

---

# Munkatudományi üzenetek 2024

Válogatás a Magyar Közgazdasági Társaság Munkaügyi Szakosztály  
2024. évi rendezvényeinek összefoglalóiból

Szerkesztette:

Bagó József

Munkácsy Ferenc

Nagy Gábor Miklós

Online kiadás 2025

Kiadó: Magyar Közgazdasági Társaság

1053 Budapest, Kecskeméti u. 10-12. IV. emelet

Weboldal: [www.mkt.hu](http://www.mkt.hu)

E-mail: [mkt@mkt.hu](mailto:mkt@mkt.hu)

Együttműködő partner: [MunkaügyiSzemle.hu](http://MunkaügyiSzemle.hu)

Weboldal: [www.munkaugyiszemle.hu](http://www.munkaugyiszemle.hu)

E-mail: [munkaugyiszemle@gmail.com](mailto:munkaugyiszemle@gmail.com)

ISBN 978-963-8451-34-7

---

## TARTALOM

- 3 Köszöntő *(Pleschinger Gyula)*
- 4 Bevezetés *(Bagó József)*
- Gazda(g)ság és munka**
- 7 Tőke és munka Magyarországon *(Török Katalin)*
- 10 Az erőltetett növekedés és a munkaerőhiány *(Jagadics Bálint)*
- 13 A reálbérek három évtizede *(Balog Ilona Ida)*
- A foglalkoztatáspolitikai metszetei**
- 20 A fiatalok munkaerőpiaci helyzete *(Maszlag Fanni)*
- 23 A munkaerőhiány és a hazacsábítás *(Nagy Klára)*
- 26 A munkaerőimport új szabályozása *(Kőrösi Kata)*
- A munkavégzés tartalmának változása**
- 32 A foglalkozási tartalmak átalakulása - a tanácsadás szerepe *(Tajtiné Lesó Györgyi)*
- 35 A foglalkozási tartalmak átalakulása - a FEOR nomenklatúrák szemszögéből *(Lakatos Miklós)*
- A munkavégzés minősége**
- 39 A munkavégzés közös uniós szabályai *(Kiss Ambrus)*
- 42 A munkavállalói jóllét *(Hajdu Roland – Károlyi-Hajdu Tünde)*
- 46 A magyar EU-elnökség szociális és foglalkoztatáspolitikai prioritásai *(Bodgál Ildikó)*
- A foglalkoztatás újabb trendjei**
- 51 A szervezetfejlesztés múltja, jelene és aktuális kihívásai *(Hajdu Roland – Károlyi-Hajdu Tünde)*
- 54 A magyar régiók munkaerőpiaca 2035-ben *(Czirfusz Márton)*
- A kiadványban szereplő konferenciák, kerekasztal-beszélgetések YouTube- és podcast-linkjei**

---

## KÖSZÖNTŐ

Az elmúlt esztendőben a legtöbb témát – az energiaellátás biztonsága és a növekedés helyreállításának kérdései mellett – a munkaerőpiac feszítettségének metszetei adták a hazai közgazdaságtársadalomnak. Nem véletlenül. A kormányzat beruházáspolitikája – vagy ahogyan a 62. Közgazdász-vándorgyűlésünk előadói nevezték: az „erőltetett iparosítás” – adja magát a kérdést, hogy vajon ki fog itt dolgozni?

Kétségtelen, hogy a 2010-es évek elején elindított, munkahelyteremtésre fókuszáló gazdaságpolitika mára elérte a célját, a munkanélküliség 4 százalékos körüli értékre – valószínűleg a természetes ráta környékére – csökkent. A regionális egyenlőtlenségek viszont e téren is megmaradtak, és a munkaerőpiac egésze mára feszítetté vált. Ez pedig gátja lett a növekedésnek. Azt hallani, hogy beruházások maradnak el a Dunántúl észak-nyugati területein, illetve más térségeket választanak a beruházók, mert nincs elérhető, szakképzett munkaerő, miközben az ország észak-keleti térségeiben továbbra is makacs munkanélküliséggel és elvándorlással küzdenek a települések.

A helyzet megoldását nem segítik a demográfiai folyamatok sem. Rövid távon nyilván csak a vendégmunkások jelenthetnek gyors megoldást a folyamatban lévő autó- és akkumulátoripari beruházások munkaerőigényére. Hosszabb távon viszont csak a kedvezőtlen demográfiai folyamatok lassítása, megfordítása; az oktatás, a felsőoktatás és a szakképzés erősítése; valamint az innováció és vele a munkaerő-hatékonyság erőteljes emelése oldhatja meg a problémát.

Elsősorban ezeket a kérdéseket, e kérdések különböző aspektusait vette górcső alá 2024-ben a Magyar Közgazdasági Szakosztály Munkaügyi Szakosztálya. Mintegy tucatnyi konferenciájukon, kerekasztal-beszélgetésükön a munkaügyi szakma legkiválóbb elméleti szakértői és gyakorlati szereplői keresték a választ e feszítő kérdésekre.

E rendezvények szakmai összefoglalóit már sokadjára szerkesztette önálló kötetbe a szakosztály. Meggyőződésem, hogy ez a kiadvány nem csupán alapos és sokoldalú látletet ad a magyar munkaerőpiac helyzetéről, de talán megoldási javaslatokkal is szolgál számos területen. Kívánom, hogy minél többen forgassák haszonnal!

PLESCHINGER GYULA  
elnök  
Magyar Közgazdasági Társaság

---

## BEVEZETÉS

A Magyar Közgazdasági Társaság (MKT) egyik legrégebbi szerveződése a Munkaügyi Szakosztály. Feladatának tartja, hogy a foglalkoztatás makro, mezo és mikro szintű kérdéseivel foglalkozzon. A szakosztályi ülések, az ott elhangzott ismeretek népszerűsítését maga a Társaság (Titkársága), továbbá jelenleg a MunkaügyiSzemle.hu szervezi. A Szakosztály az elmúlt években szoros szakmai kapcsolatot épített ki egyes társszakosztályokkal és neves külső intézményekkel is.

Jelenlegi online kiadványunk célja, hogy összegzést adjon az utóbbi évben, 2024 februárjától az év végéig tartott rendezvények szakmai összefoglalóiról (nem feltétlenül a szervezés időrendjében), amelyek a konferenciákat követően már megjelentek a MunkaügyiSzemle.hu felületén. A kiadvány végén a videók és a podcast-ok elérhetőségét adjuk meg. Bízunk a gondolatok szélesebb körű terjedésében. Hagyományt követünk. Az első gyűjteményünk lényegében a COVID alatti online rendezvényeink összefoglalóit tartalmazta.<sup>1</sup> Követően a 2022 március végétől 2022 decemberig tartó időszakban tartott rendezvények szakmai összefoglalóit gyűjtöttük egybe.<sup>2</sup> Az elmúlt évben pedig a 2023. évet foglaltuk össze.<sup>3</sup>

2024-ben is számos rangos munkaügyi publikáció jelent meg (olykor éppen a Szakosztály elnökségi tagjai, avagy pártolói tollából), amelyet érdemesnek tartottunk bemutatni, megvitatni. Ugyancsak segítette a munkánkat a más szervezetekkel történt együttműködés, kiemelkedő külső partnereink voltak (a mostani szerkesztés sorrendjében) a Budapesti Corvinus Egyetem, a Hétfa Kutatóintézet, az Egyensúly Intézet, a Magyar Pedagógiai Társaság Pályaorientációs Szakosztálya, a Szervezetfejlesztők Magyarországi Társasága, továbbá a Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetsége.

Az időszakban kiemelten, visszatérően foglalkoztunk a gazda(g)ság és a munka összefüggéseivel. A Tőke és munka Magyarországon című konferenciánk a pár évvel korábban, 2017 áprilisában tartott, a tőke és a munka a XXI. századi kérdéseit taglaló, nagy visszhangot kiváltó rendezvény „folytatása” volt – lényegileg azonos előadókkal. A munkaerőpiac egyik markáns jellemzőjét, a munkaerőhiányt pedig az egyik lehetséges megközelítés, az erőltetett növekedés gazdasági modell elvi keretében vizsgáltuk. A reálberek alakulását önállóan, a legfrissebb kutatási, elemzési eredmények tükrében történeti távlatban mutattuk be.

Másik lényeges szakmai, elemzési folyamatosságot mutatott a foglalkoztatáspolitikai egyes mészeteit tárgyaló rendezvényeink sora. Ezek keretében elemeztük például a fiatalok munkaerőpiaci helyzetét, a külföldön munkát vállalók hazacsábításának lehetőségét, a megvalósítását segítő elvi szakpolitikai eszközöket, valamint a hazai munkaerőhiányt sajátosan enyhítő, s a napi közbeszéd részévé is váló munkaerőimport, azaz a vendégmunka aktuális kérdéseit.

---

<sup>1</sup> A kiadvány elérhető: <https://real.mtak.hu/142090/1/Munkatudom%C3%A1nyi%20%C3%BCzenetek%20.pdf>

<sup>2</sup> <https://real.mtak.hu/164324/1/MKT%202022.pdf>

<sup>3</sup> [https://real.mtak.hu/189289/1/munkatudomanyi\\_uzenetek\\_2023.pdf](https://real.mtak.hu/189289/1/munkatudomanyi_uzenetek_2023.pdf)

---

A változó gazdasági, társadalmi folyamatok, az új szervezési, tehát részben munkaügyi megoldások, az új technológiák, nem utolsósorban a mesterséges intelligencia megjelenése, fejlődése alakítják a munkavégzés, a foglalkozások tartalmát. Ezzel a kérdéskörrel szerveztünk konferenciát – ezúttal a tanácsadás nézőpontjából. A mostani kötetben pedig bemutatjuk a konferenciához csatlakozó, rendhagyó, írásbeli kiegészítést, amely a FEOR nomenklatúrák szempontjából mutatja be a változásokat, illetve a változások nyomán követésére irányuló statisztikai fejlesztési munkálátokat.

Továbbra is természetes fókuszunk volt a munkavégzés (és környezete) minőségének fejlesztése. Két, ebbe a tematikába illeszkedő, nemzetközi kitekintésű rendezvényünk ahhoz az egy éven át tartó konferenciasorozathoz kapcsolódott, amelynek keretében az MKT szakosztályai szakterületenként tekintették át hazánk két évtizedes uniós tagságának tapasztalatait, eredményeit. Másik rendezvényünk, illetve összefoglalója pedig az érzékelhetően egyre fontosabbá váló munkavállalói jóllét és a munkahelyi teljesítmény kapcsolatát helyezte a fókuszba – ugyancsak a nemzetközi háttér felvázolásával.

A megalapozott foglalkoztatáspolitikai tervezést segítheti, hogy a foglalkoztatás új trendjeit egyrészt szervezetfejlesztési aspektusból, másrészt – új módszertani alapokon – a hazai régiók 2035-re vonatkozó munkaerőpiaci előrejelzésének tárgyalásával mutatjuk be.

A bemutatott szakmai összefoglalók döntő többsége azonban ismételten jóval tartalmasabb annál, mint egyszerű dokumentálása egy-egy eseménynek. A cikkek a munka világa legnagyobb érdeklődésre számot tartó, vitákat generáló kérdéseire hívják fel a figyelmet, gyakran a szereplők, vagy éppen a szerzők további kommentárjaival kiegészítve. Összességében tehát egy átfogó képet tükröznek arról, hogy milyen gondolatok, dilemmák foglalkoztatták e szerteágazó szakma képviselőit 2024-ben, ezzel valójában a szakosztályi munkán túlmutató értékeket hozva létre.

Kérjük az olvasót, kedvére lapozgasson, tájékozódjon.

Tisztelet a Magyar Közgazdasági Társaság alapítóinak, a Társaság mai működtetőinek, tagjainak és támogatóinak!

Köszönjük minden előadónknak, hozzászólónknak, az összefoglalásokat készítőknak, pártoló tagoknak és a nézőknek, olvasóknak, hallgatóknak az elmúlt évi támogatást.

Ezúton is kérjük a további figyelmet.

Budapest, 2025. február 4.

BAGÓ JÓZSEF  
elnök  
MKT Munkaügyi Szakosztály

---

## **Gazda(g)ság és munka**

TÖRÖK KATALIN

## TŐKE ÉS MUNKA MAGYARORSZÁGON

A szakmai konferenciát 2024. április 11-én a Magyar Közgazdasági Társaság (MKT) Munkaügyi Szakosztálya szervezte *Csaba László* akadémikus, a Budapesti Corvinus Egyetem (BCE) és a Közép-Európai Egyetem (CEU) professzora, valamint *Mihályi Péter*, az MTA levelező tagja, a BCE egyetemi tanára, a CEU vendégprofesszora részvételével. Moderátor *Boda György*, a Budapesti Corvinus Egyetem emeritus docense, a Boda & Partners Kft. managing partnere, az MKT Munkaügyi Szakosztályának elnökségi tagja volt. A munka, a mesterséges intelligencia és a bevándorlók szerepe felértékelődik – hangzott el többek között az online konferencián. Az előadók leszögezték: a jól működő piacgazdaság alapja a bizalom.

*„2017 áprilisában már volt ehhez hasonló rendezvényünk, akkor Csaba Lászlón és Mihályi Péteren kívül Szelényi Iván szociológus is részt vett a vitában”* – említette **Boda György** a bevezetőjében. A korábbi vitán – amely inkább a nemzetközi folyamatokra fókuszált – elhangzott: a XXI. század a tőke és a munka évszázada lesz, kérdés, ez a folyamat hová vezet a jövőben, a munka felértékelődéséhez, avagy mégsem. A tőke természetes ösztöneit a piacgazdaság fogja korlátozni. Szelényi Iván szerint a modern piacgazdaság a munkabér és a profit harca. Már akkor szó esett a különböző járadékokról és bírálták az ún. járadékvadászatot, amelyet akkor is káros jelenségnek tartottak. Mihályi Péter fő állítása hét évvel ezelőtt az volt, hogy a bérek azért alacsonyok, mert nem fedezik a munkaerő költségeinek újratermelését<sup>4</sup>.

Az idei konferencia elsősorban a magyar helyzetre koncentrált. **Csaba László** referátumában kijelentette, vállalja, amit anno mondott: a tőke működésében meghatározó pozitív elemek is vannak, van azonban egy tendencia a monopolizmusra. És minél közelebb jövünk Magyarországhoz, annál fontosabb ez a momentum. Az akadémikus szerint fontos, hogy a munka szerepe felértékelődik, munkája sokaknak lesz, de egyre kevesebb embernek lesz jó munkája, ebben komoly szerepet játszik a robotizáció és a mesterséges intelligencia. Nálunk az elmúlt tizenöt évben domináns volt – fizikai és szellemi munkaterületen is – a kiegészítő, betanított, jellegű munka, amely már most kezd leértékelődni, és ez a tendencia folytatódni fog. Egyre többen dolgoznak egyre többet, de ez nem fenntartható – vélte a professzor. Fontos az is, hogy az ember ki tudjon teljesedni a munkában. A tőke és a munka fogalma egymást feltételezi, az igazi kérdés, hogy milyen tőke és milyen munka jellemzi majd a XXI. századot. Hozzátette: nem mindegy, hogy a tőke milyen formában és arányban hasznosul. Sajnálatos szerinte, hogy a magyar gazdaságban a tőzsde nem vált meghatározóvá, nagyjából négy cég határozza meg, a többi csak „sorminta”. Ezért a magyar megtakarítások nem jól hasznosulnak a tőzsdén, mint mondta, nem adóztatni, korlátozni kellene a tőzsdét, hanem támogatni.

---

Török Katalin újságíró, Budapesti Corvinus Egyetem

<sup>4</sup> A korábbi konferencia beszámolója elérhető: <https://www.munkaugyiszemle.hu/toke-es-munka-21-szazadban>

## Van bőven magyar munkaerő, de nem elég jó

A pénztőkén kívül a professzor beszélt az emberi tőke fontosságáról, kihangsúlyozta, ebben Claudia Goldin, a 2023. évi közgazdasági Nobel-éremes asszony munkássága is nagyon jelentős volt: a nemek szerepét kutatta a témában<sup>5</sup>. Nagyon lényegesnek ítélte Csaba László azt is, hogy az embernek érdemes minél többet befektetnie saját képzésébe, személyisége fejlesztésébe. További lényeges tőkeelemnek nevezte a kapcsolati tőkét, ez főleg a közepesen fejlett országokban, amilyen Magyarország is, fontos elemmé vált. *„A nagyvállalatok, és a pénzügyi tőke emberei kapcsolatot építenek egymással; családiról, üzletileg, vállalatilag egységet alkotnak. Amit Magyar Bálint 'maffiaállamnak', mások politikai kapitalizmusnak neveznek, az azért nem olyan sajátos képződmény, egyre több országra jellemző, hogy a politikai és gazdasági hatalom egybefonódik”* – jelentette ki. Példaként említette az USA-t és az Egyesült Királyságot.

A professzor a munkáról is beszélt. Ez természetesen nem egyszerűen az az óraszám, amit a munkavállalók jövedelemszerzéssel töltenek, abban mindenki egyetért, hogy a munka innovatív része a meghatározó. Sajnos az emberi kiteljesedéshez hozzájáruló munka egyre kevesebb, a robotizáció terjedése nagy változásokat hoz, jó lenne, ha az oktatás is tudna erre reagálni. Lényeges még a társadalmi tőke szerepe, amit számokban nem lehet leírni, de a jól működő piacgazdaság alapja a bizalom. A cél, hogy a tőke úgy tudjon hasznosulni, hogy a gazdaságfejlesztés környezetbarát legyen.

**Mihályi Péter** előadása elején leszögezte, túlnyomó részben mélységesen egyetért Csaba Lászlóval. Hozzátette: véleménye szerint Magyarországon baj van a termelékenységgel. A közvéleményt elbűvöli a GDP 3-4 százalékos bővülése, és az átlagember azt hiszi, ha ekkora a növekedés, akkor minden a legnagyobb rendben van. Közben pedig nem új gond (már a nyolcvanas évek óta gondot jelent), hogy rossz a dollárban/euróban számított termelékenység.

Ami Mihályi Péter szerint még nagyobb probléma, hogy baj van a magyar munkaerővel, *„ha vulgarisan akarom kifejezni, a magyar munkaerő egyszerűen nem elég jó. Létszámban ugyan bőséges (4,5 milliós a magyar munkaerőpiac) de a minősége nem elég jó. Nem azért, mert nem elég képzett, nem elég specializált, hanem mert nem alkalmas a modern gyáripari munkára. Lehet, hogy a fülöp-szigeteki munkaerő drágább, mint a hazai, de lényegesen jobb, bevethető a hétvégén is, és hajlandó túlórázni, míg a magyarok hétvégén a családjukkal akarnak lenni”*. Úgy vélte, hasonló a helyzet a szolgáltatásoknál és az állami szférában is, a munkavállaló e helyeken úgy gondolja, fél ötkor már a buszmegállóban kell állnia, s harminc év piacgazdaság után sem értik a szolgáltató szektorban, hogy a vevőnek mindig igaza van. Szerinte az egészségügyben és az oktatásban is hasonló a helyzet. Tapasztalatai szerint a Lehel piacon a kínai és vietnami kereskedők jobban boldogulnak, mint a magyarok, hatékonyabban dolgoznak, ezért náluk a paradicsomot is olcsóbban lehet vásárolni.

Fontos problémának látja Mihályi Péter is a járadékvadászatot, s azt is, hogy a magyar vállalkozók egyre inkább kivonulnak a versenypiacról. Szerinte Kína gazdasági sikere az elmúlt harminc évben azon is alapul, hogy a Kínai Kommunista Párt saját kedvenc vállalatait arra ösztönzi, hogy exportáljanak és a nemzetközi piacon álljanak helyt. Magyarországon szerinte nagyon kevés olyan vállalat van, amelyik bevétele kilencven százalékát külföldről szerzi, példaként a Richtert említette. *„A magyar vállalkozóknak mindössze húsz százaléka érvényesül külföldön, egyszerűen nem akarnak részt venni az exportversenyben”*.

<sup>5</sup> Az MKT Munkaügyi Szakosztálya laudáló ülésének beszámolója elérhető a 2023. évi rendezvényeket bemutató MKT kiadványban: [https://real.mtak.hu/189289/1/munkatudomanyi\\_uzenetek\\_2023.pdf](https://real.mtak.hu/189289/1/munkatudomanyi_uzenetek_2023.pdf)



**Csaba László** úgy reagált minderre, ő is háromnegyed részben ért egyet kollégájával. Némiképp eltérően gondolkodik azonban arról, hogy a magyar munkaerő nem szeretne hétvégén dolgozni. Mint hangsúlyozta, a világban – például Németországban, ahol sokáig tanított, ezt tapasztalta – nagy érték a szabadidő, ezt a munkavállaló azzal tölti, akivel és amivel szeretné. *„Segmentálódott a munkaerőpiac, van egy kör, amelyik kevesebbet és kisebb hatékonysággal dolgozik, sokan viszont, a magángazdaságban is, sokat dolgoznak, érdekes munkájuk van, amit jól meg is fizetnek”.*

## Évi több tízezer bevándorlóra van szüksége Magyarországnak

**Mihályi Péter** ennek kapcsán azt a kérdést tette fel: mennyire tartják veszélyesnek az emberek, hogy ne menjenek be dolgozni hétvégén, még ha a főnök kéri is? Fontos az is, hogy a magas munkaerő-kereslet nem arra ösztönzi a munkavállalót, hogy elfogadja a főnök túlórázásra való felszólítását. Beszélte arról is, hogy az egészségügyben lezajlott jelentős béremelés után – ami időszerű és jó lépés volt – soha nem dolgoztak ennyire keveset a magyar orvosok, mint most. Statisztikák bizonyítják, soha olyan kevés orvosi beavatkozás nem volt, mint napjainkban. **Csaba László** erre úgy reagált, amennyiben bürokratikus eszközökkel szabályozzák az egészségügyet, az nyilván csökkenti a teljesítményt.

Ezután az online konferenciát élőben követő hallgatóság kérdéseire reagált a két közgazdász. Felmerült a demográfiai kérdés, erre **Mihályi Péter** úgy reflektált, ez nagyon lényeges. *„Az a véleményem alakult ki, hogy Magyarországon a demográfiai helyzet nagyjából ugyanolyan, mint Európában, a népességfogyást nehéz megállítani. Évi több tízezer bevándorlóval lehet megoldani a helyzetet, a bevándorlásnak felül kell múlnia a kivándorlást”* – jelentette ki.

Egy másik kérdésre – mennyi FDI (Foreign Direct Investment), azaz külföldi közvetlen befektetés érkezik Magyarországra, honnan érkezik – **Csaba László** úgy reagált, erről nagyon kevés az információ, és azt sem lehet tudni, hogy milyen minőségű tőke és munka kapcsolódik össze. A professor szerint a cégek arról sem szívesen beszélnek, hogyan és mennyi tőke hasznosult. Az e téma iránt érdeklődőket vagy elutasítják, vagy csupán propagandaanyaggal látják el, pedig ezt a kérdést érdemes lenne fölteni. **Boda György** is megfogalmazta véleményét az érintett kérdésekről. *„A rendszerváltás során választatták velünk a kapitalizmust, és olyan változat – a dependent market economy, azaz a függő piacgazdaság – fölállására kényszerültünk, ami nem optimális a tőke-munka viszonylatában.”*

Zárszavában **Mihályi Péter** kijelentette: a világon kétszáz ország létezik, 180-ban működik piacgazdaság, és többségüket rosszul kormányozzák. Kevés országban mennek egyértelműen jól a dolgok, talán tíz-tizenöt sikeres piacgazdaság van; nem kell elkeseredni, hogy nem a miénk a legjobb. Úgy vélte, az a kapitalista modell, amit választottunk, nem olyan rossz. **Csaba László** végzőként azt mondta, ő derűlátóbbnak érzi magát. Ennek egyik oka az, hogy Magyarországon elindult a reálbérszínvonal jelentős emelkedése, a külföldi cégek megjelenése is ebbe az irányba hat. Úgy érzi, míg az elmúlt három évtized az alacsony bérré épült, ez meg fog változni. Civilizáltabb, kulturáltabb kapitalizmus lesz.

