

Ideális munkahely Kelet-Közép-Európában

– 2. rész

Empirikus elemzés és megállapítások a munkahelyi elégedettségről

Módosné dr. Szalai Szilvia, Jenei Szonja, Dr. Kálmán Botond Géza,
Prof. Dr. Poór József

Absztrakt

A tanulmány négy közép- és kelet-európai ország – Csehország, Lengyelország, Magyarország és Szlovákia – esetében vizsgálja az ideális munkahely elérésének nemi és regionális különbségeit. A kutatás egy átfogó munkaerőpiaci felmérés adatainak felhasználásával elemzi a munkahelyi elégedettséget befolyásoló fő tényezőket, beleértve a munkakör jellemzőit, a munkakörnyezetet, valamint az egyes országok munkaerőpiacainak sajátosságait. Statisztikai elemzéseink rávilágítanak a nemi és országspecifikus tendenciákra, jelentős regionális eltéréseket feltárva. Magyaror-

szág és Csehország hasonló mintázatokat mutat, míg Lengyelország és Szlovákia eltérő irányokat követ. A tanulmányunk 1. részében kiemeltük a férfiak és nők közötti különbségeket az ideális munkahely megítélésében, noha a munkahelyi elégedettség tekintetében nem mutatkoztak jelentős nemi alapú különbségek. A cikkünk 2. részében olvasható eredményeink rávilágítanak arra, hogy a nemzeti és nemekre jellemző kihívások megértése kulcsfontosságú lehet a jövőbeli munkaügyi politikák kialakításában, amelyek célja a munkával való elégedettség és a gazdasági termelékenység növelése.

Kulcsszavak: ideális munkahely, nemek közötti különbségek, Közép-Európa, munkahelyi elégedettség, munkaerőpiaci elemzés.

Módszertan

Az előzőekben bemutatuk a kétrészes tanulmányunkban megfogalmazott elméleti perspektívákat és a felállított hipotéziseket. Kutatásunk alapját egy nemzetközi munkaerőpiaci adatbázis képezi, az adatok gyűjtésében aktív

szerepet vállaltunk. A kutatás során felhasználtuk az ideális munkahelyre és a demográfiai jellemzőkre vonatkozó adatok egy részét. Magyarországi kutatási elemszáma legnagyobb 1 552 fő, a második a szlovákiai 318 válaszadó,

a harmadik a lengyelországi 302, míg Csehországban a legkisebb 239 munkavállaló töltötte ki a kérdőívünket. Ahogy már írtuk, vizsgálatunk középpontjában négy kelet-európai ország – Csehország, Lengyelország, Magyarország és Szlovákia – állt. Az alábbiakban összefoglaljuk e nemzetek munkaerőpiacának legfontosabb jellemzőit Pietschmann et al. (2016), Horbulák (2022), valamint a Statista (2022 és 2023) tanulmányai alapján.

- 2022-ben Csehországban (10,6 millió), Szlovákiában (5,45 millió), Magyarországon (9,6 millió) és Lengyelországon (38,4 millió) a népességnövekedés lassulására lehetett számítani.
- Lengyelország GDP-je 2008 és 2022 között négyszeresére nőtt, és csupán egyetlen alkalommal csökkent a COVID-19 pandémiának köszönhetően.
- Ezzel szemben Csehország, Magyarország és Szlovákia gazdaságában mindössze három növekedési és két hanyatlási időszak volt.
- 2023-ban Lengyelország GDP-je 0,23%-kal, Csehorszáé 0,18%-kal nőtt, míg Magyarországon -0,9%-os csökkenést, Szlovákiában pedig 1,1%-os növekedést regisztráltak az előző évhez képest.
- A munkanélküliségi ráta Szlovákiában volt a legmagasabb a kormányváltás után, míg Csehországban a legalacsonyabb.
- Lengyelország munkanélküliségi rátája eddig soha nem volt alacsonyabb a magyarországi értéknél, de ez most megváltozott.
- 2023-ban Szlovákia 6,4%-os, Lengyelország 5,1%-os, Magyarország 3,61%-os, Csehország pedig 2,22%-os munkanélküliségi rátával rendelkezett.
- Spanyolországban az EU legmagasabb munkanélküliségi rátája 12% volt, Görögországban pedig több mint 10%.
- Az EU-s átlag 2024 márciusában 6,4% volt, szemben az előző év azonos hónapjában mért 6%-kal (Eurostat, 2024).
- 2017-ben mind a négy vizsgált országban nőtt az óránkénti munkatermelékenység:
 - Szlovákiában 20,9 USD/óra,
 - Csehországban 17,4 USD/óra,
 - Magyarországon 14,1 USD/óra,
 - Lengyelországban pedig 12,4 USD/óra.
- Az órabérek 2022-ben a következő tartományban mozogtak:
 - Magyarországon 10,4 €,
 - Lengyelországban 11,5 €,
 - Szlovákiában 14,2 €,
 - Csehországban pedig 15,5 €.
- A minimálbér 2022-ben a V4 országokban a legalacsonyabb volt:
 - Csehországban (651 euró),
 - Szlovákiában (646 euró),
 - Lengyelországban (641 euró),
 - Magyarországon (547 euró).
- Fontos megemlíteni, hogy 2024 januárjában az EU tagállamaiban a minimálbér 477 és 2571 euró között mozgott (Kónya, 2024).
- Az EU átlagához képest a távmunka esetében jelentős elmaradás tapasztalható.
- A járvány lezárultával csökkent a távmunkában dolgozók aránya, amely a COVID-19 pandémia idején növekedett (Mishchuk et al. 2023).

