

Közgazdasági Erőpróba



GAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR

Közgazdasági Erőpróba

Szerkesztők

Barna Róbert
Berke Szilárd
Nagy Mónika Zita
Sántosi Péter
Szabó-Szentgróti Gábor
Rumbus Anikó
Tóth Katalin
Varga József

Kaposvári Egyetem Gazdaságtudományi Kar

Kaposvár, 2020



Szerzők

Bene Barbara, Bérces Bence, Fényes Evelin, Fülöp Evelin, Herke Csaba,
Tóth Csaba Máté, Végvári Bence

Szerkesztők

Barna Róbert, PhD; Berke Szilárd, PhD; Nagy Mónika Zita, PhD; Sántosi Péter;
Szabó-Szentgróti Gábor, PhD; Rumbus Anikó; Tóth Katalin, PhD; Varga József, PhD

Lektorok

Horváthné Kovács Bernadett, PhD; Sente Viktória, PhD

Szerkesztőség

Kaposvári Egyetem, Gazdaságtudományi Kar
7400 Kaposvár, Guba Sándor u. 40.
Tel.: +36-82-505-800, +36-82-505-900
Fax: +36-82-505-896
e-mail: szabo.gabor@ke.hu

Kiadja

Kaposvári Egyetem Gazdaságtudományi Kar
7400 Kaposvár, Guba Sándor u. 40.

Felelős Kiadó

Szigeti Orsolya, PhD
dékán

ISBN 978-615-5599-83-5 (pdf)

A kiadvány az NTP-HHTDK-19-0039 pályázat támogatásával valósult meg

© *Szerzők, 2020*

© *Szerkesztők, 2020*

A műre a Creative Commons 4.0 standard licenc alábbi típusa vonatkozik: [CC-BY-NC-ND-4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/). Ennek értelmében a mű szabadon másolható, terjeszthető, bemutatható és előadható, azonban nem használható fel kereskedelmi célokra (NC), továbbá nem módosítható és nem készíthető belőle átdolgozás, származékos mű (ND). A licenc alapján a szerző vagy a jogosult által meghatározott módon fel kell tüntetni a szerző nevét és a szerzői mű címét (BY).



TARTALOM

Bene Barbara

A munkáltatói márkaépítés szerepe a Z generációs munkavállalók megszerzésében és megtartásában..... 7

Bérces Bence

Miért léteznek még fás legelők? – Esettanulmányok a Dél-Dunántúlról..... 21

Fényes Evelin

Pályakezdő fiatalok munkaerőpiaci elvárásai és tapasztalatai, valamint a DISC személyiség típusokkal való összefüggés 37

Fülöp Evelin

A Kaposvári Egyetem frissdiplomásainak munkaerő-piaci esélyei..... 53

Herke Csaba

Fenntarthatóság vizsgálata az egyéni gazdálkodók körében..... 73

Tóth Csaba Máté

A személyes eredményesség kérdései..... 85

Végyári Bence

Munkavállalói attitűdök az automatizációval kapcsolatban..... 101

ELŐSZÓ

A Kaposvári Egyetem Gazdaságtudományi Karának utolsó TDK kiadványát tartja kezében az olvasó, intézményi összeolvadást követően 2020 augusztusától Szent István Egyetem név alatt folytatja tevékenységét az intézmény. 16 év telt el a Kar megalakulása óta, és 15 év a kari tehetséggondozásban, vagyis *a tudományos diákköri tevékenység jóformán egyidős a Karral*. Egy időszak végén *számadást* érdemes tartani, megvizsgálva mit tettünk, mit értünk el, vagy mit mulasztottunk az elmúlt években. Én is ezt teszem.

Az első *kari TDK-ra* a 2005/2006-os tanév tavaszán került sor, azóta 19 kari tudományos diákköri konferencián vettek részt hallgatóink, néhány alkalommal a jelentős érdeklődés miatt két szekciót kellett indítani, így összesen 25 szekcióban mutathatták be munkáikat a tehetséggondozásban résztvevők. 215 előadás hangzott el az eltelt évek alatt, és az eredményeket tekintve 25 első helyezés, 24 második helyezés, 19 harmadik helyezés született, valamint 11 különdíjat osztott ki az értékelő bizottság a tudományos munkájukat bemutató hallgatóknak.

A Kar 2004. évi megalakulását követően 2005-ben vett részt először az *Országos Tudományos Diákköri Konferencia* megmérettetésén már önálló szervezeti egységként. Az eltelt idő alatt 8 országos rendezvény lebonyolítására került sor, és nagy örömeinkre mindegyiken volt hallgatói képviselője a Gazdaságtudományi Karnak. Az országos megmérettetésekre összesen 47 hallgatói munkát delegáltunk. Jellemzően a Kar profiljának megfelelően a Közgazdasági és az Agrártudományi Szekcióban értek el szép eredményeket diákjaink, ám egyes esetekben az Informatikatudományi és a Társadalomtudományi Szekcióban is szerepeltek indulóink. Az eltelt 15 évben 29 helyezést értek el hallgatók, ebből 4 első helyezést, 8-8 második és harmadik helyezést ítelt oda az országos zsűri, emellett 9 különdíjjal jutalmazták diákjaink munkáját.

Büszkék lehetünk mind a résztvevő, mind a helyezést elért hallgatókra, akik egyetemi éveik alatt a felhőtlen szórakozás helyett önálló kutatásokat végeztek, idejüket, energiájukat a tudományos munkának szentelték, amellyel nemcsak a maguk karrierjét alapozták meg, de ezzel együtt az intézmény jó hírnevét is építették, öregbítették. Végignézve az egykori TDK-zó hallgatók neveit, elégedetten állapíthatjuk meg, hogy az akkori diákok ma már a Gazdaságtudományi Kar elismert oktatói, azóta fokozatot szereztek, vezető oktatókká váltak, maguk is TDK dolgozatok konzulensei, vagyis a tehetséggondozással az *oktatói, kutatói utánpótlás* is megvalósult a Gazdaságtudományi Karon.

Hálás vagyok, mindazoknak, akik az elért eredményekhez munkájukkal hozzájárultak! Elsősorban azoknak a motivált és tehetséges *hallgatóknak*, akik felismerték a tudományos munkában rejlő lehetőséget, megismerték annak ízét, és plusz energiák befektetésével elismeréseket hoztak a Kaposvári Egyetemnek, a Gazdaságtudományi Karonak. Köszönöm azoknak az *oktatóknak*, akik nyitott szemmel jártak a hallgatók között, óráik alatt keresték a szunnyadó tehetségeket, és amikor rájuk leletek, melléjük álltak és felkarolták őket. Akik foglalkoztak a diákokkal, megismertették a tudományos munka szépségét, sok esetben a csapatmunka összetartó erejét! Elismerés illeti azoknak a munkáját, akik a Tudományos Diákköri Konferenciák *bizottságaiban részt vettek*, kérdéseikkel, bírálataikkal felhívták a problémás területekre a figyelmet, új utakat mutattak a hallgatóknak és konzulenseiknek, javaslataikkal segítették a tudományos munka irányának korrekcióját. Köszönöm a *Tudományos Diákköri Tanács* jelenlegi és korábbi *elnökeinek, titkárainak, tagjainak, és hallgatói képviselőinek*, hogy egyéb munkáik mellett elkötelezetten munkálkodtak a tehetség-gondozáson a Gazdaságtudományi Karon, és mindig lelkesen, előremutatóan menedzseltek ezt a területet! Köszönet illeti a korábbi *kari vezetőket*, mivel mindig kiemelt figyelmet szenteltek az utánpótlás nevelésnek, amelynek alapja a tehetséggondozás, így a TDT csapat biztos lehetett elhivatott támogatásukban, terveik megvalósításában, akár konferencia szervezésről, akár kiadvány készítésről, akár az országos szervezetben való képviselétről volt szó.

Mindazok, akik a Gazdaságtudományi Karon eddig a tehetséggondozáson munkálkodtak, most is itt vannak velünk. Minden évben új hallgatók jönnek, a tehetség bennük rejlik, csak fel kell ismernünk!

Egy korszak most lezárul, ám minden változás egyben *új lehetőséget* hordoz magában. Müller Péter szavaival élve: „*Nem az a lényeg ami elmúlik, hanem ami újjászületik!*” Én ezzel a változással bízom a megújulásban, bízom az újjászületésében. Köszönöm mindenkinek az eddigi munkát és kívánok további sikereket a jövőre!

Kaposvár, 2020. július

Szigeti Orsolya, PhD
dékán

BENE BARBARA¹

A MUNKÁLTATÓI MÁRKAÉPÍTÉS SZEREPE A Z GENERÁCIÓS MUNKAVÁLLALÓK MEGSZERZÉSÉBEN ÉS MEGTARTÁSÁBAN

A munkáltatói márkaépítés már régóta népszerű a nagyobb vállalatok körében. Arra kerestem a választ, hogy a Z generáció számára melyek azok a tényezők, amik szerint érdemes kiépíteni a vállalatoknak ezt a márkájukat. A kutatást szekunder és primer adatgyűjtésből állítottam össze, az előbbi során átnéztem a kapcsolódó szakirodalmakat, az utóbbi során pedig egy online kérdőív segítségével különböző, a témával kapcsolatos kérdéseket tettem fel. A kutatás eredményeként javaslatokat fogalmazhattam meg egy jó munkáltatói márka kiépítéséhez.

¹ A szerző a Kaposvári Egyetem Gazdaságtudományi Kar Kereskedelem és marketing alapszakjának IV. évfolyamos hallgatója. A tanulmány elkészítésében Dr. Szabó-Szentgróti Gábor egyetemi docens nyújtott segítséget.

1. BEVEZETÉS

Évek óta problémát jelent a munkaerőhiány. Az év elején még elmondható volt, hogy egyre több vállalat, vállalkozás indult, ezek pedig új munkahelyeket generáltak. A világméretű járvány miatt most a vállalatok is egészen más kihívások elé néznek, de ennek hatását a munkaerőpiacra hosszú távon még nem ismerjük. Azt azonban tudjuk, hogy sok helyen régóta probléma, hogy nincs vagy csak nagyon kevés az olyan munkaerő, aki az újonnan keletkezett pozíciókat be tudja tölteni és emellett jó szakmai ismeretekkel rendelkezik. Egyre kevesebb emberre egyre több álláslehetőség jut, ami azt jelenti, hogy a vállalatoknak versenybe kell szállniuk egymással, ahhoz, hogy egymás előtt megszerezhessék a legjobbakat, akiket a munkaerőpiacon találhatnak. Erre nyújt megoldást a frissen a piacra lépő Z generációs munkavállalók munkahely igénye. A legjobb módszer, ha a munkaerő maga talál oda a vállalathoz, ehhez azonban egy olyan munkáltatói kép kell, ami vonzza magához a tehetségeket. A jól kiépített munkaadói márka nemcsak arra alkalmazható, hogy az adott vállalat megszerezze a munkavállalót, hanem annak megtartásában is fontos szerepet játszik. Kutatásomban választ keresek arra, hogy mit foglal magában a jó munkaadói márka, milyen szerepet játszik ez a munkavállalók megszerzésében és megtartásában, és legfőképpen, hogy mennyire befolyásolja ez a tevékenység a Z generációt. Célom, hogy javaslatokat fogalmazhassak meg egy olyan munkáltatói márka kiépítéséhez, ami vonzó lehet a fiatal tehetségek számára.