JAGADICS BÁLINT

## AZ ERŐLTETETT NÖVEKEDÉS ÉS A MUNKAERŐHIÁNY

### Összefoglaló a Közgazdász-vándorgyűlés szekcióüléséről

A 62. Közgazdász-vándorgyűlés munkaügyi szekciója 2024. szeptember 5-én Nyíregyházán ülésezett. Előadók voltak: *Rosta Miklós* egyetemi docens, Budapesti Corvinus Egyetem, *Bod Péter Ákos* egyetemi tanár, Budapesti Corvinus Egyetem, az MTA doktora, a Magyar Közgazdasági Társaság (MKT) alelnöke, *Lakatos Judit*, a Központi Statisztikai Hivatal ny. szakmai főtanácsadója, *Czirfusz Márton* társalapító, Periféria Közpolitikai és Kutatóközpont, valamint *Kocsis László* főosztályvezető, Szabolcs-Szatmár-Bereg Vármegyei Kormányhivatal Foglalkoztatási, Munkaügyi és Munkavédelmi Főosztály. A szekcióelnök *Bagó József* szerkesztő, rovatvezető, MunkaügyiSzemle.hu, az MKT Munkaügyi Szakosztályának elnöke volt.

**Bagó József** röviden bemutatta a Magyar Közgazdasági Társaság (MKT) Munkaügyi Szakosztálya tevékenységét, felhívta a figyelmet a Munkaügyi Szemle online folyóirat szakosztályi rovatára, ismertette a szekcióülés menetrendjét. A szekció címét Kornai János Erőltetett vagy harmonikus növekedés című tanulmánya ihlette, amely munkából ezúttal csak azt a gondolatot emelte ki, hogy az erőltetett növekedés pályáján mozgó gazdaság hajlamos elhanyagolni, elhanyagolja a nem termelő szektorok fejlesztését. A későbbiekben pedig kiemelte, hogy a Szakosztály a 2022. évi vándorgyűlés keretében már részleteiben foglalkozott a munkaerőhiány kérdéskörével, továbbá az MKT 2024 júliusában külön rendezvény keretében tárgyalta a mai magyar pedagógushiányt és fenntartható megoldási lehetőségeit. A szekcióban öt rövid előadás hangzott el.

\*

**Rosta Miklós** elsőként a magyar gazdaság növekedési modelljének kettősségére hívta fel a figyelmet. A magyar gazdaságban megfigyelhető a „duális szerkezet”: míg a multinacionális vállalatok dominálják az exportorientált ágazatokat, addig a hazai tulajdonú vállalatok gyakran az állami támogatásoktól függenek, ezáltal kevésbé kényszerülnek versenyképességük és innovációs képességeik javítására. Rosta figyelmeztetett, hogy ez a fajta politikai kapitalizmus, mivel gyakran kizárólag politikai kapcsolatokra épít, emiatt a hazai vállalatok nem érzik szükségesnek a globális verseny kihívásainak való megfelelést, amely hosszú távon a gazdaság egészére is negatív hatást gyakorolhat. Véleménye szerint ez a kettős struktúra akadályozza a fenntartható növekedést, mivel a verseny hiánya csökkenti a hazai vállalkozások ösztönzését az innovációra. Bár a multinacionális cégek az ország gazdasági teljesítményéhez jelentősen hozzájárulnak, jelenlétük a hazai vállalatok fejlődését is korlátozhatja, hiszen ezek a cégek gyakran uralják a legjövődélmezőbb, legnagyobb hozzáadott értékű szektorokat. Rosta szerint ez a helyzet hosszú távon veszélyt jelenthet a magyar gazdaság diverzifikációjára, stabilitására.

**Bod Péter Ákos** elmondta, hogy a magyar gazdaságban egyre növekvő szerepet játszik a szolgáltatási szektor, míg a mezőgazdaság és az ipar részaránya fokozatosan csökken. Ez az ágazati szerkezetváltás párhuzamosan együtt jár a munkaerőpiaci polarizáció növekedésével, ahol mind a magas, mind az alacsony képzettséget igénylő munkakörök iránti kereslet egyaránt fokozódik. Szerinte ez az átalakulás nagy kihívásokat jelent a munkaerőpiac számára, hiszen az oktatási és képzési rendszereknek is alkalmazkodniuk kell ezekhez az új elvárásokhoz. Rámutatott, hogy a tech-

nológiai és informatikai szakemberek iránti kereslet folyamatosan nő, különösen a nagyvárosok és gazdaságilag fejlettebb régiókban. Ezzel szemben az egyszerű fizikai munkát igénylő foglalkozások a keleti, északkeleti régiókban koncentrálnak, ahol a munkaerőpiac kevésbé versenyképes. Az ilyen jellegű polarizáció hosszú távon hozzájárulhat a regionális különbségek fennmaradásához és elmélyítéséhez, mivel a magas képzettségű szakemberek nagyobb valószínűséggel találhatnak állást a fejlettebb régiókban, míg az alacsonyabb képzettségű munkavállalók szerényebb keresetű állásokban dolgoznak a vidéki területeken.

**Lakatos Judit** előadásának központi témái a munkaerőpiaci helyzet és a regionális különbségek voltak, amelyek komoly kihívást jelentenek a gazdaságszerkezet számára. A foglalkoztatási arányok vizsgálata jelentős eltéréseket mutat az ország különböző részein: míg a fővárosban és Nyugat-Magyarországon a foglalkoztatottság szintje magas, addig Kelet-Magyarországon és a dél-dunántúli régiókban pedig jóval alacsonyabb. Lakatos rámutatott, hogy az alacsony mobilitási hajlandóság és a jelentős lakhatási költségek akadályozzák a munkaerő áramlását a magasabb keresetű régiókba, ami csak tovább mélyíti a regionális egyenlőtlenségeket.

Lakatos Judit emellett részletezte, hogy a magyar munkaerőpiac folyamatosan szűkül, amit a negatív demográfiai folyamatok és a külföldre történő elvándorlás egyaránt okoznak. A jelenlegi helyzetben az alacsony születésszám, valamint a nyugdíjba vonuló nagy létszámú Ratkó-korszakbeli generáció nyomán a munkaerőpiacon egyre inkább érezhető a szakemberhiány. Ez a tendencia hosszú távon súlyosan érintheti a gazdaság növekedési kilátásait, különösen azokban a szektorokban, ahol a szakmunkás és szakképzett munkaerő iránti kereslet magasabb. A belső munkaerőpiaci mobilitás hiányát nemcsak a lakhatási költségek, hanem az infrastrukturális hiányosságok is erősítik, különösen a keleti és a déli régiókban, ahol sokkal kevesebb a munkalehetőség, és nehezebb eljutni a gazdaságilag aktívabb központokba. A területi különbségek ellensúlyozása érdekében a munkaerőpiaci és infrastrukturális fejlesztések támogatása kulcsfontosságú lenne a helyi foglalkoztatási lehetőségek növelése érdekében.

**Czirfusz Márton** szerint a versenyképesség növelése önmagában nem elég a regionális egyenlőtlenségek megszüntetéséhez. Szerinte a gazdasági ösztönzők mellett olyan társadalmi programokra és közösségfejlesztési intézkedésekre is szükség van, amelyek támogatják az emberek mobilitását és megerősítik a helyi közösségeket. Gyakran előfordul ugyanis, hogy az emberek a lakóhelyükhöz való kötődés, a meglévő támogató kapcsolatrendszerük vagy családi kapcsolataik miatt nem szívesen költöznek másik régióba. Sokan attól tartanak, hogy egy új helyen nehezebb lenne beilleszkedniük vagy újra felépíteni a támogató kapcsolatrendszerüket. Emiatt sokan helyben maradnak, ami csökkenti a munkaerő mozgását, és hozzájárul a régiók közötti egyenlőtlenségek fennmaradásához.

**Kocsis László** hozzáfűzte, hogy az oktatás és a képzések minőségének fejlesztése kritikus fontosságú lehet a munkaerőpiac hosszú távú versenyképességének biztosításában. Szerinte a helyi oktatási intézmények fejlesztésével és regionálisan specifikus képzési programok indításával biztosítani lehet, hogy a munkaerő a lakóhelyéhez közel szerezzon versenyképes tudást. Ezáltal nemcsak a helyi gazdaságok megerősödését lehet elősegíteni, hanem mérsékelni lehet az elvándorlást is. Kocsis úgy véli, hogy a helyi oktatási intézmények támogatása és az adott térség igényeire szabott képzési programok jelentős hatással lehetnek a gazdasági fejlődésre, különösen a vidéki régiókban.

### **Következtetések és javaslatok**

A szekcióülés előadói egyetértettek abban, hogy a magyar gazdaság hosszú távú fenntarthatóságának érdekében szükség van a versenyképesség és a munkaerőpiac rugalmasságának javítására.

Az alábbi javaslatok fogalmazódtak meg a munkaerőhiány és a növekedési problémák kezelése érdekében:

**Innováció és versenyképesség ösztönzése:** A hazai vállalkozások támogatása érdekében szükség lenne olyan gazdaságpolitikai eszközökre, amelyek fokozzák a versenyt és csökkentik a politikai függőséget. Az innováció ösztönzése különösen fontos a hazai szektorban, hiszen enélkül nem lesznek képesek lépést tartani a globális piac kihívásaival.

**Regionális egyenlőtlenségek mérséklése:** A belső munkaerőpiaci mobilitás növelése lehetőséget kínálhatna arra, hogy a munkaerő az országon belül könnyebben és gyorsabban eljusson azokra a területekre, ahol a legnagyobb szükség van rá.

BALOG ILONA IDA

## A REÁLBÉREK HÁROM ÉVIZEDE

### Összefoglaló az online konferenciáról

A Magyar Közgazdasági Társaság (MKT) Munkaügyi Szakosztálya 2024. május 23-án, csütörtökön tartott online szakmai rendezvényt ezzel a címmel. A konferencia bevezető előadását *Botos Katalin* egyetemi tanár, az Antall-kormány volt minisztere, a közgazdaságtudományok doktora és *Botos József*, a Pázmány Péter Katolikus Egyetem nyugalmazott intézetvezető tanára tartották, akiknek a közelmúltban jelent meg elemzése a témában. Felkért hozzászólók voltak *László Gyula*, a Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Karának professor emeritusa és *Boda György*, a Budapesti Corvinus Egyetem emeritus docense, az MKT Munkaügyi Szakosztályának elnökségi tagja. A beszélgetést *Herczog László* volt szociális és munkaügyi miniszter, a Pénzügykutató Zrt. munkatársa, az MKT Munkaügyi Szakosztályának elnökségi tagja moderálta.

**Herczog László** felvezető köszöntőjében bemutatta a Munkaügyi Szakosztály utóbbi időben végzett munkáját, fókuszálva az eltelt három évtized különböző aspektusú elemzéseire. Ennek szerkesztését képezi az előadás és a követő szakmai beszélgetés. Botos Katalin és Botos József egyetemi tanárok, a közgazdasági tudományokkal, illetve a gazdasági kutatásokat alátámasztó statisztikával évtizedek óta magas szinten foglalkozó szerzőpáros. Ezúttal a „Reálbérek és gazdaságpolitika” címmel adták elő legfrissebb tanulmányuk főbb pontjait és következtetéseit.

Bár az eredeti témafelvetés az utóbbi harminc év történéseit öleli fel, **Botos Katalin** szerint ezek nem érthetők meg igazán anélkül, hogy legalább hatvan évre ne tekintenénk vissza, megismerve a korábbi gazdasági rendszer történéseit is ebben a témában. Harminc évvel ezelőtt, a rendszerváltás idején valóban nagy változások voltak a munka világában. Sokan vállalkozók vagy magánvállalkozás által létrehozott munkahelyen dolgozó foglalkoztatottak lettek, míg korábban szinte csak az állami szférában lehetett alkalmazottként elhelyezkedni. Ma mintegy 3,2 millió alkalmazott és 1,5 millió egyéb foglalkoztatott dolgozik Magyarországon, de béreik színvonalának és a bérekben megmutatkozó, egyre nagyobb különbségeknek a gyökerei jóval a rendszerváltás előtti időkre nyúlnak vissza.

A hatvanas évektől kezdve szerényen emelkedtek a reálbérek, a nyolcvanas években azonban erőteljes csökkenést tapasztalhattak a dolgozók. Az életkörülmények, a megélhetés vizsgálata ugyan mindig fontos volt az akkori rendszer irányítóinak, az infláció jelenlétét letagadták, ezért nehéz volt felismerni és elismerni a nyolcvanas években bekövetkező csökkenést a reálbérekben és a megélhetés terén. A problémát az okozta, hogy a hetvenes évekbeli reálbérnövekedés és viszonylagos jólét forrása valójában az eladósodás volt a külföld, a nyugati államok felé, és nem állt mögötte valós termelékenység növekedés. A bérekben már ekkor is nagy különbség mutatkozott, különösen az egészségügyben és az oktatásban dolgozók hátrányára. Ez a különbség még a II. világháború utáni rendszerváltásból, az újjáépítés időszakából eredeztethető, amikor a fenti, ún. humán foglalkoztatási szférákat elhanyagolták, egyrészt a pénzhiány, másrészt politikai ideológiák miatt, ugyanis a humán erőforrás fejlesztését nem gondolták olyan eredményesnek és ellenőriz-

---

Balog Ilona Ida doktorjelölt, Szegedi Tudományegyetem, gyakorlati tanár, Károli Gáspár Református Egyetem

hetőnek, mint a nyilvánvalóan anyagi, materiális erőforrások termelését. Bár a humán területek bérkiegyenlítésére hosszú távon mindig gondoltak, ez állandóan elhalasztódott. Először a gazdasági és pénzügyi stabilizáció prioritása, később a nagy összegű éves adósságszolgálat akadályozta meg, hogy minden területen növeljék a béreket.

A kilencvenes évek rendszerváltása után az árak piacosodtak. Az óhatatlan gazdasági visszaesés és a piacgazdasági körülmények bevezetése miatt azonban megjelent a munkanélküliség és rövid idő alatt magas szintre szökött. Sokan lettek kényszervállalkozók, de gyorsan megnőtt a nyugdíjasok száma is, hogy a még nagyobb arányú munkanélküliség elkerülhető legyen. Ilyen körülmények között az évek óta csökkenő reálbérek nem emelkedhettek fel a piaci szintre, ami az árak és a bérek közötti különbségek miatt társadalmi sokkot okozott. Ezt a sokkot pénzbeli támogatásokkal igyekeztek enyhíteni, ami viszont súlyosbította az inflációt. Az infláció mértéke ebben az időszakban a 35%-ot is elérte. A rendszerváltás utáni második kormány, a Horn-kormány idején további erőteljes reálbér esés következett be. A bérek az egy foglalkoztatottra jutó GDP-nek mindössze 20%-át tették ki, ami történelmi mélypontot jelentett a bérszínvonal alakulásában. A harmadik kormány, azaz az első Orbán-kormány ideje alatt, 1998 és 2002 között, nagyon lassú reálbér emelkedés indult el. Ez azonban a kormány minden erőfeszítése ellenére sem volt elég ahhoz, hogy 2002-ben újraválásszák. A rendszerváltás előtti nyugdíj és bérszínvonalat Magyarországon ekkor sem tudták meghaladni. 2000 és 2009 között azután a reálbérek emelkedése erősebb lett, például a Medgyessy-kormány idején is, de ez megint csak a külföldi eladósodás árán következett be, hasonlóan a hetvenes évekhez.

2010 után az újabb évtizedben is emelkedtek a reálbérek, de ekkor ez már jelentős államadósság mellett ment végbe. Mivel ekkor már az Európai Unió tagjaként a maastrichti 3%-os költségvetési deficitet is tartani kellett, a jobbra a költségvetésből finanszírozott humán foglalkoztatási területek teljes bérkiegyenlítése megint csak elmaradt. A gazdaság növekedését tápláló versenyszféra támogatása elsőszámú prioritássá vált, de a támogatás a jövedelemadó csökkentésének formájában az állami költségvetés számára bevétel csökkenést is jelentett, mert a forgalmi adók nem tudták pótolni az állami bevételkiesést és a deficit korlátozása mellett így a humán szférára egyre kevesebb pénz jutott. Hiába voltak tehát alacsonyok a kamatlábak, csak a versenyszférában emeltek a reálbéreket az erre kedvező időszakban, várva, hogy a gazdasági felfutás még jobb körülményeket, magasabb forgalmat és magasabb adóbevételeket is teremt majd idővel, amiből a többi szféra béremelése is finanszírozható lett volna. Ez a növekvő bérkülönbség azonban éppen fordított hatást eredményezett.

A versenyszféra béremelése még mindig nem voltak elegendőek ahhoz, hogy a nyugat-európai bérszínvonalat elérhesse a magyar gazdaság, a humán szférában pedig példátlanul alacsonyan maradtak a bérek. Erre a fiatal lakosság egy része elvándorlással válaszolt, mintegy ötszáz ezer ember távozott külföldre dolgozni. Ennek következtében munkaerőhiány alakult ki, a kereslet szerkezete is megváltozott, és mindezek tovább növelték a reálbéreket a versenyszférában, de nem tudták lényegesen emelni a gazdasági teljesítményt és a termelékenységet. Ezek a jelenségek a többi volt KGST országban is hasonló módon fordulnak elő, tehát a folyamat olyan rendszerhibát takar, ami a gyors piacgazdasági átalakulással lehet összefüggésben.

A 2020-as éveket mostanáig újabb és újabb válságjelenségek kialakulása jellemzi. Ezek, kezdve a COVID járvánnyal, folytatva az energiaválsággal és a fegyveres konfliktusok hatásával, magas inflációt eredményeztek a világ legtöbb gazdaságában. A válságokra jellemző módon azonban, a nagy mennyiségű pénzkiáramlás és az ennek következtében létrejövő áremelkedések mögött nincs gazdasági teljesítmény növekedés, így a növekvő infláció mellett újra erősen esni kezdtek a reálbérek. Magyarországon a helyzetet súlyosbítja, hogy még mindig magas és újra növekvő az államadósság szintje. A magas kamatterhek miatt a finanszírozás minden téren drága. Mivel az

államadósság nagy része devizában van, a devizabevételek, köztük az európai uniós támogatások elmaradása, késése is nagyon rossz hatással van az ország pénzügyi helyzetére. A forint árfolyama romlott, kamatemelések váltak szükségessé és összességében kiszolgáltatottabbá vált az ország a külpiacoknak, mint korábban volt. Évtizedes, részben a történelmünkben fakadó hátrányunkat a reálbérek és a humán erőforrás fejlesztésének terén tehát ezek miatt nem sikerült leküzdeni ebben az időszakban.

A tanulmányt és az azt bemutató előadást elsőként **László Gyula** kommentálta. Szerinte a tanulmány nagyon fontos kérdéssel foglalkozik, állításai alátámasztására sok adatot mutat be. Kiemelte a reálbérek és a kormányok politikai választási eredményessége között mutatkozó vitathatatlan összefüggést. Ehhez három kiegészítést fűzött hozzá:

1. A politikában nem elég jónak lenni, jónak is kell látszani. Nagyon fontos, hogy egy rezsim hogyan tudja kommunikálni az óhatatlanul népszerűtlen, de szükséges megszorító intézkedéseket. 2022-ben a FIDESZ kormány ebben jobban járt a korábbi kormányoknál, hiszen a megszorító intézkedések és a csökkenő reálbérek ellenére is újraválasztották, ami pedig 2010 előtt minden rezsimnek a végét jelentette.
2. Elég jónak látszani. Legalábbis helyben, önmagunkhoz képest elég jónak mutatkozni az újraválasztási sikerhez. A 2010-es években nagyon magas GDP növekedési ütemet produkált Magyarország, miközben a világ és Európa többi országához képest ez romló pozíciókat jelentett. Ez a növekedés elég volt ahhoz, hogy a rezsim uralmon maradjon.
3. Mégsem elég jónak látszani csupán, mert vannak más befolyásoló tényezők is az újraválasztásokban a reálbéren kívül. A reálbérenövekedés által motivált kormányzati újraválasztásokra ellenpéldák a tárgyalt időszak Magyarországról:
  - az első Orbán-kormány jelentős reálbéremelést ért el, mégsem választották újra.
  - A Bajnai-kormány válságkezelésének köszönhetően a válság legmélyén sem csökkentek a reálbérek, csak stagnáltak, mégis megbukott ez a kormány.
  - A 2010-es években a második Orbán-kormánytól kezdve megszorítások voltak, stagnáltak a reálbérek, mégis mindig nagy többséggel választották újra őket.

László Gyula keményebben fogalmazza azzal kapcsolatban, hogy a 2010-es években tapasztalt növekvő bérkülönbségek külső kényszer hatására jöttek volna létre. Szerinte ez politikai állásfoglalás és szociális érzéketlenség volt. A kormány ekkoriban az alacsonyabb bérekkel akart vonzóvá válni az üzleti világ szemében, ebből remélt további növekedést és idővel jólétet. Mindezzel együtt László Gyula összességében dicsérte a tanulmányt.

A második hozzászóló **Boda György** a problémát a fenntarthatóság szemszögéből közelítette meg. Bár véleménye szerint a statisztikákból nem ítéhető meg a fenntarthatóság, a kvantitatív alátámasztás a GDP és az egy főre jutó reáljövedelem vizsgálatánál mégis fontos. A statisztikákból először is az látszik, hogy a reálbér mindvégig alatta volt a GDP-nek, ami természetes, hiszen a GDP-ből nem csak bérjövodelemek keletkeznek. Többet mond ennél azonban az, hogy ha a kilencvenes évek rendszerváltása előtti reálbér trendet meghosszabbítjuk a jelenig, az azóta megfigyelt reálbérek alatta maradnak ennek a trendvonalnak. Joggal tehető fel tehát az a kérdés, hogy ha nem tudunk javítani a reálbérek alakulásán azóta sem, akkor egyáltalán miért volt értelme a rendszerváltásnak. Mindemellett fő kérdés az is, hogy a nyugdíjakat hogyan lehet emelni. Boda György egyetért a tanulmány megállapításával, mely szerint végső soron a rendszer jövedelemtermelő képességét kellene javítani a megoldáshoz, és nem csak ideiglenesen növelni egyes részterületeken a kiemelt jövedelmi forrás formák által nyújtott kifizetéseket.

Figyelemre méltó, hogy Lengyelország kivételével a többi közép-kelet-európai ország statisztikái is hasonló képet mutatnak, pedig ezekben az országokban nincs olyan nagy adósságállomány, mint Magyarországon. Tehát nem csak az adósságállomány fogja vissza a magyar gazdaságot. Boda György szerint Magyarországon ott a legalacsonyabb a jövedelmezőség, ahol a termelékenység a legmagasabb, azaz az autóiparban. Ez komoly strukturális problémát jelent. Ha a gazdaság összes megújulásra képes részét kiszervezik, sosem lesz a társadalom magasabb jövedelem kitermelésére képes. A multinacionális vállalatok lenyomják a reálbérek a lehetőségekhez képest és a lakossági jövedelmek nem fejlődnek annyira, mint a termelés. 1990 és 1996 között nem lett rendszerváltás a reálbérek tekintetében a ránk kényszerített körülmények miatt. 2000 után a beinduló növekedés elfedte a bajokat, de továbbra sem tudtunk korszerűsödni. A külföldi tőke ugyan beáramlott az országba és a GDP is nagy mértékben növekedett, de csak a külföldi multinacionális vállalatok leányvállalatai korszerűsödtek, a magyar tulajdonú gazdasági szektor nem.

Boda György szerint a tanulmány felvetése az utóbbi évek statisztikai trendjeiről nagyon jó. Az utóbbi három évben valóban hanyatlást lehet látni a számokban, ami azt bizonyítja, hogy a minden szinten kívánatos rendszerváltást nem lehet kiváltani részleges javulással. A legnagyobb kérdés az marad, hogy képes lesz-e a magyar társadalom kitermelni a reálbérenövekedést a jelenlegi nagy adósságteher mellett. Boda György úgy látja, hogy a valódi rendszerváltásra jelenleg nincs sok remény, de ha bekövetkezik, az nagy áldozatokkal járhat.

**Botos Katalin** a hozzászólásokra reagálva elmondta, hogy nincs különösebb értelme vitatkozni azon, hogy az első Orbán-kormány idején elért reálbérenövekedés jelentős volt-e. Az vitathatatlan, hogy a reálbérek ekkor sem érték el a rendszerváltás előtti szintet és végeredményben ez volt a baj, függetlenül attól, hogy az emelkedés jelentős volt-e vagy sem. Botos Katalin szerint a szociális érzéketlenség állítása is féligazság. Az igaz, hogy a vállalati szféra támogatása politikai döntés volt, de a költségvetés komoly leterhelése miatt a külső korlátozottság is adottságként létezett. A kormány ebben az időszakban erősen függött a költségvetéstől, és egyszerűen nem jól súlyozott a versenyszféra és a humán szféra támogatása között a megszorító költségvetési körülmények hatására. Valójában azt gondolták, hogy a gazdaság fejlődése miatt a rendszer fenntartható lesz és a humán szféra nem fog lázongani a béremelés késlekedése miatt. Az igaz, hogy ezt rosszul gondolták, mert a pedagógusok elsőként emelték fel a szavukat, de azért az érzéketlenség ezzel együtt is túl erős kifejezés. A nyugdíjak tekintetében is nagy lett az elmaradás. Az átlag nyugdíj ma már csak az 50%-át teszi ki a béreknek, míg a rendszerváltás előtt ez 63-67%-on állt. Különösen a régi nyugdíjak elmaradása jelentős, mivel az ún. svájci indexálás keretében az infláció és a bérek együttes mozgása alapján korrigálták a nyugdíjakat.