- Hassan és munkatársai (2023), valamint a CNA (2024) szerint a I külföldi munkavállalók foglalkoztatása az alábbiak szerint alakul:
 - Csehország (0,823 millió fő),
 - Lengyelország (1,3 millió fő),
 - Magyarország (0,1 millió fő),
 - Szlovákia (0,1 millió fő).

A vizsgált országok munkaerőpiaca és HR-rendszerei a jövőben várhatóan számos kihívással néznek szembe (Essősy & Vinkóczy, 2018; Gelencsér et al., 2024; Stachova et al., 2020;). A szakképzett munkaerő hiánya miatt egyre nehezebb megfelelő munkavállalót találni a munkaerőpiacon. Az eddig megszokott munkaerő-túlkínálat helyett ma már inkább a vállalatoknak kell aktívan keresniük munkavállalókat, nem pedig az álláskeresők válogatnak a lehetőségek közül. Ennek következtében a

cégek legnagyobb kihívása már nem a kiválasztási folyamat finomhangolása, hanem a megfelelő szűrés hiánya. A toborzás során az új technológiák megjelenése újfajta kommunikációs stratégiát követel meg. Továbbá lényeges megemlíteni, hogy a fiatal munkaerő elvárásai nagymértékben eltérnek a korábbi generációk igényeitől. Az Y generációnak gyakran gondot okoz az elköteleződés, ugyanakkor elvárják tőlük, hogy büszkék legyenek szakmájukra és arra a szervezetre, ahol dolgoznak (digitalhungary.hu, 2019). Összességében a V4 országok munkaerőpiaca olyan jövő felé halad, ahol egyre több ország küzd majd munkaerőhiánnyal, és a vállalatoknak egyre nagyobb kihívást jelent a munkavállalók megtartása. A szervezeteknek egyre több kihívással kell szembenézniük a fluktuáció csökkentése érdekében. Az 1. táblázat a férfiak és nők foglalkozási jellemzőit mutatja be.

Országok	Munkanélküliség (%)	Jövedelemkülönbség (%)
	Férfiak/nők (%)	
Csehország	+10%	+17,9%
Magyarország	+10%	+17,5%
Lengyelország	+10%	+7,8%
Szlovákia	+10%	+8,2%

1. táblázat: Nők és férfiak demográfiai és foglalkoztatási jellemzői a vizsgált négy országban

Források: EC (2024); Eurostat (2024); KSH (2024).

A hasonló történelmi múlt ellenére a közép-kelet-európai régió, vagyis a V4 országok jelentős gazdasági, politikai és kulturális különbségeket mutatnak (Ciešlik & van Stel, 2014). A lengyel származású Brezinski (1967), a neves amerikai politikus, már a szocialista korszak irodalmában is kifejtette, hogy a kommunista blokk nem homogén, nem egységes és nem statikus, ahogy azt a cikk elején is említettük.

Ivanova-Gongne et al. (2018) szerint az egyes nemzetek különböző mértékben és ütemben éltek meg a szocializmusból a kapitalizmusba való átmenetet, ami sajátos társadalmi és gazdasági kereteket eredményezett. A földrajzi

sokszínűség vizsgálata lehetőséget biztosít a kutatóknak arra, hogy feltárják, hogyan hatnak ezek a változások a HR-folyamatokra, valamint a munkahellyel kapcsolatos elvárásokra.

Kérdőívünk többsége zárt kérdéseket tartalmazott, hogy elősegítse a statisztikai elemzést. A résztvevőket arra kértük, hogy válasszák ki azt a választ, amely a leginkább jellemző a vizsgált csoportok többségére az előre meghatározott lehetőségek közül. Kutatásunkban mind a négy nemzet kérdőíve ugyanazon négy fő részből áll:

1. Demográfiai blokk: Ebben a részben a válaszadók egyedi személyes jellemzőit vizsgáltuk.

2. Foglalkoztatási blokk: A válaszadók konkrét munkakörülményeit és foglalkoztatási adatait gyűjtöttük össze.
3. Munkahelyváltás okai: A résztvevők munkahelyváltással kapcsolatos gondolatait és motivációit kérdeztük meg.
4. Munkaerőhiány, fluktuáció és elbocsátások: A válaszadók tapasztalatait és véleményét gyűjtöttük a munkaerőhiány, a fluktuáció és az elbocsátások terén.

