 1970-es években bekövetkezett válság idején nőtt nagyot, az EU15-ben 1974-ig 3 százalék alatt volt, az 1980-as évektől kezdve azonban a 7-11 százalékos sávban ingadozott (Artnér, 2018). Napjainkban ott tart a munkaerőpiac, hogy egymás után következnek be a változások. Számos európai országban a 2008-as gazdasági világválság utáni magas munkanélküliséget a munkanélküliség rohamos csökkenése követi. A munkaerőpiacon számos munkakörben már hiány lép fel és a szervezetek nehezen tudják a megfelelő munkaerőt az adott munkakörökben megtalálni, egyre több hiányszakmával találkozunk.



Egyre növekszik a munkavállalók külföldre való kiáramlása és ezzel párhuzamosan a külföldi munkavállalási kedv. A rendszerváltó országok Uniós csatlakozásával a tagországok közötti migráció új lendületet vett és ennek hatására a korábbtól eltérő folyamatokat generált. Ennek az új típusú vándorlásnak az elsődleges célja a munkavállalás. A szakképzett munkaerő a kelet-európai országokat elhagyja, és nyugat felé veszi az irányt a jobb megélhetés reményében. Így az elhagyott országokban gyakoribbá válik a munkaerő hiánya, mely a szervezetekre nagy terhet ró, ugyanis nehezen tudják csak pótolni a hiányzó munkaerőt.

A jövőre nézve a kelet-európai országok HR rendszere és munkaerőpiaca számos kihívás előtt áll (Stachova et al., 2020). A munkaerőhiány, a szakképzett munkaerőhiány egyre inkább hiányzik a piacról. A korábban jellemző munkaerő-túlkínálat után ma már jellemzően nem a munkavállalók keresnek munkát, hanem a munkáltatók keresik az embereket. A cégek számára ezért nem a kiválasztási folyamat tökéletesítése okoz fejtörést, hanem hogy nincs kit szűrni. Az új technológiák megjelenése miatt is újfajta kommunikációra van szükség a toborzás terén. Mindezek mellett pedig azzal is szembe kell nézni, hogy a mai generációnak másfajta igényei vannak a munkahelyet illetően. Az Y generáció tagjainál az elköteleződés már nehezen alakul ki, ugyanakkor elvárják, hogy büszkék legyenek a munkájukra, a cégre, ahol dolgoznak (digitalhungary.hu).

A V4 országokban Szlovákia kivételével már régebb óta negatív a természetes népszaporulat. Míg a nettó kivándorlási mérleg Csehország kivételével negatív értékeket mutat (Astrov, 2019).

Összességében olyan jövő felé néz a V4 országok munkaerőpiaca, ahol a munkaerőhiány egyre nagyobb méreteket ölt egyre több országban és egyre nehezebb lesz a szervezeteken belül a munkaerő megtartása. A fluktuáció csökkentése a szervezeteket egyre nagyobb feladatok elé állítja. A jövőben erre a problémára figyelmet fognak fordítani a szervezetek, egyre inkább fokozódni fog a verseny a szakképzett munkaerőért. Aki meg fogja tudni tartani az értékes munkaerőt és csökkenteni tudja a szervezeten belüli fluktuáció nagyságát az előnyt fog szerezni a verseny piacon, illetve komoly előrelépést érhetnek el azok a vállalatok, amelyek meg fognak tudni újulni, nyitottak lesznek az innovációra és bátran fognak elindulni a robotizáció, automatizáció irányába. Természetesen alapos vizsgálatra van szükség az automatizálás negatív vagy pozitív mértékéről a munkaerőpiacra gyakorolt hatásokról, és arról, hogyan kell a jövőben reagálni ezekre a hatásokra (Cho, Kim, 2018, Eurostat, 2018). Tehát egy új lehetőség, új irány kezd körvonalal-

zódni, amely megoldást nyújthat a munkaerőhiányra és az nem más, mint a robotizáció. A robotika és a mesterséges intelligencia fejlődési ütemei aggodalmakra adhatnak okot, ugyanis a fejlődés következtében munkahelyek szűnhetnek meg, egykoron ezt Keynes (1930) „technológiai munkanélküliségnek” nevezte.

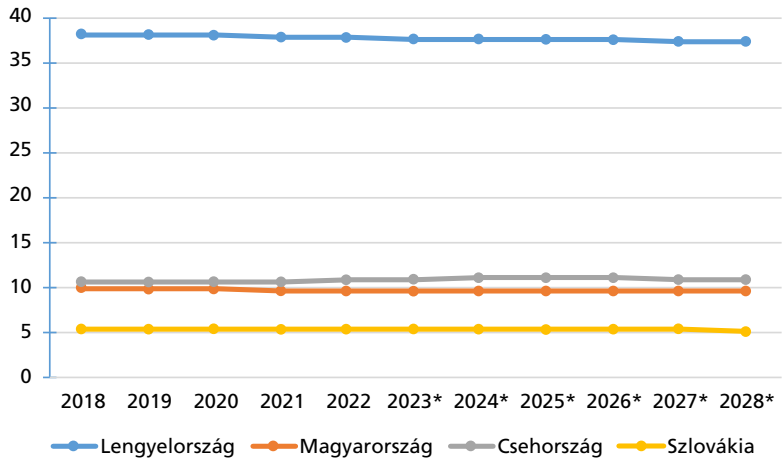
## **1.3 MIGRÁCIÓ-DEMOGRÁFIA**

### **1.3.1 A VISEGRÁDI ORSZÁGOK FŐBB DEMOGRÁFIAI MUTATÓINAK ALAKULÁSA**

A visegrádi országok lakosainak száma meghaladja a 60 millió főt napjainkban. A legtöbb lakossal Lengyelország (közel 38 millió fő) rendelkezik, mely lényeges különbséggel előzi meg a többi visegrádi országot. A második helyen Csehország (10 milliót meghaladó lakosok számával) helyezkedik el, melyet Magyarország (közel 10 millió) és Szlovákia (5 millió főt meghaladva) követ a lakosok számának tekintetében. A visegrádi országok lakosainak teljes számának alakulását, valamint annak prognózisát az elkövetkező évekre vonatkozóan az 1. ábra mutatja be.

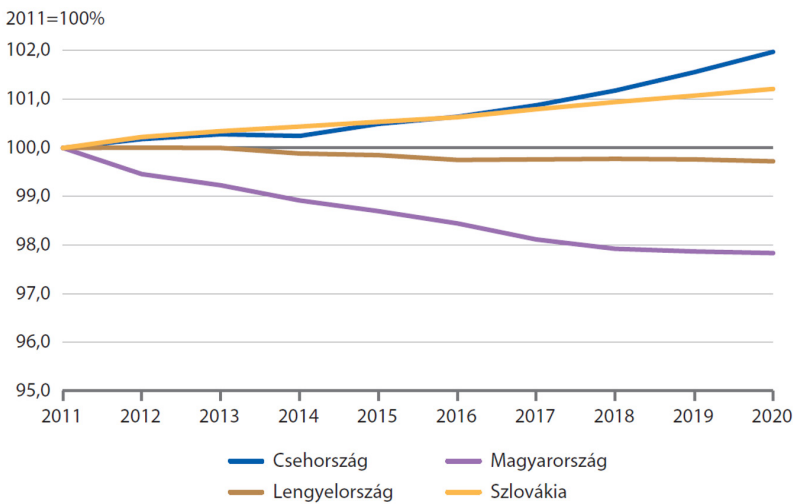
Az 1-2. ábra igazolja Lengyelország népességszámának szignifikáns méretbeli különbségét a többi visegrádi országhoz képest, mely a visegrádi országok össznépségének több, mint 50%-át teszi ki. A visegrádi országok lakosságának alakulására számos politikai, gazdasági, valamint társadalmi tényező hatott az elmúlt évtizedekben, melynek alakulása az 1-3. ábrán látható.

1-2. ábra: Népességszám alakulása a V4 országokban (2018–2028\*, millió fő)



Forrás: Saját szerkesztés KSH adatai alapján

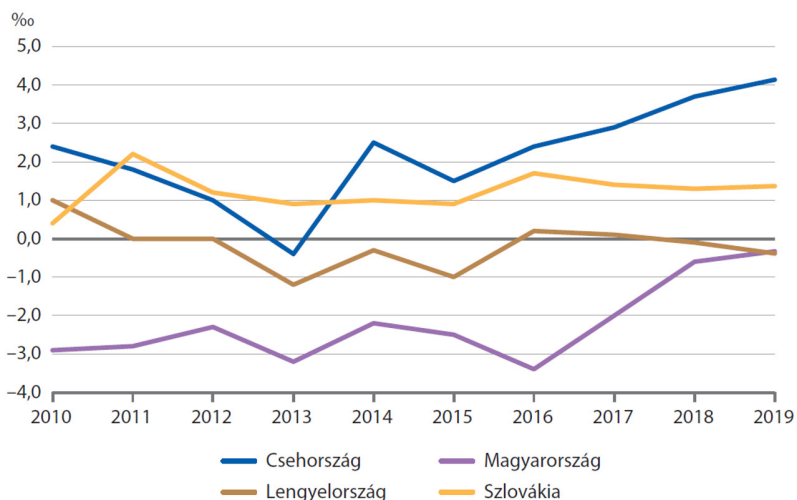
1-3. ábra: Népességszám alakulása a V4 országokban (2011–2020, % változás)



Forrás: KSH: A visegrádi országok demográfiai jellemzői

A népességszám leggyorsabb növekedése Csehország esetében figyelhető meg a visegrádi országok körében, melyet megfigyelhetünk az 1-4. ábrán. Szlovákia esetében szintén a népesség számának növekedése figyelhető meg. Lengyelország lakosságának enyhe csökkenése, Magyarország esetében pedig a népességszám leglátványosabb csökkenése figyelhető meg. A vizsgált országok népességszámának alakulását igazolja az 1-4. ábra is, mely az ezer főre jutó tényleges szaporodás/fogyás alakulását mutatja be.

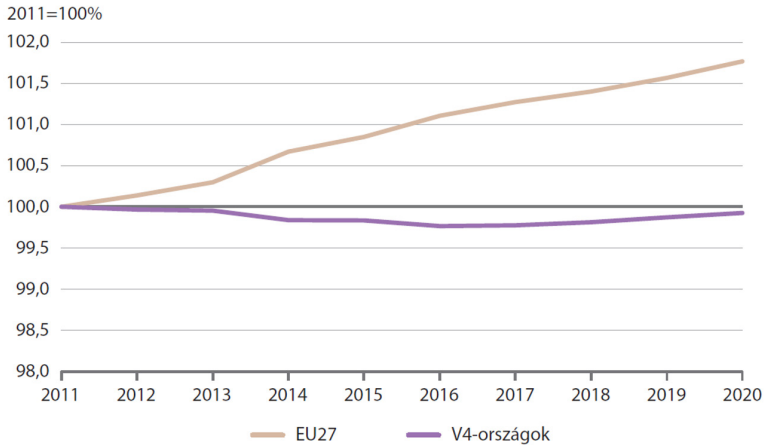
1-4. ábra: Ezer főre jutó tényleges szaporodás/fogyás a V4 országokban (2010–2019, % változás)



*Forrás: KSH: A visegrádi országok demográfiai jellemzői*

Az 1-4. ábrán látható a vizsgált mutató változó alakulása a visegrádi országok esetében. Egyedül Szlovákia esetében figyelhető meg a mutató kiegyensúlyozott pozitív alakulása a vizsgált időszak teljes hossza során. A legjelentősebb pozitív fejlődés Csehország esetén figyelhető meg, annak ellenére, hogy 2013-ban enyhe negatív fejlődés következett be. A legjelentősebb negatív változás pedig Magyarországnál látható, mely 2016-tól viszont lényegesen enyhült.

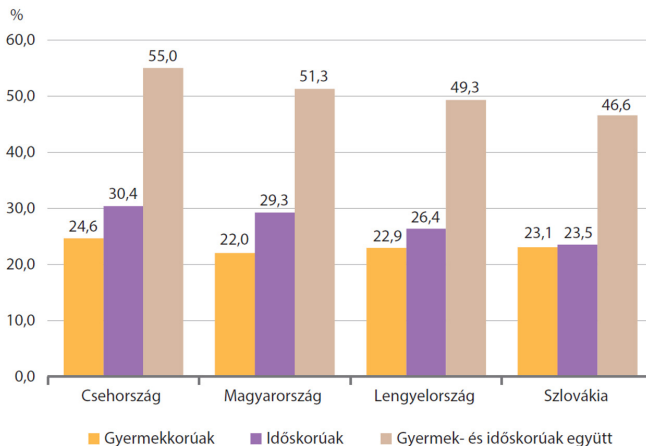
1-5. ábra: Népességszám alakulása, EU és V4- és országainak átlaga (2011–2020, % változás)



Forrás: KSH: A visegrádi országok demográfiai jellemzői

A visegrádi országok és az Európai Unió népességszámának alakulását összevetve jól látható a vizsgált mutató pozitív fejlődése az Európai Unió esetén, valamint annak negatív fejlődése a visegrádi országok esetében. A mutató ezen fejlődése a tényezők széles körének köszönhető, melyek közül leginkább a migráció jelensége volt a legvitatottabb az elmúlt évtizedekben.

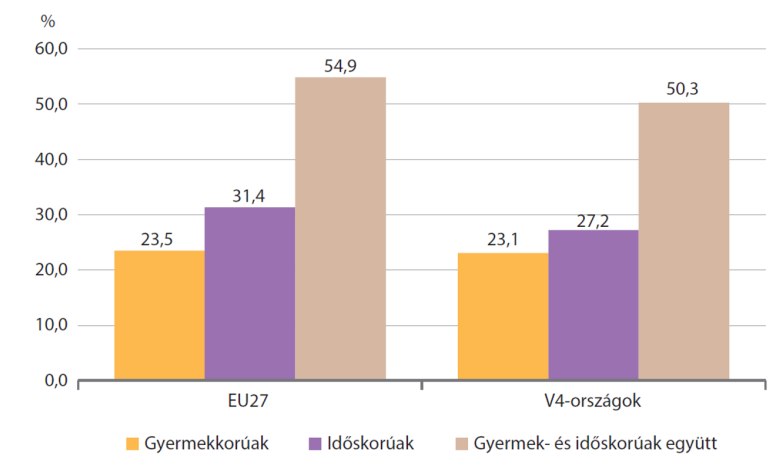
1-6. ábra: Eltartottsági/függőségi ráták a V4-országokban (2019. január 1.)



Forrás: KSH: A visegrádi országok demográfiai jellemzői

Egy állam gazdasági összeteljesítményére lényeges hatással van lakosainak összetétele, valamint munkaképes- és eltartott lakosainak aránya a teljes lakossághoz képest. Az 1-6. ábrán láthatóak a visegrádi országok eltartottsági/függőségi rátái. A vizsgált mutató legmagasabb értékei Csehország (55%) esetén, a legalacsonyabb érték pedig Szlovákia (46,6%) esetén figyelhető meg. A visegrádi országok családtámogatási rendszerei számos eszközzel bővültek az elmúlt időszakban. A támogatások alapvetően a nagycsaládokat célozták meg, viszont az egy, vagy két gyermekes családok is már nagyobb kedvezményekben részesülnek (Pátkainé, 2022).

1-7. ábra: Eltartottsági/függőségi ráták, EU és V4- és országainak átlaga (2019. január 1.)



Forrás: KSH: A visegrádi országok demográfiai jellemzői

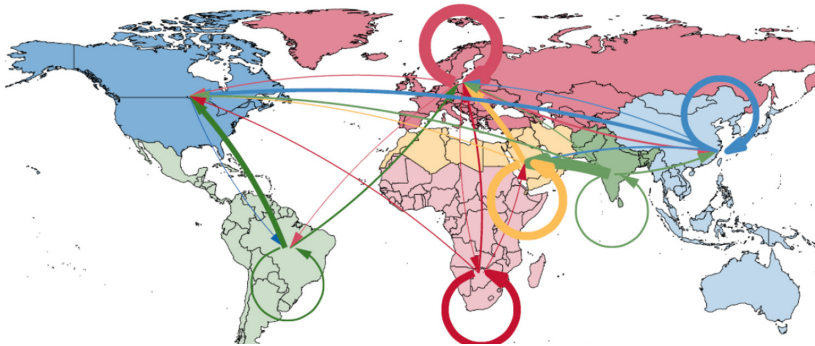
A visegrádi országok és az EU eltartottsági/függőségi rátáinak összevetése az 1-7. ábrán látható. Az ábra igazolja a vizsgált mutató alacsonyabb értékeit a visegrádi országokban (összesen 50,3%, ebből 23,1% gyermekkorúak és 27,2% időskorúak). Az EU esetén a vizsgált mutató értéke magasabb a visegrádi országokhoz képest, összesen 54,9% (ebből 23,5% gyermekkorúak és 31,4% időskorúak).

### 1.3.2 MIGRÁCIÓ HATÁSA A VISEGRÁDI ORSZÁGOKRA

A migráció, mint az emberi helyváltoztatás vagy vándorlás, folyamatosan az ősidők óta megfigyelhető. A jelenség nem újkeletű és nem a 21. század-

ban volt megfigyelhető első alkalommal. Gazdasági és társadalmi hatásai formálják a nemzetek és jogállamok jövőjét. Egyes vélemények szerint a migráció államokat, sőt, egész népeket hozott létre, illetve formált, vagy éppen fordítva, népeket, államokat sodort el (Hautzinger, Hegedüs&Klenner, 2014). Napjaink legismertebb migrációs hullámaina a 1-8. ábra mutatja be.

1-8. ábra: Migrációs hullámok 2010 és 2020 évek között

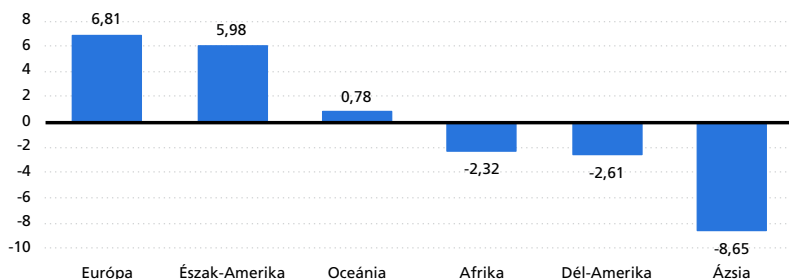


Forrás: IMF. World Economic Outlook (2020)

A migráció elméleti alaptéziseinek számos megközelítése létezik. Alapvetően a migráció definíciója a lakóhely megváltoztatására, vagyis a személyek vándorlására, mint megtörtént cselekmény létrejöttére támaszkodik. A migráció nélkülözhetetlen eleme az egyén, ill. a csoport, amely ezen cselekmény okozója, vagyis a migráns (migránsok csoportja). Fontos viszont lehatárolni a migráció értelmezésének határait, mely esetében kulcsfontosságú annak a kérdésnek a megválaszolása, hogy milyen emberi mozgás köre vonható be a migráció fogalmi értelmezésébe. A népesség helyváltoztatását alapvetően az adott közösség megmaradásának, megélhetésének kényszere, a megismerés szükséglete, az ember hódító vágya, illetve a katasztrófák hatására történő menekülése határozta meg (Tóth, 2001).

A migráció vizsgálata nem egyszerű folyamat, mivel a vándorlásnak nincs egységes és átfogó elmélete a tartós és az ideiglenes helyváltoztatás egyértelmű meghatározását illetően, valamint a migrációs folyamat komplex megértéséhez nem elegendő azt egyetlen tudományág szemszögéből vizsgálni. A világ kontinenseinek migrációs egyenlegének vizsgálatából kiolvasható, hogy mely kontinensek felé is irányult a migráció az elmúlt évek során. Erről tanúbizonyságot ad az 1-9. ábra, és jól látható Európa és Észak-Amerika pozitív egyenlege.

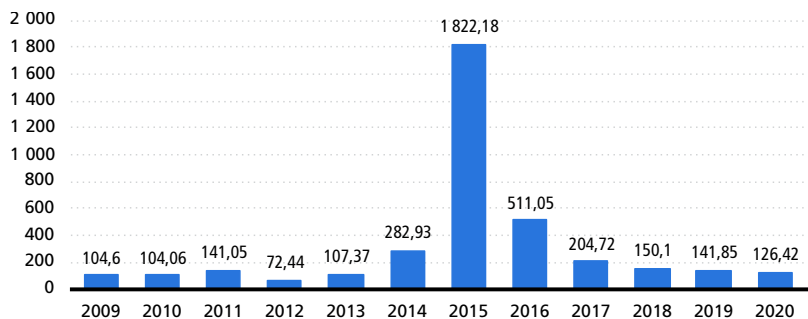
1-9. ábra: A migráció becsült egyenlege kontinensenként (2015–2020, millió fő, bevándorlás kivándorlással csökkentett száma)



Forrás: Statista (2023a) <https://www.statista.com/statistics/273000/estimated-migration-balance-by-continent/>

Az 1-9. ábrán jól látható, hogy mely kontinensen találhatóak a migráció célországai. Az amerikai kontinensen az Amerikai Egyesült Államok és Kanada, az európai kontinensen pedig az Európai Unió és annak régebbi tagállamai voltak/vannak megcélözva a migránsok által. Ennek következménye pedig az egyenleg negatív értékeit eredményezi Afrika, Dél-Amerika, valamint Ázsia esetén.

1-10. ábra: Az Európai Unió határát illegálisan átlépők száma (2009–2021, 1000 fő)



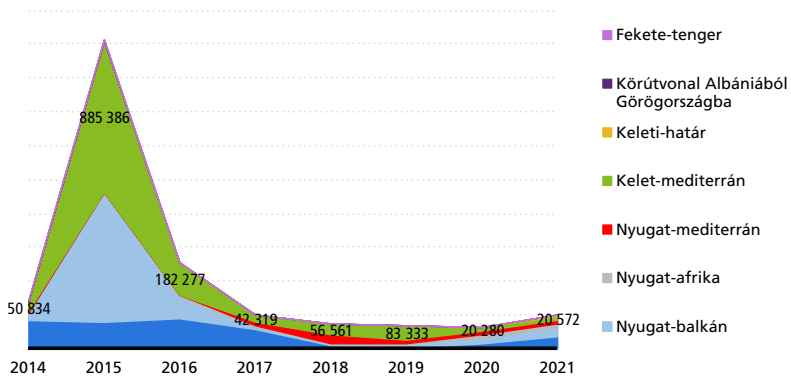
Forrás: Statista, (2023b) <https://www.statista.com/statistics/454775/number-of-illegal-entries-between-bcps-to-the-eu/>

Amennyiben a migráció alanyai jogszabályokba ütköző módon kívánják tartós tartózkodási helyüket az egyik országból egy másikba áthelyezni, és nem rendelkeznek menekült státusszal, illegális migránsnak minősülnek. (Ritecz, 2002)



Az elmúlt időszakban az illegálisan az Európai Unió területére lépő bevándorlók száma csak tovább növekedett, 2015-ben és 2016-ban példa nélküli szintre. (Bartkó, 2019)

1-11. ábra: Az Európai Unióba irányuló illegális határátlépések száma (útvonalonként)

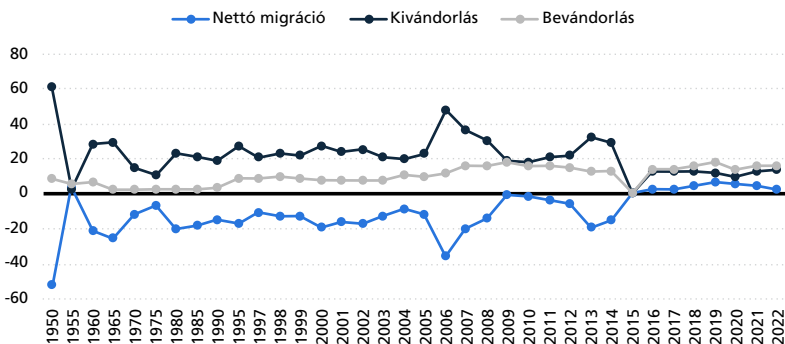


Forrás: Statista, (2023c) <https://www.statista.com/statistics/454910/illegal-border-crossing-between-bcps-to-the-eu/>

Az Európai Unió külső határait folyamatosan több irányból próbálták illetéktelenül átlépni az elmúlt évek során. A kialakult útvonalak és az azokon keresztül megvalósult illegális határátlépések száma a 10. ábrán látható.

A következő lépésben a visegrádi országok egyéni migrációs egyenlegét vizsgáljuk meg. Lengyelország migrációs egyenlegének alakulását 1950-től 2022-ig az 1-12. ábra tartalmazza. Az 1950-es évek elején nagymértékű kivándorlás figyelhető meg, mely negatívan befolyásolta az egyenleg értékét és Lengyelország népességének számát. A kivándorlás értékei szinte minden évben meghaladták a bevándorlás értékeit a vizsgált időszak során. Ez alól kivételt képez az 1955-ös év, valamint 2015-től kezdődő időszak. A bevándorlás és kivándorlás értékeinek további látványosabb alakulására 2006-ban és 2013-ban került sor.

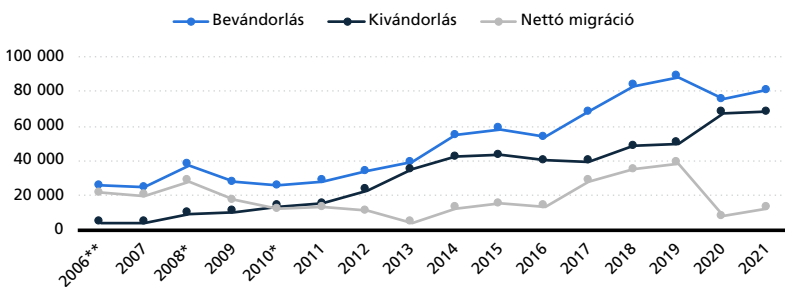
1-12. ábra: Nettó nemzetközi migráció, kivándorlás és bevándorlás Lengyelországban (1950–2022, 1000 fő)



Forrás: Statista, (2023d) <https://www.statista.com/study/63909/the-visegrad-group/>

Fontos megvizsgálni a többi visegrádi országok migrációs egyenlegét is. Magyarország migrációs egyenlegének alakulása 2006-tól 2021-ig az 1-13. ábrán látható.

1-13. ábra: Nettó nemzetközi migráció, kivándorlás és bevándorlás Magyarországon (2006–2021)

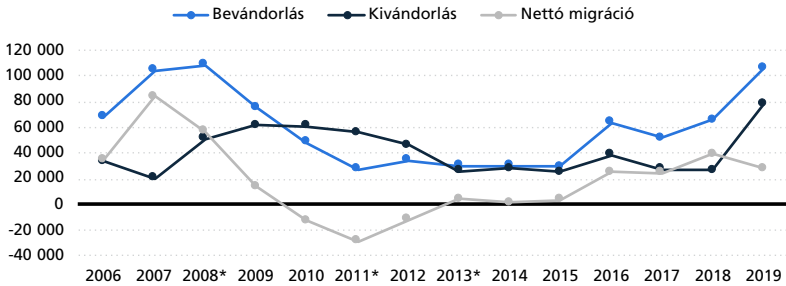


Forrás: Statista, (2023) <https://www.statista.com/study/63909/the-visegrad-group/>)

Magyarország migrációs egyenlege minden évben pozitív értéket ért el a vizsgált időszak teljes hossza során. A bevándorlás és kivándorlás alakulása egyforma tempóban változott, viszont a bevándorlás az összes évben meg-

haladta a kivándorlást. A pozitív migrációs egyenleg ellenére folyamatos volt Magyarország népességszámának csökkenése.

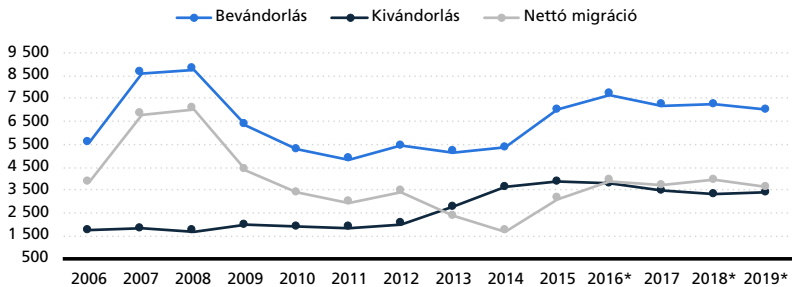
1-14. ábra: Nettó nemzetközi migráció, kivándorlás és bevándorlás Csehországban (2006–2019)



Forrás: Statista, (2023) <https://www.statista.com/study/63909/the-visegrad-group/>

Csehország migrációs egyenlege alapvetően pozitív értékeket könyvelhet el a megfigyelt időszak során. Ez alól a 2010–2012 időszak képez kivételt. A bevándorlás esetén elért legmagasabb értékek 2007-ben, 2008-ban és 2019-ben voltak megfigyelhetők. 2008-tól folyamatos csökkenés, majd 2017-től folyamatos növekedés figyelhető meg a bevándorlás értékeinél. A kivándorlás legmagasabb értékei 2009-ben, 2010-ben, 2011-ben és 2019-ben figyelhetők meg. A legalacsonyabb értékek 2007-ben, majd 2013-tól folyamatosan 2018-ig voltak a kivándorlás értékeinél.

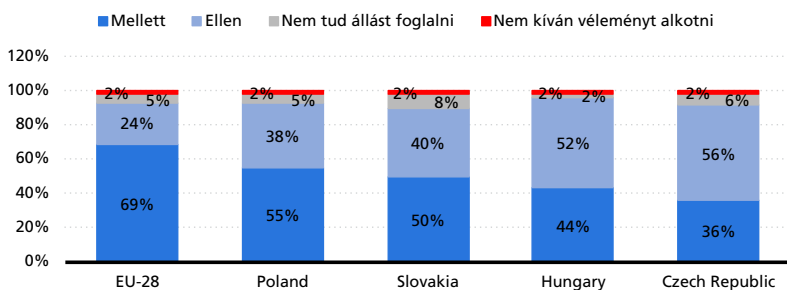
1-15. ábra: Nettó nemzetközi migráció, kivándorlás és bevándorlás Szlovákiában (2006–2019)



Forrás: Statista, (2023) <https://www.statista.com/study/63909/the-visegrad-group/>

Nem utolsó sorban, Szlovákia migrációs egyenlegét vizsgáljuk 2006-tól 2019-ig, melynek alakulása a 14. ábrán figyelhető meg. A migrációs egyenleg minden évben pozitív értéket ért el, vagyis a bevándorlás minden évben meghaladta a kivándorlást. A többi visegrádi országhoz képest, Szlovákia esetében nem tízezrekben alakultak a bevándorlás és kivándorlás értékei. A bevándorlás és kivándorlás legmagasabb értékei 2007-ben és 2008-ban volt megfigyelhető.

1-16. ábra: A visegrádi országok lakosainak véleménye az európai migrációs politikáról (2018, válaszadók % eloszlása)

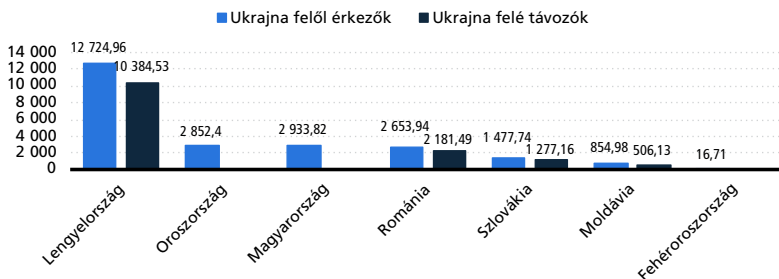


Forrás: Statista (2023) <https://www.statista.com/study/63909/the-visegrad-group/>

A migráció 2015-től látványosan nőtt, mely feszültséget generált a visegrádi országok lakossága körében. Az 1-16. ábra a visegrádi országok lakosainak véleményét mutatja be a migrációval kapcsolatban, mely egy, 2018-ban végrehajtott felmérés eredményeit tartalmazza. Ahogy az az ábrán látható, az Európai Unió összlakosságának 69%-a támogatja a migrációt. A visegrádi országok esetében a migráció támogatottsága lényegesen elmarad ettől az eredménytől. A legmagasabb érték Lengyelország esetében (55%), a legalacsonyabb érték pedig Csehország esetében figyelhető meg (36%). A másik oldalon, a migrációt ellenzők csoportja a válaszadók 24%-át teszi ki az Európai Unió összlakossága esetében. A visegrádi országok körében minden esetben a válaszadók nagyobb aránya ellenzi a migrációt. Ezen válaszadók aránya Csehország (56%) és Magyarország (52%) esetén a legmagasabb.

A migráció alakulásában a 2022-es év egy újabb mérföldkőnek minősült. Az ukrán-orosz háborús konfliktus az érintett régió nagyszámú lakosságát kényszerítette a lakhelye elhagyására. A kelet-közép-európai országoknak magas számú migrációra kellett ezt követően felkészülniük, melyet az 1-17. ábra igazol.

1-17. ábra: Ukrajna és a kelet-közép-európai országok közötti határátlépések száma Oroszország Ukrajna elleni inváziója után (2023. február 24. – 2023. szeptember 10., 1000 fő)



Forrás: Statista (2023) <https://www.statista.com/statistics/1293403/cee-ukrainian-refugees-by-country/>

Ahogy az az ábrán látható, Ukrajna és a kelet-közép-európai országok közötti határátlépések száma 2023. február 24-től 2023. június 26-ig nagyon magas volt. A legnagyobb migráció a lengyel-ukrán határon volt megfigyelhető, és csaknem 13 millió fő érkezett Ukrajnából Lengyelországba. Ukrajna felé szintén magas volt a határt átlépők száma. Több, mint 10 millió fő. Második helyen Magyarország helyezkedik el az Ukrajnából érkezők számát illetően, melyet Oroszország, Románia és Szlovákia követ.

## 1.4 FLUKTUÁCIÓ ÉS MEGTARTÁS EGYÉNEK SZEMPONTJÁBÓL

### 1.4.1 FLUKTUÁCIÓ

A magas fluktuáció számos kihívás elé állítja a szervezetek vezetőit, legfőképp gazdasági hatásai vannak, azaz számos költséggel járhat. Valamennyi szervezet számára a munkavállalók magas szintű ingadozása az egyik legnagyobb kihívás. Gazdasági, pszichológiai és szervezeti következményei lehetnek a magas fluktuációnak. Napjainkban a szervezetek egyre nagyobb figyelmet és fontosságot fordítanak erre a kérdésre, ugyanis tudatosították mára, hogy a magas szintű munkavállalói ingadozás negatívan kihat a szervezeti teljesítményre is (Chen, Lin&Lien, 2010.).

A humán menedzsment területén a fluktuáció alatt a munkaerő vándorlását, a dolgozók munkahely-változtatását, a munkahely elhagyását értjük. A fluktuáció egy adott időszakon belül a vállalatnál a megszünt munkavi-

szonyok számát, illetve ennek a jelenségnek százalékos kimutatott arányát mutatja meg. A humán menedzsmenten belül a fluktuáció az egyik legfontosabb teljesítménymutató. Egy szervezeten belül, ha ez a mutató növekedésnek indul, az azonnal felhívja a vezetők figyelmét az egyes problémákra, hibákra. Ezek a problémák hosszú távon gátolhatják a szervezet sikeres és eredményes működését. Ennek tudatában a fluktuációra a szervezeten belül komoly figyelmet kell fordítani, illetve adott esetben ezt a jelenséget befolyásolni (Munkajog, 2016; Staw, 1980).

A fluktuáció mutatójának optimális mértéket meghatározni nem egyszerű folyamat, hiszen azt gondolnánk, hogy egy szervezet számára a nagyon alacsony fluktuáció a legjobb. Azonban ez nem teljesen igaz, mivel a túl alacsony fluktuáció arra következtet, hogy a szervezeten belül nincs mozgás, fejlődés és elmozdulás, mivel minden állandó és az egész szervezet beleszűrül ebbe az állandóságba. A magas fluktuáció mindenképpen olyan folyamatokra hívja fel a figyelmet, aminek a megszüntetésére a vállalkozásnak erőfeszítéseket kell tenni, intézkedéseket kell hozni annak csökkentésére. (Huselid, 1995)

A fluktuációnak mindig vannak anyagi következményei, mindig veszteséggel, költséggel jár a szervezet számára. A fluktuáció alakulását több tényező is befolyásolhatja, mint például az alkalmazottak átlagéletkora, a munkahelyi környezet, munkatársi kapcsolatok vagy a munkavállalók elégedettsége. A fluktuáció egyik kulcstényezője a munkavállalók elégedettsége. Amikor az egyének elégedetlenek a munkájukban, és nem érik el a kitűzött egyéni céljaikat a szervezetben hajlamosak a munkahely változtatására (Carsten & Spector, 1987). Továbbá növelheti a fluktuációs hajlamot, amikor egy szervezeten belül bonyolult interperszonális kapcsolatok vannak, és az alkalmazottak számára nehézkessé válik a munkatársakkal való kapcsolat kezelése, vagyis a dolgozóknak sok energiát kell befektetniük a munkatársi kapcsolatok folyamatos alakításába (Zhang, 2016).

Összességében elmondható, hogy a fluktuációnak vannak negatív és pozitív hatásai a szervezet működésére. A negatív hatásokat egyértelműen a szervezetet elhagyók és a helyettük érkező új alkalmazottakkal kapcsolatos költségek jelentik. További negatívum a szervezet számára a régi munkaerővel együtt járó értékes tudás és képességek elvesztése, különösen abban az esetben problémás, ha a távozó alkalmazott ezeket a képességeket, tapasztalatokat a konkurenciánál kamatoztatja. Ugyanakkor pozitív hatásként értékelhető, hogy a fluktuációval bekövetkezhet a motiválatlan, nem jól teljesítő munkavállalók távozása, ami viszont jó irányban befolyásolhatja a szervezet teljesítményét.

### **1.4.2 MEGTARTÁS**

A szervezetekben ma már nem csak a tehetségek vonzása vált egyre nehezebbé, hanem azok megtartása is. Ugyanis legtöbbször hosszú, időigényes kiválasztás során sikerül csak megtalálni a megfelelő, potenciális munkavállalót, aki alkalmas lehet az adott munkakör betöltésére. Sokszor egyedül nem is sikerül véghez vinni ezt a folyamatot, ekkor külső szakembereket, munkaerő-közvetítőket, fejvadászokat kell segítségül hívnunk. Napjainkban a szervezetnek a munkaerő megtartása éppoly nehéz, mint a munkaerő megszerzése. Ezért szükséges, hogy a vállalkozások a már megszerzett munkaerőt meg is tudják tartani. Hogy mivel? Elsősorban, olyan munkahelyi környezettel, amiben jól érzi magát a dolgozó (Surji, 2013).

A bér és az egyéb juttatások mértéke is fontos a megtartás szempontjából, azonban ezt a tendenciát egyre inkább árnyalja a munkavállalók egyéb igénye is. A fizikai munkaerő esetén a másik befolyásoló tényező a bánásmód. Ha a munkavállaló munkáját elismerik, megbecsülik, meghallgatják igényeit, az motiválóan hat a teljesítményére és elköteleződésére is (Workforce, 2019; Gere, 2019).

Általánosságban elmondható, hogy a legtöbb munkavállalónak egyre inkább fontossá vált, hogy jó hangulatban dolgozzon, kihívást jelentő, ám megoldható feladatokat kapjon. Összegezve tehát, a dolgozók megtartása és a dolgozók fluktuációjának csökkentése kulcsfontosságú minden sikeres szervezet számára.

### **1.5 ROBOTIZÁCIÓ**

A robotizáció radikális fejlődése a munkaerőpiac tekintetében is paradigmaváltást kíván, mivel a munkaerőpiaci szereplők nincsenek felkészülve az egyre gyorsuló hatásokra. A robotizáció hatása széleskörű, de eltérő ütemű, nem csupán országok viszonylatában, de vállalatok, szakterületek mentén is. Miközben már nem csupán robotcellákban, hanem a háztartásokban és az irodákban is felbukkannak a robotok, a munkavállalók nagyobb része a mai napig nem rendelkezik semmiféle tapasztalattal, a robotokkal való együttműködés, vagy a robotirányítás, a robotokkal való feladatmegosztás kérdésében. A mesterséges intelligencia fejlesztésében is leginkább külső szemlélői a folyamatnak, amelynek fejlesztéséről és adott szintjéről is ritkán jelenik meg pontos információ. Ebben a gyorsuló ütemű, de jelentősen

információhiányos folyamatban kell, vagy kellene a munkaerőpiac szereplőinek megfelelően, piacképesen reagálni.

### **1.5.1 ROBOTIZÁCIÓ MUNKAERŐPIACRA GYAKOROLT HATÁSA**

A robotok a hatvanas évektől jelentek meg, ezen belül is hangsúlyosan az autópárhuzban. A 2006-os évet tekinthetjük a robotizáció fő fordulópontjának, amikor már nem az autópárhuz használja a legtöbb robotot Ostergaard (2017) szerint. A 2006-os fordulópont a robotok precíz munkájának köszönhetően a többi iparág számára is elhozta a magas minőségű termékek gyártásának gyors lehetőségét. A robotok elterjedtek tehát minden iparágban, a sebészeti robotoktól a logisztikáig. Ennek, az egyre szorosabbá váló kapcsolatnak viszont a technológiai, természeti és társadalmi rendszerek között, azok fejlődési szintjének, változási képességének különbsége között egyre jelentősebb feszültség lehet az eredménye.

Bowles (2014) szerint Európában a munkahelyek 54%-a van veszélyben a robotizáció hatásait tekintve. Arntz, Gregory és Zierahn (2016, 2017) optimistább a robotizációval kapcsolatban, a hatásait tekintve, véleményük szerint számos olyan foglalkozást választottak a munkavállalók, amelyeket nem lehet egyszerűen, vagy egyelőre költséghatékonyan automatizálni.

Már hosszabb ideje folyik a vita arról, hogy a robotizáció, az új digitalizációs technológiák és napjainkban a mesterséges intelligencia (AI) hatására jelentősen vagy teljesen új igényeket támasztanak a munkavállalókkal szemben. Számos szerző úgy véli, hogy több százmillióan veszthetik el emiatt munkahelyüket a fizikai és a szellemi munkaterületeken egyaránt (Susskind, & Susskind, 2015; Hess, & Ludwig, 2017).

A PWC (2018) átfogó felmérése arra utal, hogy az automatizálás nem csak az egyszerű számítási feladatokat, hanem a strukturáltabb adatelemzéseket is áthatja pár éven belül. Kiemelten utal az olyan adatközpontú ágazatokra, mint a pénzügyi szolgáltatások. Az irodai feladatok támogatása, a kommunikáció, valamint a döntéshozatal is a rövid időn belül a robotizáció holdudvarába kerülhet a felmérés szerint. A robotizáció erőteljes hatása szerintük leginkább a logisztika terén lesz jelentős a közeljövőt tekintve, valamint az építőiparra is, erősítve a drónok, a robotok szerepét a jövő munkahelyén. Adataik alapján az automatizáció egyértelműen azokat az országokat érinti majd, ahol a munkakörök nagyobb része alapul az alacsonyabb végzettségre, így a kelet-európai országokat munkaerő tekintetében akár 40%-os arányban is érintheti. A kelet-ázsiai és a skandináv országok tekintetében



csupán 20-25 százalékos hatásra utal, a jellemzően magasabb iskolázottsági szintre épített munkakörök dominanciája miatt.

Más szerzők viszonyt úgy vélik, az új technológiák nemcsak rombolnak, hanem sok millió munkahelyet is teremthetnek (Harari, 2018).

Összefoglalva a felmérés iparágakra vonatkozó adatait, a hét legérintettebb terület az automatizálás és a robotizáció terén, az érintettség sorrendjében a közeljövőben:

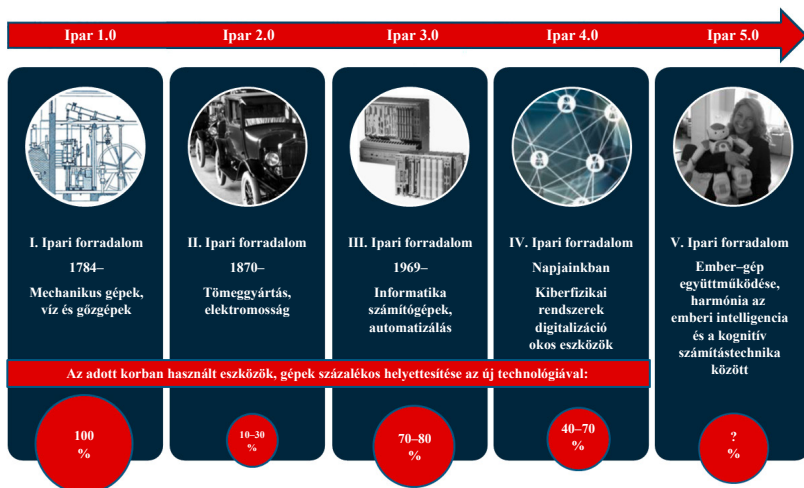
1. Szállítmányozás és raktározás
2. Gyártás
3. Építőipar
4. Adminisztratív és szolgáltató szektor
5. Nagy és kiskereskedelem
6. Közigazgatás és védelem
7. Pénzügy és biztosítás

Smith és Anderson (2014) kiemelten az alábbi három pontban foglalja össze a technológiai fejlődés várható hatásait:

1. A technológiai fejlődés, bár kiszoríthat bizonyos munkaköröket, de összességében eddig is jellemzően inkább az új munkakörök létrejötte dominált.
2. A munkaerőpiac eddigi jellemzője és erőssége az alkalmazkodó képessége. Az új munkakörökben előtérbe kerülhetnek az egyedülálló emberi képességek, vagyis a mechanikus feladatok robotizálása kreatívabb feladatok felé irányíthatja az emberi munkaerőt.
3. A technológiai fejlődés hatására a feleslegesen nehéz, megterhelő munka kiszorul az emberi munkaerőpiacról, így teremtve lehetőséget arra, hogy a társadalomban pozitívabb kicsengése legyen a munkának, társadalmi szempontból előnyöket jelentsen.

Az elmúlt 250 év alatt jelentősen változott az ipari üzemek és vállalatok gépesítettsége. Egyes vélemények szerint hamarosan bekövetkezik az 5. Ipari forradalom (Ipar 5.0), amely a korábnál sokkal humánusabb és környezet orientált megoldásokat kínál az emberiség számára. (1-2. ábra).

1-18. ábra: Az ipar forradalmainak fontosabb állomásai

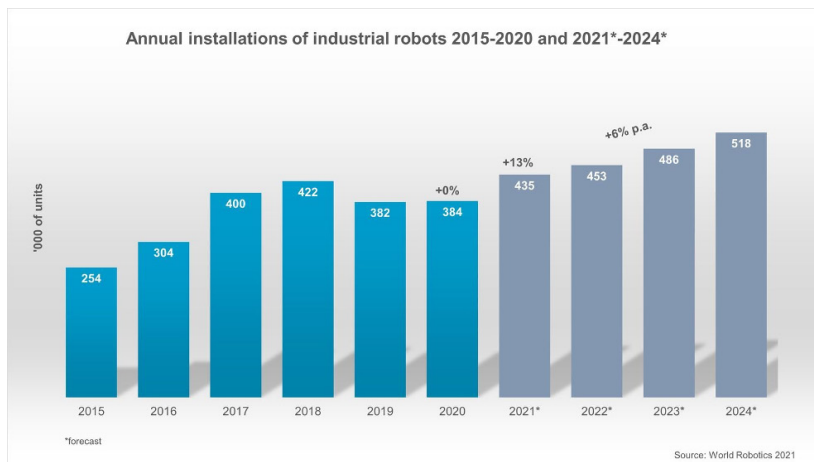


Forrás: Némethy K.&Poór J. (2018)

## 1.5.2 ROBOTIZÁCIÓ SZINTJE

A World Robotics (2019) statisztikai adatai alapján 2020-ra 4 millió ipari robot fog dolgozni világszerte a gyárakban. Az adatok részletes elemzése alapján látható, hogy az autóiipar 2017 és 2018 között, bár még az élvonalban van az ipari robotok terén, de már csak két százalékos emelkedést mutatott, míg az élelmiszeripar a robotizáció terén egy év alatt harminckét százalékkal növekedett. Egyértelműen negatív előjellel, közel 14 százalékos csökkenés látható az elektronikai iparágban, valamint hat százalékos csökkenést mutat a műanyagipar és a vegyipar robotizációja. Globális szinten az ipari robotok piacán 74 százalékból Dél-Korea, Japán, az Egyesült Államok, Kína és Németország képviselteti magát az élmezőnyben. A globális robottelepítések várhatóan erőteljesen fellendülnek, és 13%-kal (IFR, 2021).

1-19. ábra: Robotok telepítése (2015–2025)



Forrás: IFR (2021)

Az IFR (2018) 2017-es évet összesítő statisztikai adatai alapján a tízezer munkavállalóra vetített robotok számában az első öt helyen sorrendben Korea, Szingapúr, Németország, Japán és Svédország áll. A 21-es rangsorban világszinten, a világátlag felett az EU országokra koncentrálna Németország, Svédország, Dánia, Belgium, Olaszország, Hollandia, Ausztria, Spanyolország, Szlovákia, Szlovénia, Finnország, Franciaország, Svájc és Csehország állnak.

Az IFR (2019) 2018-as évre vonatkozó legújabb adatai alapján a rangsor élén már nem Dél-Korea, hanem Szingapúr áll, vagyis 2018-ban a legrobotizáltabb ország már Szingapúr. A legújabb statisztika már számos változást hozott. Kína megelőzte robotizációban Csehországot, Szlovénia a 16. helyről a 13. helyre ugrott fejlesztéseinek köszönhetően, Szlovákia viszont 2018-ban a 16. legrobotizáltabb ország helyére csúszott a világ 21-es listáján. Ausztria megtartotta a 2017-re vonatkozó helyét 2018-ban is.

A Nemzetközi Robotikai Szövetség (2018) (2019) globális adatait tekintve a tízezer munkavállalóra vetített ipari robotok száma folyamatosan növekszik. A számok alapján egyértelműen radikális változások zajlanak a munkahelyek robotizálását tekintve Ázsiában.

### **1.5.3 A SZOLGÁLTATÓ ROBOTOK PIACÁNAK RADIKÁLIS NÖVEKEDÉSE**

A szolgáltató robotok piaca a Nemzetközi Robotikai Szövetség (IFR,2019) 2018-ra vonatkozó statisztikai adatait összefoglalva radikális növekedést mutat, különös tekintettel az egyéni felhasználású szolgáltató robotokat tekintve, amelyek két területre bonthatók, az otthoni használatú és a szórakoztató célú szolgáltató robotok. A kiskereskedelemre gyakorolt hatása, ennek alapján pedig a vállalkozásokra pozitív hatása egyértelmű. Míg az ipari robotok magas költsége miatt is nehezen elérhetőek a kisvállalkozások számára, addig az egyéni felhasználású otthoni használatú és szórakoztató robotok elérhető és egyre csökkenő ára miatt lehetőség van betörni a piacra. Ennek a folyamatnak – amely a szolgáltató robotok piacán látható, – mind munkavállalói mind munkaadói oldalról nagy hatása lesz a kis és középvállalkozások munkaerőpiacára.

Manyika és szerzőtársa (2017) tanulmánya alapján a foglalkozások 60 %-ában a feladatok 30%-át robotok vehetik át, a munkahelyek nem azonos mértékben veszélyeztetettek a robotizáció által. Leginkább azt hangsúlyozzák tanulmányukban, hogy az automatizálás nem elsősorban helyettesíti, hanem újra definiálja a foglalkozások nagy részét. A szolgáltatások terén kiemelik a telemarketing, az adóügyek, jogügyek terén jelentkező erőteljes automatizálást, valamint például a gyorséttermekben megjelenő robotok szerepét a konyhától a kiszolgálásig, vagy a vendég fogadásáig.

A robotizáció radikális terjedése és a mesterséges intelligencia fejlesztése széleskörű hatást gyakorol a munkaerőpiacra a következő évtizedekben. A felmérések egyértelműen arra utalnak, hogy a könnyen automatizálható folyamatok mentén, valamint azokban a munkakörökben várható első körben a változás, ahol vagy a technológia által nyújtott lehetőségek költség-hatékonyabbak, vagy a piacon jelentkező munkaerőhiány mentén történik meg a humán munkaerő kiváltása. Míg az elmúlt évtizedekben elsősorban az ipari robotok fejlesztése veszélyeztette a gyárakban lévő munkahelyeket, ezáltal a mindennapoktól távolabb volt a robotizáció az emberek nagyobb részétől, addig a szolgáltató robotok fejlődése és a mesterséges intelligencia fejlesztése olyan robotok megjelenését hozta, amelyek már minden munkahelyen, de a háztartásokban és szabadidős tevékenységeink során is egyre gyakrabban megtalálhatóak. Mind a longitudinális vizsgálatok véleményét tekintve, mind az egyén véleményét nézve vegyes a jövőképünk. Az bizonyos, hogy tisztul a kép arra vonatkozóan, melyek lesznek azok a szakmák, amelyekben, első körben radikális hatást mutat a robotok megjelenése.

## 1.6 SZAKIRODALMI FORRÁSOK AZ 1. FEJEZETHEZ

1. Arnitz, M., Gregory, T. & Zierahn, U. (2016). *The risk of automation for jobs in OECD countries: a comparative analysis*. Paris: OECD Social, Employment and Migration Working Papers,
2. Artner, A. (2018). Aggasztó tendenciák az Európai Unió munkaerőpiacán. *Statisztikai Szemle*, 96 (4), 341–374.
3. Astrov, V. (2019). *Labour Market Trends in Visegrád Countries: Implications for Austria*. Vienna: The Vienna Institute for International Economic Studies. Wiener Institut für Internationale Wirtschaftsvergleiche.
4. Bartók R. (2019) Az illegális migráció és a terrorizmus kapcsolata az EUROPOL és a FRONTEX jelentéseire tekintettel. In: *A terrorizmus elleni küzdelem aktuális kérdései a XXI. században*. Gondolat Kiadó, Budapest, pp. 157-183. ISBN 9789636939212.
5. Battisti, E., Alfriero, S. & Leonidou, E. (2022). Remote working and digital transformation during the COVID-19 pandemic: Economic–financial impacts and psychological drivers for employees. In: *Journal of Business Research*. 150, 38-50.
6. Bittner, J. (2020). *Ekonomické nerovnosti a Koronavírus*. In: Krize a příležitosti. Ekonomické a sociální dopady epidemie Covid-19, 2020. Rosa Luxemburg Stiftung. ISBN 978-80-907997-1-4.
7. Bowles, J., (2014). *The Computerization of European Jobs*. Bruegel, Brussels.
8. Carsten, J.M. & Spector, P.E. (1987). Unemployment, job satisfaction, and employee turnover: A meta-analysis test of the Muchinsky model. *Journal of Applied Psychology*, 72, 374-381.
9. Chen, M. F., Lin, C. P. & Lien, G. Y. (2011). Modeling job stress as a mediating role in predicting turnover intention. *The Service Industries Journal*, 31 (8), 1327–1345.
10. Cho, J. & Kim, J. (2018). Identifying Factors Reinforcing Robotization: Interactive Forces of Employment, Working Hour and Wage. *Sustainability*. 10 (490), 1-21.
11. Csehné Papp, I. (2011). Foglalkoztatáspolitikai. [https://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2010-0019\\_foglalkoztataspolitika/index.html](https://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2010-0019_foglalkoztataspolitika/index.html). (Letöltve: 2019.06.13.)
12. Domokos, L., Jakovác, K. & Németh, E. (2016). Challenges of Public Sector due to Labour Market. (In Hungarian) *Pénzügyi Szemle* <https://www.penzugyiszemle.hu/tanulmanyok-eloadasok/a-kozszfera-munkaeropia-ci-kihivasai> (Letöltve: 2019. 01.10.)

13. Eurostat (2017). Economic performance and forecast economic. [https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-performance-and-forecasts/economic-forecasts\\_en](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-performance-and-forecasts/economic-forecasts_en). (Letöltve:2019.06.13.)
14. Galasi P. & Varga J. (2005). *Labour Market and Education*. (In Hungarian) Budapest: MTA Közgazdaságtudományi Intézet.
15. Gere, D (2019). Retention of Labour Force. (In Hungarian) <https://munkaadoknak.cvonline.hu/a-munkaero-megtartasa/> (Letöltve:2019.11.20.)
16. Hautzinger, Hegedüs& Klenner (2014). *A migráció elmélete*. Nemzetközi Közszerzési és Tankönyv Kiadó Zrt. 102 p. ISBN 978-615-5305-54-2.
17. Hess, D.E., & Ludwig, K. (2017). *Humility Is the New Smart Rethinking Human Excellence in the Smart machine Age*. Berrett-Koehler Publishers Inc.
18. Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*. 38 (3), 635-672.
19. IFR (2019). International Federation Robotics Executive Summary World Robotics 2019 IndustrialRobots<https://ifr.org/downloads/press2018/Executive%20Summary%20WR%202019%20Industrial%20Robots.pdf> (Letöltve:2019.08.20)
20. IFR (2021). IFR (International Federation Robotics) presents World Robotics 2021 reports. <https://ifr.org/ifr-press-releases/news/robot-sales-rise-again> (Letöltve: 2023.07.21.)
21. International Monetary Fund (2020). *World Economic Outlook: The Great Lockdown. Chapter 4: The Macroeconomic Effects of Global Migration*. Washington DC, April.
22. Kozák A. (2022). An HR-based approach to workforce retention. *Marketing & Menedzsment*, 56(4), 5-14. <https://doi.org/10.15170/MM.2022.56.04.01>
23. Kozák A., & Dajnoki K. (2019). Employee opinions on measures aimed at retaining the workforce. (In Hungarian) *Taylor Gazdálkodás- és Szervezésstudományi Folyóirat*, 36(2), 56- 65.
24. KSH. *A visegrádi országok demográfiai jellemzői*. [https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/V4\\_demografiai\\_jellemzok.pdf](https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/V4_demografiai_jellemzok.pdf)
25. Manyika, J., Susan L., Chui, M., Bughin, J., Woetzel, J., Batra, P., Ko,R.& Sanghvi, S. (2017).Jobs lost, jobs gained: Workforce transitions in a time of automation.McKinsey Global Institute.
26. Munkajog (2016). The fluctuation. (In Hungarian). <https://szakszervezetek.hu/dokumentumok/munkajog/6427-a-fluktuacio>. (Letöltve:2019.11.20)
27. Némethy, K.& Poór J. (2018). The workplace of the future on the threshold of IPAR 5.0. (In Hungarian) *Munkügyi Szemle*, 62(1), 9-17.

28. Ostergaard H. E. (2017). Universal Robots, Welcome to industry 5.0 The human touch revolution is now under way [https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2631781/HQ%20Content%20and%20Enablers/HQ%20Enablers/White%20papers/Welcome%20to%20Industry%205.0\\_Esben%20C3%98stergaard.pdf](https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2631781/HQ%20Content%20and%20Enablers/HQ%20Enablers/White%20papers/Welcome%20to%20Industry%205.0_Esben%20C3%98stergaard.pdf) (Letöltve:2019.08.04.)
29. Parker, L. D. (2020). The COVID-19 office in transition: cost, efficiency and the social responsibility business case. In: *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 33(8),1943–1967.
30. Pátkainé Bende A. (2022). A visegrádi országok válasza a demográfiai kihívásokra–fókuszban a családpolitika= The Response of the Visegrad Countries to Demographic Challenges–Focus on Family Policies. *Polgári Szemle*, 18(1–3), 235-249.
31. Poór J., Kálmán B., Varga E., Szeiner Zs., Kovács É.I., Kerekes K., Tóth A., Pató B.Sz.,Kunos I. & Dajnoki K. (2022). *Coronavirus Crisis Challenges and HR Responses in Six Countries of Central and Eastern Europe*. Komárom: J. Selye University, ISBN: 978-80-8122-424-9.
32. Ritecz Gy. (2002). *Az illegális migráció és az EU csatlakozás hatása a magyar Határőrség zöldhatár őrizetére*. Doktori (PhD.) értekezés. Nemzeti Közzolgálati Egyetem, Budapest.
33. Smith, A.& Anderson, J. (2014). *AI, Robotics, and the Future of Jobs*. Pew Research Center.
34. Stachova, K., Stacho Z., Raišienė, A.G. & Barokova, A. (2020). Human resource management trends in Slovakia. *Journal of International Studies*, 13(3), 320-331. doi:10.14254/2071–8330.2020/13-3/21.
35. Statista (2023a). <https://www.statista.com/statistics/273000/estimated-migration-balance-by-continent/>
36. Statista (2023b). <https://www.statista.com/statistics/454775/number-of-illegal-entries-between-bcps-to-the-eu/>
37. Statista (2023c). <https://www.statista.com/statistics/454910/illegal-border-crossing-between-bcps-to-the-eu/>
38. Statista (2023d). <https://www.statista.com/study/63909/the-visegrad-group/>
39. Statista (2023e). <https://www.statista.com/statistics/1293403/cee-ukrainian-refugees-by-country/>
40. Staw, B. M. (1980). The consequences of turnover. *Journal of Occupational Behavior*, 1. 253-273.
41. Surji, K.M. (2013). The Negative Effect and Consequences of Employee Turnover and Retention on the Organization and Its Staff. *European Journal of Business and Management*, 5 (25), 52-65.

42. Susskind, R., & Susskind, D. (2015). *The Future of the Professions: how technology will transform the work of human experts*. Oxford: Oxford University Press.
43. Tímár J. (1991). *A munkaerő-kínálat gazdaságtana*. Budapest: Aula Kiadó.
44. Tooze, A. (2022): Ukraine's War Has Already Changed the World's Economy. Foreignpolicy. <https://foreignpolicy.com/2022/04/05/ukraine-russia-war-world-economy/> (Letöltve:2022. 04 1.).
45. Tóth P. P. (2001) Népeségmozgások Magyarországon a XIX. és a XX. században. In: *Migráció és az Európai Unió*. Szociális és Családügyi Minisztérium. Budapest. ISBN 9630066548.
46. Workforce (2019). Employee retention: money is not everything. (In Hungarian) <https://www.origo.hu/gazdasag/20190705-a-cegek-munamerogtartasi-strategiaja.html>. (Letöltve: 2019.11.20.)
47. World Robotics (2019). Executive Summary World Robotics 2019 Industrial Robots. <https://ifr.org/downloads/press2018/Executive%20Summary%20WR%202019%20Industrial%20Robots.pdf>. (Letöltve: 2023.07.21.)
48. Zhang, Y.J. (2016). A Review of Employee Turnover Influence Factor and Countermeasure, *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 4, 85-91.



## 2 KUTATÁS MÓDSZERTANI ALAPJAI

(MÓDOSNÉ SZALAI SZILVIA, POÓR JÓZSEF, GYURIÁN NORBERT)

*„A józan ész azt diktálja, hogy fogjunk egy módszert és próbáljuk ki. Ha nem sikerül, ismerjük azt be őszintén, és próbáljunk ki egy másikat. De mindeneelőtt próbáljunk ki valamit.”<sup>3</sup>*  
Franklin D. Roosevelt

### 2.1 KUTATÁS CÉLJA

A tanulmányunkban bemutatott kutatással a következő célokat próbáljuk elérni:

- A vizsgálataink eredményei rámutatnak arra, hogy milyen helyzet alakult ki az egyének válaszai alapján a V4 országok munkaerőpiacán.
- Elemeztük, hogy az egyének válaszai alapján milyen trendek és tendenciák tapasztalhatók a V4 országok munkaerőpiacain a munkaerőhiány, a munkaerőmegtartás szempontjából.
- Külön elemeztük, hogy a Koronavírus válság (Covid-19) és Oroszország háborúja Ukrajnával, hogyan befolyásolta az egyének munkával kapcsolatos elvárásait.
- Azt is vizsgáltuk, hogy a robotizációt miképpen befolyásolta a válaszadó munkavállalók fluktuációs elképzeléseit.

### 2.2 KUTATÁS MÓDSZEREI ÉS MÓDSZERTANA

Az emberi erőforrás menedzsment területén gyakran felvetődik az a kérdés – ez különösen érvényes a multinacionális cégeknél vagy az EU egy-egy szabályának alkalmazása során – hogy az alkalmazandó módszer vagy szabály esetén univerzális vagy országonként eltérő megoldás lenne a legcélraveetőbb.

A kutatásunk tárgyát képező munkaerőhiány, a munkaerő megtartás vagy annak hosszabbtávú megoldását segítő robotizáció egyaránt olyan kérdések, amelyekre egyaránt érvényesek az előzőleg felvetett megoldások.

---

<sup>3</sup> Franklin D. Roosevelt (1882–1945), az Egyesült Államok 32. elnöke (1933–1945). Az egyetlen olyan elnök, akit négyszer választották meg a hivatalába. (Britannica, 2023)

Ahogy a kutatási jelentésünk bevezetőjében írtuk, elsőként szakirodalmi forrásokra támaszkodva áttekintettük a Visegrádi V4 országok (Csehország, Lengyelország, Magyarország és Szlovákia) gazdasági-társadalmi helyzetével és munkaerőpiacával kapcsolatban megjelent legfontosabb szakirodalmi forrásokat. Ezáltal kaptunk egy általános képet a vizsgált országok munkaerőpiaci helyzetéről.

Empirikus vizsgálatunk alapvetően ex post (Usunier et al., 2017) jellegű, azaz a megfigyelési időszak tényadataira támaszkodva vizsgáltuk a munkaerőhiánnyal és munkaerőmegtartással, valamint a robotizációval kapcsolatos gyakorlatokat regionálisan és a vizsgált nyolc országra vonatkozóan egyaránt.

A kérdőív a statisztikai elemzések megkönnyítése érdekében legtöbb esetben zárt kérdéseket alkalmaz. A vizsgált témaköröket nagymértékben lefedő, előre megfogalmazott válaszok közül a legjellemzőbbek megjelölését kértük a válaszadóktól. A négy országban alkalmazott egyéni kérdőív a következő 6 fő részből áll:

1. Demográfiai blokk: Összesen nyolc kérdéssel vizsgáltuk a válaszadó egyéni munkavállaló személyes jellemzőit.
2. Munkavállalási blokk: A kérdőívünk második részében kilenc kérdéssel vizsgáltuk az egyéni válaszadók munkavállalási jellemzőit.
3. Munkahelyváltási okok: Két kérdéssel vizsgáltuk a válaszadóknak munkahelyváltással kapcsolatos véleményét.
4. Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás: Ebben a részben két kérdéssel elemeztük a válaszadóknak a munkaerőhiánnyal, fluktuációval és elbocsátással kapcsolatos tapasztalatait és véleményét.
5. Koronavírus és az orosz-ukrán háború hatásai a foglalkoztatásra: A kérdőívünk ezen részében négy kérdéssel elemeztük a válaszadóink véleményét a Covid-19 és Oroszországnak Ukrajnával folytatott háborújának hatásairól szervezeteikre és foglalkoztatásra.
6. Robotizáció: A kérdőívünk utolsó részében azt vizsgáltuk, hogy a robotizációnak milyen lehetséges hatásai lehetnek a foglalkoztatásra és a munkaerőpiacra.