Egyetértés mutatkozott a szerzők és a hozzászólók között abban, hogy nem az alacsony bérekre épített versenyképesség lesz a helyzetből a kiút, ez utóbbi egyébként is a rendszerváltás előtti idők maradványa. Ebből a gondolatból kiindulva persze, a Medgyessy-kormány béremelése is indokoltnak tekinthető, tehát az egymásnak ellentmondó gazdaságpolitikák mindegyikének megvolt a maga igaza. Nyilván mind a béremelések elmaradásában, mind a kormányok újraválasztásában szerepet játszottak más tényezők is, az államadósság nem az egyetlen oka volt minden bajnak. A GDP 20%-át kitevő adósságszolgálat és az emellé társuló tőkekiáramlás az országból olyan gazdaságfinanszírozási struktúrát teremt, amelynek keretei között nem lesz megoldás a reálbérek problémájára. Több közgazdász (pl. Csath Magdolna és Bod Péter Ákos) is felismerte ezt, és megoldásként az összeszerelő üzemek súlyának csökkenését, a kutatás-fejlesztés felfuttatását javasolják. Ez a változtatás azonban nem sikerülhet a munkaerő minőségének a javítása, azaz az oktatás ügyének felkarolása nélkül. Az oktatás rendszere jelenleg romokban hever.

A hallgatóságtól érkezett kérdés, amely a minimálbéren élők és a kényszervállalkozók helyzetét és hatását hozta szóba. Ezek a hozzászóló szerint nyugdíjkatasztrófát vetítenek előre, ahol a



nyugdíjak lényegében a nullára fognak a jövőben csökkenni. **Botos Katalin** egyetértett a hozzászólással és azzal, hogy a nyugdíjkiadások tragikusak. A jövő számlájára most a nyugdíjakat áldozák fel, hiszen már állami fenntartású szervezetek is vállalkozásra kérik a számukra dolgozókat, hacsak lehet, hogy a nyugdíjárulékot teljes egészében a munkavállalónak kelljen fizetni, ne a munkaadónak az állam által adott fizetésből. A társadalombiztosítás rendszere így csak úgy lesz fenntartható, ha tovább növelik a nyugdíjkorhatárt. Az idősebbek számára azonban már nehéz lesz alkalmazkodni, különösen akkor, ha új körülmények között új munkamódszereket kell megszokniuk. Végül is idős korban is jó dolgozni, de vajon bírható-e.

**Juhász Imrétől** (MKT Európai Unió Szakosztály titkára) érkezett kérdés arra vonatkozóan, hogy mi a véleménye az előadóknak az egységesen 15%-os jövedelemadóóról. **Botos Katalin** szerint ez az elképzelés az Egyesült Államok republikánus párti gondolkodásából eredeztethető, és ő maga nem ért vele egyet. Az egységes jövedelemadó kulcs véleménye szerint egyfajta egyenlősdi elképzelést mutat, de nem arányos. Az Egyesült Államokban a legmagasabb fizetés 250-szerese az átlagfizetésnek, ami biztosan nem arányos a nyújtott teljesítménnyel, tehát az Egyesült Államokban is a progresszív adózás lenne megfelelő.

**Boda György** megjegyezte, hogy a reálbérek problémája némileg hasonlítható a Föld átlaghőmérsékletének növekedéséhez. A reálbérek értéke fontos indikátora a társadalom jólétének, sok ok játszik szerepet változásában és mindenképpen tenni kell vele valamit, ahogyan ez a globális felmelegedésre is igaz. A reálbér csökkenni fog és a piac szabályai szerint helyre rakja magát, de ez a folyamat nem lesz tekintettel az emberekre és életszínvonalukra. **Botos Katalin** szerint fontos gazdaságpolitikai döntés ebben a helyzetben az, hogy béremelésre vagy beruházásra fordítsák-e a rendelkezésre álló forrásokat. Ha viszont a válasz a beruházások felé hajlik, akkor is el kell dönteni, hogy mibe történjenek a beruházások. **Botos Katalin** szerint egyértelműen a humán tőkébe, kutatókba, tehát az oktatásba kell befektetni. A gazdaság többi része adott struktúrát jelent, amibe hiába minden befektetés, hosszú távon az nem tudja tartósan megemelni a termelékenységet. A beáramló tőke megszerzése fontos, de ami könnyen és gyorsan megszerezhető, az könnyen és gyorsan el is tud menni. A legfontosabb stratégiai terület ebben a helyzetben is az oktatás. **László Gyula** egyetértett az előtte szólókkal. **Boda Györgyre** hivatkozva megjegyezte, hogy a fenntarthatóság nem csak a klímatudományokban, de a munkaerőpiacra is értelmezhető. Ennek segítségével valóban közelebb juthatunk a munkaerőpiaci problémák megoldásához is.

**Herczog László** egy statisztikai metodikai kérdést vetett fel. Az átlagbér és átlagnyugdíj idősorában problémásnak érzi, hogy az egyes években nem ugyanarra a populációra vonatkoznak a mérések. A kilépők értékei nem egyeznek meg a belépők értékeivel. A nyugdíjak esetében az új nyugdíjak magasabbak, mint a megszűnő nyugdíjak, míg a béreknél a belépők bérei alacsonyabbak a kilépők béreinél. **Botos József** válasza szerint ezek minta alapú becslések, nem konkrétan felmért fizikai összegek. A populáció nagysága miatt a belépők és kilépők közötti különbség torzítása egyébként is minimális, a nagyságrendi becslést ez érdemben nem befolyásolja. **Botos Katalin** szerint az összetételváltozás jelentős hatással bírhat, ha a konkrét következményekre is odafigyelünk. A kezdő pedagógusok bére például olyan alacsony, hogy ez elbátortalanítja a fiatalokat attól, hogy ezt a pályát válasszák. Hiába növekszik tehát az átlagbér, a kicsit is idősebbek bére, a családalapítás előtt álló fiatalok nem fogják ezt a kulcsfontosságú pályát választani. **Botos József** annyiban egyetért, hogy az egészségügyben is csak az orvosok bérét emelték, és fontos humán feladatokra nincs elég ember. Az alulfizettség világszintű probléma, aminek a humán tőke fejlesztése látja a kárát.

**Herczog László** kiemelte, hogy folyamatos tárgyalásokat tartana megfelelőnek arra, hogy az oktatásnak legyen munkaerőt megtartó képessége. A folyamatos béremelés is elengedhetetlen lenne a humán területeken. **Botos Katalin** az egészségügy területén is tragédiához vezető utat lát

kibontakozni, az orvostársadalom előregszik, a fiatal orvosok többsége nem marad az országban. Ezeket **Botos József** számadataival is alátámasztotta. Egyre inkább csak a magánpraxisokban lehet időben ellátáshoz jutni, de ezért magas árat kell fizetni. Az egészségügyi ellátó rendszer gyors ütemben amerikanizálódik, ami rossz jel, mert mi egy másik kultúrában, más körülmények között élünk, ahol az Egyesült Államokban megszokott folyamatok nem tudnak hatékonyan működni. A szerzőpáros a német mintát említi összehasonlításként, ahol a piacgazdaság erősebb jelenléte ellenére is állami finanszírozású maradt az egészségügy és kisebbek a jövedelemkülönbségek.

Végezetül **Herczog László** mondott zárszót. Az elhangzottak alapján a reálbérek problémája bonyolultabb gazdasági helyzetet mutat, mint első látásra gondolhatnánk. Reméli, hogy ez az esemény, a Botos szerzőpáros tanulmányának bemutatása jól láttatta mindezt.

\*

Nézőként, összefoglalóként szeretném kiemelni, hogy az elhangzottak érdekesítően irányították rá a figyelmet a gazdaságfejlesztés egyik leginkább kulcsfontosságú területére. A résztvevők a felmerülő dilemmák ellenére is be tudták mutatni, amit jelenlegi tudásunk mellett a statisztikai adatok tükröznek a folyamatról és a problémákról. A következtetésekből aláhúznám, hogy nem csak a reálbérek, de az egész gazdaságfejlesztés problémájának megoldásában alapvető sarokkönek tartom az oktatás helyzetének javítását. A kialakult, igencsak aggasztó képhez viszont szeretném hozzátenni azt a jó (vagy más olvasatban rossz) hírt, hogy az oktatás fejlesztése viszont nem csak az oktatás finanszírozásán múlik, helyes oktatáspolitikát kevés pénzből is ki lehet, ki lehetne alakítani. Ez azonban már egy másik témakör kérdése. Remélem, az elhangzottak és ezek nyomán itt leírtak sokakat elgondolkodtatnak és hozzájárulnak ahhoz, hogy nehéz helyzetünkben is jó megoldásokat találhassunk jövőnk alakítására.

---

## **A foglalkoztatáspolitikai metszetei**

MASZLAG FANNI

## A FIATALOK MUNKAERŐPIACI HELYZETE

### Összefoglaló az MKT Munkaügyi Szakosztály online konferenciájáról

A Magyar Közgazdasági Társaság Munkaügyi Szakosztálya 2024. május 9-én online konferenciát szervezett a fiatalok munkaerőpiaci helyzetéről. Az előadó **Koltai Luca**, a Hétfa Kutatóintézet vezető kutatója volt. A felkért hozzászólók voltak: **Kiss Ambrus**, volt megyei és regionális munkaügyi központ igazgató, **Janovics Péter**, a Csongrád-Csanád Vármegyei Kormányhivatal főosztályvezetője és **Bódis Lajos**, a Budapesti Corvinus Egyetem Társadalom- és Politikatudományi Intézet Közpolitika Tanszékének egyetemi docense. A beszélgetés moderátora **Ignits Györgyi** statisztikus, az MKT Munkaügyi Szakosztályának elnökségi tagja volt.

Az elmúlt évtizedekben a fiatalok foglalkoztatási körülményei óriási változásokon mentek keresztül, melyet számos gazdasági, társadalmi és technológiai átalakulás formált. A globalizáció, a digitalizáció és az automatizáció gyors üteme új lehetőségeket és kihívásokat hozott létre a munkaerőpiacon, különösen a 25-29 éves korosztály számára. Az oktatás és a munka világának kapcsolata egyre bonyolultabb lett, miközben a fiatalok elhelyezkedése és munkapiaci integrációja kiemelt fontosságúvá vált a fenntartható gazdasági növekedés és társadalmi kohézió szempontjából. Éppen ezért a fiatalok már hosszú ideje a foglalkoztatáspolitikai fókuszában állnak.

Az Európai Bizottság legújabb jelentése szerint a fiatalok munkanélküliségi rátája Magyarországon az EU-s átlag alatti, és a foglalkoztatási helyzetük is viszonylag jól belesimul az uniós trendekbe - nem túl magas, nem túl alacsony. Egy tényező ugyanakkor erősen kiugrik a dokumentumokból, a korai iskolaelhagyás magas aránya, amely kifejezetten kedvezőtlen és nagymértékű bizonyos csoportok esetében. Tehát a viszonylag optimális, pozitív globális kép mellett, ami kedvezőnek mondható, számos problémával szembesülünk (Ignits, 2021; Eurostat, 2020; KSH, 2020).

**Koltai Luca** előadása a Hétfa Kutatóintézet által a Lost Millennials projekt keretében végzett kutatás<sup>6</sup> eredményeire alapult. A projekt célja a fiatalok munkaerőpiaci helyzetének vizsgálata volt, amelyben 13 partnerország vett részt. A kutatás a fiatalok (25-29 éves korosztály) munkaerőpiaci integrációjának és a foglalkoztatási kihívásoknak részletes elemzését nyújtotta.

A legfrissebb Eurostat adatok szerint Magyarországon a 25-29 éves fiatalok foglalkoztatási rátája 75,4%, amely közel áll az európai uniós átlaghoz (76,3%). A munkanélküliségi ráta ebben a korosztályban 9,1%, ami szintén kedvezőbb, mint az EU-s átlag (10,5%). A fiatalok munkahelyeinek stabilitása azonban kihívást jelent, mivel a részmunkaidős és határozott idejű szerződések aránya magasabb, mint az idősebb korosztályok esetében.

A szakértő kiemelt figyelmet fordított kutatásában a NEET- fiatalokra.<sup>7</sup> A NEET-fiatalok aránya Magyarországon az elmúlt években javult, de még mindig 12% körül mozog, amely az európai uniós középmezőnybe sorolja az országot. A 2020-as nagymintás Ifjúságkutatás adatai szerint a

---

Maszlag Fanni egyetemi adjunktus, ELTE Tanító- és Óvóképző Kar

<sup>6</sup> A kutatás alapján készített publikáció elérhető: <https://www.metropolitan.hu/upload/4cca33d467b9a5ae115c9dbd6f9951bcc1f14e3f.pdf>

<sup>7</sup> Foglalkoztatásban és képzésben nem résztvevő fiatalok

NEET-fiatalok körében jelentős különbségek figyelhetők meg iskolai végzettség, nem és lakóhely szerint. Az alacsony iskolai végzettségű fiatalok között a NEET arány jóval magasabb, különösen a 25 év feletti korosztályban, ahol 30% fölötti értékek is előfordulnak. A nők esetében a NEET arány 14%, míg a férfiaknál 10%. A területi különbségek is jelentősek: a ritkán lakott vidéki területeken a NEET arány eléri a 20%-ot, míg a sűrűn lakott városi területeken csupán 8%.

**Kiss Ambrus** reflektált Koltai Luca előadására, hangsúlyozva a 25-29 éves korosztály munkaerőpiaci helyzetének sajátosságait. Rámutatott, hogy a szakpolitikai intézkedések hatékonysága és a munkaerőpiaci integráció fontossága különösen kritikus ebben a korosztályban, mivel létszámuk a korábbi népszámlálásokhoz képest csökkent. A 25-29 éves korosztályban a foglalkoztatottak 9,7%-a dolgozik, amely kevesebb, mint az előző népszámlálások idején mért arány. Ezen túlmenően kiemelte a szakképzett munkaerő hiányát és a szakképző iskolákban való tanulás jelentőségét.

A szakértő hozzászólása végén megoldási javaslatokat fogalmazott meg: A **dán típusú termelő iskola modellje** egy hatékony megközelítés lehet a fiatalok munkaerőpiaci integrációjának elősegítésére. Ez az iskola a gyakorlati képzésre helyezi a hangsúlyt, és az iskolai lemorzsolódást közvetlenül kezeli. A gyakorlati munkán keresztül a fiatalok elméleti és szellemi fejlődését is elősegíti, felkészítve őket a munka világára.

A **pályaválasztási kiállítások** szintén fontos szerepet játszanak abban, hogy a pályaválasztás előtt álló általános iskolás gyerekek tapasztalatot szerezzenek a munka világról, segítve ezzel a tudatos karriertervezést és a munkaerőpiaci igényekhez való alkalmazkodást. Kiss Ambrus úgy gondolja, hogy a fenti megoldások révén javítható a fiatalok munkaerőpiaci helyzete, növelve ezzel a foglalkoztatottsági arányt és csökkentve a munkaerőhiányt Magyarországon.

**Janovics Péter** a fiatalok munkaerőpiaci helyzetének szakpolitikai megközelítéseiről beszélt. A 2023-as adatok szerint a 30 év alatti munkanélküliek aránya 10,2%, míg a szakiskolát végzettek között ez az arány 25% felett van (KSH 2023). A 2008-as válságot követően a célcsoport életében jelentős szerepet játszott a másodlagos munkaerőpiac és a közfoglalkoztatás, melyek 2017-18-tól kezdődően jelentősen átalakultak. Ekkor kezdtek kiemelkedő fontosságot kapni a hazai és uniós finanszírozású bér- és bérköltség támogatási eszközök, amelyek hozzájárultak a gazdasági fellendüléshez és a fiatal célcsoport támogatásához.

A COVID19 utáni időszakban új kihívások jelentkeztek: a munkanélküliség történelmi mélypontra süllyedt, míg a foglalkoztatottság rendkívül magas szintet ért el. Az aggodalomra okot adó tényezők közé tartozik a 30 év alatti pályakezdők magas aránya a munkanélküli nyilvántartásban, különösen a szakiskolát, szakközépiskolát és szakgimnáziumot végzettek körében, akiknek aránya meghaladja a 25%-ot. Ez egy strukturális munkanélküliségi problémára utal (KSH, 2023), amelynek hátterében területi hátrányok és a családi minták szerepe is áll.

A szakember három beavatkozási pontot azonosított, hozzászólásában, a fiatalok munkaerőpiaci helyzetével kapcsolatban:

1. Azok esetében, akik tartósan regiszterben vannak vagy közfoglalkoztatottak, különösen a 30 év alatti fiatalok, **interdiszciplináris beavatkozások** szükségesek, amelyek túlmutatnak a hagyományos foglalkoztatáspolitikai eszközökön.
2. **Pályakezdők támogatása:** Az iskolából kikerülő, munkatapasztalattal nem rendelkező fiatalok esetében fontos a munkatapasztalat-szerzési bértámogatás.
3. **Inaktívák megszólítása:** A GINOP Plusz 4.1.1. Ifjúsági Garancia Program folytatása ezen célt szolgálja, nemcsak bérköltségtámogatásokkal, hanem pályaaorientációs, személyiségfejlesztő és vállalkozásindítással kapcsolatos szolgáltatásokkal is.

A szakember továbbá hangsúlyozta, hogy fontos figyelembe venni az elmúlt évtizedek életmódbeli és életszínvonalbeli változásait, legyenek azok pozitívak, vagy negatívak, a célcsoport hatékony támogatása érdekében.

**Bódis Lajos** a fiatalok munkaerőpiaci helyzetének intézményi környezetére helyezte a hangsúlyt és a következő főbb megállapításokat tette hozzászólásában:

**1. Munkaerőpiaci fejlemények 2008 óta:**

- Az általános iskolát 2008 körül befejező fiatalok munkaerőpiaci helyzete jelentősen megváltozott.
- A képzetlen fiatalok érintettsége az EU-átlag feletti, ami az érettségi megszerzésének fontosságát hangsúlyozza.

**2. Oktatási fejlesztési programok:**

- Az EU-csatlakozást követően számos pedagógiai fejlesztési program indult, különösen a kompetencia alapú nevelés terén.
- Ezek a programok hosszú távú türelmet és folyamatos politikai támogatást igényelnek, ami Magyarországon nem valósult meg.

**3. Tankötelezettségi korhatár leszállítása:**

- 2011-ben a tankötelezettségi korhatárt leszállították, ami a most 25-29 éves korosztály egy részét még 18 éves korig a rendszerben tartotta.
- Az érettségit adó szakképzés arányának csökkenése viszont hosszú távú problémát jelent.

**4. Közmunkaprogramok és gazdasági növekedés:**

- A közmunkaprogramok jövedelempótló hatása kedvező volt a korábbi időszakokban.
- A gazdasági növekedés idején ezek a fiatalok valószínűleg összeszerelő üzemekben kaptak állásajánlatot, azonban hosszú távú perspektívát ezek a munkák nem kínáltak.

A szakértő szerint, az elérhetőséget és beavatkozást illetően, nehéz elérni azokat a fiatalokat, akik igazán segítségre szorulnak. Éppen ezért fontos lenne növelni a célcsoport elérését, mivel akik távol vannak a munkaerőpiactól és a különböző intézményektől, azok a programokról sem szereznek tudomást. Bódis Lajos szerint **komplex szociálpolitikai elemek szükségesek** ezeknek a fiataloknak a munkaerőpiaci integrációjához. A pályaaorientáció, mint szakpolitikai eszköz erősítése is nélkülözhetetlen egy komplex rendszer kiépítéséhez. Hangsúlyozta továbbá, hogy szükséges lenne a foglalkoztatáspolitikai önálló működtetése.

A rendezvény keretében lehetőséget biztosítottak a közönség számára, hogy saját tapasztalataikat és kérdéseiket is megosszák a szakértőkkel. Ez elősegítette a gyakorlati problémák feltárását és a lehetséges megoldások megvitatását.

### Felhasznált irodalom:

Ignits Györgyi (2021): A Pandémiás válság munkaerőpiaci hatásairól, Új Munkaügyi Szemle 2021/1. sz.

Eurostat (2020): COVID-19 labour effects across the income distribution ([https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=COVID-19\\_labour\\_effects\\_across\\_the\\_income\\_distribution](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=COVID-19_labour_effects_across_the_income_distribution) )

KSH (2020): Gyorstájékoztatók: Foglalkoztatottság, Munkanélküliség (<https://www.ksh.hu/gyorstajekoztatok#/hu/list/fog> )

KSH (2023): Gyorstájékoztató, Munkanélküliség, 2023. december (<https://www.ksh.hu/gyorstajekoztatok/mun/mun2312.html> )

NAGY KLÁRA

## A MUNKAERŐHIÁNY ÉS A HAZACSBÍTÁS

**A Magyar Közgazdasági Társaság (MKT) Munkaügyi Szakosztálya 2024. május 16-ára szervezett online konferenciát a magyarországi munkaerőhiányról és a hazacsábításról. A rendezvény bevezető előadását Szabó Barna, az Egyensúly Intézet vezető közgazdásza tartotta, témáját pedig az Intézet nemrég bemutatott szakpolitikai javaslatcsomagja adta. Ezt követően Bálint Adrienn, a Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetségének (MGYOSZ) foglalkoztatásért és szociális ügyekért felelős igazgatója és Székely Tamás, a Magyar Vegyipari, Energiaipari és Rokon Szakmákban Dolgozók Szakszervezeti Szövetségének elnöke hozzászólása következett. Az eseményt Czirfusz Márton, a Periféria Közpolitikai és Kutatóközpont társalapítója, az MKT Munkaügyi Szakosztály elnökségi tagja moderálta.**

Szabó Barna ismertette a kutatást, amely kiindulási pontját a magyar munkaerőpiac egyik jellemzője, a strukturális munkaerőhiány adta. A kutatás kvantitatív és kvalitatív módszertant is alkalmazott. Az Egyensúly Intézet kutatói statisztikai adatokra támaszkodva, régiós és nemzetközi összehasonlítást végeztek a munkaerőtartalékok mélyebb megismerése céljából. Emellett mélyinterjúkat készítettek és kérdőíveztek kivándorolt és már hazatért magyar munkavállalókkal. A kutatás kiemelte, hogy pozitív és negatív hatásai is vannak a kivándorlásnak. Szabó pozitívként említette a munkanélküliek számának csökkenését, hogy a hazautalások növelhetik az átlagos életszínvonalat, illetve, hogy csökken az államháztartás szociális kiadásokra fordítandó összege. Ugyanakkor a kivándorlás következtében csökkennek az állam adóbevételei, így a szociális ellátás anyagi alapja is, továbbá elvesznek az oktatásba, képzésbe fordított erőforrások. Az Intézet elemzése szerint évi több milliárd dollárnak megfelelő összeget utalnak haza a külföldön dolgozó magyarok, mely 2018-ban megközelítette az ötmilliárd dollárt. A hazautalások nagyságrendje összevethető az EU-s források és a külföldi működőtőke (FDI) nagyságával. Ugyanakkor a hazautalás jóval stabilabb bevételt jelent, mivel az EU-s források lehívása ciklikusságot mutat és a Magyarországra érkező FDI beáramlás érzékeny a világgazdaság ingadozására. Az is elmondható, hogy Magyarországon magas a hazautalások aránya a régiós országokhoz képest.

A munkaerőhiány és hazacsábítás témaköréhez fontos adat, hogy 2020-ban mintegy 715 ezer Magyarországon született magyar élt külföldön. Ennek a csoportnak elsődlegesen Németország, az Egyesült Királyság és Ausztria a lakóhelye. Bármennyire jelentős is ez a szám, Szabó kiemelte, hogy a magyar kivándorlási arány nem tartozik a régiós élmezőnybe. Ezután Szabó ismertette az Egyensúly Intézet ökonometriai modelljét, mely segítségével megbecsülték a 2028-ig várható ki- és visszavándorlást. Az ökonometriai modell alapján a 2023-2028-as periódus enyhén negatív hatással lesz a magyar munkaerőkínálat nagyságára. Az ENSZ, a KSH és a Világbank adatai alapján az Intézet számítása szerint a hazautalások nagyságának fokozatos csökkenését lehet várni. Szabó szerint míg 2022-ben a GDP 2,2 százalékának megfelelő forrás érkezett Magyarországra, 2028-ban várhatóan csak a GDP 1,4 százalékának megfelelő forrás fog megérkezni. A kutatás a külföldön dolgozó magyarok hazatérését követő makrogazdasági következményekre is kitért. Számításaik szerint a külföldről visszatérő munkavállalók pozitív termelékenység hatása felülmúlnák a hazautalások elvesztéséből adódó negatív fogasztási hatásokat.