A válaszadók többsége online formában töltötte ki a kérdőívet. Míg három nemzet esetében jelentős a női túlsúly, addig a lengyel mintában a férfiak enyhe többsége figyelhető meg (2. táblázat). Az egyes összetevők változó mennyiségei nem okoztak problémát, mivel elemzésünk százalékos eloszláson alapult. Fontos megjegyezni azonban, hogy az eloszláselemzés eltér

a hagyományos leíró statisztikai módszerektől. Több tesztet is elvégeztünk annak ellenére, hogy a minta és az alminták nem tekinthetők reprezentatívnak.

A khi-négyzet teszt páronkénti ellenőrzése statisztikailag alátámasztotta azt a megállapítást, hogy az eloszlások a négy nemzet esetében különböznek. Ugyanezt a módszert alkalmaztuk a csak nőket vizsgáló és az összevont eloszlások elemzésekor is. Meggyőződésünk, hogy a tökéletes munkahely keresésében tapasztalható különbségeket felfedhetjük, még akkor is, ha ezek a nemzetek ugyanabban a földrajzi régióban találhatóak és hasonló gazdasági háttérrel rendelkeznek. Ugyanezt a feltételezést alkalmaztuk a nemek közötti eltérések vizsgálatánál is.

Ország		Nem		Összesen
		férfi	nő	
Csehország	Elemszám	86	153	239
	%	35,98%	64,02%	100,00%
Lengyelország	Elemszám	157	145	302
	%	51,99%	48,01%	100,00%
Magyarország	Elemszám	371	781	1152
	%	32,20%	67,80%	100,00%
Szlovákia	Elemszám	135	183	318
	%	42,45%	57,55%	100,00%
Total	Elemszám	749	1262	2011
	%	37,25%	62,75%	100,00%

2. táblázat: A minta országok és nemek szerinti összetétele
Forrás: saját szerkesztés az SPSS output alapján

A nemek közötti biológiai eltérések, a személyes jellemzők és az akadémiai törekvések egyaránt hozzájárulnak az eltérő eredményekhez. Ezt jelen tanulmányunk nem részletezi; egy későbbi kutatás fogja alaposabban vizsgálni. Noha a gazdaságpolitikai tényezők mélyebb elemzésére is szükség van, megállapítható, hogy a családpolitikai támogatások időtartama és mértéke, a vallásosság szintje, a közlekedési helyzet, valamint a bölcsődék és óvodák

elérhetősége mind szerepet játszanak ebben. A hagyományos családmodell pénzügyi korlátai kihívást jelenthetnek a férfiak számára. A gyerekek jólétét biztosítani kell, ami nem mindig érhető el a tökéletes munkahelyen.

Az a tény, hogy napjainkban több nő van jelen a globális munkaerőpiacon, mint korábban, széles körben elismert jelentős előrelépés a

foglalkoztatás terén (Ospina, Tzvetkova és Roser, 2018; Eurofound-ILO, 2019; Annus, 2021). Hofstede, Hofstede és Minkov (2010) hat olyan dimenziót azonosítottak, amelyek alapján megkülönböztethetők a kultúrák nemzeti szinten (Gálos & Vinkóczy, 2023; Gelencsér et al.,

2020). Ezek a dimenziók befolyásolják többek között a nemekről és a munkáról alkotott nézeteinket (WEF, 2023). Mayrhofer, Furtmüller és Kasper (2023) tovább bővítik ezt az elméletet azzal, hogy tárgyalják az etikai kérdések és a sokszínűség kezelésének kihívásait.

Eredmények

A nemzetek összehasonlításával kezdtük a vizsgálatot. Először egy illeszkedésvizsgálatot végeztünk három fázisban a teljes mintán. A százalékos eloszlásokat a 3. táblázat szemlél-

teti, míg a 4. táblázat a négy nemzet közötti különbségeket mutatja be. Az 5. táblázat pedig két adathalmaz összehasonlítását és szembeállítását tartalmazza.