A válaszok legnagyobb részét online web-survey-en keresztül kaptuk meg. A kutatási jelentésben foglalt megállapításainkat az általános statisztikai módszerek (átlag, gyakoriság, eloszlás) felhasználásával alapoztuk meg.

## 2.3 KORLÁTOK ÉS TOVÁBBI TERVEK

Ahogy már korábban írtuk, a munkaerőhiány különböző formái általánossá váltak a régiókban. Egy ilyen komplex kérdéskört nagyon sokféle oldalról lehet vizsgálni. Ebből adódóan számos korlátozó tényezőt emelhetünk ki.

- A rendelkezésre álló idő és anyagi keretek a mostani kutatás keretében főleg a gazdálkodási és menedzselési oldal szempontjainak vizsgálatát tették lehetővé.
- Egy, négy országra kiterjedő adatgyűjtés is nagyon összetett feladat. A hólabda kutatási módszerrel végzett lehetőségei eltérő számú válasz begyűjtését tette lehetővé az egyes Visegrádi országokban.
- Mivel a kutatásunk alapvetően benchmarking (Evans, 1977) jellegű volt ezért az országonként összegyűjtött válaszok nem reprezentatívak.

A tanulmányunkban bemutatott elemzéseinket az eddigi és a jövőbeli szakirodalmi publikációinkban kibővítettük, illetve kibővítjük többváltozós statisztikai vizsgálatokkal.

## 2.4 SZAKIRODALMI FORRÁSOK A 2. FEJEZETHEZ

1. Béresné B. & Maklári E. (2021). The economic and labor market effects of the Covid-19 epidemic in the European Union in the past year, with particular regard to Hungary. *International Journal of Engineering and Management Sciences*, 6(4), 67-79
2. Britannica (2023). <https://www.britannica.com/biography/Franklin-D-Roosevelt> (Letöltve: 21 July, 2023)
3. Evans, I. S. (1977). The Selection of Class Intervals. *Contemporary Cartography*, 2(1), 98-124.
4. Kazár K. (2014). PLS path analysis and its application to the study of the psychological sense of a brand community. (In Hungarian) *Statisztikai Szemle*, 92(1), 33–52.
5. Sajtos L.& Mitev A. (2007). *SPSS Research and Data Analysis Handbook*. (In Hungarian) Budapest: Aliena Kiadó.
6. Usunier, J. C., Van Herk, H. & Lee, J. A. (2017). *International and Cross-Cultural Business Research*. Los Angeles: Sage.

### 3 A VIZSGÁLT ORSZÁGOK EMPIRIKUS ADATAINAK ÖSSZEFOGLALÁSA (GYURIÁN NORBERT, MÓDOSNÉ SZALAI SZILVIA, JENEI SZONJA)

#### 3.1 TELJES MINTA

A továbbiakban a V4 országokra (Csehország, Magyarország, Lengyelország és Szlovákia) vonatkozó összesített statisztikai elemzéseinket mutatjuk be.

##### 3.1.1 DEMOGRÁFIAI BLOKK

###### 3.1.1.1 Válaszadók munkavállalási országai és lakhelyei

A felmérésünket végül 2126 személy/munkavállaló válaszolta meg a régió négy országából.

A 3-1. táblázat munkapiachoz való tartozásának elemzése alapján:

- **Magyarország** képviseli a legnagyobb csoportot a válaszadók között, az összes résztvevő több mint felét (1234 fő, 58,0%).
- **Szlovákia** és **Lengyelország** következik, jelentős részvétellel, 335 fő (15,8%) és 302 fő (14,2%) részvételével.
- **Csehország** a legkevesebb résztvevőt adja a vizsgálatához, de még mindig jelentős számmal, 255 fő (12,0%).
- Az összes résztvevő száma 2126, amely teljes mértékben 100,0%-ra adódik össze.

A táblázat azt mutatja, hogy a kutatásban részt vevő személyek többsége Magyarországon dolgozik, ami lehetővé teszi az ország munkaerőpiacának részletes vizsgálatát. A többi V4 ország munkavállalói is jelentős arányban vannak jelen, lehetővé téve az országok közötti összehasonlítást. Ezek az adatok fontosak lehetnek a munkaerőpiaci tendenciák és politikák V4 országok közötti különbségeinek elemzésében.

3-1. táblázat: Résztvevő személyek/munkavállalók munkavállalási országa (N, %)

Ország	N	%
Csehország (CZ)	255	12,0%
Magyarország (HU)	1234	58,0%
Lengyelország (PL)	302	14,2%
Szlovákia (SK)	335	15,8%
Összesen	2126	100,0%

A 3-2. táblázat a lakóhely alapján árnyalja a képet.

- A minta jelentős részét Magyarországon élő válaszadók adják (1180 fő, 55,5%), ami azt jelzi, hogy a kutatási adatok döntően Magyarország lakosságától származnak.
- A Szlovákia és Lengyelország lakosainak részvétele jelentős, együttvéve a minta közel harmadát teszik ki.
- Csehország a mintában a legkisebb részarányt képviseli a V4 országok közül, bár még mindig jelentős számú válaszadó (11,7%) származik onnan.
- Az adatgyűjtés során más, nem V4 országokból is származnak válaszok, de ezek az esetek elenyésző arányban vannak (összesen kevesebb mint 1%).
- A „Nem kívánom megadni” opció arra utal, hogy egy válaszadó nem nyilatkozott a lakhelyéről.
- Az „Összesen” sor a teljes válaszadói létszámot és az összesített arányt mutatja, amely 2126 fő és 100%.

Ezek az információk alapvetően lényegesek lehetnek a mintavételi stratégia és a válaszadók földrajzi eloszlásának értékeléséhez. A kutatás eredményeinek értelmezésekor figyelembe kell venni, hogy a minta jelentős részét egyetlen ország lakossága adja, ami torzíthatja a V4 országokra vonatkozó általános következtetéseket.

3-2. táblázat: Résztvevő személyek/munkavállalók lakhelyei (N, %)

Ország	N	%
Csehország (CZ)	248	11,7%
Magyarország (HU)	1180	55,5%
Lengyelország (PL)	302	14,2%
Szlovákia (SK)	369	17,4%
Románia (RO)	7	0,3%
Szerbia (SE)	4	0,2%
Ukrajna (UA)	2	0,0%
Egyesült Királyság (UK)	2	0,1%
Belgium (B)	1	0,0%
Németország (D)	2	0,1%
Nem kívánom megadni	1	0,0%
Összesen	2126	100,0

### 3.1.1.2 Válaszadók neme

- Csehországban (CZ) a válaszadók több mint kétharmada nő (64,3%), míg a férfiak aránya 35,7%.
- Magyarországon (HU) a nők aránya hasonlóan magas (67,2%), a férfiaké pedig 31,4%.
- Lengyelországban (PL) a válaszadók megoszlása közelít a paritáshoz, a férfiak aránya magasabb (52,0%), mint a nőké (48,0%).
- Szlovákiában (SK) a nők képviselik az összes válaszadó több mint felét (57,9%), a férfiak aránya pedig 40,0%.
- Az „Egyéb” kategória válaszadóinak száma nagyon alacsony, összesen 6 fő, ami a minta 0,3%-át teszi ki.
- A „Nem tudom/nem kívánom megadni” választ adók száma 19 fő, ez 0,9%-os arányt képvisel az összes válaszadóra vetítve.
- Az összes válaszadó száma a négy V4 országban 2126 fő, ahol az összeített adatok alapján a nők aránya jelentősen magasabb (62,7%) a férfiakénál (36,2%).

Ezek az adatok meghatározóak a nemek közötti különbségek vizsgálatához a munkaerőpiacon, például a foglalkoztatottság, a munkahelyi pozíciók vagy az egyenlő bánásmód szempontjából. Az eredmények azt is jelezhetik, hogy

a kutatás résztvevői között esetleg fennálló nemek szerinti eltérések befolyásolhatják a kutatási eredményeket, például, ha a nők és férfiak eltérő válaszokat adnak bizonyos kérdésekre vagy különböző tapasztalatokkal rendelkeznek.

3-3. táblázat: A válaszadók neme (N, %)

Nem		Országok				
		CZ	HU	PL	SK	Össz.
Férfi	N	91	387	157	134	769
	%	35,7%	31,4%	52,0%	40,0%	36,2%
Nő	N	164	829	145	194	1332
	%	64,3%	67,2%	48,0%	57,9%	62,7%
Egyéb	N	0	5	0	1	6
	%	0,0%	0,4%	0,0%	0,3%	0,3%
Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	0	13	0	6	19
	%	0,0%	1,1%	0,0%	1,8%	0,9%
Összesen	N	255	1234	302	335	2126
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### 3.1.1.3 Válaszadók életkora

A 3-4. táblázat a válaszadók életkorát mutatja be.

- A 18-29 éves korosztály a legnagyobb arányban van jelen a válaszadók között minden országban, különösen Csehországban (69,8%) és Magyarországon (63,4%).
- Lengyelországban a 60 év feletti korosztály képviselteti magát a legnagyobb arányban (25,5%), ami számottevően eltér a többi országban látottaktól.
- A 30-39 éves és 40-59 éves korosztályok hasonló arányban képviseltetik magukat a négy országban, 14,1-28,1% közötti értékekkel.
- A válaszadók nagyon kis része választotta a „Nem tudom/nem válaszol” opciót, ami összesen 0,6%-ot tesz ki.
- Az összes válaszadó számát tekintve 2126 fő van, ahol az összesített adatok alapján az 18-29 éves korosztály dominál (57,7%).

Ezek az adatok fontosak lehetnek a generációs különbségek vizsgálatához a munkaerőpiacon, például a karrierlehetőségek, a munkahelyi mobilitás vagy a munkaerőpiacra való belépés szempontjából. Különösen figyelemre méltó a lengyelországi 60 év feletti korosztály magas aránya, ami a munkaerőpiac jellegzetességeire vagy a kutatási mintavételre vonatkozó következtetéseket tehet lehetővé.

3-4. táblázat: A válaszadók életkora (N, %)

Életkor		Országok				
		CZ	HU	PL	SK	Össz.
18-29 év	N	178	782	69	198	1227
	%	69,8%	63,4%	22,8%	59,1%	57,7%
30-39 év	N	36	206	71	59	372
	%	14,1%	16,7%	23,5%	17,6%	17,5%
40-59 év	N	38	227	85	67	417
	%	14,9%	18,4%	28,1%	20,0%	19,6%
60 év, vagy felette	N	2	10	77	8	97
	%	0,8%	0,8%	25,5%	2,4%	4,6%
Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	1	9	0	3	13
	%	0,4%	0,7%	0,0%	0,9%	0,6%
Összesen	1	255	1234	302	335	2126
	7,7%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

#### 3.1.1.4 Legmagasabb iskolai végzettség

- A válaszadók iskolai végzettsége a 3-5. táblázatban látható. Legmagasabb százalékban az érettségivel rendelkezők képviseltetik magukat minden országban, kivéve Lengyelországot, ahol a szakmunkás végzettségűek aránya a legmagasabb (19,2%).
- Csehországban és Magyarországon a válaszadók több mint egyharmada rendelkezik felsőoktatási alapképzéssel (BSC/BA).
- Lengyelország kiemelkedik a magas mesterképzésben (MSC/MA) részesültek arányával (28,5%), míg a többi országban ez az arány 10% körüli.



3-5. táblázat: A válaszadók iskolai végzettsége (N, %)

Végzettség		Országok				
		CZ	HU	PL	SK	Össz.
általános iskola	N	0	6	2	1	9
	%	0,0%	0,5%	0,7%	0,3%	0,4%
szakmunkás végzettség	N	4	34	58	23	119
	%	1,6%	2,8%	19,2%	6,9%	5,6%
érettségi	N	145	488	83	146	862
	%	56,9%	39,5%	27,5%	43,6%	40,5%
felsőfokú szakképzés vagy érettségire épülő szakmai továbbképzés	N	9	209	27	32	277
	%	3,5%	16,9%	8,9%	9,6%	13,0%
felsőoktatási alapképzés (BSC/BA)	N	78	400	35	92	605
	%	30,6%	32,4%	11,6%	27,5%	28,5%
felsőoktatási mesterképzés (MSC/MA)	N	14	89	86	33	222
	%	5,5%	7,2%	28,5%	9,9%	10,4%
tudományos fokozat (PhD. és magasabb fokozat)	N	5	5	11	4	25
	%	2,0%	0,4%	3,6%	1,2%	1,2%
Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	0	3	0	4	7
	%	0,0%	0,2%	0,0%	1,2%	0,3%
Összesen	N	255	1234	302	335	2126
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

- Az általános iskolai végzettségűek aránya rendkívül alacsony minden országban, összesen csak 0,4%-ot tesz ki.
- A tudományos fokozattal (PhD. és magasabb) rendelkezők száma viszonylag alacsony, összesítve 25 fő, ami az összes válaszadó 1,2%-a.
- A „Nem tudom/nem kívánom megadni” választ adók száma 7 fő, ami 0,3%-os arányt képvisel az összes válaszadóra vetítve.
- Az összes válaszadó számát tekintve 2126 fő van, ahol az összesített adatok alapján a felsőoktatási végzettségűek aránya dominál (39,1%).

Ezek az adatok lényegesek lehetnek a képzési szintek és a munkaerőpiac közötti összefüggések vizsgálatához, valamint az egyes országokban a képzési szintek szerinti eloszlás elemzéséhez. Kiemelten fontos lehet az a jelentős eltérés, amely a szakmunkás végzettségűek és a felsőoktatási mesterképzésben részesültek arányában látható az egyes országok között, ami befolyásolhatja a munkaerőpiac szerkezetét és a foglalkoztatás minőségét.

#### *3.1.1.5 Távolság munkahelytől*

3-6. táblázatban az ingázás, utazás mértékét vizsgáljuk.

- A válaszadók többsége minden országban azonos településen él és dolgozik, különösen Lengyelországban, ahol ez az arány a legmagasabb (74,8%).
- A távolsági ingázók (akik más településen élnek és dolgoznak) a válaszadók jelentős részét képezik, különösen azok között, akik 25 km-nél hosszabb távolságra utaznak munkába.
- A legkevesebben azok vannak, akik azonos településen élnek, de mégis több mint 25 km-re dolgoznak (3,0%).
- Lengyelországban egyetlen válaszadó sem jelzett több mint 25 km-es távolságot a lakóhely és a munkahely között.
- A „Nem tudom/nem kívánom megadni” választ adók száma viszonylag kis részt képvisel (2,3%).
- Az összes válaszadó számát tekintve 2126 fő van, ahol az összesített adatok alapján az azonos településen élők és dolgozók aránya dominál (60,0%).

Ezek az adatok hasznosak lehetnek a munkaerő mobilitásának és az ingázási szokásoknak a vizsgálatához a V4 országokban. Az adatok rámutathatnak a regionális gazdaságok jellemzőire, például arra, hogy hol találhatóak a munkahelyek a lakóterületekhez képest, és hogyan befolyásolhatja ez a munkaerőpiacot és a városfejlesztést.

3-6. táblázat: A válaszadók lakóhelyének és munkahelyének távolsága (N,%)

Távolság a munkahelytől			Országok				
			CZ	HU	PL	SK	Össz.
Azonos településen	25 km<	N	147	728	226	175	1276
		%	57,6%	59,0%	74,8%	52,2%	60,0%
	>25 km	N	4	28	16	16	64
		%	1,6%	2,3%	5,3%	4,8%	3,0%
Más településen	25 km<	N	56	188	23	64	331
		%	22,0%	15,2%	7,6%	19,1%	15,6%
	>25 km	N	16	129	0	44	189
		%	6,3%	10,5%	0,0%	13,1%	8,9%
Más településen	>50 km	N	14	87	18	13	132
		%	5,5%	7,1%	6,0%	3,9%	6,2%
	>100 km	N	13	41	19	12	85
		%	5,1%	3,3%	6,3%	3,6%	4,0%
	Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	5	33	0	11	49
		%	2,0%	2,7%	0,0%	3,3%	2,3%
	Összesen	N	255	1234	302	335	2126
		%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### 3.1.1.6 Válaszadók jövedelme

Az adatok alapján a következő megfigyeléseket tehetjük (3-7. táblázat):

- A válaszadók többsége minden országban az átlagos jövedelem kategóriájába esik, ahol az összes válaszadó közel felét (49,0%) képviselik.
- Az erősen átlag alatti jövedelem kategória a legkevesebb válaszadót foglalja magában, összesen 4,8%-ot.
- A nem tudom/nem kívánom megadni választ adók aránya viszonylag kicsi (3,7%), ami arra utalhat, hogy a válaszadók többsége hajlandó volt megosztani jövedelmi adatait.
- Lengyelországban a legmagasabb az erősen átlag feletti jövedelem kategóriába tartozó válaszadók aránya (6,6%).
- Magyarországon az átlag feletti jövedelem kategória aránya a legmagasabb (21,1%), ami meghaladja a többi V4 országban mért értékeket.

- Az összes válaszadó számát tekintve 2126 fő van, ahol az összesített adatok alapján az átlagos és az átlag feletti jövedelem kategóriák dominálnak.

Ezek az adatok hasznosak lehetnek a jövedelmi egyenlőtlenségek és a jövedelmi eloszlás vizsgálatához a V4 országokban. Az eredmények alapján feltérképezhetők a jövedelmi különbségek, amelyek befolyásolhatják a munkaerőpiacot, a fogyasztói magatartást és a gazdasági politikákat.

3-7. táblázat: A válaszadók jövedelme önbevallás alapján (N,%) (Kérdés:1.6.)

Jövedelem		Országok				
		CZ	HU	PL	SK	Összesen
erősen átlag alatti	N	11	49	24	19	103
	%	4,3%	4,0%	7,9%	5,7%	4,8%
átlag alatti	N	76	234	71	79	460
	%	29,8%	19,0%	23,5%	23,6%	21,6%
átlagos	N	120	612	137	172	1041
	%	47,1%	49,6%	45,4%	51,3%	49,0%
átlag feletti	N	35	260	49	45	389
	%	13,7%	21,1%	16,2%	13,4%	18,3%
erősen átlag feletti	N	3	23	20	9	55
	%	1,2%	1,9%	6,6%	2,7%	2,6%
Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	10	56	1	11	78
	%	3,9%	4,5%	0,3%	3,3%	3,7%
Összesen	N	255	1234	302	335	2126
		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### 3.1.2 MUNKAVÁLLALÁSI BLOKK

#### 3.1.2.1 Munkatapasztalat megszerzése

- A válaszadók többsége Magyarországon szerzett munkatapasztalatot (50,9%), ami jelentősen meghaladja a többi ország adatait (3-8. táblázat).
- Csehországban, Lengyelországban és Szlovákiában hasonló a munkatapasztalattal rendelkezők aránya (11,6%, 11,5% és 15,3%).

- A Románia és Szerbia értékei meglehetősen alacsonyak (1,3% és 0,7%), ami arra utalhat, hogy ezek az országok kevésbé vonzóak a munkavállalók számára a V4 országokhoz képest.
- Ausztriában az arány valamivel magasabb (3,3%), amit a közelség és a magasabb bérek magyarázhatnak.
- Az Egyéb kategória, amely valószínűleg más országokat foglal magában, az összes válaszadó 5,3%-át teszi ki.
- Az összes válaszadó számát tekintve 2543 fő van, ami arra utal, hogy néhány válaszadó több országban is szerzett munkatapasztalatot, mivel ez a szám meghaladja az előző táblázatokban szereplő válaszadók számát.

Ez a táblázat hasznos lehet a munkaerőpiac regionális mobilitásának és a különböző országok munkaerőpiaca vonzerejének elemzéséhez. A magas számok Magyarországon és a többi V4 országban az ottani munkaerőpiacok relatív erősségére utalhatnak, míg a külföldi tapasztalatok aránya fontos információkat szolgáltat a munkavállalók migrációs mintáiról.

3-8. táblázat: Résztvevő munkavállaló mely országban szerzett munkatapasztalatot (N, %)

Ország	N	%
Csehország (CZ)	295	11,6%
Magyarország (HU)	1295	50,9%
Lengyelország (PL)	293	11,5%
Szlovákia (SK)	388	15,3%
Románia (RO)	34	1,3%
Szerbia (SE)	19	0,7%
Ausztria (AT)	85	3,3%
Egyéb	134	5,3%
Összesen	2543	100,0%

- A válaszadók közül a legtöbben Magyarországon dolgoznak, ahol az összes válaszadó több mint felét (56,6%) képviselik.
- A Csehországban, Lengyelországban és Szlovákiában dolgozók aránya hasonló, és összességében a válaszadók majdnem felét teszi ki.
- Románia, Szerbia és Ausztria alacsony számokat mutat, ami arra utalhat, hogy kevésbé népszerű munkahelyként számítanak a V4 országok munkavállalói körében.

- Az Egyéb kategória, amely valószínűleg más országokat foglal magában, az összes válaszadó 0,6%-át teszi ki.
- Az összes válaszadó számát tekintve 2173 fő van, ami jelzi, hogy néhány válaszadó esetleg több országban is dolgozhatott, vagy az előző táblázatokban szereplő válaszadók számához képest változás történt.

Ez a táblázat információkat nyújthat a munkaerőpiac földrajzi eloszlásáról és az egyes országokban található munkalehetőségekről. A magas számok Magyarországon azt jelezhetik, hogy a munkavállalók számára kedvező munkakörülményeket és lehetőségeket kínál, míg a többi országban a munkaerőpiaci helyzet változó lehet.

3-9. táblázat: Résztvevő személy/munkavállaló mely országban dolgozik (N, %)

Ország	N	%
<b>Csehország (CZ)</b>	265	12,2%
<b>Magyarország (HU)</b>	1231	56,6%
<b>Lengyelország (PL)</b>	282	13,0%
<b>Szlovákia (SK)</b>	335	15,4%
<b>Románia (RO)</b>	16	0,7%
<b>Szerbia (SE)</b>	9	0,4%
<b>Ausztria (AT)</b>	22	1,0%
<b>Egyéb</b>	13	0,6%
<b>Összesen</b>	2173	100,0%

- A válaszadók közül a legtöbben Magyarországon szeretnének dolgozni, ahol az összes válaszadó 40,3%-a helyezkedne el szívesen.
- Ausztria kiemelkedően népszerű a válaszadók körében, mint preferált munkahely, 21,9%-uk szeretne ott dolgozni, ami valószínűleg a magasabb bérszintekkel és jobb munkakörülményekkel magyarázható.
- Szlovákia is viszonylag népszerű a válaszadók körében, 13,0%-uk szeretne ott dolgozni.
- Románia és Szerbia alacsony preferenciát mutat (0,8% és 0,9%), ami arra utalhat, hogy ezek az országok kevésbé vonzóak a V4 országok munkavállalói számára.
- Az Egyéb kategória, amely valószínűleg más országokat foglal magában, az összes válaszadó 0,7%-át teszi ki.

- Az összes válaszadó számát tekintve 2907 fő van, ami arra utal, hogy a válaszadók több országban is el tudnák képzelni a munkavégzést, vagy az előző táblázatokban szereplő válaszadók számához képest változás történt.

Ez a táblázat értékes betekintést nyújthat abba, hogy mely országok munkaerőpiacai tűnnek a legvonzóbbnak a V4 országok munkavállalói számára. A preferenciák megértése segíthet a munkaerőpiaci stratégiák és a regionális fejlesztési politikák kidolgozásában.

3-10. táblázat: Résztvevő személy/munkavállaló mely országban szeretne dolgozni (N, %)

Ország	N	%
Csehország (CZ)	277	9,5%
Magyarország (HU)	1172	40,3%
Lengyelország (PL)	199	6,8%
Szlovákia (SK)	379	13,0%
Románia (RO)	24	0,8%
Szerbia (SE)	26	0,9%
Ausztria (AT)	636	21,9%
Egyéb	194	6,7%
Összesen	2907	100,0%

### 3.1.2.2 Válaszadó foglalkoztatási formája

A teljes munkaidős állás a leggyakoribb foglalkoztatási forma a V4 országokban, a válaszadók 60,4%-a dolgozik ilyen formában (3.11.táblázat). Magyarországon a legmagasabb ez az arány (65,2%), míg Szlovákiában a legalacsonyabb (51,0%).

3-11. táblázat: Résztvevő személy/munkavállaló foglalkoztatási formája N,%  
(kérdés: II.9.)

Foglalkoztatási forma		Országok				
		CZ	HU	PL	SK	Össz.
teljes munkaidős állás	N	127	805	180	171	1283
	%	50,0%	65,2%	59,6%	51,0%	60,4%
részmunkaidős állás	N	29	254	42	89	414
	%	11,4%	20,6%	13,9%	26,6%	19,5%
egyszerűsített foglalkoztatás	N	91	40	34	5	170
	%	35,8%	3,2%	11,3%	1,5%	8,0%
megbízási szerződés	N	2	32	0	16	50
	%	0,8%	2,6%	0,0%	4,8%	2,4%
vállalkozás	N	21	89	20	42	172
	%	8,3%	7,2%	6,6%	12,5%	8,1%
egyéb önálló tevékenység	N	5	30	21	16	72
	%	2,0%	2,4%	7,0%	4,8%	3,4%
több munkáltatónál egyszerre van munkaviszonyom	N	7	23	5	8	43
	%	2,8%	1,9%	1,7%	2,4%	2,0%

- A részmunkaidős állás viszonylag népszerű Magyarországon (20,6%) és Szlovákiában (26,6%), az összes válaszadó közel ötödét kitevő arányban.
- Az egyszerűsített foglalkoztatás Csehországban kiemelkedően magas (35,8%), míg a többi országban jelentősen alacsonyabb, különösen Szlovákiában (1,5%).
- A megbízási szerződés alapján dolgozók száma alacsony, különösen Lengyelországban, ahol egyáltalán nincs ilyen foglalkoztatott.
- A vállalkozók aránya Szlovákiában a legmagasabb (12,5%), míg a többi országban ez az arány 8,3% és 6,6% között mozog.
- Az egyéb önálló tevékenység és a több munkáltatónál egyszerre munkaviszonyban állók száma viszonylag alacsony mindegyik országban.

Ezek az adatok fontos információval szolgálnak a V4 országok munkaerő-piacának struktúrájáról és a foglalkoztatási formák preferenciáiról. Az eltérő arányok rávilágíthatnak az egyes országok munkajogi környezetére és a munkaerőpiaci rugalmasságra.



### 3.1.2.3 Válaszadó tevékenységének gazdasági ágazata

A 3-12. táblázatban az ágazati megoszlást vizsgáljuk.

- A mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, halászat ágazat a válaszadók kis százalékát foglalkoztatja, különösen Szlovákiában magasabb az arány (6,0%).
- A bányászat, kőfejtés szektorban dolgozók száma nagyon alacsony, különösen Csehországban és Szlovákiában, ahol egyáltalán nem képviseltetik magukat a válaszadók között.
- Az FMCG ágazatban dolgozók száma szintén alacsony, a legtöbb válaszadó Magyarországról érkezett ebben a szektorban (0,8%).
- A feldolgozóipar jelentős számú válaszadót vonz, különösen Csehországban (14,9%) és Lengyelországban (12,3%).
- Az építőipar és a kereskedelem, gépjárműjavítás szektorok is jelentős arányt képviselnek, Lengyelországban az építőipar kiemelkedően magas (11,9%), míg a kereskedelem területén a magyar válaszadók vannak többségben (10,8%).
- A közigazgatás, védelem, kötelező társadalombiztosítás, oktatás területe Magyarországon kiemelkedő (10,9% összesen), míg az oktatás terén Csehország vezet (9,8%).
- Az egészségügyi és szociális ellátás terén dolgozók száma mindegyik országban alacsony, a legtöbb válaszadó ebben a szektorban Lengyelországból jön (5,0%).
- Az egyéb szolgáltatások szektor, amely magában foglalja többek között a szakszervezeti érdekképviselést és a számítógépjavítást, Lengyelországban a legmagasabb (15,2%).
- A nem tudom/nem akarom meghatározni opció Magyarországon és Szlovákiában magasabb, ami arra utalhat, hogy a válaszadók kevésbé hajlandók vagy képesek meghatározni iparági hovatartozásukat.

A táblázatból látható, hogy az iparágak szerinti megoszlás jelentősen eltér az egyes V4 országokban. Ez az eltérés fontos információval szolgálhat a nemzeti gazdaságok szerkezetéről és az egyes szektorok relatív fontosságáról. Azok az iparágak, amelyek magasabb arányban képviseltetik magukat, valószínűleg fontos szerepet töltenek be az adott ország gazdaságában.

3-12. táblázat: Ágazati megoszlás (N, %)

Ágazatok		Országok				
		CZ	HU	PL	SK	Össz.
mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, halászat	N	6	17	8	20	51
	%	2,4%	1,4%	2,6%	6,0%	2,4%
bányászat, kőfejtés	N	0	5	4	0	9
	%	0,0%	0,4%	1,3%	0,0%	0,4%
FMCG	N	0	10	0	1	11
	%	0,0%	0,8%	0,0%	0,3%	0,5%
feldolgozóipar	N	38	35	37	14	124
	%	14,9%	2,8%	12,3%	4,2%	5,8%
villamosenergia-, gáz-, hőellátás, légkondicionálás	N	10	27	5	3	45
	%	3,9%	2,2%	1,7%	0,9%	2,1%
vízellátás, szennyvíz gyűjtése, kezelése, hulladékgazdálkodás, szennyződésmosás	N	3	8	0	3	14
	%	1,2%	0,6%	0,0%	0,9%	0,7%
építőipar	N	14	40	36	24	114
	%	5,5%	3,2%	11,9%	7,2%	5,4%
kereskedelem, gépjárműjavítás	N	29	133	19	39	220
	%	11,4%	10,8%	6,3%	11,6%	10,3%
szállítás, raktározás	N	11	90	6	20	127
	%	4,3%	7,3%	2,0%	6,0%	6,0%
szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás	N	21	81	11	31	144
	%	8,2%	6,6%	3,6%	9,3%	6,8%
információ, kommunikáció	N	4	37	14	10	65
	%	1,6%	3,0%	4,6%	3,0%	3,1%
pénzügyi, biztosítási tevékenység	N	19	119	18	17	173
	%	7,5%	9,6%	6,0%	5,1%	8,1%
ingatlanügyletek	N	8	8	4	8	28
	%	3,1%	0,6%	1,3%	2,4%	1,3%
szakmai, tudományos, műszaki tevékenység	N	6	40	8	12	66
	%	2,4%	3,2%	2,6%	3,6%	3,1%

Ágazatok		Országok				
		CZ	HU	PL	SK	Össz.
adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenység	N	15	87	28	25	155
	%	5,9%	7,1%	9,3%	7,5%	7,3%
közigazgatás, védelem, kötelező társadalombiztosítás	N	3	134	11	7	155
	%	1,2%	10,9%	3,6%	2,1%	7,3%
oktatás	N	25	66	22	23	136
	%	9,8%	5,3%	7,3%	6,9%	6,4%
humán-egészségügyi, szociális ellátás	N	11	31	15	7	64
	%	4,3%	2,5%	5,0%	2,1%	3,0%
művészet, szórakoztatás, szabadidő	N	8	23	6	15	52
	%	3,1%	1,9%	2,0%	4,5%	2,4%
egyéb szolgáltatás, (például szakszervezeti érdekképviselet, egyházi tevékenység, temetkezés, számítógépjavítás, fodrászat, stb.)	N	9	54	46	9	118
	%	3,5%	4,4%	15,2%	2,7%	5,6%
háztartás munkaadói tevékenysége, termék előállítása, szolgáltatás végzése saját fogyasztásra	N	1	5	2	3	11
	%	0,4%	0,4%	0,7%	0,9%	0,5%
fentiekén kívüli szervezet	N	0	33	0	4	37
	%	0,0%	2,7%	0,0%	1,2%	1,7%
nem tudom/nem kívánom meghatározni	N	14	151	2	40	207
	%	5,5%	12,2%	0,7%	11,9%	9,7%

### 3.1.2.4 Kereső tevékenység évei

A 3-13. táblázatból a válaszadó kereső tevékenységének éveit tudhatjuk meg.

- A legfiatalabb munkavállalók (5 év alatti kereső tevékenység) a legnagyobb csoportot alkotják, különösen Szlovákiában (46,3%) és Magyarországon (43,6%).
- Az 5-10 év közötti munkatapasztalattal rendelkezők viszonylag egyenletes eloszlást mutatnak, a válaszadók közel egyötöde tartozik ebbe a kategóriába.
- A 10-20 év közötti munkatapasztalatú válaszadók száma már kevesebb, különösen Csehországban alacsony az arányuk (9,8%).

- A 20-30 évig tartó munkatapasztalattal rendelkezők aránya a válaszadók körülbelül egytizedét teszi ki.
- A 30-40 év munkatapasztalattal rendelkezők közül a lengyelek emelkednek ki (22,5%), míg a többi országban alacsonyabb ez az arány.
- A 40 év feletti munkatapasztalattal rendelkezők száma elenyésző, összesen csak 2 fő van.
- A nem tudom/nem kívánom megadni kategória viszonylag magas arányt mutat Lengyelországban (15,6%), ami arra utalhat, hogy a válaszadók körében van bizonytalanság vagy vonakodás az információ megosztásában.

Ezek az adatok fontos betekintést nyújtanak a V4 országok munkavállalóinak munkatapasztalati szintjébe. Megfigyelhető, hogy a fiatalabb, kevesebb munkatapasztalattal rendelkező munkavállalók dominálnak, ami befolyásolhatja a munkaerőpiac dinamikáját és a munkahelyi képzés, valamint a karrierfejlesztés iránti igényeket.

3-13. táblázat: Válaszadó kereső tevékenységének éve (N, %)

Kereső tevékenység éve		Országok				
		CZ	HU	PL	SK	Össz.
5 év<	N	106	538	44	155	843
	%	41,6%	43,6%	14,6%	46,3%	39,7%
5-10 év	N	79	229	42	60	410
	%	31,0%	18,6%	13,9%	17,9%	19,3%
10-20 év	N	25	192	51	55	323
	%	9,8%	15,6%	16,9%	16,4%	15,2%
20-30 év	N	24	126	49	27	226
	%	9,4%	10,2%	16,2%	8,1%	10,6%
30-40 év	N	8	65	68	14	155
	%	3,1%	5,3%	22,5%	4,2%	7,3%
=>40 év	N	0	1	1	0	2
	%	0,0%	0,1%	0,3%	0,0%	0,1%
Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	13	83	47	24	167
	%	5,1%	6,7%	15,6%	7,2%	7,9%

### 3.1.2.5 Munkahelyek száma

A válaszadók lojalitását a munkahelyek számával is tesztelhetjük (3-14. táblázat)

3-14. táblázat: Válaszadó eddigi munkahelyeinek száma (N, %)

Munkahelyek száma		Országok				
		CZ	HU	PL	SK	Össz.
<b>Jelenlegi az első munkahelyem</b>	N	49	248	50	60	407
	%	19,2%	20,1%	16,6%	17,9%	19,1%
<b>2-4 munkahely</b>	N	156	715	180	204	1255
	%	61,2%	57,9%	59,6%	60,9%	59,0%
<b>5-9 munkahely</b>	N	35	182	47	43	307
	%	13,7%	14,7%	15,6%	12,8%	14,4%
<b>=&gt;10</b>	N	6	35	24	6	71
	%	2,4%	2,8%	7,9%	1,8%	3,3%
<b>Nem tudom/nem kívánom megadni.</b>	N	9	54	1	22	86
	%	3,5%	4,4%	0,3%	6,6%	4,0%

- A válaszadók mintegy ötöde jelezte, hogy jelenlegi munkahelyük az első; ez az arány viszonylag egyenletesen oszlik meg az országok között.
- A legnagyobb csoportot a 2-4 munkahelyet megjárt válaszadók alkotják, ők a teljes válaszadói csoport majdnem 60%-át teszik ki. Ez arra utalhat, hogy a munkavállalók körében elterjedt a munkahelyváltás.
- Az 5-9 munkahelyen dolgozók száma elég kiegyensúlyozott, a válaszadók közel 15%-a tartozik ebbe a kategóriába.
- Azok a válaszadók, akik 10 vagy több munkahelyen dolgoztak, jóval kevesebben vannak, és az arányuk változó; Lengyelországban magasabb (7,9%), ami jelezheti a nagyobb munkahelyváltási hajlandóságot vagy a karrierépítési lehetőségek széles körét.
- A válaszadók kis része nem kívánta megadni az eddigi munkahelyeinek számát, különösen Szlovákiában magasabb ez az arány (6,6%).

Ezek az adatok fontos információval szolgálnak a munkaerőpiac mobilitásáról és a munkahelyváltás gyakoriságáról a V4 országokban. A magas munkahelyváltási arányok a munkaerőpiac dinamikáját és a munkavállalók hajlandóságát a változásra mutatják.

### 3.1.2.6 Jelenlegi munkahelyen eltöltött évek száma

- A válaszadók közel egyharmada jelezte, hogy egy éve sem dolgozik a jelenlegi munkahelyén (3-15. táblázat), ami a legmagasabb százalékat képviseli, különösen Magyarországon (37,6%).
- Azok, akik 1-3 éve vannak a jelenlegi munkahelyükön, szintén nagy arányt képviselnek, különösen Magyarországon (30,3%).
- A 3-5 év közötti időtartamra Magyarországon és Szlovákiában a válaszadók körülbelül egyötöde esik, míg a többi országban kicsit kevesebb.
- Az 5-10 évet a jelenlegi munkahelyen töltők száma elég kiegyensúlyozott, de Lengyelországban ez az arány magasabb (23,5%).
- A 10-20 évet eltöltők aránya már jóval alacsonyabb, de még mindig jelentős.
- Azok, akik 20-30 éve vannak a jelenlegi munkahelyükön, már kevesebben vannak, és ez az arány minden országban 4% körül mozog, kivéve Lengyelországot, ahol magasabb (8,6%).
- A 30-40 évet a jelenlegi munkahelyen töltők és a legalább 40 éve ott dolgozók száma már elenyésző.
- A válaszadók kis százaléka nem kívánta megadni, hogy mióta dolgozik a jelenlegi munkahelyén, Szlovákiában ez az arány a legmagasabb (5,1%).

Ezek az adatok rávilágíthatnak a munkahelyi stabilitásra és munkavállalói lojalitásra a V4 országokban, illetve a munkaerő mobilitására és a munkahelyek gyakori cseréjére. Az 1-3 éves csoport magas százaléka és az egy év alatti csoport kiemelkedően magas aránya azt sugallja, hogy a munkahelyváltás gyakori a régióban.

3-15. táblázat: Válaszadó évei a jelenlegi munkahelyen (N,%) (Kérdés:I-12.)

Évek a jelenlegi munkahelyen		Országok				
		CZ	HU	PL	SK	Össz.
Egy éve sem dolgozom munkahelyemen	N	69	464	30	82	645
	%	27,1%	37,6%	9,9%	24,5%	30,3%
1-3 év	N	69	284	48	71	472
	%	27,1%	23,0%	15,9%	21,2%	22,2%
3-5 év	N	44	138	49	60	291
	%	17,3%	11,2%	16,2%	17,9%	13,7%
5-10 év	N	41	142	48	54	285
	%	16,1%	11,5%	15,9%	16,1%	13,4%

Évek a jelenlegi munkahelyen		Országok				
		CZ	HU	PL	SK	Össz.
10-20 év	N	14	101	71	31	217
	%	5,5%	8,2%	23,5%	9,3%	10,2%
20-30 év	N	6	40	26	12	84
	%	2,4%	3,2%	8,6%	3,6%	4,0%
30-40 év	N	1	9	16	5	31
	%	0,4%	0,7%	5,3%	1,5%	1,5%
legalább 40 éve	N	1	3	13	3	20
	%	0,4%	0,2%	4,3%	0,9%	0,9%
nem tudom/nem kívánom megadni	N	10	53	1	17	81
	%	3,9%	4,3%	0,3%	5,1%	3,8%

### 3.1.2.7 Válaszadó munkaköre

A 3-16. táblázatban összefoglaltuk a résztvevő munkavállalók munkakörét

- Fizikai munkakörben dolgozók: A legtöbb fizikai munkakörben dolgozó válaszadó Szlovákiában van (36,4%), a legkevesebb pedig Magyarországon (16,8%). Összesítve ez a kategória képviseli a válaszadók 22,1%-át.
- Szellemi munkakörben dolgozók: Magyarország kiemelkedik a magas arányával (52,9%), míg a többi országban ez az arány 20,8% és 39,4% között mozog. Ez a kategória a teljes válaszadók 44%-át teszi ki.
- Alsó szintű vezetők: A válaszadók között a cseh alsó szintű vezetők aránya a legmagasabb (23,1%), míg a többi országban ez az arány alacsonyabb.
- Középvezetők: Középvezetőként dolgozók aránya viszonylag alacsony minden országban, a teljes válaszadói csoport 10,4%-át teszi ki.
- Felsővezetők: A felsővezetők a válaszadók kis százalékát képviselik, az összesített arányuk 3,9%.
- Vállalkozók, alkalmazotthoz hasonló jogviszonyban: Ebben a kategóriában a válaszadók 9,0%-tól 11,2%-ig terjedő arányban dolgoznak, az összesített arány 10,6%.
- Nem tudom/nem kívánom megadni: A válaszadók nagy része nem kívánta megadni a munkakörét, ez az arány Szlovákiában a legmagasabb (36,4%).

3-16. táblázat: Résztvevő személy/munkavállaló munkaköre (N,%)

Válaszadó munkaköre		Országok				
		CZ	HU	PL	SK	Össz.
fizikai munkakör	N	61	207	79	122	469
	%	23,9%	16,8%	26,2%	36,4%	22,1%
szellemi munkakör	N	53	653	119	111	936
	%	20,8%	52,9%	39,4%	33,1%	44,0%
alsó szintű vezető	N	59	90	25	18	192
	%	23,1%	7,3%	8,3%	5,4%	9,0%
középvezető	N	50	101	38	32	221
	%	19,6%	8,2%	12,6%	9,6%	10,4%
felsővezető	N	9	45	11	18	83
	%	3,5%	3,6%	3,6%	5,4%	3,9%
Vállalkozóként, alkalmazotthoz hasonló jogviszony	N	23	138	30	34	225
	%	9,0%	11,2%	9,9%	10,1%	10,6%
nem tudom/nem kívánom megadni	N	61	207	79	122	469
	%	23,9%	16,8%	26,2%	36,4%	22,1%

Ezek az adatok segíthetnek megérteni a munkaerő szerkezetét a V4 országokban, és rávilágíthatnak a különböző szintű vezetői és szakmai pozíciók eloszlására. A szellemi munkakörök magas aránya Magyarországon a magasán képzett munkaerő nagy arányát jelezheti, míg a „nem tudom/nem kívánom megadni” kategória magas aránya bizonytalanságot jelezhet a munkaerőpiac megítélésében.

### 3.1.2.8 Tulajdonforma

A 3-17. táblázatban összefoglaltuk a résztvevő munkavállalók vállalatának tulajdonformáját.

- **Állami, önkormányzati tulajdonban:** A válaszadók közül Lengyelországban a legtöbb személy (31,8%) állami vagy önkormányzati tulajdonban lévő szervezetnél dolgozik, míg Csehországban a legkevesebb (16,5%).
- **Hazai magántulajdonban:** A legtöbb hazai magántulajdonban lévő szervezetnél dolgozó válaszadó ismét Csehországban és Lengyelországban



található (46,3% és 46,0%), ami azt jelzi, hogy ezek az országok jelentős magántulajdonú szektorral rendelkeznek.

3-17. táblázat: Tulajdonforma megoszlása (N,%)

Tulajdonforma		Országok				
		CZ	HU	PL	SK	Össz.
állami, önkormányzati tulajdonban	N	42	311	96	71	520
	%	16,5%	25,2%	31,8%	21,2%	24,5%
hazai magántulajdonban	N	118	409	139	148	814
	%	46,3%	33,1%	46,0%	44,2%	38,3%
külföldi magántulajdonban	N	72	315	31	66	484
	%	28,2%	25,5%	10,3%	19,7%	22,8%
nonprofit szervezet	N	2	26	26	4	58
	%	0,8%	2,1%	8,6%	1,2%	2,7%
egyéb: ...		2	18	8	3	31
		0,8%	1,5%	2,6%	0,9%	1,5%
nem tudom/nem kívánom megadni		19	155	2	43	219
		7,5%	12,6%	0,7%	12,8%	10,3%

- **Külföldi magántulajdonban:** A válaszadók közül Csehországban dolgozik a legtöbb személy külföldi magántulajdonban lévő szervezetnél (28,2%). Ez az arány Lengyelországban a legkisebb (10,3%), ami azt sugallhatja, hogy ott kevésbé jellemző a külföldi befektetők által irányított szervezetekben való foglalkoztatás.
- **Nonprofit szervezet:** Itt ismét Lengyelországban a legmagasabb a válaszadók aránya (8,6%), ami arra utal, hogy a nonprofit szektor jelentős szerepet játszik a munkaerőpiacon.
- **Egyéb tulajdonformák:** Az „egyéb” kategóriában kevés válasz érkezett, ezek között lehetnek például önálló vállalkozók vagy más, nem tipikus jogi formákban működő szervezetek.
- **Nem tudom/nem akarom megadni:** A válaszadók egy része nem adott információt a szervezet tulajdonformájáról. A legmagasabb arány ebben a kategóriában Magyarországon (12,6%) és Szlovákiában (12,8%) van.

Ez az adatbázis betekintést nyújthat abba, hogy a válaszadók milyen típusú szervezeteknél helyezkednek el, amely információk hasznosak lehetnek a munkaerőpiac és a gazdasági struktúra elemzéséhez a V4 országokban.

### 3.1.2.9 Méret – létszám

A válaszadók több mint fele 250 főnél kisebb (60,5 %) létszámmal működő szervezetnél dolgozik. Az ennél nagyobb (>250 fő) szervezetek aránya (39,5%) volt. Ezt tükrözi a 3-18 táblázat.

- **Mikrovállalkozások (0-9 fő):** Szlovákiában a legmagasabb, míg Magyarországon a legalacsonyabb a legkisebb méretű szervezeteknél dolgozó válaszadók aránya.
- **Kisvállalkozások (10-49 fő között):** Lengyelországban dolgozik a legtöbb válaszadó a kisvállalkozások között, ami a munkaerőpiac ezen szegmensének jelentőségét mutatja ebben az országban.
- **Középvállalkozások (50-249 fő között):** Szlovákiában a legtöbb válaszadó ebben a méretkategóriában dolgozik, míg Magyarországon a legalacsonyabb az arányuk.
- **Nagyvállalkozások (250-499 fő között):** Csehországban és Lengyelországban a válaszadók több mint 10%-a dolgozik nagyvállalkozásoknál.
- **Nagyon nagy vállalkozások (500-1999 fő között):** Magyarországon a legmagasabb az arányuk, ami azt sugallhatja, hogy a nagyobb létszámú vállalkozások fontos szereplői a munkaerőpiacon.
- **Óriásvállalkozások (2000 fő vagy több):** Magyarországon a legmagasabb a legnagyobb vállalkozásoknál dolgozók aránya, míg Szlovákiában a legalacsonyabb.
- **Nem tudom/nem akarom megadni:** Azok a válaszadók, akik nem kívánták megadni a szervezet létszámát, a magyarországi és szlovákiai adatokban voltak a legmagasabbak.

Ezek az adatok segíthetnek megérteni a válaszadók szervezeti méreteinek eloszlását és annak potenciális hatását a munkaerőpiacra. Különösen a kis- és középvállalkozások (KKV) jelentőségét hangsúlyozzák a V4 országokban.

3-18. táblázat: Méret – létszám megoszlása (N, %)

Létszám		Országok					
		CZ	HU	PL	SK	Össz.	
Teljes létszám	0-9 fő	N	47	169	70	92	378
		%	18,4%	13,7%	23,2%	27,5%	17,8%
	10-49 fő között	N	54	266	91	90	501
		%	21,2%	21,6%	30,1%	26,9%	23,6%
	50-249 fő között	N	48	209	65	85	407
		%	18,8%	16,9%	21,5%	25,4%	19,1%
	250-499 fő között	N	28	115	35	21	199
		%	11,0%	9,3%	11,6%	6,3%	9,4%
	500-1999 fő között	N	21	157	20	15	213
		%	8,2%	12,7%	6,6%	4,5%	10,0%
	2000 fő vagy több fő	N	41	207	20	6	274
		%	16,1%	16,8%	6,6%	1,8%	12,9%
	nem tudom/nem kívánom megadni	N	16	111	1	26	154
		%	6,3%	9,0%	0,3%	7,8%	7,2%

### 3.1.3 MUNKAHELYVÁLTÁS OKAI

#### 3.1.3.1 Munkahelyi hiányosságok

A 3-19. táblázatban a V4 országokban dolgozó válaszadók által megfogalmazott munkahelyi hiányosságok vannak felsorolva átlagos értékelések alapján, amelyek azt tükrözik, hogy az adott hiányosságot mennyire tartják jellemzőnek. A hiányosságokat 1-től 10-ig terjedő skálán értékelték, ahol a magasabb számok jellemzőbbet, hiánytalanabbat jelentenek.

Íme az elemzés a táblázat alapján:

- Rugalmas munkaidő: Az átlagértékek alapján ez a hiányosság kiemelkedően fontos a válaszadók számára, különösen Csehországban és Lengyelországban.
- Jobb megközelíthetőség, rövidebb utazás: Mind a négy V4 országban magas az átlagérték, ami azt sugallja, hogy a válaszadók nagy értéket tulajdonítanak ennek a tényezőnek.

- Kiszámítható időbeosztás, túlóra korlátozása: Lengyelországban és Csehországban kiemelkedően biztosított.
- Távmunka lehetősége: Közepes szerepű, ami arra utalhat, hogy ez a lehetőség egyre inkább elvárt a modern munkakörnyezetben.
- Hétvégéket, ünnepnapokat, éjszakákat szabadon hagyó munkabeosztás: Ez különösen jelen van Csehországban és Lengyelországban.
- Magasabb bérek: Minden országban a hiányosságok közepes szintje mutatkozik.
- Nagyobb, sokrétű, rugalmas juttatási keret: A válaszadók közepesen fontosnak tartják ezt a tényezőt.
- Utazási, lakhatási támogatás: Magyarországon kiemelkedően magas az értékelés, ami azt mutatja, hogy itt gyakoribb ez a támogatás a válaszadók számára.
- Tulajdonjog, dolgozói részvények: Magyarországon a legmagasabb az értékelés, amely arra utal, hogy a válaszadók számára biztosítják a szervezet sikerében való részvételt.
- Gyakoribb bérfizetés: Minden országban lényeges meglévő tényezőnek bizonyul.
- Hosszú távú karrierlehetőség: A válaszadók számára fontos, hogy hosszú távon is biztosítva legyen a karrierépítés lehetősége.
- Szakmai megbecsültség, elismerés: Magyarországon és Csehországban kiemelkedően biztosított.
- Folyamatos továbbképzés: Az összes országban fontos, de nem a legkritikusabb hiányosság.
- Magasabb pozíció rövid távon: A válaszadók mérsékeltén fontosnak értékelik ezt a lehetőséget.
- Kihívást jelentő, kreatív munkavégzés: A válaszadók általában fontosnak tartják a kihívást és a kreativitást a munkában.
- Külföldi munkatapasztalat-kapcsolatszerzés lehetősége: Magyarországon a legjobb.
- Jó munkakörnyezet: A válaszadók minden országban fontosnak tartják a jó munkakörnyezetet.
- Megfelelő étkeztetés biztosítása: Az összes országban meglévő tényező, de nem a legmegfelelőbb

Összességében a táblázat azt mutatja, hogy a munkavállalók számára a rugalmas munkaidő, a jobb megközelíthetőség és a magasabb bérek a legjellemzőbb hiányosságok közé tartoznak. Ezen kívül a válaszadók nagy hangsúlyt helyeznek a munka és a magánélet egyensúlyára, valamint a karrierfejlődés és a szakmai elismerés lehetőségére is.

3-19. táblázat: Munkahelyi hiányosságok (Átlagok)  
 (1 – nagy hiányosságokat tapasztalok, 10 – semmilyen hiányosságot nem tapasztalok)

Sor	Hiányosságok	Átlagok				
		CZ	PL	HU	SK	Össz.
1	Rugalmas munkaidő	7,20	7,16	6,83	6,76	7,05
2	Jobb megközelíthetőség, rövidebb utazás	7,48	7,28	7,02	7,15	7,24
3	Kiszámítható időbeosztás, túlóra korlátozása	6,85	7,16	6,82	6,88	7,03
4	Táv munka lehetősége	5,44	5,88	5,86	5,87	5,82
5	Hétvégéket, ünnepnapokat, éjszakákat szabadon hagyó munkabeosztás	7,58	7,31	7,19	6,66	7,22
6	Magasabb bérek	5,43	5,24	5,25	5,40	5,29
7	Nagyobb, sokrétű, rugalmas juttatási keret	5,96	5,39	5,63	5,49	5,51
8	Utazási, lakhatási támogatás	4,94	5,55	6,40	5,68	5,62
9	Tulajdonjog, dolgozói részvények	4,47	5,23	5,75	5,38	5,24
10	Gyakoribb bérfizetés	6,92	6,49	6,57	6,08	6,49
11	Hosszú távú karrierlehetőség	6,97	6,67	6,25	6,40	6,60
12	Szakmai megbecsültség, elismerés	7,00	6,24	7,06	6,20	6,44
13	Folyamatos továbbképzés	6,68	6,01	6,34	6,11	6,15
14	Magasabb pozíció rövid távon	5,57	5,55	6,04	5,59	5,63
15	Kihívást jelentő, kreatív munkavégzés	6,30	6,38	6,73	6,34	6,42
16	Külföldi munkatapasztalat-kapcsolatszerzés lehetősége	5,37	5,23	6,11	5,53	5,43
17	Jó munkatársi közösség	7,58	7,36	7,02	7,01	7,28
18	Alkalmas vezetők	7,01	6,60	6,46	6,66	6,64
19	Munkahely, amelyre büszke lehet a dolgozó	6,72	6,60	6,49	6,62	6,60
20	Dolgozóknak, családtagoknak szervezett programok	5,47	5,75	5,77	5,61	5,70

Sor	Hiányosságok	Átlagok				
		CZ	PL	HU	SK	Össz.
21	Munkavédelmi szabályok munkahely általi betartása	7,97	7,58	6,93	7,28	7,48
22	Időjárási körülményektől független munkakörnyezet	8,50	7,83	7,36	7,09	7,72
23	Megfelelő öltözködési, tisztálkodási lehetőségek	7,86	7,74	6,82	7,33	7,55
24	Fertőzések megelőzésére szolgáló egészségügyi intézkedések	7,25	7,95	6,86	7,20	7,59
25	Megfelelő étkeztetés biztosítása	6,51	6,30	6,14	6,76	6,38

### 3.1.3.2 Válaszadó teljesítménye és lojalitása a munkahelye felé

A 3-20. táblázat a munkavállalók önértékelésén alapuló teljesítményét mutatja a munkahelyükön a V4 országokban. Úgy tűnik, hogy a táblázatban két sorban szerepelnek az adatok: az egyik a teljesítmény átlagos értékét mutatja (1-től 10-ig terjedő skálán), míg a másik a teljesítményre vonatkozó pozitív értékelések százalékos arányát tükrözi.

- **Teljesítmény átlaga:** A válaszadók Csehországban értékelték a legmagasabbra a teljesítményüket (8,47), míg Lengyelországban a legalacsonyabb az átlagos értékelés (7,58). Ez utóbbi lehet egy jel, ami arra utalhat, hogy a lengyel munkavállalók szigorúbban értékelik a saját teljesítményüket, vagy kevésbé elégedettek a munkájukkal.
- **Pozitív értékelések aránya:** A cseh válaszadók 84,69%-a értékelt pozitívan a teljesítményét, ami a legmagasabb arány a négy ország közül. Lengyelországban ismét a legalacsonyabb ez az arány (75,81%), ami összhangban van az átlagérték alacsonyabb értékével.

Ezek az adatok hasznosak lehetnek a munkáltatók és a HR szakemberek számára, hogy megértsék, hogyan értékelik a munkavállalók a saját teljesítményüket, és hogy összehasonlíthassák a különböző országokban dolgozó munkavállalók önértékelését. A nagyobb elégedettséget tükröző magasabb értékek jelentősége lehet a munkavállalók megtartásában és a munkahelyi morálban.

3-20. táblázat: Saját teljesítményem a munkahelyemen (Átlag,%)  
(1 – alig teljesítek, 10 – maximálisan teljesítek)

Teljesítmény		CZ	HU	PL	SK	Össz.
Teljesítményem a munkahelyemen	N	8,47	8,39	7,58	8,08	8,23
	%	84,69%	83,92%	75,81%	80,85%	82,34%

A táblázat a munkavállalók által megadott lojalitás mértékét mutatja a munkahelyük iránt a V4 országokban. A lojalitás két különböző módját tükrözi: egyrészt a lojalitás átlagos értékét (1-től 10-ig terjedő skálán), másrészt a magas lojalitást tükröző pozitív értékelések százalékos arányát.

- Lojalitás átlaga: A cseh válaszadók mutatták a legmagasabb lojalitás átlagot (8,17), ami arra utal, hogy ők érzik magukat a leginkább elkötelezettnek munkahelyük iránt. Szlovákiában a legkisebb az átlagos lojalitás (7,65).
- Pozitív értékelések aránya: Hasonló tendenciát mutat a pozitív értékelések aránya, ahol Csehországban a legmagasabb (81,65%), Szlovákiában pedig a legkisebb (76,53%). Ez azt jelzi, hogy a cseh munkavállalók körében nagyobb az elkötelezettség érzete, és valószínűleg hosszabb távra terveznek jelenlegi munkahelyükkel.

A lojalitási értékek (3-21. táblázat) jelentősége nagy a szervezetek számára, mivel ezek közvetlenül összefüggenek a munkavállalói megtartással és a munkahelyi morállal. A magas lojalitás hozzájárulhat a cég hosszú távú stabilitásához és a munkavállalói produktivitáshoz. A lojalitás alacsonyabb értékei felhívhatják a figyelmet azokra a területekre, ahol a munkavállalók elkötelezettségét és elégedettségét javítani kell.

3-21. táblázat: Lojalitásom a munkahelyem felé (Átlag,%)  
(1 – alig vagyok lojális, 10 – teljes mértékben lojális vagyok)

Lojalitás		CZ	HU	PL	SK	Össz.
Lojalitásom a munkahelyem felé	N	8,17	7,84	7,89	7,65	7,86
	%	81,65%	78,42%	78,87%	76,53%	78,58%

### **3.1.4 MUNKAERŐHIÁNY, FLUKTUÁCIÓ, ELBOCSÁTÁS**

#### *3.1.4.1 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó munkahelyén*

##### **Fluktuáció:**

- Magyarország mutatja a legnagyobb fluktuációt (61,7%), ami azt sugallja, hogy ott a munkaerőpiac talán a legdinamikusabb, vagy esetleg a legnagyobb a munkahelyek közötti váltások száma (3.22. táblázat).
- A Csehország és Szlovákia által mutatott alacsonyabb arányok (mindkettő 50%-on aluli) arra utalhatnak, hogy ott stabilabb a munkaerőpiac, vagy kevésbé gyakori a munkahelyváltás.
- Munkaerőhiány:
- Itt is Magyarország áll az élen (61,3%), ami komoly kihívásokat jelenthet a munkáltatók számára a megfelelő munkaerő megtalálásában.
- Lengyelország mutatja a legalacsonyabb értéket (53,3%), ami azt sugallja, hogy ott talán jobb az egyensúly a munkaerő kínálat és kereslete között.

##### **Elbocsátás:**

Ezek az értékek azt mutatják, hogy a V4 országok között a legmagasabb elbocsátási arányt Lengyelországban és Szlovákiában regisztrálták. Ezek az értékek azt sugallják, hogy a munkaerőpiac ezen részeiben nagyobb a munkahelyek bizonytalansága, vagy hogy a gazdaságban olyan szerkezeti változások történtek, amelyek nagyobb számú elbocsátást eredményeztek.

##### **Gazdasági és társadalmi hatások:**

Az elbocsátások magas aránya jelentős társadalmi és gazdasági hatással bírhat:

- **Munkanélküliség:** Az elbocsátások növelhetik a munkanélküliségi rátát, amely további nyomást gyakorolhat a szociális biztonsági rendszerekre.
- **Fogyasztás:** A bizonytalanság csökkentheti a háztartások fogyasztását, ami lassíthatja a gazdasági növekedést.
- **Szakmai képzés és átképzés:** A folyamatosan magas elbocsátási arányok arra ösztönözhetik a kormányokat és vállalatokat, hogy többet fektessenek be a munkaerő átképzésébe és folyamatos szakmai fejlődésébe.

##### **Politikai következmények:**

- **Munkaügyi politikák:** A magas elbocsátási arányok változásokat igényelhetnek a munkaerőpiaci politikákban, például a munkavállalók jogainak erősítésében vagy a munkanélküliség elleni küzdelemben.



- **Választási dinamikák:** A munkahelyek bizonytalansága befolyásolhatja a választók preferenciáit és a politikai erőviszonyokat.

Néhány lehetséges magyarázat és trend, amelyek állhatnak a magas munkaerőhiány és fluktuációs arányok mögött:

#### **Munkaerőhiány mögötti trendek:**

1. **Gazdasági Növekedés:** Gyors gazdasági növekedés időszakában a vállalatok több munkaerőt igényelnek, amely meghaladhatja a rendelkezésre álló kvalifikált munkaerő kínálatát.
2. **Demográfiai Változások:** A népesség öregedése vagy a fiatal munkaképes korúak kivándorlása miatt csökkenhet a munkaerő kínálat, ami munkaerőhiányhoz vezethet.
3. **Oktatási Rendszer és Képességek:** Amennyiben az oktatási rendszer nem képes megfelelően reagálni a munkaerőpiac változó igényeire, úgy a munkáltatók nem találhatnak elegendő szakképzett vagy megfelelően képzett munkaerőt.
4. **Technológiai Változások:** Az ipar 4.0 és a digitalizáció terjedése miatt egyre több speciális képzettséget igénylő munkaerőre van szükség, amely tovább súlyosbíthatja a munkaerőhiányt, különösen a magasan képzett pozíciókban.

#### **Fluktuáció mögötti trendek:**

1. **Munkaerő Mobilitása:** A munkavállalók közötti növekvő mobilitás, változó munkalehetőségek és a munkahelyek közötti gyors váltás hajlandósága növelheti a fluktuációt.
2. **Munkaerőpiaci Rugalmasság:** Egyes országok munkaerőpiaci politikái elősegíthetik a rugalmasságot, ami a munkavállalók számára könnyebbé teheti a munkahelyváltást.
3. **Munkahelyi Elégedettség:** Alacsony munkahelyi elégedettség, nem versenyképes bérek és a munkakörülmények javulása más vállalatoknál szintén hozzájárulhat a magas fluktuációs rátához.
4. **Gazdasági Változások és Bizonytalanság:** Gazdasági bizonytalanság esetén a munkavállalók inkább váltanak a stabilabb vagy jobb lehetőségeket kínáló munkahelyekre, növelve ezzel a fluktuációt.

3-22. táblázat: Munkaerőhiány, fluktuáció és elbocsátás a munkahelyen (N,%)  
(1= nagyon alacsony,..... 5 nagyon magas)

Munkahelyi munkaerőmozgás		Országok				
		CZ	HU	PL	SK	Össz.
Fluktuáció	N	2,79	3,09	2,72	2,68	2,93
	%	55,7%	61,7%	54,4%	53,6%	58,7%
Munkaerőhiány	N	3,00	3,06	2,66	2,80	2,96
	%	60,1%	61,3%	53,3%	56,0%	59,1%
Elbocsátás	N	1,97	1,93	2,21	2,32	2,04
	%	39,4%	38,6%	44,2%	46,4%	40,7%

#### 3.1.4.2 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó munkakörében

- A fluktuáció esetében látható (3.23. táblázat), hogy minden országban a válaszadók jelentős számú munkahelyváltást tapasztalnak a munkakörükben, a magyarországi munkakörökben a legmagasabb és a csehországi munkakörökben a legalacsonyabb ez az érték.
- A munkaerőhiány „N” értékei azt jelzik, hogy a válaszadók munkakörében a munkaerőpiac mennyire nem képes kielégíteni a munkaerő iránti igényt.
- Az elbocsátás „N” értékei alacsonyabbak, ami arra utalhat, hogy az elbocsátások kevésbé gyakoriak, mint a munkahelyváltások.
- A százalékos értékek az események arányát mutatják a munkakörökben.
- A fluktuáció magas százalékos értékei azt mutatják, hogy a munkakörökben nagy arányban történnek munkahelyváltások.
- A munkaerőhiány százalékos értékei közel azonos nagyságrendűek, ami azt jelezheti, hogy a munkaerőpiaci kereslet és kínálat közötti egyensúlyhiány általános probléma a munkakörökben.
- Az elbocsátás százalékos értékei alacsonyabbak, de még mindig jelentős mértékűek, különösen Szlovákiában.

#### Értelmezés:

- A fluktuáció és munkaerőhiány magas értékei azt sugallják, hogy a válaszadók munkakörében jelentős munkaerőmozgás tapasztalható. Ez lehet annak a jele, hogy a munkavállalók gyakran váltanak állást, keresve a jobb lehetőségeket vagy válaszul a munkahelyi elégedetlenségre.

- Az elbocsátás adatok azt mutatják, hogy a munkakörökben előfordulnak elbocsátások is, de az események száma és aránya kisebb a fluktuációhoz és munkaerőhiányhoz képest.
- Az adatok összességében azt jelzik, hogy a V4 országok munkaerőpiacai változásokkal és bizonyos mértékű instabilitással néznek szembe, amelyeket a munkáltatóknak és a munkavállalóknak egyaránt kezelniük kell.

3-23. táblázat: Munkaerőhiány, fluktuáció és elbocsátás a munkakörében (Átlag, %) (1= nagyon alacsony,..... 5 nagyon magas)

Munkaköri munkaerőmozgás		Országok				
		CZ	HU	PL	SK	Össz.
Fluktuáció	N	2,48	2,89	2,58	2,68	2,76
	%	49,7%	57,8%	51,7%	53,6%	55,3%
Munkaerőhiány	N	2,73	2,94	2,64	2,82	2,85
	%	54,6%	58,9%	52,8%	56,4%	57,1%
Elbocsátás	N	1,90	1,96	2,21	2,37	2,06
	%	38,0%	39,3%	44,2%	47,4%	41,1%

### 3.1.4.3 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó gazdasági ágában (szektorában)

#### Fluktuáció

- Az „N” értékei az abszolút számokat jelzik, amelyek a munkahelyek közötti váltások számát mutatják (3-24. táblázat). A legnagyobb érték Magyarországon látható (3,21), ami arra utalhat, hogy ebben a gazdasági ágban nagyobb a munkahelyi mobilitás, esetleg a munkavállalók elégedetlenségéből vagy jobb lehetőségek kereséséből fakadóan.
- A százalékos adatok a teljes munkaerőhöz viszonyított fluktuációt mutatják. Itt is Magyarország áll az élen (64.3%), ami erősíti a fenti megfigyelést, hogy a válaszadók gazdasági ágában a munkavállalók hajlandósága a munkahelyváltásra magas.