2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

2.1. Z generáció ismertetése

2.1.1. A generációk általános ismertetése

A generációs marketing szerint jelenleg hat generációt különíthetünk el egymástól. A legidősebb generáció a Veteránok, ők az 1925 és 1945 között születettek. Utánuk a Baby boomerek, akik 1946 és 1964 között születettek, majd az X generáció következik, ők 1965 és 1979 között születtek. Az Y generáció, akik 1980 és 1995 között születtek, vannak jelenleg inkább a munkaerőpiacon. A 'Z'-k 1996 és 2009 között születtek, az α -ák pedig 2010 után (Ament, 2018). Bizonyos szerzők különbséget tesznek a generációkon belül első hullám, a generáció magja és késői hullám között (Tolbize, 2008; Szabó-Szentgróti & Gelencsér, 2018). Ennek tekintetében a generációk első hullámát hasonlóan tekintik az azt megelőző generáció késői hullámával, így az éles határok elmosódhatnak (Twenge, 2000, Meretei, 2017). Vannak olyan meghatározó viselkedési motívumok, amelyek több esetben is fellelhetőek és munkahelyi

konfliktushoz vezethetnek. Ilyen például az, hogy a fiatalabbak jobban igénylik a személyes visszajelzéseket, mint az idősebbek, de az esetek többségében a vezetőség tagjai az idősebb generációkból kerülnek ki, így ez az igény sok esetben kielégítetlen marad. Mindenképpen kijelenthető, hogy ha bármilyen okból (akár generációs különbségekből) adódik egy konfliktus, a vezetőknek nagy szerepe van azok elsimításában és többnyire rajtuk áll, hogy annak milyen hatása lesz az együttműködésre (Szabó-Szentgróti et al., 2019).

2.1.2. Z generáció

Már most is sok helyen találkozhatunk velük, ám jelentős részük még diák, esetleg dolgozik és diák is egyszerre. Ez azért fontos tényező, mert ennél a generációnál kerül a leginkább előtérbe az úgynevezett 'lifelong learning' azaz élethosszig tartó tanulás. Ez ennek a generációnak az életében nagyon meghatározó, mert ha ki is lépnek a munkaerőpiacra, a tanulást nem hagyják abba, folyamatos képzéseket kell nekik biztosítani, mert félnek a tudás elavulásától, attól, hogy lemaradnak az újabb és újabb irányzatokról. Az információ, az aktuális tudás az ő életükben hatalom, ezzel tudnak a leginkább érvényesülni és már-már követelmény, hogy folyton jól értesültek legyenek (Voglné, Lippai & Nagy, 2014). Ez az úgynevezett *digitális bennszülöttek* generációja, akik gyerekkorában már ott volt a digitalizáció és nem is igazán ismerik az internet nélküli világot (Voglné, Lippai & Nagy, 2014). Ebben a világban, amit ők megismertek, szinte csak pár kattintásnyira vannak az elérhető tudástól (McCrindle, 2014), ami sokkal inkább gyakorlati tapasztalatok megszerzésére sarkallja őket, az intézményi oktatást szinte feleslegesnek tartják, hiszen az interneten bárminek utána tudnak nézni, azonban a gyakorlati tudás megszerzése nagyon motiváló hatással van rájuk (Fodor, Jäckel & Nagy, 2017; Szabó-Szentgróti, Gelencsér & Szabó-Szentgróti, 2019). Egy időben több dologgal is foglalkoznak, próbálják kitölteni az üres időintervallumokat, amikor igazából semmi lényeges nem történik, de mégis telik az idő. A folyamatosan érkező impulzusok miatt, egy-egy eseménytelenebb munkanapot lélekölőnek érznek, ami akár munkahely váltásra is sarkallhatja őket. A tevékenységük során mindent az adott pillanatban, azonnal akarnak, türelmetlenebbek, emiatt hamarabb várják a visszajelzéseket. Munkájuk során is jobban szeretik, ha egyértelmű, tömör instrukciókat kapnak, és önmagukat is jobban szeretik lényegre törőbben kifejezni (Voglné, Lippai & Nagy, 2014). Ez a generáció nagy hangsúlyt fektet a karrierépítésre és ezáltal az önmegvalósításra, az úgynevezett „önmenedzselés”-re (Fodor, Jäckel & Nagy, 2017). A saját, „személyes márkájuk” kialakításában nagy szerepe van a munkahelynek, annak, ahol, és amit dolgoznak. Munkaerőpiaci értéküket nagymértékben befolyásolják ezek a tényezők és emiatt nagy jelentőséget is tulajdonítanak neki. Szeretnének olyan helyen dolgozni, ahol fejlődhetnek, új dolgokat

tanulhatnak és az elvégzett munka, a tapasztalat megszerzése után értékesebbek lesznek és ezáltal még jobb munkahelyekre kerülhetnek. Szeretik, ha egy munkahelyen van lehetőség az előrejutásra, ami egy folyamatos motiváló tényezőt jelenthet számukra a mindennapokban (Fodor, Jäckel & Nagy, 2017).

2.2. Munkahelyi motiválásuk

A motiváció esetében két típusról beszélhetünk, ugyanis megkülönböztetjük a külső és a belső motivációt. A külső motiváció az egyénen kívül eső tényezőkön alapul, nem személyes indíttatás; például valamilyen jutalom érdekében cselekszik, vagy pénzügyi megfontoltságból dolgozik az adott munkahelyen. A belső motiváció ezzel szemben belső indíttatású és nagy szerepet játszik a munkavállaló elköteleződésében. Az elkötelezettség három pilléren nyugszik. Az egyik az érzelmi elköteleződés, amikor a munkavállaló azért dolgozik az adott munkahelyen, mert ő maga ott akar dolgozni. A második pillér a normatív elkötelezettség, amikor a dolgozó valamilyen erkölcsi okból, személyes kötelességének érzi, hogy az adott vállalatnál dolgozzon. A harmadik pillér a folytonossági elkötelezettség, amikor a munkavállaló tart az esetlegesen felmerülő költségektől, munkahelyi kapcsolatok megszűnésétől abban az esetben, ha elhagyja az aktuális munkahelyét (Péter, 2018). A Select International konzultációs szakértője szerint (Thomas, 2017) öt olyan szempontot különböztethetünk meg, amelyek figyelembevételével megtarthatóak lesznek a munkavállalók.

Ezek:

- „1. Megfelelő munkavállalói környezet, munkahelybiztonság kialakítása.
2. Egyértelműen tisztázott célok és elvárások, amelyben kulcsfontosságú szerepe van a szervezeti kommunikációnak és munkaköri leírásoknak.
3. Nyílt munkakörnyezet, amiben szerepet játszanak a rendszeres visszacsatolások.
4. Képzés-fejlesztés támogatása, kihívást és ösztönzést jelentő munkafeladatok.
5. A jó munka elismerése, megbecsülése és jutalmazása” (Dajnoki & Héder, 2017).

Meg kell említenünk a demotiváló tényezőket is. Vannak ugyanis bizonyos tényezők, amelyek a teljesítmény romlásához nagymértékben hozzájárulhatnak. Az egyik legfontosabb a munkahelyi stressz. Selye János (1964) szerint: „a stressz az élő szervezet nem-specifikus válasza bármilyen természetű megterhelésre.” A stressz lehetséges forrásai közé nem csak a túl nagy, hanem a túl kicsi felelősséget is sorolhatjuk (Péter, 2018). Másik munkahelyi probléma, ha nem jó a viszony a munkatársakkal, amikor a kialakított csapatokban együttműködés helyett inkább „klikkesedés” alakul ki (Péter, 2018).

2.3. Munkaadói márka és szerepe

A mai fiatal generáció munkavállalói különösen érzékenyek arra, hogy a vállalat, ahol dolgoznak identitást is adjon számukra. Fontos, hogy a munkáltató hírneve jó legyen, ennek köszönhetően a munkavállaló gyorsan juthat hozzá az aktuális innovációkhoz, a legújabb trendekhez (Fodor, Jäckel & Nagy, 2017). A vállalat munkáltatói arculata tulajdonképpen a munkahely márkája (Schumann & Sartain, 2010). A jól kiépített munkáltatói márka mögött tényleges előnyöknek kell lenniük, ezért a munkavállaló jobban érzi magát az adott munkahelyen, motiváltabb és ennek köszönhetően jobb munkavégzésre ösztönzi a jó környezet, ami végül a termelékenység javulásához vezet és a szervezet jobb megítélését is elősegíti, ami a profit termeléshez is hozzájárul (Dajnoki & Héder, 2017; Szabó & Kalmár, 2009). A szervezeteknél vitás kérdés lehet, hogy a vállalaton belül melyik csoport felelős a kiépített munkaadói márkáért. Elsősorban az emberi erőforrás-menedzsmentet és a marketinget érinti, ezért célszerűbb közösen kiépíteni a munkaadói márkát (Wojtaszczyk, 2012).

3. ANYAG ÉS MÓDSZER

A szekunder adatgyűjtés a kapcsolódó szakirodalmak feldolgozásával történt, szakkönyvekből, kutatási jelentésekből és szaklapokból. A primer adatgyűjtés kvantitatív kutatás volt, elektronikus kérdőív segítségével 165 főt értem el. A kutatás során kérdőívemet (Javadin et al., 2016) munkaadói márka modelljének felhasználásával, illetve annak kiegészítésével alakítottam ki. A modell alapján meghatározásra kerültek azok a tényezők, amelyekre érdemes odafigyelni egy vonzó munkáltatói márka kiépítése során. A kutatási modellt az 1. táblázat mutatja be.

1. táblázat: A kutatás elméleti kerete

Munkavállalási ciklus		
Munkavállalás előtt	Munkaerőmegtartás	Munkahely elhagyása
Dimenziók		
<ul style="list-style-type: none">- Közösségi média szerepe- Új álláshirdetések megtalálásának módjai- Munkavállalás előtti információk- Szakmai gyakorlatok- Vállalatok megítélése- Állásinterjúk	<ul style="list-style-type: none">- Szervezeti hírnév- Munka- magánélet egyensúly- Szervezeti kultúra- Bér és juttatások- Környezet és munkakörülmények	<ul style="list-style-type: none">- Indokok keresése a munkahelyek elhagyására

Forrás: Javadin et al., (2016) alapján

Az alapmodellt kiegészítettem a munkavállalási ciklus két szakaszával: munkavállalás előtti és a munkahely elhagyási időszakot meghatározó tényezőkkel. A munkaerőmegtartás stratégiai eszközszerrendszere a munkáltatói márka, amely *Javadin et al.* (2016) modellje alapján öt tényezőcsoportot tartalmaz. A megkérdezés online történt. Az adatfeldolgozást az IBM SPSS Statistics 25 programmal végeztem, továbbá Microsoft Office Excel és Word programot használtam. Az adatokat az SPSS programon belül, először leíró módszerrel és gyakoriság elemzéssel néztem át. Az 1-től 5-ig pontozható Likert skálás kérdéseknél átlagot és szórást vizsgáltam, a feleletválasztós kérdéseknél pedig gyakoriságot. A feleletválasztós kérdéseket összevettem a háttérváltozókkal keresztábra elemzéssel, ahol Pearson-féle Khi négyzet próbát végeztem és a Cramer-féle szorossági együtthatót is megvizsgáltam, $p < 0,05$ esetén ítélték szignifikánsnak az eredményt. A Likert skálás kérdéseket egyszempontos varianciaanalízis (ANOVA) során vettem össze a háttérváltozókkal.

4. EREDMÉNYEK

4.1. Háttérváltozók bemutatása

A háttérváltozókkal kapcsolatos kérdésekre a kérdőív végén került sor, itt olyan jellemzőkre kérdeztem rá, mint a nem, az iskolai végzettség, a lakhely típusa és annak elhelyezkedése Magyarországon egyes régióin belül, a munkaerőpiaci státusz és a tanulók esetén az oktatási intézmény típusa. Ezen jellemzők megismerésére azért volt szükség, mert a későbbiekben összevettem ezeket az egyes kérdések eredményeivel és ez alapján az együttes eredmény alapján érdekes következtetéseket vonhattam le.