Férfi és női válaszadók együttesen		Már megtaláltam az ideális munkahelyet.				Total
		teljesen egyetért	részben egyetért	részben nem ért egyet	egyáltalán nem ért egyet	
Csehország	Elemszám	37	105	68	28	238
	%	15,50%	44,10%	28,60%	11,80%	100,00%
Lengyelország	Elemszám	51	87	106	58	302
	%	16,90%	28,80%	35,10%	19,20%	100,00%
Magyarország	Elemszám	191	481	239	238	1149
	%	16,60%	41,90%	20,80%	20,70%	100,00%
Szlovákia	Elemszám	62	114	85	56	317
	%	19,60%	36,00%	26,80%	17,70%	100,00%
Total	Elemszám	366	823	530	428	2147
	%	17,00%	38,30%	24,70%	19,90%	100,00%

3. táblázat: Ideális munkahely megtalálása mindkét nem esetén országonként
Forrás: saját szerkesztés az SPSS output alapján

Khi-négyzet teszt			
	Value	df	Aszimptotikus szignifikancia (kétoldalú)
Pearson Khi-négyzet	45,165 ^a	9	,000
Valószínűségi arány	45,760	9	,000
Lineáris kapcsolat	,000	1	,984
Érvényes válaszok száma	2006		

4. táblázat: A négy országos eloszlás eltérésének igazolása
Forrás: saját szerkesztés az SPSS output alapján

p értékek	Csehország	Lengyelország	Magyarország	Szlovákia
Csehország	1,000	0,000	0,079	0,000
Lengyelország		1,000	0,000	0,000
Magyarország			1,000	0,000
Szlovákia				1,000

5. táblázat: A négy országos eloszlás vizsgálata páronként
Forrás: saját szerkesztés az SPSS output alapján

A 4. táblázat alátámasztja első hipotézisünket. Magyarország és Csehország esetében csak a válaszok megoszlása vehető össze abban a tekintetben, hogy hol található a tökéletes munkahely. A két ország közötti különbséget főként a részben egyetértő válaszadók magas aránya magyarázza, és pszichológiai tényezők is közrejátszhatnak. Bár a cseh gazdaság jól teljesít, a cseh válaszadók Németországot tekintik ideálisnak, míg a magyar válaszadók Ausztriát tartják a tökéletes munkahely megtestesítőjének.

Tapasztalataink szerint az emberek a mindennapi beszélgetések során inkább a problémáikra összpontosítanak, mint arra, hogy tökéletes környezetben dolgoznak. Az interjúalanyok

hasonló nyelvezetet használnak, ami tovább erősíti a tökéletes munkahely létezésébe vetett hitet. A vállalatok tudatosan dolgoznak azon, hogy olyan márkát építsenek (employee branding), amely nemcsak új ügyfeleket vonz, hanem a meglévő munkavállalók gondolkodásmódját is pozitívan befolyásolja.

A nemek közötti egyenlőtlenségeket mind a négy nemzet esetében a következő két táblázat foglalja össze. A 6. táblázat számszerű eltéréseket mutat, azonban a 7. táblázat szerint ezek a különbségek statisztikailag nem szignifikánsak. Így második hipotézisünket nem tudtuk igazolni.

Nem	Megtalálta már az elképzeléseinek maximálisan megfelelő munkahelyet?					
	teljesen egyetért	részben egyetért	részben nem egyetért	egyáltalán nem ért egyet	nem nyilatkozik	Total
férfi	134	270	205	138	2	749
	17,9%	36,0%	27,4%	18,4%	0,3%	100,0%
nő	207	517	293	242	3	1262
	16,4%	41,0%	23,2%	19,2%	0,2%	100,0%
Total	341	787	498	380	5	2011
	17,0%	39,1%	24,8%	18,9%	0,2%	100,0%

6. táblázat: A nemek válaszainak megoszlása
Forrás: saját szerkesztés az SPSS output alapján

Khi-négyzet teszt			
	Value	df	Aszimptotikus szignifikancia (kétoldalú)
Pearson Khi-négyzet	6,949 ^a	4	0,139
Valószínűségi arány	6,936	4	0,139
Lineáris kapcsolat	0,018	1	0,894
Érvényes válaszok száma	2011		

7. táblázat: Szignifikancia keresése a nemek eltéréséhez
Forrás: saját szerkesztés az SPSS output alapján

A munkavállalók körében azokat keressük, akik kijelenthetik, hogy kiváló munkakörülmények között dolgoznak, és egyenlő esélyeket kapnak az önmegvalósításra, nemtől függetlenül. Az ilyen válaszadók aránya mindössze a teljes minta 17%-át teszi ki, ami viszonylag alacsony. Ezzel szemben a résztvevők 18,9%-a úgy nyilatkozott, hogy egyáltalán nem találta meg az

ideális munkahelyet. Összességében több pozitív visszajelzés érkezett, mint negatív.

Korábbi elemzéseink rávilágítottak, hogy a nők számára továbbra is a munka és magánélet egyensúlya a legfontosabb, míg a férfiaknál a társadalmi elvárások a magasabb jövedelemre

helyezik a hangsúlyt. A hagyományos családmodell mindkét nemnél hasonló mértékben járul hozzá a munkával való elégedettséghez. Érdekes módon a nem hagyományos családmodelleket követők, például gyermektelen egyének esetében, nincs jelentős különbség. A nők úgy érzik, hogy a férfiak fizikai erejük miatt előnyben vannak, míg a férfiak szerint a nők könnyebben találnak munkát például a vendéglátásban.