#### Munkaerőhiány

- A munkaerőhiány „N” értékei azt mutatják, hogy a válaszadó gazdasági ágában mennyire jelentős a megfelelő munkaerő hiánya. A magyar adatok (3.32) itt is a legmagasabbak, ami összhangban van a fluktuáció magas értékeivel, és arra utalhat, hogy a gazdasági ág nehézségekbe ütközik a megfelelő munkaerő megtalálásában vagy megtartásában.

- A százalékos értékek (66.5% Magyarországon) azt jelzik, hogy a gazdasági ágban jelentős részben van szükség új munkaerőre vagy a meglévő munkaerő pótlására.

### Elbocsátás

- Az elbocsátás „N” értékei az elbocsátott munkavállalók számát tükrözik. Itt Szlovákia áll az élen (2.63), ami arra utalhat, hogy a válaszadó gazdasági ágban a vállalatok talán gyakrabban kényszerülnek strukturális változásokra vagy a munkaerő csökkentésére.
- A százalékos értékek (52.6% Szlovákiában) megmutatják, hogy a gazdasági ágban milyen arányban történnek elbocsátások. A magas arány problémákat jelezhet a gazdasági ág stabilitásában vagy a munkaerő igények változásában.

A fenti értékek alapján arra következtethetünk, hogy a válaszadó gazdasági ágban a munkaerő mobilitása magas, ami kihívást jelenthet a vállalatoknak a munkaerő megtartásában és a megfelelő szakemberek toborzásában. A magas fluktuációs és munkaerőhiány arányok arra utalnak, hogy a gazdasági ágban fennálló munkakörök betöltése nehézségekbe ütközik, és a vállalatoknak proaktívan kell kezelniük a munkavállalói elégedettség és a munkaerő-megtartás kérdéseit. Az elbocsátások aránya, különösen Szlovákiában, azt jelzi, hogy a gazdasági ágban lévő vállalatok esetleg rendszerszintű változásokkal néznek szembe, amelyek befolyásolhatják a munkaerő stabilitását és a foglalkoztatási kilátásokat.

3-24. táblázat: Munkaerőhiány, fluktuáció és elbocsátás (Átlag)  
(1= nagyon alacsony,..... 5 nagyon magas)

Gazdasági ág, munkaerőmozgás		Országok				
		CZ	HU	PL	SK	Össz.
Fluktuáció	N	2,88	3,21	2,62	2,79	3,02
	%	57,7%	64,3%	52,5%	55,8%	60,4%
Munkaerőhiány	N	3,13	3,32	2,69	2,95	3,15
	%	62,5%	66,5%	53,8%	59,1%	63,0%
Elbocsátás	N	2,28	2,37	2,31	2,63	2,39
	%	45,5%	47,3%	46,1%	52,6%	47,7%

#### 3.1.4.4 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó saját országában

##### **Fluktuáció**

- Az „N” értékek az abszolút számokat jelzik, amelyek a munkahelyek közötti váltások számát mutatják (3-5. táblázat). Magyarország emelkedik ki a legmagasabb értékkel (3,59), ami azt jelzi, hogy a válaszadók országában itt a legnagyobb a munkahelyi mobilitás.
- A százalékos értékek a fluktuáció relatív arányát mutatják. Magyarország itt is az élen áll (71.8%), jelezve, hogy a munkaerőpiacon a munkavállalók jelentős része vált munkahelyet egy adott időszakon belül.

##### **Munkaerőhiány**

- A munkaerőhiány „N” értékei azt mutatják, hogy az egyes országokban mekkora számú pozíció betöltetlen maradt. Ismét Magyarország áll a legnehezebb helyzetben (3.73), ami arra utalhat, hogy itt a legnagyobb a szükség új munkaerő bevonására vagy a meglévő munkaerő pótlására.
- A százalékos adatok (66.7% az összesített érték) azt jelzik, hogy a válaszadók országában jelentős részben van szükség új munkaerőre vagy a meglévő munkaerő pótlására, különösen Magyarországon, ahol ez az arány a legmagasabb.

Az adatokból levonható konklúziók:

- A magas fluktuációs és munkaerőhiány értékek arra utalnak, hogy a válaszadók országában fennálló munkaerőpiaci helyzet kiemelten mozgalmass és kihívásokkal teli.
- Magyarország kiemelkedik a többi V4 országhoz képest, amit a munkaerőpiac fokozott dinamizmusa és a munkaerő megtartásának és toborzásának kihívásai jellemeznek.
- A munkaerőpiac ezen dinamikái jelezhetik azt is, hogy a vállalatok nehezen alkalmazkodnak a gyorsan változó gazdasági feltételekhez, és több figyelmet kell fordítaniuk a munkaerő-megtartásra és a munkaerőpiacra való reagálásra.
- A magas fluktuációs ráta számos tényezőre utalhat, beleértve a munkavállalók elégedetlenségét, a versenyképes bérek vagy munkakörülmények hiányát, valamint a munkaerőpiac rugalmasságát vagy annak hiányát.

Ezek az eredmények rávilágítanak a válaszadók országában működő vállalatok és a munkaerőpiac általános trendjeire és kihívásaira, és kiemelik a munkaerő-megtartás és toborzás fontosságát egy egyre változó gazdasági környezetben.

## Elbocsátás

- Az „N” értékek az abszolút számokat jelzik, amelyek az elbocsátott munkavállalók számát mutatják. A legmagasabb értéket Szlovákiában figyeljük meg (2,80), ami azt jelzi, hogy a válaszadók országában itt történt a legtöbb elbocsátás.
- A százalékos értékek a teljes munkaerőhöz viszonyított elbocsátások arányát mutatják. Szlovákiában ez az arány a legmagasabb (56,0%), jelezve, hogy a munkaerőpiac számottevő része szembesült elbocsátással.

3-25. táblázat: Munkaerőhiány, fluktuáció és elbocsátás az országában (Átlag)  
(1= nagyon alacsony,..... 5 nagyon magas)

Országos munkaerőmozgás		Országok				
		CZ	HU	PL	SK	Össz.
Fluktuáció	N	2,91	3,59	2,89	3,15	3,34
	%	58,2%	71,8%	57,8%	62,9%	66,7%
Munkaerőhiány	N	3,24	3,73	2,79	3,25	3,46
	%	64,8%	74,7%	55,8%	65,1%	69,2%
Elbocsátás	N	2,57	2,91	2,54	2,90	2,81
	%	51,4%	58,2%	50,8%	58,0%	56,3%

Magas elbocsátási értékek több okból is adódhatnak. Lehet, hogy a vállalatok gazdasági nehézségekkel küzdenek, vagy szerkezeti átalakításokon mennek keresztül, ami munkahelyek megszűnéséhez vezet. Egyes esetekben az elbocsátások a munkaerőpiaci kereslet és kínálat változásainak következményei lehetnek, például, ha egy adott szektorban csökken a kereslet, vagy ha a technológiai fejlődés miatt kevesebb munkaerőre van szükség.

A részletes elemzés eredményei rámutatnak arra, hogy a munkaerőpiaci változások jelentős hatást gyakorolhatnak a válaszadók országában élő munkavállalók életére és karrierjére. Ezen adatok ismeretében a döntéshozók és a vállalatvezetők jobban tudnak stratégiákat kidolgozni a munkaerőpiaci stabilitás növelése és a munkavállalói biztonság javítása érdekében. Az elbocsátások magas százalékos aránya különösen aggodalomra ad okot Szlovákiában, ahol a munkaerőpiaci körülményeket részletesebben is érdemes vizsgálni.

### 3.1.4.5 Válaszadók elképzeléseknek megfelelő munkahely megtalálása

A táblázat alapján az alábbiakban soroljuk fel az akadályokat országonként csökkenő fontossági sorrendben:

#### **Csehország (CZ)**

1. Már megtaláltam az ideális munkahelyet. (2.63)
2. Nincs meg a szükséges szakmai tapasztalatom. (2.53)
3. Nem fordítok a keresésre kellő energiát. (2.45)
4. Nincs megfelelő végzettségem. (2.32)
5. Nem elégséges a nyelvismeretem. (2.21)
6. Rosszak a kommunikációs készségeim. (1.77)
7. Az ideális munkahely keveset fizet. (1.68)
8. Nem tudok oda költözni, nem vagyok mobilis. (1.63)
9. Nem vagyok jó csapatjátékos. (1.60)
10. Nem tudok ingázni. (1.60)
11. Nem, életkor, vallás, kisebbséghez tartozás miatt. (1.56)
12. Nincsenek jó referenciáim. (1.51)
13. Nincsenek jó kapcsolataim. (1.42)

#### **Magyarország (HU)**

1. Már megtaláltam az ideális munkahelyet. (2.54)
2. Nincs meg a szükséges szakmai tapasztalatom. (2.44)
3. Nem elégséges a nyelvismeretem. (2.33)
4. Nem fordítok a keresésre kellő energiát. (2.32)
5. Nincs megfelelő végzettségem. (2.24)
6. Az ideális munkahely keveset fizet. (2.22)
7. Nem tudok oda költözni, nem vagyok mobilis. (2.18)
8. Nincsenek jó kapcsolataim. (2.16)
9. Nem tudok ingázni. (1.97)
10. Nincsenek jó referenciáim. (1.76)
11. Nem, életkor, vallás, kisebbséghez tartozás miatt. (1.50)
12. Rosszak a kommunikációs készségeim. (1.46)
13. Nem vagyok jó csapatjátékos. (1.36)

## **Lengyelország (PL)**

1. Nem fordítok a keresésre kellő energiát. (2.57)
2. Már megtaláltam az ideális munkahelyet. (2.56)
3. Nem elégséges a nyelvismeretem. (2.38)
4. Nincsenek jó kapcsolataim. (2.31)
5. Nem tudok oda költözni, nem vagyok mobilis. (2.21)
6. Az ideális munkahely keveset fizet. (2.14)
7. Nem tudok ingázni. (2.10)
8. Nincs meg a szükséges szakmai tapasztalatom. (2.05)
9. Nincs megfelelő végzettségem. (2.02)
10. Nem vagyok jó csapatjátékos. (1.96)
11. Nincsenek jó referenciáim. (1.94)
12. Rosszak a kommunikációs készségeim. (1.92)
13. Nem, életkor, vallás, kisebbséghez tartozás miatt. (1.86)

## **Szlovákia (SK)**

1. Már megtaláltam az ideális munkahelyet. (2.56)
2. Nem fordítok a keresésre kellő energiát. (2.42)
3. Az ideális munkahely keveset fizet. (2.39)
4. Nem elégséges a nyelvismeretem. (2.33)
5. Nem tudok oda költözni, nem vagyok mobilis. (2.28)
6. Nincs meg a szükséges szakmai tapasztalatom. (2.20)
7. Nem tudok ingázni. (2.11)
8. Nincs megfelelő végzettségem. (2.06)
9. Nincsenek jó kapcsolataim. (2.06)
10. Nincsenek jó referenciáim. (1.82)
11. Rosszak a kommunikációs készségeim. (1.76)
12. Nem vagyok jó csapatjátékos. (1.68)
13. Nem, életkor, vallás, kisebbséghez tartozás miatt. (1.62)

A felsorolt pontok az adott ország válaszadói által jelzett legfontosabb akadályokat tükrözik az ideális munkahely megtalálásában. Ezek az adatok hasznosak lehetnek a munkaerőpiaci stratégiák kialakításában, valamint az oktatási és képzési programok fejlesztésében.

Az egyes V4 országok sorrendjei alapján az alábbi értelmezések adhatók:



### **Csehország (CZ)**

A cseh válaszadók számára az ideális munkahely megtalálásának legnagyobb akadálya az, hogy már megtalálták az ideális munkahelyüket, ami arra utalhat, hogy elégedettek a jelenlegi munkakörülményeikkel. A szakmai tapasztalat és a kellő energiabefektetés szintén jelentős tényezők, ami azt sugallja, hogy a munkavállalók tisztában vannak a személyes fejlődés és az aktív keresés fontosságával. A képzettség és nyelvismeret hiánya is fontos szempont, de kevésbé hangsúlyos. Az interperszonális készségek és a szociális kapcsolatok fontossága alacsonyabbnak tűnik.

### **Magyarország (HU)**

A magyar válaszadók szerint az ideális munkahely megtalálása szintén a már meglévő munkahely elégedettségével és a szakmai tapasztalat hiányával kapcsolatos. A nyelvtudás és az aktív keresés iránti elkötelezettség szorosan követik ezeket az akadályokat. Jelentős súlyt kap továbbá a fizetés mértéke és a mobilitás kérdése is. Érdekes, hogy a személyes kapcsolatok fontossága meglehetősen magas, ami a „kinek ismersz” kultúrára utalhat a munkakeresés kontextusában.

### **Lengyelország (PL)**

A lengyel válaszadók különös hangsúlyt fektetnek az aktív keresés szükségességére és az ideális munkahely megtalálására. A nyelvtudás és a társas kapcsolatok is kiemelt szerepet kapnak, ami a munkakeresési folyamat társadalmi és kommunikációs aspektusainak fontosságát jelzi. A szakmai tapasztalat és képzettség hiánya viszonylag alacsonyabb hangsúlyt kap, ami arra utalhat, hogy a lengyel munkaerőpiac talán rugalmasabb a képesítések tekintetében.

### **Szlovákia (SK)**

A szlovák válaszadók számára az ideális munkahely megtalálásában az aktív keresés és a már meglévő munkahelyi elégedettség a legnagyobb akadály. A fizetés fontossága is magas, ami arra utalhat, hogy a jövedelem szintje kiemelt szempont a munkavállalók számára. A mobilitás és a nyelvtudás ugyancsak fontos tényező, amely a munkaerőpiac globalizációjára és a munkahelyek közötti mozgás fontosságára utal.

3-26. táblázat: Ideális munkahely megtalálásának akadályai  
(Átlag) (1= nagyon alacsony,..... 5 nagyon magas)

Sor	Megtalálás nehézsége	Országok				Össz.
		CZ	HU	PL	SK	
1.	Már megtaláltam az ideális munkahelyet.	2,63	2,54	2,56	2,56	2,56
2.	Nem fordítok a keresésre kellő energiát.	2,45	2,32	2,57	2,42	2,39
3.	Nincs meg a szükséges szakmai tapasztalatom.	2,53	2,44	2,05	2,20	2,35
4.	Nincs megfelelő végzettségem.	2,32	2,24	2,02	2,06	2,19
5.	Nem elégséges a nyelvismeretem.	2,21	2,33	2,38	2,33	2,32
6.	Nem vagyok jó csapatjátékos.	1,60	1,36	1,96	1,68	1,53
7.	Roszsak a kommunikációs készségeim.	1,77	1,46	1,92	1,76	1,62
8.	Nincsenek jó referenciáim.	1,51	1,76	1,94	1,82	1,77
9.	Nincsenek jó kapcsolataim.	1,42	2,16	2,31	2,06	2,08
10.	Az ideális munkahely keveset fizet.	1,68	2,22	2,14	2,39	2,17
11.	Nem tudok ingázn.	1,60	1,97	2,10	2,11	1,97
12.	Nem tudok oda költözni, nem vagyok mobilis.	1,63	2,18	2,21	2,28	2,14
13.	Nem, életkor, vallás, kisebbséghez tartozás miatt.	1,56	1,50	1,86	1,62	1,58

### Általános Megjegyzések

- **Már megtaláltam az ideális munkahelyet:** Ez a kijelentés mindegyik országban az első három között van, ami arra utalhat, hogy a válaszadók közül sokan úgy érzik, már megtalálták a megfelelő pozíciót, és ezért nem keresnek aktívan tovább (3.26. táblázat).
- **Szakmai tapasztalat és képzettség:** Ezek az akadályok általában magasak a listán, amelyek az oktatási és képzési lehetőségek fejlesztésének fontosságát mutatják.
- **Nyelvtudás:** A nyelvismeret fontossága az országok között változik, de általában középső helyen szerepel, ami a munkaerő piacának nemzetközivé válását tükrözheti.
- **Szociális kapcsolatok és kommunikációs készségek:** Ezek az akadályok alacsonyabbak a rangsorban, ami azt jelzi, hogy a válaszadók kevésbé tartják ezeket döntő tényezőnek, bár Magyarországon a „kapcsolatok” fontosabbnak tűnnek.

- **Mobilitás és ingázás:** Ezek az akadályok országonként változnak, ami azt mutatja, hogy a munkahelyek elérhetősége és a munkavállalók helyválttatási hajlandósága jelentős tényező.

Ezek az eredmények rávilágíthatnak az országspecifikus kihívásokra és lehetőségekre a munkaerőpiaci beavatkozások és politikák tervezésekor.

### **3.1.5 KORONAVÍRUS ÉS AZ OROSZ-UKRÁN HÁBORÚ HATÁSAI**

#### *3.1.5.1 A koronavírus elleni védőoltás felvétel hatása a távozásra*

A 3-27. táblázat a COVID-19 elleni védőoltás felvételének hatását mutatja a válaszadók munkahelyén történt távozások számára. A táblázatban az alábbi adatok szerepelnek:

- „Hatással van”: a válaszadók száma (N) és százaléka (%), akik szerint a védőoltás befolyásolta a távozásokat a munkahelyen.
- „Nincs hatással”: a válaszadók száma (N) és százaléka (%), akik szerint a védőoltás nem befolyásolta a távozásokat a munkahelyen.
- „Nem tudom/ nem nyilatkozom”: a válaszadók száma (N) és százaléka (%), akik nem tudták megmondani, vagy nem kívántak nyilatkozni a védőoltás hatásáról a távozásokra.

Az adatok országonként (CZ, HU, PL, SK) és összesítve is rendelkezésre állnak.

Az alábbi értelmezést adhatjuk a táblázat adatai alapján:

#### **Hatással van**

- Az összes válaszadó közül a legmagasabb arányban a lengyel válaszadók (23,5%) érzékelték, hogy a védőoltás hatással volt a munkahelyi távozásokra.
- Csehországban (10,2%) és Szlovákiában (15,8%) ez az arány alacsonyabb, ami arra utalhat, hogy ott kevésbé volt jelentős a védőoltás hatása a távozásokra vagy az emberek kevésbé érzékenyek erre a kérdésre.
- Magyarországon (15,9%) közel az átlaghoz (16,3%) állnak az adatok.

### Nincs hatással

- A válaszadók többsége, körülbelül kétharmada (67,6% összesített) úgy gondolja, hogy a védőoltásnak nincs hatása a munkahelyi távozásokra.
- Lengyelországban a legmagasabb azoknak az aránya (76,2%), akik szerint nincs hatása, ami ellentmondásosnak tűnhet a „hatással van” százalékos magasságával.
- Csehországban (70,2%), Magyarországon (65,5%) és Szlovákiában (66,0%) hasonló a trend, de itt kevésbé jelentős az eltérés.

### Nem tudom/ nem nyilatkozom

- Jelentős arányban vannak olyan válaszadók, akik nem tudták megmondani vagy nem kívántak nyilatkozni a védőoltás hatásáról a távozásokra (16,1% összesített).
- Ez az arány Csehországban (19,6%) és Szlovákiában (18,2%) magasabb, míg Lengyelországban (0,3%) szinte elhanyagolható, ami arra utalhat, hogy ott biztosabbak a válaszadók a véleményükben vagy kevésbé tartózkodnak a válaszadástól.

Összességében a táblázat azt mutatja, hogy a válaszadók jelentős része szerint a COVID-elleni védőoltásnak nincs hatása a munkahelyi távozásokra, azonban nem elhanyagolható azoknak a száma sem, akik szerint van hatás. A „Nem tudom/ nem nyilatkozom” válaszok magas száma rávilágíthat a kérdés bizonytalanságára vagy a tájékozatlanságra is. Az országok közötti eltérések további vizsgálatot igényelhetnek, hogy megértsük az adatok mögötti okokat, beleértve a társadalmi-gazdasági körülményeket, a munkaerőpiaci dinamikákat és a védőoltásokkal kapcsolatos helyi attitűdöket.

3-27. táblázat: A koronavírus elleni védőoltás felvétel hatása a távozásra (N, %)

Védőoltás/távozás		CZ	HU	PL	SK	Össz.
Hatással van	N	26	196	71	53	346
	%	10,2%	15,9%	23,5%	15,8%	16,3%
Nincs hatással	N	179	808	230	221	1438
	%	70,2%	65,5%	76,2%	66,0%	67,6%
Nem tudom/nem nyilatkozom	N	50	230	1	61	342
	%	19,6%	18,6%	0,3%	18,2%	16,1%

### 3.1.5.2 Az orosz-ukrán háború hatása a szervezetre

Az „Orosz-ukrán háború hatása” 3-28. táblázat a következő adatokat tartalmazza a válaszadó szervezetekre vonatkozóan:

- „Hatással van”: azoknak a száma (N) és százaléka (%), akik szerint a háborúnak van hatása a szervezetükben történt távozásokra.
- „Nincs hatással”: azoknak a száma (N) és százaléka (%), akik szerint a háborúnak nincs hatása a szervezetükben történt távozásokra.
- „Nem tudom/nem nyilatkozom”: azoknak a száma (N) és százaléka (%), akik nem tudják, vagy nem kívánnak nyilatkozni a háború hatásáról a távozásokra.

Az adatok országonként (CZ, HU, PL, SK) és összesítve (Összesen) vannak megadva.

Most értelmezzük részletesen a táblázatot:

#### **Hatással van**

- Lengyelországban a legmagasabb a válaszadók aránya (29,8%), akik szerint a háborúnak van hatása a távozásokra, ami érthető, tekintettel arra, hogy Lengyelország közvetlenül érintett az ukrán menekültek befogadásában és a konfliktus gazdasági következményeiben.
- Csehországban (14,1%), Szlovákiában (12,5%) és Magyarországon (10,2%) ez az arány alacsonyabb, bár Csehországban magasabb, mint Magyarországon és Szlovákiában. Ez azt jelzi, hogy a háború közvetett hatásai változó mértékben érintik a szervezeteket az adott országokban.

#### **Nincs hatással**

- A válaszadók többsége (68,2% összesített) úgy véli, hogy a háborúnak nincs hatása a távozásokra a szervezetükben. Ez jelzi, hogy a háború közvetlen munkaerő-piaci következményei korlátozottak vagy a szervezetek sikeresen kezelik a helyzetet.
- Az arányok hasonlóak az országok között, 66,3%-tól 69,5%-ig terjednek, ami arra utal, hogy a háború hatása nem jelentős különbségeket mutat a V4 országokban.

#### **Nem tudom/ nem nyilatkozom**

- Magas a válaszadók aránya (18,0% összesített), akik nem tudnak vagy nem kívánnak nyilatkozni a háború hatásáról. Ez arra utalhat, hogy a válaszadók egy része bizonytalan a háború közvetlen vagy közvetett hatásait illetően.

- Csehországban (19,6%) és Szlovákiában (20,9%) magasabb ez az arány, míg Lengyelországban (0,7%) szinte mindenki képes volt állást foglalni, ami ismét csak rávilágíthat a lengyel közvélemény magasabb fokú tájékozottságára vagy érintettségére.

### Általános Megjegyzések

- Az adatok azt mutatják, hogy a válaszadók többsége szerint az orosz-ukrán háborúnak nincs közvetlen hatása a munkaerőpiacra a V4 országokban.
- Lengyelország kiemelkedik, ahol a válaszadók jelentősebb része érzékeli a háború hatását, ami a földrajzi és politikai közelség miatt várható volt.
- A „Nem tudom/nem nyilatkozom” magas aránya felhívja a figyelmet arra, hogy a szervezetek lehet, hogy még nem látják át teljesen a háború hosszú távú hatásait vagy nem kívánnak nyilatkozni a politikailag érzékeny kérdésben.

Összességében a táblázatból az látszik, hogy a válaszadó szervezetek többsége nem tapasztalt közvetlen hatást a háború miatt a távozásokban, de nem elhanyagolható azoknak a száma sem, akik szerint van ilyen hatás, különösen Lengyelországban. A válaszok bizonytalansága arra utal, hogy a háború hosszú távú hatásai még nem teljesen ismertek vagy értékelték.

3-28. táblázat: Az orosz-ukrán háború hatása a munkaerőmegtartásra (N, %) (Kérdés:22.)

Háború/távozás		CZ	HU	PL	SK	Össz.
Hatással van	N	36	126	90	42	294
	%	14,1%	10,2%	29,8%	12,5%	13,8%
Nincs hatással	N	169	847	210	223	1449
	%	66,3%	68,6%	69,5%	66,6%	68,2%
Nem tudom/nem nyilatkozom	N	50	261	2	70	383
	%	19,6%	21,2%	0,7%	20,9%	18,0%

### 3.1.5.3 A munkaerőmozgások hatása a szervezetre

A „Munkaerőmozgások” táblázat az alábbi információkat tartalmazza a válaszadó szervezetek munkaerőmozgásairól:

1. Új kollégák felvétele a növekvő munkafeladatok miatt
2. Kollégák távozása a csökkenő munkafeladatok miatt
3. Szervezetet elhagyók nagy aránya az oltás megtagadása miatt

Az értékek (N) azt jelzik, hogy az adott tényező mennyire volt jelen a válaszadó szervezeteknél az egyes V4 országokban (Csehország – CZ, Magyarország – HU, Lengyelország – PL, Szlovákia – SK) és összesítve (Összesen). Az „N” értékek valószínűleg egy átlagos értéket képviselnek egy adott skálán, ahol a magasabb érték nagyobb gyakoriságot vagy hatást jelent.

#### **Új kollégák felvétele a növekvő munkafeladatok miatt**

- A magyar válaszadók szervezeteinél a legmagasabb (2,36) ez az érték, ami arra utalhat, hogy Magyarországon a válaszadó szervezetek jelentős részénél nőtték a munkafeladatok, amit új kollégák felvételével kezeltek.
- A cseh (1,75) és lengyel (1,87) válaszadók kisebb mértékben jelezték új kollégák felvételét, míg a szlovák válaszadók (2,29) hasonlóan magas értéket adtak meg, mint a magyarok.

#### **Kollégák távozása a csökkenő munkafeladatok miatt**

- Itt a szlovák válaszadók (1,98) jelezték a legnagyobb értéket, ami arra utalhat, hogy a szlovák válaszadó szervezeteknél a csökkenő munkafeladatok miatt többen távoztak.
- A cseh (1,45) és magyar (1,80) válaszadók alacsonyabb értékeket jelöltek, ami kevésbé jelentős munkafeladat-csökkenést vagy távozást sugall.

#### **Szervezetet elhagyók nagy aránya az oltás megtagadása miatt**

- A lengyel válaszadók (1,77) és a szlovák válaszadók (1,76) magasabb értéket jelöltek meg, ami arra utalhat, hogy ezekben az országokban nagyobb számú szervezeti távozás történt az oltások megtagadása miatt.
- A cseh (1,47) és magyar (1,59) válaszadók kisebb mértékben jeleztek távozást az oltások megtagadása miatt.

### Általános Megjegyzések

- A táblázat azt mutatja, hogy a munkaerőmozgások különböző okokból és eltérő mértékben érintették a V4 országokat. A munkafeladatok változása és a védőoltásokhoz való viszonyulás különösen fontos tényezőknek tűnnek a szervezetek munkaerődinamikájában.
- Az új kollégák felvétele és a távozások az országok gazdasági helyzetére és a COVID-19-járvány kezelésére adott válaszukra is fényt vetnek.
- A védőoltások megtagadása miatti távozások fontos szociális és egészségügyi kérdéseket vetnek fel, amelyek az országok közötti kulturális és politikai különbségeket is tükrözhetik.
- Az összesített értékek (Összesen) segíthetnek a V4 régió általános tendenciáinak megértésében, de a táblázat nem mutatja az egyes országokon belüli eltéréseket, ami további vizsgálatot igényelhet.

3-29. táblázat: A munkaerőmozgások a szervezetben (átlag)  
(1 nem jellemző 4 nagyon jellemző)

Munkaerőmozgások		Országok				
		CZ	HU	PL	SK	Össz.
Új kollégák felvétele a növekvő munkafeladatok miatt	N	1,75	2,36	1,87	2,29	2,21
Kollégák távozása a csökkenő munkafeladatok miatt	N	1,45	1,80	1,86	1,98	1,80
Szervezetet elhagyók nagy aránya az oltás megtagadása miatt	N	1,47	1,59	1,77	1,76	1,63

#### 3.1.5.4 Visszatérés a normális helyzetbe

A 3-30. táblázat információi szerint Magyarország és Csehország (14,5%,14,1%) véli leginkább úgy, hogy már most magasabb szinten működik, mint a válság előtt. Minden országban több, mint 30% szerint már elérte a vállalkozás a válság előtti szintet.

Lengyelország és Szlovákia esetében (17,9%, 16,1%) sok vállalat nem hisz a 2023 végére normalizálódó helyzetben. Lengyelországban alacsony, máshol 15% feletti a nem nyilatkozók aránya.



3-30. táblázat: Visszatérés a normál helyzetbe (N, %)

Visszatérés		Országok				
		CZ	HU	PL	SK	Össz.
már most magasabb szinten működünk	N	36	179	32	42	289
	%	14,1%	14,5%	10,6%	12,5%	13,6%
már most ugyanazon a szinten működünk	N	92	415	102	108	717
	%	36,1%	33,6%	33,8%	32,2%	33,7%
2022 végére	N	26	41	46	18	131
	%	10,2%	3,3%	15,2%	5,4%	6,2%
2023 közepére	N	14	90	42	31	177
	%	5,5%	7,3%	13,9%	9,3%	8,3%
2023 végére	N	11	83	24	26	144
	%	4,3%	6,7%	7,9%	7,8%	6,8%
ennél tovább fog tartani	N	27	165	54	54	300
	%	10,6%	13,4%	17,9%	16,1%	14,1%
nem tudom/nem akarom megadni	N	49	261	2	56	368
	%	19,2%	21,2%	0,7%	16,7%	17,3%

### 3.1.6 ROBOTIZÁCIÓ

A táblázat a robotizáció jelentőségét és az azt övező attitűdöket mutatja be az egyes V4 országokban, illetve összesített formában. Az adatok egy 1-től 5-ig terjedő skálán mutatják, hogy a válaszadók mennyire tartják fontosnak az egyes állításokat, ahol az 1 jelenti a „nem fontos”-t, míg az 5 a „nagyon fontos”-t. A következő állítások szerepelnek a táblázatban:

1. „A robotizáció már most veszélyt jelent sok munkahelyre.”
2. „A robotizáció már most veszélyt jelent a szervezeten belül betöltött pozíciókra.”
3. „A robotizáció veszélyt jelent a szervezeten belül betöltött saját pozícióra.”
4. „A robotizáció 5-10 év múlva veszélyt fog jelenteni sok munkahelyre.”
5. „A robotizáció 10-20 év múlva veszélyt fog jelenteni sok munkahelyre.”
6. „A robotizáció 10-20 év múlva veszélyt fog jelenteni a szervezeten belül betöltött pozíciókra.”

7. „A robotizáció 10-20 év múlva veszélyt fog jelenteni a szervezeten belül betöltött saját pozícióra.”
8. „A gazdaságban nem fognak olyan mértékben új munkakörök létrejönni, amelyekben a robotizáció miatt állásukat elvesztettek foglalkoztatni tudják.”

Az adatok alapján az alábbi megállapítások tehetők:

- Az első állításhoz kapcsolódóan a magyar válaszadók (3,15) érzik a leginkább veszélyeztetettnek a munkahelyeket a robotizáció által, míg a lengyel válaszadók (2,77) kevésbé látják ezt veszélyként a jelenben.
- Ami a jelenlegi szervezeten belüli pozíciókat illeti, a cseh válaszadók (3,00) érzik a legnagyobb fenyegetést, míg a magyar válaszadók (2,61) a legkevésbé.
- Az egyéni pozíciók jövőbeli biztonságát nézve a lengyel válaszadók (2,52) látják magukat a leginkább veszélyben a következő 10-20 évben, míg a cseh (1,90) és magyar (1,88) válaszadók ennek a lehetőségnek kevesebb jelentőséget tulajdonítanak.
- A hosszú távú jövőkép tekintetében a magyar válaszadók (3,57) úgy gondolják, hogy 5-10 éven belül a robotizáció nagy veszélyt jelenthet sok munkahelyre, míg a lengyel válaszadók (3,08) kevésbé vannak meggyőződve erről.
- A 10-20 éves távlatot tekintve a magyar válaszadók ismét magasabb jelentőséget tulajdonítanak a robotizáció veszélyeinek (3,37), míg a lengyel válaszadók (2,91) itt is a legkevésbé aggódnak.
- Az új munkakörök létrejöttével kapcsolatban a cseh (3,33) és magyar (3,28) válaszadók hasonlóan pesszimisták, míg a lengyel válaszadók (3,18) kicsit kevésbé látják borúsán a helyzetet.
- A szlovák válaszadókra vonatkozó általános tendenciák a következők:
- Jelenlegi munkahelyek veszélyeztetettsége: A szlovák válaszadók (2,97) közepes szintű fontosságot tulajdonítanak a robotizáció által jelentett veszélynek a munkahelyekre a jelenben. Ez alacsonyabb, mint a magyar válaszadók által jelzett érték, de magasabb, mint a lengyel válaszadók által érzékelt veszély.
- Szervezeten belüli pozíciók veszélyeztetettsége: A szlovák válaszadók (2,91) itt is közepes jelentőséget adnak a robotizáció veszélyének, ami hasonló a jelenlegi munkahelyekre vonatkozó érzékelésükhöz.
- Saját pozíció veszélyeztetettsége: A szlovák válaszadók (1,88) alacsony jelentőséget tulajdonítanak annak, hogy a robotizáció veszélyezteti a saját pozíciójukat a következő 10-20 évben. Ez arra utal, hogy bár látják a robotizáció általános hatását, kevésbé tartják valószínűnek, hogy ez közvetlenül őket érintené.

- Jövőbeli munkahelyek veszélyeztetettsége: A szlovák válaszadók (3,14) úgy vélik, hogy 5-10 év múlva a robotizáció jelentős veszélyt jelenthet sok munkahelyre. Ez a magyar válaszadók által jelzett aggodalommal közel megegyező szint.
- Távlabbi jövőbeli veszélyek: A szlovák válaszadók (3,03) szerint 10-20 év múlva is fennáll a veszély, de ez az érték kisebb, mint a 5-10 éves távlatra vonatkozóan. Ez arra utalhat, hogy a szlovák válaszadók szerint a robotizáció hatása idővel csökkenhet, vagy a munkaerőpiac alkalmazkodik hozzá.
- Új munkakörök létrejöttének kérdése: A szlovák válaszadók (3,12) szerint valószínűleg nem fognak olyan mértékben új munkakörök létrejönni, amelyekben a robotizáció miatt állásukat elvesztettek foglalkoztatni tudják. Ez az érték közel áll a cseh és magyar válaszadók által megadott értékekhez.

Összességében a szlovák válaszadók megítélése szerint a robotizáció jelentős hatással lesz a munkaerőpiacra, különösen a közép és hosszú távon, de a saját pozícióikat kevésbé látják veszélyeztetve. A robotizáció okozta munkahelyvesztések kompenzálására képes új munkakörök létrejöttében sem bízakodóak.

## **Következtetések**

Az adatok alapján azt mondhatjuk, hogy a V4 országok válaszadói általában elismerik a robotizáció potenciális veszélyeit a munkaerőpiacra, különösen a közép- és hosszú távú jövőképet illetően. A magyar válaszadók általában a legaggódóbbak, míg a lengyel válaszadók látszólag kevésbé aggódnak a robotizáció jelenlegi és jövőbeli hatásai miatt. A személyes pozíciókra vonatkozóan a válaszadók általában kevésbé érzik veszélyeztetve magukat a robotizáció által a következő évtizedekben. Az adatok azt is mutatják, hogy a válaszadók szerint a gazdaság nem feltétlenül lesz képes úgy létrehozni új munkaköröket, hogy azok kompenzálják a robotizáció miatt elvesztett munkahelyeket.

3-31. táblázat: A robotizáció vélt veszélyei szintenként, munkahelyteremtés Szlovákiában (Átlag)  
(1 = egyáltalán nem értek egyet, 5 – teljesen egyetértek)

Robotizációs állítás	Országok	Átlag
A robotizáció már most veszélyt jelent <b>sok munkahelyre.</b>	Csehország (CZ)	2,97
	Magyarország (HU)	3,15
	Lengyelország (PL)	2,77
	Szlovákia (SK)	3,13
	Összesen	3,07
A robotizáció már most veszélyt jelent <b>a szervezeten belül betöltött pozíciókra.</b>	Csehország (CZ)	3,00
	Magyarország (HU)	2,61
	Lengyelország (PL)	2,77
	Szlovákia (SK)	2,85
	Összesen	2,72
A robotizáció veszélyt jelent <b>a szervezeten belül betöltött saját pozíciómra.</b>	Csehország (CZ)	1,90
	Magyarország (HU)	1,88
	Lengyelország (PL)	2,52
	Szlovákia (SK)	2,30
	Összesen	2,04
A robotizáció 5-10 év múlva veszélyt fog jelenteni <b>sok munkahelyre.</b>	Csehország (CZ)	3,32
	Magyarország (HU)	3,57
	Lengyelország (PL)	3,08
	Szlovákia (SK)	3,47
	Összesen	3,45
A robotizáció 5-10 év múlva veszélyt fog jelenteni <b>a szervezeten belül betöltött pozíciókra.</b>	Csehország (CZ)	2,73
	Magyarország (HU)	3,04
	Lengyelország (PL)	2,83
	Szlovákia (SK)	3,11
	Összesen	2,98
A robotizáció 5-10 év múlva veszélyt fog jelenteni <b>a szervezeten belül betöltött saját pozíciómra.</b>	Csehország (CZ)	2,19
	Magyarország (HU)	2,35
	Lengyelország (PL)	2,75
	Szlovákia (SK)	2,64
	Összesen	2,44

Robotizációs állítás	Országok	Átlag
A robotizáció 10-20 év múlva veszélyt fog jelenteni <b>sok munkahelyre.</b>	Csehország (CZ)	3,58
	Magyarország (HU)	3,83
	Lengyelország (PL)	3,11
	Szlovákia (SK)	3,67
	Összesen	3,67
A robotizáció 10-20 év múlva veszélyt fog jelenteni <b>a szervezetten belül betöltött pozíciókra.</b>	Csehország (CZ)	2,98
	Magyarország (HU)	3,37
	Lengyelország (PL)	2,91
	Szlovákia (SK)	3,29
	Összesen	3,25
A robotizáció 10-20 év múlva veszélyt fog jelenteni <b>a szervezetten belül betöltött saját pozícióra.</b>	Csehország (CZ)	2,43
	Magyarország (HU)	2,77
	Lengyelország (PL)	2,90
	Szlovákia (SK)	2,89
	Összesen	2,77
A gazdaságban nem fognak olyan mértékben új munkakörök létrejönni, amelyekben a robotizáció miatt állásukat elvesztetteket foglalkoztatni tudják.	Csehország (CZ)	3,33
	Magyarország (HU)	3,28
	Lengyelország (PL)	3,18
	Szlovákia (SK)	3,28

### 3.2 SZAKIRODALMI FORRÁSOK A 3. FEJEZETHEZ

- 1 Harari, N. Y. [2018]: 21 lessons for the 21st century. London: Johnatan Cape.
- 2 Hutt, D. (2022). Czech unemployment is the lowest in Europe. That may not be a good thing. *Euronews-My Europe*. <https://www.euronews.com/my-europe/2022/03/16/czech-unemployment-is-the-lowest-in-europe-that-may-not-be-a-good-thing>
- 3 Káčerová, M. & Ondačková, J. (2015).The process of population ageing in countries of Visegrad Group. *Erdkunde*, 69(1), 49-68.
- 4 Árva, L. 2023. The future of work in the global labor market after the COVID epidemic. (In Hungarian) *New Labour Market Review (Új Munkaügyi Szemle)* 4(5), pp. 1-3. <https://www.munkaugyiszemle.hu/munkajojje-covid-jarvany-utani-globalis-munkaeropiacon>
- 5 Bakker, A. B., Demerouti, E. and Verbeke, W. 2004. Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human*

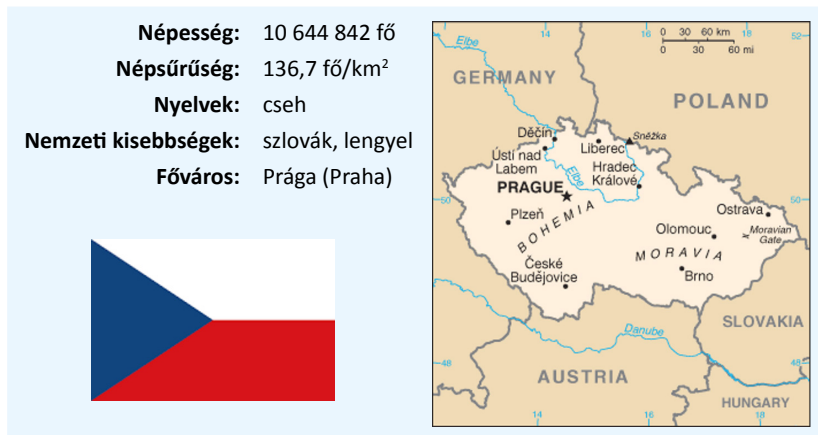
- Resource Management*, 43(1), pp. 83–104. <https://doi.org/10.1002/hrm.20004>
- 6 Bite, P., Szombathely, M. K., & Vasa, L. 2020. The concept of labour migration from the perspective of Central and Eastern Europe. *Economics & Sociology*, 13(1), pp. 197-216. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2020/13-1/13>
  - 7 Boyd, C. M., Bakker, A. B., Pignata, S., Winefield, A. H., Gillespie, N. and Stough, C. 2011. A longitudinal test of the job demands-resources model among Australian university academics. *Applied Psychology*, 60(1), pp. 112–140. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2010.00429.x>
  - 8 Brixiova, Z., Li, W. and Yousef, T. 2009. Skill shortages and labor market outcomes in Central Europe. *Economic Systems*, 33(1), pp. 45–59. <https://doi.org/10.1016/j.ecosys.2008.07.002>
  - 9 Brunello, G., & Wruuck, P. 2021. Skill shortages and skill mismatch: A review of the literature. *Journal of Economic Surveys*, 35(4), pp. 1145–1167. <https://doi.org/10.1111/joes.12424>
  - 10 Causa, O., Abendschein, m., Luu, N., Soldani, E., Soriolo, C. 2022. *The post-COVID-19 rise in labour shortages*. OECD Economics Department Working Papers, No. 1721, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/18151973>
  - 11 Cseh-Papp, I., Varga, E., Szira, Z. and Hajós L. 2018. The controversial nature of workfare programmes. *Acta Regionalia et Environmentalica*, 5(1), pp. 10-14. <https://doi.org/10.2478/aree-2018-0003>
  - 12 Dajnoki K. and Héder M. 2017. New winds are blowing – HR’s answer to the challenges of globalization and change. *Journal of the Hungarian Military Science Society*, 27(E-szám), pp. 84-93. <https://doi.org/10.17047/HADTUD.2017.27.E.84>
  - 13 Fazekas K., Kónya I. and Krekó J. 2020. Labor market mirror 2020. (In Hungarian) Economic and Regional Scientific Research Center, (Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont, ELKH.) [https://kti.krtk.hu/wp-content/uploads/2022/01/mt\\_2020\\_hun\\_mpt.pdf](https://kti.krtk.hu/wp-content/uploads/2022/01/mt_2020_hun_mpt.pdf)
  - 14 Gelencsér, M., Szigeti, O. and Szabó-Szentgróti, G., 2020. Employee retention in the manufacturing sector (In Hungarian). *Budapest Management Review (Vezetéstudomány)*, 51(9), pp. 67-79. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2020.09.06>
  - 15 Grotte, J., Pató, G. and Hollósy-Vadász, G. 2021. HR challenges during the pandemic in the domestic hotel and catering industry in Hungary (In Hungarian) *New Labour Market Review (Új Munkaügyi Szemle)*, 2(1), pp. 65-77.
  - 16 Harari, N. Y. 2018. *21 lessons for the 21<sup>st</sup> century*. London: Jonathan Cape.

- 17 Hutter, C., & Weber, E. 2022. *Russia-Ukraine war: Short-run production and labour market effects of the energy crisis (No. 10/2022)*. IAB-Discussion Paper. <https://doi.org/10.48720/IAB.DP.2210>
- 18 Hess, D.E. and Ludwig, K. 2017. *Humility Is the New Smart Rethinking Human Excellence in the Smart machine Age*. Oakland: Berrett-Koehler Publishers Inc.
- 19 Hu, Q., Schaufeli, W. B. and Taris, T. W. 2013. Does equity mediate the effects of job demands and job resources on work outcomes? An extension of the job demands-resources model. *Career Development International*, 18(4), pp. 357–376. <https://doi.org/10.1108/CDI-12-2012-0126>
- 20 Illésy, M. and Huszár, Á. 2022. Technological development and the labor market: how does automation affect jobs in Hungary? (In Hungarian) *Statistical Review (Statisztikai Szemle)*, 100(2) pp. 137–161. <https://doi.org/10.20311/stat2022.2.hu0137>
- 21 Inoue, A., Kawakami, N., Tsuno, K., Shimazu, A., Tomioka, K. and Nakanishi, M. 2012. Job demands, job resources and work engagement of Japanese employees: A prospective cohort study. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 86(4), pp. 441–449. <https://doi.org/10.1007/s00420-012-0777-1>
- 22 Karácsony P., & Pásztó V. 2021. Analysis of the labor market situation in the European Union during the coronavirus crisis. (In Hungarian) *European Mirror (Európai Tükör)*, 24(2), pp. 101–15. <https://doi.org/10.32559/et.2021.2.6>
- 23 Kozák, A. 2022. An HR-based approach to workforce retention. (In Hungarian) *Marketing & Menedzsment*, 56(4), pp. 5-14. <https://doi.org/10.15170/MM.2022.56.04.01>
- 24 Kozák, A. and Dajnoki, K. 2019. Employee opinions on measures aimed at retaining the workforce. (In Hungarian) *Taylor Journal of Business and Organizational Sciences, Taylor (Gazdálkodás- és Szervezéstudományi Folyóirat)*, 36(2), pp. 56- 65.
- 25 Kőműves, Zs., Szabó, Sz., Szabó-Szentgróti, G. and Hollósy-Vadász, G. 2022. Labour retention in South Transdanubia during the pandemic (In Hungarian). *Modern Geografia*, 17(3), pp. 13-27. <http://doi.org/10.15170/MG.2022.17.03.02>
- 26 KSH 2022. Labor market. The most important labor market indicators. *KSH (Hungarian Statistical Office)* (In Hungarian) <https://www.ksh.hu/s/helyzetkep-2022/#/kiadvany/munkaeropiac/a-fontosabb-munkaeropiaci-jelzozsamok>
- 27 KSH 2023. *Labour force KSH (Hungarian Statistical Office)* (In Hungarian) <https://www.ksh.hu/munkaero>

- 28 Mauno, S., Kinnunen, U., and Ruokolainen, M. 2007. Job demands and resources as antecedents of work engagement: a longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 70(1), pp. 149–171. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.09.002>
- 29 Müller, T., Schulten, T., & Drahekoupil, J. 2022. Job retention schemes in Europe during the COVID-19 pandemic—different shapes and sizes and the role of collective bargaining. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 28(2), pp. 247-265. <https://doi.org/10.1177/1024258922108980>
- 30 Pató, G. Sz. B., Grotte, J., Poór, J., Hollósy-Vadász, G. 2022. HR responses to the third wave of Covid, in the case of different ownership backgrounds (In Hungarian). *New Labour Market Review (Új Munkaügyi Szemle)*, 3(1), pp. 15-26.
- 31 Poór, J., Juhász, T., Hazafi, Z., Szakács, G. and Kovács Á. 2019. Analysis of employee turnover and labor shortage in the public sector in the light of a national empirical research. (In Hungarian) *Opus et Educatio*, 6(3), pp. 310-324. <https://doi.org/10.3311/ope.331>
- 32 Poór, J., Szabó-Szentgróti, G., Veresné, V. K., Varga, E., Hollósy-Vadász, G. and Kórműves Zs., 2023. *Labour shortage, labour retention and robotisation problems and solutions – gricultural organisations*. Gödöllő: Hungarian University of Agriculture and Life Sciences.
- 33 Schiffer A. 2023. The war only made visible the great geopolitical reorganization of the world. (In Hungarian) *Infostart*.<https://infostart.hu/interju/2023/05/26/schiffer-andras-a-haboru-csak-lathatova-tette-a-vilag-nagy-geopolitikai-atrendezodeset>
- 34 Susskind, R. and Susskind, D. 2015. *The Future of the Professions: how technology will transform the work of human experts*. Oxford: Oxford University Press.
- 35 U.S. Bureau of Labor Statistics 2023. *Employment Projections*. <https://www.bls.gov/emp/tables/employment-by-major-industry-sector.htm>
- 36 Verick, S., Schmidt-klaus, D., & Lee, S. 2022. Is this time really different? How the impact of the COVID-19 crisis on labour markets contrasts with that of the global financial crisis of 2008–09. *International Labour Review*, 161(1), pp. 125-148. <https://doi.org/10.1111/ilr.12230>



## 4 CSEH KÖZTÁRSASÁG (SZEINER ZSUZSANNA, ZDENĚK CAHA, BALÁZS KLAUDIA, MOLNÁR SYLVIA)



### 4.1 TÁRSADALMI-GAZDASÁGI ÁTTEKINTÉS

#### 4.1.1 ÁLTALÁNOS ÁTTEKINTÉS

A 78.866 km<sup>2</sup> kiterjedésű Csehország Közép-Nyugat-Európában fekszik, nyugaton Németországgal és Ausztriával, keleten pedig Lengyelországgal és Szlovákiával határos. Az ország gazdag történelmi múlttal rendelkezik, ipari hagyományában inkább nyugatias, kulturálisan vegyes, azaz nyugat- és közép-európai. Csehország lakossága 10,7 millió (Világbank, 2020). A régészeti leletek és írásos emlékek tanúsága szerint területének lakossága a történelem során többször változott. Az ókorban kelták éltek a területen (a Bohémia név ebből az időből ered). A területet az 1. században a németek uralták, majd a 2. századtól a Római Birodalom része lett (Pánek-Tuma, 2009). A környéken ma is élő szlávok a 6. században érkeztek, megalapították a Nagy-Morva Birodalmat, majd a 9. században más európai nemzetekhez hasonlóan felvették a kereszténységet.

A Cseh Királyság 1086-ban jött létre a Római Birodalom részeként. Lakossága akkor már nagyrészt szláv és germán volt. A 11. század folyamán nagy számban érkeztek német kézművesek, majd a 13-14. században, zsidó telepesek a cseh városokba (Kavka, 1993). Csehországban a modern ipar kezdetei II. Rudolf császár 15. századi uralkodása idejére nyúlnak vissza,



amikor megjelentek az első ipari technológiák és gondolkodás a modern tudomány eredményeként (Komlos, 1992). A cseh ipar gyors ütemben fejlődött, a 19. századra az Osztrák-Magyar Monarchia legiparosodottabb része lett, illetve iparának 70%-a Csehországban volt (Pánek-Tuma, 2009, 345.). Ugyanakkor az ipari forradalomig megőrizte jórészt feudális jellegét. Az ipart a céhrendszer által irányított kézműves termelés uralta (Klíma, 1955, 28. o.). Csehország viszonylag gazdag nyersanyagban, nagy mennyiségben bányásznak uránércet és grafitot. Itt található Európa legnagyobb lítium lelőhelye. Az ezüsbányászatot (Kutná Hora, Stříbro) a 12. század óta széles körben alkalmazzák Csehországban (főleg ékszergyártásra és pénzverésre), kisebb mértékben pedig az aranybányászatot (Jílové u Prahy, Kašperské Hory) (Nový, 1972).

A 19. századot Európa-szerte az ipari forradalom jellemezte. Az új találmányok gyors társadalmi-gazdasági változásokat idéztek elő. A cseh mérnökök és feltalálók már ezt megelőzően is kiterjedt hálózatot alkottak a kor európai és amerikai mérnökeivel. A cseh szakemberek az ipari forradalom idején élen jártak a műszaki találmányok terén, jelentős eredményeket értek el a nehézipar területén (Masaryk Munkaügyi Akadémia, online). Közben a nehézipar mellett több gyár létesült a textiliparban (gyapotfonó gépgyár), az élelmiszeriparban (cukorgyártás, sörgyártás), a járműgyártásban (villamos, személygépkocsi, motor, repülőgép), és később a fegyvergyártásban (Frucht 2005, 266. o.). A második világháború után négy évtizeddel Csehország a „keleti blokkhoz” tartozott (1918-tól Csehszlovákia részeként) a nyugati típusú ipari fejlődéstől lemaradva, de hagyományos iparágait és kulcsfontosságú gyárait fenntartani és fejleszteni volt képes.

Ide tartozik többek között a Škoda autógyár, a Pilsner sörgyár vagy a Baťa cipőgyár. Az ország 1989 óta nyitott, exportorientált gazdasággá fejlődött, 1993-ban függetlenedett Szlovákiától és önálló fejlődési pályájára lépett. 2004-ben csatlakozott az Európai Unióhoz, de nem lépett be a schengeni övezetbe. Tagja a NATO-nak, és a régióban az első olyan ország, amely az OECD tagjává vált. A cseh ipar gerincét az elektromos, elektronikai és optikai eszközök, valamint autók, szállítójárművek és gépek gyártása adja (Havel, 2018). Ezeket az innovatív ágazatokat nemcsak az export magas részesedése jellemzi, hanem a magán K+F-finanszírozás oroszlánrésze is, aminek következtében a kreatív iparágak részesedése folyamatosan növekszik. A cseh egyetemisták száma jelenleg az egyik leggyorsabban növekvő Európában. Az elmúlt hét évben 50%-kal nőtt a K+F-ben foglalkoztatottak száma a vállalatoknál és az egyetemeken (OECD, 2022). A K+F finanszírozás meghaladja a GDP 2%-át, melynek egyre nagyobb hányadát a hazai kis- és középvállalkozások adják. Csehországban az elmúlt években kiterjedt kutatóközpont-infrastruktúra épült ki. Az olyan központoknak, mint az ELI (Extreme Light Infrastructure), a CEITEC (Közép-Európai Technológiai Intézet) vagy az IT4Innovations sikerült kiterjedt hálózatot kiépítenie külföldi partnerekkel, amelyen keresztül kiváló berendezésekhez és tudósokhoz férhetnek hozzá (OECD, 2022). Ez segített a Cseh Köztársaságnak abban, hogy sikereket érjen el olyan területeken, mint az információs technológia, a nanotechnológia, a biotechnológia, a nukleáris és nem nukleáris energiaágazat, a repülőgépipar és a vegyipar (Havel, 2018). Az elmúlt években számos innovatív hazai cég jelent meg, különösen a légi- közlekedési iparban és az IT-ben, jelentősen növelve a cseh gazdaság globális versenyképességét.

#### **4.1.2 TÁRSADALMI-GAZDASÁGI JELLEMZŐK**

Csehország egy közepes méretű, fejlett ország Európa szívében. Hosszú ipari hagyományokkal és viszonylag decentralizált közigazgatással rendelkezik, amely 14 régiót és több mint 6000 települést fed le. A lakosság nyelvileg homogén; a hivatalos nyelv a cseh. A vallásos meggyőződés hagyományosan alacsony, a lakosság mindössze 20%-a vallásos. A munkanélküliségi ráta Európában a legalacsonyabbak közé tartozik az elmúlt években (2021 harmadik negyedévében 2,7 százalék volt a munkanélküliségi ráta).

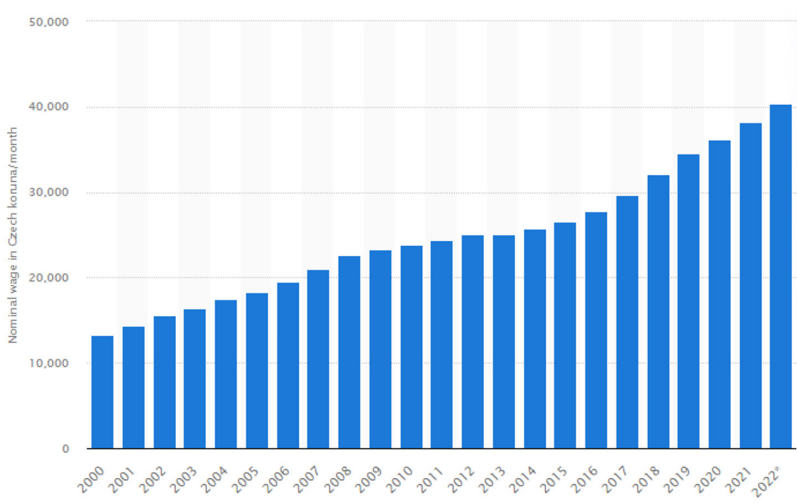
Élénk kulturális és gyorsan fejlődő tudományos élet jellemzi. Itt található a közép-európai régió egyik legkorábbi egyeteme, a világhírű Károly Egyetem, amelyet IV. Károly alapított 1348-ban. Oktatási rendszere világhírű és magas színvonalú. Körülbelül hetven felsőoktatási intézmény található itt, amelyek gyakori célpontjai a világ minden tájáról érkező nemzetközi hallgatóknak.

Jelenleg 42.000 külföldi diák tanul cseh egyetemeken (ČSU, 2022). A Cseh Köztársaságban a lakosság legszélesebb rétegei között kiemelkedően magas az iskolai végzettség. A 25-64 éves felnőttek több mint 94%-a rendelkezik legalább középiskolai végzettséggel (az OECD átlaga 40,3%) (OECD, 2020).

Az oktatási rendszert az iskolák viszonylag nagyfokú autonómiája jellemzi az oktatás minden szintjén. Az oktatásra fordított összes közkiadás a GDP arányában 4,6% (EC, 2020), míg az OECD-átlag 3,1%. Csehországban az elmúlt években stabil gazdasági növekedés, alacsony infláció és alacsony munkanélküliség volt tapasztalható. A jövedelmi egyenlőtlenség (Gini-együttható 0,25) a harmadik legalacsonyabb az OECD-országok között. A statista.com (online) szerint a havi átlagos bruttó bér 2021-ben 38 300 CZK (cca.1500 EUR) volt, lásd a 2. grafikont.

2018-ban a jövedelmi szegénység (relatív szegénység) által veszélyeztetettek aránya a lakosság 10%-a, míg az abszolút szegénységben élők 8%-a volt. A jövedelmi szegénység a gyermekes háztartások 10%-át érintette 2018-ban. Csehországban az egyik legmagasabb a hajléktalansági ráta az Európai Unióban (a lakosság 0,65%-a) (Lánský-Tomková, 2019).

4-1. ábra: Átlagos havi bruttó bér Csehországban 2000 és 2022 között (cseh koronában, teljes munkaidős egyenértékű alkalmazottra számítva)



Forrás: <https://www.statista.com/statistics/1268010/czechia-average-monthly-gross-wage/>

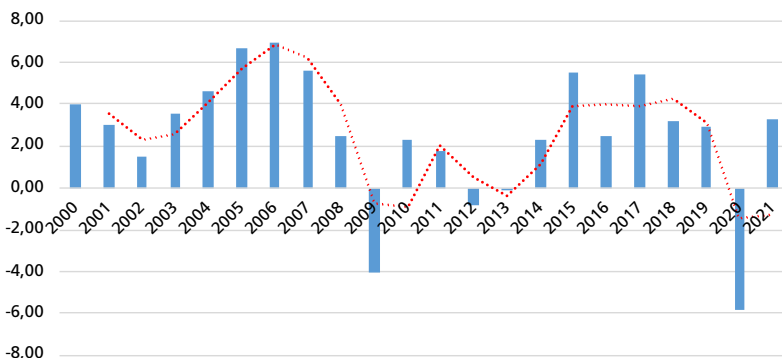
Az 1990-es évek óta egyre nagyobb probléma a természetes népszaporulat romlása és a népesség előregedése, azaz a 15 és 64 év közöttiek számának folyamatos csökkenése (Astrov 2020). 2000 és 2010 között Csehországban 6,2%-kal csökkent a munkaképes korú népesség száma. Az Eurostat előrejelzése szerint ez a tendencia a következő évtizedekben is folytatódni fog. 2015 és 2040 között Csehországban további 9%-os csökkenés következhet be a munkaképes korú népességben, beleértve a 15-44 évesek arányát, míg a 45-64 évesek számának növekedése várható (Káčerová, M. & Ondačková, J. 2015; Eurostat, 2020).

### **4.1.3 GAZDASÁGI FEJLŐDÉS**

A Cseh Köztársaság fejlett gazdaságnak számít, az egy főre jutó nominális GDP 17.800 dollár, ami az Európai Unió átlagának 81%-a (Eurostat, 2021). A bevételek 58%-át a szolgáltatások, 40%-át az ipar és 2%-át a mezőgazdaság termeli (Statista, 2020). A foglalkoztatási eloszlás szerkezete hasonló, a szolgáltató szektorban foglalkoztatottak 60%-a, az iparban 37%, a mezőgazdaságban pedig 3%-a dolgozik (Statista, 2019). Középméretű, nyitott, exportorientált gazdaságként Csehország erősen függ a külföldi kereslettől. A megtermelt javak 71%-át exportra termeli (Világbank, 2020). Az EU-n belüli kereskedelem az export 84%-át teszi ki, ebből 32%-a Németországba, 8%-a Szlovákiába és 6%-a Lengyelországba irányul. További jelentős kereskedelmi partnerei az Egyesült Államok és az Orosz Föderáció. Fő exporttermékei az autók, gépek, info-kommunikációs technológiák. Az autóipar a teljes export 20%-át és a GDP 10%-át adja (Eurostat, 2021).

A Covid-19 válság súlyosan érintette a cseh gazdaságot, 2020-ban 5,8%-os visszaesés következett be. A Covid-válság előtti hat évet (2014–2019) nézve a cseh gazdaság átlagosan évi 3,6%-kal nőtt. A gazdaság átlagos növekedési üteme 2000 és 2009 között 3,4% volt (Eurostat, 2022). Az évtized átlagát rontotta a 2008/2009-es nemzetközi pénzügyi válság, míg a cseh gazdaság 2006-ban és 2007-ben közel 7%-kal tudott növekedni. A 4.2 ábra jól mutatja, hogy a 2008-as pénzügyi válságból való kilábalás elhúzódott, de 2015-ben a cseh gazdaság erőteljes fellendülést tapasztalt.

4-2. ábra: Egy főre jutó reál-GDP növekedés 2000–2021



*Forrás: saját szerkesztés az Eurostat adatai alapján*

Az FDI jelentős szerepet játszott a rendszerváltás utáni stabilitás és a gazdasági fellendülés megteremtésében. A kelet-közép-európai régió országai, így Csehország is igyekezett kedvező feltételeket teremteni az FDI bevonásához. Az MNC-k (multinacionális cégek) jövedelemadó-kedvezményt, munkahelyteremtési támogatást és kedvezményes földárat kaptak 10 évig. Néhány nagyberuházás stratégiai befektetési státuszt kapott, amihez jelentős adókedvezmény és nagyobb arányú egyéb pénzügyi támogatás társult. Csehországban 19%-os társasági adót és adott esetben 15%-os forrásadót kell fizetni az osztalék után (Szabo, 2019). A legnagyobb volumenű befelé irányuló FDI az 1990-es évek elején érkezett az országba. Ma a bevételek mintegy 85 százaléka külföldi cégek tulajdonában van, amelyek többsége Európából, kevesebb mint öt százaléka pedig Európán kívüli országokból származik.

#### 4.1.4 MUNKAERŐPIAC

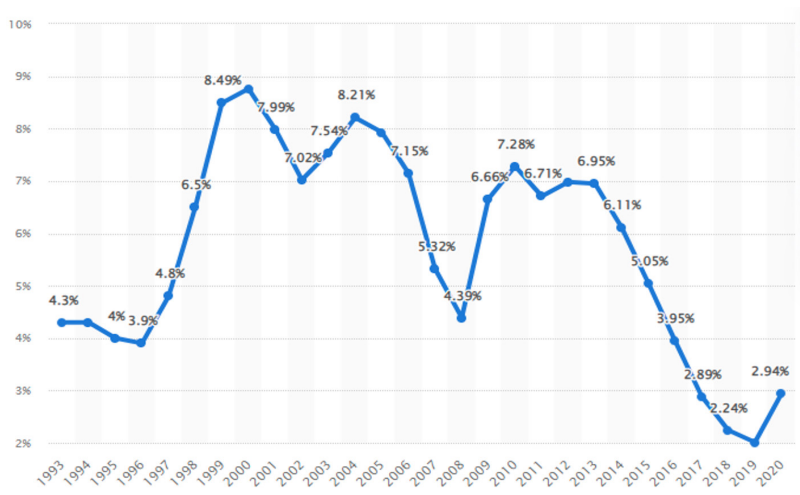
A Cseh Köztársaság munkaerő-piaci helyzetét jelentős regionális különbségek jellemzik. Ez különösen jól látható, ha az ország északi és keleti régióit Közép-Csehországgal vagy a fővárossal, Prágával hasonlítjuk össze. 2021-ben a prágai munkanélküliségi ráta a járványügyi intézkedéseknek köszönhetően évi 2,4%-ról 3,62%-ra nőtt. A legmagasabb munkanélküliségi ráta Karlovy Varyban (6%), Ústí nad Labemben (6%) és a morva-sziléziai régióban (5,8%) volt. Egyes régiókban viszont alacsony volt a munkanélküliség, pl. a Pardubice régióban (2,77%) és a Hradec Králové régióban (3,13%). A Cseh Munkaügyi Hivatal adatai szerint Csehország egészében 3,6 százalékos volt

a munkanélküliségi ráta 2021-ben, ami növekedést jelent az előző évhez képest. A munkanélküliség ellenére a cégek továbbra is több százezer állást hirdetnek meg (Hutt, 2022).

Csehország legnagyobb munkaadói a ŠKODA AUTO a.s. (35 400 alkalmazott), ČEZ (České Energetické Závody) a.s. (28 000 alkalmazott), a České dráhy (Cseh Vasutak, 14 400 alkalmazott) és a Česká pošta s.p. (Cseh Posta, 11 000 alkalmazott). Az ország munkaerőpiaca erősen támaszkodik a külföldi vendégmunkásokra, és a világ különböző pontjairól is képes külföldi munkaerőt vonzani. Csehország az egyetlen a régióban, ahol a nettó migráció pozitív értékű, vagyis ahol kevesebb a kivándorló, mint a külföldi munkavállaló. A Cseh Statisztikai Hivatal adatai szerint 2020-ban a nettó migráció 110.000 fő volt. Az Eurostat foglalkoztatási statisztikái szerint a külföldi munkavállalók többsége a környező országokból érkezik. Főleg Szlovákiából és Lengyelországból, valamint a távolabbi Romániából. Az EU-n kívüli országokból származó munkavállalók is nagy számban vannak jelen a cseh munkaerőpiacon, elsősorban Ukrajnából, Fehéroroszországból, az Orosz Föderációból, Vietnamból, az USA-ból, Kubából, Indiából és Mongóliából. A Belügyminisztérium közlése szerint Csehországban összesen mintegy 630 ezer külföldi munkavállalót foglalkoztatnak, ám egyes területeken továbbra is a munkaerőhiány hátráltatja a növekedést. A mezőgazdasági szezonális munkától a nehéziparon át a vendéglátásig a rendelkezésre álló munkaerő hiánya problémákat okoz a vállalkozásoknak, amikor megpróbálnak alkalmazkodni a világjárvány utáni valósághoz.