A kutatás fő célcsoportja a fiatal Z generáció volt, azonban a különböző háttérváltozóknál is érdekes megfigyeléseket lehet tapasztalni. Egyértelműen a nők voltak többen, a válaszadók 70,9%-a nő volt. Iskolai végzettség alapján elmondható, hogy a legtöbben főiskolai/egyetemi végzettséggel rendelkeznek, összesen a válaszadók 38,8%-ának ez a legmagasabb eddig megszerzett végzettsége. Ők már közelebb vannak a munkavállaláshoz, számukra aktuálisabbak a kérdések és ők már talán rendelkeznek olyan kiforrtnak véleménnyel, esetleg tapasztalatokkal, amelyek jó irányba mozdíthatják el az eredményeket, ezáltal még hitelesebb képet kaphattam az egyes tényezők fontosságáról. A legkevesebben az 'egyéb' kategóriát választották, mindössze 4,8%. A lakóhelyük típusa szerint megkülönböztethetünk fővárosban, városokban és községekben élőket. A legtöbben városokból töltötték ki, 58,8%. A községekben élők 21,8%-ban, a fővárosban élők pedig 19,4%-ban jelentek meg. Magyarországon egyes régiói közül a legtöbben Közép- Magyarországról töltötték ki, ez 35,2%. A legkevesebben Észak-Magyarországról és a

Dél- Alföldi régióból töltötték ki, mindkét régió 5,5%-kal. A kitöltőket munkaerő-piaci státuszuk alapján is kategóriákba helyeztem, a kategóriákat felosztottam tanulókra, dolgozókra, munkakeresőkre és egy egyéb kategóriát is meghatároztam. Közülük legtöbben a dolgozók voltak (59,4%). Ez a kutatás szempontjából pozitív eredmény, hiszen ők már rendelkeznek olyan munkatapasztalattal, ami befolyásolhatja a véleményüket, esetleg konkrét elképzeléseik is vannak a jó munkahelyekről, akár saját tapasztalatuk alapján is. Utánuk következnek a tanulók (24,8%) és utolsó a munkakeresők kategóriája (6,7%). Kíváncsi voltam, hogy azok, akik tanulnak jelenleg milyen oktatási intézménybe járnak. Legtöbben azt az opciót jelölték meg, hogy nem tanulnak (49,1%), ez valószínűleg annak köszönhető, hogy az előző kérdésben a legtöbben a munkavégzést jelölték meg munkaerő-piaci státuszuként. A különböző oktatási intézmények közül a legtöbben az egyetemet jelölték meg (26,1%).

4.2. Munkavállalás előtt

A munkavállalás előtti szakaszban az első kérdésben arra kérdeztem rá, hogy honnan értesülnek a legújabb állásajánlatokról. Elmondható, hogy a legtöbben a különböző közösségi média felületeket használják álláskeresésre (63%). Hasonlóan magas eredményeket mutat az ismerősöktől, barátoktól szerzett hírek az új álláslehetőségekről, a válaszadók 51,5%-a kiválasztotta ezt a kategóriát. A legkevesebben az online videó csatornákat (4,2%) és a rádiót (4,8%) választották. Statisztikailag igazolható különbség van a különböző foglalkozású emberek között a tekintetben, hogy online videó csatornákból értesülnek-e a munkáltatók legújabb állásajánlatairól. A válaszolók többsége nem jelölte meg ezt az értesülési formát, de a munkakeresők 27,3%-a megjelölte. ($p=0,001$, $C=0,318$).

Kíváncsi voltam a válaszadók közösségi médiával való viszonyára is. Ebben a részben több, a közösségi média felületekre vonatkozó kérdést is feltettem. Első körben arra kérdeztem rá, hogy melyik közösségi média felületeket használják. Megfigyelhető, hogy a leginkább népszerű platform a felsoroltak közül a Facebook (97,6%). A Facebook esetében statisztikailag igazolható különbség van a különböző oktatási intézményekbe járók között. A szakközépiskolások, főiskolások és egyetemisták 100%-a megjelölte a Facebook-ot mint alkalmazást, ahol aktív, a gimnazisták 80%-a és a más oktatási intézménybe járók 84,6%-a jelölte meg ugyanezt. A nem tanulók 98,8%-a aktív ezen a platformon ($p=0,003$, $C=0,329$). Igazolható különbséget lehet megfigyelni még a TikTok esetében, szintén a különböző oktatási intézményekbe járók között. A gimnazisták 60%-a használja az alkalmazást, a többi kategóriában azonban egyértelműen elutasítóak voltak ($p=0,0002$, $C=0,382$). Az eddigi eredményekből tehát azt lehetett megtudni, hogy a Z generáció használja-e a közösségi média felületeket az új álláshirdetések keresésére és

azt, hogy melyik közösségi média platformokon aktív. Azonban az nem derült ki, hogy a felületek közül melyiket, milyen mértékben használják álláskeresési célokra, ezért a továbbiakban felsoroltam az előbb már említett közösségi média felületeket és megkértem a válaszadókat, hogy egy 1-től 5-ig terjedő skálán értékeljék őket aszerint, hogy mennyire használják őket álláskeresésre. Az eredményekből jól látható, hogy a válaszadók leginkább a Facebook-ot használnák álláskeresésre, ezt a platformot átlagosan 3,1-re értékelték. A Facebook tehát ennél a kérdésnél is a legnépszerűbb választás volt. Megnéztem az egyszempontos varianciaanalízis segítségével, hogy a háttérváltozók szerint milyen megoszlások mutathatók ki. Több alkalommal is szignifikáns adatokat találtam a LinkedIn szempontjából, a különböző településtípusokon lakók, a különböző iskolai végzettségűek és a más-más oktatási intézményekbe járók között. A különböző oktatási intézményekbe járók tekintetében a legmagasabbra átlagosan a főiskolások értékelték (átlag: 3,17), a legkevesebbre pedig a szakközépiskolások (átlag: 1,41) ($SS=36,486$ $df=4$ $MS=9,121$ $F=4,320$ $P=0,002$). Településtípusok szerint a legmagasabbra a fővárosiak értékelték (átlag: 2,91) és legalacsonyabbra a községekben élők (átlag: 1,61) ($SS=29,424$ $df=2$ $MS=14,712$ $F=6,910$ $P=0,001$). Ebből is látszik, hogy a fővárosi munkakeresők, láthatóan inkább a főiskolások használják munkakeresésre a LinkedIn-t és a községekben élők kevésbé. Ezt az is mutatja, hogy a legmagasabbra a főiskolai végzettségűek értékelték (átlag: 2,59) ($SS=36,486$ $df=4$ $MS=9,121$ $F=4,320$ $P=0,002$). A közösségi média felületekhez kapcsolódóan az utolsó kérdés arra vonatkozott, hogy követnek-e ezeken a platformokon olyan vállalatokat, ahol szívesen dolgoznának. Az eredmények alapján a válaszadók követik a közösségi médiában azokat a vállalatokat, ahol szívesen dolgoznának (57%).

4.3. Munkaerő megtartás

A munkaerő megtartás témakörén belül állításokat fogalmaztam meg és arra kértem a kitöltőt, hogy értékelje azokat egy 1-től 5-ig terjedő skálán aszerint, hogy mennyire tartja fontosnak vagy adott esetben mennyire ért egyet az állítással. Ezek az állítások öt kategórián belül történtek, a szervezeti hírnév, a munka – magánélet egyensúly, a szervezeti kultúra, a bér és juttatások és a környezet és munkakörülmények kategóriáján belül.

4.3.1. Szervezeti hírnév

Ebben a kategóriában néhány állításnál még visszatekintettem a munkahely választási szokásokhoz, azonban ezeknél már inkább a szervezeti hírnév fontosságára került a hangsúly. A 2. táblázat az állításokat és az azokra kapott eredményeket szemlélteti.

2. táblázat: Munkaerő megtartás, szervezeti hírnév

Megnevezés	átlag	szórás
Mielőtt munkahelyet választok, előtte megnézem, hogy az adott vállalat milyen értékeket képvisel.	3,81	1,07
Munkahely választásnál befolyásolja a döntésemet az adott vállalat hírneve.	3,65	1,01
Jobban hiszek azoknak, akik már dolgoztak az adott vállalatnál, mint annak a képnek, amit a vállalat alakít ki saját magáról.	4,21	0,98
Ha nem tudok azonosulni egy vállalat értékeivel, inkább elhagyom azt.	3,62	1,12

4.3.2. Munka- magánélet egyensúly

A válaszadók 1-től 5-ig terjedő Likert skálán értékelték az állításokat aszerint, hogy mennyire tartották fontosnak őket. A kapott eredményeket szemlélteti a 3. táblázat.

3. táblázat: Munkaerő megtartás, munka – magánélet egyensúly

Megnevezés	átlag	szórás
Maradjon elég időm a munkaidő utáni kikapcsolódásra/ szórakozásra.	4,4	0,81
Napközben többet dolgozhatok azért, hogy hamarabb hazamehessek munkavégzés után.	3,92	0,97
Legyen lehetőségem eldönteni, hogy a nap melyik részében szeretnék dolgozni, a munkahely ebben legyen rugalmas.	3,76	1,09
Meg tudjam oldani a munkahelyemen a napközbeni étkezést, mert így munkaidő után már nem kell a főzéssel is időt töltenem.	3,61	1,15
A szünetekben kikapcsolódási lehetőségként biztosítson a munkáltató relaxációra alkalmas helyiségeket (pihenőszoba, társalgó stb), azért, hogy munkaidő után is maradjon még energiám a hobbijaimra, ne fáradjak el teljesen napközben.	3,22	1,26

4.3.3. Szervezeti kultúra

Ennél a kérdéscsoportnál olyan tényezőket vizsgáltam meg, amelyek a szervezeti kultúrához való hozzáállásban jelentős szerepet játszhatnak. A kitöltők a fontosságuk alapján értékelték ezeket az állításokat. Az eredményeket a 4. táblázat mutatja be.

4. táblázat: Munkaerő megtartás, szervezeti kultúra

Megnevezés	átlag	szórás
Legyen előrelépési lehetőség.	4,33	0,82
Tanulhassak munka mellett.	4,02	1,00
Nap, mint nap kihívást jelentő feladatokkal találkozok.	3,52	0,96
A vezetőm és köztem olyan kapcsolat legyen, hogy ha bármi munkahelyi problémám felmerül, bátran fordulhassak hozzá.	4,58	0,73

4.3.4. Bér és juttatások

Ebben a kategóriában a bérhoz való hozzáállásra és az egyéb tényezőkhöz való viszonyára voltam kíváncsi. A válaszadók az állításokat aszerint értékelték, hogy mennyire értenek egyet velük. Az eredményeket az 5. táblázat szemlélteti.

5. táblázat: Munkaerőmegtartás, bér és juttatások

Megnevezés	átlag	szórás
A legfontosabb egy munkahelyen, hogy mennyi fizetést kapok.	3,84	0,85
A munkakörnyezet legalább olyan fontos, mint a fizetés.	4,28	0,87
Szívesen dolgoznék alacsonyabb fizetésért egy jó hangulatú, de barátságos munkakörnyezetben.	3,38	1,13
Mielőtt egy munkahelyre jelentkeztem az első, aminek utánajárok, hogy milyen juttatási csomagot fogok kapni.	3,15	1,07

Statisztikailag igazolható különbséget találtam az ország különböző régióiban élők által adott válaszok között a 'Szívesen dolgoznék alacsonyabb fizetésért egy jó hangulatú, de barátságos munkakörnyezetben.' állításnál. A legmagasabbra a Dél-Alföldi régióban értékelték, itt átlagosan 4,33-ra pontozták. A legalacsonyabbra Észak- Magyarország- on jelölték, itt átlagosan 2,22 pontot kaptak (SS=33,320 df=6 MS=5,553 F=4,940 P=0,0001).

4.3.5. Környezet és munkakörülmények

Az állításokat fontosságuk szerint értékelték egy 1-től 5-ig terjedő Likert skálán, a kapott eredmények a 6. táblázatban olvashatóak.