Elismerve, hogy a vállalatok tartanak attól, hogy a nők gyermekgondozási kötelezettségeik miatt nem tudják ellátni kötelezettségeiket, három elmélet (Nemény, 2003) próbálja ezt magyarázni, bár egyik sem teljes mértékben bizonyított. Az első elmélet szerint a nők könnyebben visszatérnek a munkaerőpiacra gyermekvállalás után, mert számos olyan munkakör áll rendelkezésükre, amely felsőfokú végzettséget igényel, és ezeket vonzóknak találják. A második elmélet

alapján a nők gyakrabban térnek vissza korábbi munkahelyükre a szülési szabadság után, míg a férfiak gyakrabban váltanak munkát. Mindkét elméletnek megvannak a maga előnyei és hátrányai. A harmadik elmélet szerint a munkáltatóknak figyelembe kell venniük a jövőbeni munkaerőhiány kockázatát, és ezért új tényezőket is mérlegelniük kell a munkaerő megtartásában.

A harmadik hipotézis vizsgálatát három táblázat segítségével végeztük, amelyek a nők válaszainak megoszlását elemzik, hasonlóan a egyes módszertanhoz (8., 9. és 10. táblázat). Eredményeink alapján a cseh és magyar válaszok megoszlása megegyezik, ami összhangban van más, nemekre vonatkozó kutatási eredményekkel. Így harmadik hipotézisünk igazolást nyert. A továbbiakban a lengyel és szlovák válaszok különbségeinek vizsgálatára összpontosítunk.

Női válaszadók	Már megtaláltam az ideális munkahelyet.				Összesen
	teljesen egyetért	részben egyetért	részben nem ért egyet	egyáltalán nem ért egyet	
Csehország	21	47	41	34	143
	14,7%	32,9%	28,7%	23,8%	100,0%
Lengyelország	20	56	45	24	145
	13,8%	38,6%	31,0%	16,6%	100,0%
Magyarország	118	254	140	249	761
	15,5%	33,4%	18,4%	32,7%	100,0%
Szlovákia	24	49	50	56	179
	13,4%	27,4%	27,9%	31,3%	100,0%
Total	183	406	276	363	1228
	14,9%	33,1%	22,5%	29,6%	100,0%

8. táblázat: Ideális munkahely megtalálása nők esetén országonként
Forrás: saját szerkesztés az SPSS output alapján

Khi-négyzet teszt			
	Érték	df	Aszimptotikus szignifikancia (2-oldalú)
Pearson Khi-négyzet	31,553 ^a	9	0,000
Valószínűségi arány	32,716	9	0,000
Lineáris kapcsolat	3,468	1	0,063
Érvényes válaszok száma	1228		

9. táblázat: A női válaszok négyországos eloszlásának eltérésigazolása
Forrás: saját szerkesztés az SPSS output alapján

p értékek - nők	Csehország	Lengyelország	Magyarország	Szlovákia
Csehország	1,000	0,000	0,211	0,000
Lengyelország		1,000	0,000	0,000
Magyarország			1,000	0,000
Szlovákia				1,000

10. táblázat: A női válaszok négyországos eloszlásának vizsgálata páronként

Forrás: saját szerkesztés az SPSS output alapján

Lengyelországban a nők kisebb arányban találtak meg a megfelelő munkahelyet, mint Magyarországon és Csehországban. Ennek hátterében az ország erősen katolikus hagyományai, valamint az abortusz tilalma is állhat. Ez a helyzet több szempontból is kihívásokat jelenthet a nők szakmai pályafutása szempontjából, különösen, ha karrierjük egy kulcsfontosságú szakaszában váratlan családi kötelezettségek vagy egészségügyi nehézségek merülnek fel. Fontos hangsúlyozni, hogy ez egy ok-okozati összefüggés, nem pedig állásfoglalás.

A szlovák helyzet különösen érdekes. Lengyelországgal ellentétben a szlovák nők kevésbé

valószínű, hogy megtalálják a számukra ideális munkahelyet, szemben a férfiakkal. Emellett sokan egyértelműen elutasítják az erről szóló megállapításokat. A szlovák gazdaság lassan tér magához a COVID-19 járvány okozta visszaesésből, és számos étterem, szalon, valamint kozmetikai üzlet még mindig zárva tart. Az országban jelentős bérkülönbségek figyelhetők meg a nemek között (17,7%), ami tovább növeli a gazdasági egyenlőtlenségeket. Bár elméletileg az aktív női jogalkotók jelenléte elősegíthetné a női foglalkoztatottakat támogató jogszabályok létrejöttét, Szlovákiában, hasonlóan Magyarországhoz, kevés női politikus van jelen (Szalay, 2023).