Az Ukrajnában meghirdetett általános mozgósítás miatt súlyosan érintheti a cseh gazdaságot az ukrán-orszói konfliktus. A Cseh Munkaügyi Hivatal jelentése szerint 2021 decemberében 195.000 ukrán dolgozott Csehországban, ami a Cseh Köztársaságban élő és dolgozó külföldiek körülbelül egyharmada. Az Eurostat külföldi leányvállalati statisztikái (FATS) szerint Csehországban az összes munkahely csaknem egyharmadát multinacionális vállalatok (MNC-k) adják, többet, mint bármely más közép-kelet-európai országban. Az MNC-k magasabb bért tudnak biztosítani, az egy alkalmazottra jutó kiadásuk mintegy 25%-kal haladják meg az országos átlagot. A multinacionális cégek dolgozóinak termelékenysége 60%-kal magasabb, az egy főre jutó forgalom közel kétszerese az országos átlagnak (Szabo, 2019).

4-3. ábra: Munkanélküliségi ráta – Csehország 1993–2020



Forrás: Statista.com, online

#### 4.1.5 ÖSSZEFOGLALÓ

A Cseh Köztársaságot fejlett, iparosodott gazdaság és rendkívül pragmatikus, individualista társadalom jellemzi. Története összefonódik Európa történelmével, újkori történetében négy évtizeden át Nyugat-Európa (Római Birodalom), majd Közép-Európa (Osztrák-Magyar Monarchia), majd a „keleti blokk” része volt. A legrégebbi ma is fennálló szövetség, amelynek tagja, a Visegrádi Négyek, azaz Csehország, Szlovákia, Magyarország és Lengyelország közötti stratégiai együttműködés. Csehország jelenlegi formájában 1993 óta létezik, bár a nép és az ország története több ezer évre vezethető vissza. Államformáját tekintve parlamentáris demokrácia. Csehország a fejlett gazdaságok közé tartozik, bár az egy főre jutó jövedelem még nem éri el az uniós átlagot. Hagyományos iparágai a gépipar, az elektronika, az autóipar, a textilipar, a vegyipar és az élelmiszeripar. Az ország stratégiai elhelyezkedése, fejlett infrastruktúrája és szakképzett munkaerő lehetővé tette, hogy a 10,7 millió lakosú kis ország Közép-Kelet-Európa fontos regionális és nemzetközi gyártóközpontjává és fogyasztói piacává váljon. Történelmileg az Osztrák-Magyar Monarchia ipari központjaként szolgált, és ma is a régió egyik legiparosodottabb országa. Az EU egyik legalacsonyabb munkanélküliségi rátája mellett a munkaerőhiány az emelkedő bérekben tükröződik, különösen a technológiai és tudásalapú ágazatokban.



A kormány már az átalakulás során az innovatív technológiák fejlesztésére helyezte a hangsúlyt az ország globális versenyképességének javítása érdekében. A Covid-19 világjárvány előtt szerény, de stabil GDP-növekedés jellemezte a cseh gazdaságot, amit 2020-ban rekord GDP-csökkenés követett, ahonnan lassan, de biztosan haladt az ország a 2-3%-os éves növekedés felé. A Cseh Köztársaság minden eddiginél jobban összpontosít a kutatásba és fejlesztésbe való befektetésre. 2020-ban a K+F-kiadások elérték a GDP 1,99 százalékát, ami a legmagasabb a Cseh Köztársaság történetében és a tizedik legmagasabb az EU-ban. A Czech Investment szerint 2017-ben az összesen 106 beruházási projektből minden harmadik úgynevezett high-tech projekt volt, olyan projekt, amely erősen technológiai orientációjú vagy kutatási és fejlesztési tevékenységekhez kapcsolódik (CzechInvest, 2018). Nem meglepő módon az innovációra fordított kiadások többsége az üzleti szektorból származik, és továbbra is az autóipar a fő haszonélvezője. Az ország legújabb innovációs stratégiája (2019–2030) azt a célt tűzte ki, hogy a tudomány, a kutatás és az innováció abszolút prioritást élvezzen az országban, a tudásalapú termelésre, technológiai megoldásokra és szolgáltatásokra fókuszálva.

## 4.2 CSEH MINTA

### 4.2.1 DEMOGRÁFIAI BLOKK

#### 4.2.1.1 Válaszadók munkavállalási országai és lakhelyei

A felmérésünket végül 2126 személy/munkavállaló válaszolta meg a V4 országai közül. Mintánk 12%-át képezték a csehországi munkavállalók, azaz a 2126 személyből 255 munkavállaló jelölte meg Csehországot munkavállalási országának.

4-1. táblázat: Résztvevő személyek/munkavállalók munkavállalási országa (N,%)

Ország	N	%
Csehország (CZ)	255	12,0%
Összesen	2126	100,0%

A munkavállalási ország és lakhely a kitöltők 96,5%-ban megegyezik, ám néhány esetben nem azonos a két ország, egészen pontosan nyolc esetben jelölték meg a felmérésben résztvevők eltérő országokat. Négy esetben Szlo-

vákiát tüntették fel, két esetben Ukrainát, egy kitöltő az Egyesült Királyságot és egy pedig Németországot jelölte meg lakhelyéül. Akadt egy kitöltő, aki nem kívánta megadni a lakhelyét, ő a Csehországot munkavállalási országként megjelölők 0,4%-át képezi.

4-2. táblázat: Résztvevő csehországi személyek/munkavállalók lakhelyei (N,%)

Ország	N	%
Csehország (CZ)	246	96,5%
Szlovákia (SK)	4	1,6%
Ukrajna (UA)	2	0,8%
Egyesült Királyság (UK)	1	0,4%
Németország (D)	1	0,4%
Nem kívánom megadni	1	0,4%
Összesen	255	100,0%

#### 4.2.1.2 Válaszadók neme

A teljes felmérésben nagyobb arányban vettek részt nők, mint férfiak, mely levetíthető a csehországi munkavállalókra is, ahol 91 férfi (35,7%) és 164 nő (64,3%) töltötte ki a kérdőívet. A csehországi munkavállalók körében nem volt válaszadó, aki nem kívánta volna megadni a nemét, ellentétben a teljes mintával, ahol 19-en (0,9%) jelölték ezt a lehetőséget, illetve hatan (0,3%) az egyéb lehetőséget választották.

4-3. táblázat: A csehországi válaszadók neme (N,%)

Nem		CZ	Összesen
Férfi	N	91	769
	%	35,7%	36,2%
Nő	N	164	1332
	%	64,3%	62,7%
Egyéb	N	0	6
	%	0,0%	0,3%
Nem kívánom megadni	N	0	19
	%	0,0%	0,9%

#### 4.2.1.3 Válaszadók életkora

Az életkor tekintetében négy korcsoportot vizsgáltunk, a 18-29, a 30-39, a 40-59 és a 60 év felettieket, valamint volt lehetőségük a kérdőív kitöltőinek nem nyilatkozó választ jelölni. A csehországi mintát összehasonlítva a teljes mintával megállapítható, hogy a legtöbb válaszadó korcsoport szerinti sorrendje egyezik, a legtöbb kitöltő a 18-29 éves korosztályból került ki, őket követik a 40-59 éves korosztály, majd a 30-39 éves korcsoport és a legkevesebb kitöltő a 60 év felettiek köréből került ki. Csehország esetében 178-an jelölték a 18-29 éves korcsoportot, mely a teljes csehországi minta 69,8 %-át teszi ki, 36 válaszadó helyezte el magát a 30-39-es korcsoportba, ez a minta 14,1%-a, 38 válaszadó tartozik a 40-59-es korosztályba, akik a minta 14,9 %-nak felelnek meg, két kitöltő, aki a minta 0,8%-át képezi 60 éves, illetve idősebb és egy kitöltő nem nyilatkozott a korát illetően, ez a cseh minta 0,4 %-át teszi ki.

4-4. táblázat: A csehországi válaszadók életkora (N,%)

Életkor		CZ	Összesen
18-29 év	N	178	1227
	%	69,8%	57,7%
30-39 év	N	36	372
	%	14,1%	17,5%
40-59 év	N	38	417
	%	14,9%	19,6%
60 és magasabb év	N	2	97
	%	0,8%	4,6%
Nem nyilatkozik	N	1	13
	%	0,4%	0,6%

#### 4.2.1.4 Legmagasabb iskolai végzettség

Felmérésünkben vizsgáltuk a válaszadók legmagasabb iskolai végzettségét. Legmagasabb arányban az értettségivel rendelkezők képviseltették magukat, a minta több mint fele, összesen 56,9%, azaz 145 személy. Magas arányban vettek részt a felmérésben felsőoktatási alapképzést végzett személyek, 30,6%, azaz 78-an. Őket követik 5,5%-kal, vagyis 14 kitöltő,

aki mesterképzést végzett, 3,5%-ot tesz ki a felsőfokú szakképzéssel vagy érettségire épülő szakmai továbbképzéssel rendelkezők, 2%-ban a tudományos fokozattal rendelkezők – öt kitöltő, illetve négy kitöltő szakmunkás képzettséggel rendelkezik, ők a minta 1,6%-át teszik ki. A teljes mintát tekintve a két legmagasabb arányban képviseltetett csoportot az érettségivel, valamint a felsőoktatási alapképzést szerzetek, 40,5 % és 28,5%-ban jelentik az elemzésünkben. Ezt követi a felsőfokú szakképzést vagy érettségire épülő szakmai továbbképzést végzetek csoportja 13%-kal, majd a mesterképzést végzetek 10,4%-kal, a szakmunkás végzettségűek 5,6%-kal, a tudományos fokozattal rendelkezők 1,2%-kal, majd az általános iskolai végzettséggel rendelkezők 0,4%-kal, illetve a minta 0,3%-a nem kívánta megadni az iskolai végzettségét.

4-5. táblázat: A csehországi válaszadók iskolai végzettsége (N,%)

Iskolai végzettség		CZ	Összesen
általános iskola	N	0	9
	%	0,0%	0,4%
szakmunkás végzettség	N	4	119
	%	1,6%	5,6%
érettségi	N	145	862
	%	56,9%	40,5%
felsőfokú szakképzés vagy érettségire épülő szakmai továbbképzés	N	9	277
	%	3,5%	13,0%
felsőoktatási alapképzés (BSC/BA)	N	78	605
	%	30,6%	28,5%
felsőoktatási mesterképzés (MSC/MA)	N	14	222
	%	5,5%	10,4%
tudományos fokozat (PhD. és magasabb fokozat)	N	5	25
	%	2,0%	1,2%
nem tudom/nem kívánom megadni	N	0	7
	%	0,0%	0,3%

#### 4.2.1.5 Távolság munkahelytől

Vizsgáltuk a lakóhely és a munkahely közti távolsígot. A csehországi munkavállalókról, akik részt vettek felmérésünkben, kijelenthető, hogy adott településen belül dolgoznak 25km-es távolságon belül, ugyanis 147 kitöltő, vagyis a minta 57,6%-a ezt a választ jelölte meg. A más településen, ám még mindig 25km-es távolságon belül is gyakori válasz volt, ugyanis 56 válasz érkezett, ami 22%-nak felel meg. A válaszadók 6,3%-a, vagyis 16-an lakóhelyükhöz képest más településen, távolabb dolgoznak, mint 25 km, 5,5%-a (14 személy) távolabb dolgozik, mint 50 km, 5,1%-a (13 személy) 100 km-es távolságnál is messzebb dolgozik, 1,6% (4 személy) bár településen belül, mégis 25 km-es távolságon túl dolgozik és volt öt válaszadó, aki nem tudta vagy nem akarta megválaszolni ezt a kérdést, ők a minta 2%-át teszik ki.

4-6. táblázat: A csehországi válaszadók lakóhelyének távolsága a munkahelyüktől (N,%)

Távolság a munkahelytől			CZ	Összesen
Azonos településen	25 km<	N	147	1276
		%	57,6%	60,0%
	>25 km	N	4	64
		%	1,6%	3,0%
Más településen	25 km<	N	56	331
		%	22,0%	15,6%
	>25 km	N	16	189
		%	6,3%	8,9%
Más településen	>50 km	N	14	132
		%	5,5%	6,2%
	>100 km	N	13	85
		%	5,1%	4,0%
Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	5	49	
	%	2,0%	2,3%	

#### 4.2.1.6 Válaszadók jövedelme

A jövedelmi kérdés esetében már a csehországi válaszadók is tartózkodóbbak voltak a többi demográfiai kérdéshez viszonyítva, tíz válaszadó (3,9%)

nem tudott vagy nem kívánt jövedelmi adatokat megadni a felmérés során. A legtöbb válaszadó önbevallás alapján átlagosnak ítélte meg jövedelmét, 120 válaszadó (47,1%). Nagyobb arányban vannak azok, akik átlag alattinak, illetve erősen átlag alattinak ítélték meg jövedelmüket, mint akik átlag felettinek vagy erősen átlag felettinek. Átlag alattinak 76-an (29,8%), erősen átlag alattinak 11-en (4,3%), átlag felettinek 35-en (13,7%), erősen átlag felettinek pedig hárman (1,2) tüntették fel jövedelmüket.

4-7. táblázat: A csehországi válaszadók jövedelme önbevallás alapján (N,%)

Jövedelem		CZ	Összesen
erősen átlag alatti	N	11	103
	%	4,3%	4,8%
átlag alatti	N	76	460
	%	29,8%	21,6%
átlagos	N	120	1041
	%	47,1%	49,0%
átlag feletti	N	35	389
	%	13,7%	18,3%
erősen átlag feletti	N	3	55
	%	1,2%	2,6%
Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	10	78
	%	3,9%	3,7%

## 4.2.2 MUNKAVÁLLALÁSI BLOKK

### 4.2.2.1 Munkatapasztalat megszerzése

A kérdőíves felmérés kitért a válaszadók munkatapasztalatával kapcsolatos kérdéseinek megválaszolására. Arra a kérdésre, hogy a csehországi személyek/munkavállalók mely országban szereztek a munkatapasztalatukat, összesen 322 válasz érkezett. A válaszadók 74,22%-a, azaz 239 fő a munkatapasztalatát Csehországon belül szerezte. A második leggyakoribb válasz 10,56%-os megjelölési aránnyal az egyéb ország, míg Szlovákia 8,07 %-os aránnyal a harmadik helyen végzett. A kérdőívben megjelölhető további országok, mint Magyarország, Lengyelország, Románia, Szerbia és Ausztria együttesen adják a válaszok 7,13%-át (4-8. táblázat).

4-8. táblázat: Résztvevő csehországi személy/munkavállaló mely országban szerzett munkatapasztalatot (N,%)

Ország	N	%
Csehország (CZ)	239	74,22%
Magyarország (HU)	3	0,93%
Lengyelország (PL)	8	2,48%
Szlovákia (SK)	26	8,07%
Románia (RO)	3	0,93%
Szerbia (SE)	2	0,62%
Ausztria (AT)	7	2,17%
Egyéb	34	10,56%
Összesen	322	100,00%

A csehországi válaszadók 97,28%-a az anyaországban dolgozik, míg a fennmaradó 2,72%-ot a Lengyelországban, Szlovákiában, Ausztriában és egyéb országokban dolgozók együttesen teszik ki (4-9. táblázat).

4-9. táblázat: Résztvevő csehországi személyek/munkavállaló mely országban dolgozik (N,%)

Ország	N	%
Csehország (CZ)	250	97,28%
Magyarország (HU)	0	0,00%
Lengyelország (PL)	1	0,39%
Szlovákia (SK)	1	0,39%
Románia (RO)	0	0,00%
Szerbia (SE)	0	0,00%
Ausztria (AT)	2	0,78%
Egyéb	3	1,17%
Összesen	257	100,00%

59,81% nyilatkozott úgy, hogy továbbra is az anyaországban szeretne dolgozni, míg 40,18% nem zárja ki a külföldi munkavállalás lehetőségét. A külföldi munkavállalást fontolgatók 21,18%-át alkotják azok a válaszadók, akik a később-

biekben Ausztriában szeretnének elhelyezkedni, míg 16,20% egyéb országban terveznek munkát vállalni. A lengyelországi, illetve szlovákiai munkavállalás lehetőségét a válaszadók mindössze 2,8%-a jelölte meg (4-10. táblázat).

4-10. táblázat: Résztvevő csehországi személy/munkavállaló mely országban szeretne dolgozni (N,%)

Ország	N	%
Csehország (CZ)	192	59,81%
Magyarország (HU)	0	0,00%
Lengyelország (PL)	3	0,93%
Szlovákia (SK)	6	1,87%
Románia (RO)	0	0,00%
Szerbia (SE)	0	0,00%
Ausztria (AT)	68	21,18%
Egyéb	52	16,20%
Összesen	321	100,0%

#### 4.2.2.2 Válaszadó foglalkoztatási formája

A felmérés kitért a válaszadók foglalkoztatási formájának feltérképezésére. A vizsgált minta 50%-át a teljes munkaidőben foglalkoztatottak teszik ki, míg az egyszerűsített foglalkoztatási forma 35,8%-os aránnyal a második leggyakoribb a válaszadók körében. A felmérésben résztvevők 11,4%-a dolgozik részmunkaidőben, míg 8,3% vállalkozó, további 2% pedig egyéb önálló tevékenységet végez. A megkérdezettek 2,8%-a egyszerre több munkáltatónál is alkalmazásban áll, a megbízási szerződés alapján foglalkoztatott munkavállalók aránya nem éri el az 1%-ot. (4-11. táblázat)

4-11. táblázat: Résztvevő csehországi személy/munkavállaló foglalkoztatási formája (N,%)

Foglalkoztatási forma		CZ	Összesen
teljes munkaidős állás	N	127	1283
	%	50,0%	60,4%
részmunkaidős állás	N	29	414
	%	11,4%	19,5%



Foglalkoztatási forma		CZ	Összesen
egyszerűsített foglalkoztatás	N	91	170
	%	35,8%	8,0%
megbízási szerződés	N	2	50
	%	0,8%	2,4%
vállalkozás	N	21	172
	%	8,3%	8,1%
egyéb önálló tevékenység	N	5	72
	%	2,0%	3,4%
több munkáltatónál egyszerre van munkaviszonyom	N	7	43
	%	2,8%	2,0%
nem tudom/nem kívánom megadni	N	1	71
	%	0,4%	3,3%

#### 4.2.2.3 Válaszadó tevékenységének gazdasági ágazata

A válaszadók tevékenységének gazdasági ágazat szerinti eloszlása széles spektrumú, a legtöbb választ a feldolgozóipar (14,9%), kereskedelem és gépjárműjavítás (11,4%) és az oktatási (9,8%) ágazatokban tevékenykedő személyektől kaptuk. Jelentősebb arányt képvisel továbbá a szálláshelyszolgáltatás, vendéglátás (8,2%), a pénzügyi és biztosítási tevékenység (7,5%), valamint az adminisztratív támogatás (5,9%) és az építőipar (5,5%). A további gazdasági ágazatok megjelölési aránya egyik esetben sem éri el az 5%-ot (4-12. táblázat).

4-12. táblázat: Ágazati megoszlás csehországi válaszadók esetében (N,%)

Ágazatok		CZ	Összesen
mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, halászat	N	6	51
	%	2,4%	2,4%
bányászat, kőfejtés	N	0	9
	%	0,0%	0,4%
FMCG	N	0	11
	%	0,0%	0,5%

Ágazatok		CZ	Összesen
feldolgozóipar	N	38	124
	%	14,9%	5,8%
villamosenergia-, gáz-, hőellátás, légkondicionálás	N	10	45
	%	3,9%	2,1%
vízellátás, szennyvíz gyűjtése, kezelése, hulladékgazdálkodás, szennyeződésmosztás	N	3	14
	%	1,2%	0,7%
építőipar	N	14	114
	%	5,5%	5,4%
kereskedelem, gépjárműjavítás	N	29	220
	%	11,4%	10,3%
szállítás, raktározás	N	11	127
	%	4,3%	6,0%
szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás	N	21	144
	%	8,2%	6,8%
információ, kommunikáció	N	4	65
	%	1,6%	3,1%
pénzügyi, biztosítási tevékenység	N	19	173
	%	7,5%	8,1%
ingatlanügyletek	N	8	28
	%	3,1%	1,3%
szakmai, tudományos, műszaki tevékenység	N	6	66
	%	2,4%	3,1%
adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenység	N	15	155
	%	5,9%	7,3%
közigazgatás, védelem, kötelező társadalombiztosítás	N	3	155
	%	1,2%	7,3%
oktatás	N	25	136
	%	9,8%	6,4%
humán-egészségügyi, szociális ellátás	N	11	64
	%	4,3%	3,0%

Ágazatok		CZ	Összesen
művészet, szórakoztatás, szabadidő	N	8	52
	%	3,1%	2,4%
egyéb szolgáltatás, (például szakszervezeti érdekképviselés, egyházi tevékenység, számítógépjavítás, fodrászat, temetkezés stb.)	N	9	118
	%	3,5%	5,6%
háztartás munkaadói tevékenysége, termék előállítása, szolgáltatás végzése saját fogyasztásra	N	1	11
	%	0,4%	0,5%
fentiekén kívüli szervezet	N	0	37
	%	0,0%	1,7%
nem tudom/nem kívánom meghatározni	N	14	207
	%	5,5%	9,7%

#### 4.2.2.4 Kereső tevékenység évei

A csehországi válaszadók többsége (41,6%) kevesebb, mint öt éve folytat kereső tevékenységet, míg 31%-os arányt képviselnek azok a munkavállalók, akik 5-10 éve vannak jelen a munkaerőpiacon. A válaszadók közel azonos aránya folytat kereső tevékenységet 10-20 éve (9,8%) és 20-30 éve (9,4%). A 30 évnél régebb óta foglalkoztatottak aránya elenyésző, mindössze 3,1%. (4-13. táblázat)

4-13. táblázat: Csehországi válaszadó kereső tevékenységének évei (N,%)

Kereső tevékenység évei		CZ	Összesen
5 év<	N	106	843
	%	41,6%	39,7%
5-10 év	N	79	410
	%	31,0%	19,3%
10-20 év	N	25	323
	%	9,8%	15,2%
20-30 év	N	24	226
	%	9,4%	10,6%
30-40 év	N	8	155
	%	3,1%	7,3%

Kereső tevékenység évei		CZ	Összesen
=>40 év	N	0	2
	%	0,0%	0,1%
Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	13	167
	%	5,1%	7,9%

#### 4.2.2.5 Munkahelyek száma

A csehországi válaszadók többsége (61,2%) 2 és 4 között jelölte meg az eddigi munkahelyeinek számát, 19,2%-ot ért el azok aránya, akiknek a jelenlegi az első munkahelye. Ötnél több munkahelyről 13,7% számolt be, míg a tíznél több munkahely a válaszadók csupán 2,4%-ánál fordult elő. (4-14. táblázat)

4-14. táblázat: Csehországi válaszadó munkahelyeinek száma (N,%)

Munkahelyek száma		CZ	Összesen
Jelenlegi az első munkahelyem	N	49	407
	%	19,2%	19,1%
2-4 munkahely	N	156	1255
	%	61,2%	59,0%
5-9 munkahely	N	35	307
	%	13,7%	14,4%
=>10	N	6	71
	%	2,4%	3,3%
Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	9	86
	%	3,5%	4,0%

#### 4.2.2.6 Jelenlegi munkahelyen eltöltött évek száma

A válaszadók 27,1%-a egy évnél kevesebb időt töltött el a jelenlegi munkahelyén, ugyanilyen arányt képviselnek azok, akik 1-3 év között állnak alkalmazásban. Az 3-5 év közötti munkavállalók részvételi aránya a válaszadók körében 17,3%-os, míg az 5-10 év közötti kategória 16,1%-ot ért el. A 10 évnél régebben alkalmazásban állók aránya összességében 8,7%-ot képvisel. (4-15. táblázat)

4-15. táblázat: Csehországi válaszadó jelenlegi munkahelyén eltöltött évek száma (N,%)

Évek a jelenlegi munkahelyen		CZ	Összesen
Egy éve sem dolgozom a mostani munkahelyemen	N	69	645
	%	27,1%	30,3%
1-3 év	N	69	472
	%	27,1%	22,2%
3-5 év	N	44	291
	%	17,3%	13,7%
5-10 év	N	41	285
	%	16,1%	13,4%
10-20 év	N	14	217
	%	5,5%	10,2%
20-30 év	N	6	84
	%	2,4%	4,0%
30-40 év	N	1	31
	%	0,4%	1,5%
legalább 40 éve	N	1	20
	%	0,4%	0,9%
Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	10	81
	%	3,9%	3,8%

#### 4.2.2.7 Válaszadó munkaköre

A legtöbb válasz a fizikai munkakört betöltő alkalmazottaktól érkezett (23,9%), további jelentős, 23,1%-os részarányt képviselnek az alsó szintű vezetők. A szellemi foglalkoztatottak 20,8%-ot tesznek ki. A középvezetői kategóriát a válaszadók 19,6%-a jelölte meg, felsővezetőként 3,5% tevékenykedik. A minta 9,1%-a végez vállalkozói vagy ahhoz hasonló tevékenységet (4-16. táblázat).

4.16. táblázat: Résztvevő csehországi személy/munkavállaló munkaköre (N,%)

Válaszadó munkaköre		Országok	
		CZ	Összesen
fizikai munkakör	N	61	469
	%	23,9%	22,1%
szellemi munkakör	N	53	936
	%	20,8%	44,0%
alsó szintű vezető	N	59	192
	%	23,1%	9,0%
középvezető	N	50	221
	%	19,6%	10,4%
felsővezető	N	9	83
	%	3,5%	3,9%
Vállalkozóként, alkalmazotthoz hasonló jogviszony	N	23	225
	%	9,0%	10,6%
nem tudom/nem kívánom megadni	N	61	469
	%	23,9%	22,1%

#### 4.2.2.8 Tulajdonforma

Legtöbb választ hazai magántulajdonú cégeknél alkalmazott személyektől kaptuk (46,3%). Több, mint 28% volt a külföldi és vegyes tulajdonú szervezetek aránya. 16,5%-ot ért el a hazai, köztulajdonú intézmények aránya (4-17. táblázat).

4-17. táblázat: Tulajdonforma megoszlása csehországi minta (N,%)

Tulajdonforma		CZ	Összesen
állami, önkormányzati tulajdonban	N	42	520
	%	16,5%	24,5%
hazai magántulajdonban	N	118	814
	%	46,3%	38,3%
külföldi magántulajdonban	N	72	484
	%	28,2%	22,8%

<b>nonprofit szervezet</b>	N	2	58
	%	0,8%	2,7%
<b>egyéb: ...</b>	N	2	31
	%	0,8%	1,5%
<b>nem tudom/nem kívánom megadni</b>	N	19	219
	%	7,5%	10,3%

#### 4.2.2.9 Méret – létszám

A válaszadók több mint fele, (58,4 %) 250 főnél kisebb létszámmal működő szervezetnél dolgozik. Az ennél nagyobb (>250 fő) szervezetek aránya 35,3% volt. (4-18. táblázat)

4-18. táblázat: Méret – létszám megoszlása Csehországban (N,%)

<b>Tulajdonforma</b>		<b>CZ</b>	<b>Összesen</b>
<b>0-9 fő</b>	N	47	378
	%	18,4%	17,8%
<b>10-49 fő között</b>	N	54	501
	%	21,2%	23,6%
<b>50-249 fő között</b>	N	48	407
	%	18,8%	19,1%
<b>250-499 fő között</b>	N	28	199
	%	11,0%	9,4%
<b>500-1999 fő között</b>	N	21	213
	%	8,2%	10,0%
<b>2000 fő vagy több fő</b>	N	41	274
	%	16,1%	12,9%
<b>nem tudom/nem kívánom megadni</b>	N	16	154
	%	6,3%	7,2%

### **4.2.3 MUNKAHELYVÁLTÁS OKAI**

#### *4.2.3.1 Munkahelyi hiányosságok*

A munkahelyváltás okait vizsgálva feltettük a kérdést, hogy milyen hiányosságokkal rendelkezik a munkahely. A hiányosságokat 25 témában térképeztük fel, melyek mértékét egy 10 fokozatú Likert skálán mértük, ahol az 1 a nagy hiányosságokat tapasztalok, a 10 pedig a semmilyen hiányosságot nem tapasztalok határértékeket képviselték. Elemeztük az értékek átlagát minden tétel esetében és kijelenthető, hogy szélsőséges értékek nem mutatkoztak, a vizsgált területeket 4,47-től 8,50-ig terjedő skálán elhelyezkedő átlagos értékekkel pontozták a válaszadók. A legkisebb átlag a tulajdonjog, dolgozói részvények esetében tapasztalható, vagyis ezen a téren érzékelik a munkavállalók a legnagyobb mértékben a hiányosságokat, a legmagasabb átlag pedig az időjárás körülményektől független környezet esetében mutatkozott, mely szerint e téren érzékelhető a munkavállalók számára a legkevésbé hiányosság. Átlagon aluli értékek a következő területeken mutatkoztak, azaz a csehországi munkavállalók a leginkább a következő területeken tapasztalnak hiányosságokat: utazási és lakhatási támogatás – átlag 4,94, külföldi munkatapasztalat és kapcsolatszerzés lehetősége – átlag 5,37, magasabb bérek – átlag 5,43, távmunka lehetősége – átlag 5,44, dolgozóknak és családtagoknak szervezett programok – átlag 5,47. Átlagon felüli értékek, azaz kevésbé tapasztalnak a munkavállalók Csehországban hiányosságokat a következő területeken: munkavédelmi szabályok munkahely általi betartása – átlag 7,97, megfelelő öltözködési, tisztálkodási lehetőségek – átlag 7,86, jó munkatársi közösség – átlag 7,58, hétvégéket, ünnepnapokat éjszakákat szabadon hagyó munkabeosztás – átlag 7,58, jobb megközelíthetőség, rövidebb utazás – átlag 7,48, fertőzések megelőzésére szolgáló egészségügyi intézkedések – átlag 7,25, rugalmas munkaidő – átlag 7,20, alkalmas vezetők – átlag 7,01, szakmai megbecsülés és elismerés – átlag 7,00, hosszútávú karrierlehetőség – átlag 6,97, gyakoribb bérfizetés – átlag 6,92, kiszámítható időbeosztás és a túlóra korlátozása – átlag 6,85, munkahely, amelyre büszke lehet a dolgozó – átlag 6,72, folyamatos továbbképzés – átlag 6,68, megfelelő étkezés biztosítása – átlag 6,51, kihívást jelentő és kreatív munkavégzés – átlag 6,30, nagyobb, sokrétű és rugalmas juttatási keret – átlag 5,96, valamint a magasabb pozíció rövid távon – átlag 5,57.



4-19. táblázat: Munkahelyi hiányosságok Csehországban (Átlag)  
 (1 – nagy hiányosságokat tapasztalok, 10 – semmilyen hiányosságot nem tapasztalok)

Sor	Hiányosságok	Átlagok	
		CZ	Össz.
1	Rugalmas munkaidő	7,20	7,05
2	Jobb megközelíthetőség, rövidebb utazás	7,48	7,24
3	Kiszámítható időbeosztás, túlóra korlátozása	6,85	7,03
4	Táv munka lehetősége	5,44	5,82
5	Hétvégéket, ünnepnapokat, éjszakákat szabadon hagyó munkabeosztás	7,58	7,22
6	Magasabb bérek	5,43	5,29
7	Nagyobb, sokrétű, rugalmas juttatási keret	5,96	5,51
8	Utazási, lakhatási támogatás	4,94	5,62
9	Tulajdonjog, dolgozói részvények	4,47	5,24
10	Gyakoribb bérfizetés	6,92	6,49
11	Hosszú távú karrierlehetőség	6,97	6,60
12	Szakmai megbecsültség, elismerés	7,00	6,44
13	Folyamatos továbbképzés	6,68	6,15
14	Magasabb pozíció rövid távon	5,57	5,63
15	Kihívást jelentő, kreatív munkavégzés	6,30	6,42
16	Külföldi munkatapasztalat-kapcsolatszerzés lehetősége	5,37	5,43
17	Jó munkatársi közösség	7,58	7,28
18	Alkalmas vezetők	7,01	6,64
19	Munkahely, amelyre büszke lehet a dolgozó	6,72	6,60
20	Dolgozóknak, családtagoknak szervezett programok	5,47	5,70
21	Munkavédelmi szabályok munkahely általi betartása	7,97	7,48
22	Időjárási körülményektől független munkakörnyezet	8,50	7,72
23	Megfelelő öltözködési, tisztálkodási lehetőségek	7,86	7,55
24	Fertőzések megelőzésére szolgáló egészségügyi intézkedések	7,25	7,59
25	Megfelelő étkeztetés biztosítása	6,51	6,38

#### 4.2.3.2 Válaszadó teljesítménye és lojalitása a munkahelye felé

A munkahelyi teljesítmény vizsgálata önmegítélés alapján egy 10-fokozatú Likert skálán történt, ahol az 1 a legalacsonyabb, a 10 a legmagasabb teljesítményt jelezte.

4-20. táblázat: *Teljesítmény a munkahelyem (Átlag,%)*  
(1-től 10-ig terjedő skálán 1 – egyáltalán nem vagyok lojális, 10 – maximálisan lojális vagyok a mostani munkahelyemhez)

Teljesítmény		CZ	Összesen
Teljesítményem a munkahelyemen	átlag	8,47	8,23
	%	84,69%	82,34%

Az átlagérték a csehországi munkavállalók esetében 8,47-es átlagértéket mutatott. A V4 országokban folytatott teljes felmérés eredményével összehasonlítva, magasabb munkahelyi teljesítményt ítélték meg maguknak a Csehországban munkát vállaló személyek, a teljes minta átlagértéke 8,23.

4-21. táblázat: *Lojalitásom a munkahelyem felé Csehországban (Átlag,%)*  
(1-től 10-ig terjedő skálán (1 – egyáltalán nem vagyok lojális, 10 – maximálisan lojális vagyok a mostani munkahelyemhez)

Lojalitás		CZ	Összesen
Lojalitásom a munkahelyem felé	átlag	8,17	7,86
	%	81,65%	78,58%

A munkahelyi lojalitás feltérképezése a teljesítmény megítélésével azonos módon zajlott, a Likert skála alsó értéke az egyáltalán nem vagyok lojális, a legfelső értéke a teljes mértékben lojális vagyok meghatározást jelölte. Csehország esetében a munkavállalók 81,86%-ban ítélték magukat lojálisnak. Összehasonlítva a teljes mintával, a V4-es országok alacsonyabb, ám megközelítőleg hasonló arányban, 78,58%-ban lojálisnak ítélték magukat a jelenlegi munkahelyük irányába.

## 4.2.4 MUNKAERŐHIÁNY, FLUKTUÁCIÓ, ELBOCSÁTÁS

### 4.2.4.1 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó munkahelyén

Fluktuáció tekintetében a cseh minta hasonló adatot produkál, mint az aggregált minta. Mindkét esetben a fluktuáció átlagos, sem nem túl magas, sem nem alacsony szintjét érzékelik a válaszadók a saját szervezetükben. A munkaerőhiánnyal kapcsolatos eredmény szintén az átlag körül mozog, a cseh minta átlaga pontosan három, tehát mérsékelten érzékelik a munkaerőhiány jeleit a munkahelyükön. Az elbocsátásokkal kapcsolatban a válaszadók átlagban úgy érzékelik, hogy alacsony szintű. A cseh mintában a válaszok átlaga kevesebb, mint kettő, az aggregált mintában szintén alig haladja meg a kettőt.

4-22. táblázat: Munkaerőhiány, fluktuáció és elbocsátás a munkahelyen Csehországban (átlag, % a maximumhoz képest) (1= nagyon alacsony, 5 nagyon magas)

Munkahelyi munkaerőmozgás		CZ	Összesen
Fluktuáció	Átlag	2,79	2,93
	% a maximumhoz képest	55,7%	58,7%
Munkaerőhiány	Átlag	3,00	2,96
	% a maximumhoz képest	60,1%	59,1%
Elbocsátás	Átlag	1,97	2,04
	% a maximumhoz képest	39,4%	40,7%

### 4.2.4.2 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó munkakörében

A válaszadókat arról is kérdeztük, hogy milyen mértékű fluktuációt, munkaerőhiányt, illetve elbocsátásokat érzékelnek a munkakörükben (nem csak a saját munkahelyükön). A válaszadók átlagosan a munkakörük tekintetében még alacsonyabb fluktuációt érzékelnek, mint azt a saját munkahelyük esetében vallották. A fluktuáció átlagosan érzékelt szintje 2,48 az öt fokozatú Likert skálán a cseh mintában és 2,76 az aggregált minta esetében.

A munkaerőhiányt szintén átlagosnak tartják a válaszadók, átlagosan 2,73 értéket kapott a skálán. Az elbocsátásokat a munkakörön belül is alacsony szinten értékelik a válaszadók, ez az érték 1,9-es értéket kapott a Likert skálán.

4-23. táblázat: Munkaerőhiány, fluktuáció és elbocsátás a munkakörében Csehországban (átlag, % a maximumhoz képest) (1= nagyon alacsony, 5 nagyon magas)

Munkaköri munkaerőmozgás		CZ	Összesen
Fluktuáció	Átlag	2,48	2,76
	% a maximumhoz képest	49,7%	55,3%
Munkaerőhiány	Átlag	2,73	2,85
	% a maximumhoz képest	54,6%	57,1%
Elbocsátás	Átlag	1,90	2,06
	% a maximumhoz képest	38,0%	41,1%

#### 4.2.4.3 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó gazdasági ágában (szektorában)

A válaszadókat az iparágukban tapasztalható fluktuációval, munkaerőhiánnyal és elbocsátásokkal kapcsolatban is megkérdeztük. A válaszadók az előbbiekhöz hasonlóan öt fokozatú likert skálán adták meg, hogy szerintük mennyire alacsony vagy magas a fluktuáció, munkaerőhiány, illetve az elbocsátások aktuális foglalkoztatójuk iparágában. A minta átlaga a közepes érték körül mozog mindhárom tényező esetében. A válaszok átlaga szerint a fluktuáció és a munkaerőhiány sem nem túl magas, sem túl alacsony, az átlagos fokozat a hármas szám körül alakul. Az elbocsátásokat inkább alacsony szintűnek értékelik a válaszadók.

4-24. táblázat: Munkaerőhiány, fluktuáció és elbocsátás a gazdasági ágában Csehországban (átlag, % a maximumhoz képest) (1= nagyon alacsony, 5 nagyon magas)

Gazdasági ág munkaerőmozgás		CZ	Összesen
Fluktuáció	Átlag	2,88	3,02
	% a maximumhoz képest	57,7%	60,4%
Munkaerőhiány	Átlag	3,13	3,15
	% a maximumhoz képest	62,5%	63,0%
Elbocsátás	Átlag	2,28	2,39
	% a maximumhoz képest	45,5%	47,7%

#### 4.2.4.4 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó saját országában

A válaszadók szerint Csehországban a fluktuáció közepes erősségű, az öt fokozatú likert skálán átlagosan 2,91 értéket adtak meg a válaszadók. A munkaerőhiány ennél valamivel magasabb értéket kapott, de még mindig inkább mérsékeltnek mondható a válaszadók megítélése alapján. Az elbocsátások alacsony szintjét feltételezi a válaszok átlaga, habár valamivel magasabb értéket vesz fel, mint az iparág, illetve a saját munkakör és munkahely esetében.

4-25. táblázat: Munkaerőhiány, fluktuáció és elbocsátás az országában/  
Csehország (átlag, % a maximumhoz képest) (1= nagyon alacsony, 5 nagyon magas)

Országos munkaerőmozgás		CZ	Összesen
Fluktuáció	Átlag	2,91	3,34
	% a maximumhoz képest	58,2%	66,7%
Munkaerőhiány	Átlag	3,24	3,46
	% a maximumhoz képest	64,8%	69,2%
Elbocsátás	Átlag	2,57	2,81
	% a maximumhoz képest	51,4%	56,3%

#### 4.2.4.5 Válaszadók elképzeléseknek megfelelő munkahely nehéz megtalálása

A válaszadókat arra kértük, hogy egy öt fokozatú Likert skálán értékeljék a megadott állításokat, amelyek a megfelelő munkahely megtalálásának nehézségeire utalnak. A válaszadók kevéssé értettek egyet a felsorolt tizenhárom állítással. A válaszok átlaga tíz megállapítás esetében közelebb állt az egyes fokozathoz (egyáltalán nem értek egyet), mint az ötöshöz.

4-26. táblázat: Ideális munkahely megtalálásának akadályai Csehország (átlag)  
(1=Egyáltalán nem értek egyet, 4= Teljesen egyetértek)

Sor- szám	Megtalálás nehézsége	Ország	Össze- sen
		CZ	
1.	Már megtaláltam az ideális munkahelyet.	2,63	2,56
2.	Nem fordítok a keresésre kellő energiát.	2,45	2,39
3.	Nincs meg a szükséges szakmai tapasztalatom.	2,53	2,35
4.	Nincs megfelelő végzettségem.	2,32	2,19
5.	Nem elégséges a nyelvismeretem.	2,21	2,32
6.	Nem vagyok jó csapatjátékos.	1,60	1,53
7.	Rosszak a kommunikációs készségeim.	1,77	1,62
8.	Nincsenek jó referenciáim.	1,51	1,77
9.	Nincsenek jó kapcsolataim.	1,42	2,08
10.	Az ideális munkahely keveset fizet.	1,68	2,17
11.	Nem tudok ingázni.	1,60	1,97
12.	Nem tudok oda költözni, nem vagyok elég mobilis.	1,63	2,14
13.	Nem, életkor, vallás, kisebbséghez tartozás miatt.	1,56	1,58

#### 4.2.5 AZ OROSZ-UKRÁN HÁBORÚ HATÁSAI

##### 4.2.5.1 Az orosz-ukrán háború hatása

Az orosz ukrán háború okozta gazdasági helyzet a válaszadók 14%-a szerint van hatással a munkaerőmegtartásra Csehországban. A válaszadóknak ugyanakkor több, mint fele úgy véli, hogy nincs rá hatással (4-27. táblázat).

4-27. táblázat: Az orosz-ukrán háború hatása a munkaerőmegtartásra (N,%)

Háború/távozás		CZ	Összesen
Hatással van	N	36	294
	%	14,1%	13,8%
Nincs hatással	N	169	1449
	%	66,3%	68,2%
Nem nyilatkozik	N	50	383
	%	19,6%	18,0%

#### 4.2.5.2 A munkaerőmozgások hatása a szervezetre

A válaszadókat arról is megkérdeztük, hogy a különféle munkaerőmozgások mennyire jellemzőek a munkahelyükön. A válaszok alapján megállapítható, hogy a cseh minta esetében sem az új kollégák felvétele a növekvő munkafeladatok miatt, sem a kollégák távozása a csökkenő munkafeladatok miatt, sem a szervezetet elhagyók nagy aránya az oltás megtagadása miatt nem jellemző a foglalkoztató szervezetekre (4-28. táblázat).

4-28. táblázat: A munkaerőmozgások a szervezetben Csehországban (átlag)  
(1 nem jellemző, 4 nagyon jellemző)

Munkaerőmozgások		CZ	Összesen
Új kollégák felvétele a növekvő munkafeladatok miatt	N	1,75	2,21
Kollégák távozása a csökkenő munkafeladatok miatt	N	1,45	1,80
Szervezetet elhagyók nagy aránya az oltás megtagadása miatt	N	1,47	1,63

#### 4.2.5.3 Visszatérés a normális helyzetbe

A kérdőív kitöltésekor a világjárvánnyal összefüggő vészhelyzet már a múlté volt. A válaszadókat a Covid utáni visszatérés sikerességéről is kérdeztük. A válaszadók legnagyobb hányada (36%-a) úgy vélekedik, hogy már megtörtént a válságból való kilábalás, a működés visszatért a válság előtti szintre. Következő legnagyobb hányad (14%) szerint már a válság előtti szintet meghaladja a működés. Kevesebben vannak azok a válaszadók, akik egy jövőbeli időpontot jelöltek meg a működés válság előtti normális szintjének elérésére.

4-29. táblázat: Visszatérés a normál helyzetbe (N,%)

Visszatérés		CZ	Összesen
már most magasabb szinten működünk	N	36	289
	%	14,1%	13,6%
már most ugyanazon a szinten működünk	N	92	717
	%	36,1%	33,7%

Visszatérés		CZ	Összesen
2022 végére	N	26	131
	%	10,2%	6,2%
2023 közepére	N	14	177
	%	5,5%	8,3%
2023 végére	N	11	144
	%	4,3%	6,8%
ennél tovább fog tartani	N	27	300
	%	10,6%	14,1%
nem tudom/nem kívánom megadni	N	49	368
	%	19,2%	17,3%

#### 4.2.6 ROBOTIZÁCIÓ

A robotizáció veszélyeit illetően meglehetősen óvatos válaszokat adtak a felmérésben résztvevő szervezetek képviselői, akiket arra kértünk, hogy egy öt fokozatú Likert skálán értékeljék, hogy mennyire értenek egyet a megfogalmazott állításokkal (4-31. táblázat). A válaszok átlagai minden esetben a 3-as fokozat körül összpontosulnak. Legnagyobb mértékben azzal az állítással értettek egyet a válaszadók (átlag 3,58), amely szerint a robotizáció 10-20 év múlva veszélyt fog jelenteni sok munkahelyre. A legkevésbé egyet-értésre találó állítás szerint a robotizáció veszélyt jelent a kitöltő szervezetben belül betöltött saját pozíciójára (4-31. táblázat).

4-30. táblázat: A robotizáció vélt veszélyei és munkahelyteremtés Csehországban (Átlag) (1 = egyáltalán nem értek egyet, 5 – teljesen egyetértek)

Állítás	Ország CZ	Összesen
A robotizáció már most veszélyt jelent <b>sok munkahelyre.</b>	2,97	3,07
A robotizáció már most veszélyt jelent a <b>szervezetben belül betöltött pozíciókra.</b>	3,00	2,72
A robotizáció veszélyt jelent a <b>szervezetben belül betöltött saját pozícióra.</b>	1,90	2,04
A robotizáció 5-10 év múlva veszélyt fog jelenteni <b>sok munkahelyre.</b>	3,32	3,45



Állítás	Ország CZ	Összesen
A robotizáció 5-10 év múlva veszélyt fog jelenteni a <b>szervezetten belül betöltött pozíciókra.</b>	2,73	2,98
A robotizáció 5-10 év múlva veszélyt fog jelenteni a <b>szervezetten belül betöltött saját pozícióra.</b>	2,19	2,44
A robotizáció 10-20 év múlva veszélyt fog jelenteni <b>sok munkahelyre.</b>	3,58	3,67
A robotizáció 10-20 év múlva veszélyt fog jelenteni a <b>szervezetten belül betöltött pozíciókra.</b>	2,98	3,25
A robotizáció 10-20 év múlva veszélyt fog jelenteni a <b>szervezetten belül betöltött saját pozícióra.</b>	2,43	2,77
A gazdaságban nem fognak olyan mértékben új munkakörök létrejönni, amelyekben a robotizáció miatt állásukat elvesztettek foglalkoztatni tudják.	3,33	3,27

#### 4.3 SZAKIRODALMI FORRÁSOK AZ 4. FEJEZETHEZ

- 1 Astrov, V. (2019). Labour market trends in Visegrád countries: Implications for Austria, Policy Notes and Reports, No. 33, The Vienna Institute for International Economic Studies (wiiw), Vienna
- 2 CzechInvest (2018). V roce 2017 dojednal CzechInvest investice za více než 65 miliard korun. Available online at: <https://www.czechinvest.org/cz/Homepage/Novinky/Cerven-2018/V-roce-2017-dojednal-CzechInvest-investice-za-vice-nez-65-miliard-korun>
- 3 European Commission<sup>a</sup> (2022). Czech Republic: Political and economic situation. Available online at: [https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/political-and-economic-situation-21\\_en](https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/political-and-economic-situation-21_en)
- 4 European Commission<sup>b</sup> Labour market information: Czechia Available online at: [https://ec.europa.eu/eures/public/living-and-working/labour-market-information/labour-market-information-czechia\\_en](https://ec.europa.eu/eures/public/living-and-working/labour-market-information/labour-market-information-czechia_en)
- 5 European Commission<sup>c</sup> National Policies: Political, social and economic background and trends Available online at: [https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/political-social-and-economic-background-and-trends-21\\_en](https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/political-social-and-economic-background-and-trends-21_en)
- 6 Eurostat (2022) Real GDP per capita. Available online at: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sdg\\_08\\_10/default/table](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sdg_08_10/default/table)
- 7 Frucht, R. C. (2005). *Eastern Europe: An introduction to the people, lands, and culture*. Santa Barbara, Calif: ABC-CLIO.

- 8 Havel, Z. (2018). The most generous R&D funding country regularly collaborates with Czech researchers. Available online at: <http://www.czech-research.com/the-most-generous-rd-funding-country-regularly-collaborates-with-czech-researchers/>
- 9 Hutt, D. (2022). Czech unemployment is the lowest in Europe. That may not be a good thing. *Euronews-My Europe*. <https://www.euronews.com/my-europe/2022/03/16/czech-unemployment-is-the-lowest-in-europe-that-may-not-be-a-good-thing>
- 10 Káčerová, M. & Ondačková, J. (2015).The process of population ageing in countries of Visegrad Group. *Erdkunde*, 69(1), 49-68.
- 11 Kavka, F.: Vláda Karla IV. za jeho císařství, I., II., Praha 1993.
- 12 Klíma, A.: Manufakturní období v Čechách, Praha 1955.
- 13 Komlos, J. (1992). Nutrition and Economic Development in the Eighteenth-Century Habsburg Monarchy. *Economic Development and Cultural Change* 40(3).
- 14 Lánský, O. & Tomková, S. (2019). Inequalities in Czech Republic. In: Beales, S. & Gelber, G.(Eds.) Falling through the cracks exposing inequalities in the EU and beyond. *European Environmental Bureau*, European Union. Available online at: <https://eeb.org/wp-content/uploads/2019/06/FALLING-THROUGH-THE-CRACKS-JUNE-2019.pdf>
- 15 Masaryk Academy of Labour. <https://www.mua.cas.cz/en/masaryk-academy-of-labour-masarykova-akademie-prace-685>
- 16 Nový, R.: Přemyslovský stát 11. a 12. století, Praha 1972.
- 17 OECD. Adult Education Level Available online at: <https://data.oecd.org/eduatt/adult-education-level.htm>
- 18 OECD. Czech Republic: Fourth industrial revolution. Available online at: <https://www.oecd.org/industry/czech-republic-fourth-industrial-revolution.htm>
- 19 Pánek, J., & Tuma, O. (2009). *A history of the Czech lands*. Prague: Charles University.
- 20 Statista (2019). Czech Republic: Distribution of employment by economic sector from 2009 to 2019 Available online at: <https://www.statista.com/statistics/369881/employment-by-economic-sector-in-czech-republic/>
- 21 Statista (2020). Czech Republic: Distribution of gross domestic product (GDP) across economic sectors 2010 to 2020 Available online at: <https://www.statista.com/statistics/369830/share-of-economic-sectors-in-the-gdp-czech-republic/>
- 22 Szabo, S. (2019). FDI in the Czech Republic: A Visegrád Comparison. Economic Brief 042. doi:10.2765/367654 Luxembourg: Publications Office

- of the European Union. [https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/economy-finance/eb042\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/economy-finance/eb042_en.pdf)
- 23 World Bank (2020. Exports of goods and services (% of GDP) – Czech Republic Available online at: <https://data.worldbank.org/indicator/NE.EXP.GNFS.ZS?locations=CZ>

## 5 LENGYELORSZÁG (GYURIÁN NORBERT, MARZENA STOR, ŁUKASZ HAROMSZEKI, JENEI SZONJA)



### 5.1 ÁTTEKINTÉS

#### 5.1.1 ÁLTALÁNOS HELYZET

Lengyelország Kelet-Közép-Európában található, területe 312.696 km<sup>2</sup>, melyet 38,2 millió ember lakja (OECD, 2021). Északon a Balti-tenger, délen a Szudéták és a Kárpátok között helyezkedik el, túlnyomórészt a Visztula és az Odera medencéjében. Északon Oroszország és Litvánia, keleten Fehéroroszország és Ukrajna, délen Szlovákia és Csehország, nyugatról Németország határolja (EURES, 2022). Több, mint ezeréves történelmi múltra tekint vissza, mely során több alkalommal is megváltozott a földrajzi elhelyezkedése.

A lengyel állam területe fokozatosan alakult ki a korai középkor folyamán. Az ország megteremtésének útja természetszerűen megjelent a korai irodalomban és a mitológiában. Az első lengyel királynak, Vitéz Boleszlónak, a lengyel földdel kapcsolatos egyik legfontosabb érdeme az ország határainak kijelölése volt (Tapolcai, 2003).

A lengyel azonosságtudat egyik fő támpontja a területhez, illetve annak változásaihoz való viszony. Beleértjük ebbe a területnélküliség állapotát is, amely Lengyelország nagy történelmi múltja során be is következett. Az el-

múlt évszázadokban volt, hogy nagyhatalmak játékszerévé, illetve azok részévé vált Lengyelország (Schmidt, 2020).

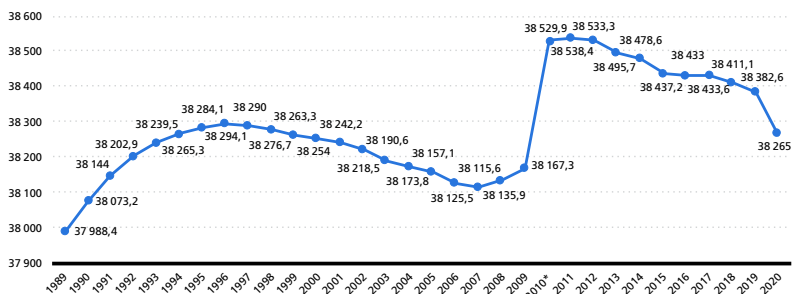
A lengyel függetlenség kérdése sok problémával szembesült a három részre szakadt lengyel vidéken a 19. század végén. Ezek a problémák még inkább fokozódtak az első világháború kitörése idején. Ez annak is volt köszönhető, hogy a lengyel függetlenségről eltérően vélekedtek az egymással szembenálló nagyhatalmak (Kapronczay, 2014).

Lengyelország etnikai térszerkezete és településterületének súlypontja többször nagymértékben megváltozott a 20. század során. A világháborúkat követően kialakult Lengyelország politikai határai nem fedték le teljesen az etnikai törzsterületet. Lengyelországnak szembe kellett néznie a nagyszámú kisebbség problémájával az első világháborút követően, majd a nagy migrációs hullámokkal a második világháborút követően. Az országhatárok nyugatra tolódásával az etnikai terület súlypontja is áthelyeződött, ennek ellenére több százezer volt azok száma, akik a korábbi lengyel területeken lengyelnek definiálták magukat (Bottlik, 2013).

Lengyelország napjainkban ismert földrajzi határai a 2. világháborút követően alakultak ki térségének egy meghatározó államaként. Gazdasági szempontból meghatározó eseménynek tekinthető a szocializmus alól történő felszabadulás. Ahogy az a Közép-Kelet Európa többi államainál is megfigyelhető volt, Lengyelország is komoly gazdasági nehézségekkel küzdött a piacgazdaságra való áttérés éveiben. A piacgazdaságra való váltás nagy áldozattal járt, mely a munkanélküliség, a szervezetbűnözés, a létbizonytalanság nagymértékű növekedésével járt. A régió többi országához hasonlóan itt is erőteljes privatizáció és fájdalmas reformok jellemezték a kilencvenes éveket. Elmondható, hogy a piacgazdaság bevezetése, majd a gazdaság stabilizáció kapcsán elfogadott megszorítások napjainkra megtérültek. Az első nehéz éveket követően beindult a gazdasági növekedés. 2004. május 1-től az Európai Unió tagállamává vált. Napjainkra Lengyelország gazdasága az euroatlanti gazdasági világ fontos szereplőjének tekinthető.

Logisztikai szempontból Lengyelország nagy előnye, hogy Európa közepén, a fő kommunikációs útvonalak metszéspontjában helyezkedik el. Ezzel a befektetők könnyen hozzáférhetnek az Európai Unió és a kelet európai országok piacaihoz (IR Global, 2022).

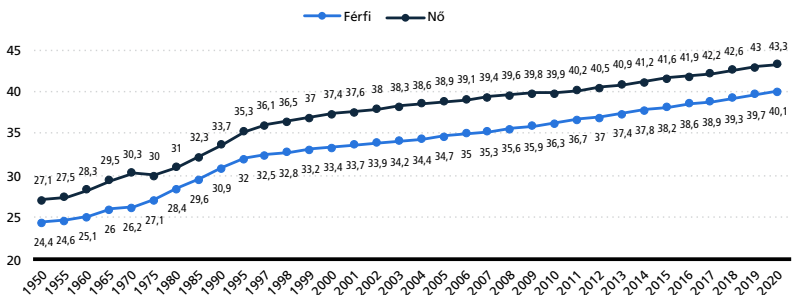
5-1. ábra: Lengyelország lakosságának alakulása 1989-től 2020-ig (1000 fő)



Forrás: Statista. Countries & Regions. Demographics of Poland.

Az 5-1. ábra bemutatja Lengyelország lakosságának alakulását 1989-től és 2020-ig tartó időszakban. Lengyelország lakosságának alakulása 3,8 millió körüli volt, mellyel a régió egyik meghatározó állama, mind politikai, mind pedig gazdasági szempontból napjainkban. Az állam lakosságának száma nem változott szignifikánsan. Az egyik legnagyobb növekedés 2010-ben volt megfigyelhető.

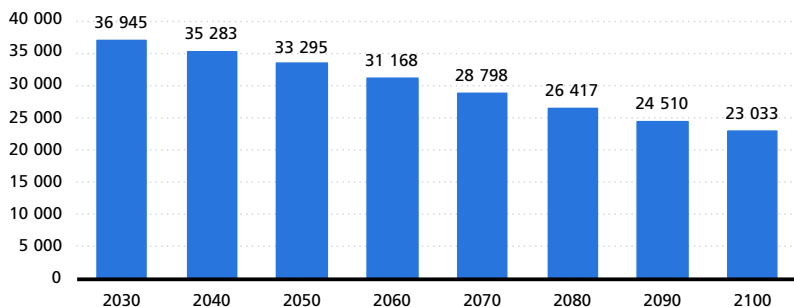
5-2. ábra: Lengyelország lakosságának medián életkora 1950 és 2020 között (nemek szerint)



Forrás: Statista. Countries & Regions. Demographics of Poland.

A lakosság alakulásának vizsgálatánál szintén fontos megvizsgálni lakosság medián életkorát is. Lengyelország lakosságának medián életkorának alakulását a 2. ábra mutatja be.

5-3. ábra: Lengyelország népességének előrejelzése 2030 és 2100 között (1000 fő)



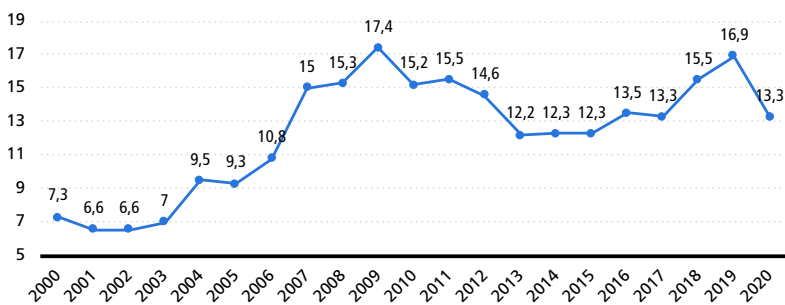
Forrás: Statista. Countries & Regions. Demographics of Poland.

A lakosság alakulásának előrejelzését az 5-3. ábra mutatja be. A prognózis nem pozitív Lengyelország lakosságának alakulását illetően. Jól látható, hogy várhatóan az ország lakosainak száma több, mint 13 millióval fog csökkenni 2100-ig, amely az állam lakosságának 37,66%-os csökkenését jelenti.

### 5.1.2 TÁRSADALMI-GAZDASÁGI JELLEMZŐK

Lengyelország területével a nagyobb államok közé sorolható, a 69. a világon és a 9. Európában a nagyság szerinti sorrendben. Lengyelország 16 tartományra oszlik, amelyek összesen 66 kerületi joggal rendelkező városból, 314 körzetből és 2477 településből állnak.

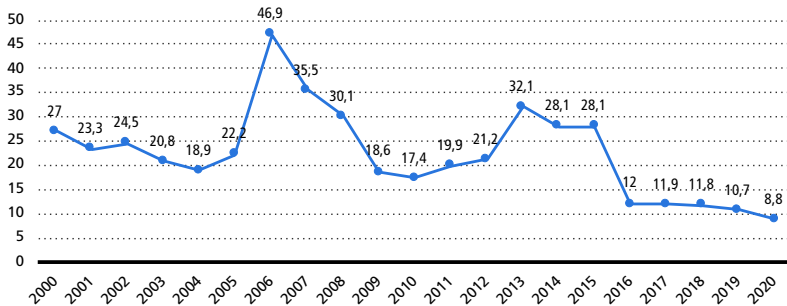
5-4. ábra: Bevándorlás alakulása Lengyelországban 2000 és 2020 között (1000 fő)



Forrás: Statista. Countries & Regions. Demographics of Poland.

Az állam lakosságának alakulását nagy mértékben befolyásolja a migráció. Az 5-4. ábrán látható az egyének bevándorlásának alakulása a 2000–2020 időszakban. Láthatjuk, hogy a mutató legnagyobb növekedése 2003-tól 2009-ig, valamint 2015-től 2019-ig figyelhető meg.

5-5. ábra: Kivándorlás alakulása Lengyelországban 2000 és 2020 között (1000 fő)



Forrás: Statista. Countries & Regions. Demographics of Poland.

A másik oldalon szükséges figyelembe venni az országból kivándorlók számát. Mint az az 5-1-5. ábrán látható, a kivándorlók száma leginkább 2005-től 2006-ig, valamint 2012-től 2013-ig nőtt a legnagyobb mértékben. 2006-tól 2010-ig, valamint 2015-től napjainkig lényeges visszaesés figyelhető meg a mutató értékeinek alakulásában. A két ábra értékeinek alakulását megvizsgálva jól látható, hogy a vizsgált időszak első felében alapvetően a bevándorlás volt erősebb. A vizsgált időszak másik felére jellemző a kivándorlás értékeinek lényeges növekedése.

Lengyelországban több mint 500 felsőoktatási intézmény működik. Számos jelentős Nobel díjat nyert kutató neve kötődik a lengyel felsőoktatáshoz, többek közt Marie Curie és Nicolaus Kopernikusz. Több, mint 14 lengyelországi egyetem szerepel a QS World University Rankings listáján napjainkban, míg 23 a legjobb 300 közé tartozik a QS EECA University Rankings listáján. A legjelentősebb lengyelországi egyetemek közé tartozik a University of Warsaw, Jagiellonian University, Warsaw University of Technology, Wrocław University of Science and Technology, University of Wrocław stb. (TOP-UNIVERSITIES, 2022).

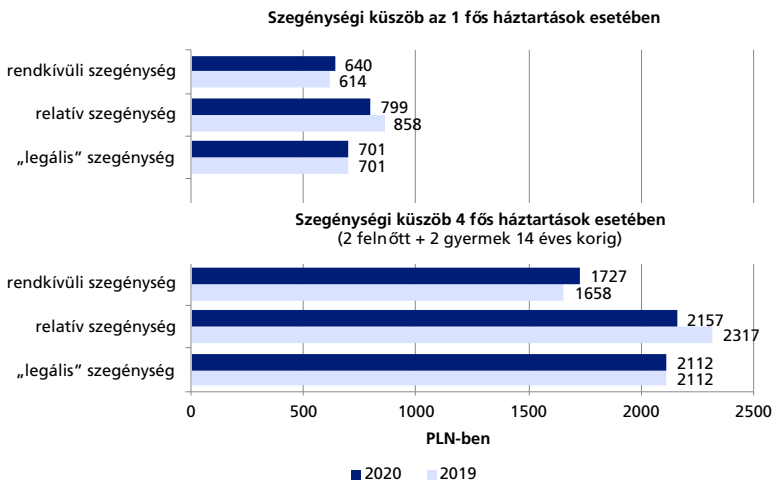
A lengyel felnőtt lakosság (25-64 évesek) 25%-a rendelkezik mesterfokú főiskolai végzettséggel, míg az EU22 átlag 17%. A környező államok esetében



a mutató átlagértéke Szlovákiában 23%, Csehországban 19%, Németországban 11%, Litvániában 15% és Magyarországon 14%. A felsőoktatásra fordított ráfordítás Lengyelországban a bruttó hazai termék 1,4%-át jelentett 2019-ben. A mutató átlagértéke az EU22 esetén a bruttó hazai termék 1,30-át jelentette. A környező államokban a mutató értéke Szlovákiában 1,1%, Csehországban 19%, Németországban 0,7%, Litvániában 0,8% és Magyarországon 0,9% (OECD, 2022).

A szélsőséges szegénységi ráta 5% körül volt Lengyelországban 2020-ban. A mutató értéke 2019-ben 4%-os volt. Egyes háztartások anyagi helyzetének romlása és a rendkívüli szegénység növekedése Lengyelországban a Covid-19 világjárvány kitörését követően elfogadott gazdasági intézkedések/megszorításoknak tudható be. A mélyszegénység növekedése érintette a népességcsoportok többségét, de a változás mértéke eltérő volt. A relatív szegénységi ráta értéke megközelítőleg 12%-ra csökkent (kb. 1 százalékponttal), a legális szegénységi ráta pedig 9% körüli szinten maradt (Statistics Poland, 2022).

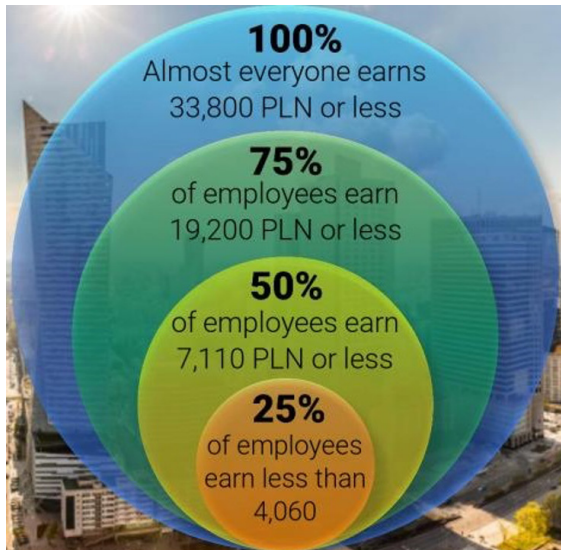
5-6. ábra: A kiválasztott háztartástípusok szegénységi küszöbjei (havi átlagban az utolsó negyedévben, 2019–2020)



Forrás: Statista. Statistics Poland.

A lengyelországi bruttó átlagbér 2022-ben folyamatosan nőtt, felülmúlva a közgazdászok pozitív előrejelzését is. Az elmúlt időszak növekedése a 2008 óta a legmagasabb növekedési ütemet érte el (Openiazoch.zoznam.sk, 2022).