6. táblázat: Munkaerő megtartás, környezet és munkakörülmények

Megnevezés	átlag	szórás
A munkahelyemhez közeli, ingyenes parkolási lehetőség biztosítva legyen.	3,37	1,36
A munkahely tömegközlekedéssel is megközelíthető legyen.	4,07	1,07
A munkatársaimmal munkaidőn kívül is jó viszonyt ápoljak.	3,53	1,09
A vállalat értékei között szerepeljen a környezetvédelem, és ezt a munkakörnyezet is tükrözze (pl. műanyag palackok helyett üveg poharak, víztisztító berendezés felszerelése stb.).	3,46	1,14
A vállalat aktív szereplője legyen a társadalmi felelősségvállalásnak, ezáltal úgy érzem én is hozzájárulok a világ jobbá tételéhez.	3,52	1,08

A munkaerőmegtartás kategóriáján belül, az alkategóriákon kívül is megfogalmaztam néhány kérdést, annak érdekében, hogy még átfogóbb képet alakíthassak ki.

Megkérdeztem, hogy szívesen dolgoznának-e külföldön. A keresztábra elemzések szerint a férfiak és a nők között statisztikailag igazolható különbség van ennél a kérdésnél. A férfiak 66,7%-a dolgozna külföldön, míg a nők 59,8%-a nem ($p=0,002$, $C=0,241$).

A következő kérdésben arra voltam kíváncsi, hogy dolgoznának-e otthonról. Ezt a kérdést is összevettem a különböző háttérváltozókkal, ekkor figyeltem meg, hogy statisztikailag igazolható különbség van a férfiak és nők között ennél a kérdésnél is. A férfiaknak csak 47,9%-a élne a lehetőséggel, míg a nők 67,5%-a. ($p=0,004$, $C=0,260$).

4.4. Munkahely elhagyása

Ennél a résznél arra voltam kíváncsi, hogy vajon mik azok a tényezők, amik leginkább egy munkahely elhagyását okozhatják. A legtöbben (47,3%) a megbecsülés hiányát jelölték meg. A legkevésbé pedig a visszajelzések hiányát (1,2%).

5. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

A háttérváltozók elemzéséből kiderült, hogy a többségük dolgozik, ebből következően már rendelkezik valamilyen munkahelyi tapasztalattal. Ez a kutatás szempontjából pozitív eredmény, hiszen minél több tapasztalattal rendelkezik a munkavállaló, annál könnyebben tud véleményt alkotni a témában. A munkavállalók leginkább a közösségi média felületekről informálódnak az új álláslehetőségekről, és habár saját bevallásuk szerint nem érdekli őket a munkáltatók közösségi média megjelenése, de új állás után mégis ezeken a platformokon néznek. Így tehát elmondható, hogy ha nem is tudatosan, de mindenképp ezen a csatornán lehet őket elérni a leginkább. Különösen kiemelendő a Facebook szerepe. Ezen a platformon ugyanis szinte mindenki elérhető a Z generáció tagjaiból, és rendszeresen figyelik is ezt az alkalmazást. Fontosnak ítélték meg a vezető–beosztott kapcsolatot. Érdeemes odafigyelni a vezető–beosztott között kialakult bizalomra, mert a munkavállaló igényli, hogy fordulhasson hozzá, ha esetleges problémába ütközik. Kiemelten fontos, hogy a munkavállaló úgy érezze, hogy megbecsülik őt és a munkáját is. Azért, hogy ne hagyják el a vállalatot, fontos még a jó környezet kialakítása, azért, hogy a dolgozó jól érezze magát.

6. IRODALOMJEGYZÉK

Ament F. (2018): X, Y, Z generációk szervezet iránti elkötelezettsége és a motiváció kapcsolata. Szakdolgozat, Budapesti Gazdasági Egyetem Pénzügyi és Számviteli Kar

- Dajnoki K. & Héder M. (2017): „Új szelek fújnak” – a HR válasza a globalizáció és a változás kihívásaira, *Hadtudomány: A Magyar Hadtudományi Társaság Folyóirata*, 27 (E-szám). 84-93. doi: [10.17047/HADTUD.2017.27.E.84](https://doi.org/10.17047/HADTUD.2017.27.E.84)
- Fodor M., Jäckel K. & Nagy O. (2017): Employer Branding a Z generáció szemével – Milyen munkahelyre vágnak és milyen szempontok alapján döntenek a munkahelyválasztásról a ”Z-k”, *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században*, VII. tanulmánykötet, Budapest: Óbudai Egyetem, 145-153.
- Fratričová, J. & Kirchmayer Z. (2018): Barriers to work motivation of Generation Z. *Journal of Human Resource Management*, 21(2) 28-39.
- Javadin, S.R.S., Yasori, T.H.P., Rastegar, A. & Pour, J.F. (2016). Development of Employer Branding Model in Iranian Public Universities. *Merit Research Journal of Business and Management*, 4(5), 42–54.
- Schumann M. & Sartain L. (2010): Tehetségmágnesek – A kiválóakat vonzó munkáltatói márka felépítése. Budapest: HVG Kiadó Zrt.
- McCrindle, M. (2014). *The ABC of XYZ: Understanding the global generations*, 3rd ed., Bella Vista: mcCrindle Research.
- Meretei B. (2017): Generációs különbségek a munkahelyen- Szakirodalmi áttekintés, *Vezetéstudomány*, 48(10), 10-18. doi: [10.14267/VEZTUD.2017.10.02](https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2017.10.02)
- Péter E. (2018): Az emberi erőforrás motivációját és hatékonyságát befolyásoló tényezők értékelése, *Multidiszciplináris Kihívások Sokszínű Válaszok (Különszám)*, 39-56.
- Selye J. (1964): *Életünk és a stressz*. Budapest: Akadémiai Kiadó.
- Szabó G. & Kalmár S. (2009): How are graduate career starters seeking a job? *Regional and Business Studies* 1(2). 31-38.
- Szabó-Szentgróti G. & Gelencsér M. (2018). The emergence of conflicts between different generations in company practices. In: Pop et al. (szerk.) 14th Annual International Conference on Economics and Business. Sapientia Hungarian University of Transylvania, 271-281.
- Szabó-Szentgróti G., Gelencsér M. & Szabó-Szentgróti E. (2019): Kompetencia elemzés a humán erőforrás gazdálkodásban – eszközök és gyakorlatok In: Kőszegi, I.R. (szerk.) III. Gazdálkodás és Menedzsment Tudományos Konferencia: Versenyképesség és innováció Kecskemét, Magyarország, 167-173.
- Szabó-Szentgróti G., Gelencsér M., Szabó-Szentgróti E. & Berke Sz. (2019): Generációs hatás a munkahelyi konfliktusokban, *Vezetéstudomány*, 50(4), 77-88. doi: [10.14267/VEZTUD.2019.04.08](https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2019.04.08)

- Thomas, A. (2017): 5 Things Successful Companies Do to Retain Top Talent. Letöltés dátuma: 2020. 01. 03. forrás: <http://www.selectinternational.com/blog/bid/148239/5-things-successfulcompanies-do-to-retain-top-talent>
- Twenge, J.M. (2000): The age of anxiety?: The birth cohort change in anxiety and neuroticism, 1952-1993. *Journal of Personality and Social Psychology*, 79(6), 1007–1021. doi: [10.1037/0022-3514.79.6.1007](https://doi.org/10.1037/0022-3514.79.6.1007)
- Voglné Nagy Zs., Lippai E. & Nagy V. (2014): Digitális bevándorlók és bennszülöttek – a digitális tudásmegosztás és interaktivitás lehetőségei, *Iskolakultúra*, 14(1), 57-63.
- Wojtaszczyk, K. (2012): Employer branding czyli zarządzanie marką pracodawcy: uwarunkowania, procesy, pomiar. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego. Letöltés dátuma: 2020. 01. 08. forrás: https://pdf.helion.pl/e_0e26/e_0e26.pdf

BÉRCES BENCE¹

MIÉRT LÉTEZNEK MÉG FÁS LEGELŐK? – ESETTANULMÁNYOK A DÉL-DUNÁNTÚLRÓL

A sokfunkciós gazdálkodási formák a mezőgazdaság fejlődésével fokozatosan háttérbe szorulnak, annak ellenére, hogy számos - gazdasági szempontból is – triviálisnak tűnő előnnyel járhat, ha például fás legelőt alakítunk ki és tartunk fenn. Az áttekintett szakirodalmak gerincét az AGFORWARD gyakorlatból vett esettanulmányai, melyek megvalósult példák elemzésével sorakoztat fel számos példát a fás legeltetésre. A dolgozat foglalkozik egyéb motiváló tényezőkkel is, a gazdasági előnyök mellett. A feldolgozott AGFORWARD esettanulmányok kiértékelése tette lehetővé, hogy releváns kérdéseket tudjak feltenni az ilyen gazdasági ágazatban operáló gazdáknak mélyinterjú formájában, amiket kielemezve s az eredményeket összesítve arra jutottam, hogy pusztán profitmaximalizáláson felül más indítékok is vezérelhetik a gazdákat a fás legelőre alapozott állattartás működtetésére.

¹ A szerző a Kaposvári Egyetem Gazdaságtudományi Kar Regionális és környezeti gazdaságtan mesterszakának II. évfolyamos hallgatója. Munkáját Dr. Tóth Katalin Kaposvári Egyetem egyetemi adjunktus és Dr. Csonka Arnold egyetemi docens segítette.

1. BEVEZETÉS

A XIX. század végéig a gazdálkodók önellátásra törekedtek, valamint a birtok és a munkaerő optimális kihasználását szem előtt tartva sokfunkciós mezőgazdálkodást igyekeztek fenntartani. A földjeiken praktikus megfontolások, vagy helyszűke miatt akár együttesen is megtalálhatóak voltak a gabonatermelő területek, a legelők, a kaszálók, a gyümölcsösök, az erdők vagy facsoportok, valamint a lakóegységek környékén a zöldségeskertek. Ez a sokfunkciós gazdálkodási mód ugyan jelentősen visszaszorult, több kisbirtokokon és a háztáji gazdaságban máig fennmaradt az intenzív mezőgazdálkodás elterjedésének ellenére (*Szalay & Dósa, 2018*).

A többfunkciós mezőgazdálkodás ismételt térhódítását az a felismerés eredményezte, hogy az intenzíven művelt mezőgazdasági területeken nem tekinthető optimálisnak a terület kihasználtsága. Vagy azért, mert nem jövedelmező, vagy azért, mert számos, elsősorban környezeti, de egyben gazdasági problémát eredményez (tömörödött, kiszarolt, szennyezett, víz és szél által erodált talajok, kedvezőtlen klímaviszonyok, stb.). A gazdálkodónak ilyen esetben el kell gondolkodnia azon, hogy ezeket a területeket milyen módon tudja eredményesebben és biztonságosabban hasznosítani.

A mezőgazdasági területek alternatív hasznosításának tárháza végtelen. A fásítás viszont mindegyik közül a leggyakrabban előtérbe kerülő praktika. A fásítás egyrészt önállóan is egy alternatív, illetve kiegészítő területhasznosítási lehetőséget jelent a gazdálkodó számára, másrészt pedig kézenfekvő megoldás a többfunkciós használatra szánt mezőgazdasági terület tagolására, illetve „berendezésére”. Ezeknek a termelési rendszereknek a modern megnevezése az „agrár-erdészeti rendszer” vagy „agrárerdészet” (*Szalay & Dósa, 2018*).

A dolgozat a fás legelők előnyeit tárja fel, s azok kialakításában szerepet játszó tényezőket összegyűjtve igyekszik feltérképezni a jól működő fás legeltetésre épülő agrárerdészeti rendszert. Emellett a dolgozat arra is keresi a választ, hogy hazánkban milyen indíttatásból választja valaki a fás legelők alkalmazását gazdálkodása során.