Következtetések

Ebben a cikkben a tökéletes munkahely megtalálásának folyamatát vizsgáljuk, különös tekintettel a nemek közötti egyenlőtlenségekre és a V4 országokra (Csehország, Lengyelország, Magyarország és Szlovákia). A tanulmány jelentősége abban rejlik, hogy rávilágít, hogy a megfelelő munkahely megtalálása növeli az alkalmazottak teljesítményét és elégedettségét, amely hosszú távon mind a vállalatok, mind a munkavállalók számára előnyös lehet. Továbbá hozzájárulhat az ország gazdasági növekedéséhez, különösen a GDP-növekedés szempontjából.

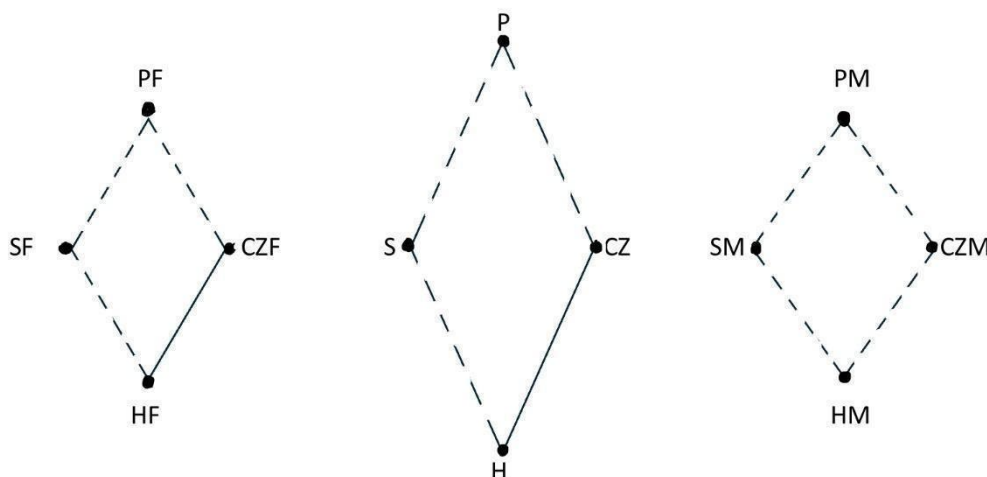
Kutatásunk eredményeként az alábbi következtetésekre jutottunk. A 2. ábra szemlélteti az eredményeket, amelyeket további szöveges elemzés követ. A grafikon azonban nem tekint-

hető teljes körűnek, mivel a négy ország populációja alapján készült, és az élek az ideális munkahely meghatározásához kapcsolódó eloszlást reprezentálják. Az első hipotézis igazolást nyert. Ugyanakkor, mivel a férfiak és nők populációjának grafikonja hasonló mintázatot mutat, a második hipotézist el kellett vetnünk. Az általunk használt modell, amely a négy ország női lakosságára épül, nem tekinthető teljesnek. A harmadik hipotézis megerősítést nyert, és a használt rövidítések összhangban vannak az 1. ábrán bemutatott eredményekkel.

H1: Országok közötti különbségek: A hipotézis igazolást nyert, mivel a vizsgált országok eltérő megoszlást mutattak az ideális munkahely megtalálása szempontjából.

H2: Nemek közötti különbségek: A hipotézis nem igazolódott, mivel a férfiak és nők válaszaik eloszlása között nem volt szignifikáns különbség.

H3: Országok közötti különbségek a női válaszadók esetében: A hipotézis igazolódott, mivel a nők válaszaik eloszlása országonként jelentős eltéréseket mutatott.



2. ábra A probléma gráfelméleti megoldása
Forrás: saját szerkesztés

Rövidítések jelentése:

PM lengyel férfiak
PF lengyel nők
SM szlovák férfiak

SF szlovák nők
HM magyar férfiak
HF magyar nők
CZM cseh férfiak
CZF cseh nők

Korlátok és jövőbeli tervek

Tanulmányunk összhangban áll azon szakirodalmi megállapításokkal, amelyek szerint az ideális munkahely fogalma tisztázatlan, és nem rendelkezik egyértelmű definícióval vagy minőségi kritériumokkal (Balliester és Elsheikhi, 2018; Bailey et al., 2019). Kutatásunk célja nem az volt, hogy megoldást nyújtsunk erre a kérdésre, hanem hogy empirikus eredményeinkkel hozzájáruljunk a téma tisztázásához.