5-7. ábra: Átlagos havi fizetés Lengyelországban 2022-ben



Forrás: saját szerkesztés a [www.salaryexplorer.com](http://www.salaryexplorer.com) felmérése alapján.

Több kutatás készült a nemek közötti bérkülönbségek vizsgálatáról Lengyelországban. A férfiak és nők közötti bérkülönbségek jelentős csökkenése a fiatalabb munkavállalók körében 2006–2010-ben a minimálbérszint emelkedésének tudható be. A végrehajtott kutatások eredménye megerősíti, hogy a minimálbér-politika megfelelő eszköz lehet a nemek közötti bérkülönbségek csökkentésére Lengyelország esetében, azonban figyelembe kell venni a lehetséges munkanélküliségi hatásokat (Majchrowska-Strawinski, 2018).

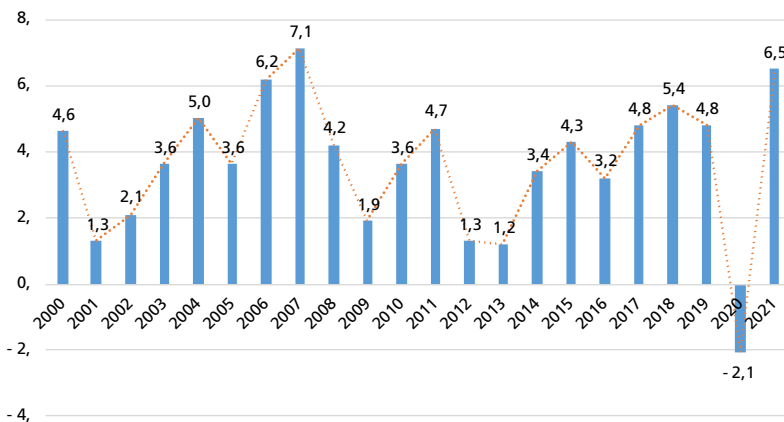
### 5.1.3 GAZDASÁGI HELYZET

Lengyelország gazdaságának mai fejlettségi szintjére nagy hatással voltak a rendszerváltást követően bevezetett gazdasági intézkedések. A keleti blokkhoz tartozott Magyarország, Csehország és Szlovákia mellett. A rendszerváltás utáni nehéz éveket követően, csak a 90-es évek végén sikerült nagyobb mértékű gazdasági növekedést elérni. Az Európai Unióba való belépést követően pedig jelentős gazdasági fejlődés következett be, napjainkban a

régió egyik meghatározó szereplője. Lengyelország gazdasága napjainkban egy iparosodott vegyes gazdaságnak tekinthető, mely fejlett piaccal rendelkezik. Az egy főre jutó nominális GDP 17 840,92 USD (The World Bank, 2021). A bruttó hazai termék 55,61%-át a szolgáltatások, 29,3%-át az ipar és 2,37%-át a mezőgazdaság hozta létre 2021-ben (Statista, 2022). A foglalkoztatási eloszlás szerkezete hasonló, a szolgáltató szektorban a foglalkoztatottak 55,6%-a, az iparban 29,3%, a mezőgazdaságban pedig 2,37%-a dolgozik (Statista, 2022). Lengyelország az exportorientált országok közé sorolható. Az exportja 29%-a Németországba, 6%-a Csehországba, 5,7%-a Franciaországba, 5,1%-a Egyesült Királyságba, 4,5%-a Olaszországba és 4,4% Hollandiába stb. irányul. (Trading Economics, 2022).

Lengyelország gazdasága folyamatosan nőtt a Covid-19 világjárvány előtt, mely 2019-ben több, mint 4,5% volt. A szegénység és a munkanélküliség aránya pedig történelmi mélypontra volt, jóval az OECD-átlag alatt. Az elmúlt két évtized során Lengyelország szilárd növekedést, a háztartások növekvő jövedelmét és az egyenlőtlenség csökkenését könyvelhette el (OECD, 2022).

5-8. ábra: Egy főre jutó reál-GDP növekedése, Lengyelország (2000–2021)



Forrás: saját szerkesztés az Eurostat adatai alapján.

A Covid-19 válság 2,1%-os visszaesést okozott a lengyel gazdaságban 2020-ban. A következő évben viszonylag gyorsan sikerült a gazdaságnak kilábalnia a nehézségekből, 2021-ben 6,5% növekedés következett be. A Covid-válság előtti hat évet (2014–2019) nézve a lengyel gazdaság növekedése minden évben meghaladta a 3%-ot.

Napjainkban kulcsfontosságú kérdéssé vált az energiabiztonság, mely az államok gazdaságának zökkenőmentes növekedéséhez is hozzájárul. A végrehajtott beruházásoknak köszönhetően, Lengyelország energia-függetlensége a villamos energia, a hő és a közlekedés terén várhatóan pozitív hatással lesz az ország gazdasági fejlődésére. A megújuló energia szektor további fejlesztése lehetővé teszi Lengyelország energiabiztonságának növelését, valamint annak lehetőségét, hogy energia exportőrévé váljon, és profitáljon belőle (Iglinski, et al., 2022).

#### **5.1.4 MUNKAERŐPIAC**

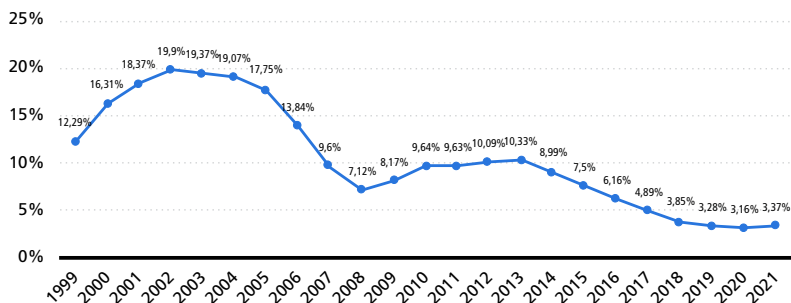
Lengyelország előnye a magasan képzett alkalmazottak száma. Évről évre nő a jól képzett egyetemest végzettek száma Lengyelországban. Tudásuknak és készségeiknek köszönhetően megbecsült alkalmazottak, elsősorban a high-tech szektorban (IR Global, 2022).

A lengyelországi munkaerő-piaci mutatóknál évről évre javulás figyelhető meg, melyek értékei folyamatosan közelednek az EU-s átlaghoz. A munkanélküliségi ráta csökkenése 2013-tól folyamatosan volt megfigyelhető. A mutatók pozitív alakulása 2020-ban változott meg a Covid-19 világjárvány következtében. Ekkor a főbb munkaerő-piaci mutatók növekedésében csak lassulás volt megfigyelhető.

A munkanélküliségi ráta 2022 májusában elérte az 5,1%-ot, szemben az áprilisi 5,2%-os értékkel. Ekkor a munkaügyi kirendeltségek mintegy 852 ezer munkanélkülit tartottak nyilván, (TREND, 2022).

Az egyenlőtlenségek évek óta jelentősek a munkanélküliség tekintetében Lengyelország régiói közt. Ennek oka mind a régiók társadalmi-gazdasági fejlődésében, mind földrajzi elhelyezkedésében fennálló egyensúlyhiány. 2021 június végén 5,7 százalékpont volt a különbség a tartományok legalacsonyabb és legmagasabb munkanélküliségi rátája között – 3,5% Wielkopolskie tartományban, 9,2% Warmińsko-Mazurskie tartományban (EURES, 2022).

5-9. ábra: Munkanélküliségi ráta alakulása (1999–2021)



Source: Statista. Countries & Regions. Demographics of Poland.

A Lengyelország területén működő vállalatok 37,4%-a a szolgáltatások (services), 15,5%-a a pénzügyi szektorban (Finance, Insurance, and Real Estate), 11,9%-a a kiskereskedelemben (Retail Trade), 8,7%-a az építőiparban (Construction), 6,7%-a a feldolgozó iparban (Manufacturing), 6,6%-a a nagykereskedelemben (Wholesale Trade), 6,0%-a a közlekedés, kommunikáció, elektromos, gáz és egészségügyi szolgáltatások szektorában (Transportation, Communications, Electric, Gas, and Sanitary Services,...), 5,1%-a a mezőgazdaságban, erdőgazdálkodásban és halászatban (Agriculture, Forestry, and Fishing) stb. fejt ki tevékenységét (HitHorizons, 2022).

Lengyelország 5 legnagyobb munkaadói közé tartozik a

- POCZTA POLSKA S A (74 824 alkalmazott),
- a JERONIMO MARTINS POLSKA S A (74 350 alkalmazott),
- a ZAKLAD UBEZPIECZEN SPOLECZNYCH (44 887 alkalmazott),
- a POLSKA GRUPA GÓRNICZA S A (39 559 alkalmazott),
- és a PKP POLSKIE LINIE KOLEJOWE S A (38 834 alkalmazott).

### 5.1.5 ÖSSZEFOGLALÁS

Lengyelország, ahogy azt az előző részek is igazolják, fejlett gazdasággal és magas életminőség-indexszel rendelkező demokratikus országnak tekinthető. A nagy történelmi múltjának köszönhetően, mely tartalmaz sok megpróbáltatást is a sok dicső esemény mellett, folyamatosan megerősítette a lengyelek öntudatát. Napjainkban, mint az Európai Unió szerves része, fontos gazdasági és politikai szerepet tölt be az európai kontinensen. Tagja a Visegrádi Négyek Szövetségének, mely az egyik legrégebbi stratégiai együttműködésnek tekinthető.

Turizmus szempontjából is sok lehetőséget kínál a tengeri fürdőzéstől a tavi vitorlázáson át a síelésig és hegymászásig. Ezt az állítást bizonyítja az a tény is, hogy évente körülbelül 20 millió turista kereste fel Lengyelországot a COVID-19 világjárvány előtt (EURES, 2022).

Lengyelország több mint 30 éve a külföldi befektetések beáramlásának egyik legvonzóbb iránya maradt. Stabil gazdasággal rendelkezik, kialakult makrogazdasági pozícióval, egyedi feltételekkel a vállalkozás működtetéséhez és nyitásához. A közvetlen külföldi befektetések (FDI) domináns része az újra befektetett jövedelem, ami a befektetők lengyel piac iránti lojalitását bizonyítja. Az NBP fizetési mérleg statisztikái szerint 2021 háromnegyede után közel 19 milliárd eurót utaltak át közvetlen külföldi befektetések (FDI) formájában Lengyelországba, ami 60%-os növekedést jelent (IR Global, 2022).

## 5.2 LENGYEL MINTA

### 5.2.1 DEMOGRÁFIAI BLOKK

#### 5.2.1.1 Válaszadók munkavállalási országai és lakhelyei

A felmérésünket végül 2126 személy/munkavállaló válaszolta meg a régió négy országából.

5-1. táblázat: Résztvevő személyek/munkavállalók munkavállalási országa (N,%)

Ország	N	%
Lengyelország (PL)	302	14,2%
Összesen	14,2%	100,0%

Lengyelországi munkaerőpiacról származó részmintánk 302 elemű, ami a teljes minta 14,2 százalékát jelenti (5-2-1. táblázat). két fő Magyarországon lakik, de a lengyel munkaerőpiacon aktív (5-2-2. táblázat). Sem csehországi, sem szlovákiai lakos nem volt a lengyel munkaerőpiacról származó válaszadók között.

5-2. táblázat: Résztvevő lengyelországi személyek/munkavállalók lakhelyei (N, %)

Ország	N	%
Csehország (CZ)	0	0,0%
Magyarország (HU)	2	0,7%
Lengyelország (PL)	300	99,7%
Szlovákia (SK)	0	0,0%
Összesen	302	100,0

### 5.2.1.2 Válaszadók neme

A lengyelországi válaszadók nem szerinti megoszlása a következő (5-2-3. táblázat).

- Férfiak: 157 fő, ami a lengyel válaszadók 52,0%-át jelenti.
- Nők: 145 fő, ami a lengyel válaszadók 48,0%-át jelenti.
- Senki sem sorolta magát az egyéb kategóriába
- Nem volt olyan, aki nem kívánt nyilatkozni

A katolikus beállítottságú országban tehát a születési nem a meghatározó az önbesorolás esetében. A nemek aránya kiegyensúlyozott.

5-3. táblázat: A lengyelországi válaszadók neme (N, %)

Nem		PL	Összesen
Férfi	N	157	769
	%	52,0%	36,2%
Nő	N	145	1332
	%	48,0%	62,7%
Egyéb	N	0	6
	%	0,0%	0,3%
Nem kívánom megadni	N	0	19
	%	0,0%	0,9%

### 5.2.1.3 Válaszadók életkora

A táblázat adatai alapján a következő életkor-csoportokat és azok eloszlását láthatjuk (5-2-4. táblázat).

- **18-29 év:** Lengyelországban az ilyen korúak 69 főt tesznek ki a mintában, ami a lengyel válaszadók 22,8%-a. Az összes válaszadó között ennek a korcsoportnak a részaránya 57,7%.
- **30-39 év:** Lengyelországban 71 válaszadónk tartozik ebbe a korcsoportba, ami a lengyel válaszadók 23,5%-a. Az összes válaszadó között ez a korcsoport 17,5%-ot képvisel.
- **40-59 év:** Ebből a korcsoportból Lengyelországban 85 fő válaszolt, ami a lengyel válaszadók 28,1%-át jelenti. Az összes válaszadó között ez a korcsoport 19,6%-ot tesz ki.
- **60 éves és idősebb:** Lengyelországban a 60 éves és idősebb korosztály 77 fővel van jelen, ami a lengyel válaszadók 25,5%-át jelenti. Az összes válaszadó között ez a korcsoport csak 4,6%-ot képvisel.
- **Nem nyilatkozik:** Ebben a kategóriában Lengyelországban senki nem szerepel, míg az összes válaszadó között ez 13 főt és 0,6%-ot jelent.

Ezen adatok alapján azt mondhatjuk, hogy:

- A lengyelországi válaszadók között a legnagyobb arányban a 40-59 éves korosztály képviselteti magát.
- A második legnagyobb csoport a 60 éves és idősebb korosztály, ami meglehetősen magas részarányt mutat, figyelembe véve, hogy az összes válaszadó között ez a csoport alacsony százalékot képvisel.
- A 18-29 éves korcsoport Lengyelországban az összes válaszadó körében viszonylag alacsony részarányt képvisel, bár az összes válaszadó között ez a legnagyobb csoport.
- A 30-39 éves korosztály Lengyelországban és az összes válaszadó között is a középmezőnyben van részarányát tekintve.
- A „Nem nyilatkozik” kategória Lengyelországban nem releváns, de az összes válaszadó között jelen van egy kis százalékban.

Ezek az eredmények jelentős eltéréseket mutatnak az életkor szerinti megoszlásban Lengyelországban és az összes válaszadó között, ami arra utalhat, hogy a kutatásban részt vevő lengyel válaszadók demográfiai profilja jelentősen eltérhet a teljes minta profiljától. Ez az eltérés fontos lehet a kutatási eredmények értelmezésében és a kutatás reprezentativitásának megítélésében.



5-4. táblázat: A lengyelországi válaszadók életkora (N, %)

Életkor		PL	Összesen
18-29 év	N	69	1227
	%	22,8%	57,7%
30-39 év	N	71	372
	%	23,5%	17,5%
40-59 év	N	85	417
	%	28,1%	19,6%
60 és magasabb év	N	77	97
	%	25,5%	4,6%
Nem nyilatkozik	N	0	13
	%	0,0%	0,6%

#### 5.2.1.4 Legmagasabb iskolai végzettség

Az adatok alapján a következő megfigyeléseket tehetjük: (5-2-5.táblázat)

- Általános iskola: Lengyelországban mindössze két válaszadó jelezte, hogy csak általános iskolai végzettséggel rendelkezik, ami az összes lengyel válaszadó 0,7%-át jelenti. Ez az arány alacsonyabb, mint az összes válaszadó körében, ahol ez a szám 0,4%.
- Szakmunkás végzettség: Lengyelországban a válaszadók 19,2%-a rendelkezik szakmunkás végzettséggel, míg az összes válaszadó között ez az arány 5,6%.
- Érettségi: Ez a legnagyobb csoport Lengyelországban, 83 válaszadóval, ami az összes lengyel válaszadó 27,5%-át jelenti. Ez az arány jelentősen alacsonyabb, mint az összes válaszadó körében, ahol a részarány 40,5%.
- Felsőfokú szakképzés vagy érettségire épülő szakmai továbbképzés: Lengyelországban 27 válaszadó, azaz az összes lengyel válaszadó 8,9%-a rendelkezik ilyen végzettséggel, szemben az összes válaszadó 13,0%-ával.
- Felsőoktatási alapképzés (BSC/BA): Lengyelországban a válaszadók 11,6%-a van ebben a kategóriában, míg az összes válaszadó között ez az arány 28,5%.
- Felsőoktatási mesterképzés (MSC/MA): Ez a második legnagyobb csoport Lengyelországban az érettségizettek után, 86 válaszadóval, azaz az összes lengyel válaszadó 28,5%-ával. Az összes válaszadó között azonban csak 10,4% ez az arány.

- Tudományos fokozat (PhD. és magasabb fokozat): Lengyelországban a válaszadók 3,6%-a tartozik ebbe a kategóriába, ami magasabb, mint az összes válaszadó 1,2%-a.
- Nem tudom/nem kívánom megadni: Lengyelországban senki sem választotta ezt az opciót, míg az összes válaszadó között 0,3% volt ez az arány.

5-5. táblázat: A lengyelországi válaszadók iskolai végzettsége (N,%)

Végzettség		PL	Összesen
általános iskola	N	2	9
	%	0,7%	0,4%
szakmunkás végzettség	N	58	119
	%	19,2%	5,6%
érettségi	N	83	862
	%	27,5%	40,5%
felsőfokú szakképzés vagy érettségire épülő szakmai továbbképzés	N	27	277
	%	8,9%	13,0%
felsőoktatási alapképzés (BSC/BA)	N	35	605
	%	11,6%	28,5%
felsőoktatási mesterképzés (MSC/MA)	N	86	222
	%	28,5%	10,4%
tudományos fokozat (PhD. és magasabb fokozat)	N	11	25
	%	3,6%	1,2%
nem tudom/nem kívánom megadni	N	0	7
	%	0,0%	0,3%

Az eredmények elemzése alapján Lengyelországban magasabb azoknak a válaszadóknak az aránya, akik szakmunkás végzettséggel, mesterképzéssel vagy tudományos fokozattal rendelkeznek, mint az összes válaszadó körében. Emellett alacsonyabb az általános iskolai végzettségű és felsőoktatási alapképzéssel rendelkező válaszadók aránya. Ez azt jelzi, hogy a lengyel válaszadók magasabb iskolai végzettséggel rendelkezhetnek az összes válaszadóhoz képest.

### 5.2.1.5 Távolság munkahelytől

5-6. táblázatban az ingázás, utazás mértékét vizsgáljuk.

- **Azonos településen belül 25 km-nél kevesebb:**
  - Lengyelországban: 226 válaszadó, amely a lengyel válaszadók 74,8%-át teszi ki.
  - Összesen: 1276 válaszadó, amely az összes válaszadó 60,0%-át teszi ki.
- **Azonos településen belül 25 km-nél több:**
  - Lengyelországban: 16 válaszadó, amely a lengyel válaszadók 5,3%-át teszi ki.
  - Összesen: 64 válaszadó, amely az összes válaszadó 3,0%-át teszi ki.
- **Más településen belül 25 km-nél kevesebb:**
  - Lengyelországban: 23 válaszadó, amely a lengyel válaszadók 7,6%-át teszi ki.
  - Összesen: 331 válaszadó, amely az összes válaszadó 15,6%-át teszi ki.
- **Más településen belül 25 km-nél több:**
  - Lengyelországban: 0 válaszadó.
  - Összesen: 189 válaszadó, amely az összes válaszadó 8,9%-át teszi ki.
- **Más településen belül 50 km-nél több:**
  - Lengyelországban: 18 válaszadó, amely a lengyel válaszadók 6,0%-át teszi ki.
  - Összesen: 132 válaszadó, amely az összes válaszadó 6,2%-át teszi ki.
- **Más településen belül 100 km-nél több:**
  - Lengyelországban: 19 válaszadó, amely a lengyel válaszadók 6,3%-át teszi ki.
  - Összesen: 85 válaszadó, amely az összes válaszadó 4,0%-át teszi ki.
- **Nem tudom/nem kívánom megadni:**
  - Lengyelországban: 0 válaszadó.
  - Összesen: 49 válaszadó, amely az összes válaszadó 2,3%-át teszi ki.

Az eredmények alapján a következő megállapításokat tehetjük (5-2-6. táblázat).

- A lengyel válaszadók többsége (74,8%) ugyanazon a településen él, mint ahol dolgozik, és 25 km-nél kevesebb távolságra van a munkahelyétől. Ez az arány jelentősen magasabb, mint az összes válaszadó körében, ahol ez az arány csak 60,0%.
- A többi távolságkategóriában a lengyel válaszadók kisebb arányban képviseltetik magukat, mint az összes válaszadó körében. Például más településeken belül 25 km-nél több távolságra senki sem dolgozik Lengyelországban a válaszadók közül, míg az összes válaszadó között ez az arány 8,9%.

- A nagyobb távolságra utazók (50 km-nél és 100 km-nél több) aránya hasonló mindkét csoportban, az összes válaszadóhoz képest.
- Az adatok azt sugallják, hogy a lengyel válaszadók jelentős része helyben talál munkát, ami csökkenti a munkahelyüktől való távolságukat. Ez összhangban lehet azzal a tényezővel, hogy a munkavállalók hajlandósága az ingázásra vagy munkahelyváltásra a helyi gazdasági feltételektől függ, amelyek Lengyelországban kedvezőek lehetnek a helyi munkahelyek számára.

5-6. táblázat: A lengyelországi válaszadók lakóhelyének távolsága a munkahelyüktől (N,%)

Távolság a munkahelytől			PL	Összesen
Azonos településen	25 km<	N	226	1276
		%	74,8%	60,0%
	>25 km	N	16	64
		%	5,3%	3,0%
Más településen	25 km<	N	23	331
		%	7,6%	15,6%
	>25 km	N	0	189
		%	0,0%	8,9%
Más településen	>50 km	N	18	132
		%	6,0%	6,2%
	>100 km	N	19	85
		%	6,3%	4,0%
	Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	0	49
		%	0,0%	2,3%

#### 5.2.1.6 Válaszadók jövedelme

Az adatok alapján a következő megfigyeléseket tehetjük (5-2-7. táblázat):

- **Erősen átlag alatti:** Lengyelországban a válaszadók 7,9%-a esik ebbe a kategóriába, ami magasabb, mint az összes válaszadó körében mért 4,8%. Ez azt jelzi, hogy a lengyel válaszadók között arányosan többen vannak az erősen átlag alatti jövedelemmel rendelkezők.
- **Átlag alatti:** Lengyelországban a válaszadók 23,5%-a rendelkezik átlag alatti jövedelemmel, szemben az összes válaszadó 21,6%-ával. Ez azt su-

gallhatja, hogy Lengyelországban a jövedelmek átlagosan alacsonyabbak lehetnek.

- **Átlagos:** A legnagyobb csoport a lengyel válaszadók között az átlagos jövedelemmel rendelkezők, 45,4%-uk esik ebbe a kategóriába, ami kisebb, mint az összes válaszadó 49,0%-a.
- **Átlag feletti:** Lengyelországban a válaszadók 16,2%-a rendelkezik átlag feletti jövedelemmel, ami valamivel kisebb, mint az összes válaszadó 18,3%-a.
- **Erősen átlag feletti:** Lengyelországban a válaszadók 6,6%-a esik ebbe a kategóriába, ami jelentősen magasabb, mint az összes válaszadó 2,6%-a. Ez arra utalhat, hogy a magas jövedelműek koncentrációja nagyobb Lengyelországban.
- **Nem tudom/nem kívánom megadni:** Csak 1 lengyel válaszadó, azaz 0,3% választotta ezt az opciót, míg az összes válaszadó között ez az arány 3,7%.

5-7. táblázat: A lengyelországi válaszadók jövedelme önbevallás alapján (N, %)

Jövedelem		PL	Összesen
erősen átlag alatti	N	24	103
	%	7,9%	4,8%
átlag alatti	N	71	460
	%	23,5%	21,6%
átlagos	N	137	1041
	%	45,4%	49,0%
átlag feletti	N	49	389
	%	16,2%	18,3%
erősen átlag feletti	N	20	55
	%	6,6%	2,6%
Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	1	78
	%	0,3%	3,7%

Ezek az eredmények azt mutatják, hogy a lengyel válaszadók között magasabb az erősen átlag alatti és az erősen átlag feletti jövedelműek aránya, míg az átlagos jövedelműek aránya alacsonyabb az összes válaszadóhoz képest. Ez arra utalhat, hogy a jövedelmi megoszlás Lengyelországban polarizáltabb lehet, nagyobb a különbség a legmagasabb és legalacsonyabb jövedelműek között.

## 5.2.2 MUNKAVÁLLALÁSI BLOKK

### 5.2.2.1 Munkatapasztalat megszerzés

Az adatok alapján a következő megfigyeléseket tehetjük (5-2-8. táblázat):

- **Csehország (CZ):** 21 lengyel válaszadó szerezte munkatapasztalatát Csehországban, ami a minta 6,02%-át teszi ki.
- **Magyarország (HU):** A válaszadók közül 75 fő, azaz 21,49% dolgozott Magyarországon.
- **Lengyelország (PL):** A legtöbb válaszadó, 219 fő, vagyis a minta 62,75%-a szerzett munkatapasztalatot Lengyelországban.
- **Szlovákia (SK):** Szlovákiában 7 válaszadó, azaz 2,01% dolgozott.

5-8. táblázat: *Résztvevő lengyelországi személy/munkavállaló mely országban szerzett munkatapasztalatot (N, %)*

Ország	N	%
Csehország (CZ)	21	6,02%
Magyarország (HU)	75	21,49%
Lengyelország (PL)	219	62,75%
Szlovákia (SK)	7	2,01%
Románia (RO)	4	1,15%
Szerbia (SE)	0	0,00%
Ausztria (AT)	12	3,44%
Egyéb	11	3,15%
Összesen	349	100,00%

- **Románia (RO):** Romániában 4 válaszadó, azaz 1,15% szerezte munkatapasztalatát.
- **Szerbia (SE):** Szerbiában nem szerezte senki a munkatapasztalatát a válaszadók közül (0%).
- **Ausztria (AT):** Ausztriában 12 válaszadó, azaz 3,44% dolgozott.
- **Egyéb:** A válaszadók 3,15%-a szerzett munkatapasztalatot más országokban, amelyek nem kerültek részletezésre.
- **Összesen:** A válaszadók száma összesen 349 fő, ami 100%-ot tesz ki a mintából.

Ezek az adatok azt jelzik, hogy a lengyel válaszadók többsége helyben, Lengyelországban szerzett munkatapasztalatot. Emellett jelentős részük dolgozott Magyarországon, ami a viszonylagos közelségnek és talán a kulturális vagy gazdasági kapcsolatoknak köszönhető. A többi szomszédos országban (Csehország, Szlovákia, Románia) már kevesebben dolgoztak, és Szerbiában egyáltalán senki nem szerzett tapasztalatot a megkérdezettek közül. Az „Egyéb” kategóriában szereplők száma arra utalhat, hogy egyes válaszadók globálisabb munkatapasztalattal rendelkeznek.

Az adatok alapján a következő megfigyeléseket tehetjük (5-2-9. táblázat):

- **Lengyelország (PL):** A lengyel válaszadók többsége, 278 fő, azaz 82,25%, Lengyelországban dolgozik. Ez arra utal, hogy a válaszadók nagy része helyben talál munkát, és nem költözik külföldre munkavállalás céljából.
- **Ausztria (AT):** Ausztria a legnagyobb százalékot képviseli a külföldi munkavállalás tekintetében a lengyel válaszadók körében, 13 személlyel, ami a válaszadók 3,85%-át jelenti. Ez arra utalhat, hogy Ausztria vonzó célpont a lengyel munkavállalók számára.
- **Egyéb országok:** 11 válaszadó, vagyis a minta 3,25%-a más, nem részletezett országokban dolgozik, ami azt jelzi, hogy van egy kisebb, de jelentős része a válaszadóknak, akik világszerte szétszórva dolgoznak.

5-9. táblázat: Résztvevő lengyelországi személy/munkavállaló mely országban dolgozik (N, %)

Ország	N	%
Csehország (CZ)	7	2,07%
Magyarország (HU)	6	1,78%
Lengyelország (PL)	278	82,25%
Szlovákia (SK)	5	1,48%
Románia (RO)	10	2,96%
Szerbia (SE)	8	2,37%
Ausztria (AT)	13	3,85%
Egyéb	11	3,25%
Összesen	338	100,00%

- **Szomszédos országok:** A szomszédos országokban (Csehország, Magyarország, Szlovákia, Románia, Szerbia) viszonylag kevés a válaszadó. Ez azt jelzi, hogy a lengyel munkavállalók körében nem olyan népszerű a közeli

országokban történő munkavállalás, vagy legalábbis ez a csoport nem képviseli nagy arányban azokat, akik ilyen lehetőségeket keresnek.

- **Románia (RO) és Szerbia (SE):** Ezekben az országokban magasabb a munkavállalók aránya (2,96% és 2,37%) a többi szomszédos országhoz képest, ami érdekes, mivel nem közvetlen szomszédos országok Lengyelországgal.

A következő táblázat a válaszadók preferenciáit mutatja, hogy mely országokban szeretnének dolgozni. Az „N” oszlop azt mutatja, hogy hány válaszadó választotta az adott országot, míg a „%” oszlop a válaszadók arányát mutatja az összes válaszadóhoz képest (5-2-10. táblázat).

- **Lengyelország (PL):** Az összes válaszadó több mint felének, pontosan 45,53%-ának a választása Lengyelország. Ez arra utalhat, hogy a lengyel munkavállalók jelentős része előnyben részesíti saját országukat, ami a kulturális és nyelvi kötődés, valamint az otthoni kényelem miatt lehet.
- **Ausztria (AT):** Az Ausztriát választók aránya 17,32%, ami a második legmagasabb érték a listán. Ez arra utalhat, hogy Ausztria vonzó célpont a lengyelek számára, talán a jobb gazdasági lehetőségek és a közelben lévő országok közötti mobilitás miatt.
- **Szlovákia (SK) és Magyarország (HU):** Ezek az országok szintén népszerűek a válaszadók körében, 9,22% és 8,38%-ot képviselve. Mivel ezek az országok szomszédosak Lengyelországgal, a munkavállalók számára viszonylag könnyű lehet az áttelepülés.
- **Csehország (CZ), Szerbia (SE), és Románia (RO):** Ezek az országok alacsonyabb érdeklődést mutatnak, 7,54%-tól 5,59%-ig terjedően.
- **Egyéb:** Csak 2,23% választott más országokat, ami arra utal, hogy a válaszadók többsége az ismert és geográfiai szempontból közel eső országokat részesíti előnyben.
- **Összesen:** A válaszadók száma 358, ami lehetővé teszi, hogy a preferenciák széles körét megértsük.

A fenti adatok alapján megállapítható, hogy a lengyel munkavállalók döntő többsége szívesen maradna vagy dolgozna a V4 országokban vagy Ausztriában, ami a régiós mobilitás és az integráció erősítését jelzi.



5-10. táblázat: Résztvevő lengyelországi személy/munkavállaló mely országban szeretne dolgozni (N,%)

Ország	N	%
Csehország (CZ)	27	7,54%
Magyarország (HU)	30	8,38%
Lengyelország (PL)	163	45,53%
Szlovákia (SK)	33	9,22%
Románia (RO)	15	4,19%
Szerbia (SE)	20	5,59%
Ausztria (AT)	62	17,32%
Egyéb	8	2,23%
Összesen	358	100,00%

#### 5.2.2.2 Válaszadó foglalkoztatási formája

Az 5-2-11. táblázatban a foglalkoztatási formákat ellenőriztük.

- **Teljes munkaidős állás:** A lengyel válaszadók 59,6%-a dolgozik teljes munkaidőben, ami hasonló az összes válaszadó átlagához (60,4%). Ez azt jelzi, hogy a lengyel munkaerőpiacon a teljes munkaidős állások dominálnak (5-2-11).
- **Részmunkaidős állás:** Lengyelországban a válaszadók 13,9%-a dolgozik részmunkaidőben, ami alacsonyabb az összes válaszadó 19,5%-os arányánál. Ez arra utalhat, hogy Lengyelországban kevésbé gyakori a részmunkaidős foglalkoztatás, mint a többi vizsgált országban.
- **Egyszerűsített foglalkoztatás:** Lengyelországban az egyszerűsített foglalkoztatás aránya 11,3%, míg az összes válaszadó esetében ez az arány csak 8,0%. Ez arra utalhat, hogy Lengyelországban előnyben részesítik az egyszerűsített foglalkoztatási formákat.
- **Megbízási szerződés:** Lengyel válaszadók között nincs megbízási szerződéssel foglalkoztatott, míg az összes válaszadó között ez az arány 2,4%.
- **Vállalkozás:** A válaszadók 6,6%-a vállalkozóként dolgozik Lengyelországban, ami valamivel alacsonyabb, mint az összes válaszadó 8,1%-a.
- **Egyéb önálló tevékenység:** Lengyelországban az egyéb önálló tevékenységeket folytatók aránya 7,0%, ami több mint kétszerese az összes válaszadó 3,4%-os arányának.

- **Több munkáltató:** Csak 1,7% jelentette, hogy több munkáltatóval rendelkezik munkaviszonyban Lengyelországban, ami hasonló az összes válaszadó 2,0%-ához.
- **Nem tudom/nem kívánom megadni:** Lengyelországban senki sem választotta ezt az opciót, az összes válaszadó között pedig 3,3% volt ez az arány.

Ezek az adatok segíthetnek megérteni a lengyel munkaerőpiac sajátosságait, és támpontokat adhatnak a munkaerőpiaci politikák és stratégiák kialakításához. A részmunkaidős és a megbízási szerződéses foglalkoztatás alacsonyabb aránya lehetőséget jelenthet a rugalmas foglalkoztatási formák fejlesztésére, míg az egyszerűsített foglalkoztatás magasabb aránya azt mutatja, hogy van igény a kevésbé szabályozott munkavégzési formákra.

5-11. táblázat: Résztvevő lengyelországi személy/munkavállaló foglalkoztatási formája (N,%)

Foglalkoztatási forma		PL	Összesen
teljes munkaidős állás	N	180	1283
	%	59,6%	60,4%
részmunkaidős állás	N	42	414
	%	13,9%	19,5%
egyszerűsített foglalkoztatás	N	34	170
	%	11,3%	8,0%
megbízási szerződés	N	0	50
	%	0,0%	2,4%
vállalkozás	N	20	172
	%	6,6%	8,1%
egyéb önálló tevékenység	N	21	72
	%	7,0%	3,4%
több munkáltatónál egyszerre van munkaviszonyom	N	5	43
	%	1,7%	2,0%
nem tudom/nem kívánom megadni	N	0	71
	%	0,0%	3,3%

### 5.2.2.3 Válaszadó tevékenységének gazdasági ágazata

Az 5-2-12. táblázatban az ágazati megoszlást vizsgáljuk. A legnagyobb százalékban az „Egyéb szolgáltatás” kategóriába tartozók vannak, ami 15,2%-ot tesz ki. Ez azt jelzi, hogy a válaszadók jelentős része olyan területeken dolgozik, amelyek nem sorolhatók be a többi kategóriába, vagy nagyon különböző szolgáltatásokat nyújtanak.

A második legnagyobb csoport a feldolgozóiparban dolgozók (12,3%), majd az építőipar (11,9%), és az adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenységek (9,3%). Ezek az adatok rámutatnak, hogy a lengyel munkaerőpiac jelentős részét az ipari és építőipari szektorok, valamint a különböző adminisztratív szolgáltatások alkotják. Az oktatás és a pénzügyi szektorok is jelentős mértékben képviseltetik magukat a válaszadók körében.

Az FMCG, a vízellátás és a hulladékgazdálkodás, valamint a „fentiekén kívüli szervezet” kategóriákban nincs válaszadó, ami arra utalhat, hogy ezek az iparágak kevésbé vonzóak a lengyel munkavállalók számára, vagy a mintában nem voltak képviselve.

1. **Mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, halászat (2,6%):** Alacsony arány, ami összhangban lehet a globális trendekkel, ahol a mezőgazdaság részesevése a foglalkoztatásban csökken a technológiai fejlődés és az urbanizáció miatt.
2. **Bányászat, kőfejtés (1,3%):** Egy hagyományosan erős szektor Lengyelországban, de a nemzetközi tendenciák és a fenntarthatósági kérdések miatt csökkenőben lehet a foglalkoztatás.
3. **Feldolgozóipar (12,3%):** Ez az egyik legnagyobb szektor, amely stabil munkalehetőségeket kínálhat, de a technológiai változások miatt a munkaerő igények megváltozhatnak.
4. **Építőipar (11,9%):** Ez a magas százalék a gazdasági növekedés és az infrastruktúra-fejlesztési projektek tükröződése lehet.
5. **Kereskedelem, gépjárműjavítás (6,3%):** A fogyasztói piac erősségét jelzi, amely a kiskereskedelmi szektoron keresztül ösztönzi a gazdaságot.
6. **Szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás (3,6%):** A turizmusra gyakorolt hatások tükrében alacsonyabb arány lehet, ami a COVID-19 utóhatásaival kapcsolatos lehet.
7. **Információ, kommunikáció (4,6%):** Egy növekvő szektor, amely az információs technológia fejlődésével és a digitalizációval terjed.
8. **Pénzügyi, biztosítási tevékenység (6,0%):** Stabil szektor, magas képzettségi szintet és szakértelmet igényel.

9. **Oktatás (7,3%):** A magas arány azt mutatja, hogy az oktatás kulcsfontosságú terület, amely hosszú távú befektetést jelent a munkaerő fejlesztésében.
10. **Humán-egészségügyi, szociális ellátás (5,0%):** Folyamatosan növekvő szükséglet, különösen az egészségügyi szolgáltatások területén.
11. **Egyéb szolgáltatás (15,2%):** Ez a szektor magában foglalhatja a különféle niche szektorokat és a specializált szolgáltatásokat, amelyek egyedi képességeket és kvalifikációkat igényelhetnek.

A felsorolt iparágakon belüli részarányok megértése fontos lehet a munkaerőpiaci stratégiák és a képzési programok kialakításában, valamint az iparágak fejlesztési irányainak és a gazdasági politikának a meghatározásában. A táblázat adatai segítségével az egyes iparágak jövőbeli munkaerő-igényeit is meg lehet becsülni, és elemezni lehet, hogy mely területeken vannak hiányok vagy túlkínálat a munkaerőpiacon.

Ezek az adatok azt mutatják, hogy a legtöbb válaszadó az „Egyéb szolgáltatások” ágazatban dolgozik, ami a válaszadók 15,2%-át teszi ki. A feldolgozóipar és az építőipar szintén jelentős ágazatok, ahol a válaszadók 12,3%, illetve 11,9%-a tevékenykedik. Az FMCG, a vízellátás és szennyvízkezelés, valamint a „Fentiekén kívüli szervezet” ágazatokban nem szerepelnek válaszadók. Az iparágak sorrendje a válaszadók száma szerint csökkenő sorrendben:

1. Egyéb szolgáltatások: 46
2. Feldolgozóipar: 37
3. Építőipar: 36
4. Adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenység: 28
5. Oktatás: 22
6. Kereskedelem, gépjárműjavítás: 19
7. Pénzügyi, biztosítási tevékenység: 18
8. Humán-egészségügyi, szociális ellátás: 15
9. Információ, kommunikáció: 14
10. Szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás: 11
11. Közigazgatás, védelem, kötelező társadalombiztosítás: 11
12. Mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, halászat: 8
13. Szakmai, tudományos, műszaki tevékenység: 8
14. Szállítás, raktározás: 6
15. Művészet, szórakoztatás, szabadidő: 6
16. Villamosenergia-, gáz-, hőellátás, légkondicionálás: 5
17. Bányászat, kőfejtés: 4
18. Ingatlanügyletek: 4

19. Háztartás munkaadói tevékenysége, termék előállítás, szolgáltatás végzése saját fogyasztásra: 2
20. Nem tudom/nem akarom meghatározni: 2
21. FMCG: 0
22. Vízellátás, szennyvízgyűjtése, kezelése, hulladékgazdálkodás, szennyeződésmentesítés: 0
23. Fentiekén kívüli szervezet: 0

5-12. táblázat: Ágazati megoszlás lengyelországi válaszadók esetében (N, %)

Ágazatok		PL	Összesen
mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, halászat	N	8	8
	%	2,6%	2,6%
bányászat, kőfejtés	N	4	4
	%	1,3%	1,3%
FMCG	N	0	0
	%	0,0%	0,0%
feldolgozóipar	N	37	37
	%	12,3%	12,3%
villamosenergia-, gáz-, hőellátás, légkondicionálás	N	5	5
	%	1,7%	1,7%
vízellátás, szennyvíz gyűjtése, kezelése, hulladékgazdálkodás, szennyeződésmentesítés	N	0	0
	%	0,0%	0,0%
építőipar	N	36	36
	%	11,9%	11,9%
kereskedelem, gépjárműjavítás	N	19	19
	%	6,3%	6,3%
szállítás, raktározás	N	6	6
	%	2,0%	2,0%
szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás	N	11	11
	%	3,6%	3,6%
információ, kommunikáció	N	14	14
	%	4,6%	4,6%
pénzügyi, biztosítási tevékenység	N	18	18
	%	6,0%	6,0%

Ágazatok		PL	Összesen
ingatlanügyletek	N	4	4
	%	1,3%	1,3%
szakmai, tudományos, műszaki tevékenység	N	8	8
	%	2,6%	2,6%
adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenység	N	28	28
	%	9,3%	9,3%
közigazgatás, védelem, kötelező társadalombiztosítás	N	11	11
	%	3,6%	3,6%
oktatás	N	22	22
	%	7,3%	7,3%
humán-egészségügyi, szociális ellátás	N	15	15
	%	5,0%	5,0%
művészet, szórakoztatás, szabadidő	N	6	6
	%	2,0%	2,0%
egyéb szolgáltatás, (például szakszervezeti érdekképviselő, egyházi tevékenység, számítógépjavítás, fodrászat, temetkezés stb.)	N	46	46
	%	15,2%	15,2%
háztartás munkaadói tevékenysége, termék előállítás, szolgáltatás végzése saját fogyasztásra	N	2	2
	%	0,7%	0,7%
fentiekén kívüli szervezet	N	0	0
	%	0,0%	0,0%
nem tudom/nem akarom meghatározni	N	2	2
	%	0,7%	0,7%

Az ilyen típusú adatok elemzésekor figyelembe kell venni a munkaerőpiac szerkezetét és a gazdaság aktuális állapotát. A feldolgozóipar, az építőipar és az adminisztratív szolgáltatások magasabb száma tükrözheti a lengyel gazdaság ezen ágazatainak fejlettségét és a munkaerőpiac iránti keresletet. Az „Egyéb szolgáltatások” magas száma arra utalhat, hogy a szolgáltatási szektor sokfélesége és a vállalkozói tevékenység növekedése a munkaerőpiac jelentős részét képezi.

A mezőgazdaság, erdőgazdálkodás és halászat relatíve alacsony számú válaszadója figyelemre méltó, ami azt jelezheti, hogy ezek az ágazatok kevésbé

dominánsak a lengyel gazdaságban, vagy hogy a vizsgálat során kevesebb a mezőgazdaságban dolgozó válaszadó. Azok az iparágak, ahol nincsenek válaszadók (pl. FMCG, vízellátás, szennyvízgyűjtése, hulladékgyártás), vagy a szektor mérete viszonylag kicsi, vagy a mintavételi módszer nem volt képes ezen ágazatok képviselőit elérni. A „Nem tudom/nem kívánom meghatározni” kategóriában lévő válaszok azt jelezhetik, hogy egyes válaszadók nem kívánnak információt szolgáltatni a foglalkoztatásuk jellegéről, vagy nem rendelkeznek egyértelmű iparági besorolással.

#### 5.2.2.4 Kereső tevékenység évei

Az adatok elemzése során figyelembe kell venni, hogy a „PL” oszlop a lengyelországi válaszadókat, az „Összesen” oszlop pedig az összes, nem csak a lengyelországi válaszadót jelenti (5-2-13. táblázat). A legnagyobb munkatapasztalati csoport Lengyelországban a 30-40 év közötti, amely a válaszadók 22,5%-át teszi ki. Ez azt sugallhatja, hogy a lengyel munkaerőpiac tapasztalt munkavállalókkal rendelkezik ebben a kategóriában.

Ezzel szemben az összes válaszadó közül a legnagyobb csoport a 5 év alatti munkatapasztalattal rendelkezők, akik az összes válaszadó 39,7%-át teszik ki. Ez arra utalhat, hogy a munkaerőpiac dinamikája a fiatalabb, kevésbé tapasztalt munkaerő felé toódik, vagy hogy a fiatalabb korosztályok jobban képviseltetik magukat a felmérésben.

A „Nem tudom/nem kívánom megadni” kategória viszonylag magas aránya, 15,6% a lengyel adatoknál, és 7,9% az összes adatnál, azt jelzi, hogy egy jelentős része a válaszadóknak nem adott információt a munkatapasztalatuk hosszáról, ami torzíthatja az eredményeket.

5-13. táblázat: Lengyelországi válaszadó kereső tevékenységének évei (N, %)

Kereső tevékenység évei		PL	Összesen
5 év<	N	44	843
	%	14,6%	39,7%
5-10 év	N	42	410
	%	13,9%	19,3%
10-20 év	N	51	323
	%	16,9%	15,2%

Kereső tevékenység évei		PL	Összesen
<b>20-30 év</b>	N	49	226
	%	16,2%	10,6%
<b>30-40 év</b>	N	68	155
	%	22,5%	7,3%
<b>=&gt;40 év</b>	N	1	2
	%	0,3%	0,1%
<b>Nem tudom/nem kívánom megadni.</b>	N	47	167
	%	15,6%	7,9%

### 5.2.2.5 Munkahelyek száma

A válaszadók lojalitását a munkahelyek számával is tesztelhetjük (5-2-14. táblázat)

- A lengyel válaszadók többsége (59,6%) 2-4 munkahely közötti számot jelzett, ami összhangban van a szélesebb adatbázissal, ahol ez az arány 59,0%.
- Kisebb szegmens (15,6%) jelzett 5-9 munkahelyet, ami kissé magasabb, mint a szélesebb összehasonlító csoportban (14,4%).
- Jelentős megfigyelés, hogy a lengyel válaszadók között magasabb százalékban vannak olyanok, akik 10 vagy több munkahelyen dolgoztak (7,9%) a szélesebb csoport (3,3%) összehasonlításában.
- Azok aránya, akik jelenleg az első munkahelyükön dolgoznak, alacsonyabb a lengyel válaszadók körében (16,6%) a szélesebb csoport (19,1%) összehasonlításában.
- Nagyon kevés válaszadó választotta az információ megtagadását a munkahelyek számáról, ami jelentősen magasabb a szélesebb csoportban (4,0%) a lengyel csoport (0,3%) összehasonlításában.

Ezek az adatok különböző munkaerő-piaci dinamikákra utalhatnak, mint például a munkahelyi stabilitás, a munkahelyváltás magatartása és az alkalmazotti történet nyilvánosságra hozatalának hajlandósága a lengyel válaszadók és egy szélesebb populáció összehasonlításában.



5-14. táblázat: Lengyelországi válaszadó munkahelyeinek száma (N, %)

Munkahelyek száma		PL	Összesen
Jelenlegi az első munkahelyem	N	50	407
	%	16,6%	19,1%
2-4 munkahely	N	180	1255
	%	59,6%	59,0%
5-9 munkahely	N	47	307
	%	15,6%	14,4%
=>10	N	24	71
	%	7,9%	3,3%
Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	1	86
	%	0,3%	4,0%

#### 5.2.2.6 Jelenlegi munkahelyen eltöltött évek száma

Az 5-2-15. táblázat: a lengyelországi válaszadó jelenlegi munkahelyen töltött éveit mutatja.

#### 1. Munkahelyi stabilitás és karrierhosszúság:

- A táblázat alapján a lengyel munkavállalók közül a legnagyobb arányban (23,5%) azok vannak, akik 10-20 éve dolgoznak jelenlegi munkahelyükön. Ez a magas arány jelzi, hogy Lengyelországban jelentős a munkahelyi stabilitás ebben a csoportban.
- Azok, akik legalább 40 éve ugyanazon a munkahelyen dolgoznak (4,3%), szintén jelentős csoportot képeznek, ami arra utal, hogy a lengyel munkavállalók között vannak igen hosszú karrierrel rendelkező személyek.

#### 2. Munkahelyi mobilitás:

- Az egy éve vagy annál rövidebb ideje ugyanazon a munkahelyen dolgozók (9,9%) aránya viszonylag alacsony a lengyel adatok szerint, ami ellentétben áll az összesített adatok 30,3%-os arányával. Ez arra utalhat, hogy a lengyel munkaerő kevésbé mobil, mint a többi összehasonlított csoport.
- A 1-3 év közötti munkaviszonyok aránya (15,9%) szintén alacsonyabb a lengyel válaszadók körében, ami szintén a munkahelyi stabilitásra és a munkahelyi hűségre utal.

### **3. Demográfiai változások és munkaerő-piaci trendek:**

- A 20-30, illetve a 30-40 év közötti munkaviszonyok arányának vizsgálata (összesen 13,9%) fontos lehet a munkaerőpiac érésének és demográfiai változásainak megértéséhez. Ezek az arányok magasabbak, mint az összesített adatokban, ami arra utalhat, hogy Lengyelországban a munkavállalói korcsoportok eloszlása eltérő lehet, talán egy öregedő munkaerővel.
- A magasabb korcsoportokban (20 évnél több) magasabb munkaviszony hossz jelzi, hogy a lengyel munkavállalók hosszabb távú elkötelezettséget vállalnak, ami hatással lehet a munkaerőpiac rugalmasságára és a fiatalabb generációk munkaerőpiaci integrációjára.

### **4. Munkaerőpiaci biztonság és politika:**

- A 10 évnél hosszabb munkaviszonyok magas aránya azt sugallhatja, hogy Lengyelországban a munkaerőpiaci szabályozások és a munkavállalói jogok olyan környezetet teremthetnek, amely elősegíti a munkahelyi stabilitást.
- A viszonylag alacsony 'Nem tudom/nem kívánom megadni' arány (0,3%) azt mutatja, hogy a lengyel válaszadók általában hajlandók és képesek megosztani munkaviszonyuk hosszát, ami bizalmat jelezhet a felmérésekkel és a munkáltatókkal szemben.

Összefoglalva, a lengyel munkaerőpiacot jelentős munkahelyi stabilitás jellemzi, különösen a hosszú távú munkaviszonyok tekintetében. A munkahelyi hűség magas szintje és a munkaerő kevésbé kifejezett mobilitása fontos szempont lehet a munkaerőpiaci politikák és a munkahelyi gyakorlatok tervezésekor. Az összehasonlított adatokkal szemben a lengyel adatok különbségei további kutatást igényelhetnek annak megértése érdekében, hogy milyen tényezők befolyásolják a munkavállalók munkahelyi maradását és munkahelyváltását.

5-15. táblázat: Lengyelországi válaszadó jelenlegi munkahelyen töltött évei (N, %)

Évek a jelenlegi munkahelyen		PL	Összesen
Jelenleg egy éve dolgozom a mostani munkahelyemen	N	30	645
	%	9,9%	30,3%
1-3 év	N	48	472
	%	15,9%	22,2%
3-5 év	N	49	291
	%	16,2%	13,7%
5-10 év	N	48	285
	%	15,9%	13,4%
10-20 év	N	71	217
	%	23,5%	10,2%
20-30 év	N	26	84
	%	8,6%	4,0%
30-40 év	N	16	31
	%	5,3%	1,5%
legalább 40 éve	N	13	20
	%	4,3%	0,9%
Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	1	81
	%	0,3%	3,8%

#### 5.2.2.7 Válaszadó munkaköre

Az 5-16. táblázatban összefoglaltuk a résztvevő lengyelországi munkavállalók munkakörét.

#### 1. Munkakörök szerinti megoszlás:

- A **szellemi munkakörben** dolgozók a legnagyobb csoportot alkotják (39,4%), ami jelzi, hogy a szellemi munkaerő iránti igény magas Lengyelországban. Az összesített adatokhoz képest azonban alacsonyabb ez az arány, ami arra utalhat, hogy a többi V4 országban magasabb a szellemi munkakörök aránya, vagy hogy a szellemi munkakörök iránti kereslet és kínálat másképpen alakul.

- A **fizikai munkakörben** dolgozók aránya magasabb Lengyelországban (26,2%) az összesített adatokhoz képest (22,1%), ami arra utal, hogy a lengyel munkaerőpiac egy jelentős része továbbra is a fizikai munkaerőre támaszkodik.

## 2. Vezetői pozíciók:

- A válaszadók közül a **középvezetői** pozíciókban dolgozók aránya (12,6%) magasabb, mint az összesített adatokban (10,4%). Ez arra utalhat, hogy Lengyelországban a középszintű vezetői pozíciók iránt nagyobb a kereslet vagy jobb a promóciós lehetőség.
- Az **alsó szintű vezetői** és **felsővezetői** pozíciókban dolgozók aránya közel azonos az összesített adatokkal, ami azt sugallja, hogy a vezetői szintek eloszlása stabil és hasonló a V4 országok között.

## 3. Vállalkozói szektor:

- A **vállalkozóként, alkalmazotthoz hasonló jogviszonyban** dolgozók aránya (9,9%) közel áll az összesített adatokhoz (10,6%). Ez arra utalhat, hogy a vállalkozói szektor mérete és jelentősége hasonló a V4 országokban.

## 4. Munkaerőpiaci átláthatóság és információmegosztás:

- A magas **„nem tudom/nem kívánom megadni”** arány (26,2%) értelmezése nehéz, mivel ez valószínűleg adatrögzítési hiba. Amennyiben az adat helyes lenne, ez egy magas bizonytalanságot vagy információhiányt jelezhet a válaszadók körében.

## 5. Munkaerő-piaci dinamika:

- A vezetői pozíciók összességében tükrözhetik a munkaerő-piaci hierarchiát és a karrierlehetőségeket Lengyelországban.
- A munkakörök szerinti eloszlásból következtetéseket lehet levonni a munkaerőpiaci kereslet és kínálat dinamikájára, a képzési és oktatási szükségletekre, valamint a gazdasági struktúra jelenlegi állapotára és a lehetséges jövőbeli változásokra.

Összességében az adatok azt mutatják, hogy a lengyel munkaerőpiac jelentős része a szellemi és fizikai munkakörökben helyezkedik el, a vezetői pozíciók széles skáláját kínálva. A vállalkozói szektor stabil részét képezi a gazdaságnak, ami a V4 országok közötti hasonlóságot is tükrözheti. Az elemzés során azonban figyelembe kell venni az esetleges adatrögzítési hibákat és azok hatását az adatok értelmezésére.

5-16. táblázat: Résztvevő lengyelországi személy/munkavállaló munkaköre (N, %)

Válaszadó munkaköre		Országok	
		PL	Összesen
fizikai munkakör	N	79	469
	%	26,2%	22,1%
szellemi munkakör	N	119	936
	%	39,4%	44,0%
alsó szintű vezető	N	25	192
	%	8,3%	9,0%
középvezető	N	38	221
	%	12,6%	10,4%
felsővezető	N	11	83
	%	3,6%	3,9%
Vállalkozóként, alkalmazotthoz hasonló jogviszony	N	30	225
	%	9,9%	10,6%
nem tudom/nem kívánom megadni	N	79	469
	%	26,2%	22,1%

#### 5.2.2.8 Tulajdonforma

- A lengyel válaszadók körében az **állami vagy önkormányzati tulajdonban lévő vállalatoknál** dolgozók aránya magasabb (31,8%) az összes válaszadóhoz képest (24,5%) (5-2-17. táblázat). Ez arra utalhat, hogy Lengyelországban az állami szektor jelentősebb szerepet tölt be a gazdaságban, mint a többi V4 országban.
- A **hazai magántulajdonban lévő vállalatok** aránya (46,0%) szintén magasabb a lengyel válaszadók körében, mint az összes válaszadó esetében (38,3%). Ez jelzi, hogy a hazai magántulajdonú vállalatok fontos szerepet játszanak a lengyel gazdaságban.
- A **külföldi magántulajdonban lévő vállalatoknál** dolgozók aránya Lengyelországban (10,3%) lényegesen alacsonyabb, mint az összes válaszadó esetében (22,8%). Ez arra utalhat, hogy a külföldi befektetők által birtokolt vállalatok kevésbé meghatározóak Lengyelországban, mint a többi V4 országban.

- A **nonprofit szervezetek** aránya (8,6%) a lengyel válaszadók körében magasabb, mint az összes válaszadóé (2,7%), ami azt mutatja, hogy Lengyelországban a nonprofit szektor nagyobb szerepet játszhat.
- Az **egyéb** kategória aránya (2,6%) és a **nem tudom/nem kívánom megadni** válaszok aránya (0,7%) összességében alacsony, ami arra utal, hogy a válaszadók többsége tudatában van saját vállalata tulajdonformájának.

Ezek az adatok fontosak lehetnek a lengyel gazdaság strukturális elemzéséhez és a különböző tulajdonformák közötti gazdasági dinamikák megértéséhez. Az állami és hazai magántulajdonú vállalatok erőssége kiemelten fontos lehet a lengyel gazdaságpolitikai döntéshozatal és a jövőbeli fejlesztési stratégiák szempontjából. Az adatok azt is jelzik, hogy a külföldi tulajdonú vállalatok és a nonprofit szektor jelentősége eltérő lehet Lengyelországban a többi V4 országhoz képest.

5-17. táblázat: Tulajdonforma megoszlása lengyelországi minta (N, %)

Tulajdonforma		PL	Összesen
állami, önkormányzati tulajdonban	N	96	520
	%	31,8%	24,5%
hazai magántulajdonban	N	139	814
	%	46,0%	38,3%
külföldi magántulajdonban	N	31	484
	%	10,3%	22,8%
nonprofit szervezet	N	26	58
	%	8,6%	2,7%
egyéb: ...	N	8	31
	%	2,6%	1,5%
nem tudom/nem kívánom megadni	N	2	219
	%	0,7%	10,3%

### 5.2.2.9 Méret – létszám

#### 1. Mikrovállalkozások (0-9 fő):

- Az 5-2-18. táblázat azt mutatja, hogy a lengyel válaszadók közül több mint ötöde mikrovállalkozásoknál dolgozik. Ez az arány magasabb, mint az összes V4 országban válaszadók 17,8%-a. Ez arra utalhat, hogy Len-

gyelországban a mikrovállalkozások fontos szerepet töltenek be a gazdaságban, különösen, ha figyelembe vesszük, hogy a mikrovállalkozások gyakran nagyon rugalmasak, gyorsan alkalmazkodnak a piaci változásokhoz és hozzájárulnak a helyi közösségek gazdasági aktivitásához. A mikrovállalkozások támogatása és fejlesztése kulcsfontosságú lehet a gazdasági növekedés, innováció és a foglalkoztatás szempontjából.

Emellett ezek a vállalkozások gyakran szolgálnak beugróként a vállalkozói pályán, lehetőséget biztosítva az embereknek arra, hogy saját üzletet indítsanak és a piaci réseket kihasználva növekedjenek. Azonban a mikrovállalkozások gyakran szembesülnek finanszírozási, skálázási és fenntarthatósági kihívásokkal is, amelyek kezelése érdekében célzott politikai intézkedések és támogatások szükségesek lehetnek.

## **2. Kisvállalkozások (10-49 fő):**

- A lengyel válaszadók 53,3%-a ilyen méretű vállalatoknál dolgozik, ami meghaladja az összes válaszadó 41,4%-át. Ez a magas arány jelzi, hogy a lengyel gazdaságban a kisvállalkozások különösen fontos szerepet játszanak, ami összhangban lehet a rugalmassággal, a helyi piaci igények gyorsabb kielégítésével és az innovációval.

## **3. Közepes méretű vállalatok (50-499 fő):**

- A közepes méretű vállalatoknál dolgozó lengyel válaszadók aránya 33,1%, ami szintén magasabb az összes válaszadó 28,5%-ánál. Ez arra utalhat, hogy Lengyelországban a közepes vállalatok stabil hátteret biztosítanak a gazdaságnak és fontos munkaadók.

## **4. Nagyvállalatok (500 fő felett):**

- A 500 főnél nagyobb vállalatoknál dolgozó lengyel válaszadók aránya alacsonyabb, mindössze 13,2%, szemben az összes válaszadó 23%-ával. Különösen figyelemre méltó a legnagyobb vállalatok (2000 fő felett) esetében a különbség, ahol a lengyel válaszadók aránya csak 6,6%, az összes válaszadó pedig 12,9%. Ez azt jelezheti, hogy Lengyelországban kevesebb a globális vagy nagyon nagy vállalat, ami hatással lehet a munkaerőpiacra, például a bérekre és a karrierlehetőségekre.

## **5. Bizonytalanság és adatminőség:**

- A „nem tudom/nem kívánom megadni” válaszok rendkívül alacsony aránya (0,3%) jó jel lehet, mert azt sugallja, hogy a válaszadók jól informáltak a munkahelyükkel kapcsolatban, és az adatok valószínűleg megbízhatóak.

Összefoglalva, a kis- és középvállalkozások (KKV-k) jelentős részét képezik a lengyel munkaerőpiacnak, ami különböző gazdaságpolitikai következményekkel járhat. A KKV-k támogatására irányuló politikák, például a finanszírozáshoz való hozzáférés, a képzés és a piacra lépés támogatása, kritikus fontosságúak lehetnek a gazdasági növekedés és a munkahelyteremtés szempontjából. Ugyanakkor a nagyvállalatok alacsonyabb aránya arra is utalhat, hogy lehetőség van a nagyobb vállalatok vonzására vagy növekedésére, ami további munkahelyeket és gazdasági előnyöket teremthet.

A válaszadók több háromnegyede 250 főnél kisebb (74,8%) létszámmal működő szervezetnél dolgozik. Az ennél nagyobb (>250 fő) szervezetek aránya (25,2%) volt.

5-18. táblázat: Méret – létszám megoszlása Lengyelországban (N, %)

Létszám		PL	Összesen	
Teljes létszám	0-9 fő	N	70	378
		%	23,2%	17,8%
	10-49 fő között	N	91	501
		%	30,1%	23,6%
	50-249 fő között	N	65	407
		%	21,5%	19,1%
	250-499 fő között	N	35	199
		%	11,6%	9,4%
	500-1999 fő között	N	20	213
		%	6,6%	10,0%
	2000 fő vagy több fő	N	20	274
		%	6,6%	12,9%
	nem tudom/nem kívánom megadni	N	1	154
		%	0,3%	7,2%



## **5.2.3 MUNKAHELYVÁLTÁS OKAI**

### *5.2.3.1 Munkahelyi hiányosságok*

Növekvő sorrendben, egyre nagyobb elégedettséget tükrözve. (5-2-19. táblázat)

1. Tulajdonjog, dolgozói részvények: Átlag 5.23
2. Külföldi munkatapasztalat-kapcsolatszerzés lehetősége: Átlag 5.23
3. Magasabb bérek: Átlag 5.24
4. Nagyobb, sokrétű, rugalmas juttatási keret: Átlag 5.39
5. Utazási, lakhatási támogatás: Átlag 5.55
6. Magasabb pozíció rövid távon: Átlag 5.55
7. Dolgozóknak, családtagoknak szervezett programok: Átlag 5.75
8. Távmunka lehetősége: Átlag 5.88
9. Folyamatos továbbképzés: Átlag 6.01
10. Szakmai megbecsültség, elismerés: Átlag 6.24
11. Megfelelő étkeztetés biztosítása: Átlag 6.30
12. Kihívást jelentő, kreatív munkavégzés: Átlag 6.38
13. Gyakoribb bérfizetés: Átlag 6.49
14. Alkalmas vezetők: Átlag 6.60
15. Munkahely, amelyre büszke lehet a dolgozó: Átlag 6.60
16. Hosszú távú karrierlehetőség: Átlag 6.67
17. Rugalmas munkaidő: Átlag 7.16
18. Kiszámítható időbeosztás, túlóra korlátozása: Átlag 7.16
19. Jobb megközelíthetőség, rövidebb utazás: Átlag 7.28
20. Hétvégéket, ünnepnapokat, éjszakákat szabadon hagyó munkabeosztás: Átlag 7.31
21. Jó munkatársi közösség: Átlag 7.36
22. Munkavédelmi szabályok munkahely általi betartása: Átlag 7.58
23. Megfelelő öltözködési, tisztálkodási lehetőségek: Átlag 7.74
24. Időjárás körülményektől független munkakörnyezet: Átlag 7.83
25. Fertőzések megelőzésére szolgáló egészségügyi intézkedések: Átlag 7.95

A legnagyobb hiányosságokat a tulajdonjog és a dolgozói részvények, a külföldi munkatapasztalat és a magasabb bérek területén érzékelték a lengyel válaszadók, míg a legkevesebb hiányosságot az egészségügyi intézkedések, az időjárástól független munkakörnyezet és az öltözködési, tisztálkodási lehetőségek terén tapasztalták.

Ez az elemzés segíthet a munkáltatóknak abban, hogy megértsék, mely területeken van a legnagyobb fejlesztési potenciál a munkavállalók elégedett-

ségének növelése érdekében. Az alacsony pontszámok olyan területeket jeleznek, ahol a munkavállalók változást és javulást szeretnének látni.

A lengyel munkavállalók által érzékelt wellbeing és juttatási hiányosságok elemzéséhez érdemes külön figyelmet fordítani a különböző hiányosságokra és azok átlagértékeire, amelyek azt jelzik, milyen területeken van leginkább szükség fejlesztésre vagy változtatásra a munkavállalók szemszögéből (5-19. táblázat):

Az alacsonyabb átlagértékek, amelyek 1-hez közelebb vannak, nagyobb hiányosságokat jelentenek, míg a magasabb értékek, amelyek 10-hez közelebb vannak, kevesebb vagy semmilyen hiányosságot nem jeleznek. A lista alján található tételek tehát azok, amelyekkel a lengyel munkavállalók leginkább elégedettek, míg a lista tetején lévők jelzik a legnagyobb elégedetlenséget.

A legnagyobb hiányosságokat mutató területek a következők (5-2-19.táblázat):

- 1. Tulajdonjog, dolgozói részvények (5.23):** Ez arra utalhat, hogy a munkavállalók nagyobb részesedést és beleszólást szeretnének a vállalatuk sikerébe.
- 2. Külföldi munkatapasztalat-kapcsolatszerzés lehetősége (5.23):** Ez a válasz azt jelzi, hogy a munkavállalók több nemzetközi expozíciót és lehetőséget szeretnének karrierjük során.
- 3. Magasabb bérek (5.24):** A bérezés mindig is kulcsfontosságú tényező a munkavállalói elégedettség szempontjából, és ez a válaszok alapján Lengyelországban is így van.