2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

2.1. Mi az Agrárerdészet?

Az agrárerdészet nem más, mint fák harmonikus együtt-termesztése egy vagy több mezőgazdasági kultúrával, kiegészítve esetleg más területhasználati módokkal, mely célja többek között egy jövedelmező gazdálkodás kialakítása. Az agrárerdészet olyan földhasználati forma, melyben különböző mezőgazdasági ágazatok kombinációja valósul meg fás szárú

növények (fák és cserjék) termesztésével, adott helyen, egyidejűleg. Gazdasági előny kihasználása a cél, a tudatosan tervezett együttes gazdálkodás s az interakciókon alapuló ökológiai kölcsönhatások révén (Gyuricza & Borovics, 2018).

Az agrárerdészeti rendszerekben tehát egy időben és azonos földhasználati egységen belül több területhasználati módot ötvöznek (pl. fatermesztés, mezőgazdasági növénytermesztés és állattenyésztés), ezáltal megvalósítva a területek többcélú hasznosítását.

Az agrárerdészeti rendszerek keretei között a fásítás, a természetes növényzet, a termesztett haszonnövények, valamint a haszonállatok egymással szoros kölcsönhatásban álló együttese tartamosan hatékony gazdálkodási formát biztosíthat. Az agrárerdészeti rendszerek emellett környezet- és természetvédelmi szempontból is fontos szerepet tölthetnek be például a szénmegkötés, a víz- és talajvédelem, a biológiai sokféleség megőrzése terén, valamint a turisztikai lehetőségeket is befolyásoló tájképi változatosság biztosítása révén (Gyuricza & Borovics, 2018).

Az agrárerdészeti rendszerek három alapvető elemekből vagy komponensből állhatnak, ezek: a fák vagy fás szárú cserjék, a növényzet (szántóföldi növénykultúrák) és az állatok. Ahhoz, hogy agrárerdészeti rendszerről beszélhessünk, a fa komponens feltétlenül szükséges. A három komponens variációi alapján - figyelembe véve a fa komponens szükséges jelenlétét - négy kategóriába sorolhatjuk az agrárerdészeti rendszereket: többfajú fás rendszer (és/vagy egyéb rendszerek); fák s növények rendszere (agrisilvicultural); fák s állatok rendszere (silvopastoral); s a három komponens egyidejű ötvözése (agrosilvopastoral). (Nair, 1993)

Az agrárerdészeti rendszerek típusai Európában előforduló példái mentén még tovább bonthatjuk a kategorizálást, bővítve többek között a mezővédő erdősávokkal. Emellett, az erdőgazdálkodáson belül, erdős területen termesztett gyógy- és/vagy dísznövények, gombák termesztése is ide sorolható (Borovics et al., 2017).

2.2. A fás legelők (silvopastoral rendszerek) jellemzői

A fás legelők Magyarországon is régóta létező, hagyományos agrárerdészeti rendszer. A fás legelő nem más, mint fákkal tarkított legelő, vagy kaszált rét, ahol a fák szabályos hálózatban, vagy elszórtan állnak. Egy fás legelőnek többféle előnye lehet a fátlan legelővel, kaszálóval szemben. A száraz, meleg vagy szeles időben kedvezőbb mikroklímát teremt az élőlényeknek. Gyümölcsöt, faanyagot, takarmányt biodiverzitást biztosít. A fák gyökerei javítják a talaj szerkezetét, és növelik a szervesanyag-tartalmát. Megkötik a CO₂-t a levegőből. A forró nyári időszakban a fák árnyéka biztosít jobb közérzetet a legelő állatoknak, ami a fejlődésükre is kihat. A fának lehet kifejezetten takarmányozási célja is (lombja, termése). Az állatok

legeltetése a gyümölcsültetvények sorközeiben közvetlen terület kihasználtságot, ugyanakkor számolnunk kell a felmerülő többletmunkával és költségekkel. Viszont megfelelő védelem hiányában az állatok komoly károkat is okozhatnak (*Zamozny & Böhm, 2018*)!

A komoly hazai hagyományai vannak a legeltetett állattartásnak, ám napjainkra jelentősen háttérbe szorult. A fás legelők – elsősorban kérődzőkkel történő – hasznosítása azonban ma is fellelhető. *Varga és Bölöni (2009)* rámutatnak, hogy ez a tájhasználati forma is jelentősen visszaszorult: a többségében felhagyott fás legelők és legelőerdők teljes hazai kiterjedése mindössze 5500 hektár. Ennek a területnek majdnem fele (2500 ha) a Dél-Dunántúlon található. Kisebb mennyiségű fás legelő lelhető még fel a Dunántúli-középhegységben (1300 ha), Északi-középhegységben (500 ha), az Alföld észak-keleti részén (400 ha) és a Kisalföldön (250 ha). Ez a tájhasználati örökség jó alapot adhat a fás legelők nagyobb mértékű elterjedéséhez (*Szerb et al., 2019*).

Európai és Észak-Amerikai példák bizonyítják, hogy az ilyen típusú, ún. *silvopasture* rendszerek jelentős környezetvédelmi szolgáltatások mellett (*Brann, 1988; Shrestha & Alavalapati, 2004*) komoly gazdasági-társadalmi előnyöket is nyújtanak (*Escribano et al., 2015; Gaspar et al., 2007; Gaspar et al., 2016*). A legeltetési állattartás egy igen jelentős részét képezi számos fejlődő ország mezőgazdaságának. Például Nyugat-Afrika Szudán-Száhel-övezet országainak GDP-jének 30-40 százalékát teszi ki az állattartás. India, a 182 milliós marha-, és 61 milliós bivaly-állományával rendre a világ marha- és bivaly-számának 15, illetve 50 százalékát birtokolja. Az ilyen legeltetett állatok fenntartása a rendelkezésre álló fás szárú vegetációk kihasználásával, nomád legeltetéssel (elsősorban afrikai és egyes ázsiai országokban), vagy az intenzívebb ültetvények legeltetésével is jobb területi kihasználtságot jelent. (*Nair, 1993*)

2.3. A Silvopastoral agrárerdészeti rendszer előnyei

Az AGFORWARD (*AGroFORestry that Will Advance Rural Development*, továbbiakban *Agf.*) közzétett, gyakorlatból vett tanulmányai közül azokra a cikkekre alapozva, melyek *silvopastoral* agrárerdészeti rendszerek példáit sorakoztatják fel, összegyűjtöttem azokat a potenciális előnyöket, melyek előnyös hatással bírnak a fás legelők három legfontosabb szereplője számára; a fás vegetációk-, az állati szereplők- és az ember.

Az *1. táblázat* első oszlopában található az *Agf.* cikk sorszám, majd a gyakorlat neve ezt követi a gyakorlat alkalmazásával elérhető előny, s végül a hatás, mely ezt a gyakorlatot kísérve hatást fejt ki a három fő szereplőre. (*Agforward.eu, 2020*)

1. táblázat: Silvopastoral előny-mátrix

Agf.	gyakorlat	előny	fák	állat	gazda
1	hüvelyesekben gazdag fás legelők (Hernandez-Esteban & Moreno, 2017)	közel 3-szoros hozam növekedés a legeltető részéről	-	protein bevitel duplázódik	takarmány költség-, tápanyag utánpótlás költség csökken
		N megkötés a talajban	-	-	N műtrágya költség csökken
4	fa-újra ültetés védve az állatokkal szemben (Caceres et al., 2017)	fa-állomány megújulása biztosított	fa-állomány előregedése- kipusztulásának megelőzése	-	-
6	Fás legelők használata (Palma et al., 2017)	enyhébb mikroklíma a lombok alatt mérsékeli a párolgást	-	kevesebb hő sokk	nő az éven belüli legeltetett napok száma
10	"láthatatlan bekerítés"; GPS nyomkövetőkkel (Burgess et al., 2017)	rugalmas kijelölt legelő módosítás	megújulást elősegíti	-	a fizikai bekerítés terétől megszabadul
		GPS nyomkövetés	-	-	állomány nyomon követése egyszerűbb
12	fás legelők helyreállítása cserjeirtással (Varga, 2017)	új legeltethető területek válnak elérhetővé	-	-	új legelők elérése
13	nagy, idős fák védelme a fás legelőkön (Hartel, 2017)	öko- és kultúr turizmus	-	-	-
		helyi termék brand-építése	-	-	magasabb hozzáadott érték
14	gyér fás legelők cserjékkel (Hartel, 2017)	biodiverzitás és genetika megőrzés	a fák számára	-	-
		biodiverzitás értékének növelése	-	-	-
		elszört idős fák és cserjék nem vesznek el sok teret a legelő állatoktól	-	-	nem szükséges a kompromisszum
16	juh legeltetés diófák alatt, bevetve hüvelyesekkel (Moreno, 2017)	önmegújulást elősegítik a cserjés szórványok	megújulást elősegíti	-	akár megspórolt beruházásnak is tekinthető
		vágásra telepített dió ültetvény esetén rövid- és hosszú távú eredménnyel jár	fiatal csemeték védettek az árvalakéssel szemben; több tápanyag (N)	hozam minősége nő	összetettebb, jobb minőségű hozam
23	juh legeltetett almaültetvény (Corroyer, 2017)	legelés eltünteti a lehullott leveleket/gyümölcsöket, megelőzi a gyep növést	hullott levél/gyümölcsben lévő kártevők száma csökken	gazdagabb táplálék forrás	hozam vesztes a gyümölcsből, de tágabb hozam struktúra
		juhok csökkentik a mezei egér populációt	kevesebb kártevő	-	több hozam
24	juh legeltetett almaültetvény (Burgess et al., 2017)	N újrahasznosítást elősegít	több tápanyag	-	kevesebb műtrágya igény
25	juh legeltetett almaültetvény - veszélyei nem megfelelő alfafajoknál (McAdam, 2017)	-	alacsony ágakat/bimbókat megrongálják az állatok	-	termés vesztes (akár 50%-os)
40	változatos gyep a fás-szárnaslegeltetéshez (silvopoultry) (Westaway, 2017)	gazdagabb táplálék a szárnyasoknak (növény- s közvetve- rovarok formájában)	erózió-védetség; gyomok háttérbe szorítása	gazdagabb táplálék forrás	kevesebb takarmány igény
42	konda és nyárfa ültetvény (Bondesan, 2017)	sűrűn növő fák hatékonyan kötik meg a trágyát	intenzívebb növekedés	árnyék miatti mérsékelt klíma	több fa hozam
		állat-barát környezet plusz értéket képviselhet a fogyasztói piacon	-	-	magasabb hozzáadott érték
43	faeper legeltetéshez (Mosquera & Ferreiro, 2017)	magas biomasza hozam; takarmány-pótló a nyárvégi időkben (terület-függő)	konkurens nyomok eltávolítása	magas protein forrás	karbon lábnyom csökkenése

Agf	gyakorlat	előny	fák	állat	gazda
44	takarmány-fák ültetése a tejlő legelőkön a mikro tápanyagok miatt (Luske et al., 2017)	árnyék - állatjólét (plusz értéket képviselhet a fogyasztói piacon)	-	jólét	magasabb hozzáadott érték
		fűzfa tápanyagai	-	hasznos mikro tápanyagok	kevesebb takarmány igény
		szénmegkötés	-	-	karbon lábnyom csökkenése
45	takarmány-fák ültetése a tejlő legelőkön (Novak, 2017)	tápanyagot biztosít a "nehezebb időszakokban"	-	nyár végén/ősszel is elérhető a tápanyag legeltetéssel	kevesebb takarmány igény
		mélyre nyúló gyökerek több vizet és tápanyagot kötnek meg	-	gazdagabb táplálék forrás	kevesebb műtrágya igény
46	organikus legeltetés és bioenergia termelés kombinálása (Smith, 2017)	a gazda számára egy önálló rendszer, ami kevés irányítást igényel	-	fedél/árnyék	több forrású bevétel

Az 1. táblázatban, tételesen összegyűjtött és tömören leírt 17 vizsgált fás legeltetésre alapozott cikk szinte mindegyike rámutat arra a tényre, hogy a fás területeken folytatott legeltetés jobb terület-kihasználtságot jelent, ami tekinthető a gazdaság számára megtakarításnak is. Ilyen megtakarításnak tekinthető, ha a területen legeltetett állomány számára szükséges takarmányozási igényt részben – vagy egészében – kiváltja ez a gyakorlat (Agf. 1, 23, 40, 43, 44, 45). Nem elhanyagolható szempont, hogy az állati trágya is jó hatással van a faállomány gyarapodására (Agf. 14, 24, 40).