Azonban a sztereotípiák torzíthatják a válaszokat, különösen, amikor az ideális munkahelyről van szó. Sokan még mindig a 20. századi nemi szerepekre épülő túlzott elképzeléseket hordoznak a munka világáról. Például a férfiak gyakran

úgy vélik, hogy előnyben kell őket részesíteni a foglalkoztatásnál, különösen, ha a munkahelyek korlátozottak (Kiser, 2015). Ugyanakkor egyesek szerint a nők legjobb módja a függetlenség megvalósítására a karrierépítés. Széles körben elterjedt az a nézet, hogy a férfiak alkalmasabbak vállalatok vezetésére és politikai szerepek betöltésére. Ezzel szemben a nők aránytalanul nagyobb részt vállalnak a háztartási és családi feladatokból, ami gátolhatja karrierambícióikat, és visszatarthatja őket a vezetői pozíciók megszerzésétől (Waller, 2016).

Bár elméletben mindenkinek egyenlő esélye van álmai munkájának megtalálására, rejtett tényezők, például előítéletek, gyakran gátolják az egyenlő esélyek megvalósulását. Az "egyenlőség papíron" kifejezés arra utal, hogy bár a törvények formálisan egyenlőséget biztosítanak különböző csoportok számára – például nemek, etnikai hovatartozás vagy társadalmi osztály alapján –, a valóságban ezek a csoportok gyakran szembesülnek rejtett akadályokkal és egyenlőtlenségekkel (Fragoso, 2017).

A tanulmány kiemeli, milyen jelentőséggel bír a megfelelő munkahely megtalálása, mind egyéni, mind gazdasági szempontból. Számos

tényező befolyásolja ezt a folyamatot, amelyek további kutatást igényelnek a jövőben. Az akadályok feltérképezése hozzájárulhat a fejlesztési irányvonalak meghatározásához, amelyek elősegítik a fennálló hiányosságok felszámolását és növelik a versenyképességet. A következő tanulmányunkban részletesen foglalkozunk a tökéletes munkahely megtalálásának kihívásaival, különös tekintettel a nemek közötti egyenlőtlenségekre, és arra, hogy ezek a tényezők hogyan érintik a V4 országait. Kiemelten fontosnak tartjuk elemezni azokat a korlátokat, amelyek akadályozzák a női munkavállalók elhelyezkedését, valamint feltárni a lehetséges megoldásokat.

Forrásjegyzék

- Annus I. (2021). Az EU mintaállamai: az unió skandináv tagjai. In Dobrowiecki, P. & Stepper, P. (Eds.) *Az Európai Unió a 21. században*. Antall József Tudásközpont. Budapest. 277-306.
- Bailey, C., Yeoman, R., Madden, A., Thompson, M. & Kerridge, G. (2019). (2019). A Review of the Empirical Literature on Meaningful Work: Progress and Research Agenda *Human Resource Development Review*, 18(1) 83–113, <https://doi.org/10.1177/1534484318804653>
- Balliester, T. & Elsheikhi, A. (2018). *The Future of Work: A Literature Review*. Geneva: International Labor Organization, Research Department Working Paper No. 29
- Cieślík, J./ van Stel, A. (2014). Comparative Analysis of Recent Trends in Private Sector Development in CEE Transition Economies. *Entrepreneurship Research Journal*, 4(2). 205-235. <https://doi.org/10.1515/erj-2013-0054>
- CNA (2024). Number of Foreign Workers Rises By 30,700 to 823,900 in 2023. Brno Daily, <https://brnodaily.com/2024/01/22/news/business/number-of-foreign-workers-rises-by-30700-to-823900-in-2023/> (Letöltve:2024. március 16.)
- DigitalHungary (2019). Új korszakba lépett be a munkaerőpiac. [online]. <https://www.digitalhungary.hu/evolution/uj-korszakba-lepett-be-a-munkaeropiac/4410/>
- Essősy, Á., & Vinkóczy, T. (2018). Receptiveness to Flexible Employment at Hungarian SMEs. *Deturope*, 10(1), 116-130. <https://www.doi.org/10.32725/det.2018.007>
- Eurofound and ILO (International Labour Organization) (2019), *Working conditions in a global perspective*, Publications. Geneva: Office of the European Union, Luxembourg, and International Labour Organization.
- Eurostat (2024). Employment - annual statistics. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Employment_-_annual_statistics&oldid=636888#Employment_of_men_and_women_by_age_groups
- Gálos, K., & Vinkóczy, T. (2023). A konfliktuskezelés kulturális összehasonlításban. *Vezetéstudomány*, 54(3), 40-53. <https://www.doi.org/10.14267/VEZTUD.2023.03.04>
- Gelencsér, M., Végvári, B., & Szabó-Szentgróti, G. (2020). Examining organizational culture with the OCAI model with the example of a higher education institution. *ACTA OECONOMICA UNIVERSITATIS SELYE*, 9(2), 19–34.
- Gelencsér, M., Kömüves, Z. S., Hollósy-Vadász, G., & Szabó-Szentgróti, G. (2024). Modelling employee retention in small and medium-sized enterprises and large enterprises in a dynamically changing business environment. *INTERNATIONAL JOURNAL OF ORGANIZATIONAL ANALYSIS*. <http://doi.org/10.1108/IJOA-09-2023-3961>
- Gull, M., Ahmed, A., & Warraich, I. A. (2022). Conducting a bibliometric study through a systematic literature review regarding job characteristics and work engagement. *Journal of Management and Research*, 9(2), 28–65. <https://doi.org/10.32350/jmr.92.02>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Hassan, E., Siöland, L., Akbaba, B., Cinova, D., Gasperini, M. & Geraci, M. (2023). *Annual Report on Intra-EU Labour Mobility 2022*. Brussels: European Commission
- Hofstede, G., Hofstede, G.J. & Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, New York: Third Revised Edition, McGrawHill.