A legkevésbé tapasztalt hiányosságokat mutató területek:

- 1. Fertőzések megelőzésére szolgáló egészségügyi intézkedések (7.95):** Ez különösen fontos lehet a COVID-19 világjárvány kontextusában, és arra utal, hogy a munkavállalók általában elégedettek az egészségügyi és biztonsági intézkedésekkel.
- 2. Időjárési körülményektől független munkakörnyezet (7.83):** A munkavállalók úgy érzik, hogy munkahelyük jól alkalmazkodik az időjárési körülményekhez és megfelelő munkakörnyezetet biztosít.

**3. Megfelelő öltözködési, tisztálkodási lehetőségek (7.74):** A munkahelyi infrastruktúra és az alapvető szükségletek kielégítése ebben a tekintetben is megfelelőnek tűnik.

A különböző juttatásokkal való elégedettség leíró vizsgálata szerint a lengyel és az átlagos adatok alig térnek el egymástól, Lengyelországban előtérbe kerülnek a megfelelő öltözködési, tisztálkodási lehetőségek és a fertőzések megelőzésére szolgáló egészségügyi intézkedések.

5-19. táblázat: Munkahelyi hiányosságok Lengyelországban (N,%)  
(1 – nagy hiányosságokat tapasztalok, 10 – semmilyen hiányosságot nem tapasztalok)

Sor	Hiányosságok	Átlagok	
		PL	Össz.
1	Rugalmas munkaidő	7,16	7,05
2	Jobb megközelíthetőség, rövidebb utazás	7,28	7,24
3	Kiszámítható időbeosztás, túlóra korlátozása	7,16	7,03
4	Távmunka lehetősége	5,88	5,82
5	Hétvégeket, ünnepnapokat, éjszakákat szabadon hagyó munkabeosztás	7,31	7,22
6	Magasabb bérek	5,24	5,29
7	Nagyobb, sokrétű, rugalmas juttatási keret	5,39	5,51
8	Utazási, lakhatási támogatás	5,55	5,62
9	Tulajdonjog, dolgozói részvények	5,23	5,24
10	Gyakoribb bérfizetés	6,49	6,49
11	Hosszú távú karrierlehetőség	6,67	6,60
12	Szakmai megbecsültség, elismerés	6,24	6,44
13	Folyamatos továbbképzés	6,01	6,15
14	Magasabb pozíció rövid távon	5,55	5,63
15	Kihívást jelentő, kreatív munkavégzés	6,38	6,42
16	Külföldi munkatapasztalat-kapcsolatszerzés lehetősége	5,23	5,43
17	Jó munkatársi közösség	7,36	7,28
18	Alkalmas vezetők	6,60	6,64
19	Munkahely, amelyre büszke lehet a dolgozó	6,60	6,60
20	Dolgozóknak, családtagoknak szervezett programok	5,75	5,70
21	Munkavédelmi szabályok munkahely általi betartása	7,58	7,48

Sor	Hiányosságok	Átlagok	
		PL	Össz.
22	Időjárési körülményektől független munkakörnyezet	7,83	7,72
23	Megfelelő öltözködési, tisztálkodási lehetőségek	7,74	7,55
24	Fertőzések megelőzésére szolgáló egészségügyi intézkedések	7,95	7,59
25	Megfelelő étkeztetés biztosítása	6,30	6,38

### 5.2.3.2 Válaszadó teljesítménye és lojalitása a munkahelye felé

A lengyel munkavállalók által megadott 7.58-as átlagérték (5-2-20. táblázat) egy viszonylag magas önértékelést jelent, ami azt sugallja, hogy a munkavállalók úgy érzik, jó teljesítményt nyújtanak a munkahelyükön. Azonban ez az érték alacsonyabb az összehasonlított csoport átlagánál, amely 8.23, ami azt mutatja, hogy a lengyel munkavállalók általánosan valamivel visszafogottabban értékelik a saját teljesítményüket.

A százalékos értékek valószínűleg arra utalnak, hogy a válaszadók hány százaléka értékelte magát bizonyos küszöbérték felett, ebben az esetben a lengyel munkavállalók 75.81%-a, míg az összehasonlított csoportban ez az arány 82.34%. Ez ismét azt sugallja, hogy a lengyel munkavállalók körében kisebb azoknak az aránya, akik magasabban értékelik a teljesítményüket.

Összességében ezek az adatok hasznosak lehetnek a munkáltatók számára a munkavállalói teljesítmény önértékelésének megértésében, és segíthetnek az esetleges teljesítménynövelő stratégiák és ösztönzők kialakításában. A munkáltatóknak figyelembe kell venniük az ilyen önértékeléseket, és összevetniük a teljesítmény valós mérőszámaival, hogy pontos képet kapjanak arról, hol van szükség fejlesztésre vagy elismerésre.

5-20. táblázat: *Teljesítmény a munkahelyem Lengyelországban (Átlag, %)*  
(1-től 10-ig terjedő skálán (1 – egyáltalán nem vagyok lojális, 10 – teljes mértékben maximálisan lojális vagyok a mostani munkahelyemmel))

Teljesítmény		PL	Összesen
Teljesítményem a munkahelyemen	átlag	7,58	8,23
	%	75,81%	82,34%

Az 5-2-21. táblázatban az adatok azt jelzik, hogy a lengyel munkavállalók viszonylag magas szintű lojalitást éreznek a munkahelyük iránt, a 7.89-es átlagérték nagyon közel áll a többi V4 ország válaszadóinak átlagához (7.86). Az átlagértékek nagyon hasonlóak, így a lengyel munkavállalók lojalitása közel azonos a többi országban mért értékekkel.

A százalékos adatok valószínűleg a válaszadók azon részét mutatják, akik magas lojalitási értéket adtak meg (például 7 vagy annál magasabb a skálán), és ezek az értékek szintén nagyon hasonlóak Lengyelországban és az összesített adatokban.

A magas lojalitási szint azt jelzi, hogy a lengyel munkavállalók általában elkötelezettek a munkahelyük iránt, ami pozitív jelenség lehet a munkaerőpiaci stabilitás és a munkahelyi produktivitás szempontjából. Ez a kötődés és elkötelezettség hozzájárulhat a munkahelyi morálhoz és a csapatmunkához, valamint csökkentheti a fluktuációt és támogathatja a munkavállalók hosszú távú megtartását. Az ilyen jellegű eredmények lényegesek a munkáltatók számára a munkahelyi stratégiák és az emberi erőforrás politikák alakításakor.

5-21. táblázat: *Lojalitásom a munkahelyem felé Lengyelországban (Átlag, %) (1-től 10-ig terjedő skálán (1 – egyáltalán nem vagyok lojális, 10 – teljes mértékben maximálisan lojális vagyok a mostani munkahelyemmel)*

Lojalitás		PL	Összesen
Lojalitásom a munkahelyem felé	átlag	7,89	7,86
	%	78,87%	78,58%

## 5.2.4 MUNKAERŐHIÁNY, FLUKTUÁCIÓ, ELBOCSÁTÁS

### 5.2.4.1 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó munkahelyén

Az 5-22. táblázat adatait elemezzük.

- **Fluktuáció:**

- Lengyelországban az átlag 2.72, ami közepes értéket jelöl, míg az összes válaszadó esetében kicsit magasabb, 2.93-as átlagot kapunk.
- Lengyelországban a válaszadók 54.4%-a értékelte a fluktuációt 3 vagy magasabb értéken, az összes válaszadónál ez az arány 58.7%.

- **Munkaerőhiány:**
  - Lengyelországban az átlag 2.66, ami szintén közepes érték, az összes válaszadónál enyhén magasabb, 2.96.
  - Lengyelországban a válaszadók 53.3%-a jelezte, hogy a munkaerőhiány 3 vagy magasabb értéken van, az összes válaszadó esetében ez az arány 59.1%.
- **Elbocsátás:**
  - Lengyelországban az átlag 2.21, ami viszonylag alacsony érték, és érdekes módon az összes válaszadó átlaga még alacsonyabb, 2.04.
  - Lengyelországban a válaszadók 44.2%-a értékelte az elbocsátást 3 vagy magasabb értéken, míg az összes válaszadónál ez az arány 40.7%.

Összességében a fluktuáció és a munkaerőhiány közepes szintű problémát jelent Lengyelországban, míg az elbocsátás kisebb mértékű problémának tűnik. Ezek az eredmények azt sugallják, hogy a lengyel munkaerőpiacon van egy bizonyos mértékű mozgás és bizonytalanság, de nem jelentős mértékű elbocsátás. A munkaerőpiaci dinamikák jobb megértése érdekében érdemes lehet megvizsgálni az egyes iparágakat és régiókat, valamint a gazdasági ciklusokat és a piaci trendeket, hogy teljesebb képet kapjunk a munkaerőmozgás okairól és következményeiről.

5-22. táblázat: Munkaerőhiány, fluktuáció és elbocsátás a munkahelyen Lengyelországban (Átlag, %) (1= nagyon alacsony,..... 5 nagyon magas)

Munkahelyi munkaerőmozgás		PL	Összesen
Fluktuáció	N	2,72	2,93
	%	54,4%	58,7%
Munkaerőhiány	N	2,66	2,96
	%	53,3%	59,1%
Elbocsátás	N	2,21	2,04
	%	44,2%	40,7%

#### 5.2.4.2 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó munkakörében

Az 5-23-. táblázat adatait elemezzük.

- **Fluktuáció:**

- Átlag (N): 2.72, ami azt jelzi, hogy a fluktuáció mértéke közepesen alacsony.
- Százalék (%): A válaszadók 54.4%-a értékelte a fluktuációt 3-as vagy annál magasabb értéken.

- **Munkaerőhiány:**

- Átlag (N): 2.66, ami szintén közepesen alacsony értéknek számít.
- Százalék (%): A válaszadók 53.3%-a jelezte, hogy a munkaerőhiány 3-as vagy annál magasabb értéken van.

- **Elbocsátás:**

- Átlag (N): 2.21, ami arra utal, hogy az elbocsátások szintje általában alacsony.
- Százalék (%): A válaszadók 44.2%-a értékelte az elbocsátást 3-as vagy annál magasabb értéken.

Ezek az értékek összességében azt sugallják, hogy a lengyel munkavállalók által érzékelt munkaerőpiaci dinamika mérsékelt. A fluktuáció és a munkaerőhiány mérsékelt szinten áll, míg az elbocsátások alacsonyabb szintet mutatnak. Az adatok nem szolgáltatnak konkrét információkat a munkakör szerinti bontásra, de általános képet adnak a munkaerőpiac állapotáról Lengyelországban.

Ez a helyzet azt jelezheti, hogy vannak kihívások a munkaerő megtartása és a szakképzett munkaerő megszerzése terén, de az elbocsátások nem jelennek jelentős problémát. Ennek oka lehet a gazdasági környezet, a munkaerőpiaci szabályozások, a munkavállalók munkahelyváltásával kapcsolatos döntései vagy más gazdasági tényezők. A vállalatok számára fontos lehet, hogy olyan stratégiákat dolgozzanak ki, amelyek a munkaerő megtartását és a fluktuáció csökkentését célozzák, valamint megoldásokat találjanak a munkaerőhiány kezelésére.

5-23. táblázat: Munkaerőhiány, fluktuáció és elbocsátás a munkakörében Lengyelországban (Átlag, %) (1= nagyon alacsony,..... 5 nagyon magas)

Munkaköri munkaerőmozgás		PL	Összesen
Fluktuáció	N	2,58	2,76
	%	51,7%	55,3%
Munkaerőhiány	N	2,64	2,85
	%	52,8%	57,1%
Elbocsátás	N	2,21	2,06
	%	44,2%	41,1%

#### 5.2.4.3 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó gazdasági ágában (szektorában)

Az 5-24. táblázat adatait elemezzük.

##### 1. Fluktuáció:

- Átlag: 2.72, egy 1-től 5-ig terjedő skálán, ahol az 1 nagyon alacsony, és az 5 nagyon magas. Ez arra utal, hogy a fluktuáció mérsékelt szintű problémát jelent a válaszadók gazdasági ágában.

##### 2. Munkaerőhiány:

- Átlag: 2.66, ami szintén a skála középpontja körül helyezkedik el. Ez alapján a munkaerőhiány szintén mérsékelt aggodalomra ad okot a válaszadók gazdasági ágában.

##### 3. Elbocsátás:

- Átlag: 2.21, ami a skála középpontja alatt van. Ez arra utal, hogy az elbocsátások kevésbé jelentenek problémát a válaszadók számára, összehasonlítva a fluktuációval és a munkaerőhiánnyal.

##### Százalékos arányban:

- **Fluktuáció:** A válaszadók 54.4%-a értékelte a fluktuációt 3-as vagy annál magasabb értéken, ami azt jelenti, hogy több mint a fele tapasztal jelentős fluktuációt.
- **Munkaerőhiány:** A válaszadók 53.3%-a jelölte meg a munkaerőhiányt 3-as vagy annál magasabb értéken, ami azt sugallja, hogy a munkaerőhiány szintén fontos kérdés több mint a fele számára.



- **Elbocsátás:** A válaszadók 44.2%-a értékelte az elbocsátást 3-as vagy annál magasabb értéken, ami a legkevésbé aggasztó a három dinamika közül, jelezve, hogy az elbocsátások kevésbé jelentős problémát jelentenek a válaszadók számára.

Az „Összesen” oszloppal összehasonlítva, ami valószínűleg az átlagot jelenti az összes szektorra vagy országra vonatkozóan:

- A fluktuáció Lengyelországban (2.72) valamivel alacsonyabb, mint az összesített átlag (2.93).
- A munkaerőhiány is kisebb Lengyelországban (2.66), mint az összesített átlag (2.96).
- Az elbocsátások Lengyelországban (2.21) magasabbnak tűnnek, mint az összesített átlag (2.04), bár még mindig alacsonyabbak a skála közepénél.

*5-24. táblázat: Munkaerőhiány, fluktuáció és elbocsátás a gazdasági ágában Lengyelországban (Átlag, %) (1= nagyon alacsony,..... 5 nagyon magas)*

Gazdasági ág munkaerőmozgás		PL	Összesen
Fluktuáció	N	2,62	3,02
	%	52,5%	60,4%
Munkaerőhiány	N	2,69	3,15
	%	53,8%	63,0%
Elbocsátás	N	2,31	2,39
	%	46,1%	47,7%

#### 5.2.4.4 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó saját országában

Az 5-25. táblázat adatait elemezzük.

##### 1. Fluktuáció:

- Átlag (N): 2.89, ami azt jelzi, hogy a fluktuáció érzékelése közepesen magas Lengyelországban.
- Százalék (%): A válaszadók 57.8%-a értékelte a fluktuációt 3-as vagy annál magasabb értéken.

##### 2. Munkaerőhiány:

- Átlag (N): 2.79, ami szintén közepesen magas értéket jelent, és azt sugallja, hogy a munkaerőhiány jelentős probléma lehet.

- Százalék (%): A válaszadók 55.8%-a jelölte meg a munkaerőhiányt 3-as vagy annál magasabb értéken.

### 3. Elbocsátás:

- Átlag (N): 2.54, ami a középérték alatt van, tehát az elbocsátások kevésbé vannak jelen a munkavállalók érzékelésében.
- Százalék (%): A válaszadók 50.8%-a értékelt az elbocsátást 3-as vagy annál magasabb értéken.

Ezek az értékek az átlagok és százalékos arányok alapján azt jelzik, hogy a fluktuáció és a munkaerőhiány jelentősebb problémát jelent a lengyel munkavállalók számára, mint az elbocsátás. Az, hogy a válaszadók több mint fele értékelt a fluktuációt és a munkaerőhiányt 3 vagy annál magasabb értéken, azt mutatja, hogy ezek a területek figyelmet érdemelnek a munkaerőpiaci stratégiák és politikák kialakításakor. Az elbocsátás alacsonyabb értéke lehet, hogy a gazdasági helyzet stabilabb volt a megkérdezés időpontjában, vagy hogy a válaszadók munkahelyei inkább a munkaerő megtartására és toborzásra koncentrálnak.

5-25. táblázat: Munkaerőhiány, fluktuáció és elbocsátás az országában/ Lengyelországban (Átlag, %) (1= nagyon alacsony,..... 5 nagyon magas)

Országos munkaerőmozgás		PL	Összesen
Fluktuáció	N	2,89	3,34
	%	57,8%	66,7%
Munkaerőhiány	N	2,79	3,46
	%	55,8%	69,2%
Elbocsátás	N	2,54	2,81
	%	50,8%	56,3%

#### 5.2.4.5 Válaszadók elképzeléseknek megfelelő munkahely nehéz megtalálása

1. Nem fordítok a keresésre kellő energiát: Átlag 2.57
2. Már megtaláltam az ideális munkahelyet: Átlag 2.56
3. Nem elégséges a nyelvismeretem: Átlag 2.38
4. Nincsenek jó kapcsolataim: Átlag 2.31
5. Nem tudok oda költözni, nem vagyok elég mobilis: Átlag 2.21
6. Az ideális munkahely keveset fizet: Átlag 2.14
7. Nem tudok ingázni: Átlag 2.10

8. Nincs meg a szükséges szakmai tapasztalatom: Átlag 2.05
9. Nincs megfelelő végzettségem: Átlag 2.02
10. Nem vagyok jó csapatjátékos: Átlag 1.96
11. Nincsenek jó referenciáim: Átlag 1.94
12. Rosszak a kommunikációs készségeim: Átlag 1.92
13. Nem, életkor, vallás, kisebbséghez tartozás miatt: Átlag 1.86

Elemzés az 5-26. táblázathoz

- A legnagyobb akadálynak a válaszadók azt érzik, hogy nem fordítanak kellő energiát a munkahely keresésre, ami arra utalhat, hogy a motiváció vagy az időhiány lehet az egyik fő gátja a jobb álláshelyzet megtalálásának.
- Sokan úgy gondolják, hogy már megtalálták az ideális munkahelyet, ami pozitív jelzés lehet a munkaerőpiac és a munkahelyi körülmények szempontjából.
- A nyelvismeret és a kapcsolatok hiánya szintén jelentős akadályok, ami rávilágít a kommunikáció és a hálózatépítés fontosságára a karrierépítésben.
- A mobilitással kapcsolatos akadályok, mint a költözés és az ingázás nehézségei, valamint a fizetéssel kapcsolatos elégedetlenség is előtérbe kerülnek, ami a munka és magánélet egyensúlyának, illetve a munkaerőpiaci kompenzációs struktúrájának a fontosságát hangsúlyozza.
- A szakmai tapasztalat és végzettség hiánya, valamint a személyes képességek, mint a csapatmunka és a kommunikáció területén érzékelt hiányosságok, arra utalnak, hogy a képzés és a személyes fejlődés kiemelt területek lehetnek a válaszadók számára.

Összességében a felsorolt akadályok egy olyan képet festenek, ahol a személyes fejlődés, a kapcsolatépítés és a megfelelő munkakörülmények biztosítása kulcsfontosságú lehet a munkaerőpiac számára, hogy lehetővé tegyék a munkavállalók számára az ideális munkahely megtalálását.

5-26. táblázat: Ideális munkahely megtalálásának akadályai Lengyelország (átlag)  
(1=Egyáltalán nem értek egyet,.....4= Teljesen egyetértek)

Sor- szám	Megtalálás nehézsége	Ország	Összesen
		PL	
1.	Már megtaláltam az ideális munkahelyet.	2,56	2,56
2.	Nem fordítok a keresésre kellő energiát.	2,57	2,39
3.	Nincs meg a szükséges szakmai tapasztalatom.	2,05	2,35
4.	Nincs megfelelő végzettségem.	2,02	2,19
5.	Nem elégséges a nyelvismeretem.	2,38	2,32
6.	Nem vagyok jó csapatjátékos.	1,96	1,53
7.	Rosznak a kommunikációs készségeim.	1,92	1,62
8.	Nincsenek jó referenciáim.	1,94	1,77
9.	Nincsenek jó kapcsolataim.	2,31	2,08
10.	Az ideális munkahely keveset fizet.	2,14	2,17
11.	Nem tudok ingázn.	2,10	1,97
12.	Nem tudok oda költözni, nem vagyok elég mobilis.	2,21	2,14
13.	Nem, életkor, vallás, kisebbséghez tartozás miatt.	1,86	1,58

## 5.2.5 KORONAVÍRUS ÉS AZ OROSZ-UKRÁN HÁBORÚ HATÁSAI

### 5.2.5.1 Koronavírus elleni védőoltás felvétel hatása a távozásra

A válaszadók csaknem háromnegyede (76.2%) szerint a COVID-19 válságnak nincs hatása a munkaerő megtartására Lengyelországban (5-2-27. táblázat). Azonban a válaszadók mintegy negyede (23.5%) úgy érzi, hogy a válságnak van hatása a munkaerő megtartására. Ez az arány magasabb, mint az összesített adatokban (16.3%), ami arra utalhat, hogy a lengyel munkaerőpiacot jobban érintették a válság munkaerőpiaci következményei, vagy hogy a lengyel válaszadók inkább hajlamosak ezt felismerni vagy elismerni.

Az „Nem nyilatkozik” csoport rendkívül kicsi Lengyelországban (0.3%), míg az összesített adatokban ez az arány 16.1%. Ez arra utalhat, hogy a lengyel válaszadók általában hajlandóbbak voltak válaszolni a kérdésre, vagy hogy kevésbé érzik bizonytalannak a helyzetüket.

Összességében a táblázat azt mutatja, hogy a lengyel válaszadók többsége nem érzékeli a COVID-19 válság jelentős hatását a munkaerő-megtartásra, de jelentős kisebbség mégis aggódik ebben a kérdésben. Ez jelzés lehet a munkáltatóknak, hogy figyelmet kell fordítaniuk a válság munkaerőpiaci hatásaira és a munkaerő megtartására irányuló stratégiák kidolgozására.

5-27. táblázat: A koronavírus válság hatása a munkaerőmegtartásra Lengyelországban (N, %)

Védőoltás/távozás		PL	Összesen
<b>Hatással van</b>	N	71	346
	%	23,5%	16,3%
<b>Nincs hatással</b>	N	230	1438
	%	76,2%	67,6%
<b>Nem nyilatkozik</b>	N	1	342
	%	0,3%	16,1%

#### 5.2.5.2 Az orosz -ukrán háború hatása szervezetre

A válaszadók közel egyharmada (29.8%) úgy érzi, hogy az orosz-ukrán háborúnak van hatása a munkaerő megtartására Lengyelországban (5-2-28. táblázat). Ez az arány jelentősen magasabb, mint az összes válaszadó körében mért 13.8%, ami arra utalhat, hogy a lengyel munkaerőpiacot közvetlenebbül vagy erősebben érinti a háború, vagy a lengyel válaszadók jobban érzékelik ennek hatásait.

A válaszadók többsége (69.5%) szerint azonban a háborúnak nincs hatása a munkaerő megtartására. Ez az arány hasonló az összes válaszadó által megadott 68.2%-hoz.

A „Nem nyilatkozik” kategóriában nagyon kevés a válasz Lengyelországban (0.7%), míg az összes válaszadó között ez az arány 18.0%. Ez arra utalhat, hogy a lengyel válaszadók készen állnak kifejezni véleményüket ebben a kérdésben, míg az összesített adatokban nagyobb bizonytalanság vagy információhiány tapasztalható.

Összességében a táblázat azt sugallja, hogy a lengyel munkavállalók között vannak olyanok, akik jelentős hatást éreznek a háború miatt a munkaerő megtartására, de a többség szerint ez a hatás nem jelentős. Ez a helyzet

különbéle okokból lehet így, többek között a háború közvetlen és közvetett gazdasági következményei, a menekültválság, vagy a munkaerőpiac általános rugalmassága miatt. A munkáltatóknak figyelembe kell venniük ezeket a tényezőket, amikor a munkaerő megtartását célzó stratégiákat terveznek.

5-28. táblázat: Az orosz-ukrán háború hatása a munkaerőmegtartásra Lengyelországban (N, %)

Háború/távozás		PL	Összesen
Hatással van	N	90	294
	%	29,8%	13,8%
Nincs hatással	N	210	1449
	%	69,5%	68,2%
Nem nyilatkozik	N	2	383
	%	0,7%	18,0%

#### 5.2.5.3 A munkaerőmozgások hatása a szervezetre

5-29. táblázat a munkaerőmozgások hatását vizsgálja.

##### 1. Kollégák felvétele a növekvő munkafeladatok miatt:

- Lengyelországban az átlagérték 1,87, ami a 1-től 4-ig terjedő skálán alacsonynak tekinthető, jelezve, hogy a növekvő munkafeladatok miatti toborzás nem jelentős probléma.
- Összességében az átlagérték 2.21, ami magasabb, de még mindig viszonylag alacsony, ami azt mutatja, hogy ez a jelenség nem korlátozódik kizárólag Lengyelországra és általános trend lehet.

##### 2. Kollégák távozása a csökkenő munkafeladatok miatt:

- Lengyelországban az átlag 1,86, hasonlóan alacsony, ami azt sugallja, hogy a probléma nem okozott jelentős mértékű munkaerő-kiáramlást.
- A teljes adatok alapján az átlag még alacsonyabb, 1,80, tehát ez a trend szintén nem egyedi Lengyelországban.

##### 3. Szervezetet elhagyók nagy aránya az oltás megtagadása miatt:

- Lengyelországban 1,77, ami arra utalhat, hogy ez a tényező még nem túlságosan jelentős.
- Az összesített átlag itt is alacsony, 1,63.

Össességében a táblázat azt jelzi, hogy a lengyel válaszadók szerint a munkaerőmozgásokat, mint például a csökkenő munkafeladatok vagy az oltások miatti távozások, nem érzik jelentős problémának. A táblázatból hiányzó pontos leírások és kontextus nehezítik az adatok teljes körű értelmezését, de az átlagértékek alapján úgy tűnik, hogy ezek a munkaerőpiaci dinamikák nem okoznak jelentős aggodalmat a lengyel munkavállalók körében

5-29. táblázat: A munkaerőmozgások a szervezetben Lengyelországban (átlag)  
(1 nem jellemző 4 nagyon jellemző)

Munkaerőmozgások		PL	Összesen
Új kollégák felvétele a növekvő munkafeladatok miatt	N	1,87	2,21
Kollégák távozása a csökkenő munkafeladatok miatt	N	1,86	1,80
Szervezetet elhagyók nagy aránya az oltás megtagadása miatt	N	1,77	1,63

#### 5.2.5.4 Visszatérés a normális helyzetbe

Az alcímben felvetett kérdéskörrel kapcsolatban az alábbiakban olvasható válaszokat kaptuk:

- A lengyel válaszadók több mint egyharmada (33,8%) úgy véli, hogy szervezetük már most a járvány előtti szinten működik, ami hasonló az összes válaszadó (33,7%) által megadott értékhez (5-2-30. táblázat).
- A válaszadók kisebb része látja úgy, hogy a szervezetük már most magasabb szinten működik a járvány előttihez képest, ez az arány Lengyelországban (10,6%) alacsonyabb, mint az összes válaszadó között (13,6%).
- A válaszadók 15,2%-a szerint 2022 végére térhetnek vissza a normál működéshez, míg az összes válaszadó között ez az arány csak 6,2%.
- A válaszadók 13,9%-a gondolja, hogy 2023 közepére normalizálódik a helyzet, szemben az összes válaszadó 8,3%-ával.
- A lengyel válaszadók körében a „nem tudom/nem kívánom megadni” választ nagyon kevesen (0,7%) választották, ami jelentősen alacsonyabb az összes válaszadó 17,3%-os arányához képest, ami arra utalhat, hogy a lengyel válaszadók biztosabbnak érzik a jövőjüket vagy hajlandóbbak véleményt nyilvánítani.

Összességében a lengyel válaszadók optimistábbnak tűnnek a normál működéshez való visszatérés időztítését illetően, mint az összes válaszadó. Ugyanakkor jelentős részük (17,9%) úgy gondolja, hogy a helyreállítás ennél tovább fog tartani. Az adatok alapján a lengyel szervezetek jelentős része már most képes volt alkalmazkodni a válsághoz, vagy bizakodó a gyors helyreállítás lehetőségében.

5-30. táblázat: Visszatérés a normál helyzetbe (N,%) (Kérdés:V.24..)

Visszatérés		PL	Összesen
<b>már most magasabb szinten működünk</b>	N	32	289
	%	10,6%	13,6%
<b>már most ugyanazon a szinten működünk</b>	N	102	717
	%	33,8%	33,7%
<b>2022 végére</b>	N	46	131
	%	15,2%	6,2%
<b>2023 közepére</b>	N	42	177
	%	13,9%	8,3%
<b>2023 végére</b>	N	24	144
	%	7,9%	6,8%
<b>ennél tovább fog tartani</b>	N	54	300
	%	17,9%	14,1%
<b>nem tudom/nem kívánom megadni</b>	N	2	368
	%	0,7%	17,3%



## 5.2.6 ROBOTIZÁCIÓ

Az 5-31. táblázat a robotizációhoz kapcsolódó attitűdöket tárja fel.

### 1. A robotizáció már most veszélyt jelent sok munkahelyre:

- Lengyelországban az átlag 2,77, ami kicsivel magasabb, mint a semleges 2,5 érték, tehát enyhe aggodalmat jelent.
- Az összesített átlag 3,07, ami arra utal, hogy általában nagyobb a percepció a robotizáció veszélyéről.

### 2. A robotizáció már most veszélyt jelent a szervezeten belül betöltött pozíciókra:

- Lengyelországban szintén 2,77 az átlag, ami hasonlóan enyhe aggodalmat mutat.
- Az összesített átlag itt 2,72, ami közel áll a lengyel értékhez.

### 3. A robotizáció veszélyt jelent a szervezeten belül betöltött saját pozíciókra:

- Lengyelországban az átlag 2,52, ami már közelebb van a semlegeshez, tehát kevésbé tartják veszélyeztetettnek saját pozícióikat.
- Az összesített átlag alacsonyabb, 2,04, ami arra utal, hogy az egyéni pozíciók veszélyeztetettségét még kevésbé látják problémának.

### A robotizáció 5-10, illetve 10-20 év múlva jelent majd veszélyt:

- A válaszadók általában magasabb értékeket adtak a jövőre nézve, ami arra utal, hogy a robotizáció hosszú távú hatásait nagyobb fenyegetésnek tartják. Az 5-10 éves intervallumban 3,08 és 3,11 az átlag Lengyelországban, 10-20 éves intervallumban pedig 2,91 és 2,90, ami fokozatosan növekvő aggodalmat jelent.

### A gazdaságban nem fognak olyan mértékben új munkahelyek létrejönni, amelyekben a robotizáció miatt állásukat elvesztettek foglalkoztatni tudják:

- Lengyelországban 3,18 az átlag, ami a legmagasabb az összes állítás közül, és azt jelzi, hogy a válaszadók aggódnak az új munkahelyek létrejötte miatt. Az összesített átlag ennél kicsit magasabb, 3,27.

Az elemzésből kiderül, hogy a lengyel válaszadók mérsékelt aggodalmat fejeznek ki a robotizáció jelenlegi hatásait illetően, de hosszú távon növekvő aggodalmat mutatnak. Különösen az új munkahelyek létrejöttével kapcsolatos bizonytalanságokat emelik ki, amelyek szerint a technológiai fejlődés

nem feltétlenül teremt elegendő új pozíciót a digitalizáció által érintett munkavállalók számára.

5-31. táblázat: A robotizáció vélt veszélyei szintenként, munkahelyteremtés Lengyelországban (Átlag) (1 = egyáltalán nem értek egyet, 5 – teljesen egyetértek)

Állítás	Ország PL	Összesen
A robotizáció már most veszélyt jelent <b>sok munkahelyre.</b>	2,77	3,07
A robotizáció már most veszélyt jelent a <b>szervezeten belül betöltött pozíciókra.</b>	2,77	2,72
A robotizáció veszélyt jelent a <b>szervezeten belül betöltött saját pozíciómra.</b>	2,52	2,04
A robotizáció 5-10 év múlva veszélyt fog jelenteni <b>sok munkahelyre.</b>	3,08	3,45
A robotizáció 5-10 év múlva veszélyt fog jelenteni a <b>szervezeten belül betöltött pozíciókra.</b>	2,83	2,98
A robotizáció 5-10 év múlva veszélyt fog jelenteni a <b>szervezeten belül betöltött saját pozíciómra.</b>	2,75	2,44
A robotizáció 10-20 év múlva veszélyt fog jelenteni <b>sok munkahelyre.</b>	3,11	3,67
A robotizáció 10-20 év múlva veszélyt fog jelenteni a <b>szervezeten belül betöltött pozíciókra.</b>	2,91	3,25
A robotizáció 10-20 év múlva veszélyt fog jelenteni a <b>szervezeten belül betöltött saját pozíciómra</b>	2,90	2,77
A gazdaságban nem fognak olyan mértékben új munkakörök létrejönni, amelyekben a robotizáció miatt állásukat elvesztettek foglalkoztatni tudják.	3,18	3,27

### 5.3 SZAKIRODALMI FORRÁSOK AZ 5. FEJEZETHEZ

- 1 Bottlik, Zs. (2013). A lengyel etnikai törzsterület földrajzi vizsgálata. *Földrajzi közlemények*, 137(2).
- 2 EURES (2022). Labour market information: Poland. Available online at: [https://eures.ec.europa.eu/living-and-working/labour-market-information/labour-market-information-poland\\_en](https://eures.ec.europa.eu/living-and-working/labour-market-information/labour-market-information-poland_en)
- 3 HitHorizons (2022). Industry Breakdown of Companies in Poland. Available online at: <https://www.hithorizons.com/eu/analyses/country-statistics/poland>

- 4 Iglinski, B., Pietrzak, M., Kiełkowska, U., Skrzatek, M., Kumar, G. & Piechota, G. (2022). The assessment of renewable energy in Poland on the background of the world renewable energy sector. *Energy*, 261.
- 5 IR Global (2022). Doing Business In Poland 2022. Available online at: <https://www.irglobal.com/article/doing-business-in-poland-2022/>
- 6 Kapronczay, K. (2014). A lengyel egység kérdése az I. világháború éveiben. *Valóság*, 57(11).
- 7 Majchrowska, A. & Strawinski, P. (2018). Impact of minimum wage increase on gender wage gap: Case of Poland. *Economic Modelling*, 70, 174-175.
- 8 OECD (2022). Education at a Glance 2022: OECD Indicators, *OECD Publishing*, Paris. Available online at: <https://doi.org/10.1787/3197152b-en>
- 9 OECD (2022). Poland: investing in a greener, fairer economy will strengthen recovery from COVID-19 crisis. Available online at: <https://www.oecd.org/newsroom/poland-investing-in-a-greener-fairer-economy-will-strengthen-recovery-from-covid-19-crisis.htm>
- 10 Openiazoch.zoznam.sk (2022). Priemerná hrubá mzda v Poľsku aj zamestnanosť v decembri vzrástli. Available online at: <https://openiazoch.zoznam.sk/cl/220207/Priemerna-hruba-mzda-v-Polsku-aj-zamestnanost-v-decembri-vzrastli>
- 11 Schmidt, A. (2020). Három tenger mossza ... Lengyelország regionális nagyhatalmi ambíciói a 21. században és annak gyökerei. *Pólusok folyóirat*, 1(1).
- 12 Statistics Poland (2022). Economic poverty rates in Poland in 2020. Available online at: <https://stat.gov.pl/en/topics/living-conditions/social-assistance/economic-poverty-rates-in-poland-in-2020,4,8.html>
- 13 Tapolcai, L. (2003). A tenger és a hegyek a lengyel nemzeti mitológiában a 12-17. században. *Világtörténet*. 2, 16-33.
- 14 The World Bank (2022). World Development Indicators. Available online at: <https://datatopics.worldbank.org/world-development-indicators/>
- 15 TOPUNIVERSITIES (2022). Study in Poland. Available online at: <https://www.topuniversities.com/where-to-study/europe/poland/guide>
- 16 Trading Economics (2022). Poland Exports By Country. Available online at: <https://tradingeconomics.com/poland/exports-by-country>
- 17 TREND (2022). Nezamestnanosť v Poľsku sa v máji priblížila k 5 percentám. Available online at: <https://www.trend.sk/spravy/nezamestnanost-polsku-maji-priblizila-5-percentam>

## 6 MAGYARORSZÁG (POÓR JÓZSEF, KÖMÜVES ZSOLT, PATÓ GÁBORNÉ SZÚCS BEÁTA, DAJNOKI KRISZTINA, SZABÓ SZILVIA, HOLLÓSY VADÁSZ GÁBOR, KÁLMÁN BOTOND GÉZA, TÓTH ARNOLD, SZÉCSI GABRIELLA, PÁLMAI LÁSZLÓ)

Magyarország a V4-ek egyik országaként Közép-Európában, a Kárpát-medence közepén fekszik, 1989 óta független parlamentáris köztársaság. Északról Szlovákia, északkeletről Ukrajna, keletről és délkeletről Románia, délről Szerbia és Horvátország, délnyugatról Szlovénia, nyugatról pedig Ausztria határolja. Területe 93.036 négyzetkilométer, népessége közel tízmillió fő, így az Európai Unió közepes méretű és közepes népességű tagállamai közé tartozik.



<b>Népesség:</b>	9.800.000 fő
<b>Népsűrűség:</b>	105,4 fő/km <sup>2</sup>
<b>Nyelvek:</b>	magyar
<b>Nemzeti kisebbségek:</b>	német, szlovák, szerb, román, horvát
<b>Főváros:</b>	Budapest



## 6.1 TÁRSADLMI-GAZDASÁGI KÖRNYEZET (KŐMÜVES ZSOLT, POÓR JÓZSEF)

### 6.1.1 ÁLTALÁNOS ÁTTEKINTÉS

Magyarország egy közép-európai ország, amely az északi és a keleti féltekén található. 2106 km hosszú szárazföldi határon 7 ország osztozik – Szlovákia (627 km vagy 390 mérföld), Románia (424 km vagy 263 mérföld), Horvátország (348 km vagy 216 mérföld), Ausztria (321 km vagy 199 mérföld). ), Szerbia (164 km vagy 102 mérföld), Ukrajna (128 km vagy 80 mérföld) és Szlovénia (94 km vagy 58 mérföld).

6-1 ábra: Magyarország térképe



Forrás: <https://geology.com/world/hungary-satellite-image.shtml>

2022. január 1-jén (<https://countrymeters.info/en/Hungary>) Magyarország lakosságát 9.610.451 főre becsülték. Ez -0,32%-os (-30.949 fő) csökkenést jelent az egy évvel korábbi 9.641.400 fős lakossághoz képest. 2021-ben a természetes szaporodás negatív volt, mivel a halálozások száma 36.734-el haladta meg az élveszületések számát. A külső vándorlás miatt a lakosság száma 5.785 fővel nőtt. A teljes népesség nemi aránya 0,904 volt (904 férfi 1000 nőre), ami alacsonyabb, mint a globális nemek aránya. 2021-ben a nemek aránya a világon körülbelül 1016 férfi és 1000 nő volt.

## **6.1.2 TÁRSDALAMI-GAZDASÁGI JELLEMZŐK**

Magyarország népességszáma – az ország jelenlegi területére vonatkoztatva – 1981-ben érte el történelmi maximumát, 10 millió 713 ezer fővel, azóta a lakosság szám folyamatosan csökken. Az ország népességének száma 2019. január 1-jén 9 millió 764 ezer fő volt, 14,3 ezer fővel kevesebb, mint egy évvel korábban. A lélekszámcsökkenés alapvető oka a születések és a halálozások egyenlegéből adódó 41,3 ezer fős természetes népességfogyás volt, amit a nemzetközi be-, illetve elvándorlások 27,0 ezer főre becsülhető pozitív egyenlege mérsékelte (KSH, 2019).

Magyarország gazdasági növekedése a 2000–2006 közötti időszakban dinamikus volt, az éves ütem 3,8 és 5,0 százalék között mozgott. Ebben az időszakban a magyar gazdaság erőteljesen integrálódott az EU gazdaságába, a külföldi működő tőke, valamint az előcsatlakozási alapok és a felzárkózást segítő fejlesztési források révén. Ugyanakkor a csatlakozás után a volt szocialista országok közül leglassabban a magyar gazdaság bővült, növekedési üteme alig haladta meg az EU 28 átlagát. Ez a helyzet a 2012. évi mélypont óta változott, az utóbbi négy évben ismét élénkebb a magyar gazdaság növekedése, holtversenyben a 2–5. helyen található a kelet-közép európai országok között (Lengyel–Varga, 2018). Tehát a magyar gazdaság növekedési ütemét tekintve a 2017-18-as időszak újra dinamikus bővülést hozott. A GDP korábbi lassulása a várakozásokkal összhangban már 2017 első félévében megállt, s az éves növekedés 4,1%-ra majd 2018-ban 4,9%-ra ugrott.

Magyarország egy főre jutó GDP-je (vásárlóerő-paritáson számítva) 2010-ben az uniós átlag 65, 2018-ban 70%-át érte el. Ezzel a 2018. évi uniós rangsorban Magyarország a 24. helyet foglalta el.

2017-ben és 2018-ban a gazdasági növekedés hangsúlya a külső keresletről teljesen áthelyeződött a belső keresletre. A javuló munkaerő piaci környezet és a reálbér-növekedés hatásaként a háztartások 2018-ban is többet fordítottak fogyasztásra. A belső felhasználás legnagyobb részét, a GDP nagyjából 60%-át jelentő háztartások tényleges fogyasztásának volumene 2012-ben még 2,3%-kal csökkent, ezt követően folyamatosan, 2018-ban 4,6%-kal emelkedett az egy évvel korábbihoz viszonyítva (KSH, 2019).

A válságot követő években Magyarország külkereskedelmi teljesítményén jól tükröződött a fontos uniós exportpiacainak gazdasági teljesítőképessége. 2010 és 2016 között a külkereskedelem összességében pozitívan járult hozzá a magyar gazdaság növekedéséhez.

Az ország gazdasági teljesítőképességét jelentősen befolyásolja a vállalkozási szektor. 2018 végén az adminisztratív nyilvántartásokban több mint 1,9 millió gazdasági szervezet szerepelt, ami 2,1%-kal meghaladta az egy évvel korábbit. 2018 végén a gazdasági szervezetek 92%-át a vállalkozások tették ki, arányuk az elmúlt évtizedben lényegében változatlan. Az önálló, azon belül is főként az egyéni vállalkozók gyarapodásának köszönhetően a vállalkozások száma 2,2%-kal emelkedett, a társas vállalkozásoké viszont 1,6%-kal csökkent. A társas vállalkozások legnagyobb hányadát képviselő korlátolt felelősségű társaságok (kft.-k) száma 1,0%-kal kevesebb lett egy év alatt. A csökkenés 2014 óta folyamatos, főként a tőzrstőke minimális összegének 3 millió forintra történő visszaemelésének hatására. Ezzel szemben a részvénytársaságok száma szinte folyamatosan nő (KSH, 2019).

A kis- és középvállalkozások gazdasági súlya jelentős a magyar gazdaságban. A Magyarországon működő vállalkozások 99%-a kis- és középvállalkozásnak minősül. Gazdasági szerepvállalásuk viszonylag stabil, a legnagyobb szerepet a foglalkoztatásban töltik be.

### **6.1.3 GAZDASÁGI FEJLŐDÉS**

Az ukrajnai háború és a globális világjárvány továbbra is a gazdasági környezetet alakító fő geopolitikai tényezők, amelyekben a magyar kormánynek alakítania kell válaszat és a gazdaságnak alkalmazkodnia kell. Ha megnézzük a legfrissebb GDP-adatokat, az látszik, hogy a magyar gazdaság fellendül, és a munkaerőpiacon is hasonló tendenciák tapasztalhatók. 2022 első két negyedében 7,3 százalékkal nőtt a magyar GDP. 2022 második negyedében a magyar GDP 6,5 százalékkal nőtt 2021 második negyedéhez képest; csak két ország (Portugália és Szlovénia) teljesítette jobban, mint Magyarország az EU-ban.

A mezőgazdaság kivételével minden ágazat jól teljesített, átlag feletti volt a turizmus, a feldolgozóipar, a kiskereskedelem, a pénzügy és az IT szektor kibocsátása. A munkaerő-piaci folyamatok pozitívak, május-júliusban 3,3 százalékos volt a munkanélküliségi ráta, ami 0,8 százalékpontos csökkenést jelent az előző év azonos időszakához képest. A foglalkoztatottak száma május-júliusban 4,7 millió volt, 52 ezerrel több, mint az előző év azonos időszakában. Ráadásul a várakozásokkal ellentétben az ipari termelést nem érintette az ukrán háború, amint azt a legfrissebb adatok mutatják. Az ágazat kibocsátása júliusban 1,1 százalékkal nőtt júniushoz képest, és 6,6 százalékkal 2021 júniusához képest. A szektor felzárkózott a világjárvány által okozot visszaeséshez képest, és gyorsan talpra állt. A kérdés továbbra is az,

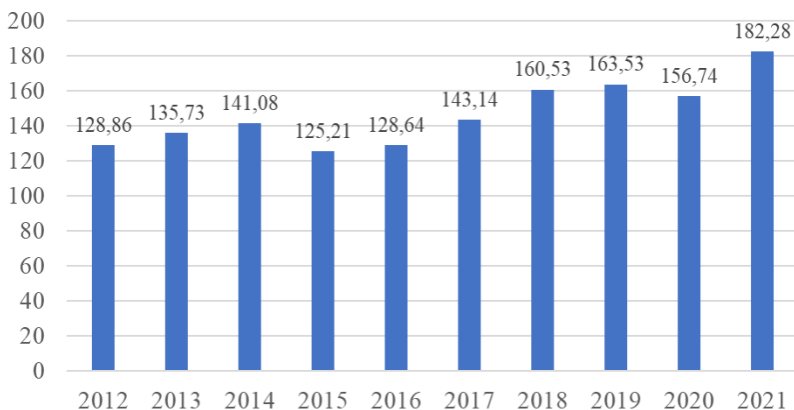
hogy a vállalatok hogyan tudnak alkalmazkodni az egekbe szökő rezsikárk által teremtett új gazdasági környezethez.

2022 augusztusában a fogyasztói árindex 15,6 százalék volt 2021 augusztusához képest. Az elmúlt évben az élelmiszerárak az egekbe szöktek, és az éves áremelkedés itt volt a legnagyobb, 30,9 százalékos. A tartós fogyasztási cikkek 14,8 százalékkal drágultak a 12 hónap alatt, a szolgáltatások ára 7,7 százalékkal, az italok, dohányárúk és szeszes italok árindexe 13,1 százalékkal nőtt.

A közüzemi árak emelkedése nagy valószínűséggel újabb áremelési hullámokat vált ki – vélik a szakértők (Penzcentrum, 2022)

A Világbank hivatalos adatai szerint Magyarországon a bruttó hazai termék (GDP) 182,28 milliárd dollár volt 2021-ben. Magyarország GDP-értéke a világ gazdaság 0,14 százalékát teszi ki (Világbank, 2022).

6-2. ábra: Magyarországi GDP (2012–2023)



Forrás: <https://tradingeconomics.com/hungary/gdp>

#### 6.1.4 MUNKAERŐPIAC

A munkanélküliségi ráta a 15 és 74 év közötti korosztályban 3,8 százalék volt 2022 októberében. A 3 hónapos mozgóátlag alapján a férfiak munkanélküliségi rátája 3,7 százalék, a nőké 3,5 százalék volt 2022 július-szeptemberében. A 15-24 évesek munkanélküliek száma 34 ezerre, munkanélküliségi rátájuk 3,7 százalékponttal, 10,8%-ra csökkent, de így is 19,2%-ot tesznek



ki az összes munkanélküliek között. A 25-54 évesek munkanélküliségi rátája lényegében nem változott, 3,2% (-0,1 százalékpont), míg az 55-74 évesek munkanélküliségi rátája 0,3 százalékponttal 3,0 százalékra nőtt. A munkanélküliségi ráta Észak-Magyarországon volt a legmagasabb (6,0%), a legalacsonyabb a Közép-Dunántúlon (1,9%). Az előző év azonos időszakához képest három régióban, Dél-Dunántúlon (0,1 százalékpont), Budapesten (0,3 százalékpont) és Nyugat-Dunántúlon (0,5 százalékponttal) emelkedett kissé az arány, míg a többi régióban mérséklődött, leginkább a régióban. Észak-Alföld (1,2 százalékpont). Az álláskereséssel töltött idő átlagosan 9,2 hónap volt, a munkanélküliek 33,9%-a már legalább egy éve keres munkát. (Ksh, 2022). A foglalkoztatottak száma augusztus-októberben 4 millió 714 ezer volt, ami 17 ezerrel több, mint 2021 azonos időszakában.

A 15-64 évesek körében 4 millió 601 ezren minősültek foglalkoztatottnak, a korosztály foglalkoztatási rátája 74,7%. A férfiaknál a foglalkoztatottak száma lényegében nem változott, 2 millió 435 ezer fő, 79,0%-os foglalkoztatási rátával. A nőknél 25 ezerrel, 2 millió 166 ezerre nőtt a foglalkoztatottak száma

*6-1. táblázat: Foglalkoztatottak nemek szerinti megoszlása (15-64 éves korosztályban, 3 hónapos mozgóátlag alapján)*

%	2017.08	2018.08	2019.08	2020.08	2021.08	2022.08
<b>férfiak</b>	75,9	77	77,4	77,7	78,6	79
<b>nők</b>	65,7	67,1	67,3	67,3	69,1	70,3

*Forrás: [https://www.ksh.hu/docs/eng/xftp/gyor/fog/efog2210.html?utm\\_source=kshhu&utm\\_medium=banner&utm\\_campaign=theme-labour](https://www.ksh.hu/docs/eng/xftp/gyor/fog/efog2210.html?utm_source=kshhu&utm_medium=banner&utm_campaign=theme-labour)*

A ManpowerGroup felmérése szerint a hazai munkaadók mintegy 26 százaléka tervez elbocsátást, míg a cégeknek csak 20 százaléka tervez a jövőben felvenni. A nettó foglalkoztatási mutató (a munkaerő-felvételi és elbocsátási tervek különbsége) nagyjából negatív, csak a feldolgozóipar mutat pozitív értéket (3 százalék), míg az informatika, a technológia, a kommunikáció és a média területén tömeges leépítéseket terveznek. A banki, biztosítási és ingatlansectorban nagyjából azonos számú ember felvétele és elbocsátása várható. (<https://china-cee.eu/2022/09/27/hungary-social-briefing-hungarian-labor-piac-2022-szeptemberben/>)

A megüresedett állások Borsod-Abaúj-Zemplénből, Szabolcs-Szatmár-Bereg megyéből és a fővárosból érkeztek. Az álláskeresők által leginkább keresett

szakképzett foglalkozások 2021-ben a következők voltak: általános irodai adminisztrátor, bolti eladó, kamionsofőr, teherautó-sofőr, szakács, gépészeti gépösszeszerelő, munka- és termelészervező, pultos, lakatos, hegesztő, lángvágó, pincér. [https://eures.ec.europa.eu/living-and-working/labour-market-information/labour-market-information-hungary\\_en](https://eures.ec.europa.eu/living-and-working/labour-market-information/labour-market-information-hungary_en).

A KSH hivatalos adatai szerint Magyarországon 2022-ben havi 467.300 forint az átlagbér, ami jelenlegi árfolyamon 1345 amerikai dollárnak felel meg. Az adófizetés után 322.100 forint (930 dollár) áll a magyar munkavállalók rendelkezésére. A tavalyi év azonos időszakához (január-december) képest 13,7%-kal nőtt az átlagbér. Magyarországon a következőképpen alakult:

- Üzleti szféra – 476,800 (bruttó)/317,100 (nettó)
- Költségvetési szektor– 436,200 (bruttó)/290,000 (nettó)
- Non-profit intézmények – 479,300 (bruttó)/318,700 (nettó)

Magyarországon a legmagasabb bevételt a pénzügyi és biztosítási tevékenység (785.197 forint), a legalacsonyabb a szálláshely és vendéglátás (303.300 forint) érte el. A teljes munkaidőben foglalkoztatott magyarok bruttó átlagkeresete a férfiaknál 508.100 forint, a nőknél 427.200 forint volt. A tavalyi év azonos időszakához képest 2021-ben 7,9%-os inflációt figyelembe véve a magyarországi reálbérek 5,4%-kal nőttek.

6-2. táblázat: Átlagkereset Magyarországon ágazonként

Gazdasági ágazat (Forint havonta–Dollár havonta)	Havi átlagkereset forintban	Havi átlagkereset dollárban
Pénzügyi és biztosítási szolgáltatások	785,197	2,265
Információ és kommunikáció	764,111	2,200
Szakmai, tudományos és műszaki tevékenységek	658,022	1,895
Villany, gáz, gőz, klíma ellátás	616,968	1,780
Közigazgatás és védelem	512,183	1,475
Gyártás	473,224	1,365
Művészetek, szórakozás és kikapcsolódás	460,586	1,325
Bányászat és kőfejtés	460,367	1,325
Szállítás és tárolás	459,841	1,325
Nagy- és kiskereskedelem	439,847	1,270
Oktatás	427,524	1,230

Gazdasági ágazat (Forint havonta–Dollár havonta)	Havi átlagkereset forintban	Havi átlagkereset dollárban
Humán egészségügy és szociális munka	415,494	1,195
Ingatlanügyletek	394,960	1,140
Vízellátás, csatornázás, hulladékkezelés és kármentesítés	387,451	1,115
Adminisztratív és támogató szolgáltatások	387,401	1,115
Építésügy	369,523	1,065
Halászat, mezőgazdaság és erdőgazdálkodás	348,903	1,005
Szállás és vendéglátás	303,260	875
Egyéb szolgáltatások	376,231	1,085

*Forrás: <https://wagecentre.com/work/work-in-europe/salary-in-hungary>*

A munkaerő-piaci feltételek még javíthatók, mert a munkaerőpiacon strukturális munkanélküliség van, ami azt jelenti, hogy a munkaerő-kínálat szerkezete nem pontosan illeszkedik a kereslet szerkezetéhez. Esetünkben azokon a területeken van túlkínálat, ahol fehérgalléros munkák vannak, és túlkereslet azokon a területeken, ahol elsősorban fizikai munkásokra van szükség. A szakirodalom három másik típusú munkanélküliséget különböztet meg: sűrűlódásos, szezonális és ciklikus. Az első akkor fordul elő, amikor az emberek a munkahelyek között mozognak, és a köztes időszakot sűrűlódásos munkanélküliségnek nevezik, míg a ciklikus munkanélküliség akkor következik be, amikor a gazdaság visszaesést tapasztal, és ez a fő oka az elbocsátásoknak. A magyar gazdaság fellendülése óta nincs ciklikus munkanélküliség, és bizonyos ágazatokban szezonális munkaerőhiány is jelentkezik. A legnyilvánvalóbb problémák a vendéglátásban és a turizmusban jelentkeznek, ahol sok munkavállaló vándorolt el a Covid-járvány idején, a logisztikai, kereskedelmi és egyéb szektorokban talált munkát, és a járvány után nem tért vissza. A helyzetet rontja, hogy a külföldi munkavállalók általában nem beszélnek magyarul, és ebben a szektorban nyelvtudás szükséges.

E problémák miatt a magyar kormány megengedte, hogy nem uniós állampolgárok külföldi munkavállalóként dolgozzanak. Egyszerűsítette a külföldi munkaerő külföldre történő toborzásának eljárását a magyar kormány. A szabályozás azokra a szakképzett munkáltatókra és munkaközvetítőkre vonatkozik, amelyek munkavállalási engedély nélkül vehetnek fel külföldi

munkaerőt. A szabályozás a Fülöp-szigetektől, Vietnamból, Mongóliából, Fehéroroszországból, Indonéziából, Montenegróból, Kazahsztánból, Észak-Macedóniából és Bosznia-Hercegovinából érkező munkavállalókra vonatkozik. Ezeknek a cégeknek is meg kell felelniük bizonyos követelményeknek:

- Ez egy regisztrált munkavállalót bérlő ügynökség vagy cég az EU-ból,
- A társaságnak 50 millió forint értékű biztosítékot kell biztosítania;
- Az átlagos alkalmazotti létszámnak legalább 500 főnek kell lennie a kérelem benyújtása előtt;
- Megbízható infrastruktúra, biztos anyagi háttér, államadósság nélkül;
- Pontos adatokat a cég időben tud adni.
- A társaság tevékenysége nem jelent nemzetbiztonsági kockázatot.

Budapest belvárosában már megszokott, hogy az éttermekben csak angolul tudnak rendelni a vásárlók, ami nem baj, mert a vendégek nagy része külföldről érkezik, és a magyar vendégek is tudnak angolul rendelni. Munkaerő-piaci elemzések szerint a Fülöp-szigetektől és Indonéziáról érkezett munkavállalók jó eséllyel helyezkednek el a magyar vendéglátóiparban, mivel az e régióból származó munkavállalók angol nyelvtudása jó. A várakozásokkal ellentétben ezek a munkavállalók nem használják Magyarországot lépcsőfokként a nyugati munkahelyek felé – ellentétben a szerbiai és ukrainai munkavállalókkal. Az indonéz és filippínó munkavállalók általában vonzóknak tartják a magyar béreket.

Egy másik csatorna, amelyen keresztül a munkaerő-piaci feltételek javíthatók, a fiatalok, különösen a középiskolások és egyetemisták munkaerő-piaci integrációja. A Magyar Diákállalkozások Szövetsége szerint a fiatalok körében a kiskereskedelem, a vendéglátás, a mezőgazdaság és a feldolgozóipar a legnépszerűbb ágazatok a nyári munkára. Az átlagos bruttó órabér 1500 és 1600 forint között mozog Budapesten, a nagyobb városokban és a Balaton környékén. Más régiókban 20 százalékkal alacsonyabb az átlagos órabér. Szakértők hangsúlyozzák, hogy a nyári munkák egyre népszerűbbek, mivel 2022. január 1-től a 25 év alatti fiatalok mentesülnek a jövedelemadó alól. Míg a nyáron dolgozó diákok száma 65-70 ezer között mozgott, ez a szám akár 75 ezer főre is emelkedhet.

Hozzá kell tenni, hogy a cégek is érdeklődnek a fiatalok felvétele iránt, mert a Műszaki és Ipari Minisztérium éppen most indította el azt a programot, amely anyagi támogatást nyújt a 16 és 25 év közötti fiatalok foglalkoztatásához, akik vagy középiskolások vagy egyetemisták, még nem dolgoztak másol, és nincs saját vállalkozásuk. A napi munkaidő 6 órára korlátozódik, ha a tanulók önkormányzatnál dolgoznak, és 8 órában, ha mezőgazdaságban,

vendéglátásban vagy turizmusban dolgoznak. A program a hallgatók bérének háromnegyedét fedezi. A program 2022. július 1-jén indul, és a vállalkozások 2022. június 15-ig jelentkezhetnek erre a lehetőségre. Az egy főre jutó támogatás 150.000 Ft-tól 195.000 Ft-ig terjedhet munkahelytől függően.

## **6.2 MAGYAR MINTA**

A továbbiakban itt a magyarországi egyéni válaszadókra vonatkozó statisztikai elemzés legfontosabb jellemzőit ismertetjük.

### **6.2.1 DEMOGRÁFIAI BLOKK**

#### *6.2.1.1 Válaszadók munkavállalási országai és lakhelyei*

A munkaerőpiaci statisztikák számos uniós szakpolitikában jelentős szerepet töltenek be 1997 óta. Ebben az évben ugyanis az Amszterdami Szerződést (EU, 1997) egy foglalkoztatási fejezettel bővítették. A foglalkoztatottaknak a munkaképes korú népességhez viszonyított százalékos aránya, azaz a foglalkoztatási ráta, az elemzők számára kulcsfontosságú társadalmi mutató a munkaerőpiaci fejlemények tanulmányozásához. A foglalkoztatási statisztikákban jelentős eltérések figyelhetők meg nem, életkor és iskolai végzettség szerint. Az egyes uniós tagállamok között is számottevő munkaerőpiaci eltérések mutatkoznak (Piirtju, 2019).

2020 második felére a foglalkoztatottak száma Magyarországon meghaladta a 4,7 millió főt. Elsősorban az elsődleges munkaerőpiacon foglalkoztatottak járultak hozzá a növekedéshez, de a hazánkba érkezett külföldi munkavállalók is növelték a létszámot. A távmunkában dolgozók száma nem változott jelentősen. A foglalkoztatási ráta a nők és az idősebb munkavállalók esetében is javult. A fiatalabb korosztályban a ráta értéke továbbra is viszonylag alacsony (KSH, 2022). Amennyiben az idősebb dolgozókat tekintjük, kutatások alapján elmondható, hogy ezen munkavállalók esetében csak mérsékelt diszkrimináció tapasztalható. Munkájukra a stabilitás jellemző, azonban várhatóan nehezen találnának új munkahelyet. A megállapítások nemenként és életkoronként is hasonlóak (Berde& Drabancz, 2021). Az idősödő munkavállalóknál erőteljesebben jelentkeznek olyan problémák, amelyek hatást gyakorolnak a munkavégző képességükre, bár ezen korosztály jelentősége a foglalkoztatás szempontjából igen nagy (Kovács et al., 2022).

A munkaerőpiacot számos kihívás érheti, ilyen volt a koronavírus járvány is. Hazánk a pénzügyi juttatások és a szociális szolgáltatások terén sem volt felkészülve egy egészségügyi és gazdasági sokk kezelésére. Természetesen a korábban alkalmazott módszerek ismeretében már proaktív magatartás is kialakítható (Köllő et al., 2022). A pandémia későbbi időszakában, így 2021-ben már mintegy húsz százalékkal több vállalat bővítette létszámát, mint amennyien csökkentették azt. A vállalkozások egyre inkább optimistábbakká váltak a közeljövőt illetően (MKIK, 2021).

A gazdaság növekedését visszavetheti, hogy egyszerre van jelen tartós munkaerőhiány és munkanélküliség. Ennek egyik oka a képzettségbeli elvárásokban keresendő, különösen igaz ez az alacsonyabb végzettséggel rendelkezők körében. Másrészt problémát okoznak a földrajzi illeszkedési zavarok is (Egyensúly Intézet, 2021).

Mindenképpen meg kell említeni az automatizáció, robotizáció jelenségét. A munkavállalók közel fele dolgozik olyan munkakörben, amelyek veszélyeztetve vannak a technikai fejlődés, a digitalizáció miatt. A technológiai változások korábban is erősen érintették a munka világát. Ezen változások a gazdaságra és a társadalomra is hatással vannak, melyek egy része rövid távú, másik része tartós. Továbbá pozitív hozadékokról is beszélhetünk, de megjelennek a negatív következmények is (Gödör, 2022).

Nagyon fontos a munkaerő képességeinek fejlesztése, ugyanis a gazdaság minden területén elvárt a jól képzett munkaerő jelenléte. Hazánk a felsőfokú és a középfokú képzettséggel rendelkezők tekintetében is elmarad a V4 országoktól, továbbá a munkahelyen hasznosítható készségek is javításra szorulnak (McKinsey, 2020).

A felmérésünket végül összesen 2126 személy/munkavállaló válaszolta meg. Az összes megkérdezett 58,1%-ának, 1236 főnek Magyarországon volt a munkahelye. Közülük 1169-nek (94,58%) a lakóhelye is Magyarországon volt, 42 főnek Szlovákiában, 6 főnek Romániában, 4 főnek Szerbiában. Rajtuk kívül még lengyel, német, brit és belga munkavállalók is válaszoltak és volt 9 olyan kitöltő is, aki nem adta meg származási országát. 2009. január 1-jétől az EGT állampolgárok és családtagjaik magyarországi munkavállalása engedélymentes de bejelentésköteles. A GFM (2022) adatai szerint 2022-ben – a munkaerőpiaci vizsgálat alól mentesített ukrán és szerb állampolgárok nélkül – összesen 32700 munkavállalási engedélyt adtak ki. Ezek 90%-a Európán kívüli államok polgárainak készült. A kérdőívünket megválaszolók külföldiek mindannyian a Közösség tagállamainak vagy egy olyan szomszéd-

dos harmadik országnak (Szerbia) a polgárai, amely országok lakói automatikusan mentesülnek a kötelező munkaerőpiaci vizsgálat alól. Az a 9 fő, aki nem adta meg állampolgárságát, feltehetően egyéb (nem szomszédos harmadik) ország állampolgára. A GFM (2022) adatai alapján a legvalószínűbb kiindulási országuk Vietnam vagy India, innen érkezik a nem európai munkavállalók közel egyharmada.

6-3-1. táblázat: Résztvevő személyek/munkavállalók munkavállalási országa (N,%)

Ország	N	%
Magyarország (HU)	1236	58,1%
Összesen	2126	100,0%

6-3-2. táblázat: Résztvevő magyarországi személyek/munkavállalók lakhelyei (N,%)

Ország	N	%
Csehország (CZ)	1	0,08%
Magyarország (HU)	1169	94,58%
Lengyelország (PL)	2	0,16%
Szlovákia (SK)	42	3,40%
Románia (RO)	6	0,49%
Szerbia (SE)	4	0,32%
Egyesült Királyság (UK)	1	0,08%
Belgium (B)	1	0,08%
Németország (D)	1	0,08%
Nem kívánom megadni	9	0,73%
Összesen	1236	100,0%

#### 6.2.1.2 Válaszadók neme

A magyarországi válaszadók legnagyobb része (67,2 %) nő volt, a férfiak aránya 31,4 % volt. Ez az arány eltér a KSH (2023) által 2022-ben közölt magyarországi 51,8:48,2 nő-férfi aránytól. A megkérdezettek további része nem sorolta magát egyik kategóriába sem vagy nem kívánta megadni nemi orientációját.

6-4. táblázat: A magyarországi válaszadók nem (N,%)

Nem		HU	Összesen
Férfi	N	387	769
	%	31,4%	36,2%
Nő	N	829	1332
	%	67,2%	62,7%
Egyéb	N	5	6
	%	0,4%	0,3%
Nem kívánom megadni	N	13	19
	%	1,1%	0,9%

### 6.2.1.3 Válaszadók életkora

Az életkornak jelentős szerepe van a munkaerő-piaci pozíció biztonságának alakulásában. Elsősorban a 25 évesnél fiatalabb és az idősebb, 55 év feletti korosztályra igaz ez az állítás. Az életkor alapján történő hátrányos megkülönböztetés az egyik leggyakoribb a foglalkoztatási diszkrimináció Magyarországon és az Európai Unióban is. Különösen az 55 év felettiét érintettek ebben. Ennek következtében a fiatal és az idősebb korosztály körében érvényesül tartós tendenciaként az alacsonyabb foglalkoztatottság és a sérülékeny munkaerőpiaci pozíció. A munkáltatók életkor-kezelési stratégiái és gyakorlatai, valamint az ebben főszerepet játszó humán erőforrás menedzsment egyik legfontosabb kihívása az idősebb korosztály részarányának növekedése a foglalkoztatottakon belül. Az 55–64 éves korosztály aránya 2040-re akár a foglalkoztatottak negyedét is elérheti. Egy magyarországi kutatás (Tardos, 2017) eredményei szerint sok szervezet a fiatalabb korosztályokat az idősebbekkel szemben egyértelműen előnyben részesíti. A fiatalokért folytatott verseny következménye, hogy a szervezetek aránytalanul több energiát és anyagiakat fordítanak a fiatalokkal kapcsolatos intézkedések megvalósítására. Az idősebb korosztály munkaerejének és tudásának megőrzése sokkal kevésbé jelentős szervezeti célkitűzés. Az életkor-tudatos és életkorbarát HR politikát folytató cégek aránya alacsonynak bizonyult.