A megtakarítások mellett magasabb hozamot is realizálhattak egyes gyakorlat alkalmazása mellett a gazdák a vizsgált cikkek példáján (Agf. 16, 23, 42, 46), sőt, magasabb hozzáadott értéket is képviselhet a fás legelőkön való állattartás, különösen, ha a létrejövő produktumban megjelenik az, hogy honnan is származik maga a termék (Agf. 13, 42, 44) – emellett a megjelölt cikkekben szerepel az állatjólét, mint képviselt plusz érték is. A rendelkezésre álló paraméterek mértéke arányos a szükséges beruházások mértékével.

Néhány cikk bemutatta az előforduló veszélyeket is, ami leggyakrabban a rosszul megválasztott fa- és állatfajok társítása révén fordulhat elő (Agf. 25).

3. ANYAG ÉS MÓDSZER

A dolgozat nagymértékben támaszkodik – a szakirodalmi áttekintés fejezetben bemutatott – az Agf. által elért eredményekre. Az Agf. az Európai Unió által finanszírozott négyéves kutatási projekt, amely erdőgazdálkodási kísérletekre épült.

A primer eredmények érdekében mélyinterjút készítettem négy Dél-Dunántúlon fás legeltetőt fenntartó gazdával, képviselővel. Az alanyok kiválasztása ismeretség alapján történt, reprezentativitásra nem törekedtem. Az interjú-alanyok neveit – az anonimitás megőrzése érdekében - nem tettem közzé a dolgozatomban.

A mélyinterjúk mindegyikét 2020. áprilisában tartottam meg, telefonon keresztül, előzetes egyeztetés alapján – az egyeztetés része volt a megküldött kérdéssor is, ami alapján az alanyok fel tudtak felkészülni a mélyinterjúra - ami 1 órát vett igénybe, s az előre definiált kérdéseken kívül kitértünk a beszélgetés közben felmerülő témákra is.

A mélyinterjú-kérdéssor szerkezetileg három nagy részből lett összeállítva; háttérváltozók a gazdáról; háttérváltozók a fás legelőről; végül a motivációt és gazdaságot érintő kérdések, amelyeket négy nagyobb témakörbe lettek szétbontva. Ez a négy témakör a gazdasági-, hatékonysági-, környezeti- és közösségi kategória. Minden kategórián belül tematikusan a kérdések a következő alkategóriákba lettek besorolva: motiváció; előny; nehézség.

A kapott eredmények elemezve lettek annak érdekében, hogy a leírás, bemutatás mellett az összefüggések, kapcsolatok is feltárássra kerüljenek. Mivel a kapott eredmények nehezen számszerűsíthetők a kiértékelés során a kvalitatív információk elemzésénél gyakran használt tartalomelemzés módszerét alkalmaztam.

4. EREDMÉNYEK

A mélyinterjúkat négy olyan gazdával folytattuk le, akik tartanak állatokat olyan legelőn, mely többé-kevésbé fával borított. A négy interjúalany által fenntartott gazdaságok kevésbé hasonlítanak, szinte teljesen különböző paraméterekkel rendelkeznek, így az összehasonlítást a mélyinterjú eredmények kielemezésének végére helyezzük, miután egyesével röviden beszámolok a felmért gazdaságokról, s kiértékeljük őket, s a mélyinterjúk megtartásának kronológiai sorrendjében összegzem lentebb.

4.1. (A) Gazdaság

Az első gazdaság (A) Csebény településen fekszik, ahol körülbelül 10ha-on ridegtartásban legeltetnek szarvasmarhákat, bivalyokat és lovakat (összesen valamivel több, mint 100 egyed). Ebben a családi gazdaságban a fő gazdasági tevékenység a szántóföldi növénytermesztés. A legeltetett területen generációk óta csak legeltetést végeznek, mivel egy alacsony termékenységgű töltés területéről van szó. Az idők folyamán fás foltok jelentek meg a területen, amit karbantartanak. A fafajok közül a fűz dominál s jelenleg körülbelül 40 fával 5%-os a fával borítottság mértéke. A legeltetésnek sajnos jóval alacsonyabb a jövedelmezősége a gazdaságuk más tevékenységeihez képest, mint például a főtevékenységként folytatott szántóföldi növénytermesztésnek – a gazda elmondása alapján fele akkora az állattartásuk jövedelmezősége, mint a növénytermesztésé. Viszont, az állattartásnak köszönhetően jobban ki

tudják használni a rendelkezésre álló területet, s állattartás révén előnyt élvezhetnek a jövőbeli földvásárlásoknál.

A fás legeltetés az állatok takarmány igényét ugyan nem elégíti ki, de a földterület tápanyag-visszapótlásához teljes mértékben hozzájárul, kielégíti azt. Gyepboronálással lazítják a talajt a jobb vízgazdálkodás érdekében. Mindemellett, a fák által biztosított hűs árnyék jó hatással van az állatokra a nyári hőségben, sőt, az erózió ellen is megoldást ad a maguktól teret hódító fák a generációk előtti időkhöz képest. Fontos megemlíteni, hogy mivel húsmarhákat tartanak, azok fejve nincsenek, azaz nincs szükség emberi beavatkozásra, s a ridegtartásnak köszönhetően viszonylag szabadon mozoghatnak az állatok, akiket nehezebb kezelni, mert nem szoktak annyira emberhez, mint istállóban tartott társaik.

A kérdésekre a gazda elmondta, hogy nem volt példa, amit követtek volna ezzel a gyakorlattal, csak a terület legjobb kihasználtságát igyekeztek elérni. Ugyanakkor, képesek lennének mintagazdaságként működni, viszont ahhoz szükségük lenne 2-3 év felkészülési időre. Ez egy bizonyos státuszt jelenthetne a gazdaságra nézve.

4.2. (B) Gazdaság

A megkérdezett második mélyinterjú alany (B) egy jelentősen nagyobb gazdaság képviselőjében válaszolt a kérdéseinkre. Ez a fás legeltetett terület Balatonfenyvestől délre fekszik 2000 ha-on. A fával borítottság mértéke 2% körüli, őshonos fafajok jelennek meg nagyobb számban (mint a nyár és zöldjuhar). Ezeket telepítik is, a szél elleni védelem miatt. A legeltetett állomány kizárólag szarvasmarha, s már 2015 óta büszkén tudják produkálni a „termőföldtől az asztalig” címszavakkal aposztrofált gyakorlatot, ugyanis, a szarvasmarhák tenyésztésétől, a hizlaláson át (a vágás kivételével) a feldolgozásig, sőt, saját étteremben való elkészítéséig maguk adják hozzá az értéket termékükhöz. Interjú-alanyom elmondása alapján a föld legeltetéssel történő hasznosításának jövedelmezősége jelentős mértékben alacsonyabb, viszonyítva a szántóföldi növénytermesztéshez, ugyanakkor az alapanyag magasabb hozzáadott értékkel történő értékesítése hozzájárul a magasabb profithoz. A területről elmondható, hogy olyan alacsony termőképességgel rendelkezik, hogy másra nem lenne alkalmas, illetve 30 éve – az állami gazdaság megszűnése óta, s még az előtti időtől – ezt a gyakorlatot alkalmazzák. Alternatívaként a vadgazdálkodás merülhetne fel, viszont azok a területek, ahol a régi gazdaság vadgazdálkodást folytatott, átkerült a nemzeti parkhoz (Nagyberek), s ezt a gazdálkodást ők viszik tovább.

A jobb hatékonyságot elősegítendő álltak át az Angus marhatartásra, ami egy szívósabb fajta, jobban tud a helyi körülményekhez alkalmazkodni. Gyeptelepítéssel próbálkoztak még –

hatékonyságot növelendő -, ám az őshonos vegetáció gyorsan visszanyerte ezeket a tereket. A gazdaság hatékonyságát élenkítően ruháztak be a húsfeldolgozó üzembe is. Viszonylag olcsó így fenntartani a legelőt, viszont jelentős mértékben megnöveli a szükséges ráfordításokat a terület vízgazdálkodása, ugyanis ez egy mélyfekvésű terület, ezért több száz kilométernyi csatornahálózatra van szükség.

Ez a gazdaság egy jó minta azoknak a gazdák számára, akik hasonló méretekben szeretnének egy másra nehezen használható területet kiaknázni. Egy ilyen gazdaság mintaként való bemutatása kevés gazdasági előnnyel, inkább felelősséggel jár maga a gazdaság számára. Ugyanakkor tekintélyes előnyt jelent a környezet számára, hiszen számos munkahelyet teremt.

4.3. (C) Gazdaság

A harmadik megkérdezett gazda (C) Döbröközön társult egy másik gazdával, aki kecskefarmot tart fenn, így hazánkban egyedinek számító társulást alakítottak ki: az egyik gazda biztosítja a 3 ha nagyságú fás legelőt (körül-belül 40%-os borítottsággal), míg a másik gazda a legeltetett állományt, kecskéket. Maga a társulás létrehozása sem államilag, sem más módon anyagilag támogatva nem volt, ez inkább a terület hasznosabb kihasználtsága miatt lett kezdeményezve. A fák tekintetében az akác dominál, viszont a vadon növő hajtásokból, illetve csemeték telepítésével igyekeznek a tájra jellemző őshonos fajokat diverz módon beintegrálni a területre. A legelő felállításának alacsony volt a bekerülési költsége; az erdő adott volt, csak ritkítani kellett, onnantól fogva a kecskék segítenek megfékezni a burjánzást, a fenntartáshoz csupán gyéritő vágásra van szükség. A kecskegazda részéről a villanypásztor és kerítés építés igényelt nagyobb beruházást, a fenntartási költségek között pedig elsősorban az állatok takarmányozása szerepel, szükség van szálas-, zöld- és abraktakarmányra is, fokozottan a téli időkben, illetve a tejhozam fokozása érdekében, ami megnöveli a sajtkészítés és tejértékesítés volumenét.

A legeltetés csak 30-40%-ban váltja ki a szükséges takarmányokat. A gazda elmondása szerint az ágazat kevésbé stabil és jövedelmező, mint a szántóföldi növénytermesztés, emellett igen érzékeny a piacra. Viszont fontos megemlíteni, hogy az ilyen módon történő gazdálkodás egyik velejárója az a termelői védjegy, ami magasabb értékkel látja el az itt létrehozott termékeket a konkurenciával szemben. Ez részben kompenzálja a jövedelmezőséget.

Az erdei mikroklíma kialakulásának hála nyáron az állatok jobban bírják a hőséget, s sokkal jobb a vízháztartása a legelőnek, sokkal kevésbé van kitéve az aszályos időknek. Előfordult már, hogy a kecskék megrongálták a faállományt, de ezt dinamikus orvoslják új csemeték beszerzésével, vagy bekerítéssel.

Példa nem volt előttük, hogy hogyan alakítsanak ki egy ilyen gazdaságot, de cél volt egy olyan példát mutatni, amit lehet követni. Ez a gazdaság már most is bemutató-gazdaságként működik, és azon kívül, hogy sokan látogatják meg a birtokot, ez különösebb gazdasági előnnyel nem jár.