17. Horbulák Zs. (2022). The labor market situation in the Visegrad countries. *The EURASEANS: journal on global socio-economic dynamics*, 6 (37), 114-126. ISSN 2539 – 564.
18. Ivanova-Gongne, M./ Koporcic, N./ Dziubaniuk, O./ Mandják, T. (2018): Collecting rich qualitative data on business relationships and networks in CEE countries: Challenges and plausible solutions. *Industrial Marketing Management*, 70, 193–204. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.07.007>
19. Kiser, A. I. (2015). Workplace and leadership perceptions between men and women. *Gender in Management: An International Journal*, 30(8), 598-612.
20. KSH (2024). Férfiak és nők. Budapest: KSH. <https://www.ksh.hu/ferfiak-es-nok>
21. Mayrhofer, W.; Furtmüller, G. & Kasper, H. (2023). *Personalmanagement-Führung-Organisation*. Wien: Linde Verlag.
22. Mishchuk, Halyna; Czarkowski, Jakub Jerzy; Neverkovets, Anastasiia; Lukács, Eszter (2023). *Ensuring Sustainable Development in Light of Pandemic “New Normal” Influence*. SUSTAINABILITY 15:18 Paper: 13979 <https://doi.org/10.3390/su151813979>
23. Neményi M. (2003). Család és családpolitika. *Szociológiai Szemle*, 13(1). 3–27.
24. Ospina, E.O, Tzvetkova, S. & Roser, M. (2018). Women's Employment. OurWorldInData.org. <https://ourworldindata.org/female-labor-supply>
25. Pietschmann, I., Kapsos, S., Bourmpoula, E., Sajaia, Z. & Lokshin, M. (2016). *Key Labor Market Indicators: Analysis with Household Survey Data*. Streamlined Analysis with ADePT.
26. Stachova, K., Stacho Z., Raišienė, A.G. & Barokova, A. (2020). Human resource management trends in Slovakia. *Journal of International Studies*, 13(3), 320-331. <https://doi.org/10.14254/2071-8330.2020/13-3/21>.
27. Statista (2023). Number of employees in the European Union in quarter 1 of 2023, by sector. <https://www-statista.com/statistics/1195197/employment-by-sector-in-europe/>
28. Waller, N. (2016). How men and women see the workplace differently. *The Wall Street Journal*, 27, R1-R2.



Jenei Szonja okleveles közgazdász, a Széchenyi István Egyetem oktatója. Doktori kutatásában a COVID-19 és a 21. századi trendek humán erőforrás-menedzsmentre gyakorolt hatásait vizsgálta. Vezető családi vállalkozásban, tízéves tapasztalattal az üzleti adminisztráció, értékesítés és HR terén. Tagja a VEGA-projekt KORONAHHR kutatócsoportnak.



Dr. Kálmán Botond Géza kutatóintézet-vezető egyetemi docens a Kodolányi János Egyetem Gazdálkodási és Menedzsment Tanszékén, félállású adjunktus a Neumann János Egyetem Pénzügy és Számvitel Tanszékén, óraadó a Budapesti Metropolitan Egyetem Gazdaságtudományi és Pénzügyi Intézetében.



Poór József kandidátus, MTA doktor, a Selye János Egyetem egyetemi tanára, professor emeritus a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetemen, vendégoktató a Babes-Bolyai és a Budapesti Metropolitan Egyetemen. Több nemzetközi tanácsadó-cég korábbi vezetője és tanácsadója, több mint 1000 közlemény szerzője. A HHSZOSZ és a BKIK tanácsadó-szolgáltató osztály elnöke.



Madosné dr. Szalai Szilvia közlekedésmérnök és közgazdász, 40 év vasúti munka után az akadémiai élet felé fordult. A Széchenyi István Egyetem adjunktusa, válságok és kilábalás témában doktorált a Selye János Egyetemen, szívesen kutat és tanít. Örömet okoz számára a fiatalok tanítása.