6-5. táblázat: A magyarországi válaszadók életkora (N,%)

Életkor		HU	Összesen
18-29 év	N	782	1227
	%	63,4%	57,7%
30-39 év	N	206	372
	%	16,7%	17,5%
40-59 év	N	227	417
	%	18,4%	19,6%
60 és magasabb év	N	10	97
	%	0,8%	4,6%
Nem nyilatkozik	N	9	13
	%	0,7%	0,6%

A magyarországi foglalkoztatottság 2010 után jelentős növekedésnek indult. A növekedés egyformán érintette a 15-24 és a 25-54 éves korosztályt, de legkifejezettebben az 54 év felettiéknél volt megfigyelhető (Eurostat, 2017). Ugyanennek a korosztálynak a foglalkoztatása nőtt markánsan az EU egészében is. Kérdőívünk összeállításakor nem az EU, hanem Magyarország munkaviszonnyal kapcsolatos szabályozása alapján állapítottuk meg a korhatárokat, ezért ezek eltérnek az Eurostat közleményeiben szereplőktől. A megkérdezettek 95%-a a 18-59 éves, azaz aktív korban lévő munkavállalók közé tartozott. Legnagyobb részben a fiatalabb korosztályból (18-29 év) kerültek ki, ebbe a kategóriába tartozott a válaszadók 63,4 %-a (782 fő). 30-39 éves kor közötti volt 206 fő, 40-59 éves kor közötti 227 fő. 60 év felett mindössze 10 fő töltötte ki a kérdőívet. A válaszadók eloszlása is alátámasztja Tardos (2017) kutatási eredményeit. A várható egészségben töltött élettartam növekedése és a tudásintenzív gazdaság igényét fokozó Ipar 4.0 egyaránt fokozza az idősebb munkavállalók megtartásának igényét. Ez a jogi szabályozás jelentős átalakításával kísért folyamat (Bakonyi, 2010) napjainkban is zajlik. A változások kézzelfoghatók. Egy frissebb kutatás (Berde & Bittmann, 2021) ugyanis már azt igazolta, hogy a képzettség fontosabb tényező az állaspályázatok munkáltatói megítélésében, mint az életkor.

#### 6.2.1.4 Legmagasabb iskolai végzettség

A legtöbb válaszadó legmagasabb iskolai végzettsége érettségi volt (488 fő, 39,5 %). Ugyancsak magas a felsőoktatási alapképzéssel rendelkezők száma is, 400 fő. Felsőfokú szakképzéssel 209 fő, MSc diplomával 89 fő rendelkezett. Összesítve

az érettségénél magasabb végzettséggel rendelkezőket (703 fő; 57,1%) azt találjuk, hogy a munkavállalók többsége érettségénél magasabb fokozattal rendelkezik, ami jó alapot jelenthet a tudásintenzív területeken a versenyképesség növeléséhez. Erre utal a már említett felmérés is (Berde & Bittmann, 2021), amely a végzettség szerepét fontosabbnak találta az álláspályázatok megítélésakor, mint az életkort. Az iskolai végzettség a differenciált bérezés egyik alappillére is. Munkaügyekben hozott döntések bírói jogegységi gyakorlata szerint a garantált bérminimumra való jogosultság fennállásához nem elegendő önmagában a középfokú szakképesítésre (végzettségre) vonatkozó munkáltatói, jogszabályi elvárás, hanem az is szükséges, hogy az ilyen állást betöltő munkavállaló azzal ténylegesen is rendelkezzen. Ha ennek hiányában tölti be a kvalifikált munkakört, akkor esetében csak a minimálbért kell kötelező minimumként figyelembe venni (N-Global, 2016). Ugyanakkor a munkáltatónak sem „éri meg” a munkakör betöltéséhez szükséges végzettség nélküli munkavállalót alkalmazni. Megfelelően képzett dolgozó esetében ugyanis az adott iskolai végzettség hozadéka magasabb lesz. Ez azzal magyarázható, hogy a jobb illeszkedés a munkavállaló képességeinek hatékonyabb kihasználását teszi lehetővé (Galasi, 2006). Az iskolai végzettség és egy adott munkakör betöltésének szoros összefüggését mutatja az egyre terjedő ipar-felsőoktatás kooperáció (Surman et al., 2023; Kiss & Varga, 2022) és a duális képzés (Tóth, 2022; Kováts & Derényi, 2023) élethosszig tartó tanulással (Kálmán, 2022; Lengyel, 2023) társult koncepciója.

6-6. táblázat: A magyarországi válaszadók iskolai végzettsége (N,%)

Végzettség		HU	Összesen
általános iskola	N	6	9
	%	0,5%	0,4%
szakmunkás végzettség	N	34	119
	%	2,8%	5,6%
érettségi	N	488	862
	%	39,5%	40,5%
felsőfokú szakképzés vagy érettségire épülő szakmai továbbképzés	N	209	277
	%	16,9%	13,0%
felsőoktatási alapképzés (BSC/BA)	N	400	605
	%	32,4%	28,5%
felsőoktatási mesterképzés (MSC/MA)	N	89	222
	%	7,2%	10,4%

Végzettség		HU	Összesen
tudományos fokozat (PhD. és magasabb fokozat)	N	5	25
	%	0,4%	1,2%
nem tudom/nem kívánom megadni	N	3	7
	%	0,2%	0,3%

#### 6.2.1.5 Távolság munkahelytől

A felmérésben résztvevők közül 756 fő a munkahelyével megegyező településen dolgozik. A lakóhelyükhöz képest más településen munkát vállalók közül 317 fő dolgozik legfeljebb 50 km-re otthonától, 128 fő pedig 50-100 km távolságra. Ezek az arányok azt jelzik, hogy a munkavállalói mobilitás mértéke kicsi, azaz Magyarországon a munkavállalóknak csak kis hányada (3,3%) hajlandó egy megfelelő munkalehetőség kedvéért otthonától 100 km-nél távolabbra utazni vagy költözni. Kivételt képez ezen a területen a külföldi munkavállalás, mert ez az alternatíva vonzó a fiatalok és sok középkorú munkavállaló számára is (Ruff, 2022; Bruder & Szabó, 2022)). A külföldről hazatérő munkavállalók mobilitási szokásai is eltérnek a csak itthon dolgozókéitól (Obádovics et al., 2022).

6-7. táblázat: A magyarországi válaszadók távolsága a munkahelyüktől (N,%)

Távolság a munkahelytől			HU	Összesen
Azonos településen	25 km<	N	728	1276
		%	59,0%	60,0%
	>25 km	N	28	64
		%	2,3%	3,0%
Más településen	25 km<	N	188	331
		%	15,2%	15,6%
	>25 km	N	129	189
		%	10,5%	8,9%
Más településen	>50 km	N	87	132
		%	7,1%	6,2%
	>100 km	N	41	85
		%	3,3%	4,0%
Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	33	49	
	%	2,7%	2,3%	

### 6.2.1.6 Válaszadók jövedelme

Ha a válaszadókat jövedelmi kategóriákba soroljuk, akkor megállapítható, hogy legtöbbször átlagos jövedelemmel rendelkezett (612 fő, 49,6%). Hozzávetőlegesen hasonló arányban jelezték, hogy átlag alatti (19%), ill. átlag feletti a jövedelmük (21,1%). Erősen átlag alatti és átlag feletti jövedelemmel rendelkezők csak kis számban kerültek a mintába.

6-8. táblázat: A magyarországi válaszadók jövedelme önbevallás alapján (N,%)

Jövedelem		HU	Összesen
erősen átlag alatti	N	49	103
	%	4,0%	4,8%
átlag alatti	N	234	460
	%	19,0%	21,6%
átlagos	N	612	1041
	%	49,6%	49,0%
átlag feletti	N	260	389
	%	21,1%	18,3%
erősen átlag feletti	N	23	55
	%	1,9%	2,6%
Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	56	78
	%	4,5%	3,7%

A munkavégzés eredménye a jövedelem, ami biztosítja a fogyasztás anyagi bázisát. A Bérek teremtik meg a létbiztonság alapját. Nem véletlen tehát, hogy a Covid-19 pandémia miatti lezárások és gazdasági leállás a létbizonytalanságtól való félelmet fokozta. Ezért igyekeztek a kormányok a munkahelyek megmentésével, vagy a kieső bér pótlásával megelőzni a jövedelemvesztést és annak hatásait (IMF, 2021). Ugyancsak a magasabb jövedelem az elsődleges motiváló tényezője a külföldi munkavállalásnak (Kajdi, 2021). Az átlagéletkor és az egészségben töltött évek számának növekedése a bérrendszerre is hatással van. Ezért az Ipar 4.0 terjedésével a jövedelmek területén is változások zajlanak, amelyek még a nyugdíjrendszert is érintik (Vaskövi & Ráduly, 2022).

## 6.2.2 MUNKAVÁLLALÁSI BLOKK

### 6.2.2.1 Munkatapasztalat megszerzése

A 6-9. táblázat alapján látható, hogy a mintában legtöbben Magyarországon szereztek munkatapasztalatot (80,9%), majd Csehországban (7,75%), lekevesebben Szlovákiában. 6-2-9. táblázat alapján a legtöbben (97,73%) Magyarországon dolgoznak, legkevesebben Szerbiában (0,08%).

6-9. táblázat: Résztvevő személy/munkavállaló mely országban szerzett munkatapasztalatot (N,%)

Ország	N	%
Csehország (CZ)	110	7,75%
Magyarország (HU)	1148	80,90%
Lengyelország (PL)	9	0,63%
Szlovákia (SK)	3	0,21%
Románia (RO)	7	0,49%
Szerbia (SE)	7	0,49%
Ausztria (AT)	50	3,52%
Egyéb	85	5,99%
Összesen	1419	100,00%

6-2-9. táblázat: Résztvevő személyek/munkavállaló mely országban dolgozik (N,%)  
(kérdés: II.8b)

Ország	N	%
Csehország (CZ)	4	0,32%
Magyarország (HU)	1203	97,73%
Lengyelország (PL)	0	0,00%
Szlovákia (SK)	8	0,65%
Románia (RO)	1	0,08%
Szerbia (SE)	1	0,08%
Ausztria (AT)	6	0,49%
Egyéb	8	0,65%
Összesen	1231	100,00%

A 6-10. táblázat alapján látható, hogy a legtöbben Magyarországon szeretnének dolgozni. Ez az eredmény összefügg azzal, hogy a mintában résztvevők közül a legtöbben Magyarországon is dolgoznak. Legkevesebben (0,29%) Szerbiában szeretnének dolgozni.

6-10. táblázat: Résztvevő személy/munkavállaló mely országban szeretne dolgozni(N,%)

Ország	N	%
Csehország (CZ)	33	1,92%
Magyarország (HU)	1028	59,80%
Lengyelország (PL)	27	1,57%
Szlovákia (SK)	65	3,78%
Románia (RO)	6	0,35%
Szerbia (SE)	5	0,29%
Ausztria (AT)	419	24,37%
Egyéb	136	7,91%

#### 6.2.2.2 Válaszadó foglalkoztatási formája

A 6-11. táblázat alapján az atipikus foglalkoztatási forma nem elterjedt, hiszen a munkavállalók 65,2%-a teljes állásban dolgozik. A munkavállalók 20,6%-a dolgozik részmunkaidőben. (Ez megegyezik az Eurostat (2014) tanulmányának az eredményeivel, ami szerint az EU-ban a munkavállalók 19,9%-a dolgozik részmunkaidőben.) Az adatok alapján a másodállásban történő foglalkoztatás nem elterjedt, hiszen ennek az aránya csupán 1,9%. Megbízási szerződéssel a munkavállalók csupán 2,6%-a dolgozik.

6-11. táblázat: Résztvevő magyarországi személy/munkavállaló foglalkoztatási formája N,%)

Foglalkoztatási forma		HU	Összesen
teljes munkaidős állás	N	805	1283
	%	65,2%	60,4%
részmunkaidős állás	N	254	414
	%	20,6%	19,5%

Foglalkoztatási forma		HU	Összesen
egyszerűsített foglalkoztatás	N	40	170
	%	3,2%	8,0%
megbízási szerződés	N	32	50
	%	2,6%	2,4%
vállalkozás	N	89	172
	%	7,2%	8,1%
egyéb önálló tevékenység	N	30	72
	%	2,4%	3,4%
több munkáltatónál egyszerre van munkaviszonyom	N	23	43
	%	1,9%	2,0%
nem tudom/nem kívánom megadni	N	55	71
	%	4,5%	3,3%

### 6.2.2.3 Válaszadó tevékenységének gazdasági ágazata

Legtöbb választ közigazgatás, védelem, kötelező társadalombiztosítás oktatás ágazatokban tevékenykedő személyektől kaptuk. Legkevesebb választ a bányászatban (0,4%) és a háztartás munkaadói tevékenysége, termék előállítás, szolgáltatás végzése saját fogyasztásra szektorban (0,4%) ágazatokban tevékenykedő személyektől kaptuk. Lásd 6-12. táblázat.

6-12. táblázat: Ágazati megoszlás magyarországi válaszadók esetében (N,%)

Ágazatok		HU	Összesen
mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, halászat	N	17	51
	%	1,4%	2,4%
bányászat, kőfejtés	N	5	9
	%	0,4%	0,4%
FMCG	N	10	11
	%	0,8%	0,5%
feldolgozóipar	N	35	124
	%	2,8%	5,8%
villamosenergia-, gáz-, hőellátás, légkondicionálás	N	27	45
	%	2,2%	2,1%

Ágazatok		HU	Összesen
vízellátás, szennyvíz gyűjtése, kezelése, hulladékgazdálkodás, szennyeződésmentesítés	N	8	14
	%	0,6%	0,7%
építőipar	N	40	114
	%	3,2%	5,4%
kereskedelem, gépjárműjavítás	N	133	220
	%	10,8%	10,3%
szállítás, raktározás	N	90	127
	%	7,3%	6,0%
szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás	N	81	144
	%	6,6%	6,8%
információ, kommunikáció	N	37	65
	%	3,0%	3,1%
pénzügyi, biztosítási tevékenység	N	119	173
	%	9,6%	8,1%
ingatlanügyletek	N	8	28
	%	0,6%	1,3%
szakmai, tudományos, műszaki tevékenység	N	40	66
	%	3,2%	3,1%
adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenység	N	87	155
	%	7,1%	7,3%
közigazgatás, védelem, kötelező társadalombiztosítás	N	134	155
	%	10,9%	7,3%
oktatás	N	66	136
	%	5,3%	6,4%
humán-egészségügyi, szociális ellátás	N	31	64
	%	2,5%	3,0%
művészet, szórakoztatás, szabadidő	N	23	52
	%	1,9%	2,4%
egyéb szolgáltatás, (például szakszervezeti érdekképviselés, egyházi tevékenység, számítógépjavítás, fodrászat, temetkezés stb.)	N	54	118
	%	4,4%	5,6%



Ágazatok		HU	Összesen
háztartás munkaadói tevékenysége, termék előállítás, szolgáltatás végzése saját fogyasztásra	N	5	11
	%	0,4%	0,5%
fentiekén kívüli szervezet	N	33	37
	%	2,7%	1,7%
nem tudom/nem kívánom meghatározni	N	151	207
	%	12,2%	9,7%

#### 6.2.2.4 Kereső tevékenység évei

A 6-13. táblázat alapján látható, hogy a válaszadóink kevés munkatapasztalattal rendelkeznek, hiszen 43,6%-uknak kevesebb, mint 5 év munkatapasztalata van. Őket követik azok, akiknek 5-10 év munkatapasztalatuk van (18,6%). A mintában csupán 0,1% rendelkezik több mint 40 év munkatapasztalattal.

6-13. táblázat: Magyarországi válaszadó kereső tevékenységének évei (N,%)

Kereső tevékenység évei		HU	Összesen
5 év<	N	538	843
	%	43,6%	39,7%
5-10 év	N	229	410
	%	18,6%	19,3%
10-20 év	N	192	323
	%	15,6%	15,2%
20-30 év	N	126	226
	%	10,2%	10,6%
30-40 év	N	65	155
	%	5,3%	7,3%
=>40 év	N	1	2
	%	0,1%	0,1%
Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	83	167
	%	6,7%	7,9%

### 6.2.2.5 Munkahelyek száma

A 6-14. táblázat alapján a válaszadók több mint a felének (57,9%) eddig kevesebb, mint öt munkahelye volt. Őket követték azok, akiknek a jelenlegi az első munkahelyük (20,1%). Tíznel több munkahellyel a válaszadók 2,8%-a rendelkezett.

6-14. táblázat: Magyarországi válaszadó munkahelyeinek száma (N,%)

Munkahelyek száma		HU	Összesen
Jelenlegi az első munkahelyem	N	248	407
	%	20,1%	19,1%
2-4 munkahely	N	715	1255
	%	57,9%	59,0%
5-9 munkahely	N	182	307
	%	14,7%	14,4%
=>10	N	35	71
	%	2,8%	3,3%
Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	54	86
	%	4,4%	4,0%

### 6.2.2.6 Jelenlegi munkahelyen eltöltött évek száma

A 6-15. táblázat alapján a válaszadók több mint egyharmada (37,6%) kevesebb, mint egy éve dolgozik a jelenlegi munkahelyén. 10 éve a válaszadók 11,5%-a dolgozik a jelenlegi munkahelyén.

6-15. táblázat: Magyarországi válaszadó évei a jelenlegi munkahelyen (N,%)

Évek a jelenlegi munkahelyen		HU	Összesen
Jelenleg egy éve sem dolgozom a mostani munkahelyemen	N	464	645
	%	37,6%	30,3%
1-3 év	N	284	472
	%	23,0%	22,2%
3-5 év	N	138	291
	%	11,2%	13,7%

Évek a jelenlegi munkahelyen		HU	Összesen
5-10 év	N	142	285
	%	11,5%	13,4%
10-20 év	N	101	217
	%	8,2%	10,2%
20-30 év	N	40	84
	%	3,2%	4,0%
30-40 év	N	9	31
	%	0,7%	1,5%
legalább 40 éve	N	3	20
	%	0,2%	0,9%
Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	53	81
	%	4,3%	3,8%

#### 6.2.2.7 Válaszadó munkaköre

A 6-16. táblázat alapján a válaszadók több mint a fele (52,9%) szellemi munkakörben dolgozik, őket követik a fizikai munkakörben foglalkoztatottak (16,8%). Összesen 19,1%-a dolgozik vezető beosztásban.

6-16. táblázat: Résztvevő magyarországi személy/munkavállaló munkaköre (N,%)

Válaszadó munkaköre		Országok	
		HU	Összesen
fizikai munkakör	N	207	469
	%	16,8%	22,1%
szellemi munkakör	N	653	936
	%	52,9%	44,0%
alsó szintű vezető	N	90	192
	%	7,3%	9,0%
középvezető	N	101	221
	%	8,2%	10,4%
felsővezető	N	45	83
	%	3,6%	3,9%

Válaszadó munkaköre		Országok	
		HU	Összesen
Vállalkozóként, alkalmazotthoz hasonló jogviszony	N	138	225
	%	11,2%	10,6%
nem tudom/nem kívánom megadni	N	207	469
	%	16,8%	22,1%

#### 6.2.2.8 Tulajdonforma

Legtöbb választ hazai magántulajdonban lévő szervezetekben dolgozó személyektől kaptuk (33,1%). A külföldi és vegyes tulajdonú szervezetek aránya 25,5%. Az állami, önkormányzati tulajdonban lévő szervezetek aránya 25,2%.

6-17. táblázat: Tulajdonforma megoszlása magyarországi minta (N,%)

Tulajdonforma		HU	Összesen
állami, önkormányzati tulajdonban	N	311	520
	%	25,2%	24,5%
hazai magántulajdonban	N	409	814
	%	33,1%	38,3%
külföldi magántulajdonban	N	315	484
	%	25,5%	22,8%
nonprofit szervezet	N	26	58
	%	2,1%	2,7%
egyéb: ...	N	18	31
	%	1,5%	1,5%
nem tudom/nem kívánom megadni	N	155	219
	%	12,6%	10,3%

### 6.2.2.9 Méret – létszám

A válaszadók közül a legtöbben (21,6%) 10-49 fő közötti létszámot foglalkoztató szervezetekben dolgoznak. Legkevesebben (9,3%) 250-499 fő közötti létszámú szervezetekben dolgoznak. 2000 fő vagy több főt foglalkoztató szervezetekben 16,8%-a dolgozik a megkérdezetteknek.

6-18. táblázat: Méret – létszám megoszlása Magyarországon (N,%)

Létszám		HU	Összesen	
Teljes létszám	0-9 fő	N	169	378
		%	13,7%	17,8%
	10-49 fő között	N	266	501
		%	21,6%	23,6%
	50-249 fő között	N	209	407
		%	16,9%	19,1%
	250-499 fő között	N	115	199
		%	9,3%	9,4%
	500-1999 fő között	N	157	213
		%	12,7%	10,0%
	2000 fő vagy több fő	N	207	274
		%	16,8%	12,9%
	nem tudom/nem kívánom megadni	N	111	154
		%	9,0%	7,2%

### 6.2.3 MUNKAHELYVÁLTÁS OKAI

#### 6.2.3.1 Munkahelyi hiányosságok

A szerzők közös véleménye, hogy sok tényező együttes hatása vezethet oda, melynek során egy munkavállaló eljut arra a pontra, hogy munkahelyváltást kezdeményezzen. Minden dolgozó számtalan szempontot mérlegel, mielőtt meghozza ezt a döntést, és ezek a szempontok, valamint azok súlya a döntésben egyénenként eltérőek. Ugyanakkor vannak közös, gyakran felmerülő faktorok, mint például az anyagi juttatások, a munkahelyi légkör vagy a munkakörnyezet. A következő táblázat (6-19) a Magyarországon felmerülő hiányosságokat igyekszik feltérképezni.

A hazai válaszadók a bérezés, illetve a magasabb bérek tekintetében éreztek leginkább hiányosságokat (5,25), majd ezt követte a nagyobb, sokrétű, rugalmas juttatási keret (5,63), valamint a tulajdonjog, dolgozói részvények (5,75). A leírtak alapján tehát a magyar dolgozók a munkahellyel kapcsolatos hiányosságokat leginkább az anyagi juttatások terén tapasztalják. Mindez alapvetően igaz a négy vizsgált ország esetében is.

A hiányosságok szempontjából leginkább pozitívan megítélt elem az időjárési körülményektől független munkakörnyezet (Magyarország: 7,36, V4 országok: 7,72). A magyar válaszadók emellett úgy vélik, hogy a legkevesebb hiányosságot a hétvégeket, ünnepnapokat, éjszakákat szabadon hagyó munkabeosztás (7,19) és a szakmai megbecsültség, elismerés (7,06) terén észlelik. Ez utóbbi faktor a négy vizsgált ország viszonylatában csak 6,44 átlagértéket kapott. Vagyis Magyarországon kevésbé érznek a munkavállalók hiányosságokat a megbecsültség és elismerés terén, mely fontos motivátor, és a munkahelyváltás egyik gyakori oka.

A kutatás ezen része információt nyújt arról, melyek azok a tényezők, amelyek terén akár magyar viszonylatban, akár a vizsgált négy ország szempontjából lemaradást észlelnek a munkavállalók. Ezen területek fejlesztése pozitívan befolyásolhatja a munkahelyváltási szándékot, és az elvándorlást.

6-19. táblázat: Munkahelyi hiányosságok Magyarországon (N,%)  
(1 – nagy hiányosságokat tapasztalok, 10 – semmilyen hiányosságot nem tapasztalok)

Sor	Hiányosságok	Átlagok	
		HU	Össz.
1	Rugalmas munkaidő	6,83	7,05
2	Jobb megközelíthetőség, rövidebb utazás	7,02	7,24
3	Kiszámítható időbeosztás, túlóra korlátozása	6,82	7,03
4	Táv munka lehetősége	5,86	5,82
5	Hétvégeket, ünnepnapokat, éjszakákat szabadon hagyó munkabeosztás	7,19	7,22
6	Magasabb bérek	5,25	5,29
7	Nagyobb, sokrétű, rugalmas juttatási keret	5,63	5,51
8	Utazási, lakhatási támogatás	6,40	5,62
9	Tulajdonjog, dolgozói részvények	5,75	5,24
10	Gyakoribb bérfizetés	6,57	6,49

Sor	Hiányosságok	Átlagok	
		HU	Össz.
11	Hosszú távú karrierlehetőség	6,25	6,60
12	Szakmai megbecsültség, elismerés	7,06	6,44
13	Folyamatos továbbképzés	6,34	6,15
14	Magasabb pozíció rövid távon	6,04	5,63
15	Kihívást jelentő, kreatív munkavégzés	6,73	6,42
16	Külföldi munkatapasztalat-kapcsolatszerzés lehetősége	6,11	5,43
17	Jó munkatársi közösség	7,02	7,28
18	Alkalmas vezetők	6,46	6,64
19	Munkahely, amelyre büszke lehet a dolgozó	6,49	6,60
20	Dolgozóknak, családtagoknak szervezett programok	5,77	5,70
21	Munkavédelmi szabályok munkahely általi betartása	6,93	7,48
22	Időjárási körülményektől független munkakörnyezet	7,36	7,72
23	Megfelelő öltözködési, tisztálkodási lehetőségek	6,82	7,55
24	Fertőzések megelőzésére szolgáló egészségügyi intézkedések	6,86	7,59
25	Megfelelő étkeztetés biztosítása	6,14	6,38

A teljesítmény értékelése sokféleképpen történhet egy szervezeten belül. Nagyvállalati környezetben legtöbbször kötött formában, meghatározott időszakonként a feletteseknek egyénenként és csapatonként is ki kell értékelniük a dolgozók teljesítményét. Ez a folyamat a célok kitűzésével kezdődik, és az eredmények kiértékelésével, valamint a beosztottak felé történő visszajelzés adásával végződik. Így a dolgozók képet kapnak arról, hogy a vezetőség hogyan értékeli a munkájukat, és ideális esetben az egyéni eredmények, illetve hiányosságok alapján továbbképzéseken vehetnek részt. Kisebbségi szervezetben mindez történhet ad-hoc módon és kötetlen formában is, de ami fontos, hogy a dolgozók képet kapjanak arról, mit várnak el tőlük, és ehhez képest hogyan értékeli az elért eredményeiket.

Fontos kiemelni, hogy a teljesítmény nem minden összetevőjét lehet számokban kifejezni, ezért a konkrét, számszerűsíthető eredmények mellett (MIT ért el a dolgozó?) ugyanolyan fontos az értékelt személy hozzáállása, attitűdjei, viselkedése (HOGYAN érte el azt?). Egy 1-től 10-ig terjedő Likert-skálán a kutatásban részt vevők teljesítményüket átlagosan 8,39 pontra értékelték, vagyis úgy érezték, hogy jelenlegi munkahelyükön kifejezetten

magas teljesítményt nyújtanak. Ez az érték Magyarországon valamivel magasabb volt a vizsgált országok átlagánál (8,23), de összességében mind a négy ország viszonylatában elmondható, hogy a válaszadók saját teljesítményüket kifejezetten pozitívan ítélik meg.

### 6.2.3.2 Válaszadó teljesítménye és lojalitása a munkahelye felé

6-20. táblázat: *Teljesítmény a munkahelyem Magyarországon (Átlag,%)*  
(1-től 10-ig terjedő skálán (1 – egyáltalán nem vagyok lojális, 10 – teljes mértékben maximálisan lojális vagyok a mostani munkahelyemmel))

Teljesítmény		HU	Összesen
Teljesítményem a munkahelyemen	átlag	8,39	8,23
	%	83,92%	82,34%

A lojalitás nem csak hűséget jelent az adott szervezet irányába, hanem egyfajta kitartó megbízhatóságot is. A lojális dolgozó jó munkaerő szeretne lenni és tisztában van vele, hogy a külvilág felé ő is képviseli a szervezetet, bármilyen pozícióban is van. Hosszútávon szeretne a szervezet tagja maradni, akár még nehezebb, változásokkal teli, bizonytalan időszakokban is.

Vállalati szinten a lojalitás összetett jelenség, több készség, kompetencia és tulajdonság együttese, mint például a munkastílus, kitartás, következetesség, vagy a szervezettel közös értékrend. Mérése éppen ezért komplex feladat.

Jelen kutatás arra kereste a választ, hogy a részt vevők mennyire tartják lojálisnak önmagukat a munkahelyük irányába. Az 1-től 10-ig terjedő Likert-skála átlaga alapján (7,84) kifejezetten úgy ítélték meg, hogy lojálisak a munkahelyük felé, mely eredmény szinte pontosan megegyezik a négy vizsgált ország átlagával (7,86).

Egy 2020-as kutatás (Darmawan et al., 2020) is bizonyította, hogy a dolgozó teljesítménye és a munkavállalói lojalitás szoros, egyirányú összefüggést mutat egymással. Jelen kutatás nem vizsgálta ezen két jellemző összefüggéseit, ugyanakkor a válaszadók mindkettő esetén hasonlóan magas (8 körüli) értéket jelöltek meg. Nagy arányban értékelték magasán a teljesítményüket, és vélték úgy, hogy ezt a magas teljesítményt szeretnék kitartóan, hosszútávon fenntartani az adott szervezetenél.



6-21. táblázat: *Lojalitásom a munkahelyem felé Magyarországon (Átlag,%) (1-től 10-ig terjedő skálán (1 – egyáltalán nem vagyok lojális, 10 – teljes mértékben maximálisan lojális vagyok a mostani munkahelyemmel)*

Lojalitás		HU	Összesen
Lojalitásom a munkahelyem felé	átlag	7,84	7,86
	%	78,42%	78,58%

## 6.2.4 MUNKAERŐHIÁNY, FLUKTUÁCIÓ, ELBOCSÁTÁS

### 6.2.4.1 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó munkahelyén

A munkahelyi munkaerő állomány alapvetően három folyamattal írható le: munkaerőhiány fluktuáció és elbocsátás. A koronavírus óta ismét kulcsfontosságú feladattá vált a megfelelő mennyiségű és minőségű munkavállalói bázis megtalálása és annak megtartása. Ez nem könnyű feladat, hiszen a megváltozott munkaerő-piaci trendek következtében ma már sok esetben a munkavállalók diktálják a feltételeket, amelyet a munkáltatók sok esetben kénytelenek elfogadni ha hosszútávon biztosítani szeretnék a folyamatos feladatellátást. A munkaerőhiány mértékét jól mutatja, hogy milyen gyorsan nőtt az üres álláshelyek száma a járványidőszak után. Míg 2021. I. negyedévében az üres álláshelyek száma 63 ezer volt, 2023-ban ez már 83 ezerre emelkedett. A 6-22. táblázat is jól mutatja, hogy a vizsgált szervezetek több mint a felénél volt munkaerőhiány. Az 1-től 5-ig terjedő Likert skálán történő értékelés során a kérdésre adott válaszok átlagértéke 3,06 volt. Ez az eredmény egybeesik a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara (MKIK) Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézetének (GVI) kérdőíves felmérési eredményével, amely szerint a válaszadó szervezetek bő kétharmada (69%) szembesül munkaerőhiánnyal vagy visszavezethető nehézségekkel.

A munkahelyi munkaerőmozgást befolyásolhatja az elbocsátás és a fluktuáció is, de ebben az esetben nem szabad megfeledkeznünk arról, hogy ha egy munkavállalót elveszít egy vállalkozás, akkor annak egyéb járulékos költségei is keletkeznek. Egyrészt a munkaerőhiány miatt a helyettesítés még az olyan munkakörök esetén is költség- és időigényes lesz, amelyek nem igényelnek előképzettséget vagy speciális tudást. A folyamatos betanítás pedig az egyik legnagyobb rejtett költség, ami egy szervezet vállalt nyomhatja. Az állandó fluktuáció, a folyamatosan érkező, új munkavállalók jelenlétének következtében a termelés hatékonysága jóval alatta maradhat az elvárt normának, emellett pedig a fluktuáció a munkamorálra is negatívan hathat.

A 6-22. táblázat jól mutatja, hogy ezekkel a következményekkel a vállalkozások számolnak, hiszen az elbocsátás kérdésére adott válaszok átlagértéke mindössze 1,93. Véleményünk szerint a válaszadók elbocsátást csak akkor eszközölnék, ha az feltétlenül szükséges, hiszen az elvesztett munkaerő pótlása időigényes, lassú és rendkívül sok kockázatot rejt magában. A fluktuációra adott válaszok átlagértéke (3,09) azonban magas, amely következményeivel a vállalkozások vezetőinek szembe kell nézniük. A magas fluktuáció kezelésére akcióterv kidolgozása szükséges, amelynek során érdemes átgondolni az alábbiakat: HR rendszerek fejlesztése (kiválasztás, beillesztés, ösztönzés, karriermenedzsment), vezetői tréningprogramok, munkavégzési rendszerek és munkakörnyezet átalakítása, talent programok, belső kommunikáció javítása, stb.

6-22. táblázat: *Munkaerőhiány, fluktuáció és elbocsátás a munkahelyen Magyarországon (N,%) (1= nagyon alacsony,..... 5 nagyon magas)*

Munkahelyi munkaerőmozgás		HU	Összesen
Fluktuáció	N	3,09	2,93
	%	61,7%	58,7%
Munkaerőhiány	N	3,06	2,96
	%	61,3%	59,1%
Elbocsátás	N	1,93	2,04
	%	38,6%	40,7%

#### 6.2.4.2 *Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó munkakörében*

A munkaerő állandó fluktuációja nem csupán statisztikai adatokban fejezhető ki, hanem olyan általános jelenség, amely az egyének szűk környezetében is állandó változást okoz. Így például a fluktuációval találkozhatunk akár a munkatársak, kollégák folytonos cseréjében, a dolgozók munkaköri területének módosításában is. Erre utal a 6-23. táblázat adatsora is. Az 1-től 5-ig terjedő Likert skálás értékelés során ugyanis megállapítható, hogy a munkaköri munkaerőmozgás magas a vizsgált szervezeteknél, hiszen a kérdésre adott válaszok átlagértéke 2,89 volt. Véleményünk szerint ez az eredmény összefüggésbe hozható a munkaerő-hiánnyal, ugyanis az adott feladatok elvégzése sok esetben elengedhetetlen, amely megoldása munkaerő átcsoportosítás révén oldható csak meg. Hasonló gondolatok fogalmazhatóak meg az elbocsátások esetében is. Ha nem találunk a megüresedett pozí-

ció ellátására megfelelő készségekkel és képeségekkel bíró kollégát, akkor a meglévő munkaerő átszervezése jelentheti a megoldást.

6-23. táblázat: Munkaerőhiány, fluktuáció és elbocsátás a munkakörében Magyarországon (N,%) (1= nagyon alacsony,..... 5 nagyon magas)

Munkaköri munkaerőmozgás		HU	Összesen
Fluktuáció	N	2,89	2,76
	%	57,8%	55,3%
Munkaerőhiány	N	2,94	2,85
	%	58,9%	57,1%
Elbocsátás	N	1,96	2,06
	%	39,3%	41,1%

#### 6.2.4.3 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó gazdasági ágában (szektorában)

A 6-24. táblázat a fent említett jelenségeknek a válaszadó szektorában lévő változásait hivatott bemutatni. Az eredmények vizsgálata azt mutatja, hogy a válaszadó szervezeteknél tapasztalható fluktuáció és munkaerőhiány komoly jelentőséggel bír, hiszen a válaszok átlagértékei a fluktuáció esetében 3,21, a munkaerőhiányé pedig 3,32. Ezek a magas értékek akár szektoron belüli átrendeződésre is utalhatnak.

6-24. táblázat: Munkaerőhiány, fluktuáció és elbocsátás a gazdasági ágában Magyarországon (N,%) (1= nagyon alacsony,..... 5 nagyon magas)

Gazdasági ág munkaerőmozgás		HU	Összesen
Fluktuáció	N	3,21	3,02
	%	64,3%	60,4%
Munkaerőhiány	N	3,32	3,15
	%	66,5%	63,0%
Elbocsátás	N	2,37	2,39
	%	47,3%	47,7%

#### 6.2.4.4 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó saját országában

A 6-25. táblázata magyarországi munkaerőhiányt, fluktuációt és elbocsátásokat mutatja a vizsgált országok vonatkozásában. Az eredmények mutatják, hogy a munkaerőhiány (3,73) és a fluktuáció (3,59) Magyarországon szignifikánsan magasabb, mint a V4 többi országában. Ez számos tényezőből eredhet, például a munkaerőképzés hiányossága, a népességcsökkenés, a kivándorlás és a munkavállalói bérek színvonala. Ezenkívül azok a munkavállalók, akik nem látják a fejlődési lehetőségeket vagy a karrierjük előrelépését a jelenlegi munkahelyükön, hajlamosak lehetnek másik munkahelyet keresni. Nagyban befolyásolja ezeket a mutatókat és előidézi a munkahelyváltást az egyéni élethelyzetek változásai, például családi okok vagy költözés. Az alacsony munkavállalói lojalitás miatt is sok vállalatnak nehézségei vannak a munkaerő megtartásában, ami tovább súlyosbíthatja a munkaerőhiányt és emeli a fluktuációt.

6-25. táblázat: *Munkaerőhiány, fluktuáció és elbocsátás az országában/ Magyarországon (N,%) (1= nagyon alacsony,..... 5 nagyon magas)*

Országos munkaerőmozgás		HU	Összesen
Fluktuáció	N	3,59	3,34
	%	71,8%	66,7%
Munkaerőhiány	N	3,73	3,46
	%	74,7%	69,2%
Elbocsátás	N	2,91	2,81
	%	58,2%	56,3%

#### 6.2.4.5 Válaszadók elképzeléseinek megfelelő munkahely nehéz megtalálása

Az elvárások és prioritások tisztázása segíthet az ideális munkahely megtalálásában, mely sokszor kihívást jelent, mert számos külső, illetve belső akadályba ütközik az adott munkavállaló. Az ideális munkahely keresése gyakran a munkaerőpiaci kínálat és kereslet különbségeiben rejlik. Elsődlegesen a munkahely kereső elképzelései és képességei nem mindig illeszkednek az adott időpontban és helyen meglévő munkalehetőségekhez. A 6-26. táblázatban szereplő összes választ figyelembe véve megállapítható, hogy inkább nem értenek egyet a válaszadók a felsorolt okokkal és a jelenlegi munkahellyel sem elégedettek, a válaszok átlagértéke: 2,54. A válaszadók inkább elégedettek a saját képességükkel és nincsenek általuk vélt kizáró tulajdonságaik. A megkérdezettek leginkább csapatjátékosnak (1,36) és meg-

felelő kommunikációs képességűnek (1,46) tartják magukat. A munkahely választásakor a nem, életkor, vallás, kisebbséghez tartozás 1,5 értéke arra utal, hogy az interjúalanyok nem érzik, hogy megkülönböztetési nehézségek lennének a munkahely megtalálása során.

6-26. táblázat: *Ideális munkahely megtalálásának akadályai Magyarország (átlag)*  
(1=Egyáltalán nem értek egyet,.....4= Teljesen egyetértek)

Sor- szám	Megtalálás nehézsége	Ország	Összesen
		HU	
1.	Már megtaláltam az ideális munkahelyet.	2,54	2,56
2.	Nem fordítok a keresésre kellő energiát.	2,32	2,39
3.	Nincs meg a szükséges szakmai tapasztalatom.	2,44	2,35
4.	Nincs megfelelő végzettségem.	2,24	2,19
5.	Nem elégséges a nyelvismeretem.	2,33	2,32
6.	Nem vagyok jó csapatjátékos.	1,36	1,53
7.	Rosznak a kommunikációs készségeim.	1,46	1,62
8.	Nincsenek jó referenciáim.	1,76	1,77
9.	Nincsenek jó kapcsolataim.	2,16	2,08
10.	Az ideális munkahely keveset fizet.	2,22	2,17
11.	Nem tudok ingázn.	1,97	1,97
12.	Nem tudok oda költözni, nem vagyok elég mobilis.	2,18	2,14
13.	Nem, életkor, vallás, kisebbséghez tartozás miatt.	1,50	1,58

## 6.2.5 KORONAVÍRUS ÉS AZ OROSZ-UKRÁN HÁBORÚ HATÁSAI

Ebben az alpontban a koronavírus és az orosz-ukrán háború hatásait elemezzük a munkaerőmegtartással összefüggésben.

### 6.2.5.1 A koronavírus elleni védőoltás felvétel hatása a távozásra

6-27. táblázat: A koronavírus válság hatása a munkaerőmegtartásra Magyarországon (N,%)

Védőoltás/távozás		HU	Összesen
Hatással van	N	196	346
	%	15,9%	16,3%
Nincs hatással	N	808	1438
	%	65,5%	67,6%
Nem nyilatkozik	N	230	342
	%	18,6%	16,1%

A kutatási eredmények alapján megállapítható, hogy Magyarországon a munkaerőmegtartásra a koronavírus járvány a megkérdezettek 15,9%-ára volt hatással, azonban a megkérdezettek jelentős hányadára, 65,5%-ára, nem volt hatással. Ez valószínűleg azzal is magyarázható, hogy a szervezetek gyorsan alkalmazkodtak a kialakult helyzethez, a különböző munkakörök adta lehetőségek keretén belül. A megkérdezettek csupán 18,6%-a nem nyilatkozott e kérdés tekintetében.

### 6.2.5.2 Az orosz -ukrán háború hatása a szervezetre

6-28. táblázat: Az orosz-ukrán háború hatása a munkaerőmegtartásra Magyarországon (N,%)

Háború/távozás		HU	Összesen
Hatással van	N	126	294
	%	10,2%	13,8%
Nincs hatással	N	847	1449
	%	68,6%	68,2%
Nem nyilatkozik	N	261	383
	%	21,2%	18,0%

Kissé árnyaltabb képet mutat az orosz-ukrán háború hatása, a munkaerő-megtartásra Magyarországon, ugyanis ez esetben a megkérdezettek kisebb hányada válaszolta azt, hogy hatással (10,2%) volt a munkaerő megtartásra, mint a koronavírus válság, ugyanakkor a megkérdezettek 68,6%-a válaszolta azt, hogy nem befolyásolja az orosz-ukrán háború, a munkaerőmegtartást Magyarországon.,

### 6.2.5.3 A munkaerőmozgások hatása a szervezetre

6-29. táblázat: A munkaerőmozgások a szervezetben Magyarországon (átlag)  
(1 nem jellemző 4 nagyon jellemző)

Munkaerőmozgások		HU	Összesen
Szervezetet elhagyók nagy aránya az oltás megtagadása miatt	N	2,36	2,21
Kollégák távozása a csökkenő munkafeladatok miatt	N	1,80	1,80
Szervezetet elhagyók nagy aránya az oltás megtagadása miatt	N	1,59	1,63

A magyarországi szervezeti munkaerőmozgások három fő irányának megvizsgálására került sor, így az „Új kollégák felvétele a növekvő munkafeladatok miatt”, a „Kollégák távozása a csökkenő munkafeladatok miatt”, valamint a „Szervezetet elhagyók nagy aránya az oltás megtagadása miatt”. Ezek közül a legjellemzőbb tendenciát a megkérdezettek körében az „Új kollégák felvétele a növekvő munkafeladatok miatt” válasz jelentette, ezt követte a „Kollégák távozása a csökkenő munkafeladatok miatt”, majd a „Szervezetet elhagyók nagy aránya az oltás megtagadása miatt” következett. Hasonló kép bontakozik ki a megkérdezett országok összesített adataiban is.

#### 6.2.5.4 Visszatérés a normális helyzetbe

6-30. táblázat: Visszatérés a normál helyzetbe (N,%)

Visszatérés		HU	Összesen
már most magasabb szinten működünk	N	179	289
	%	14,5%	13,6%
már most ugyanazon a szinten működünk	N	415	717
	%	33,6%	33,7%
2022 végére	N	41	131
	%	3,3%	6,2%
2023 közepére	N	90	177
	%	7,3%	8,3%
2023 végére	N	83	144
	%	6,7%	6,8%
ennél tovább fog tartani	N	165	300
	%	13,4%	14,1%
nem tudom/nem akarom megadni	N	261	368
	%	21,2%	17,3%

A válaszadók közel fele (48,1%) véli úgy, hogy a mostani helyzet hasonlít a korábban megszokottakhoz. Közel egyharmaduk azt vélelmezi, hogy a normalitáshoz még nem tértünk vissza. Míg 21,2 százalékuk nem tudott nyilatkozni a kérdéssel kapcsolatban.



## 6.2.6 ROBOTIZÁCIÓ

6-31. táblázat: A robotizáció vélt veszélyei szintenként, munkahelyteremtés Magyarországon (Átlag) (1 = egyáltalán nem értek egyet, 5 – teljesen egyetértek)

Állítás	Ország HU	Összesen
A robotizáció már most veszélyt jelent <b>sok munkahelyre.</b>	3,15	3,07
A robotizáció már most veszélyt jelent a <b>szervezetben belül betöltött pozíciókra.</b>	2,61	2,72
A robotizáció veszélyt jelent a <b>szervezetben belül betöltött saját pozíciómra.</b>	1,88	2,04
A robotizáció 5-10 év múlva veszélyt fog jelenteni <b>sok munkahelyre.</b>	3,57	3,45
A robotizáció 5-10 év múlva veszélyt fog jelenteni a <b>szervezetben belül betöltött pozíciókra.</b>	3,04	2,98
A robotizáció 5-10 év múlva veszélyt fog jelenteni a <b>szervezetben belül betöltött saját pozíciómra.</b>	2,35	2,44
A robotizáció 10-20 év múlva veszélyt fog jelenteni <b>sok munkahelyre.</b>	3,83	3,67
A robotizáció 10-20 év múlva veszélyt fog jelenteni a <b>szervezetben belül betöltött pozíciókra.</b>	3,37	3,25
A robotizáció 10-20 év múlva veszélyt fog jelenteni a <b>szervezetben belül betöltött saját pozíciómra</b>	2,77	2,77
A gazdaságban nem fognak olyan mértékben új munkakörök létrejönni, amelyekben a robotizáció miatt állásukat elvesztettek foglalkoztatni tudják.	3,28	3,27

Viszonylag nagyon alacsony azon válaszadók aránya, akik rövidebb vagy hosszabb távon veszélyt látnak a robotizációban.

## 6.3 SZAKIRODALMI FORRÁSOK A 6. FEJEZETEHEZ

- 1 Amszterdami Szerződés (Treaty of Amsterdam), OJ C 340, 10.11.1997 144 (1997). <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/?uri=CELEX:11997D/TXT>
- 2 Bakonyi E. (2010). A munkavállalói aktív életkor meghosszabbításának lehetséges eszközei (Tézisek) [Pécsi Tudományegyetem Állam- és Jogtu-

- dományi Kar Doktori Iskola]. <https://pea.lib.pte.hu/bitstream/handle/pea/15532/barakonyi-eszter-tesis-hun-2010.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- 3 Berde É., & Bittmann F. (2021). Az idősebb munkavállalók állaspályázati esélyeinek vizsgálata vignetta módszerrel. *Új Munkaügyi Szemle*, 2(2), 21–35. <https://www.metropolitan.hu/upload/efc670b27e-deb975d747ea785a667acee1a9c1b0.pdf>
  - 4 Berde, É. & Drabancz, Á. (2021). Az idősök változó szerepe a „jövő munkahelyén”- az idősök munkavállalásakor fellépő diszkrimináció elemzése. *Új Munkaügyi Szemle* 2(3), 46-58.
  - 5 Bruder E., & Szabó E. (2022). Magyar munkavállalók mobilitással kapcsolatos elvárásai és azok teljesülése három nyugat-európai ország példáján keresztül. In Obádovics C. & Széles Z. (Eds.), *Történelem – társadalom – vidék: Jubileumi tanulmánykötet II.* (pp. 133–151). Soproni Egyetem Kiadó. <https://doi.org/10.35511/978-963-334-430-9>
  - 6 Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Sinambela, E. A., Arifin, S., Putra, A. R., Hariani, M., Irfan, M., Al Hakim, Y. R. & Issalillah, F. (2020). The quality of human resources, job performance and employee loyalty. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(3), 2580–2592.
  - 7 Egyensúly Intézet (2021). *Hogyan legyen munkája mindenkinek. Háttér-tanulmány a magyar munkaerőpiac illeszkedési zavarairól.* 6. sz.
  - 8 Eurostat (2014) *Persons working part-time or with a second job, 2004–14.* Leöltés dátuma: 2023 10. 22. [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:Persons\\_working\\_part-time\\_or\\_with\\_a\\_second\\_job,\\_2004%E2%80%9314\\_\(%25\\_of\\_total\\_employment\)\\_YB16.png](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:Persons_working_part-time_or_with_a_second_job,_2004%E2%80%9314_(%25_of_total_employment)_YB16.png)
  - 9 Eurostat. (2017). Employment rate by age group (1993–2016). [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/images/f/fb/Employment\\_rate\\_by\\_age\\_group%2C\\_1993–2016\\_%28%25%29.png](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/images/f/fb/Employment_rate_by_age_group%2C_1993–2016_%28%25%29.png)
  - 10 Galasi P. (2006). Túlképzés, alulképzés és kereset. In Kolosi T., Tóth I. G., & Vukovich G. (Eds.), *Társadalmi riport 2004* (pp. 259–271). TÁRKI. <https://www.tarki.hu/adatbank-h/kutjel/pdf/a802.pdf>
  - 11 GFM. (2022). A külföldi állampolgárok magyarországi munkavállalásának főbb sajátosságai a 2022. Évben (p. 37). Gazdaságfejlesztési Minisztérium Munkaerőpiaci Főosztály Elemzési és Bérpolitikai Osztályán. [https://nfsz.munka.hu/nfsz/document/3/1/4/1/doc\\_url/Elemzes\\_a\\_kulfoldiek\\_magyarorszagi\\_munkavallalasarol\\_2022.pdf](https://nfsz.munka.hu/nfsz/document/3/1/4/1/doc_url/Elemzes_a_kulfoldiek_magyarorszagi_munkavallalasarol_2022.pdf)
  - 12 Gödör Zs. (2022). Áldás vagy átok? A munka és a munkaerőpiac jövőjét meghatározó tényezők. *Deliberationes tudományos folyóirat* 15(1), 44-54

- 13 Illésy M. & Huszár Á. (2022). Technológiai fejlődés és munkaerőpiac: hogyan hat az automatizáció a munkahelyekre Magyarországon? *Statisztikai Szemle* 100(2), 137-161.
- 14 IMF. (2021). Policy Responses to COVID19. International Monetary Fund. <https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19/Policy-Responses-to-COVID-19>
- 15 Kajdi L. (2021). Migráció a hazautalások tükrében – fókuszban az elmúlt évtized magyarországi folyamatai [Pécsi Tudományegyetem Természettudományi Kar Földtudományok Doktori Iskola]. <https://pea.lib.pte.hu/bitstream/handle/pea/33938/kajdi-laszlo-phd-2022.pdf?sequence=1>
- 16 Kálmán B. G. (2022). Új kompetenciák és élethosszig tartó tanulási kultúrák az ipar 4.0 számára. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.32966.75846>
- 17 Kiss É. & Varga G. (2022). Hazai felsőoktatási és vállalati együttműködések az Ipar 4.0 szempontjából. *Educatio*, 30(3), 522–531. <https://doi.org/10.1556/2063.30.2021.3.12>
- 18 Kovács M., Nemeskéri Zs. & Vámosi, T. (2022). A munkaképesség meghatározó tényezői adott nagyvállalat logisztikai területén (I. rész). *Új Munkaügyi Szemle* 3(3), 39-53.
- 19 Kovács G., & Derényi A. (2023). A magyar felsőoktatási duális képzés első évtizede. Eredmények, kockázatok, lehetőségek (Kovács G. & Derényi A., Eds.; Vol. 6). Budapesti Corvinus Egyetem. <https://unipub.lib.uni-corvinus.hu/8268/>
- 20 Köllő J., Oblath G. & Scharle Á. (2022). *Munkaerőpiaci helyzetkép a járvány kitörése előtt*. Közgazdaságtudományi Intézet
- 21 KSH (2022). *Munkaerőpiaci folyamatok 2022*. <https://www.ksh.hu/s/kiadvanyok/munkaeropiacy-folyamatok-2022-iii-negyedev/index.html>
- 22 KSH. (2023). Férfiak és nők. Központi Statisztikai Hivatal. <https://www.ksh.hu/ferfiak-es-nok>
- 23 Lengyel I. & Varga A. (2018) A magyar gazdasági növekedés térbeli korlátai – helyzetkép és alapvető dilemmák. *Közgazdasági Szemle*, 65(5), 499–524.
- 24 Lengyel T. (2023). Multinacionális vállalat képzési rendszerének vizsgálata a vállalatok elvárásai és a felnőttkori tanulás összefüggésében. *ÚJ MUNKAÜGYI SZEMLE*, 4(1), Article 1. <https://www.metropolitan.hu/upload/a71078b997d9029136d45f40b45984647ab82862.pdf>
- 25 McKinsey & Company (2020). *Repülőrajt. A magyar gazdasági növekedés pályája 2030-ig*.
- 26 MKIK (2021). *Rövidtávú munkaerőpiaci prognózis 2022/2*. MKIK Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet

- 27 N-Global. (2016). Garantált bérminimum iskolai végzettség hiányában. *Munkaügyi Levelek* (online), 135, 1. <http://nglobal.hu/index.php?r=StaticPage/View/9>
- 28 Obádovics C., Kulcsár L., & Gödri I. (2022). A külföldről hazatérő magyarok demográfiai-társadalmi jellegzetességei és mobilitásukra ható tényezők vizsgálata. *Demográfia*, 65(2022). <https://doi.org/10.21543/Dem.65.1.3>
- 29 Piirtju. (2019). Foglalkoztatási statisztikák. [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Archive:Employment\\_statistics/hu](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Archive:Employment_statistics/hu)
- 30 Ruff T. (2022). A magyar fiatalok külföldi mobilitási tervei. In Obádovics C. & Széles Z. (Eds.), *Történelem – társadalom – vidék: Jubileumi tanulmánykötet II.* (pp. 152–166). Soproni Egyetem Kiadó. <https://doi.org/10.35511/978-963-334-430-9>
- 31 Surman V., Fülesdi A., Galavics D., & Jenei B. (2023). Az egyetem és az ipar szimbiózisa – MNB-BME Együttműködés [MNB Program]. <https://mnbprogram.bme.hu/2023/05/31/az-egyetem-es-az-ipar-szimbiozisa/>
- 32 Tardos K. (2017). Életkor és esélyegyenlőség. mtd Tanácsadói Közösség, Belvedere Meridionale. <http://www.belvedere.meridionale.hu/letolt/Tardos%20Katalin%20Eletkor%20es%20eselyegyenloseg.pdf>
- 33 Tóth K. (2022). A duális képzés bevezetésének nemzetközi tapasztalatai néhány ország példáján keresztül. *International Journal of Engineering and Management Sciences*, 7(1), Article 1. <https://doi.org/10.21791/IJEMS.2022.1.7>
- 34 Vaskövi Á., & Ráduly D. (2022). Nyugdíjrendszerek és nyugdíj-előtakarékossági formák a visegrádi országokban. *Biztosítás És Kockázat*, 9(3–4), 38–71. <https://doi.org/10.18530/BK.2022.3-4.38>

## 7 SZLOVÁKIA (TÓBIÁS KOSÁR SILVIA, ANTALIK IMRE, GYURIÁN NORBERT, BALÁZS KLAUDIA, POTHÁ CZKY RÁCZ IRMA, SZEINER ZSUZSANNA)

Szlovákia az európai kontinens közepén helyezkedik el. Területe 49 034 km<sup>2</sup>.



**Népesség:** 5 450 421 fő

**Népsűrűség:** 111,1 fő/km<sup>2</sup>

**Nyelvek:** szlovák

**Nemzeti kisebbségek:** magyar 6%, cseh,  
ukrán, lengyel

**Főváros:** Pozsony (Bratislava)



Szlovákia – alkotmányos megnevezése: Szlovák Köztársaság – Közép-Európában található, politikailag azonban negyven évig Kelet-Európához tartozott, ami alapvetően határozza meg legújabb kori történelmét. Ebből következően a Szlovákia a tranzitív, feltörekvő piacok közé tartozik, amely azonban napjainkra már szinte valamennyi mutatóját tekintve már rendelkezik a fejlett piacgazdaság jellemzőivel. (Worldbank, 2023).

## 7.1 TÁRSADALMI-GAZDASÁGI HELYZET

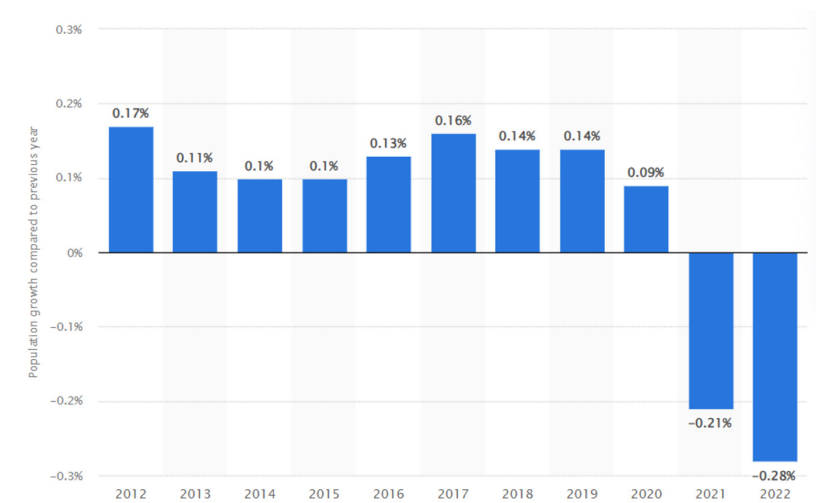
Szlovákia 1993. január 1-től önálló állam, amely a Cseh és Szlovák Szövetségi Köztársaság felbomlása után jött létre. Az ország nyugati kultúrájú, ellenben a nemzeti emancipációját a régebbi időszakokban keletről támogatták, ezért az 1990-es évek végéig egyszerre volt a jelen az európai, illetve újra megerősödött az orosz orientáció. Az ország végleges irányt 1998-ban vett, amikor egy euro atlanti beállítottságú liberális piacorientált kormány vette át az ország irányítását. Az új széles társadalmi támogatottsággal rendelkező kormány felgyorsította a nyugat-európai integrációs folyamatot (Európai Unió, OECD), számos átfogó reformintézkedést hajtott végre (adóreform, nyugdíjreform, új munkatörvénykönyv stb.) és a gépkocsigyártás felállításában egy komoly kitörési pontot látott. Ekkor indult meg a külföldi tőke nagymértékű beáramlása, aminek következtében felgyorsult a gazdasági növekedés. Ekkor vált Szlovákia térség siker országává. A GDP növekedése a változatlan áron számolt átlagbérek növekedésében is megmutatkozott, ami 1993 és 2021 között nagyjából megkétszereződött.

2000 és 2010 között azonban Szlovákia jelentős előrelépést tett, elérte az EU-27 átlagának 76,7%-át és nagyjából a cseh szint 90%-át, jelentősen felülmúlva Magyarországot és Lengyelországot. 2010 után az ország gazdasága lélegzetet vesztett (NBS, 2023).

Ebben a kicsi, nyitott gazdaságban az autó- és elektronikai cikkek exportja kiemelt jelentőséggel bír. A 2023-as gazdasági szabadság indexe alapján az ország összesített pontszáma 69,0, amivel a 33. helyen áll, Bulgária mögött és Izrael előtt. Pontszáma 0,7 ponttal csökkent 2022-hez képest. Az európai régióban 44 ország közül a 20. helyen áll. Az értékelés alapján Szlovákia üzleti környezete átlátható és stabil, a vállalkozói környezet dinamikus. A kereskedelmi akadályok alacsonyak. A kereskedelmi tevékenységet hatékonyan szabályozzák a támogató nyíltpiaci politikák (Heritage, 2023).

A népességek és azok függőségi listáján a 116. helyet foglalja el Szlovákia, 2023 közepén az ország teljes lakosságának 50,8%-a város lakó.

7-1. ábra: Szlovákia népességnövekedése (2012–2022)



Forrás: Statista – Population growth, Slovakia, 2023

2023 második negyedében a teljes népességfogyás -253 fő volt. A népesség természetes fogyása elérte a -417 főt (élveszületések száma: 12 073, elhalálozások száma: 12 490). A lakosság előrejelzése nem pozitív. Szlovákia népessége az uniós átlaghoz képest viszonylag fiatal, de gyorsan öregszik. A jelenlegi medián életkor 41 év, és az előrejelzések szerint 2050-re 8 évvel emelkedik. Ez az előregedő tendencia a munkaerő-piaci részvétel csökkenéséhez vezethet, ami gátolja a gazdasági növekedést (Epson, 2021). A jelenlegi növekedési ütem mindössze évi 0,2%. (Fodor-Roehn-Hwang, 2022).

A bevándorlás/letelepedés mértéke lassú, a migráció tekintetében inkább tranzitországnak tekinthető. 2019-ben a lakosság mintegy 1,8%-a váltott hivatalosan lakóhelyet. 2022 végén 178 595 fő volt az országban tartózkodási engedéllyel rendelkező külföldiek száma. A teljes lakosság 5,13%-át képviselik. 2004 (EU-tagság) és 2022 között csaknem tizenkétszeresére nőtt a legalisan élő külföldiek száma, 22 108 migránsról 278 595-re. Szlovákiában a harmadik legalacsonyabb a külföldiek aránya Lengyelország és Románia után az Európai Unióban (IOM Slovakia, 2023).

A kivándorlás főleg gazdaságilag vezérelt, különösen a munkanélküliség idején. 2016-ban több szlovák tért haza, mint amennyi elment. Sokan családi okok miatt térnek vissza, elsősorban az ország középső és keleti régiókba,

míg a külföldiek inkább Pozsonyban és a nyugati régiókban telepednek le a jobb munkalehetőség reményében (EPSON, 2021). A fiatal és magasan képzett lakosok elvándorlása megnövekedett, miután Szlovákia belépett az Európai Unióba (IOM Slovakia, 2023). Az elvándorlást következtében megüresedett munkapozíciókat a legtöbb esetben a harmadik országbeli bevándorlók töltik be. Szlovákiában 54%-kal nőtt a külföldi lakosság száma 2015 és 2019 között, a legjelentősebb növekedés a 16-24 évesek körében figyelhető meg a nyugati és keleti régiókban, különösen Szerbiából és Ukrajnából bevándorlók által (EPSON, 2021).

Egy átlagos háztartás egy főre jutó nettó rendelkezésre álló jövedelme 2022-ben évi 21 149 USD volt. A 15-64 évesek mintegy 68%-a dolgozik fizetett állásban. A munkavállalók 4%-a tartósan fizetett munkahelyen foglalkoztatott. A 25-64 éves felnőttek közül kb. 92%-uk felsőfokú végzettséggel rendelkezik (OECD, 2023).

2019-ben Szlovákia a GDP 4,2%-át fordította oktatásra, ami elmarad a 4,7%-os uniós átlagtól. A felsőoktatás finanszírozása különösen alacsony, és a szlovák egyetemek küzdenek a globális versenyben. Növekszik a felsőfokú végzettségűek aránya, de magas a szlovák hallgatók beáramlása a külföldi egyetemekre. Csökken a hallgatók száma a szlovák állami egyetemeken és a diplomások száma, különösen a STEM területeken. A felsőoktatáshoz való hozzáférés viszonylag nyitott. Szlovákiában az egész életen át tartó tanulásban résztvevők száma az uniós átlaghoz képest alacsony. hiányoznak az egész életen át tartó tanuláshoz szükséges tanácsadási lehetőségek (EPSON, 2021).

### **7.1.1 GAZDASÁGI FEJLŐDÉS**

Az ország 2004. március 29-én csatlakozott a NATO-hoz, 2004. május 1-jén pedig az Európai Unióhoz is. Ez a kilencedik legkisebb ország az Európai Unióban. Az ország 2009. január 1-jén vezette be hivatalos fizetőeszközüvé az eurót.

Az ország fontosabb gazdasági mutatói előzetes számítások alapján 2023-ban a következők voltak:

A reál-GDP növekedése 2% és 4% között ingadozott az elmúlt években, a béremelés és a munkanélküliség csökkenése mellett. Jelentősek a regionális bérkülönbségek, nyugaton és Pozsonyban magasabbak a bérek, mint keleten. A munkanélküliségi ráták is jelentősen eltérnek egymástól, Pozsonyban

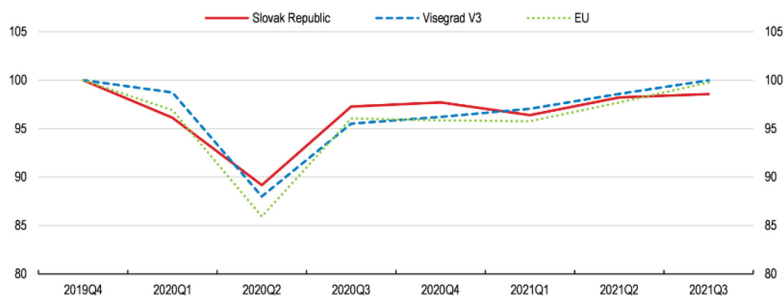


jóval alacsonyabbak a keleti régióknál, ami korlátozott regionális konvergenciát jelez. A regionális gazdasági mutatók némi konvergenciát mutatnak Pozsony és más régiók között, gyorsabb a GDP és a bruttó hozzáadott érték növekedése a szegényebb régiókban. Az önfoglalkoztatás Pozsonyban csökkent, másutt viszont nőtt. Leginkább a nyugati régióban nőtt az egy foglalkoztatottra jutó munkaerőköltségek az autóiipari koncentráció miatt (EPSON, 2021).

Az erős ipari hagyomány és a műszaki készségekre való hosszú távú összpontosítás jelenleg az autóiipar, valamint a gép- és elektrotechnika domináns pozíciójában tükröződik. Az információs és kommunikációs technológiai ágazat mellett a megosztott és üzleti szolgáltató központok (SSC és BPO) szektora is domináns pozícióba került (SARIO,2023). A COVID-19 válság nemcsak Szlovákia életszínvonalát, hanem a gazdaságot is megzavarta. 2020 után az aktivitás fellendült, de a fellendülés üteme lelassult (OECD Economic Survey: Slovak Republic, 2022).

Az egy főre jutó bruttó hazai termék Szlovákiában az előrejelzések szerint 2023 és 2028 között folyamatosan növekszik, összesen 7829,2 amerikai dollárral (+31,99 százalék). A hatodik egymást követő növekvő év után a becslések szerint az egy főre jutó GDP eléri a 32 300,32 amerikai dollárt, és így 2028-ban új csúcstól érhet el (Statista, 2023).