4.4. (D) Gazdaság

Kaposvártól délre, Patosfán található a megkérdezett negyedik gazda (D) gazdasága, amiben egy 1ha-os területen alakítottak ki fás legelőt nem egészen egy éve. A terület korábban egy elhanyagolt erdős terület volt, amit kiritkítottak, s egy ma 9 egyedet számláló juh állományt vásároltak, amit ridegtartással legeltetnek ezen a területen. Törzsállományról van szó, termékelőállítás nem cél. A fák zöme akác, a ritkítás után a fával borítottság mértéke 50% körüli. A legelő az állatok takarmányigényét a téli időszakot leszámítva kielégíti – téli időszakra pedig szálás és szemes takarmányt kapnak. Egy féltető, és egy kisebb istálló-szerű építmény biztosít a szélsőségesebb időszakokban, illetve az ellés időszakára menedéket a juhok számára.

A fás legelő felállítása valójában nem gazdasági célt szolgált, hanem esztétikai okai voltak; a juhok segítségével tisztán tudják tartani a fás területet a burjánzástól, és a kaszálási igény is jelentősen lecsökken. A takarmány 50-60%-ban megoldott a legelővel, viszont a tápanyag-visszapótlás az állatok segítségével nem mondható megoldottnak, mivel alacsony az állomány egyedszáma. A legnagyobb beruházási költséget a legeltetés beindításának az állatállomány megvásárlása jelentette, emellett költségként felmerült a faritkítás és villanypásztor telepítése is. Fontos társadalmi hozadéka a kialakított fás legelőnek, hogy a gazdaságban eddig csak ideiglenesen alkalmazott munkaerő így egész évben tudja a gazdaság foglalkoztatni.

A régóta fennálló fás területen kialakult mikroklíma nem borult fel a kialakított legelővel, így kellemes hatásait most is ki lehet használni; az árnyék nagyon fontos szerepet kap. A hőtől védve nem kell a ki- és behajtásról gondolkodni. Több juhásztól hallotta (D) gazda, hogy a nyári nagy delelő hőségben több órára behajtják az állatokat, hogy tudjanak pihenni, ugyanis a melegben – illetve, ha sokat mozog a juh – nagyobb a tápanyagigénye az állatnak. Itt viszont nem csak helyben maradhat, de a hőséggel sem kell megküzdeniük a juhoknak. A terület vízgazdálkodása is kitűnő; érezhetően ellenállóbb az aszályos időszakokra, a nap sem égeti ki a nyári tűző napsütésben a gyepet.

Nem volt előttük konkrét példa a legelő kialakításakor, amihez nyúlhattak volna. Részben motiváló volt, hogy az önkormányzat nyomására tisztították ki a területet, ugyanis a területtel szomszédos a falu foci pályája, és játszótere. Eleinte tiltakozott az önkormányzat vezetése, félve az állatszagtól, de ez a félelem alaptalannak bizonyult. (D) gazda úgy gondolja, ez a fenntartott

legeltetett erdős terület esztétikailag sokat emel a falu értékén is, mint ahogy egy tiszta rendezett park egy város szívében, úgy egy rendezett fás legelő is ékkő lehet a falu peremvidékén.

4.5. Mélyinterjúk összesítése

Bár elmondható, hogy a megkérdezett négy gazda mindegyike más-más paraméterekkel, indítékkal és háttérrel gazdálkodik fás legelőn, néhány szempont és jellemző mind a négy gazdaságnál előfordult (2. táblázat).

Mindegyik gazda elmondta, hogy vagy egy már meglévő, vagy könnyen átalakítható fás területet szeretett volna hatékonyabban kihasználni; olyat, amin más mezőgazdasági termelést, gazdálkodást nem lenne érdemes folytatni. Minden interjúban elhangzott a fás legelők mellett, azok előnyeként a segítségükkel elért jobb vízgazdálkodás és ellenállóbb mikroklíma. Emellett a területen korábban szükséges rendszeres kaszálás, vagy cserje irtás igénye is jelentősen visszaesett a legeltetésnek köszönhetően. Ugyanakkor, az ágazat rosszabb jövedelmezőségét is többen kiemelték, összehasonlítva a szántóföldi növénytermesztéshez – amit ezeken a területeken a minőségüktől fogva nem lehet alkalmazni, mint gyakorlat.

Fontos eredmény, hogy a válaszadók közül senki sem azért kezdett bele vagy folytatja a fás legeltetést, mert ösztönző támogatás elérésére lehetőségük lett volna.

2. táblázat: vizsgált gazdaságok és kérdezett gazdák fontosabb paraméterei

Gazdaság	(A)	(B)	(C)	(D)
gazda életkora	24	47	41	36
gazdaság helye	Csebény	Balatonfenyves	Döbrököz	Patosfa
terület mérete	10 ha	2000 ha	3 ha	1 ha
fával borítottság	5%	2%	40%	50%
minőség	10 AK	3-6 AK	15-20 AK	nincs adat
domináns fafajok	fűz	nyár; zöldjuhar	akác	akác, tölgy, juhar,
legeltetett fajok	ló; sz.marha; bivaly	szarvasmarha	kecske	juh
hozzáadott érték növelése	-	hizlalás, feldolgozó üzem, étterem	sajtkészítés és kecsketej	-

Érdekes megemlíteni, hogy egyik gazda számára sem volt egy olyan előljáró példa, ami okán alakította volna legelőjét. (A) és (B) gazdaság gyakorlatilag egy generációs örökséget vezetett tovább, míg (C) és (D) gazda egy új dologba vágott bele, saját ötlettől vezérelve.

5. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

A mélyinterjúkra adott válaszok alapján elmondható, hogy a fás legelők létrehozásával elsősorban nem a jövedelem növelése volt a gazdálkodók célja, hanem a meglévő

erőforrásokkal való hatékonyabb gazdálkodás. Eddig nem ismert, új előnyök is felszínre kerültek a fás legeltetés rendszerében úgy, mint a jó példával való elöljárás (kvázi innováció) és az esztétika.

C gazdának szándéka volt egy olyan jó példát mutatni hazánkban, amire nem – vagy kevés – példa volt eddig: mintagazdásként működni. Végig akarták járni az utat, mint úttörők, s így egy követendő példát adni az érdeklődőknek.

D (fiatal) gazdának fontos motivációja volt megmutatni az idősebb generációnak az új gyakorlatokban rejlő lehetőségeket, hogy ezzel rámutasson arra, hogy a régi jól bevált tradíciókkal érdemes szakítani (vagy, hogy a bevezető fejezet szavaival fogalmazzak: visszatérni a jól bevált tradíciókhoz.) Az esztétika ugyancsak D gazda példáján volt tetten érhető: rendezett esztétikus erdős foltot akart létrehozni a falu peremén, amit esztétikai értékében úgy írt le, mint egy parkot egy kis városban.

Az *Agf.* esettanulmányai nagymértékben a gazdasági hatékonyság, s a környezeti kvantitatív hatások, előnyök köré épültek fel. Viszont kihagyták az egyik fontos szereplőjét a fás legelőnek; a gazdát, aki a nap végén elégedetten pihen meg, gondolván, hogy környezettudatos, s értékes gazdálkodást tart fenn.

A dolgozat nem tér ki a hazai területek lehetőség-elemzésére, nem kívánja átfogóan és kielégítően feltérképezni a szántóföldi növénytermesztés, s hagyományos erdőgazdálkodás alá nem vonható mezőgazdasági területek mértékét, amik potenciális fás legelők lehetnek, csupán a pontosabb kép kialakítása érdekében lett közölve néhány irányadó adat – így a megfelelő fókuszba helyezve a vizsgált szempontokat. Ugyancsak nem sorakoztat fel a dolgozat olyan mért adatokat, amik képesek lennének egyértelműen összehasonlítani a megvalósított fás legelők gazdasági paramétereit – különös tekintettel a jövedelmezőségre – szemben a területen megvalósítható egyéb gazdálkodási formákkal. Viszont, ezek a mutatók jól szemléltethetnék a törvényhozók által abból a célból meghozható döntések fontosságát, melyek az ilyen gazdálkodásra való átállást ösztönöznék, támogatnák, mint gazdaságilag és etikailag.

A mélyinterjú eredményeit feldolgozva elmondható, hogy a mi esetünkben, ha egy gazdának van olyan mezőgazdasági területe, amin nem - esetleg nem is áll módjában – szántóföldi növénytermesztést végezni, azt remekül kihasználhatja, ha fás legeltetésre alkalmassá formázza, s így gazdálkodik rajta a jövőben. Amennyiben a gazda rendelkezik ilyen – szántóföldi növénytermesztésre nem alkalmas – területtel, s a terület eleve rendelkezik faállománnyal, vagy legeltetésre alkalmas jászágokkal (esetleg mind a kettővel), úgy igen indokolt lehet, hogy a fás legeltetésre való átállást megfontolja a gazda. A beruházás költségei ugyan függenek a meglévő paramétereiktől és a kívánt gazdaság felállításától, a mélyinterjúkra

adott válaszokra alapozva kijelenthetjük, hogy gazdaságilag is egy igen racionális döntés, mint az erre a rendszerre való átállás, illetve a már meg lévő rendszer fenntartása/megőrzése.

6. IRODALOMJEGYZÉK

Agforward.eu (2020). Innovation Leaflets. Letöltés dátuma: 2020. 01. 01. forrás:

<https://www.agforward.eu/index.php/hu/1922.html>

Bondesan, V. (2017). Pigs and poplars. Letöltés dátuma: 2020. 01. 20. forrás:

https://www.agforward.eu/index.php/hu/1922.html?file=files/agforward/documents/leaflets/42_Pigs_and_poplars.pdf

Borovics A., Somogyi N., Keserű Zs., Gyuricza Cs. (2017). Agrárerdészet, a klímatudatos, természetközeli termelési mód. Erdészeti Lapok 152(6), 178-182.

Brann, G. (1988). Farm scale agroforestry in the eastern Bay of Plenty. Rotorua, New Zealand: McLaren P (Ed) Agroforestry Symposium Proceeding Forest Research Industry. Forest Research Institute, Bulletin 139, 45-52.

Burgess, P., Chinery, F., Eriksson, G., Pershagen, E., Pérez-Casenave, C. & Giannitsopoulos, M. (2017). Economic benefits of grazed apple orchards in England. Letöltés dátuma: 2020. 01.13. forrás:

https://www.agforward.eu/index.php/hu/1922.html?file=files/agforward/documents/leaflets/24_Economic_benefits_of_grazed_apple_orchards_in_England.pdf

Caceres, Y., Puldio, F. & Gerardo, M. (2017). Tree regeneration in grazed wood pastures Agforward. Letöltés dátuma: 2020. 01. 14. forrás:

https://www.agforward.eu/index.php/hu/1922.html?file=files/agforward/documents/leaflets/04_Tree_regeneration_in_grazed_wood_pastures.pdf

Corroyer, N. (2017. 11). Apple orchards grazed in France. Letöltés dátuma: 2020. 01. 07. forrás:

https://www.agforward.eu/index.php/hu/1922.html?file=files/agforward/documents/leaflets/23_Apple_orchards_grazed_in_France.pdf

Escribano, A. J., Gaspar, P., Mesias, F. J. & Escríbano, M. (2015). The Contribution of Organic Livestock to Sustainable Rural Development in Sensitive Areas. International Journal of Research Studies in Agricultural Sciences, 1(1), 21-34.