A kutatás kitért a külföldön munkát vállaló magyarok vándorlási motivációira és életkörülményeire is. Ez alapján a kivándorlás fő oka a bizonytalan, kiszámíthatatlan jövő, és az ebből fakadó személyes nehézségek. Az országváltás után a kutatásban résztvevők túlnyomó többsége arról számolt be, hogy nem okoz számukra problémát a helyi szabályok betartása, munkavállalóként sikerült beilleszkedniük, illetve úgy érzik, hogy tisztelik és megbecsülik a munkáját. Ugyanakkor a válaszok szerint a külföldön munkát vállalók sokszor tapasztalnak szociális elszigeteltséget, nehezen kapcsolódnak a helyi közösségekhez. A kutatásból az is kiderült, hogy bár a megkérdezettek többsége nem tervezi a hazatérést, minél régebb óta él külföldön valaki, annál nagyobb valószínűséggel térne haza a közeljövőben. A kutatás alapján az Egyensúly Intézet összeállított egy szakpolitikai javaslatcsomagot a munkavállalók hazatérésének ösztönzésére. A javaslatcsomag magába foglalja a pénzügyi ösztönzőket, a közszolgáltatások fejlesztését, adminisztratív könnyítéseket, re-integrációs eszközöket és kommunikációt, illetve tájékoztatást és szemléletformálást.

Az online konferencia felkért hozzászólásokkal folytatódott. **Bálint Adrienn** kiemelte, hogy hiánypótló az Intézet kutatása, ugyanakkor hangsúlyozta, hogy a magyar munkaerőpiacon a létszámhiány mellett a készséghiány is döntő probléma. Bálint szerint a magyarországi munkaerő itthon tartásához és a hazacsábításához a legfontosabb a megfelelő jövőkép biztosítása lenne, de ez csak egy átfogó gazdaságpolitikai reform után jöhetne létre, amely növelné a termelékenységet. Bálint ismertette az MGYOSZ "strategic foresight" projektjét, mely a jövő munkaerőpiacát meghatározó trendeket vizsgálja. A projekt keretén belül minden magyarországi régióközpontban és Budapesten tartottak scénáriótervező workshopokat a munkaerőpiaci szereplők részvételével. Kiemelte, a projekt résztvevői hangsúlyozták, hogy a növekvő jövedelmi különbségek és az eladósodottak számának növekedése milyen nagy hatással vannak a munkaerőpiacra is. Példaként hozta, több munkáltató számolt be arról, hogy az eladósodott munkavállalók maguk kérnek fekete vagy egyszerűsített foglalkoztatást, hogy megelőzzék a jövedelmük automatikus, részleges letiltását. Bálint a növekvő jövedelmi különbségek és az eladósodottak számának növekedése miatt az elvándorlás mértékének csökkenését sem látja reálisnak. Emellett kiemelte a személyes motivációk jelentőségét is, szerinte ezeken keresztül hatásosan lehetne ösztönözni a külföldön munkavállalókat a hazatérésre. Ilyen személyes motiváció például a család közelsége vagy a dolgozók segítése a vállalkozóvá válásban.

**Székely Tamás** is hangsúlyozta az Egyensúly Intézet kutatásának jelentőségét. Felszólalásában kiemelte, hogy a kiszámíthatatlan jövőkép és a magas munkahelyi stressz miatt nemcsak a fiatal, hanem a középkorú korosztályból is egyre többen hagyják el az országot. Sokan csak nyugdíjas korukra jönnek vissza, amikor a külföldi nyugdíjuk magasabb életszínvonalat tud biztosítani nekik Magyarországon.

Ezek után **Szabó Barna** reagált a hozzászólásokra. A külföldről hazatérő magyarok vállalkozóvá válását szerinte is támogatni kellene, hiszen aki már dolgozott külföldön, valószínűleg amúgy is nyitottabb az újdonságra, vállalkozó kedvű. Emellett hangsúlyozta, hogy megfigyelhető a jelentős munkaerő visszavándorlás Magyarországra, és a kivándorlás az ország aktuális gazdasági helyzetével szoros kapcsolatban áll.

A hozzászólások után konzultációra nyílt lehetőség. Az esemény egy hallgatója az akkumulátoripar hazai növekedése kapcsán tematizálta, hogy a jelenlegi magyarországi újraparosítás miatt az alacsony hozzáadott értékű munkahelyek növekedése jellemző, ami nem jelent vonzó alternatívát a jelenleg külföldön dolgozóknak. **Szabó Barna** egyetértett azzal, hogy a dolgozók hazacsábítása érdekében a magasabb hozzáadott értékű munkahelyeket kellene fejleszteni.

Az esemény másik hallgatója tette fel azt a kérdést, hogy mivel a külföldön dolgozók sokszor csak a képzettségükhöz és tapasztalataikhoz képest alacsonyabb munkakörben tudnak elhelyezkedni, hogyan lehetne a hazatérő dolgozók esetében becsatornázni a külföldön szerzett munkata-



pasztalatokat. **Szabó Barna** szerint a külföldön alacsonyabb munkakörben dolgozók csoportja könnyebben motiválható a hazatérésre egy magasabb pozíció lehetőségével. Bár valóban kopnak a munkavállalói képességek egy rosszabb munkakörben, a nemzetközi tapasztalat és az alkalmazkodási képesség fejlesztése segíti a munkavállalót a munkaerőpiacon. **Bálint Adrienn** hozzátette, egész Európában jellemző a munkaerőhiány, ezért a vándorlási tendencia is egyre jelentősebb lesz, ezért támogatni kell abban a munkavállalókat, hogy hazajöjjenek Magyarországra. Bár Magyarországon átlagosan javulnak a bérek, amíg a társadalmi különbségek növekednek, sokan külföldön fognak munkát vállalni. Emellett hangsúlyozta, hogy oktatási reformra lenne szükség. **Székelly Tamás** szerint átfogó gazdaság- és társadalompolitikára lenne szükség a munkavállalók hazacsábításához.

A beszélgetés befejező részében településszintű cselekvésről volt szó. **Szabó Barna** kiemelte, települési szinten könnyebben lehet dolgozókat hazacsábítani, mint országos szinten, mivel a helyi szereplők specifikusabban tudják, milyen munkaerőre van szükség. Ezzel szemben a pozitív országimázskampányok sokszor negatív hatást érnek el a kivándorló dolgozók körében. **Bálint Adrienn** hozzátette, hogy bár az MGYOSZ-nek nincsenek regionális szervezeti egységei, éppen azért szerveztek régiós programokat, hogy lássák a helyi igényeket.

KŐRÖSI KATA

## A MUNKAERŐIMPORT ÚJ SZABÁLYOZÁSA

*Összefoglaló online konferenciáról*

A munkaerőimport új szabályozása címmel szervezett online szakmai konferenciát a Magyar Közgazdasági Társaság (MKT) Munkaügyi Szakosztálya 2024. június 6-án, csütörtökön. A rendezvény előadói voltak: *Szabó Imre Szilárd* ügyvéd, munkajogi szakjogász, a Károli Gáspár Református Egyetem egyetemi adjunktusa, *Simon Balázs*, a Humánia HRS Group Zrt. jogi és kommunikációs igazgatója, *Pécsi Barbara*, a Pannon Group Consulting Kft. HR-vezetője és *Dobos Zoltán*, a Menedzsment Fórum újságírója. A rendezvényt *Artner Annamária*, a Milton Friedman Egyetem egyetemi tanára, a HUN-REN Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Világgazdasági Intézetének tudományos főmunkatársa, az MKT Munkaügyi Szakosztályának elnökségi tagja moderálta.

Első előadóként **Szabó Imre Szilárd** ismertette a munkaerőimport magyarországi szabályozásának új jogi kereteit, kiemelve a magyar munka törvénykönyvének és az EU irányelveinek módosításait, amelyek célja a folyamat egyszerűsítése, csökkentve az engedélyek és vízumok feldolgozási idejét több hónapról néhány hétre. Az új szabályozás szerint a munkáltatók kötelesek részletes munkaköri leírásokat és jogszerű szerződéseket biztosítani, ezzel betartva a nemzeti és nemzetközi szabványokat. Az előadó különböző példákat említett, ahol a nem megfelelő teljesítés jelentős jogi lépéseket és bírságokat eredményezett, hangsúlyozva a szabályok betartásának fontosságát. Beszélt a külföldi munkavállalók jogait védő kormányzati szervek létrehozásáról, és hangsúlyozta az előzetes megállapodás megkötésének fontosságát.

Az előzetes megállapodásnak tartalmaznia kell a munkakört, szakmai képesítéseket, alkalmazási feltételeket, jogviszony típusát és időtartamát, munkavégzés helyét, valamint a munkaidőt. Ez kulcsfontosságú a harmadik országbeli állampolgárok magyarországi foglalkoztatásában, mivel ez alapján dönt a kormányhivatal a kilencven napot meghaladó foglalkoztatás támogatásáról. A kormányhivatal több tényezőt vizsgál az eljárás során, például, hogy a harmadik országbeli állampolgár rendelkezik-e a szükséges szakmai képesítéssel, valamint a munkaerőpiaci helyzetet, hogy a munkaerőigény kielégíthető-e hazai munkavállalókkal. Kivételt képeznek a kutatók és oktatók, ahol nem szükséges a munkaerőpiaci helyzet vizsgálata. Amennyiben szükséges a munkaerőpiaci helyzet vizsgálata, a kormányhivatal ellenőrzi, hogy a harmadik országbeli állampolgár dokumentumai hiteles magyar fordítással kerültek-e benyújtásra, és hogy van-e érvényes munkaerőigény az adott munkakörre. Az érvényes munkaerőigény meghatározásakor a kormányhivatal felméri, hogy van-e magyar munkavállaló, aki betölthetné az adott pozíciót. Ezen kívül ellenőrzi, hogy a harmadik országbeli állampolgár rendelkezik-e a foglalkoztató által megjelölt alkalmazási feltételekkel, például nyelvvizsgabizonyítvány és gépkocsivezetői engedély hiteles másolataival, valamint az előzetes megállapodás eredeti példányával hiteles magyar fordítással.

A kormányhivatal nem támogatja az összevont engedély kiadását, ha az adott területen vagy foglalkoztatónál alkalmazott harmadik országbeli állampolgárok létszáma meghaladja a miniszteri rendeletben meghatározott létszámot. A 2024. március 1-től hatályos rendelet szerint Magyarországon évente legfeljebb 65 ezer fő foglalkoztatási célú és vendégmunkás tartózkodási engedély

adható ki, és az engedélyek száma nem haladhatja meg az előző négy negyedévre vonatkozó üres álláshelyek átlagos számát.

A foglalkoztatónak a foglalkoztatás megkezdését, meg nem kezdését és megszűnését is be kell jelentenie. A foglalkoztató köteles gondoskodni arról, hogy a vendégmunkás a munkaviszonya megszűnése esetén Magyarország területét legkésőbb hat napon belül elhagyja, különben ötmillió forint bírsággal sújthatják.

Az előadó kiemelte, hogy az utóbbi időben több félreértés és szabályozási kérdés merült fel a magyar munkajoggal kapcsolatban, különös tekintettel a külföldi munkavállalók foglalkoztatására. Gyakori vélekedés, hogy a harmadik országbeli munkavállalók elbocsátása drágább, ez azonban nem igaz. Ugyanazok az általános munkajogi szabályok vonatkoznak a határozott idejű munkaviszonyokra, mint a határozatlan idejűekre. Ha egy határozott idejű szerződést azonnali hatállyal, indokolás nélkül szüntetnek meg, a munkáltatónak ki kell fizetnie a hátralévő időre járó távolléti díjat, de ez legfeljebb tizenkét hónap lehet. Ez a szabály egyaránt vonatkozik mind a helyi, mind a külföldi munkavállalókra.

Egy másik elterjedt tévhit, hogy a külföldi munkavállalóknak nem kell társadalombiztosítási járulékot fizetniük Magyarországon, miközben a társadalombiztosítási státusz nem függ az állampolgárságtól. Minden Magyarországon munkaviszonyban álló, keresőtevékenységet folytató személy ugyanazoknak a társadalombiztosítási járulékoknak és juttatásoknak van alávetve, mint a magyar állampolgárok. Ez biztosítja, hogy minden munkavállaló, függetlenül a nemzetiségétől, biztosított legyen.

Kiemelte, hogy 2024. március 1-jétől szigorodtak a munkaügyi bírságok a vendégmunkások foglalkoztatásával kapcsolatos szabálysértések esetében. Ez a szigorítás a szakszervezetek kérésére történt, hogy a munkajogi szabályok megszegésének súlyosabb következményei legyenek. A szigorúbb büntetések célja, hogy biztosítsák a munkajogi szabályok betartását és védjék a munkavállalók jogait.

Az új szabályok értelmében, ha egy munkáltató harmadik országbeli munkavállalókat foglalkoztat, és ezek száma eléri a munkavállalók öt százalékát, akkor az üzemi tanáccsal egyeztetni kell. Minden további öt százalékos növekedésnél ismét tárgyalni kell. Bár az üzemi tanács nem rendelkezik vétójoggal, a szabályozás biztosítja, hogy a munkáltató tájékoztassa az üzemi tanácsot a foglalkoztatási tervekről. Ezek a szabályozási változások és pontosítások segíthetnek a munkavállalók és a munkáltatók számára egyaránt, hogy jobban megértsék a határozott idejű munkaviszonyokra és a vendégmunkásokra vonatkozó jogi kereteket.

**Simon Balázs** a vállalatok gyakorlati kihívásaira koncentrált az új munkaerőimport szabályozások bevezetése során, kiemelve a szigorú szabályozás szükségességét. Azonosította a gyakori problémákat, mint a bürokratikus folyamatok átlépése és a különböző osztályok közötti megfelelés biztosítása. Egy felmérésre hivatkozott, amely szerint a vállalatok hatvan százaléka kezdeti nehézségekkel küzdött a külföldi vendégmunkások alkalmazásában, de a nehézségek enyhíthetők digitális platformok és dedikált csapatok létrehozásával. Simon hatékony kommunikációs stratégiákat tárgyalt, beleértve a rendszeres képzéseket és részletes belső kommunikációs anyagok használatát, amelyek egyes vállalatoknál mintegy negyven százalékkal csökkentették az alkalmazottak kezdeti félreértéseit. Kiemelte a külföldi munkavállalók számára nyújtott támogatási rendszerek fontosságát, mint például a nyelvi segítségnyújtás és a kulturális orientáció, amelyek jelentősen javították a munkahelyi integrációt. A tapasztalok szerint a robusztus támogatási rendszerekkel rendelkező vállalatoknál ötven százalékkal alacsonyabb volt a külföldi munkavállalók fluktuációja.

Az előadó kiemelte, hogy az elmúlt években jelentős változások és fejlesztések történtek a harmadik országbeli állampolgárok foglalkoztatásával kapcsolatban. 2014-ben bevezették az összevont eljárást, amely az idegenrendészet (tartózkodás) és a szakhatóság (munkavállalás) területét érinti. 2016-ban megjelent a „nem összevont eljárás” lehetősége, amely kilencven napnál rövidebb időre vonatkozik, különösen a szerb és ukrán állampolgárok számára a hiányszakmákban. 2018-ban ezt a szakmalistát bővítették, és a foglalkozások helyett foglalkozás típusokat határoztak meg, beleértve az „egyszerű ipari foglalkozású” munkaköröket.

A munkaerőpiaci kihívások és a migrációs politika közötti egyensúlyozás problémájára az előadó szerint a megoldás a szigorúan szabályozott keretek alkalmazása, előzetes közigazgatási kontroll bevezetése és kevés szereplő bevonása. A szabályozás fontosabb meghatározásainak megértése érdekében az előadó a következő elemeket mutatta be.

A szabályozás alapján a minősített kölcsönbeadónak az alábbi feltételeknek kell megfelelnie:

- Meghatározott képzettségű szakemberek alkalmazása
- 50 millió forintos letét
- Minimum 500 fős statisztikai létszám (július 1-től 1000 fő, amelyből 500 fő magyar)
- Megfelelő iroda és infrastruktúra biztosítása
- Megfelelő adatszolgáltatási képesség
- Belső szabályozás megléte
- Köztartozásmentes adózó státusz
- Nemzetbiztonsági átvilágítás az Alkotmányvédelmi Hivatal által

Továbbá csak meghatározott országokból toborozható munkaerő: Belarusz Köztársaság, Bosznia-Hercegovina, Észak-Macedónia, Fülöp-szigetek, Indonézia, Kazahsztán, Mongólia, Montenegró, Vietnám, Brazília, Grúzia, Kirgizisztán, Kolumbia, Oroszország, Venezuela.

A vendégmunkások különböző tartózkodási engedélyekkel végezhetnek munkát Magyarországon. Ezek a következők:

- Szezonális munkavállalás célú tartózkodási engedély
- Beruházás megvalósítása céljából kiállított munkavállalási célú tartózkodási engedély
- Foglalkoztatási célú tartózkodási engedély
- Vendégmunkás-tartózkodási engedély

Az új szabályozás a következő pontokat tartalmazza a harmadik országbeli állampolgárok foglalkoztatásával kapcsolatban:

- A miniszteri rendeletben meghatározott országok állampolgárai (országlista) vehetnek részt kedvezményes foglalkoztatásban.
- Kedvezményes foglalkoztatónak minősül, aki a Kormánnyal kötött stratégiai partnerségi megállapodással rendelkezik, vagy nemzetgazdasági szempontból kiemelt beruházást valósít meg, illetve a Kiemelt Exportőr Partnerségi Program keretében partnerségi megállapodással rendelkezik.
- A miniszteri rendeletben ki nem zárt munkakörökben lehet foglalkoztatni vendégmunkásokat.
- Kizárólag munkavállalási célú összevont engedélyt igényelhetnek és kaphatnak.
- Az engedély maximum két évre szól, amely maximum egy évvel hosszabbítható meg.
- A hosszabbítás szakhatósági állásfoglaláshoz kötött.
- A családtagjaik nem kapnak tartózkodási engedélyt.

A munkáltató köteles bejelenteni a változást, más jogcímen tartózkodási engedélyt nem kérhet. Köteles arról is gondoskodni, hogy a harmadik országból származó munkavállaló a munkaviszony

megszűnését követő hat napon belül elhagyja az EU területét. A munkáltatónak minden tőle telhetőt meg kell tennie ennek biztosítására, különben ötmillió forintos bírsággal sújtható. A kötelezettségek megszegéséből eredő költségeket köteles megtéríteni. A miniszteri rendelet határozza meg a Magyarországon évente foglalkoztatható vendégmunkások összlétszámát (2024-ben 65 ezer fő.) Emellett a regisztrációs díj ötmillió forint, a foglalkoztatási díj pedig hatvanezer forint/kiadott engedély/év.

A jogszabályi áttekintés után az előadó szemléltette a Magyarországon keresőtevékenység céljából tartózkodó, különböző országokból származó, külföldi állampolgárok számát 2020 és 2023 között. Az adatok alapján Ukrajnából érkezett a legtöbb munkavállaló, számuk 2021-ben és 2022-ben jelentősen növekedett, majd 2023-ban kissé csökkent. Szlovákiából és Romániából érkezők száma stabil maradt. A Fülöp-szigetektől, Kínából, Vietnamból és Indiából érkező munkavállalók száma folyamatosan növekedett, különösen a Fülöp-szigetektől érkezők száma ugrott meg jelentősen 2023-ban. A Szerbiából érkező munkavállalók száma kisebb ingadozást mutatott, míg Kirgizisztánból 2023-ban jelentek meg először.

A záró gondolat szerint a sikeres integráció nem érhető el a hazai munkavállalókkal való előzetes kommunikáció és a külföldiek beillesztésének menedzselése nélkül. Ez hangsúlyozza a kommunikáció és a megfelelő menedzsment fontosságát az új munkavállalók zökkenőmentes integrálásában.

**Pécsi Barbara** a HR szempontjából nyújtott betekintést, hangsúlyozva a hatékony beilleszkedési és folyamatos támogatási programok fontosságát a külföldi munkavállalók számára. Sikeres beilleszkedési programok tapasztalatait osztotta meg, amelyek három hónapról hat hétre csökkentették a folyamatot, és negyven százalékkal csökkentették a fluktuációt. Hangsúlyozta a befogadó politikák és a kultúrát érintő képzések szükségességét, amelyek harminc százalékkal növelték az alkalmazotti elégedettséget és huszonöt százalékkal csökkentették a munkahelyi konfliktusokat az ezeket alkalmazó vállalatoknál. Stratégiákat tárgyalt a támogató munkahelyi környezet kialakítására, mint például a rendszeres visszajelzést biztosító gyűlések és a csapatépítő tevékenységek, amelyek jelentősen javították az alkalmazottak elkötelezettségét és integrációját. Az ilyen intézkedéseket bevezető vállalatok adatai tizenöt százalékos javulást mutattak az általános alkalmazotti elkötelezettségben, kiemelve a jól kezelt és befogadó munkaerő előnyeit.

A külföldi munkavállalók legfőbb motivációja a későbbi hazai karrierlehetőség, amely a cég felmérése szerint a válaszadók 51 százalékát vonzotta. Ezt követi a jobb bérezés lehetősége, amely 25 százalékuk számára volt meghatározó. A tapasztalatszerzés szintén fontos szempont volt, a válaszadók 15 százaléka említette ezt. Végül, az új élet kezdése is szerepet játszott a döntésben, amit 9 százalék jelölt meg motivációként. Ezek az adatok jól tükrözik, hogy a munkavállalók többsége elsősorban a karrier és a jobb anyagi feltételek reményében érkezik Magyarországra.

A legnagyobb kihívást a nyelvi akadályok jelentik, ezt a válaszadók 72 százaléka jelölte meg. Az ételekhez való alkalmazkodás is jelentős nehézség, ezt 43 százalék említette. Az időjárás 35 százalékuk számára okoz gondot, míg a kulturális különbségeket 19 százalék jelölte meg problémaként. A közlekedés 14 százaléknak, a honvágy 16 százaléknak, és a bűnözés is 16 százaléknak jelent kihívást. A vallással kapcsolatos nehézségek csak mintegy két százalékot érintenek. Ezek az adatok rávilágítanak arra, hogy a nyelvi és kulturális integráció a legnagyobb akadály a külföldi munkavállalók számára.

Az integráció sikeressége eltérően ítélni lehet meg a munkáltatók és a munkavállalók szemszögéből. Míg a munkáltatók gyakran optimistábbak a beilleszkedés eredményességével kapcsolatban, a munkavállalók kevésbé érzik azt hiánytalanul sikeresnek. Ez a különbség arra utalhat, hogy bár a munkáltatók erőfeszítései az integráció támogatására jelentősek, a munkavállalók részéről

további intézkedések és támogatások szükségesek a teljes elégedettség eléréséhez. Az integráció folyamatában tehát fontos, hogy mindkét fél visszajelzéseit és tapasztalatait figyelembe vegyék a még hatékonyabb beilleszkedési stratégiák kidolgozása érdekében.

Az integráció sikerességéhez fontosak azok a tevékenységek, amelyek segítik a külföldi munkavállalók beilleszkedését. Az előzetes belső kommunikáció hiánya azonban gyakori probléma, mivel a munkáltatók jelentős része nem tájékoztatja előre a magyar munkavállalókat a külföldi kollégák érkezéséről. Ennek ellenére a magyar munkavállalók általában befogadóak a harmadik országbeli kollégákkal szemben, ami elősegíti a beilleszkedésüket.

A fordítás, tolmácsolás és a belső kommunikáció átalakítása bizonyultak a leghatékonyabb integrációt segítő tevékenységeknek. Emellett fontos szerepet játszik a szállás felszereltsége és a mentor programok. A város bemutatása és az üzemi étkezés átalakítása szintén hasznosnak bizonyultak, továbbá a kulturális bemutatók, csapatépítő programok, magyar nyelvre és interkulturális oktatás is hozzájárulnak az integrációhoz. Ezek az eredmények rámutatnak, hogy a hatékony kommunikáció és a gyakorlati támogatás alapvető fontosságúak a külföldi munkavállalók sikeres integrációjához.