7-2. ábra: Szlovákia Real GDP, index 2019Q4=100



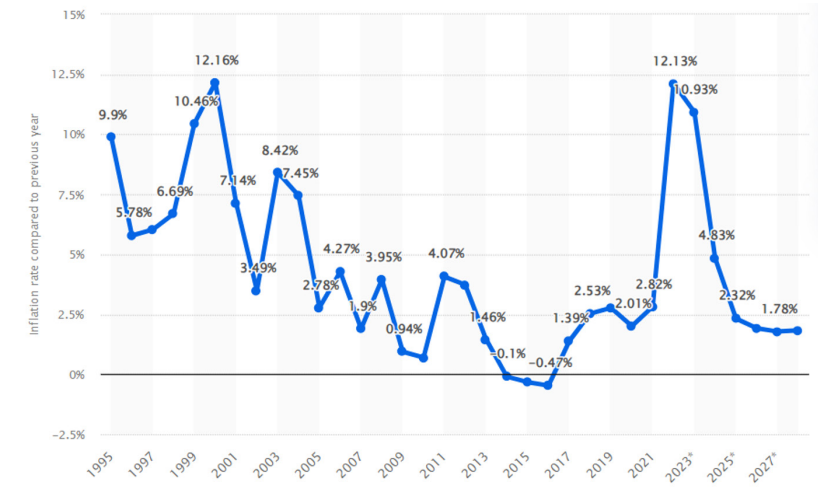
Note: Visegrad V3 includes Czech Republic, Hungary and Poland.

Forrás: Hwang – Roehn, OECD ECOSCOPE, 2022

A szlovák kormány intézkedései 2023 elején mérsékeltek az áremelkedés hatását a háztartások és a vállalkozások számára. Elsődleges cél az ársokk elkerülése volt a 2022-es erőteljes növekedés után. Az energiaárakat 2022-

ben többnyire rögzítették. 2023-ban a magánszektorban a csökkenő reálbérek miatt a fogyasztás stagnálása várható. 2022-ben a GDP növekedése viszonylag visszafogott volt, a rossz export és az állami gazdálkodás miatt. A magánfogyasztás viszonylag jól tartotta magát. 2023-ban 1,5%-os GDP-növekedést, 2024-ben 2,1%-ot terveznek (European Commission, 2023).

7-3. ábra: Szlovákia inflációs rátája (1995–2028)

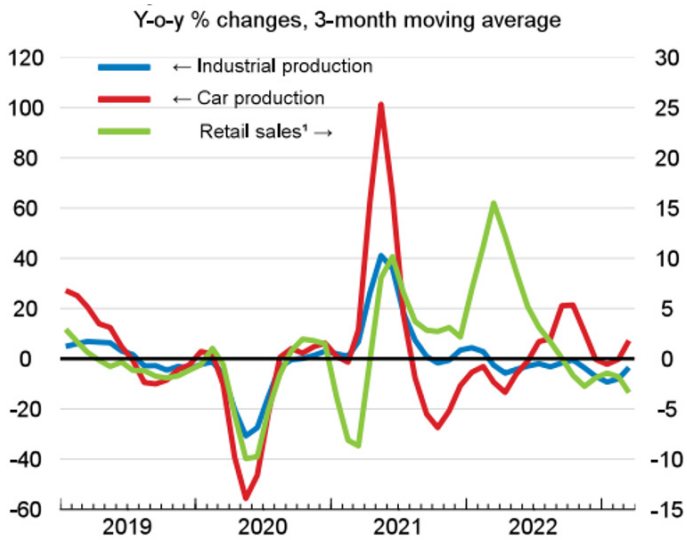


Forrás: H Statista – Inflation rate, Slovakia, 2023

Az üzleti és a fogyasztói bizalom gyenge maradt 2023 második negyedévének elején is. A maginfláció az energia-, élelmiszer-, alkohol- és dohányáru-indexet nem tartalmazza. 2023 áprilisában a maginfláció elérte a 11,4%-ot. Ekkor a harmonizált fogyasztói árinfláció magasabb volt, elérte a 14,0%-ot (OECD Economic Outlook, 2023). Az előrejelzések szerint 2023 és 2028 között az átlagos infláció összességében 9,1 százalékponttal csökken. 2028-ban az átlagos infláció a becslések szerint 1,83% (Statista – Inflation rate SR, 2023).

2023 első negyedévében a gazdaság mérsékelt, 0,2%-os növekedése folytatódott 2022 IV. negyedévéhez képest. A hazai növekedés kereslete lassult, az import jelentősen visszaesett.

7-4. ábra: Ipari termelés és kiskereskedelmi értékesítés Szlovákiában



Forrás: OECD Economic Outlook, 2023

Szlovákia új innovátor, teljesítménye az uniós átlag 65,6%-a. Teljesítménye meghaladja az új innovátorok átlagát. A teljesítmény lassabb ütemben nő, mint az EU-ban (8,5 százalékpont). Egyre nagyobb a különbség az ország teljesítményében az EU-hoz képest. Szlovákia innovációs teljesítménye 2016-tól kezdetben nőtt, 2018-ban azonban csökkent, majd 2019-ről 2020-ra nőtt. A kibocsátás azonban 2021-ben csökkent, majd javulni kezdett, ami 2023-ban 10%-os növekedést eredményezett. kutatási rendszerek. Csökkent a teljesítmény az információs technológia és a környezeti fenntarthatóság területén (EIS, 2023).

### 7.1.2 MUNKAERŐPIAC

Szlovákia egyik legfontosabb gazdasági, illetve társadalmi problémája a magas, a környező országok és az unió szintjét jóval meghaladó munkanélküliségi ráta volt. Az utóbbi húsz év adatait elemezve látható, hogy a V4-ek közül csupán Lengyelország esetében a dotcom válság idején voltak valamilyen rosszabb számok. Szlovákia csak a 2018-ban érte el az unió átlagát, de a térségben még most is sereghajtónak számít.

Az országban dolgozók száma 2022-ben 1,7%-kal nőtt (43 000 felett csaknem 2 604 000-re). 2021. december 31-én Szlovákia lakossága kb. 5,43 millió fő, a teljes népesség 51,2%-a nő. 2022-ben 3,6%-kal nőtt a külföldön dolgozók száma 2021-hez képest. A legtöbb külföldön dolgozó munkavállaló Nyitra és Eperjes régióból származott. Főleg az építőiparban, az egészségügyben, a szociális segélyezésben dolgoztak. A preferált országok elsősorban a Cseh Köztársaság, Ausztria vagy Németország. A 18 gazdasági ágazatból 13 lefedettsége nőtt. A foglalkoztatás növekedése lelassult egyes feldolgozóipari ágazatokban, különösen az iparban. A legjelentősebb létszámnövekedés az építőiparban volt, 6,2%-kal, a szolgáltatásokban 14,8%-kal (szakmai, tudományos, műszaki tevékenység), valamint 10,4%-kal (pénzügyi, biztosítási tevékenységként) (EURES – Labor market, national level, 2023).

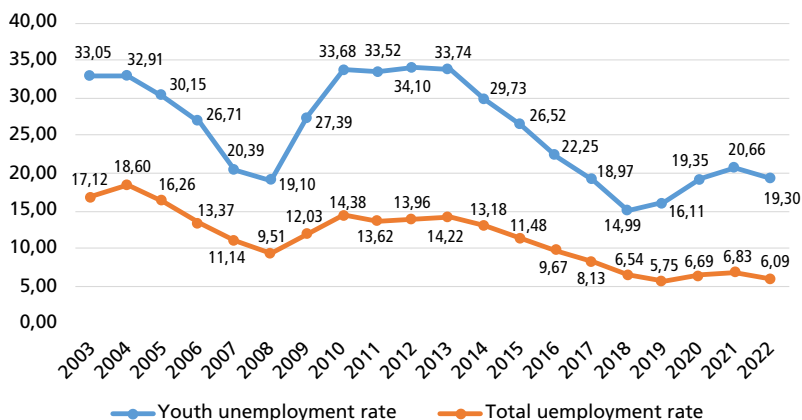
Szlovákiában több mint 453 594 vállalkozást tartanak nyilván. Az összes európai uniós alkalmazott 0,58%-át foglalkoztatják, és részesedésük az összes EU-alapú üzleti tevékenység 0,43%-a. A legtöbb regisztrált vállalkozás a szolgáltatások (229 823 cég), a kiskereskedelem (40 084 cég), a pénzügy, a biztosítás és az ingatlanügylet (38 031 cég) területén található. Az 5 legtöbb alkalmazottat foglalkoztató cég Szlovákiában: A Szlovák Köztársaság Belügyminisztériuma (41 814 fő), a Szlovák Köztársaság Honvédelmi Minisztériuma (18 393 fő), a Szlovák Köztársaság Vasútjai (13 484 fő), Szlovák Posta, a.s. (12 019 fő) és a VOLKSWAGEN SLOVAKIA, a.s. (11 228 fő). Más vezető cégek ezen a területen az Egyesült Államokban. Steel Košice, s.r.o., TESCO STORES SR, a.s., Kaufland Szlovák Köztársaság, v.o.s. (HitHorizons, 2023).

A munkaadók a szakképzett pozíció típusától függően elsősorban a következő soft készségeket követelik meg leendő munkavállalóiktól, mint kommunikációs készség, rugalmasság, új tanulási képesség, csapatmunka, autonómia, felelősség, kemény készségek, mint szakmai tudás (elméleti és tapasztalati is), digitális írástudás és nyelvtudás (Štefánik et al., 2018).

A digitális átalakulás jelentős hatással van a szlovákiai munkaerőpiacra is (Jašková, 2021). A COVID-19 járvány további fennakadásokat is okozott. Az ország munkaerő-előrejelzése alapján a közepesen képzett szakmákban a foglalkoztatás növekedését a nyugdíjkorhatárhoz közeledő munkavállalók nagy részarányából fakadó helyettesítési kereslet, míg a magas képzettséget igénylő szakmákban az új munkahelyek teremtése vezérelti (OECD, 2020)

2021-ben a teljes 15 és 64 év közötti népesség munkavállalási aránya 3,3%-kal nőtt.

7-5. Ábra: Munkanélküliségi ráta (%) és ifjúsági munkanélküliségi ráta (%) Szlovákiában 2003–2022

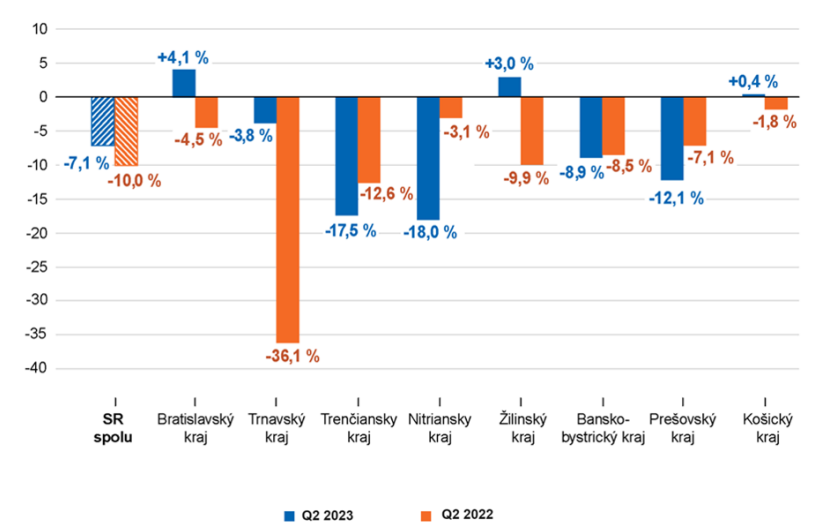


Forrás: Statista – Slovakia, Unemployment rate, Youth unemployment rate, 2023

A munkanélküliségi ráta (7-6. ábra) 2022-ben 6,1%-on stabilizálódott 2021-hez képest (6,8%), ami 0,7 százalékpontos csökkenést jelent 2021-hez képest (kb. 17 000 fő). A munkanélküliek száma ágazatokban változott: a szálláshely- és vendéglátó-ipari szolgáltatásokban, valamint az iparban. Az elmúlt 2 évben (2021–2022) jelentősen magasabb volt a fiatalok munkanélküliségi rátája. 2022-ben 1,3%-kal 19,30%-ra csökkent (Statista – Slovakia, Unemployment rate and Youth unemployment rate, 2023).

A szezonálisan kiigazított munkanélküliek száma 2023-ban 5,3 százalékkal 159,8 ezer főre csökkent az előző negyedévhez képest. A munkanélküliek legnagyobb része (több mint 105 000 fő) egy éve vagy tovább munkanélküli volt. A munkanélküliek csökkenése minden korcsoportban megfigyelhető volt, kivéve a legalacsonyabb, 15-24 éves korosztályt, ahol minimális volt a növekedés. A legmagasabb munkanélküliségi ráta továbbra is az Eperjesi és a Kassai régióban maradt. Ezzel ellentétes tendencia figyelhető meg a pozsonyi régióban (2,1%), ezt követi a trencsényi régió (2,8%). A legjelentősebb változás az eperjesi régióban következett be, ahol a munkanélküliségi ráta 1,5 százalékponttal csökkent (Slovak Statistics – Unemployment rate, 2023, EURES – Labor market, national level, 2023).

7-6. Ábra: Munkanélküliségi ráta Szlovákia régióiban (2022–2023, II. negyedév)



Forrás: Slovak Statistics, 2023

A kezdeti üzleti tevékenységben részt vevő üzletemberek és női vállalkozók viszonylag magas aránya a női vállalkozások befogadási indexében is tükröződik. Az inkluzivitás indexe Szlovákiában átlagosan 0,76 körül ingadozott az elmúlt években, és 2018-hoz képest enyhén, 0,77 pontos szintre emelkedett éves szinten. Ez az érték régióinkban átlagosnak, a európai viszonylatban viszont átlag alattinak mondható.

A vállalkozási hajlandóságot motiváló tényezők (a világ megváltoztatására való motiváció; nagy gazdagság/magas bevétel motivációja; a családi hagyományok folytatásának ösztönzője; a megélhetés, mint motiváció) vizsgálata során kiderült, hogy Szlovákiában mind a nők, mind a férfiak esetében a legerősebb motivációt a megélhetés megszerzése jelentette (a nőknél 6,45%, a férfiaknál 10,5%). A világ megváltoztatásának vágya volt a második legmagasabban értékelt motiváció mindkét nemnél (4,5% a nőknél és 6,4% a férfiaknál), ezt követte a jólét építésének motivációja (3,3% a nőknél és 5,7% a férfiaknál). Szlovákiában a legkevesebb férfit és nőt a családi hagyomány folytatása motiválta (nőknél 2,9%, férfiaknál 4,6%).

A kor szerinti elemzésekben 5 korcsoportba soroljuk a kezdő, születendő és az új vállalkozásokat (18-24, 25-34, 35-44, 45-54, 55-64). Szlovákiában a legtöbb induló vállalkozó a 25-34 éves korosztályban van (18,9%), a második legmagasabb pedig a legfiatalabb, 18-24 éves korosztályban (18,6%). A 35-44 éves korosztályon belül a lakosok 15,9%-a foglalkozik vállalkozással, a 45-54 éves korosztályban pedig 9,7%-a induló vállalkozó. A legalacsonyabb az induló vállalkozók aránya az 55-64 éves korosztályban, 4,7%. Szlovákia nemzetközi összehasonlításban a 18 – 24, 25 – 34 és 35 – 44 éves korosztályban az átlag felett áll, mind a világ egészében, mind Európában, a magas jövedelmű országokban és a kelet-közép-európai régióban (Pilková et al., 2020).

A Szlovák Köztársaságban dolgozó alkalmazottak fizetési sávja általában 894,00 eurótól (alacsony bér, a munkavállalók tényleges bére még alacsonyabb is lehet) 2691,00 euróig (magas bérek, tényleges bérek még magasabbak is lehetnek terjed a havi bruttó bérek tekintetében, amely magában hordozza az adóbónusz értékét is. A havi bruttó jövedelmek értékére befolyással van a munka jellege, a betöltött pozíció, de a munkavégzés helye is. A 2023-ban végzett kutatások alapján Szlovákiában több euróban kifejezett bérsáv különíthető el egymástól.

A gyorsan növekvő infláció tavaly 4,5%-kal értékelte le Szlovákiában a havi átlagbért. Az elmúlt 2022-es reálbérek az elmúlt 22 év legélesebb visszaesését mutatták ki. A szlovák gazdaságban egy alkalmazott átlagos havi nominális fizetése 2022-ben elérte az 1304 eurót.

7-7. ábra: Átlag havi fizetés alakulása Szlovákiában (2009–2022)



Forrás: ŠÚSR, 2023

A nominális bér 7,7%-kal volt magasabb 2022-ben, mint 2021-ben. Növekedési üteme éves szinten 0,8 százalékponttal gyorsult. A reálátlagbér azonban 4,5%-kal csökkent. Utoljára közvetlenül a pénzügyi válság után, azaz 2011-ben és 2012-ben tapasztalhattuk a reálbérek csökkenését. Az átlagjövedelmek nominálisan nőttek éves összevetésben a gazdaság összes vizsgált szektorában, de egyik sem tudott ellenállni az infláció ütemének. Tavaly is a korábbi évekhez hasonlóan csak a Pozsonyi kerületben (Bratislavský kraj) haladta meg az átlagkeresetet (1599 euró). Mind a nyolc kerületben a bruttó átlagkereset évről évre nőtt, és elsőévből érte el az 1000 eurót egész éves szinten mind a nyolc kerületben. Ugyanakkor 4 kerületben 1200 eurónál magasabb bért regisztráltak egész éves szinten. Szlovákiában a legalacsonyabb átlagbérrel (1011 euróval) rendelkező kerület azonban továbbra is az Eperjesi kerület (Presovský kraj) maradt. A reálbérek a legkevesebbet a Besztercebányai kerületben (Banskobystrický kraj) (3,3%-kal) és az Eperjesi kerületben (Presovský kraj) (6,2%-kal) csökkentek a legnagyobb mértékben (ŠÚSR,2023).

## 7.2 SZLOVÁK MINTA

### 7.2.1 DEMOGRÁFIAI BLOKK

#### 7.2.1.1 Válaszadók munkavállalási országai és lakhelyei

A felmérésünket végül 2126 személy/munkavállaló válaszolta meg a régió négy országából. A megkérdezettek 15,8%-át képezték a szlovákiai munkavállalók, amely abból következtethető, hogy a mintában szereplő válaszadók közül 335-en jelölték meg Szlovákiát munkavégzésük országának.

7-1. táblázat: Résztvevő személyek/munkavállalók munkavállalási országai (N,%)  
(kérdés: I.1.)

Ország	N	%
Szlovákia (SK)	335	15,8%
Összesen	2126	100,0%

A kitöltők által megjelölt lakhely és munkavégzési ország 96,4% esetén megegyezik, azonban eltérés figyelhető meg 12 válaszadó esetén. A megkérdezettek közül eltérő választ jelöltek meg: Csehország (1), Magyarország (9) és Románia (1) válasz esetén. Egy válaszadó nem nyilatkozott a feltett kérdéssel kapcsolatban.



7-2. táblázat: Résztvevő szlovákiai személyek/munkavállalók lakhelyei (N,%)  
(kérdés: 1.7.)

Ország	N	%
Csehország (CZ)	1	0,30%
Magyarország (HU)	9	2,69%
Lengyelország (PL)	0	0,00%
Szlovákia (SK)	323	96,42%
Románia (RO)	1	0,30%
Nem kívánom megadni	1	0,30%
Összesen	335	100,00%

#### 7.2.1.2 Válaszadók neme

Kutatásunkban nagyobb részt szerepelnek női válaszadók, mint férfiak. Ezt a mintát tükrözik a Szlovákiában megkérdezett válaszadók is. A szlovákiai munkavállalók között 134 férfi (40%), 194 nő (57,9%) töltötte ki a kérdőívet. A válaszadók közül 6 fő (1,8%) nem kívánta megadni nemét, illetve 1 fő az egyéb lehetőséget jelölte.

7-3. táblázat: A szlovákiai válaszadók nem (N,%) (Kérdés:1.2..)

Nem		SK	Összesen
Férfi	N	134	769
	%	40,0%	36,2%
Nő	N	194	1332
	%	57,9%	62,7%
Egyéb	N	1	6
	%	0,3%	0,3%
Nem kívánom megadni	N	6	19
	%	1,8%	0,9%

### 7.2.1.3 Válaszadók életkora

A válaszadóknak négy korcsoport közül volt lehetőségük választani, mégpedig a 18-29, 30-39, 40-59 és 60 év feletti opciókból. A megkérdezettek megtagadhatták koruk megadását is. A szlovákiai válaszadók között a mintában legnagyobb számban a 18-29 év közötti válaszadók szerepelnek (59,1%), őket követik a 40-59 év közötti válaszadók, a 30-39 év közöttiek (17,6%), majd legkisebb arányban a 60 év feletti (2,4%) vannak képviselve a mintában. A szlovákiai válaszadók közül 3 fő (0,9%) nem kívánt nyilatkozni életkoráról.

7-4. táblázat: A szlovákiai válaszadók életkora (N,%) (Kérdés:1.3..)

Életkor		SK	Összesen
18-29 év	N	198	1227
	%	59,1%	57,7%
30-39 év	N	59	372
	%	17,6%	17,5%
40-59 év	N	67	417
	%	20,0%	19,6%
60 és magasabb év	N	8	97
	%	2,4%	4,6%
Nem nyilatkozik	N	3	13
	%	0,9%	0,6%

Forrás: saját szerkesztés

### 7.2.1.4 Legmagasabb iskolai végzettség

Kutatásunk során külön vizsgálatuk a kitöltők által elért legmagasabb iskolai végzettséget is. A válaszadók összesen 8 lehetőség közül választhattak. Legmagasabb arányban az érettségivel rendelkezők képviseltették magukat a mintában (146 fő, 43,6%). A második legmagasabb arányban a felsőoktatási alapképzését teljesítő válaszadók szerepelnek (92 fő, 27,5%). Ez a két csoport alkotja a legmagasabb arányban képviseltetett csoportot a teljes szlovákiai mintában. Őket követik a felsőoktatásban mesterképzést teljesítő (33 fő, 9,9%), majd a felsőfokú szakképzéssel vagy érettségire épülő szakmai továbbképzéssel rendelkezők (32 fő, 9,6%). A szlovákiai munkavállalók közül a mintában 23 fő szakmunkás végzettséggel (6,9%), 4 fő tudományos

fokozattal (1,2%) és 1 fő általános iskolai végzettséggel (0,3%) rendelkezik. A megkérdezettek közül 4 fő nem tudta, vagy nem szeretett volna válaszolni erre a személyes kérdésre (1,2%).

7-5. táblázat: A szlovákiai válaszadók iskolai végzettsége (N,%) (Kérdés:1-4.)

Végzettség		SK	Összesen
általános iskola	N	1	9
	%	0,3%	0,4%
szakmunkás végzettség	N	23	119
	%	6,9%	5,6%
érettségi	N	146	862
	%	43,6%	40,5%
felsőfokú szakképzés vagy érettségire épülő szakmai továbbképzés	N	32	277
	%	9,6%	13,0%
felsőoktatási alapképzés (BSC/BA)	N	92	605
	%	27,5%	28,5%
felsőoktatási mesterképzés (MSC/MA)	N	33	222
	%	9,9%	10,4%
tudományos fokozat (PhD. és magasabb fokozat)	N	4	25
	%	1,2%	1,2%
nem tudom/nem kívánom megadni	N	4	7
	%	1,2%	0,3%

#### 7.2.1.5 Távolság munkahelytől

Vizsgálatunkban a távolság fogalma alatt a lakóhely és a munkahely közötti távolságot értjük. A szlovákiai válaszadó munkavállalók által kapott válaszok alapján megállapítható, hogy adott településen dolgozik, 25 km távolságon belül a 175 fő (52,2%), illetve több mint 25 km-es távolságban lakóhelyétől 16 fő (4,8%). Más településen vállal munkát a válaszadók közül 25 km belül 64 fő (19,1%), 25 km-en felül 44 fő (13,1%). Más településen dolgozik a válaszadók közül több mint 50 km távolságra 13 fő (3,9%), 100 km-en felül pedig 12 fő (3,6%). A szlovákiai mintában összesen 11 fő (3,3%) nem tudta vagy nem kívánta megválaszolni ezt a kérdést.

7-6. táblázat: A szlovákiai válaszadók lakóhelyének távolsága a munkahelyüktől (N,%) (Kérdés:1-5.)

Távolság a munkahelytől		SK	Összesen
Azonos településen	25 km<	N	175
		%	52,2%
	>25 km	N	16
		%	4,8%
Más településen	25 km<	N	64
		%	19,1%
	>25 km	N	44
		%	13,1%
Más településen	>50 km	N	13
		%	3,9%
	>100 km	N	12
		%	3,6%
Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	11	
	%	3,3%	

#### 7.2.1.6 Válaszadók jövedelme

A szlovákiai munkavállalók jövedelmével kapcsolatos kérdés esetén továbbra is a nyílt válaszadási hajlandóság volt jellemző. A válaszadók legnagyobb aránya, 172 fő átlagosnak itéli meg jövedelmét, ami a minta 51,3%-a. A megkérdezettek közül 79 fő átlag alattinak értékeli jövedelmét (23,6%). A szlovákiai munkavállalók közül 19 fő erősen átlag alattinak tekinti (5,7%) jövedelmét Ezzel ellentétben a Szlovákiában megkérdezettek körében 9 fő (2,7%) erősen átlagon felülinek, 45 fő (13,4%) átlagon felettinek tekinti havi jövedelmét. 11 fő (3,3%) a kitöltők közül nem tudta, vagy nem adta meg jövedelmének nagyságát önbevallásos formában sem.

7-7. táblázat: A szlovákiai válaszadók jövedelme önbevallás alapján (N,%)  
(Kérdés:1.6.)

Jövedelem		SK	Összesen
erősen átlag alatti	N	19	103
	%	5,7%	4,8%
átlag alatti	N	79	460
	%	23,6%	21,6%
átlagos	N	172	1041
	%	51,3%	49,0%
átlag feletti	N	45	389
	%	13,4%	18,3%
erősen átlag feletti	N	9	55
	%	2,7%	2,6%
Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	11	78
	%	3,3%	3,7%

## 7.2.2 MUNKAVÁLLALÁSI BLOKK

### 7.2.2.1 Munkatapasztalat megszerzése

Kutatásunk során számos, munkavállalással kapcsolatos jellemzőt vizsgáltunk. A szlovákiai válaszadók közül a munkatapasztalatokkal kapcsolatos kérdésre összesen 476 válaszadott adott választ. A kitöltők 67,44%-a (321 fő) munkatapasztalatát Szlovákiában szerezte. Külföldön a szlovákiai munkavállalók 12,18%-a (58 fő) Lengyelországban, 6,51%-a (31 fő) Csehországban, 4,20%-a Romániában, 3,36%-a (16 fő) Ausztriában, 11 fő (2,31%-a) Magyarországon, és 2,10%-a (10 fő) Szerbiában szerzett munkatapasztalatot. A megkérdezettek közül 9 fő az egyéb válaszadási lehetőséget jelölte meg, ami a minta 1,89%-át teszi ki.

7-8. táblázat: Résztvevő szlovákiai személy/munkavállaló mely országban szerzett munkatapasztalatot (N,%) (kérdés: II.8a)

Ország	N	%
Csehország (CZ)	31	6,51%
Magyarország (HU)	11	2,31%
Lengyelország (PL)	58	12,18%
Szlovákia (SK)	321	67,44%
Románia (RO)	20	4,20%
Szerbia (SE)	10	2,10%
Ausztria (AT)	16	3,36%
Egyéb	9	1,89%
Összesen	476	100,00%

A kitöltő szlovákiai munkavállalók közül 321 fő Szlovákiában dolgozik jelenleg, ami a minta 90,68%-a. A többi válaszadó (32 fő) Csehországban (4 fő), Magyarországon (22 fő), Lengyelországban (3 fő), Romániában (2 fő), illetve Ausztriában (1 fő) dolgozik. Szerbiában dolgozó szlovákiai munkavállaló nem szerepelt a megkérdezettek között. 1 válaszadó az egyéb opció lehetőségét jelölte meg.

7-9. táblázat: Résztvevő szlovákiai személyek/munkavállaló mely országban dolgozik(N,%) (kérdés: II.8b)

Ország	N	%
Csehország (CZ)	4	1,13%
Magyarország (HU)	22	6,21%
Lengyelország (PL)	3	0,85%
Szlovákia (SK)	321	90,68%
Románia (RO)	2	0,56%
Szerbia (SE)	0	0,00%
Ausztria (AT)	1	0,28%
Egyéb	1	0,28%
Összesen	354	100,00%

A jövőbeni munkavégzéssel kapcsolatos tervek kapcsán megkérdeztük a szlovákiai munkavállalókat, hogy melyik országban szeretnének majd munkát vállalni. A mintában szereplő szlovákiai válaszadók közül 275 fő (53,82%) továbbra is Szlovákiában szeretne dolgozni. Nagy arányban, a megkérdezettek 22,31%-a (114 fő) a jövőben Magyarországon akar munkát vállalni. Ezt követi 87 fő (17,03%) válasszal Ausztria, 25 fő (4,89%) esetén Csehország, majd 6 fő (1,17%) válasza alapján Lengyelország. A legkevesebb arányban 0,59% (3 fő) Románia, illetve 1 fő esetén Szerbia (0,2%) lett mint opció megjelölve.

7-10. táblázat: Résztvevő szlovákiai személy/munkavállaló mely országban szeretne dolgozni (N,%) (kérdés: II.8c)

Ország	N	%
Csehország (CZ)	25	4,89%
Magyarország (HU)	114	22,31%
Lengyelország (PL)	6	1,17%
Szlovákia (SK)	275	53,82%
Románia (RO)	3	0,59%
Szerbia (SE)	1	0,20%
Ausztria (AT)	87	17,03%
Egyéb	0	0,00%
Összesen	511	100,00%

### 7.2.2.2 Válaszadó foglalkoztatási formája

A foglalkoztatási formát vizsgálva a válaszadók számára 7 munkavégzési típust kínáltunk lehetőségként, illetve nem tudom opciót is választhatták. A felmérésben részt vevő szlovákiai munkavállalók 51%-a (171 fő) dolgozik teljes munkaidős állásban. A helyi kitöltők 26,6%-a (89 fő) részmunkaidős állásban, 1,5%-a (5 fő) egyszerűsített foglalkoztatásban, 4,8%-a (16 fő) megbízási szerződés alapján, 12,5%-a (42 fő) vállalkozóként, 4,8%-a (16 fő) egyéb önálló tevékenységet vállalva, valamint 2,4%-a (8 fő) több munkaviszonyban egyszerre van foglalkoztatva. A kitöltők közül 15 fő (4,5%) nem tudta, vagy nem akarta megjelölni a munkavállalásának formáját. A szlovákiai válaszadók két legnagyobb arányban jelölt foglalkoztatási formája – teljes munkaidős állás, részmunkaidős állás-, tükrözi a mintában részt vevő sokaság által megjelölt válaszok eloszlását-

7-11. táblázat: Résztvevő szlovákiai személy/munkavállaló foglalkoztatási formája (N,%)

Foglalkoztatási forma		SK	Összesen
teljes munkaidős állás	N	171	1283
	%	51,0%	60,4%
részmunkaidős állás	N	89	414
	%	26,6%	19,5%
egyszerűsített foglalkoztatás	N	5	170
	%	1,5%	8,0%
megbízási szerződés	N	16	50
	%	4,8%	2,4%
vállalkozás	N	42	172
	%	12,5%	8,1%
egyéb önálló tevékenység	N	16	72
	%	4,8%	3,4%
több munkáltatónál egyszerre van munkaviszonyom	N	8	43
	%	2,4%	2,0%
nem tudom/nem kívánom megadni	N	15	71
	%	4,5%	3,3%

### 7.2.2.3 Válaszadó tevékenységének gazdasági ágazata

Felmérésünkben a legtöbb választ a kereskedelem és gépjárműjavítás (11,6%), szálláshely-szolgáltatás (9,3%), mezőgazdaság, erdőgazdálkodás és halászat (6%), feldolgozóipar (4,2%), építőipar (7,2%), szállítás és raktározás (6%), pénzügyi és biztosítási tevékenység (5,1%), adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenység (7,5%), oktatás (6,9%), művészet, szórakoztatás, szabadidő (4,5%) ágazatokban tevékenykedő személyektől kaptuk. A többi ágazati lehetőség megjelölési aránya nem érte el a 4%-ot. A válaszadók közül 40 fő nem élt a válaszadás lehetőségével.



7-12. táblázat: Ágazati megoszlás szlovákiai válaszadók esetében(N,%)

Ágazatok		SK	Összesen
mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, halászat	N	20	51
	%	6,0%	2,4%
bányászat, kőfejtés	N	0	9
	%	0,0%	0,4%
FMCG	N	1	11
	%	0,3%	0,5%
feldolgozóipar	N	14	124
	%	4,2%	5,8%
villamosenergia-, gáz-, hőellátás, légkondicionálás	N	3	45
	%	0,9%	2,1%
vízellátás, szennyvíz gyűjtése, kezelése, hulladékgazdálkodás, szennyeződésmentesítés	N	3	14
	%	0,9%	0,7%
építőipar	N	24	114
	%	7,2%	5,4%
kereskedelem, gépjárműjavítás	N	39	220
	%	11,6%	10,3%
szállítás, raktározás	N	20	127
	%	6,0%	6,0%
szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás	N	31	144
	%	9,3%	6,8%
információ, kommunikáció	N	10	65
	%	3,0%	3,1%
pénzügyi, biztosítási tevékenység	N	17	173
	%	5,1%	8,1%
ingatlanügyletek	N	8	28
	%	2,4%	1,3%
szakmai, tudományos, műszaki tevékenység	N	12	66
	%	3,6%	3,1%
adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenység	N	25	155
	%	7,5%	7,3%

Ágazatok		SK	Összesen
közigazgatás, védelem, kötelező társadalombiztosítás oktatás	N	7	155
	%	2,1%	7,3%
oktatás	N	23	136
	%	6,9%	6,4%
humán-egészségügyi, szociális ellátás	N	7	64
	%	2,1%	3,0%
művészet, szórakoztatás, szabadidő	N	15	52
	%	4,5%	2,4%
egyéb szolgáltatás, (például szakszervezeti érdekképviselő, egyházi tevékenység, számítógépjavítás, fodrászat, temetkezés stb.)	N	9	118
	%	2,7%	5,6%
háztartás munkaadói tevékenysége, termék előállítás, szolgáltatás végzése saját fogyasztásra	N	3	11
	%	0,9%	0,5%
fentiekén kívüli szervezet	N	4	37
	%	1,2%	1,7%
nem tudom/nem akarom meghatározni	N	40	207
	%	11,9%	9,7%

#### 7.2.2.4 Kereső tevékenység éve

A szlovákiai mintában szereplők 24,5%-a (82 fő) kevesebb mint 5 éve folytat kereső tevékenységet. 21,2%-a (71 fő) 5 és 10 év közötti időszakban rendelkezik bevétellel. A megkérdezett szlovákiai munkavállalók 17,9%-a (60 fő) 10-20 éves, 16,1%-a (54 fő) pedig 20-30 éves munkaerőpiaci jelenléttel rendelkezik. Több mint 40 éve a kitöltők 3,6%-a (12 fő) van jelen a munkaerőpiacon. 5 fő nem jelölte meg a válaszadási lehetőséget. A kereső tevékenységek éveit tekintve a szlovákiai minta tükrözi a teljes megkérdezett sokaság válaszainak eloszlását.

7-13. táblázat: Szlovákiai válaszadó kereső tevékenységének éve (N,%)

Kereső tevékenység éve		SK	Összesen
5 év<	N	82	843
	%	24,5%	39,7%

Kereső tevékenység évei		SK	Összesen
5-10 év	N	71	410
	%	21,2%	19,3%
10-20 év	N	60	323
	%	17,9%	15,2%
20-30 év	N	54	226
	%	16,1%	10,6%
30-40 év	N	31	155
	%	9,3%	7,3%
=>40 év	N	12	2
	%	3,6%	0,1%
Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	5	167
	%	1,5%	7,9%

#### 7.2.2.5 Munkahelyek száma

A szlovákiai válaszadók legnagyobb aránya a 2-4 között jelölte az eddigi munkahelyeinek számát, ami a válaszadók 60,9%-a. A szlovákiai munkavállalók 17,9%-nak a jelenlegi munkahelye az első, 12,8%-uk az 5-9 közötti opciót jelölte. A megkérdezettek 1,8%-a esetén több mint 10 munkahellyel rendelkező válaszadókról van szó.

7-14. táblázat: Szlovákiai válaszadó munkahelyeinek száma (N,%)

Munkahelyek száma		SK	Összesen
Jelenlegi az első munkahelyem	N	60	407
	%	17,9%	19,1%
2-4 munkahely	N	204	1255
	%	60,9%	59,0%
5-9 munkahely	N	43	307
	%	12,8%	14,4%
=>10	N	6	71
	%	1,8%	3,3%
Nem tudom/nem kívánom megadni.	N	22	86
	%	6,6%	4,0%

### 7.2.2.6 Jelenlegi munkahelyen eltöltött évek száma

A kitöltő szlovákiai munkavállalók 24,5%-a jelenleg még egy éve sem dolgozik a mostani munkahelyén. A válaszadók 21,2%-a 1-3 között, 17,9%-a 3-5 év között, 16,1%-a 5-10 év között, 9,3 %-a 10 és 20 év között, 3,6%-a 20 és 30 év között és 1,5%-a 30 és 40 év között állnak alkalmazásban. A szlovákiai megkérdezettek 0,9%-a pontosan, vagy több mint 40 éve foglalkoztatott jelenlegi munkahelyén. A válaszadók 5,1%-a nem válaszolt a vizsgált kérdésre.

7-15. táblázat: Évek a jelenlegi munkahelyen (N,%)

Évek a jelenlegi munkahelyen		SK	Összesen
<b>Jelenleg egy éve sem dolgozom a mostani munkahelyemen</b>	N	82	645
	%	24,5%	30,3%
<b>1-3 év</b>	N	71	472
	%	21,2%	22,2%
<b>3-5 év</b>	N	60	291
	%	17,9%	13,7%
<b>5-10 év</b>	N	54	285
	%	16,1%	13,4%
<b>10-20 év</b>	N	31	217
	%	9,3%	10,2%
<b>20-30 év</b>	N	12	84
	%	3,6%	4,0%
<b>30-40 év</b>	N	5	31
	%	1,5%	1,5%
<b>legalább 40 éve</b>	N	3	20
	%	0,9%	0,9%
<b>Nem tudom/nem kívánom megadni.</b>	N	17	81
	%	5,1%	3,8%

### 7.2.2.7 Válaszadó munkaköre

Közel azonos arányban vannak képviselve a szlovákiai mintában a fizikai munkakörben (36,4%) és a szellemi munkakörben (33,1%) dolgozók. Középvezetői pozícióban foglalkoztatottak a minta 9,6%-át, felsővezetői szinten

dolgozók a 5,4%-át, alsó szintű vezetőként tevékenykedők pedig a sokaság 5,4%-át alkotja. A szlovákiai munkavállalók 10,1%-a vállalkozóként – alkalmazotthoz hasonló jogviszony- van jelen a munkaerőpiacon. Ezen kérdés esetén a szlovákiai kitöltők között magas volt a negatív válaszadási hajlandóság, mivel a kitöltők 36,4%-a nem kívánt válaszolni, vagy nem tudott a kérdésre.

7-16. táblázat: Résztvevő szlovákiai személy/munkavállaló munkaköre (N,%)

Válaszadó munkaköre		Országok	
		SK	Összesen
fizikai munkakör	N	122	469
	%	36,4%	22,1%
szellemi munkakör	N	111	936
	%	33,1%	44,0%
alsó szintű vezető	N	18	192
	%	5,4%	9,0%
középvezető	N	32	221
	%	9,6%	10,4%
felsővezető	N	18	83
	%	5,4%	3,9%
Vállalkozóként, alkalmazotthoz hasonló jogviszony	N	34	225
	%	10,1%	10,6%
nem tudom/nem kívánom megadni	N	122	469
	%	36,4%	22,1%

#### 7.2.2.8 Tulajdonforma

A legtöbb választ a hazai magántulajdonban lévő cégek alkalmazottjaitól kaptuk, ami a minta 44,2%-a. A hazai kitöltők 21,2%-a állami- önkormányzati tulajdonú vállalatban. 19,7%-a pedig külföldi tulajdonban lévő cégnél foglalkoztatott. A válaszok között a nonprofit szervezetek 1,2%-ot, az egyéb tulajdonformák a 0,9%-ot érték el. A kitöltők 12,8%-a nem tudta/nem akarta meghatározni a vállalati tulajdonformáját.

7-17. táblázat: Tulajdonforma megoszlása szlovákiai minta (N,%)

Tulajdonforma		SK	Összesen
állami, önkormányzati tulajdonban	N	71	520
	%	21,2%	24,5%
hazai magántulajdonban	N	148	814
	%	44,2%	38,3%
külföldi magántulajdonban	N	66	484
	%	19,7%	22,8%
nonprofit szervezet	N	4	58
	%	1,2%	2,7%
egyéb: ...	N	3	31
	%	0,9%	1,5%
nem tudom/nem akarom megadni	N	43	219
	%	12,8%	10,3%

#### 7.2.2.9 Méret – létszám

A válaszadók többsége 250 főnél kisebb (79,8%) létszámmal működő szervezetnél dolgozik. Az ennél nagyobb (>250 fő) szervezetek aránya (12,6%) volt. A szlovákiai válaszadók többsége tehát a kis- és középvállalkozások szektorában van foglalkoztatva. A kitöltők 7,8%-a nem válaszolt a feltejt kérdésre, vagy nem volt tudomása a munkáltatójánál dolgozók létszámáról.

7-18. táblázat: Méret – létszám megoszlása (N,%)

Létszám		SK	Összesen
0-9 fő	N	92	378
	%	27,5%	17,8%
10-49 fő között	N	90	501
	%	26,9%	23,6%
50-249 fő között	N	85	407
	%	25,4%	19,1%
250-499 fő között	N	21	199
	%	6,3%	9,4%

Létszám		SK	Összesen
500-1999 fő között	N	15	213
	%	4,5%	10,0%
2000 fő vagy több fő	N	6	274
	%	1,8%	12,9%
nem tudom/nem akarom megadni	N	26	154
	%	7,8%	7,2%

### 7.2.3 MUNKAHELYVÁLTÁS OKAI

#### 7.2.3.1 Munkahelyi hiányosságok

Munkahelyváltás okai között számos tényező felsorakoztatható. Kutatásunkban első lépésben a munkavállalók munkahelyének hiányosságait kutattuk. A hiányosságokat egy 10 fokozatú Likert skálán mértük, ahol az 1 a nagy hiányosságokat tapasztalok és a 10 a semmilyen hiányosságot nem tapasztalok határértékek képviselték. A kiértékelés során a lehetőségekre adott válaszok átlagát értékeltük. Az elemzésből kitűnik, hogy szélsőséges érték nem tapasztalható. Az átlagok a 7,33 és 5,38 közötti értéken mozogtak. A legnagyobb mértékű hiányosságot a szlovákiai válaszadók a tulajdonjog/dolgozói részvények (5,38), a bérek (5,4), a rugalmas juttatási keret (5,49) és a külföldi munkatapasztalat-kapcsolatszerzés lehetőségének (5,53) területén, magasabb pozíció (5,59), családi programok (5,61), utazási/lakhatási lehetőségek (5,87) és távmunka lehetősége (5,87) tapasztalták. Kis mértékű hiányosság figyelhető meg a válaszadók körében a megfelelő öltözködési/tisztálkodási lehetőségek (7,33), munkavédelmi szabályok munkahely általi betartása (7,28), illetve a fertőzés megelőzésre tett intézkedések (7,2), jobb megközelíthetőség (7,15), stabil (időjárástól független) munkakörnyezet (7,09), illetve megfelelő munkatársi közösség (7,01) kapcsán. A többi hiányosság értéke a két határérték közötti értékek között mozgott: gyakoribb bérfizetés (6,08), folyamatos továbbképzés (6,11), szakmai megbecsülés/elismerés (6,2), kihívást jelentő, kreatív munkavégzés (6,34), hosszú távú karrierlehetőség (6,4), büszkeséget sugárzó munkahely (6,62), megfelelő munkabeosztás (6,66), alkalmas vezető (6,66), rugalmas munkaidő és megfelelő étkeztetés (6,76), jó időbeosztás (6,88).

7-19. táblázat: Munkahelyi hiányosságok Szlovákiában (N,%) (Kérdés:III.17.)  
(1 – nagy hiányosságokat tapasztalok, 10 – semmilyen hiányosságot nem tapasztalok)

Sor	Hiányosságok	Átlagok	
		SK	Össz.
1	Rugalmas munkaidő	6,76	7,05
2	Jobb megközelíthetőség, rövidebb utazás	7,15	7,24
3	Kiszámítható időbeosztás, túlóra korlátozása	6,88	7,03
4	Távmunka lehetősége	5,87	5,82
5	Hétfvégeket, ünnepnapokat, éjszakákat szabadon hagyó munkabeosztás	6,66	7,22
6	Magasabb bérek	5,40	5,29
7	Nagyobb, sokrétű, rugalmas juttatási keret	5,49	5,51
8	Utazási, lakhatási támogatás	5,68	5,62
9	Tulajdonjog, dolgozói részvények	5,38	5,24
10	Gyakoribb bérfizetés	6,08	6,49
11	Hosszú távú karrierlehetőség	6,40	6,60
12	Szakmai megbecsültség, elismerés	6,20	6,44
13	Folyamatos továbbképzés	6,11	6,15
14	Magasabb pozíció rövid távon	5,59	5,63
15	Kihívást jelentő, kreatív munkavégzés	6,34	6,42
16	Külföldi munkatapasztalat-kapcsolatszerzés lehetősége	5,53	5,43
17	Jó munkatársi közösség	7,01	7,28
18	Alkalmas vezetők	6,66	6,64
19	Munkahely, amelyre büszke lehet a dolgozó	6,62	6,60
20	Dolgozóknak, családtagoknak szervezett programok	5,61	5,70
21	Munkavédelmi szabályok munkahely általi betartása	7,28	7,48
22	Időjárási körülményektől független munkakörnyezet	7,09	7,72
23	Megfelelő öltözködési, tisztálkodási lehetőségek	7,33	7,55
24	Fertőzések megelőzésére szolgáló egészségügyi intézkedések	7,20	7,59
25	Megfelelő étkeztetés biztosítása	6,76	6,38



### 7.2.3.2 Válaszadó teljesítménye és lojalitása a munkahelye felé

7-20. táblázat: *Teljesítmény a munkahelyem Szlovákiában (Átlag,%)*  
 (Kérdés: III.18b.) (1-től 10-ig terjedő skálán (1 – egyáltalán nem vagyok lojális,  
 10 – teljes mértékben maximálisan lojális vagyok a mostani munkahelyemmel)

Teljesítmény		SK	Összesen
Teljesítményem a munkahelyemen	átlag	8,08	8,23
	%	80,85%	82,34%

*Forrás: saját szerkesztés*

A munkahelyi teljesítmény elemzése egy önmegítélésen alapuló 10 fokozat Likert skálán valósult meg, ahol 1 a legalacsonyabb 10 pedig a legmagasabb értéket/teljesítményt jelentette. Az átlagérték a szlovákiai munkavállalók esetében 8,08 átlagértéket mutatott. A V4 országokból kapott átlagos válaszokhoz képes alacsonyabb munkahelyi teljesítményt jelöltek maguknak a Szlovákiában munkát vállaló személyek.

7-21. táblázat: *Lojalitásom a munkahelyem felé Szlovákiában (Átlag,%)*  
 (Kérdés: III.18b.) (1-től 10-ig terjedő skálán (1 – egyáltalán nem vagyok lojális,  
 10 – teljes mértékben maximálisan lojális vagyok a mostani munkahelyemmel)

Lojalitás		SK	Összesen
Lojalitásom a munkahelyem felé	átlag	8,08	7,86
	%	80,85%	78,58%

Hasonlóképpen, min az munkahelyi teljesítmény kérdés kapcsán a lojalitással kapcsolatos kérdés esetén is 10 fokozatú Likert skálán elemeztük a válaszokat, ahol 1 a legalacsonyabb 10 pedig a legmagasabb lojalitást jelentette. Szlovákia esetében a munkavállalók 80,85%-ban ítélték magukat lojálisnak. A V4 országokban kapott válaszokhoz képest ez az érték ugyan magasabb, de megközelítőleg azonos értéket mutat.

## 7.2.4 MUNKAERŐHIÁNY, FLUKTUÁCIÓ, ELBOCSÁTÁS

### 7.2.4.1 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó munkahelyén

Vizsgálatunk során több szempontból elemeztük a munkaerőhiány, fluktuáció és elbocsátás jellemzőit egy 5 fokozatú Likert skála által, ahol 1 a kevésbé jellemző, 5 a nagyon jellemző határértéket jelölte. Szlovákiában a fluktuáció mértéke átlagosnak tekinthető (2,68) a kapott válaszok alapján (53,6%). A három vizsgálat tényező közül a kitöltők alapján a munkaerőhiány tapasztalható a legmagasabb (de inkább átlagosnak tekinthető) átlagos értékben munkahelyükön (2,8). A fluktuációs és a munkaerőhiány értéke az aggregált minta értékeihez képesett a szlovákiai válaszadók esetén átlagosan alacsonyabb. A munkahelyen tapasztalt elbocsátások esetén viszont Szlovákiában átlagosan magasabb értéket mutatnak a válaszok (2,32).

7-22. táblázat: Munkaerőhiány, fluktuáció és elbocsátás a munkahelyen Szlovákiában (N,%) (1= nagyon alacsony, 5 = nagyon magas)

Munkahelyi munkaerőmozgás		SK	Összesen
Fluktuáció	N	2,68	2,93
	%	53,6%	58,7%
Munkaerőhiány	N	2,80	2,96
	%	56,0%	59,1%
Elbocsátás	N	2,32	2,04
	%	46,4%	40,7%

### 7.2.4.2 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó munkakörében

Ezen kérdés kapcsán a válaszadók betöltött munkakörének fluktuációval, munkaerőhiánnyal és elbocsátásokkal kapcsolatos tapasztalásukat vizsgáltuk. A munkakör esetén nem csak a saját munkaadó szervezetükre gondoltok, hanem globálisan Szlovákia területére fókuszálva. A válaszadók a munkakör fluktuációjával kapcsolatban azonos átlagos értéket (2,68) érzékelnek munkakörük és munkahelyükkel kapcsolatban is. A munkaerőhiány átlagosan érzékelt szintje 2,82 az öt fokozatú Likert skálán a szlovákiai mintában és 2,85 az aggregált minta esetében. A kitöltők munkakörében megvalósuló elbocsátások kapcsán az átlagnál alacsonyabb értéket (2,37) jelöltek, ami azonban az aggregált minta átlagos értékénél (2,06) magasabb.

7-23. táblázat: Munkaerőhiány, fluktuáció és elbocsátás a munkakörében Szlovákiában (N,%) (1= nagyon alacsony, 5= nagyon magas)

Munkaköri munkaerőmozgás		SK	Összesen
Fluktuáció	N	2,68	2,76
	%	53,6%	55,3%
Munkaerőhiány	N	2,82	2,85
	%	56,4%	57,1%
Elbocsátás	N	2,37	2,06
	%	47,4%	41,1%

*Forrás: saját szerkesztés*

#### 7.2.4.3 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó gazdasági ágában (szektorában)

Kutatásunk során felmértük a szlovákiai munkavállalók körében az iparágukban érzékelhető fluktuációval, munkaerőhiánnyal és elbocsátásokkal kapcsolatos tapasztalataikat is. Ebben az esetben is a kitöltők öt fokozatú Likert skálán jelölhették meg válaszaikat. Szlovákiában a válaszadók iparágában tapasztalt fluktuáció átlagos értéke 2,79, ami kisebb mértékben magasabb mondható, mint a munkahelyen vagy munkakörben jelölt érték. A munkaerőhiány átlagosan érzékelt szintje 2,5 a szlovákiai mintában, ami az aggregált minta esetében 3,15. Az ágazatban átlagosan tapasztalt elbocsátások értéke 2,63.

7-24. táblázat: Munkaerőhiány, fluktuáció és elbocsátás a gazdasági ágában Szlovákiában (N,%) (1= nagyon alacsony, 5= nagyon magas)

Gazdasági ág munkaerőmozgás		SK	Összesen
Fluktuáció	N	2,79	3,02
	%	55,8%	60,4%
Munkaerőhiány	N	2,95	3,15
	%	59,1%	63,0%
Elbocsátás	N	2,63	2,39
	%	52,6%	47,7%

#### 7.2.4.4 Munkaerőhiány, fluktuáció, elbocsátás a válaszadó saját országában

A munkaerőhiány, fluktuáció és elbocsátás átlagosan érzékelt mértékét a munkahely, munkakör, ágazat után tovább elemeztük a vizsgált ország tekintetében. A mintában szereplők szerint Szlovákiában a fluktuáció a közepes értéknél átlagosan magasabb mértékű (3,15). A munkaerőhiány a vizsgált országban ennél átlagosan magasabb mértékben (3,25) tapasztalható, azonban az elbocsátás átlagosan kisebb mértékben érzékelhető (2,9) országos viszonylatban.

7-25. táblázat: Munkaerőhiány, fluktuáció és elbocsátás az országában/ Szlovákiában (N,%) (1= nagyon alacsony, 5= nagyon magas)

Országos munkaerőmozgás		SK	Összesen
Fluktuáció	N	3,15	3,34
	%	62,9%	66,7%
Munkaerőhiány	N	3,25	3,46
	%	65,1%	69,2%
Elbocsátás	N	2,90	2,81
	%	58,0%	56,3%

#### 7.2.4.5 Válaszadók elképzeléseknek megfelelő munkahely nehéz megtalálása

Felmérésünkben négy fokozatú Likert skálán vizsgálatuk a megkérdezett munkavállalók körében a megfelelő munkahely megtalálása során tapasztalt nehézségeiket. A szlovákiai válaszadók esetén a legnagyobb mértékben jellemző nehézségek a keresésre fordított kellő energia hiánya (2,42), az ideális munkahelyen tapasztalt alacsony fizetés (2,39), illetve a nyelvismeret hiánya (2,33). Az ideális munkahely megtalálásának akadályaként jelölték a már a célnak megfelelő munkahely megtalálását is (2,56). A kitöltők kevésbé tekintik akadálnak a nem megfelelő csapatjátékos (1,68), személyes identitással kapcsolatos jellemzők (1,62), illetve rossz kommunikációs készségek (1,76) állításait.

7-26. táblázat: *Ideális munkahely megtalálásának akadályai Szlovákia (átlag)*  
*(1=Egyáltalán nem értek egyet 4= Teljesen egyetértek)*

Sor- szám	Megtalálás nehézsége	Ország	Össze- sen
		SK	
1.	Már megtaláltam az ideális munkahelyet.	2,56	2,56
2.	Nem fordítok a keresésre kellő energiát.	2,42	2,39
3.	Nincs meg a szükséges szakmai tapasztalatom.	2,20	2,35
4.	Nincs megfelelő végzettségem.	2,06	2,19
5.	Nem elégséges a nyelvismeretem.	2,33	2,32
6.	Nem vagyok jó csapatjátékos.	1,68	1,53
7.	Rosznak a kommunikációs készségeim.	1,76	1,62
8.	Nincsenek jó referenciám.	1,82	1,77
9.	Nincsenek jó kapcsolataim.	2,06	2,08
10.	Az ideális munkahely keveset fizet.	2,39	2,17
11.	Nem tudok ingázni.	2,11	1,97
12.	Nem tudok oda költözni, nem vagyok elég mobilis.	2,28	2,14
13.	Nem, életkor, vallás, kisebbséghez tartozás miatt.	1,62	1,58

## **7.2.5 KORONAVÍRUS ÉS AZ OROSZ-UKRÁN HÁBORÚ HATÁSAI**

### *7.2.5.1 Koronavírus elleni védőoltás felvétel hatása a távozásra*

A szlovákiai válaszadók 15,8%-a gondolja úgy, hogy a koronavírus válság hatással volt a munkaerőmegtartásra Szlovákiában. A kitöltők legnagyobb része (66%) gondolja úgy, hogy a koronavírus válság következményei nem befolyásolték a munkaerőmegtartást Szlovákiában. A megkérdezettek 18,2%-a nem nyilatkozott a vizsgált kérdésben.

7-27. táblázat: A koronavírus válság hatása a munkaerőmegtartásra Szlovákiában (N,%)

Védőoltás/távozás		SK	Összesen
Hatással van	N	53	346
	%	15,8%	16,3%
Nincs hatással	N	221	1438
	%	66,0%	67,6%
Nem nyilatkozik	N	61	342
	%	18,2%	16,1%

#### 7.2.5.2 Az orosz -ukrán háború hatása szervezetre

A munkaerőmegtartást befolyásoló hatások között kutattuk az orosz-ukrán háború következményeit is. A háború okozta gazdasági helyzet a szlovákiai válaszadók 12,5%-a alapján van hatással a munkaerőmegtartásra Szlovákiában. Hasonló képpen, mint a koronavírus hatásai estén a háború a válaszadók 66,6%-a szerint nincs hatással a munkaerőmegtartásra Szlovákiában. A kérdésre a kitöltők 20,9%-a nem adott választ.

7-28. táblázat: Az orosz-ukrán háború hatása a munkaerőmegtartásra Szlovákiában (N,%)

Háború/távozás		SK	Összesen
Hatással van	N	42	294
	%	12,5%	13,8%
Nincs hatással	N	223	1449
	%	66,6%	68,2%
Nem nyilatkozik	N	70	383
	%	20,9%	18,0%

#### 7.2.5.3 A munkaerőmozgások hatása a szervezetre

A kérdőív kitöltése során a válaszadók nyilatkoztak a munkahelyükön tapasztalható munkaerőmozgással kapcsolatban is. A 4 fokozatú Likert skála állításaira adott válaszok alapján megállapíthatjuk, hogy a munkaerőmoz-

gás a közepes értéknél magasabb átlagban (2,29) az új kollégák felvétele és növekvő munkafeladatok miatt, közepesnél alacsonyabb átlagos értékben (1,98) a kollégák távozása a csökkenő munkafeladatok miatt, és (1,76) a szervezetet elhagyók nagy aránya az oltás megtagadása miatt jellemzik.

7-29. táblázat: A munkaerőmozgások a szervezetben Szlovákiában (átlag)  
(1 =nem jellemző, 4 = nagyon jellemző)

Munkaerőmozgás		SK	Összesen
Új kollégák felvétele a növekvő munkafeladatok miatt	átlag	2,29	2,21
Kollégák távozása a csökkenő munkafeladatok miatt	átlag	1,98	1,80
Szervezetet elhagyók nagy aránya az oltás megtagadása miatt	átlag	1,76	1,63

Forrás: saját szerkesztés

#### 7.2.5.4 Visszatérés a normális helyzetbe

Kutatásunk megvalósulása során Szlovákiát már nem jellemezte a koronavírus okozta világvjárvány vészhelyzeti állapota, ezért elemeztük a szlovákiai válaszadók járvány utáni visszatéréssel kapcsolatos jellemzők sikerességéről. A teljes minta válaszaihoz hasonlóan a szlovákiai kitöltők legnagyobb arányban (32.3%) gondolja úgy, hogy már jelenleg is minden úgy működik ahogy a járvánnyal kapcsolatos intézkedések előtt. A megkérdezettek kisebb hányada vélekedik úgy, hogy a visszatérés a normál helyzethez valamely más időpontban fog megvalósulni.

7-30. táblázat: Visszatérés a normál helyzetbe (N,%) (Kérdés:V.24..)

Visszatérés		SK	Összesen
már most magasabb szinten működünk	N	42	289
	%	12,5%	13,6%
már most ugyanazon a szinten működünk	N	108	717
	%	32,2%	33,7%
2022 végére	N	18	131
	%	5,4%	6,2%

Visszatérés		SK	Összesen
2023 közepére	N	31	177
	%	9,3%	8,3%
2023 végére	N	26	144
	%	7,8%	6,8%
ennél tovább fog tartani	N	54	300
	%	16,1%	14,1%
nem tudom/nem akarom megadni	N	56	368
	%	16,7%	17,3%

### 7.2.5.5 Robotizáció

A robotizáció és a mesterséges intelligencia térhatása minden munkakör és munkahely kapcsán tapasztalható. Vizsgálatunkban elemeztük a szlovákiai válaszadók véleményét a robotizációval kapcsolatos különböző állításokról egy 5 fokozatú Likert skálán. Az általunk megfogalmazott állításokra kapott válaszok átlaga a 2,3 és 3,67 értékek között mozgott. A szlovákiai válaszadók átlagosan a legnagyobb mértékben azzal az állítással értettek egyet, mely szerint a robotizáció 10-20 év múlva fog veszélyt jelenteni sok munkahelyre. Átlagosan azzal az állítással értettek egyet a legkisebb mértékben, mely szerint a robotizáció a munkahelyén betöltött saját pozícióját veszélyezteti.

7-31. táblázat: A robotizáció vélt veszélyei szintenként, munkahelyteremtés Szlovákiában (Átlag) (1 = egyáltalán nem értek egyet, 5 – teljesen egyetértek)

Állítás	Ország SK	Összesen
A robotizáció már most veszélyt jelent <b>sok munkahelyre.</b>	3,13	3,07
A robotizáció már most veszélyt jelent a <b>szervezetén belül betöltött pozíciókra.</b>	2,85	2,72
A robotizáció veszélyt jelent a <b>szervezetén belül betöltött saját pozíciómra.</b>	2,30	2,04
A robotizáció 5-10 év múlva veszélyt fog jelenteni <b>sok munkahelyre.</b>	3,47	3,45
A robotizáció 5-10 év múlva veszélyt fog jelenteni a <b>szervezetén belül betöltött pozíciókra.</b>	3,11	2,98



A robotizáció 5-10 év múlva veszélyt fog jelenteni a <b>szervezeten belül betöltött saját pozíciómra.</b>	2,64	2,44
A robotizáció 10-20 év múlva veszélyt fog jelenteni <b>sok munkahelyre.</b>	3,67	3,67
A robotizáció 10-20 év múlva veszélyt fog jelenteni a <b>szervezeten belül betöltött pozíciókra.</b>	3,29	3,25
A robotizáció 10-20 év múlva veszélyt fog jelenteni a <b>szervezeten belül betöltött saját pozíciómra</b>	2,89	2,77
A gazdaságban nem fognak olyan mértékben új munkakörök létrejönni, amelyekben a robotizáció miatt állásukat elvesztettek foglalkoztatni tudják.	3,28	3,27

*Forrás: saját szerkesztés*

### 7.3 SZAKIRODALMI FORRÁSOK A 7. FEJEZETHEZ

1. Aaron O'Neill (2023). Statista – Data, Statistics of Slovakia. Online: <https://www.statista.com/statistics/378007/total-population-of-slovakia/>
2. Economic forecast for Slovakia, European Commission, 2023, Online: [https://economy-finance.ec.europa.eu/economic-surveillance-eu-economies/slovakia/economic-forecast-slovakia\\_en](https://economy-finance.ec.europa.eu/economic-surveillance-eu-economies/slovakia/economic-forecast-slovakia_en)
3. European Innovation Scoreboard 2023, Country profile Slovakia, European Commission, 2023.
4. Fodor, J., Roehn, O. & Hwang, H. (2022). Determinants of labour market exit of older workers in the Slovak Republic. In: *OECD Economics Department Working Papers 1700*, Paris: OECD Publishing.
5. Guzi, M. & Fabo B. (2020). *Employ Slovakia*. (Final report 17.06.2021. ESPON, 2020,
6. Horváthová, P. (2018): *Vývoj ekonomiky SR*. Online: <https://www.ekonomicky.sk/vyvoj-ekonomiky-sr/>
7. Hwang, H. & Roehn, O. (2022): Towards a sustainable recovery in the Slovak Republic. OECD Economics Department, ECOSCOPE AN ECONOMIC LENS ON POLICIES FOR GROWTH AND WELLBEING. Online: Towards a sustainable recovery in the Slovak Republic – ECOSCOPE ([oecdscopes.blog](https://oecdscopes.blog))
8. Industry Breakdown of Companies in Slovakia, 2023. HitHorizons, (2023). Online: <https://www.hithorizons.com/eu/analyses/country-statistics/slovakia>
9. International Labor Organization in Slovakia, (2023). Online: [https://www.ilo.org/budapest/countries-covered/slovak-republic/WCMS\\_651104/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/budapest/countries-covered/slovak-republic/WCMS_651104/lang--en/index.htm)

10. Jašková, D. (2021): CHANGES IN THE LABOUR MARKET IN THE REGIONS OF SLOVAKIA. In SOCIÁLNO-EKONOMICKÁ REVUE / 01 – 2021, ISSN 2585–9358
11. Labour market indicators of slovak regions. (2023). Inštitút Zamestnanosti. Online: Labour market indicators of slovak regions – Employment Institute (iz.sk)
12. Labour market information: Slovakia, EURES. (2023). Online: Labour market information: Slovakia – European Commission (europa.eu)
13. Migration in Slovakia, IOM, (2023). Online: Migration in Slovakia – International Organization for Migration (IOM) Slovakia
14. Novák, V., Reľovský, B., Štulrajterová, E. & Vaňko, M. (2022). *Slovensko pred 30 rokmi a dnes*. Bratislava: Národná Banka Slovenska, Analytický komentár č. 126.
15. OECD Economic Survey: Slovak Republic, (2022), OECD Economic Surveys: Slovak Republic 2022
16. OECD Skills Strategy Slovak Republic, (2020). <https://doi.org/10.1787/464e0f00-en>
17. OECD Skills Strategy Slovak Republic, (2021). <https://doi.org/10.1787/464e0f00-en>
18. Pilková, A. e. a. 2020. *Podnikanie na Slovensku: Potenciálu chýba talent*. Bratislava: Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta management.
19. Plán rozvoja vidieka Slovenskej republiky – Vidiek – 2023–2027 (2023). Ministerstvo Poľnohospodárstva a rozvoja vidieka Slovenskej republiky. Online: <https://www.mpsr.sk/resources/documents/68.pdf>
20. Predsedníctvo SR v EU, SK\_EU2016, (2023). Online: <https://eu2016.sk16.eu/sk/slovensko-a-eu/navstivte-slovensko/historia-a-ekonomika.html>
21. SEKTOROVÉ A REGIONÁLNE PREHLADY, SARIO (2023). Online: Sektorové a regionálne prehľady | SARIO, Slovak Investment and Trade Development Agency
22. Slovak Republic. OECD Economic Outlook, (2023). Issues: 1. Online: Slovak Republic projection note OECD Economic Outlook June 2023 by OECD – Issuu
23. Slovakia data, (2023). WorldBank. Online: <https://data.worldbank.org/country/SK>
24. Slovakia, (2023). The Heritage Foundation, Online: [2023\\_IndexofEconomicFreedom-Slovakia.pdf](https://www.heritage.org/economic/article/2023/01/23-index-of-economic-freedom-slovakia) (heritage.org)
25. Slovakia, The World Bank Data (2023).. Online: <https://data.worldbank.org/country/SK>
26. Štefánik, M. et al. (2018). Labour market in Slovakia. Bratislava: ŠEVT,
27. World Population Prospects 2022 Summary of Results, (2022). New York: United Nations.