**Dobos Zoltán** gazdasági elemzést nyújtott az új munkaerőimport szabályozásokról, kiemelve azok potenciálját a munkaerőhiány kezelésére a kritikus ágazatokban, mint például a gyártás és az egészségügy, ahol a hiány akár húsz százalékos is lehet. Tanulmányokra hivatkozott, amelyek azt sugallják, hogy a külföldi munkavállalók beáramlása évente egy-két százalékkal növelheti Magyarország GDP-jét. Részletes adatokat nyújtott az egyes ágazatokra gyakorolt hatásokról, megjegyezve, hogy az építőiparban a termelékenység tizenöt százalékkal nőhet. Tárgyalta a helyi munkavállalók számára jelentkező kihívásokat is, például a megnövekedett versenyt, amely rövid távon súrlódást okozhat, de végül dinamikusabb munkaerőpiacot eredményezhet. A hosszú távú előnyök közé tartozik az innováció és versenyképesség növekedése, a kutatások szerint a sokszínű munkaerő húsz százalékkal nagyobb eséllyel fejleszt ki új termékeket. Szerinte a szabályozások fenntartható gazdasági növekedéshez és Magyarország globális gazdasági helyzetének javulásához vezethetnek.

Zárásul **Artner Annamária** összefoglalta a konferenciát, kiemelve az egyes szakértők előadásainak legfontosabb pontjait. Rávilágított a jogi megfelelés, a gyakorlati megvalósítás, a gazdasági hatás és a hatékony HR-gyakorlatok fontosságára. Továbbá a jövőre vonatkozó kilátásokat tárgyalta, hangsúlyozva a folyamatos alkalmazkodás és rugalmasság szükségességét a szabályozásban. Következtetése szerint, a szabályozások folyamatos felülvizsgálata és alkalmazkodása kulcsfontosságú lesz a hatékonyságuk fenntartásához, és hivatkozott a jövőbeni projekciókra és trendekre. Végezetül felvetette potenciális fejlesztések lehetőségét is, mint például az új digitális eszközök bevezetéséről a megfelelés kezelésére és az EU-szabványokhoz való további igazodásra, hogy javítsák a szabályozási keretet. Összegzése kiemelte a külföldi munkaerő sikeres integrációjához szükséges átfogó megközelítést.

---

## **A munkavégzés tartalmának változása**

TAJTINÉ LESÓ GYÖRGYI

## A FOGLALKOZÁSI TARTALMAK ÁTALAKULÁSA – A TANÁCSADÁS SZEREPE

### *Szakmai konferencia tartalmi összefoglalása*

A Magyar Közgazdasági Társaság Munkaügyi Szakosztálya és a Magyar Pedagógiai Társaság Pályaorientációs Szakosztálya által közösen szervezett szakmai konferencia előadói közös gondolkodásra hívták a résztvevőket a foglalkozási tartalmak folyamatos átalakulásáról és ezen folyamatok pályaorientációra és pályatanácsadásra gyakorolt hatásairól. Az előadások rávilágítottak a technológiai fejlődés, a mesterséges intelligencia egyre növekvő térnyerése és a szervezeti struktúrák összefüggéseire a versenyképesség és a pályatanácsadói munka tükrében. A változó munkaerőpiaci elvárások, az egyén és a gazdaság interakciójának változásai, illetve a pályainformációs rendszerek működésének nehézségei pedig mind komoly kihívások elé állítják a professzionális pályatanácsadói tevékenységet végző szakembereket.

A Magyar Közgazdasági Társaság (MKT) Munkaügyi Szakosztálya és a Magyar Pedagógiai Társaság Pályaorientációs Szakosztálya 2024. június 20-án szervezte meg immár harmadik alkalommal a közös online szakmai konferenciáját „A foglalkozási tartalmak átalakulása – a tanácsadás szerepe” címmel.

A rendezvény előadói voltak: **Csath Magdolna**, az MTA doktora, a Nemzeti Versenyképességi Tanács korábbi tagja, az MKT Innovációs Szakosztályának alelnöke és **Borbély-Pecze Tibor Bors**, a Magyar Pedagógiai Társaság alelnöke, az MPT Pályaorientációs Szakosztályának elnöke, habilitált egyetemi docens. Felkért hozzászóló volt: **Janovics László**, volt megyei és regionális munkaügyi-központ-igazgató. A beszélgetést **Borbély-Pecze Tibor Bors** moderálta.

A nyitóelőadást **Csath Magdolna** tartotta a munkahelyek, a foglalkozási tartalmak folyamatos átalakulásáról. Előadásában hangsúlyozta, hogy az ipari forradalmak mindig félelmet okoznak, pedig a technológiai fejlődés nem csak megszüntet munkahelyeket, hanem teremt is. A jelenleg folyó automatizálási fejlődés elsősorban az „összeszerelő országokat” fogja nehéz helyzetbe hozni, amelyek a globális értékláncok alján helyezkednek el, mert az egyszerű fizikai munka automatizálása és mesterséges intelligenciával való támogatása fejlődik a leggyorsabban. A szellemi munka változása nem csak lassabb folyamat, hanem összetettebb is.

Ebből is látható, hogy a nemzetek versenyképessége leginkább három dologtól függ: (1) a humán vagyontól, (2) az innováció minőségétől és mennyiségétől, melyek magukban foglalják a harmadik tényezőt; az ellenállóképességet (rezilienciát), az alkalmazkodóképességet és (3) a szervezeti rugalmasságtól. Az előadás rávilágított, hogy nem csak globális szinten, hanem még az Európai Unió országain belül is óriási különbségek tapasztalhatók a különböző kutatási eredményeket tekintve. Az IMF legfrissebb kutatásából látható, hogy leginkább az EU kerül nehéz helyzetbe, mert a munkahelyek 50%-át érinthetik ezek a technológia-vezérelt változások, aminek okai a struktúrákban keresendők.



A strukturális változásokat indokolná az is, amit az EUROSTAT 2023-as adatai alátámasztanak, hogy az EU-s cégeknek csak 8%-a használt mesterséges intelligenciával kapcsolatos technológiát. Ez az adat Magyarországon még kevesebb, csak 3,7%, amivel a 24. helyen vagyunk. Összehasonlításként Dániában 15,2%, Finnországban pedig 14,4% ez az arány. Az egész vállalati rendszert azonban még egyetlen országban sem érinti teljes mértékben a mesterséges intelligencia.

Megemlítésre került, hogy a foglalkoztathatóságot erősen befolyásolja a digitális versenyképesség (ld. korábbi DESI index), amin belül magas kockázati tényező, főleg Magyarországon az alacsony iskolai végzettségűek alacsony digitális írástudása (vö. Digkomp mérés), hiszen a digitalizáció térnyerésével párhuzamosan egyre inkább elvárás a munkavállalóktól az analitikus és kreatív gondolkodás, a rugalmasság, a folyamatos tanulás, a tanulási képesség, a motiváltság és a minőségiorientáltság. Az egyik legkomolyabb kihívás az átalakuló munkaerőpiacon és a cégek működésénél, hogy új vezetési-szervezési megoldások kialakítására volna szükség és ezzel párhuzamosan a „szociális” képességek fejlődésére, úgymint együttműködés a vezető- beosztott, a munkavállalók egymás között és a munkavállaló-gép között. A XIX.-XX. századi erősen hierarchikus beosztott-vezető kapcsolatokat a technológiai átalakulás felpuhítja. Ez magába foglalja a szervezeti tanulást és a tanulószervezetek elterjedésének szükségességét is, illetve az átképzés/továbbképzés (reskilling, upskilling) rendszerét, hiszen az adatok szerepe is megnő (pl. előrejelző-képesség, „adatcsaládok” közötti összefüggések). Ebben az esetben az új cégeknek könnyebb lesz, mint a „becsontosodottaknak”.

**Borbély-Pecze Tibor Bors** előadásának fókuszába az ember és a gazdaság interakcióját helyezte. Kiemelte, hogy a technológia változásait és a demográfiai folyamatok változásait minden esetben kontextusba kell helyezni és a megatrendek globális változásain keresztül kell vizsgálni, hiszen ezek a megatrendek hatással vannak a pályaaorientáció területeire is. A gyorsan alkalmazkodó és a lassú reagálású szervezetek különböző kihívásokkal szembesülnek, amikor a foglalkoztatás kerül náluk központba és a gazdaság ilyen irányú átalakulása erősen összefügg a pályaaorientáció tartalmával is. Az előadó kifejtette, hogy a pályaaorientáció, a karriertanácsadás során egyszerre szükséges figyelni a gazdaságra, a munkaerőpiac elvárásaira és az egyén önismeretére, öndefiníciójára, mert e két terület összehangolásával tud csak megfelelő szakmai segítséget nyújtani. Azonban ehhez a professzionális szakmai segítségnyújtáshoz szükség van hiteles, naprakész pályainformációs rendszerre. Ezen a területen országoként nagyon eltérő taxonómiák figyelhetők meg.

Az előadó szerint a foglalkozási tartalmak átalakulása bizonyos mértékig hatással van az egyéni zajló folyamatokra is. A pálya-alkalmazkodás vagyis az alkalmazkodóképesség a változó munkával és munkakörülményekkel való megbirkózáshoz szükséges pszicho-szociális erőforrásokat jelenti, ami magában foglalja a változó feladatokhoz való alkalmazkodás, a folyamatos önképzést és a karrier irányának szabályozásának képességét. A karrier alkalmazkodóképességre, pályaadaptabilitásra azért is szükség van, hogy a munkáltatók változó igényeinek megfeleljenek, akik egyre inkább alkalmazkodóképes munkaerőt keresnek. Ennek a folyamatnak a kezdete a köznevelésben, majd a felsőoktatásban lenne keresendő a pálya, és diák-tanácsadási szolgáltatások között.

Megerősítette az előző előadásban is elhangzott megállapítást, mely szerint a munkaerőpiaci változásoknak leginkább kitett munkavállalói csoport az alacsony iskolai végzettséggel és az alacsony digitális kompetenciákkal rendelkező munkavállalók csoportja. A pálya-, karriertanácsadás során ezért figyelembe kell venni, hogy nem minden tanácskérő rendelkezik „jóminőségű” önismerettel, öndefinícióval, így sokkal nehezebben tud reflektálni a saját pályadöntéseire. Így, a tanácsadás fókuszja módosulhat, hiszen a munkavégzés szakmai identitást adhat, emberi kapcsolatok kiépítését teszi lehetővé, megelőzve az izolációt és végül magát a túlélést, vagyis a lét-

fenntartást biztosítja, nem pedig az önmegvalósítást. Az előadás végén megfogalmazásra kerültek a pálya-, karriertanácsadás jelenlegi kihívásai: a rendelkezésre álló „real time” friss adatok mérhetetlen mennyisége és a bérmunka világának folyamatos felbomlása, amit a munkaerőpiacra egyre több kilépő Z generációs munkavállaló is generál (home office igény erős növekedése).

**Janovics László** előadásában három irányból közelítette meg a foglalkozási tartalmak átalakulásának témáját. A szakmák és a foglalkozások tényleges átalakulása és az oktatási, szakképzési rendszer összevetése. A digitalizáció és különösen a mesterséges intelligencia hatása a foglalkozások átalakulására és a generációs különbségekre, generációs változásokra, a generációk harcára.

Az előadás első részében a turizmus-vendéglátás szakmacsoportban megvalósult korábbi GINOP 5.3.5 projekt (2021) tapasztalatait mutatta be. A tananyagra és a szakképzésből kikerülő kompetenciákra vonatkozó kérdőívek feldolgozásának tapasztalatairól is kaphattunk beszámolót, melyek alapján kidolgozásra kerültek főként a pincér és a szakács szakmára vonatkozó kompetencia térképek, a kompetenciafejlesztő programok (iskolarendszerű és azon kívül), amelyek a dinamikus változó jövőbeni munkaerő megfelelésére vonatkoznak. Megállapítása szerint a tananyag, a tananyagfejlesztés és az iskolai, valamint a gyakorlati oktatás módszertanának is folyamatosan fejlődni kell (a szakmai képzés tartalmi elemeire, de különösen a személyes kompetenciák fejlesztésére gondolva). A szakképzésben nagyobb teret kell teremteni azoknak a készségeknek a fejlesztésére, amelyek a munkahelyi környezetben, a csoportmunkában való beilleszkedést és hatékony működést készítik elő. Példaként említésre került a bizalom és elfogadás; érzelmi ráhangolódás egymásra; értékrend korrekció; asszertivitás és önérvényesítés; önfegyelem és önszabályozás; egyéni és csoportos problémamegoldás; csoportmunka és a különböző szerepek. Az előadás végén hangsúlyt kapott az is, hogy a mesterséges intelligencia hatásait nem szabad figyelmen kívül hagyni a változó foglalkoztatási trendek vizsgálatánál, illetve a generációk közötti különbségeket meg kell értenünk, mert egyre inkább együtt kell dolgoznunk a munkaerőpiacon.

**Borbély-Pecze Tibor Bors**, mint moderátor reflexiójában megemlítette, hogy már vannak AI (mesterséges intelligencia) tanácsadást végző szoftverek, melyeknek empátiája, humanisztikus viszonyulása megkérdőjelezhető. Kiemelte, hogy a pályatanácsadók szakmaisága nem azonos „a mindent mérünk” elvvel, hanem inkább a tanácskérő képessé tétele az önmegismerésre, az öndefinícióra és a tájékozódásra. Nem biztos, hogy azzal lesz magasabb színvonalú a tanácsadás, hogy „megmérjük” a tanácskérőt, sokkal inkább azzal, hogy ha a munkavállaló kulcsképeségeit fejlesztjük, mert a beválást ez sokkal jobban támogatja. A pályatanácsadó képzésre vonatkozó képzések kapcsán megfogalmazódott, alapvető különbség, hogy a HR a vállalati igények kielégítéséről szól, a pályatanácsadás pedig az egyén és a családok védelméről, támogatásáról.

LAKATOS MIKLÓS

## A FOGLALKOZTATÁSI TARTALMAK ÁTALAKULÁSA – A FEOR NÓMENKLATÚRÁK SZEMSZÖGÉBŐL

**A Magyar Közgazdasági Társaság Munkaügyi Szakosztálya és a Magyar Pedagógiai Társaság Pályaorientációs Szakosztálya 2024. június 20-án szervezte meg közös online szakmai konferenciáját „A foglalkozási tartalmak átalakulása – a tanácsadás szerepe” címmel. Jelen jegyzet a rendezvényen elhangzott információkat egészíti ki sajátos nézőpontból, a Foglalkozások Egységes Osztályozási Rendszere (FEOR) nomenklatúrák szemszögéből.**

A statisztikai nomenklatúráknak, így a foglalkozási osztályozásnak is több funkciója van. A foglalkozási osztályozást kiterjedten használják a munkaügyi nyilvántartásokban, a munkaközvetítésben, a pályaválasztási tanácsadásban és a társadalombiztosítás területén is. A FEOR felhasználásának azonban további fontos terepe a lakosság foglalkozási struktúrájának vizsgálata. Ez azt jelenti, hogy a különböző lakossági felvételek keretében gyűjtött egyéni foglalkozások alapján átfogó képet kaphatunk a gazdaságilag aktív népesség foglalkozási szerkezetéről, az egyes foglalkozások előfordulási gyakoriságáról. A foglalkozásokról nyert információkat más társadalmi ismervekkel is összevethetjük, valamint a társadalmi rétegződés vizsgálatánál is felhasználhatjuk<sup>8</sup>.

Magyarországon már évtizedekkel azelőtt felmerült egy többoldalú alkalmazásra szolgáló foglalkozási jegyzék kidolgozásának igénye. Ehhez a mintát a népszámlálási gyakorlatban már ismert foglalkozási jegyzékek adták. Éveken át tartó munka eredményeképpen, 1975-ben bevezették a FEOR-75-öt, és sikerült egy olyan rendszert kialakítani, amely lényegében kielégítette a korabeli igényeket. Előkészítése során nagy mértékben figyelembe vették a korábbi magyar népszámlások részletes foglalkozási jegyzékeit, a különböző szakterületek igényeit. Ez utóbbiak kielégítése érdekében kiterjedt szakértői apparátussal dolgoztatták ki a végleges rendszert. E munka alaposságát jelezte, hogy 1969 és 1974 között szakértők járták a vállalatokat és részletes munkaköri leírásokat gyűjtöttek be a vállalati nyilvántartásokból, melyek segítségével alakították ki a FEOR-75 nyolcszámjegyes rendszerét.

A FEOR-75 – más nomenklatúrákhoz képest – rendkívül részletes foglalkozási, munkaköri besorolásra adott lehetőséget. Hozzávetőlegesen tízezer hatszámjegyes munkakör és körülbelül hat-száz négyszámjegyes foglalkozás volt a jegyzékben. Az eredeti koncepció részeként e nomenklatúrának nemcsak az volt a feladata, hogy a tevékenység alapján, az ágazatra tekintet nélkül lehetőséget adjon a foglalkozások és munkakörök besorolására, hanem az is, hogy lehetővé tegye – a 7. és 8. számjegy bevonásával – az állománycsoport, illetve a beosztás részletekbe menő meghatározását. (Ezen belül lehetőség nyílt a fizikai munka bonyolultságának és a vezetői szintek – vállalat-nagyságcsoport szerinti – jelölésére is.)

Nagy előny származott a FEOR bevezetéséből azáltal, hogy a rendszert munkájukban használók és a szélesebb közvélemény számára ismertté és elfogadottá tette a foglalkozással kapcsolatos fogalmakat, illetve a foglalkozási besorolás szempontjából egyöntetűvé tette a munkaügyi, statisztikai és igazgatási és pályaválasztási célra szolgáló nyilvántartásokat, adatszolgáltatásokat.

---

Lakatos Miklós, ny. szakmai főtanácsadó, Központi Statisztikai Hivatal

<sup>8</sup> A jelen összeállítás a korábbi, FEOR-ral foglalkozó cikkekben leírtak figyelembevételével készült.

Az említettekéből következik, hogy alkalmazása már az eredeti célkitűzés szerint is messze túlhaladt a statisztika körén.

A FEOR-75-nek nagy hiányossága volt, hogy a foglalkozási jegyzéknek nem volt tartalmi leírása, némi ideologikus szemléletet is sugallt, hogy a foglalkozások egyik legfőbb elhatárolási szempontja közé tartozott a szellemi és fizikai foglalkozások elválasztása, felépítésében pedig nem követte az akkori ILO (Nemzetközi Munkaügyi Szervezet) által javasolt nemzetközi foglalkozási nomenklatúra, azaz az ISCO-68 rendszerét. Ugyanakkor előnye volt a rendkívül részletes nyolcszámjegyes decimális rendszer, mely tartalmi leírás nélkül is hatékonyra tudta tenni az egyes foglalkozások és munkakörök azonosítását.

Az 1975-ben bevezetett és néhány foglalkozás és munkakör tekintetében részlegesen módosított, de alapelveiben változatlan FEOR-75 a rendszerváltozás időszakában már nem felelt meg sem a piacgazdaság követelményeinek, sem a nemzetközi normáknak. Szerkezeténél, felépítésénél fogva a nomenklatúra egyre kevésbé lehetett alkalmas az akkori évek műszaki fejlődésének követésére sem.

A statisztikai munkaügyi rendszerek megújításának igénye a rendszerváltozáskor bekövetkezett politikai, gazdasági, társadalmi változások hatására került napirendre. Sürgetővé vált továbbá az is, hogy a magyar foglalkozási osztályozási rendszer jobban igazodjon a nemzetközihez (immár ISCO-88). Többéves előkészület, széles körű szakmai közgazgatási egyeztetés, tesztelés után a korszerűsített rendszer, vagyis a FEOR-93 1993. január 1-jén lépett érvénybe oly módon, hogy ezt követően egy évig még a korábbi is alkalmazható volt. Az átmeneti év tapasztalatainak figyelembevételével – minimális változtatásokkal – 1994. január 1-jétől – immár kizárólagosan – is bevezetésre került.

A FEOR-93 hasznosítását lényeges mértékben elősegítette az Országos Munkaügyi Központ szakértői munkacsoportjával együttműködésben készülő a foglalkozások tartalmi leírását magába foglaló FEOR kiadvány, mely röviden összefoglalta az egyes négy számjegyes foglalkozások tartalmát, felsorolást közölt arról, hogy milyen jellemző munkakörök tartoztak az adott foglalkozáshoz, és szükség szerint tájékoztatást adott a képzettség kívánatos szintjéről, irányáról is. (Ezt a munkát nagyban segítette az időközben magyar nyelvre lefordított ISCO-88 tartalmi leírása is).

Tekintettel arra, hogy egy viszonylag új foglalkozási osztályozási rendszerről volt szó, rövid időn belül – 1996-ban – felülvizsgálták. Ennek folyamán nem került sor alapvető változtatásokra, csak néhány új foglalkozást hoztak létre, illetve a meglévők némelyikét egyik főcsoportból a másikba sorolták át, így a módosított FEOR-93 1997. január 1-től volt hatályban.

Több mint egy évtized elteltével szükségessé vált a nomenklatúra újbóli felülvizsgálata, ugyanis a rendszer gyakorlati alkalmazása során a felhasználók folyamatosan jelezték az ezzel kapcsolatos problémáikat, valamint javaslatokat tettek egyes új foglalkozások, munkakörök felvételére, mások törlésére és a tartalmi leírások pontosítására. Az ezen időszak alatt végrehajtott lakossági felvételek (2001. évi népszámlálás, 1996. és 2005. évi mikrocenzus, munkaerő-felmérés) során is számos észrevétel, ajánlás érkezett. A 2001. évi népszámlálási adatok feldolgozása során több ezer munkaköri megnevezés került kigyűjtésre, ezzel is segítve a jellemző munkakörök listájának bővítését.

A 2007-ben kezdődő, három éven át tartó munka során a FEOR-08-nak több változata készült el, figyelembe véve a korábbi évek felhasználói észrevételeit, a lakossági összeírások tapasztalatait és nem utolsósorban az időközben kialakult ISCO-08-ban szereplő megoldásokat. Ez utóbbiak jelentős befolyást gyakoroltak a FEOR-08 nomenklatúra összeállítására. A munka eredményeként elkészült a FEOR-08 végleges négy számjegyes rendszere, ami 2010 áprilisában a KSH elnökének közleményeként jelent meg, és aminek alkalmazása 2011. január 1-jétől vált kötelezővé.

A FEOR-08 foglalkozásainak száma a FEOR-93-hoz képest mintegy negyedével csökkent. Ennek egyik legfőbb oka, hogy a megújult rendszer erőteljesebben harmonizál az ISCO-08 rendszerével, mint a régi az ISCO-88-éval. A FEOR-08 kialakításánál figyelembe kellett venni az elmúlt évtizedek technológiai fejlődését, különösen a számítástechnika területén végbement változásokat, tehát azt, hogy a foglalkozások egy részében ma már a munkatevékenység szerves részét képezi a számítógéphasználat. Ez elsősorban az irodai munkát változtatta meg alapjaiban, de más, technikai jellegű foglalkozásokra is hatással volt.

A FEOR-93 és a FEOR-08 egy eléggé rugalmas rendszer, mely lehetővé teszi a foglalkozások tartalmi változásainak nyomon követését, ugyanis a foglalkozási osztályozási rendszer:

- négy számjegyes decimális rendszer;
- tekintetbe veszi, hogy piacgazdaságban felhasználók köre korábbinál sokkal bővebb, differenciáltabb, ezért lényegében a vállalható minimumot, a „közös nevezőt” alkotja;
- a rendszer nyitott, vagyis lehetőséget biztosít arra, hogy felhasználók az ötödik, hatodik stb. számhelyen saját igényeiknek megfelelő további bontásokkal egészítsék ki a kódot;
- szektoroktól független (szektorsemleges); kiküszöböli az osztályozás szempontjaitól idegen „ideologikus” elveket.

A négy számjegyes decimális rendszer azt jelenti, hogy az első számhely a foglalkozási főcsoportot, a második a foglalkozási csoportot, a harmadik a foglalkozási alcsoportot, a negyedik pedig magát a foglalkozást jelenti.

A jelenleg hatályos FEOR-08 decimális szerkezeti felépítéséből következik, hogy nyitott, a felhasználók által tovább bővíthető foglalkozási nomenklatúra, így azoknak lehetőségük van saját nyilvántartási rendszerük tökéletesítésére, áttekinthetőbbé tételére. A négy számhelyen kívüli, további számhelyek esetleges felhasználásának módját a helyi igények, adottságok döntenek el. (Itt szerepet játszhatnak olyan tényezők, mint a szervezet nagysága, feladatköre, a nyilvántartási rendszer jellege, különös tekintettel a már működő vagy kiépülő számítógépes nyilvántartásra.) A tartalmi leírások részét képezik a jellemző munkakörök, amelyeket fel lehet használni a négy számjegyű foglalkozások további részletezésére. Nyilvánvaló, hogy miután a FEOR-08 négy számjegyes foglalkozásai gyakran „gyűjtő” jellegűek – több tevékenységet, munkakört tartalmaznak –, azokat a felhasználók saját céljaiknak megfelelően tovább bonthatják. Tekintettel arra, hogy egyes foglalkozások összetettségüknél fogva akár tíznél több munkakörre is tagolhatók, célszerű a munkaköri részletezésre két számhelyet (például az ötödiket és hatodikot) fenntartani.

A FEOR-08 nomenklatúrát a szerkezeti felépítése alkalmassá teszi korunk kihívásainak, különösen a robotizációnak, az algoritmusoknak, a Mesterséges Intelligencia (MI) alkalmazásának a foglalkozások oldaláról történő nyomon követésére. A további számhelyek alkalmazásával jelezni lehetne az adott foglalkozás, munkakör tartalmának képzettségi, készségi szintjét, a munkavégzés bonyolultságát és a döntéshozatal önállósági fokát, a robotizálás alkalmazását, az MI igénybevétele és más a munkavégzés szempontjából lényeges körülményt.

A FEOR-08 aktuálissá váló felülvizsgálata során talán ezekre a tényezőkre is figyelemmel kellene lenni annak érdekében, hogy a foglalkozások gyors tartalmi változásairól információval rendelkezünk, persze ehhez az igényhez a foglalkozási nomenklatúrákat húsz évnél jóval rövidebb időközönként kell felülvizsgálni. A korábbi foglalkozási nomenklatúrák összeállításához, felülvizsgálatához jelentős időre, képzett és nagyobb számú személyi állományra, anyagi forrásra volt szükség. Számított a közigazgatási szervek és a magánszféra kooperációs készsége is. Nyilvánvaló, hogy a FEOR-08 felülvizsgálatánál is erre lenne szükség, különösképpen akkor, ha a jelzett feladatok is el kívánnánk végezni.

---

**A munkavégzés minősége**

KISS AMBRUS

## A MUNKAVÉGZÉS KÖZÖS UNIÓS SZABÁLYAI

### Összefoglaló a konferenciáról

*A munkavégzés közös uniós szabályai – hazai tapasztalatok* címmel szervezett online szakmai rendezvényt a Magyar Közgazdasági Társaság (MKT) Munkaügyi Szakosztálya 2024. február 15-én. A rendezvény ahhoz az egy éven át tartó konferenciasorozathoz kapcsolódott, amelynek keretében az MKT szakosztályai szakterületenként áttekintik hazánk két évtizedes uniós tagságának tapasztalatait, eredményeit. A rendezvény előadói voltak: *Kártyás Gábor*, a Pázmány Péter Katolikus Egyetem (PPKE) egyetemi docense; *Halmos Szilvia*, a Fővárosi Törvényszék Munkaügyi Kollégiumának bírója, a PPKE mb. oktatója, valamint *H. Nagy Judit* munkavédelmi szakértő, a BME Műszaki Továbbképző Központjának igazgatója. A felkért hozzászólók *Pallagi Gyula*, a Magyar Szakszervezeti Szövetség alelnöke és *Bálint Adrienn*, a Magyar Gyáriparosok Országos Szövetségének foglalkoztatási és szociális ügyekért felelős igazgatója voltak. A beszélgetést *Nagy Katalin*, Magyarország EU melletti Állandó Képviselőtársának volt tanácsosa, az MKT Munkaügyi Szakosztályának elnökségi tagja vezette.

Az MKT konferenciasorozatának keretében a Szakosztály 2023-ban a magyar munkaerőmozgás tapasztalatait tekintette át<sup>9</sup>. A jelen konferencia munkajogi, antidiszkriminációs, továbbá munkavédelmi kérdéseket tárgyalt. Tartalmát tekintve nem csak specialistáknak szólt, hanem a HR-esek, a vállalkozók, a gazdasággal foglalkozók, s a közélet iránt érdeklődők széles rétegeinek.

**Kártyás Gábor** a munkajogi szabályozás fejlődéséről beszélt. A rendszerváltás után a magyar munkajog átalakításának a célja volt a piacgazdaság viszonyainak való megfelelés és az Európai Unióba való belépés előkészítése. Ennek érdekében az uniós jogi anyagot kellett integrálni. 2004-ig intenzív jogalkotás folyt, 2004-ben beléptünk az Unióba. Az ezt követő időszakban a munka világa tanulta az új viszonyokat. Az újabb, jelentős szabályozási lépés a munka törvénykönyvének 2012. évi jelentős átalakítása volt. Ezt követően a szabályozás kisebb intenzitással folytatódott, bár volt jelentős reakciót kiváltó változás is (például a munkaidő keret meghosszabbításáról).

A munkajog átalakítása az Európai Unió elvei szerint nem egyszerűen szabályok átvételét, azok azonosítását jelenti. Nem is lehet mindent minden országban egyformán szabályozni. Például a munkaidő szabályozása során figyelembe kell venni a földrajzi, éghajlati, ágazatszerkezeti különbségeket. Azonban olyan elvi kérdéseket egységesen rendezni kell, mint a munkaidő tartalma, benne az ügyelet, az utazás, a képzés időtartamának a munkaidőhöz illesztése. Ehhez az uniós irányelv hét-nyolc érdemi cikkelyt tartalmaz, nyolcvannál több bírósági ítélet járul hozzá a jogfejlődéshez. Ugyanakkor éppen ezért teret is ad a nemzeti szabályozásnak.

A nemzeti eltéréseknek fontos példája a minimálberek szabályozásának és nagyságának jelentős különbsége, valamint a kollektív szerződésekkel való lefedettség aránya. Az előadó bemutatott egy-egy diagramot, amelyekből kiderült, hogy amely országokban alacsony a minimálbér (és a bérszínvonal), ott alacsony a kollektív szerződésekkel való lefedettség is. Ezek jellemzően a Kelet-Közép-Európa ún. periféria országai, szemben az európai centrum fejlett országaival, ahol jellem-

---

Kiss Ambrus közgazdász, volt megyei és regionális munkaügyi központ igazgató (Zalaegerszeg)

<sup>9</sup> Az összefoglaló elérhető a Munkatudományi üzenetek 2023 c. online kiadványban:  
[https://real.mtak.hu/189289/1/munkatudomanyi\\_uzenetek\\_2023.pdf](https://real.mtak.hu/189289/1/munkatudomanyi_uzenetek_2023.pdf)

zően magasak a minimálbérek (és a reálbérek), valamint a kollektív szerződésekkel való lefedettség. Az előadó azonban ezeket a fogalmakat nem használta, s nem utalt a „Centrum-Periféria viszony” egyéb gazdasági következményeire sem.

Utalt arra, hogy a magyar kötött munkaidőkeret szabályozás nincs összhangban az EU szabályozásával. Elvi kérdésnek tekintette, hogy a pihenőnapit túlmunkáért bérpótlékot kell fizetni, a napi és a heti munkaidő viszonyát szabályozni kell. Ezekben a kérdésekben a rugalmasság nem megengedhető, s közgazdaságilag sem célszerű.

**Halmos Szilvia** arról beszélt, hogy „Mit adott az uniós csatlakozás a hazai antidiszkriminációs joghoz a foglalkoztatás terén?” Felhívta a figyelmet arra, hogy az antidiszkrimináció jogi gondolata angolszász eredetű, a kontinentális (főleg német) megoldás más eszközökkel dolgozik. Ez a magyar jogalkalmazók, főleg a vállalkozók, a munkaerőpiaci szolgáltatók, a hátrányos helyzetben levőket és más eltérésekben levőket támogatók számára „nehezen emészthető” volt. Például egy munkaerőközvetítő számára a megrendelő specifikált megrendelése teljesítendő, a közvetítési gyakorlatban azonban ebbe alig férnek bele a hátrányos helyzetűek (még akkor sem, ha a hagyományos kontinentális támogatási elveket alkalmazzuk). Ez számos konfliktust és a hátrányos helyzetűek munkaerőpiaci veszteségeit eredményezte. Erre a gyakorlatban számos példa volt.

De az angolszász szellemű jogi megközelítés bekerült az EU-s jogba, azután a magyarba is: ez volt a 2003. évi CXXV. törvény az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőségről.

Meghatározó, hogy a munkáltatói mérlegelésnek az egyenlő elbánás a mérlegelés alapvető korlátja.

A munkaerőhiányos munkapiacra az elhelyezkedést már kevésbé akadályozza diszkrimináció, de a nemek közötti bérkülönbségben, a vezetői beosztás elérésének lehetőségeiben, a munkaképes korban képzéssel való versenyképessé tétel elérésében ez mégis megfigyelhető. Az előadó felhívta a figyelmet arra is, hogy a megvalósuló diszkriminációra jelenleg nincsenek komoly szankciók.

**H. Nagy Judit** a változás útját mutatta be a munkahelyi egészség és biztonság terén. Felhívta a figyelmet a szabályozás stabilitására és változásaira. Egyfelől a munkavédelemről szóló törvény „régie”: a 1993. évi XCII. törvény, sokszor módosítva, legutóbb a 2023. évi CIX. törvénnyel (amely ún. saláta törvény). Másfelől azonban a technológiai változások rendkívül gyorsak, ezzel a kockázatok is változnak (gondoljunk arra, hogy egyre több és más vegyi anyagokat is használunk, új jelenség a képernyős munkavégzés ártalma, s a mentálhigiénés problémák egyre gyakoribbak), ezért szakági (szakminiszteri) szabályozások születnek nagyon gyakran. Ezek áttekintése ugyanakkor nem egyszerű feladat.

Felhívta a figyelmet arra, hogy az uniós megközelítés tripartit szellemű. Magyarországon is létezik országos tripartit testület, de ennek területi megfelelői nincsenek. A munkavédelmi törvény előírja a húsz főnél többet foglalkoztató vállalatoknál munkavédelmi képviselő választását és paritásos testület működését. Véleményem szerint kérdéses, hogy milyen területi szerv támogatja ezek működését. Az Unió hosszú távú munkavédelmi stratégiákban gondolkodik: „vision zero”, vagyis célja a „0 áldozat”.

**Bálint Adrienn** arról szólt, hogy a meghatározó munkaadók a versenyképesség feltételének nem a szabályok lazítását tekintik. Például a munkaidő keret vonatkozásában úgy gondolkodnak, hogy aki hat hónapos munkaidő kerettel nem tudja a szükséges munkaerőt biztosítani, az ne a szabályozás könnyítésében, hanem egyéb vállalati szervezési intézkedésekben gondolkodjon. A munkaerőt nem elhasználni, hanem használni akarják. Ez határozza meg az üzemelegységüghöz való viszonyukat is, amelyet fontosnak tartanak, s kötelező módon szabályozandónak.

**Pallagi Gyula** kiemelte, hogy kevés a kollektív szerződés, ezzel elégtelen a munkavállalók védelme. Kevés a munkajogi vita, s a bírósági ügy is, valamint a munkaügyi, munkavédelmi ellenőrzés



is. Ezek azonban rengeteg jogsértést tárnak fel. Ez rámutat a szabályozás problémáira is. A munka törvénykönyve 2012. évi alapvető módosításáról negatív a véleménye, tehát értelmezése szerint a módosítás nélkül a munkavállalók helyzete relatíve jobb lenne.

A konferencia kapcsán felmerült a kamionosok kérdése. Egyfelől a helyzetük „piacromboló”, másfelől a dolgozók kiszolgáltatottak. Az uniós jogelvek és a nemzeti szabályok közötti ellentétek a kamionos útja során országonként konfliktusba torkollnak.

Vita van arról is, hogy a pályaalkalmassági vizsgálat mennyire kötelező. A munkavédelmi törvény erről szóló változtatása 2024. szeptember elsején lép hatályba. Az üzemegészségügyi hálózatban dolgozók úgy tudják, hogy szeptemberre várható szakminiszteri szabályozás, amely azonban rontja a helyzetet. Több szerző egyértelműen arról ír, hogy a kötelező pályaalkalmassági vizsgálat megszűnt. **H. Nagy Judit** úgy értelmezi, hogy a törvény alapján az egyes szakminiszteri rendeletek kötelezően előírják, más esetekben a munkáltatói döntés alapján valósul meg. A munkáltatói döntést meghatározza a felelősség, mert baleset vagy károsodás esetén a vizsgálat az elmulasztott pályaalkalmassági vizsgálatot kiváltó oknak róhatja fel, ami kártérítési felelősséggel jár. Nem reprezentatív tájékoztatóm alapján úgy látom, hogy a munkaadók a pályaalkalmassági vizsgálatot kötelezőnek és célszerűnek értelmezik.

Vitatott az is, hogy a munkavédelmi oktatás a munkavállaló számára megfelelően igazolt-e, különös tekintettel a nem magyar dolgozókra. A munkavédelmi törvény szerint a munkavédelmi oktatás elvégezhető online és annak aláírásával. Ezt ugyanakkor aggályosnak tartják a szakszervezetek és számos más szereplő is.

HAJDU ROLAND – KÁROLYI-HAJDU TÜNDE

## A MUNKAVÁLLALÓI JÓLLÉT

### Szakmai konferencia összefoglalója

A Magyar Közgazdasági Társaság Munkaügyi Szakosztálya 2024. október 17-én, csütörtökön online konferenciát rendezett a munkavállalói jóllét témájában. A rendezvény előadói *Csehné Papp Imola*, az Eötvös Loránd Tudományegyetem Pedagógiai és Pszichológiai Kar Felnőttképzés-kutatási és Tudásmenedzsment Intézetének egyetemi docense, valamint *Molnár Csilla* humánerőforrás-menedzsment tanácsadó, az ELTE Gazdálkodás- és Szervezéstudományi Doktori Iskolájának doktorandusza voltak. A szakmai vitához felkért hozzászólóként csatlakozott *Székely Tamás*, a Magyar Vegyipari, Energiaipari és Rokon Szakmákban Dolgozók Szakszervezeti Szövetségének elnöke, valamint *Kiss Ambrus* korábbi megyei és regionális munkaügyi központ igazgató. A rendezvényt *Herzog László* volt szociális és munkaügyi miniszter, a Pénzügykutató Zrt. munkatársa, az MKT Munkaügyi Szakosztályának elnökségi tagja moderálta.

**Csehné Papp Ilona** bevezető előadásában a munkavállalói jóllét és a munkahelyi teljesítmény kapcsolatát vizsgálta. Elmondta, hogy kutatásai eredetileg a munkaerőpiac kérdéseire fókuszáltak, de az elmúlt 10-15 évben különösen a jóllét és annak hatásai kerültek érdeklődése középpontjába. Az a kérdés foglalkoztatta, hogy mitől érzik jól magukat az emberek – legyen szó egyetemi hallgatókról vagy munkavállalókról –, és ez hogyan befolyásolja a teljesítményüket. Kutatásai során arra jutott, hogy a jó teljesítmény alapfeltétele az egyéni képességek megléte, de önmagában ez nem elegendő. Az, hogy valaki ezeket a képességeit milyen mértékben tudja mozgósítani, nagymértékben múlik az egyéni jólléten. Véleménye szerint „*az tud jól teljesíteni, aki jól van*”, ez a felismerés pedig elvezette a jóllét összetett, több szintű vizsgálatához.

Előadásában hangsúlyozta, hogy az egyéni jóllét nemcsak az egyén szintjén értelmezhető, hanem az őt körülvevő szűkebb és tágabb társadalmi kontextusban is. A család, a munkahelyi környezet és a kulturális értékek mind hatással vannak a jóllétre, amely így nem csupán egyéni, hanem szervezeti és társadalmi szinten is meghatározó tényező. Kiemelte, hogy a társadalmi jóllét alapja az egyének jólléte, amely hosszú távon a gazdasági teljesítményre is jelentős hatással van.

Felhívta a figyelmet arra, egyre több vállalat ismeri fel, hogy a munkavállalók jóllétébe történő befektetés – legyen az fizikai, mentális vagy szociális támogatás – közvetlenül hozzájárul a termelékenység növekedéséhez. Ezért a munkavállalói jóllét a munkaerőpiac jövője szempontjából kiemelt prioritás. Záró gondolatként pedig megemlítette, hogy a „Wellbeing” kifejezés az európai uniós irányelvekben is megjelenik, és az Európai Bizottság 2023-as előrejelzései a jóllétet a stratégiák középpontjába helyezik.

Előadásában kiemelte, hogy az év elején kutatótársával közösen egy átfogó tanulmányt jelentettek meg az Új Munkaügyi Szemlében<sup>10</sup>. A publikációban a nemzetközi szakirodalom legfontosabb ered-

---

Hajdu Roland, Emberi erőforrás tanácsadó MA, ELTE Alumni  
Károlyi-Hajdu Tünde, Vezetés és szervezés MSc, BCE Alumni

<sup>10</sup> <https://www.metropolitan.hu/upload/4800433faebf84eacdd8c10ffdc8910ffe48f30a.pdf>

ményeit összegezték, valamint konkrét javaslatokat fogalmaztak meg a munkavállalói jóllét hatékonyabb támogatására.

**Molnár Csilla** kiemelte, hogy kutatásuk a munkavállalói jóllét szervezeti stratégiáinak és eszköztárának vizsgálatára irányul, mind munkáltatói, mind munkavállalói szemszögből. A két perspektíva összehasonlítása révén törekszenek feltárni a jóllét támogatásának hatékony megközelítéseit. Az előadás elején külön hangsúlyozta a munkavállalói jóllét meghatározásának nehézségeit, mivel a szakirodalomban nem létezik egységes definíció. A jóllétet az élet munkával töltött részének minőségeként, a munkahelyi egészség és biztonság kérdéseivel, valamint a pszichés és társas működés színvonalával kapcsolják össze.

A munkavállalói jóllét holisztikus megközelítést igényel, hiszen a munka és a magánélet határai egyre inkább elmosódnak. A jóllét három fő pilléren nyugszik: a pszichés állapoton, a juttatásokon, valamint a képzési és fejlődési lehetőségeken. Bár Magyarországon törvényi kötelezettség írja elő a pszichoszociális kockázatok értékelését és a preventív intézkedések megtételét, a vállalati gyakorlat továbbra is elsősorban anyagi szempontokra koncentrál, a pszichés és fejlődési tényezők pedig háttérbe szorulnak.

Az előadás során bemutatott modell a jóllét három alapvető dimenzióját emelte ki: a szubjektív jóllétet, amely a pozitív érzések és elégedettség alapja; az eudaimonikus jóllétet, amely az egyéni kiteljesedést és fejlődést szolgálja; valamint a társas jóllétet, amely a közösségi kapcsolatok minőségét tükrözi. Ezek az összetevők együttesen befolyásolják a munkavállalók elégedettségét és teljesítményét, például a flow-élmény, az elkötelezettség vagy a munka értelmességének érzése révén.

A munkavállalói jóllét hatékony támogatásához a szervezeteknek stratégiai megközelítést kell alkalmazniuk, amely figyelembe veszi a munkavállalók komplex szükségleteit és a környezeti tényezők hatásait. A jóllét megértése csak a globális kihívások – mint a technológiai fejlődés, digitalizáció, Ipar 4.0, mesterséges intelligencia, valamint a fogyasztói és környezetvédelmi elvárások – tágabb kontextusában lehetséges. Az aktív munkavállalói életszakasz kitolódása ráadásul az élet-hosszig tartó tanulást és a folyamatos alkalmazkodást teszi szükségessé, ami a munkavállalók pszichoszociális és bio-pszicho-szociális jóllétének alapfeltétele.

Az előadó hangsúlyozta a társadalmi felelősségvállalás fontosságát is, amely mára a munkavállalók életminőségére és szervezethez való kapcsolódására is kiterjed. Rámutatott, hogy a hagyományos munkavállalói gondoskodás – például javadalmazás, elismerés vagy karrierfejlesztés – már nem elegendő, helyette egy holisztikus megközelítésre, a bio-pszicho-szociális jóllét biztosítására van szükség, ami a jóllét fizikai, pszichológiai és szociális dimenzióit egyaránt figyelembe veszi. Ez a komplex megközelítés alapvető a munkaerő fenntarthatósága és a szervezeti hatékonyság érdekében.

Kitért arra is, hogy a stressz, mint pszichoszociális rizikófaktor, kiemelt figyelmet igényel a munkavállalói jóllét szempontjából. A stressz forrásai gyakran pszichés (például munkaterhelés, időnyomás, szerepbizonytalanság) és fizikai tényezőkre (munkaeszközök, környezet) vezethetők vissza. Rámutatott, hogy a változások is jelentős stresszt okozhatnak, különösen, ha a munkavállalók megküzdőképessége nem elegendő ezek kezelésére. Bár a stressz bizonyos szintje támogathatja a teljesítményt, túlzott mértékben negatívan hat az egyéni jóllétre, a hatékonyságra és a termelékenységre.

Ha a szervezetek nem kezelik a munkavállalói stresszt, az elégedetlenséghez, csökkenő teljesítményhez, növekvő fluktuációhoz és konfliktusokhoz vezethet, valamint kiégést és egészségügyi problémákat okozhat. Ezzel szemben az egészséges, magas jólléttel rendelkező munkavállalók elégedettebbek, lojálisabbak és termelékenyebbek. A jóllét támogatása az eredményességet is

növeli, például a kevesebb hiánnyal és a hosszabb munkahelyi elköteleződéssel. A pandémia rámutatott a munkavállalói szükségletek iránti érzékenység fontosságára, mivel jelentősen csökkentette a mentális jóllétet, ám ugyanakkor elősegítette, hogy a vállalatok jobban odafigyeljenek ezekre az igényekre. A jólléti investíciók azonban költségesek lehetnek, és a költségek növekedése nem mindig jár együtt a jóllét és termelékenység arányos javulásával. Ezért fontos az egyensúly megtalálása a munkavállalói jóllét és a gazdasági hatékonyság között.

Molnár Csilla bemutatta saját kutatásukat, amely a munkavállalói jóllét szervezeti stratégiáit és eszköztárait vizsgálja magyar és nemzetközi vállalatok körében. Több szinten és irányból folytatott kutatásuk eddig összesen több mint nyolcvanezer főt foglalkoztató szervezeteket érintett, és a munkáltatói, valamint munkavállalói perspektívák feltárására törekszik.

A kutatás egyik fő megállapítása, hogy a szervezetek mintegy kétharmadában jelen van valamilyen jólléti stratégia, de csak ritkán átfogó vagy tudatosan kialakított formában. Gyakran hiányoznak a mérési és visszacsatolási mechanizmusok, a döntések pedig főként munkáltatói javaslatokra és piaci benchmark-okra épülnek. A jólléti intézkedések leginkább a juttatásokra koncentrálnak, miközben kevés figyelem jut az egészségfejlesztésre és a munkavállalók bevonására. A közösségi események ugyanakkor minden szervezetnél hangsúlyosan jelen vannak.

Összegzésként rámutatott, hogy bár a munkavállalói jóllét kérdése minden szervezet számára fontos, a hiányzó definíciók, keretrendszerek és következetes HR gyakorlatok miatt a munkaerő fenntarthatósága veszélybe kerülhet. A helyzet javítását egy kiegyensúlyozott, egészségfejlesztésre és edukációra építő stratégiai megközelítés, valamint a munkavállalók bevonása és a kétirányú kommunikáció segítheti elő.

Első felszólalóként **Székely Tamás** a munkavállalói jóllét gyakorlati oldaláról osztotta meg tapasztalatait, különösen az ipari szektorokban. Rámutatott, hogy a munkavállalók számára a munkahelybiztonság, a kiszámíthatóság és az egészségvédelem fontosabb szempontok a munkahely választásában, mint a bér. A szabadidő és a családi élet egyensúlyának biztosítása szintén egyre nagyobb hangsúlyt kap, különösen a pandémia után.

A globális munkaerő sokszínűsége új kihívásokat hozott, mivel a helyi és vendégmunkások eltérő igényekkel és prioritásokkal rendelkeznek, ami konfliktusokat eredményezhet. A munkavállalók jóllétét befolyásolja a munkaerőhiány okozta stressz, különösen a műszakos munkavállalók körében. Sajnálatát fejezte ki, hogy a multinacionális cégek gyakran nem kezelik megfelelően a stressz és az egészségkárosodás kérdését.

Hangsúlyozta, hogy a HR szakma hiányosságai és az oktatás elégtelensége miatt a munkavállalói elégedettség sok esetben elmarad az elvárt szinttől. Véleménye szerint az ilyen szakmai programok segíthetnek abban, hogy a vállalatok hatékonyabban támogassák a munkavállalók jóllétét.

**Kiss Ambrus** elismerően szólt a kutatás és a prezentáció minőségéről, amely szerinte iránytűként szolgálhat nemcsak a multinacionális vállalatok, hanem kisebb szervezetek számára is. Kiemelte, hogy a munkavállalói jóllét kapcsán fontos lenne figyelembe venni a munkabiztonságot és a munkanélküliségtől való félelmet, amely különösen aktuális lehet az iparági átalakulások – például az autóipar változásai – kapcsán.

Hangsúlyozta, hogy a multinacionális vállalatok dolgozóinak jólléte gyakran jobb anyagi és munkakörülmények között valósul meg, ugyanakkor a betanított munkások helyzete gyakran kihívásokkal terhelt. Felhívta a figyelmet a munkaerőpiac peremén lévő csoportokra, például közfoglalkoztatottakra és alkalmi munkásokra, akik gyakran kimaradnak a munkavállalói jóllétet érintő stratégiákból.

Kitért a bérezési kérdések fontosságára is, különösen a minimálbér meghatározásának jelentőségére az Európai Unió irányelvei fényében. Felhívta a figyelmet a kollektív tárgyalások alacsony arányára is, amely akadályozza a bérezési rendszerek fejlesztését. Végezetül kiemelte, hogy a munkavállalók bevonása a vállalati döntéshozatalba elengedhetetlen a szervezeti hatékonyság és a társadalmi felelősségvállalás erősítéséhez.

A hozzászólásokat követően **Molnár Csilla** egy kérdésre válaszolva hangsúlyozta, hogy a munkaadók aktív részvétele az oktatásban, különösen a szakképzés területén elengedhetetlen a képzett munkavállalók biztosítása érdekében. A duális képzés lehetőségeit emelte ki, amelyek keretében a munkaadók közvetlenül hozzájárulhatnak a szakmai ismeretek átadásához, akár technológiai bemutatókon és oktatási együttműködésekben keresztül. Hangsúlyozta, hogy a gyorsan változó tudás és speciális készségek szükségessé teszik az oktatás és a munkaadók közötti szorosabb kapcsolatot. **Székely Tamás** ehhez kapcsolódóan arra hívta fel a figyelmet, hogy a megfelelően képzett munkavállalókat igénylő cégek gyakran saját oktatási programok finanszírozására kényszerülnek, mivel a jelenlegi duális képzés rendszerében a német modell lényeges elemei nem kerültek átvételre. Véleménye szerint ez akadályozza az oktatási rendszer és a vállalati elvárások közötti hatékony összhangot.

Egy másik kérdésre válaszolva **Molnár Csilla** a munkavállalói jóllétet érintő HR tevékenységek céges megjelenését tárgyalta. Elmondta, hogy tapasztalata szerint Magyarországon jellemzően 50-60 fős vállalkozási méretnél kezd kialakulni a HR feladatkör, gyakran más adminisztratív tevékenységek részeként. Ugyanakkor kiemelte, hogy a kutatásukban pozitív példákat is találtak kisebb cégeknél, ahol a munkavállalói jóllét témája már megjelent, bár ezek sporadikussága további vizsgálatokat igényel.

A legvégén **Herczog László** feltette a kérdést: *„Hogyan látják az előadók és hozzászólók a kormány szerepét a munkavállalói jóllét alakulásában? Van-e ebben feladata a kormánynak, és ha igen, hogyan működhetne ez jobban?”*

Erre **Székely Tamás** válaszolt, hangsúlyozva, hogy a kormánynak kiemelt felelőssége van a munkavállalói jólét feltételeinek megteremtésében. Kiemelte, hogy ehhez elengedhetetlen egy tisztességes és kiegyensúlyozott munkatörvénykönyv, amely nemcsak a vállalatok érdekeit szolgálja, hanem biztosítja a munkáltatók és munkavállalók közötti egyensúlyt.

Felvetette, hogy a hatékony munkavédelmi és egészségügyi ellenőrzési rendszerek visszaállítása kulcsfontosságú lenne, hiszen ezek hiányában a szabálytalanságok feltárása és kezelése nem működik megfelelően. A minimálbér és a bérelemek szabályozása szintén a kormányzati felelősség része, amely jelentős hatással van a munkavállalók életminőségére és jóllétére. Arra is rámutatott, hogy a jelenlegi bizonytalan jogi környezet megnehezíti a munkáltatók hosszú távú tervezését, különösen a jólléti intézkedések terén. A kormány szerepe abban is megnyilvánulhatna, hogy a munkavállalói érdekképviselők működését és a kollektív szerződések létrehozását aktívabban támogatja, hiszen ezek a mechanizmusok alapvetően járulnak hozzá a munkahelyi jólléthez és a társadalmi stabilitáshoz.

BODGÁL ILDIKÓ

## A MAGYAR EU-ELNÖKSÉG SZOCIÁLIS ÉS FOGLALKOZTATÁSPOLITIKAI PRIORITÁSAI

*Összefoglaló az MKT konferenciáról*

A Magyar Közgazdasági Társaság (MKT) Munkaügyi Szakosztálya 2024. március 7-én online konferenciát szervezett „A 2024. évi magyar EU-elnökség szociális és foglalkoztatáspolitikai prioritásai: kitűzött célok, várható eredmények” címmel. A konferencia előadói voltak: *Bodgál Ildikó*, az Európai Unió Ügyek Minisztériuma EU Ágazati Politikák Koordinációjáért Felelős Főosztályának osztályvezetője és *Pelei Krisztina*, a Nemzetgazdasági Minisztérium Foglalkoztatáspolitikáért Felelős Államtitkárságának osztályvezetője. A beszélgetést moderátorként *Nagy Katalin* az EU melletti Állandó Képviselőtársaság tanácsosa, az MKT Munkaügyi Szakosztályának elnökségi tagja vezette.

**Nagy Katalin** bevezető előadásában ismertette a Tanács soros elnökségének feladatait, szerepét és kitért a trió elnökség működésére is. Az elnökség felel a Tanácsban végzett jogalkotási munka előmozdításáért. Biztosítani kell az Unió programjának folytonosságát, a jogalkotási folyamatok szabályszerűségét, valamint a tagállamok közötti együttműködést. Feladatai ellátása érdekében az elnökségnek tisztességes, semleges közvetítőként (*honest broker*-ként) kell eljárnia – ennek megfelelően az elnökség idején nem szokás olyan döntést hozni, amely mások kárára és kifejezetten az elnökséget betöltő tagállam előnyére szolgálna.

Az elnökség két fő feladata a Tanács és az előkészítő szervek üléseinek megszervezése, azok levezetése, elnöklése – mellyel összefüggésben az előadó kiemelte az elnökség megkezdése előtti és alatti folyamatos szakmai háttérmunkát. E háttérben zajló egyeztetések célja a tanácsi kompromisszum elérése, amely lehetővé teszi, hogy a jogalkotási program teljesüljön és minél több dosszié lezárásra kerüljön, hiszen – ahogy arra az elején is rámutatott –, az elnökség legfőbb feladata a jogalkotási munka előrevitele. A másik fő feladat pedig a Tanács képviselői a többi uniós intézménnyel fennálló kapcsolatokban (Bizottság, Parlament, EGSZB, nemzetközi szervezetek).

A Lisszaboni Szerződés által intézményesített, úgynevezett trió elnökség rendszere a folytonosság fenntartását teszi lehetővé. Az immár második alkalommal soros elnökséget adó Magyarország ezúttal Spanyolországgal és Belgiummal látja el közösen a trió elnökséget.

Nagy Katalin visszatekintett a 2011-es magyar elnökségre, amelynek szlogenje az „Erős Európa” volt. Az akkori prioritások közé tartozott a növekedést végrehajtó EU 2020 stratégia és a közöségi politikák témája, amelyhez a magyar kezdeményezésre létrejövő Duna Stratégia is kapcsolódik. Emellett szintén prioritásként jelent meg a „Polgárbarát EU” - megközelítés, valamint a bővítéspolitikai is – mely utóbbi a magyar EU-politika hagyományos ága, így a 2011-es elnökségi prioritások között Horvátország csatlakozásának befejezése is. Végezetül a prioritások hangsúlyos elemei között kapott helyet a szociális dimenzió, amelynek egyik kiemelendő eleme a Roma stratégia megalkotása volt.

**Bodgál Ildikó** előadásában – megerősítve az elhangzottakat – rámutatott, hogy a Lisszaboni Szerződés óta törekvés megteremteni az egymást váltó elnökségek feladatai közötti harmóniát, azért,

hogyan az uniós folyamatokban ne legyen töredezettség. Bár Magyarország csak 2024 júniusában veszi át az elnökséget, már 2023 júliusában megkezdte a Spanyolországgal és Belgiummal közös, 18 hónapos trió elnökségét, amelynek közös programját az Általános Ügyek Tanácsa fogadta el a 2023. június 27-i ülésén.

A jelenlegi trió elnökségi programban hosszú távú célokat tűztek ki, és olyan programelemeket igyekeztek meghatározni, amelyek mind a három tagállam saját programjához egyaránt kapcsolódnak. Azonban megnehezítette a dolgot, hogy a három tagállamnak földrajzilag, társadalmilag és gazdaságilag is különbözik a háttere. A jelenlegi időszak különlegessége az is, hogy 2024-ben az uniós intézményi ciklus is a végéhez érkezik. Különösen a magyar elnökség kapcsán mondható el, hogy a szokásos elnökségektől eltérő munkamódszerrel kell majd működnie.

Az elnökség trió programja az aktuális kihívásokra és feladatokra fókuszál. Az Ukrajna elleni orosz agressziós háború és a növekvő globális bizonytalanság megköveteli, hogy az Európai Unió növelje ellenálló képességét és stratégiai autonómiáját. A program főbb elemei így a következők: 1) az EU globális versenyképességének megerősítése azáltal, hogy a zöld és digitális átmenettel összhangban helyzetbe hozzuk ipari bázisunkat, és kihasználjuk az innovációt, 2) a kettős átmenet igazságos, méltányos és befogadó jellegének biztosítása Európa szociális dimenziójának erősítésével – így többek között a demográfiai kihívás kezelésével, és 3) a nemzetközi partnerségek, a többoldalú együttműködés és a biztonság megerősítése, ambiciózus és kiegyensúlyozott kereskedelempolitika kialakítása, valamint az EU cselekvőképességének megerősítése a biztonság és a védelem területén. Az előadó jelezte, hogy a soros elnökség programja jellemzően egy hónappal az elnökség átvétele előtt válik nyilvánossá, a prioritásokról azonban már számos fórumon lehet hallani. Magyarországnak az elnökségi szerep révén az EU tevékenységének bizonyos fokú alakítására, illetve a magyar szempontból lényeges kérdések továbbvitelére nyílik most lehetősége.

Magyarország esetében a kiemelt elnökségi célok és fókuszpontok között első helyen Európa versenyképessége szerepel – létfontosságú, hogy a növekedés felgyorsuljon, és célunk az európai gazdaság növekvő pályára állítása. Kiemelt prioritás az európai védelempolitika megerősítése: az Uniónak nagyobb szerepet kell vállalnia saját biztonságának garantálásában, meg kell erősíteni ellenálló és önálló cselekvésre való képességét. A spanyol elnökség alatt indult el az ezt célzó Nyílt Stratégiai Autonómia elnevezésű kezdeményezés. A prioritások sorában kap helyet (a trió programban kisebb hangsúlyt kapó) következetes és érdemeken alapuló bővítéspolitika is. Magyarország évek óta határozott álláspontot képvisel, mégpedig a következetes és érdemeken alapuló bővítéspolitikát támogatjuk. Aktuális problémára reflektál az illegális migráció megfékezését célzó elnökségi prioritás is: a cél az illegális migráció visszaszorítása és az embercsempészet megfékezése. Kiemelten fontos a kohéziós politika jövőjéről szóló közös gondolkodás – a kohéziós politikai az előző évtizedekben már bebizonyította, hogy az egyik legsikeresebb uniós eszköz, amely az Európai Unió hosszú távú fejlődését és versenyképességét biztosítja. Végül, de nem utolsósorban fontos elnökségi prioritás a demográfiai kihívások kezelése, mely a többihez hasonlóan egyike a legidősebb kérdéseknek.

Az EU súlyos demográfiai válsággal küzd, a születésszám csökkenése és a lakosság várható élet-tartamának a növekedése a társadalom elöregedéséhez vezet. Az aktív népesség csökkenése a fogyasztásra, a beruházásra, a gazdaság dinamikájára is hatással van. A 2023. június 30-i Európai Tanácsi Következtetések ezért feladatul tűzte az Európai Bizottságnak a kedvezőtlen demográfiai hatásokat ellensúlyozó, uniós szintű mechanizmus és eszköztár (*demographic toolbox*) kialakítását. Az ennek megfelelést szolgáló, tavaly októberben megjelent *Demográfiai változások Európában: a cselekvést megalapozó eszköztár* című bizottsági közlemény a tagállamokban már meglévő gyakorlatokra építkezik.

A kihívások kezelésére a megoldási javaslatok, politikai eszközök négy kulcsfontosságú pillér mentén kerültek meghatározásra:

- lehetővé kell tenni a szülők számára a fizetett munka, szakmai karrier és a családi törekvések összeegyeztetését;
- támogatni kell a fiatalok boldogulását a készségeik fejlesztése, a munkaerőpiachoz és a megfizethető lakhatáshoz való hozzáférésük megkönnyítése révén;
- meg kell erősíteni az idősebb generáció helyzetét: jólétük fenntartása megfelelő munkaerőpiaci és munkahelyi politikákkal kombinált reformok révén;
- szükség esetén a munkaerőhiány kezelése a legális migráció eszközeivel – elsősorban a tehetségek bevonása és integrálása, a legális csatornák megerősítése által.

Az eszköztár horizontálisan kiemeli a területi dimenziót, jelezve, hogy a demográfiai kihívások kezelését célzó politikáknak a területi szükségleteken és igényeken kell alapulnia. A Bizottság egyik fő célja az eszköztár segítségével a források mobilizálása, tagállamok támogatása, hogy saját demográfiai stratégiát és szakpolitikákat dolgozzanak ki.

A foglalkoztatási és szociális célkitűzések kapcsán az előadó a fenntartható gazdaság megteremtését, a versenyképesség megőrzését, a demográfiai trendek kezelését jelölte meg. A magyar elnökség a munkaerőhiány kezelésére, a munkaerőpiaci tartalék kiaknázására kíván fókuszálni. Középpontban szerepel továbbá a fogyatékossgal élő személyek integrációja és a gyermekvédelem is. A társadalmi felzárkózás területén a területi egyenlőtlenségek csökkentése révén a minőségi szolgáltatásokhoz való hozzáférés került kiemelésre. Az esélyegyenlőség és nemek közötti egyenlőség területén kulcsfontosságú, hogy a nők és férfiak minden segítséget megkapjanak ahhoz, hogy megtalálják a munka és a magánélet harmonikus egyensúlyát, amely cél eléréséhez a mentális egészség, valamint a generációk közötti szolidaritás és együttműködés szorosan kapcsolódik, így ezekre a magyar elnökség is fókuszál. Kohéziós politikai cél végül a leszakadó területeken élők körülményeinek javítása.

**Pelei Krisztina** előadásában ismertette a belga elnökség kiemelt prioritásait a foglalkoztatás és szociálpolitika terén. Ezek sorába tartozik többek között az EU szociális dimenziójának megerősítése, illetve ehhez kapcsolódóan a Tanács foglalkoztatási és szociális témákkal foglalkozó formációja (EPSCO) szerepének erősítése az Európai Szemeszter folyamatában. Nagyon fontos téma a belga elnökség számára a szociális befektetések szerepe is, és kiemelten kezelik a Szociális Jogok Európai Pillérének megszilárdítását. Az elnökségi program fontos eseménye lesz a 2024. április 15-16 között La Hulpe-ban megrendezésre kerülő, magas szintű találkozó, amelyen egy intézményközi nyilatkozatot terveznek a felek elfogadni (La Hulpe-i nyilatkozat).

Az előadó ezt követően sorra vette a jelenleg tárgyalás alatt álló foglalkoztatási témájú dossziékat, így elsőként az európai üzemi tanácsok működéséről szóló irányelv felülvizsgálatát, melynek célja a már meglévő jogi keretet aktualizálása. A Bizottság erre vonatkozó javaslata január végén jelent meg. A másik fontos dosszié, a platform alapú munkavégzést szabályozó irányelv, ahol intézményközi megállapodás került elfogadásra a belga elnökség és az EP között. Még a belga elnökség alatt, 2024 márciusában várható továbbá a szakmai gyakorlatok minőségi keretrendszeréről szóló csomag nyilvánosságra hozatala is.

Az előadás keretében újra felhívta a figyelmet arra, hogy az elnökségünk idején intézményi ciklusváltás zajlik, amely hatással lesz a jogalkotási munkára. A foglalkoztatási és szociálpolitikai területeken a fókusz így várhatóan a normaalkotás helyett a szakpolitikai vitákra, az eszmecserékre, a közös tanácsai gondolkodásra fog helyeződni. A foglalkoztatáspolitikai téren a legnagyobb kihívást a munkaerőhiány jelenti az EU-ban, ezért a figyelem a munkaerőtartalékok bevonására és a



hatékonyabb munkavégzés elősegítésére, valamint a munkavállalók megtartására összpontosul. Kiemelendő, hogy a Szociális Jogok Európai Pillérének megvalósítása kapcsán uniós szintű foglalkoztatáspolitikai vállalást tettünk (A terv: 2030-ra 78%-os lesz a foglalkoztatási ráta).

A magyar EU elnökség foglalkoztatáspolitikai prioritásai is ezért olyan területre kívánják ráirányítani a figyelmet, mint az EU belső munkaerő-tartalékainak mozgósítása, az álláskeresők elhelyezkedésének segítése és a munkavállalási korú inaktív népesség (kiemelten a 25 év alattiak és az 55 év fölöttiek) aktivizálása. A főbb társadalmi csoportok, amelyekre a magyar elnökség összpontosítani kíván a pályakezdő fiatalok (NEET), az idősebb generáció és a jelenleg inaktív munkavállalók. A tervezett főbb tárgyalandó témák közé tartoznak a munkaerőpiaci igényekre reflektáló képzések, a megfelelő foglalkoztatási feltételek, a munkakörnyezet és a foglalkoztatás minőségének javítása (a mentális és fizikai egészség megőrzése), a foglalkoztatás biztonságának és feltételeinek javítása, valamint a foglalkoztatási szolgálatok szerepének megerősítése.

Pelei Krisztina előadásában ismertette azt a három kiemelt dossziét, amely az elnökségi prioritásainkhoz is kapcsolódik. Magyarország egyrészt tanácsi következtetéseket tervez elfogadni a munkaerő-tartalékok aktivizálása témájában. A lekapcsolódáshoz való jogról („right to disconnect”) szóló jogalkotási kezdeményezés várhatóan a harmadik negyedévben kerül bemutatásra, amellyel várhatóan a magyar elnökség időszakában is foglalkozni kell. Végül a 2021-2027. évi Európai Munkavédelmi Keretstratégiában foglaltak megvalósítása szerepel a programban: a rákkeltő, mutagén és reprotoxikus anyagok munkavédelmi határértékeiről szóló irányelv újabb (hatodik) felülvizsgálati csomagja (CMRD VI.) lesz napirenden.

A magyar EU Elnökség ideje alatt a kiemelt dossziékon kívül további tárgyalási dossziék is várhatók – idetartoznak a belga EU elnökség „örökségei” (a fentebb említett jogalkotási elemek továbbvitele) mellett az Európai Szemeszter éves ciklusának nyomon követése, a foglalkoztatási iránymutatások felülvizsgálata, valamint az Európai Munkaügyi Hatóságot (ELA) létrehozó rendelet végrehajtásának értékelése.

Az előadó végezetül ismertette a magyar elnökség tervezett eseményeit, amelyeket a foglalkoztatás és a szociális politika területén kíván lebonyolítani. Ilyenek a formális EPSCO ülések Brüsszelben, és az informális EPSCO ülés Budapesten, valamint további szakmai események, mint a Foglalkoztatási Bizottság (EMCO) informális ülése, az ESZA+ Bizottság informális ülése, a PES Network vezetőinek találkozója, vagy a vezető munkaügyi felügyelők találkozója (SLIC).

Zárásként elmondta, elkötelezettek, hogy a foglalkoztatáspolitikai területén segítsék az előrehaladást, és előre mozdítsák a tagállamok közötti együttműködést és tapasztalatcserét.

---

## **A foglalkoztatás újabb trendjei**

HAJDU ROLAND – KÁROLYI-HAJDU TÜNDE

## A SZERVEZETFEJLESZTÉS MÚLTJA, JELENE ÉS AKTUÁLIS KIHÍVÁSAI

### *Összefoglaló online szakmai kerekasztal-beszélgetésről*

A fenti címmel szervezett online szakmai konferenciát a Magyar Közgazdasági Társaság Munkaügyi Szakosztálya a Szervezetfejlesztők Magyarországi Társaságával (SZMT) közösen 2024. október 3-án. A kerekasztal-beszélgetés résztvevői voltak: **Szelei Gabriella**, az SZMT egyik alapítója, a Concordia Kft. alapító partnere; **Kosztolányi István**, az SZMT korábbi elnöke, az ICG Integrated Consulting Group Kft. partnere; és **Németh Gergely**, az SZMT korábbi elnöke, a Corporate Values Kft. alapító ügyvezetője, valamint a Budapesti Metropolitan Egyetem szakvezető egyetemi docense. A moderátor szerepét **Gelei András**, az SZMT elnöke és az ICG Integrated Consulting Group Kft. partnere töltötte be.

A beszélgetés elején **Szelei Gabriella** ismertette a szervezetfejlesztés magyarországi történetét, visszatekintve az első jelentős képzési programokra. Kiemelte, hogy az első vezetés- és szervezetfejlesztési képzés 1979-ben indult az UNIDO szervezésében, amelyben olyan neves szakemberek is részt vettek, mint Lövey Imre. Az 1984-ben induló csoportban Szelei Gabriella is benne volt. Az itt szerzett tudásra alapozva vezettek tréningeket az akkori szocialista nagyvállalatok vezetői számára, amelyek kezdetben inkább vezetésfejlesztési fókuszúak voltak, de ahogy megismerkedtek a szervezetfejlesztés különböző koncepcióival, azokat is egyre inkább alkalmazták. Később az Országos Vezetőképző Központ (OVK) csatlakozva kezdtek el magatartástudomány-alapú szervezetfejlesztési modelleket, koncepciókat és folyamatokat használni. A rendszerváltás után a multinacionális vállalatok megjelenésével újabb módszerek váltak elérhetővé. Sokat tanultak ezeknek a szervezeteknek a gyakorlataiból. Szelei Gabriella úgy véli, hogy ez az időszak meghatározó volt a szervezetfejlesztés perspektíváinak tágításában, és nagyban hozzájárult a szakma fejlődéséhez.

Szelei Gabriella beszélt az SZMT (Szervezetfejlesztők Magyarországi Társasága) megalakulásáról is, amelynek előzménye az 1988-ban létrejött ODIUM szervezet volt. Ez a szakmai közösség egy olyan fórumot biztosított, ahol a tagok rendszeresen összegyűltek és megosztották egymással a szervezetfejlesztéssel kapcsolatos tapasztalataikat. Az SZMT máig működik, és továbbra is fontos szerepet játszik a szakmai tudás megosztásában és a szakmai fejlődés előmozdításában.

**Kosztolányi István**, aki 1997-ben csatlakozott az SZMT-hez, megerősítette, hogy a Társaság mindig is erős szakmai műhely volt. Külön kiemelte a 2010-es OD World Summit konferenciát, amelyet Magyarországon rendeztek meg. Az eseményen több mint háromszáz szakember vett részt a világ minden tájáról, és további száz résztvevő csatlakozott online. Kosztolányi István szerint ez a konferencia meghatározó volt abban, hogy a magyar szervezetfejlesztési szakma nemzetközi elismerést kapjon, és megerősítette a szakma fejlődését hazánkban.

**Németh Gergely** 2000-ben csatlakozott az SZMT-hez, még egyetemista korában, és részt vett számos konferencián. Különösen a 2003-as konferenciát emelte ki, ahol a résztvevők őszintén beszéltek a munkájuk során elkövetett hibáikról és kudarcélményeikről. Németh Gergely számára ez a nyitottság és őszinteség meghatározó élmény volt, és megerősítette abban, hogy a szervezetfejlesztés nemcsak szakmai tudást igényel, hanem mély emberi értékeken is alapul.

**Gelei András** a szervezetfejlesztés meghatározását részletezte, rámutatva, hogy ez egyszerre tudomány és gyakorlat. Hangsúlyozta az akciókutatás fontosságát, ahol a szervezetfejlesztők nem kívülről vizsgálják a szervezetet, hanem együtt dolgoznak annak tagjaival a problémák megoldásán. Az ilyen típusú kutatásban a résztvevők közösen fogalmazzák meg a kérdéseket, és együtt keresik a válaszokat, miközben folyamatosan fejlesztik magukat és a szervezetet.

Ezt követően Gelei András arra is kitért, hogy a szervezetfejlesztés alapvetően az eredményesség és az emberhez méltó működés együttes támogatásáról szól. Ez azt jelenti, hogy a szervezetek akkor tudnak tartósan sikeresek lenni, ha a munkavállalók elkötelezettek és képesek kibontakoztatni saját potenciáljukat. Ennek alapja pedig a bizalom és a kooperáció, ahol a vezetők és a munkatársak közösen dolgoznak a célok megvalósításán.

Ezen a ponton Szelei Gabriella kiemelte, hogy a szervezetfejlesztés fejlődése annak köszönhető, hogy a tudományt gyakorlatban alkalmazták, majd a gyakorlati tapasztalatokat visszacsatolták a tudományba. Kosztolányi István folytatta ezt a gondolatot, és büszkén hangsúlyozta, hogy az ODIUM, az SZMT és a Tréning Kerekasztal megalakulása mögött az a közös alapelv állt, hogy együtt fejlesszék a szakmát. Magyarországon kevés olyan szakma van, ahol a versenytársak nyíltan megosztják egymással tapasztalataikat és módszereiket.

Németh Gergely a hazai szervezetfejlesztési képzésekről beszélt. Elmondta, hogy számos egyetemi közgazdasági képzésben megjelenik a szervezetfejlesztés, akár külön tantárgyként, akár szakirányként, például a Budapesti Corvinus Egyetemen. A Budapesti Metropolitan Egyetemen másoddiplomás, 1,5 éves képzés is elérhető, amely a közgazdasági és pszichológiai ismeretekre támaszkodik. Hangsúlyozta, hogy a vezetőképzésben egyre fontosabb szerepet kap ez a gondolkodásmód, bár még van tér a fejlődésre.

Gelei András kiemelte, hogy az SZMT oldaláról létezik a „Mezei Julcsi Díj a szakmáért és a közösségért”, amelyet a jövő generációjának kineveléséért adnak át. Szerinte az önreflexió kiemelten fontos a szervezetfejlesztésben, és a nappali és posztgraduális képzések során is hangsúlyozzák a személyes fejlődés és a csoportok reflexiójának fontosságát. A szervezetfejlesztés egyik legfőbb célja, hogy támogassa a résztvevőket abban, hogy megtalálják saját önerejüket, és folyamattanácsadással segítsenek a szervezeteknek szembenézni saját problémáikkal.

Kosztolányi István hozzáfűzte, hogy a szervezetfejlesztés alapelve az, hogy az emberek képesek fejlődni, változni és felelős döntéseket hozni. Németh Gergely elmondta, hogy a magatartástudomány-alapú szervezetfejlesztés egy hit abban, hogy az emberi közösségek hosszú távon csak akkor működhetnek jól, ha rendszerként kezelik őket, és biztosítják a méltóság és a kapcsolódás lehetőségét. Ez azonban önismereti kihívásokkal jár, mivel a vezetőknek szembe kell nézniük a szervezetükben jelen lévő problémákkal, és motiválttá kell válniuk a változtatásokra.

Szelei Gabriella feltette a kérdést, hogy mi történik, ha egy szervezet nem áll készen a fejlesztésre. Gelei András elmondta, hogy az SZMT etikai kódexe alapján, ha egy tanácsadó nem látja a munkája értelmét, vagy nem hisz abban, hogy valódi hatást tud elérni, akkor jár el etikusan, ha nem vállalja el a munkát. Fontos, hogy a vezetők készek legyenek önreflexióra és bevonják magukat a fejlesztésbe. A vezetők visszajelzést is kell kérjenek saját működésükről, és a tanácsadók egyik legfontosabb szerepe, hogy tükröt tartsanak eléjük. A bizalom megteremtése elengedhetetlen ahhoz, hogy mélyreható változások történhessenek.

Németh Gergely arra hívta fel a figyelmet, hogy etikai szempontból arra a gyakorlatra is nemet kell mondani, amikor a tanácsadót csak azért hívják be, hogy alátámassza a tulajdonos véleményét, vagy formálisan igazolja, hogy egy fejlesztés megtörtént, anélkül, hogy valódi változásra törekednének. Az ilyen esetekben a tanácsadó véleménye csak egy eszközként szolgál arra, hogy a tulajdonos saját gondolatait legitimálja, de ez nem vezet etikusan és mélyreható változásokhoz.

Németh Gergely szerint minél képzetesebb egy menedzser, annál inkább felismeri a szervezetfejlesztés fontosságát, és azonosulni tud ezzel a gondolkodásmóddal. Mégis, sokszor szükség van külső tanácsadóra, mivel a vezetők szerepe és szervezeti múltja befolyásolja a rendszeren belüli döntéseiket. A külső tanácsadók függetlensége segíthet abban, hogy új nézőpontok kerüljenek előtérbe, és lehetőséget adhatnak arra, hogy a vezetők szembenézzenek a szervezet működésével kapcsolatos kihívásokkal. A vezetőknek képesnek kell lenniük elfogadni a kritikát és tükörbe nézni, mert csak így tudnak építkezni és fejlődni.

A beszélgetés során felmerült a hazai és multinacionális vállalatok közötti különbség is a szervezetfejlesztés terén. Gelei András hangsúlyozta, hogy a hazai tulajdonú cégek sokszor nagyobb rugalmasságot mutatnak a radikális változtatásokkal kapcsolatban, hiszen a tulajdonosok saját vállalkozásukat vezetik, és nem kell engedélyt kérniük a döntésekhez. Ezzel szemben a multinacionális vállalatoknál sokszor komplexebb döntéshozatali folyamatok vannak, amelyek lassíthatják a változások bevezetését. Mindazonáltal mindkét típusú vállalatnál fontos a bizalom és az együttműködés megteremtése a sikeres szervezetfejlesztési folyamatokhoz.

Kosztolányi István kiemelte, hogy a folyamat sikerességét befolyásolja, hogy a vezetők mennyire engednek közel magukhoz másokat, és hogyan segíthetjük őket abban, hogy sikeresen vezessék saját csapataikat. Gelei András újfent a bizalom fontosságára hívta fel a figyelmet, hangsúlyozva, hogy a szervezetfejlesztési folyamatok csak akkor lehetnek sikeresek, amennyiben bizalom alakul ki a vezetők, a tanácsadók és a munkatársak között. Ez a bizalom lehetővé teszi, hogy ne csak tüneti kezeléseket alkalmazzanak, hanem a problémák mélyére ássanak, így valódi változásokat érjenek el.

Szelei Gabriella példát hozott egy sikeres, multinacionális céggel végzett hosszú távú folyamatról, ahol a vezetői gárda szétszéledt, de a szervezetfejlesztés pozitív hatásai tovább éltek a résztvevők későbbi munkáiban is. Németh Gergely hozzátette, hogy a menedzsmenttudomány nem létezhet a pszichológiai dimenziók nélkül, és az akciókutatás során nem mindig lehet előre megjósolni a pontos eredményeket, ezért a multinacionális cégek néha óvatosak a magatartástudomány-alapú beavatkozásokkal kapcsolatban.

Kosztolányi István említette, hogy egyes tanácsadó cégek már mesterséges intelligenciával dolgoznak, például visszajelzési technikákat modelleznek. A mesterséges intelligencia vezetői készségek fejlesztésében való felhasználása ugyan még gyerekcipőben jár, de egyre fontosabbá válik. Németh Gergely hangsúlyozta, hogy a szervezetfejlesztés akciótudomány, ahol a jó gyakorlatokat egyik cégtől a másikhoz lehet átültetni. Véleménye szerint a mesterséges intelligencia alkalmazása is ebbe a kategóriába tartozik: ha valahol bevált egy módszer, az más szervezeteknél is használható. Gelei András ezzel szemben azt vallja, hogy minden szervezet egyedi, és bár a jó gyakorlatok hasznosak lehetnek, azokat mindig az adott helyzethez kell igazítani. Szelei Gabriella ehhez hozzátette, hogy a szervezetfejlesztésnek és a szakma fejlődésének a kulcsa abban rejlik, hogy a szakemberek megértik-e a sajátos helyzeteket, és képesek-e a tapasztalataikat a közösséggel megosztani, ezáltal fejlesztve a szakmát.

**Összességében** elmondható, hogy a szervezetfejlesztés folyamatosan fejlődő terület, és a jövőben is jelentős szerepe lesz mind a hazai, mind a nemzetközi vállalatok életében. Ahhoz, hogy a szervezetek valódi és mélyreható változásokat érjenek el, hajlandónak kell lenniük szembenézni saját működésük gyengeségeivel, és nyitottnak kell lenniük az új megközelítésekre és módszerekre.

CZIRFUSZ MÁRTON

## A MAGYAR RÉGIÓK MUNKAERŐPIACA 2035-BEN

### *Online konferencia összefoglalója*

A Magyar Közgazdasági Társaság (MKT) Munkaügyi Szakosztálya 2024. november 14-én online konferenciát rendezett *A magyar régiók munkaerőpiaca 2035-ben* címmel. A rendezvényen *Bálint Adrienn*, a Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetségének (MGYOSZ) foglalkoztatásért és szociális ügyekért felelős igazgatója mutatta be stratégiai előrejelzésüket. Felkért hozzászólók voltak: *Nábelek Fruzsina*, a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézetének szakmai igazgatója és *Velkey Gábor*, a HUN-REN Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Regionális Kutatások Intézetének tudományos munkatársa. A beszélgetést *Czirfusz Márton*, a Periféria Közpolitikai és Kutatóközpont társalapítója, az MKT Munkaügyi Szakosztályának elnökségi tagja moderálta.

A munkaerőpiaci előrejelzések alapvető fontosságúak a közpolitikai döntéshozatal és a gazdasági szereplők számára. A hosszú távú előrejelzések a foglalkoztatáspolitikai stratégiai tervezését segíthetik, a rövid- és középtávú előrejelzések pedig a gazdaságpolitikai eszközrendszer alakítását támogathatják.

Magyarországon a rendszerváltás után az 1990-es évek közepétől készítenek munkaerőpiaci előrejelzéseket, 10-15 éves időtávra, az állam által gyűjtött és az állam működése során keletkező adatokon, közgazdasági modelleket felhasználva (Fazekas & Galasi, 2013). Az előrejelzések másik típusát a foglalkoztatók megkérdezésével készülő, rövid távú munkaerőpiaci trendekre és várakozásokra vonatkozó felmérések alkotják, ilyeneket sokszor a vállalatokat könnyebben elérő kamarák vagy kamarai háttérintézmények készítenek. Az online konferencia bevezető előadásában bemutatott stratégiai előrejelzés módszertanilag egy harmadik típust képvisel, így árnyalva a munkaerőpiaci folyamatokról való tudásunkat.

**Bálint Adrienn** a „Magyar régiók munkaerőpiaca 2035-ben” címmel készült stratégiai előrejelzést mutatta be (Bálint et al. 2024). A Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetsége (MGYOSZ) 2023-ban hét városban tartott szcenáriótervező workshopokat, ahol szakemberek és döntéshozók azonosították a térség munkaerőpiacának trendjeit és hajtóerőit, ezzel jövőbeli munkaerőpiaci forgatókönyveket vázoltak fel. A módszertan egyik előnye az előadó szerint, hogy nem egy lehetséges, „biztos” jövőt feltételez, hanem a bizonytalanságokkal is foglalkozik.

A stratégiai előrejelző workshopokon a gazdasági hajtóerőket gyűjtötték össze, négy témakörbe csoportosítva, ezek a komplex gazdaság és társadalom, a klíma, a munkaerő és az oktatás voltak. A térségi workshopokon e hajtóerők eltérő súlya és köre rajzolódott ki. A gazdaságilag fejlettebb térségekben (pl. Közép-Dunántúl) a szakképzéssel, a munkaerő minőségével és készségeinek fejlesztésével kapcsolatos kérdések kerültek előtérbe, míg a Dél-Dunántúlon és a Dél-Alföldön alapvető szociális és munkaerő-mobilitási kihívások jelentkeznek a workshopokon részt vett szakemberek szerint.

A kutatás a magyarországi munkaerőpiacot befolyásoló öt trendet azonosított a 2035-ig tartó előrejelzési időtávon:

- **Gyorsuló automatizáció.** Ellentmondásos módon történik a magyar gazdaságban: az automatizálási kényszer felerősödött a munkaerőhiány miatt, viszont a transznacionális vállalatok Magyarország helyett inkább olyan termelési helyszíneken automatizálnak, ahol nagyobb bértömeget tudnak kiváltani. Munkavállalói oldalról az automatizáció kihívásokat jelenthet azoknak, akik nem rendelkeznek az új munkakörökben szükséges készségekkel. A digitális alapkészségek megszerzése felértékelődik az oktatási rendszerben.
- **Növekvő munkaerő- és készséghiány.** Ez a trend országosan jelentkezik, de a nyugati régiókban hangsúlyosabban. A régióközpontoktól és munkahelyektől távol élő, szegényebb munkaerőtartalékok nehezen mobilizálhatóak, az infláció és a benzinár-emelkedés korlátozza a munkavállalási lehetőségeket. Az előadó szerint európai uniós szinten volna szükséges foglalkozni a Nyugat-Európába történő munkaerő-vándorlás kérdésével, például a kohéziós politikán keresztül a munkaerő-veszteségek kompenzálásával. A harmadik országbeli munkavállalók a hiányhelyzeteket nem tudják hosszú távon kezelni.
- **Növekvő társadalmi egyenlőtlenségek.** A társadalmi egyenlőtlenségek a munkavállalás formáira is hatással vannak, ezek közül az előadó a mobilitás mellett az egyszerűsített foglalkoztatás ellentmondásait emelte ki. Az észak-alföldi workshopon említették, hogy a jövedelmekből való végrehajtói letiltások miatt a munkavállalók a letiltással nem érintett egyszerűsített foglalkoztatást részesítik előnyben, amely forma viszont sem a munkavállaló, sem a munkáltató, sem az állam számára nem előnyös hosszú távon.
- **A gazdasági dualitás erősödése.** A régiós workshopok résztvevői a külföldi tőke által megvalósított nagyberuházásokhoz kötötték a térségi prosperitást, holott a térségi foglalkoztatásban a nagyvállalatok kisebb súlyúak. A magyar kis- és középvállalkozások nem termelékenyek annyira, hogy magasabb béreket tudjanak kínálni, ezért a gazdasági dualitás várhatóan erősödni fog a magyarországi régiókban.
- **A klímaváltozás és a megújuló energia gazdasági tényezővé válik.** A workshopok résztvevői sokat beszéltek ezekről a kérdésekről, leginkább a bizonytalanságokat említve (főleg a debreceni workshopon, ahol víz- és energiahiány jelentkezhethet az új beruházásokkal). A workshopok résztvevői nehezen tudták megítélni a zöld átállás hatásait a magyarországi munkaerőpiacra.

A stratégiai előrejelzést kiegészítette egy online vállalati felmérés, amelyben vállalatokat kérdeztek arról, hogy milyen a jelenlegi magyarországi munkaerőpiaci helyzet, és mire számítanak tíz év múlva. Ezeket az eredményeket egy önálló kiadvány tartalmazza (Bogóné Jehoda, Vakhai 2024).

A kutatás célja volt az is, hogy az MGYOSZ mint munkáltatói érdekképviseleti szervezet a döntéshozók számára szakpolitikai javaslatokat fogalmazzon meg. Az eredmények alapján a befogadó és átfogó oktatási reform a kulcsa annak, hogy hosszú távon rendelkezésre álljon a megfelelő képzettségű és készségösszetételű munkaerő. Viszont egy oktatási reform tízéves időtávon nem tud eredményeket hozni. A székesfehérvári workshopon a duális szakképzést jelölték meg, amelyen keresztül gyorsabban lehet alkalmazkodni a jelenlegi kihívásokhoz.

**Nábelek Fruzsina** a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézetének (MKIK GVI) rövid távú munkaerőpiaci prognózisai alapján megerősítette az MGYOSZ kutatásának főbb eredményeit. A több mint ötezer vállalatot megkérdező prognózisukban egyéves

időtávon vizsgálják a jövőbeli várakozásokat. Az online konferencián a 2024. tavaszi felmérés eredményeit mutatta be az előadó (Bacsák et al. 2024, az adatok a <https://www.mmp.hu> oldalon böngészhetőek). Tapasztalataik alapján a cégek nehezen látnak előre hároméves-ötéves időtávon. Kisebb vállalkozások az egyéves időtávon is nehezen fogalmazznak meg várakozásokat a foglalkoztatásról. Az MKIK GVI munkaerőpiaci prognózisa – mivel rendszeres adatfelvételtől van szó – a hosszabb távú trendeket is megmutatja, így érzékelhető a munkaerőhiány mérséklődése a Covid-19-járvány előtti csúcshoz képest.

A nagy minta lehetővé teszi a vármegyei eltérések mérését: például a toborzási nehézségeket tapasztaló vállalkozások aránya az elmúlt években a Dél-Alföldön (Bács-Kiskun, Csongrád-Csanád) erőteljesen növekedett, Győr-Moson-Sopron vármegyében pedig folyamatosan magas. A külföldi munkavállalók foglalkoztatásának igénye növekszik a vállalati felmérés alapján – regionális eltérésekkel. A Nyugat-Dunántúlon nagyobb arányban keresnek a cégek külföldi munkavállalókat, főleg az egyszerű feldolgozóipari foglalkozásokban. A 2024. tavaszi adatfelvételben a szakképzett munkavállalók jelenlegi és ötéves időtávon való jövőbeli kompetenciáiról is szerepeltek kérdések. A vállalatok a szakképzett munkavállalók alapvető készségeivel (írás, olvasás, számolás) elégedettek, viszont nem tartották ezeket a készségeket a jövőben jelentősnek. Nagy jelentőségűnek és jelenleg hiányzóknak ítélték a problémamegoldó képességeket, a korszerű műszaki ismereteket, a számítógépes ismereteket és az idegennyelv-tudást. A toborzási folyamat során viszont a vállalatok már most is érzékelik a jelentkezők alapkészségeinek hiányát.

**Velkey Gábor** a periférikus térségek oktatási rendszereit, társadalmi egyenlőtlenségeit kutatja. Hozzászólása szerint az alapfokú oktatásban és a szakképzésben a folyamatos szakpolitikai változások ellenére a problémákat nem oldották meg. Ez amiatt gond, mivel az oktatási rendszer egyenlőtlenségei a munkaerő – ezen belül a szakképzett munkaerő – rendelkezésre állását erőteljesen meghatározzák. Kiemelte a hátrányos helyzetű térségek elhelyezkedése, a településszerkezeti adottságok és az MGYOSZ workshopjain tematizált munkaerőpiaci kihívások összefüggéseit. Így például a Dél-Dunántúlon és Észak-Magyarországon a nehezen mobilizálható munkaerőtartalékok jelentik a fő kihívást, a Nyugat-Dunántúlon a szakképzett dolgozók hiánya és a külföldi munkavállalás elszívó hatása.

Kutatásaik alapján a regionális gazdaságszerkezeti változásokat nem követte le a szakképzési rendszer átalakítása – az egyes térségek hagyományos képzési szerkezete állandósult, holott ezekre a szakmákra helyben nincsen jelentősebb igény (Velkey 2023). Elmozdulás egyedül a dinamikusan újraiparosodó Komárom-Esztergom vármegyében látszik, ahol a vállalati igényeknek megfelelő új középfokú szakképzési ágak jelentek meg. A megyei jogú városok a szakképzési rendszer átalakítása során felértékelődtek, a kisvárosok pedig háttérbe szorultak – így a periférikus térségekben élő, hátrányos társadalmi helyzetű lakosság számára nem lesznek elérhetőek a magasabb szintű készségeket igénylő munkahelyek. Alapproblémaként említette még a hozzászóló a 14 éves korban való korai pályaválasztást a szakképzési rendszerben, ahonnan nincsen átjárhatóság más szakmák irányába.

\*

A hozzászólásokat követő beszélgetés elsősorban a szakképzési rendszer kérdéseit érintette. Az előadó és a két hozzászóló kiemelte, hogy jelenleg a nagyobb vállalatok tudnak könnyebben belépni a duális képzés rendszerébe, a kis- és középvállalkozások számára ez nehezebb. A területi kamarák segíthetik a duális képzésbe való bekapcsolódást.

Egyetértés mutatkozott a beszélgetésben abban is, hogy a vállalatok nehezen tudnak a hosszú távú folyamatokra előre tekinteni, 2035-ig előre látni. Sokkal inkább a rövid távú kihívásokkal vannak elfoglalva – például az energiaárak emelkedésével vagy a 2025. évi bérpolitikával. Mindeközben a demográfiai prognózisok alapján folyamatosan csökken a magyarországi munkavállalói létszám,



amely kihívásokat jelent a jóléti rendszerek fenntarthatósága szempontjából is. Utóbbi kérdésekről jelenleg hiányzik az átfogó gondolkodás mind vállalati, mind szakpolitikai döntéshozói szinten.

**Irodalomjegyzék:**

- Bacsák D., Hajdu M., Horváth Á., Kása R., Makó Á., Széll K., & Zakariás A. (2024) Rövidtávú munkaerőpiaci prognózis a 2025-ös évre (tavasz). MKIK GVI, Budapest.
- Bálint A., Galambvári G., Bogóné Jehoda R., & Vakhal P. (2024) A magyar régiók munkaerőpiaca 2035-ben. Stratégiai előrejelzés. Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetsége, Budapest.
- Bogóné Jehoda R., & Vakhal P. (2024) A munkaerő- és szakember-utánpótlás jellemzői Magyarország különböző régióiban – trendek és kihívások. A kérdőíves felmérés eredményeinek kiértékelése. Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetsége, Budapest.
- Fazekas K. & Galasi P. (2013) Bevezető. In: Fazekas K., & Varga J. (szerk.) Trendek és előrejelzések. Munkaerőpiaci prognózisok készítése, szerkezetváltás a munkaerőpiacon. MTA KRTH Közgazdaság-tudományi Intézet, Budapest, 9–11.
- Velkey G. D. (2023) Térbeli-társadalmi egyenlőtlenségek a szakképzésben. In: Koós B. (szerk.) Területi folyamatok Magyarországon 2021–2023. HUN-REN Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont, Regionális Kutatások Intézete, Budapest, 323–354.

## A KIADVÁNYBAN SZEREPLŐ KONFERENCIÁK, KEREKASZTAL-BESZÉLGETÉSEK YOUTUBE- ÉS PODCAST-LINKJEI

### **Tőke és munka Magyarországon**

YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=4NZVRvE4Axk>

Podcast: <https://spotifycreators-web.app.link/e/WBMtnDYjGQb>

### **Az erőltetett növekedés és a munkaerőhiány**

YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=qn95ysQJQFE>

Podcast: <https://spotifycreators-web.app.link/e/w5E1F0LjGQb>

### **A reálbérek három évtizede**

YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=ivpk2YOBbPc>

### **A fiatalok munkaerőpiaci helyzete**

YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=uk1DtyCKZTA>

### **A munkaerőhiány és a hazacsábítás**

YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=Xx5rrnRuOzA>

Podcast: <https://spotifycreators-web.app.link/e/sv1OZvVjGQb>

### **A munkaerőimport új szabályozása**

YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=6n6kPCQ0dpw>

Podcast: <https://spotifycreators-web.app.link/e/IZWEAsVjGQb>

### **A foglalkozási tartalmak átalakulása**

YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=5k8KiaKyssc>

Podcast: <https://spotifycreators-web.app.link/e/qhXhEdTjGQb>

### **A munkavégzés közös uniós szabályai**

YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=yzvPNwyF1XE>

### **A munkavállalói jóllét**

YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=C4KPcse1rro>

Podcast: <https://spotifycreators-web.app.link/e/9ES7pTLjGQb>

### **A magyar EU-elnökség szociális és foglalkoztatáspolitikai prioritásai**

YouTube: [https://www.youtube.com/watch?v=VwiVw\\_rQVRI](https://www.youtube.com/watch?v=VwiVw_rQVRI)

Podcast: <https://spotifycreators-web.app.link/e/wxEgH8ZjGQb>

### **A szervezetfejlesztés múltja, jelene és aktuális kihívásai**

YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=DXSfoAmrp8E>

Podcast: <https://spotifycreators-web.app.link/e/ixV79VLjGQb>

### **A magyar régiók munkaerőpiaca 2035-ben**

YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=Nmd5AUHoc3s>

Podcast: <https://spotifycreators-web.app.link/e/L4SDGQLjGQb>