Gaspar, P., Mesías, F. J., Escríbano, M., Rodríguez de Ledesma A., & Pulido, F. (2007). Economic and management characterization of dehesa farms: implications for their sustainability. Agroforestry Systems, 71(3), 151–162. doi: [10.1007/s10457-007-9081-6](https://doi.org/10.1007/s10457-007-9081-6)

- Gaspar, P., Escribano, M. & Mesias, F. J. (2016). A qualitative approach to study social perceptions and public policies in dehesa agroforestry systems. *Land Use Policy*, 58, 427–436. doi: [10.1016/j.landusepol.2016.06.040](https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2016.06.040)
- Gyuricza, Cs. & Borovics, A. (2018). *Agrárerdészet*. Gödöllő: NAIK. ISBN: 978-615-5748-05-9
- Hartel, T. (2017). Grazing and biodiversity in Transylvanian wood pastures. Letöltés dátuma: 2020. 01. 30. forrás: https://www.agforward.eu/index.php/hu/1922.html?file=files/agforward/documents/leaflets/14_Grazing_and_biodiversity_in_Transylvanian_wood_pastures.pdf
- Hartel, T. (2017). Protecting large old trees in wood pastures. Letöltés dátuma: 2020. 01. 21. forrás: https://www.agforward.eu/index.php/hu/1922.html?file=files/agforward/documents/leaflets/13_Protecting_large_old_trees_in_wood_pastures.pdf
- Hernandez-Esteban, A. & Moreno, G. (2017). Establishing pastures rich in legumes. Letöltés dátuma: 2020. 01. 11. forrás: https://www.agforward.eu/index.php/hu/1922.html?file=files/agforward/documents/leaflets/01_Establishing_pastures_rich_in_legumes.pdf
- Kovács, K., Vityi A. & Szalay D.. (2019). Az agroerdészet szerepe az erdőfelújításban és a növekvő faanyagigény kielégítésében. *Jelenkori társadalmi és gazdasági folyamatok* 14(2), 59–63.
- Luske, B., Altinalmazis, A. & Roelen, S. (2017). Fodder trees for micronutrient supply in grass based dairy systems. Letöltés dátuma: 2020. 01. 25. forrás: https://www.agforward.eu/index.php/hu/1922.html?file=files/agforward/documents/leaflets/44_Fodder_trees_for_micronutrient_supply_in_grass_based_dairy_systems.pdf
- McAdam, J. (2017). Key challenges of orchard grazing. Letöltés dátuma: 2020. 01. 12. forrás: https://www.agforward.eu/index.php/hu/1922.html?file=files/agforward/documents/leaflets/25_Key_challenges_of_orchard_grazing.pdf
- Menozzi, D., Fioravanti M. & Donati M. (2014). Farmer's motivation to adopt sustainable agricultural practices. *Bio-based and Applied Economics* 4(2), 125–147.
- Moreno, G. (2017). Grazing sheep under walnut trees. Letöltés dátuma: 2020. 01. 29. forrás: https://www.agforward.eu/index.php/hu/1922.html?file=files/agforward/documents/leaflets/16_Grazing_sheep_under_walnut_trees.pdf

- Mosquera-Losada, M. R., Fernandez-Lorenzo, J. L., Rigueiro-Rodriguez, A. & Ferreiro-Dominguez, N. (2017). Mulberry (*Morus spp.*) for livestock feeding. Letöltés dátuma: 2020. 01. 23. forrás: https://www.agforward.eu/index.php/hu/1922.html?file=files/agforward/documents/leaflets/43_Mulberry_Morus_spp_for_livestock_feeding.pdf
- Muzslay, I. (1995). Gazdaság és erkölcs. Budapest: Márton Áron. ISBN: 963-7947-50-7
- Nair, P. R. (1993). An Introduction to Agroforestry. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers. ISBN: 978-0-7923-2134-7
- Novak, S. (2017). Fodder trees on dairy farms. Letöltés dátuma: 2020. 01. 09. forrás: https://www.agforward.eu/index.php/hu/1922.html?file=files/agforward/documents/leaflets/45_Fodder_trees_on_dairy_farms.pdf
- Palma, J. H., Oliveria, T. S., Gerardo, M., Crous Duran, J. & Amaral Paulo, J. (2017). Modelling livestock carrying capacity in montados. Letöltés dátuma: 2020. 01. 05. forrás: https://www.agforward.eu/index.php/hu/1922.html?file=files/agforward/documents/leaflets/06_Modelling_livestock_carrying_capacity_in_montados.pdf
- Pink, D. H. (2010). Motiváció 3.0. Budapest: HVG Kiadó Zrt. ISBN: 9789633040201
- Shrestha, R. & Alavalapati, J. (2004). Valuing environmental benefits of silvopasture practice: a case study of the Lake Okeechobee watershed in Florida. *Ecological Economics*, 49, 349–359.
- Smith, J. (2017). Combining organic livestock and bioenergy production. Letöltés dátuma: 2020. 01. 18. forrás: https://www.agforward.eu/index.php/hu/1922.html?file=files/agforward/documents/leaflets/46_Combining_organic_livestock_and_bioenergy_production.pdf
- Szalay, K. & Dósa, I. (2018). Agrárerdészet - A többcélú mezőgazdasági területhasználat. Budapest: Nemzeti Agrárgazdasági Kamara (NAK).
- Varga, A. (2017). Restoration of abandoned wood pasture. Letöltés dátuma: 2020. 01. 29. forrás: https://www.agforward.eu/index.php/hu/1922.html?file=files/agforward/documents/leaflets/12_Restoration_of_abandoned_wood_pasture.pdf
- Westaway, S. (2017). Silvopoultry establishing a sward under the trees. Letöltés dátuma: 2020. 01. 23. forrás: https://www.agforward.eu/index.php/hu/1922.html?file=files/agforward/documents/leaflets/40_Silvopoultry_establishing_a_sward_under_the_trees.pdf
- Zamozny, G. & Böhm, C. (2018). Agrárerdészeti ismeretek. Letöltés dátuma: 2020. 01. 03. forrás: <https://mezohir.hu/hir/agrarerdeszeti-ismeretek#Mi%3%A9rt%20agr%C3%A1rerd%C3%A9szet>

PÁLYAKEZDŐ FIATALOK MUNKAERŐPIACI ELVÁRÁSAI ÉS TAPASZTALATAI, VALAMINT A DISC SZEMÉLYISÉGTÍPUSOKKAL VALÓ ÖSSZEFÜGGÉS

A dolgozatomban a pályakezdő fiatalok munkaerőpiaci tapasztalatait és elvárásait elemeztem, valamint a DISC személyiségtípusokkal való összefüggéseket. A kutatásom során először a mérvadó szekunder adatokat gyűjtöttem össze, majd primer kutatási módszerként a kérdőíves megkérdezést alkalmaztam. Az eredményekből megismerhettem a kitöltőim munkaerőpiaci tapasztalatait és elképzeléseit, amelyek a legtöbb esetben alátámasztották a szakirodalmi áttekintésben megjelenített adatokat. Nagyobb eltérést a végzés utáni állásszerzéshez szükséges időkeret tekintetében találtam: az országos átlag 3,88 hónap, a kitöltők jelentős része ellenben kevesebb, mint 1 hónap alatt talált állást, valamint sokan 1-3 hónap alatt.

A szabálykövetők és a befolyásolók közül rendelkeznek a legtöbben állással, a kitartóak között van viszont a legtöbb álláskereső. Meghatározó arányban a befolyásolók kezdtek a leghamarabb dolgozni: 90%-uk dolgozott már tanulmányaik során is. A dominánsoknak sikerült legkevésbé olyan állást találni elsöre, ami a végzettségüknek megfelelő. Összességében a befolyásolók találtak leghamarabb állást a tanulmányok befejezése után, a dominánsoknak tartott a legtöbb ideig. A legmagasabb fizetési elvárásuk a dominánsoknak van, a legalacsonyabb pedig a kitartóknak. Bár a szabálytisztelők 61%-a 150-250 ezer forint közötti kezdő fizetést képzel el a pályakezdőknek, köztük voltak a legtöbben, akik ezt 100 és 150 ezer forint közötti összegre tették. A szabálytisztelőknek a legkevésbé fontos az, hogy az első munkahelyük álommunkahely legyen, és a befolyásolóknak a legfontosabb. A dominánsok számára a kellemes munkahelyi környezet a legfontosabb, ezt követi a pénzügyi stabilitás.

¹ A szerző a Kaposvári Egyetem Gazdaságtudományi Kar Kereskedelem és marketing FOSZK szakának II. évfolyamos hallgatója. A tanulmány elkészítéséhez Dr. Berke Szilárd egyetemi docense nyújtott segítséget.

1. BEVEZETÉS

Több oka is van, hogy erre a témára esett a választásom. Először a személyiség és a személyiségtípusok témaköre keltette fel az érdeklődésem, de úgy gondoltam, hogy ez önmagában nem lenne elegendő egy záródolgozat elkészítéséhez, így kellett találnom egy olyan témát, amihez köthetném. Nem tartott sokáig, mire rájöttem, hogy erre tökéletes választás lehet az a probléma, amivel hamarosan én is szembenézek: a munkaerőpiacra való belépés egy (szakmájával/diplomájával) frissen végzett fiatal számára. Ebben a témában nemcsak egy sikeres záróvizsgát reméltem, hanem tanulást és a végére érve alapos tájékozottságot is. Ha megismerem az alapvető problémákat ezzel kapcsolatban, akkor én is sikeresebben vethetném magam az álláskeresésbe és az interjúkba, és ezenfelül másoknak is segíthetnék a tapasztalataimmal. Mindezekon kívül általánosságban is érdekelt a pályakezdők jelenlegi munkaerőpiaci helyzete, és hogy miben változott ez az idő múlása során. Annak érdekében, hogy ezt összevethessem a személyiségtípusokkal, a DISC-modell volt a legmegfelelőbb, mivel ez a fajta teszt Európában elterjedt, léteznek már online DISC kérdőívek, szemléletes, és könnyebben ki lehet tölteni, mint például egy „16 personalities” tesztet. Úgy gondolom, hogy a karrierépítésben, vagy akár csak a sikeres álláskeresésben fontos lehet az adott illető személyisége, mivel ettől függ, hogy milyen pozíciókra alkalmas a leginkább.

A célom a fiatalok tapasztalatainak és elvárásainak feltárása, a jelenlegi munkaerőpiaci helyzetük megismerése, illetve a DISC-személyiségtípusok gyakoriságának és tényleges jellemzőinek bemutatása.

2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

2.1. Pályakezdő diplomások, szakmával rendelkezők a munkaerőpiacon

Farkas (2016) és Vértesy (2018) szerint egy ország jövőjének alakulásában sok tényező szerepet játszik – ezek közül kiemelten fontos a fiatalok és pályakezdők (15-29 éves korosztály) helyzete. Ahogy az országunké, úgy a kontinens jólétének is kulcsfontosságú eleme a pályakezdők foglalkoztatása, munkaerőpiaci integrációja. „A munkaerőt és a munkaerőpiac elméleti alapjait ismerniük kell a gazdaságpolitikusoknak, a gazdaság minden szereplőjének, munkaadóknak és munkavállalóknak, humán menedzsereknek, gyakorlatilag mindenkinek, különös tekintettel a munkaerőpiacra belépés előtt álló pályakezdő diplomásokra.” (Matiscsákné, 2012; Dajnoki & Héder, 2017)

Napjainkban a képzési idő növekedésével kitolódik a munkaerőpiacra való belépés időpontja. Mindazonáltal az is megfigyelhető, hogy a képzésben résztvevő hallgatók is próbálnak tanulmányaik mellett dolgozni. *Törőcsik* (2018) szerint „Megtanulták a hallgatók, hogy jobb állásokat csak gyakorlat felmutatásával lehet elérni, ezért is vállalják a tanulás melletti munkát, de az önköltséges szakok megfizetése is komoly teher a családoknak, ezért van benne kényszer is.” A fentebb említettektől függetlenül jellemző napjainkban a képzési idő növekedése, és nem ritka, hogy 25 éves lesz az illető, mire munkába állhat. *Törőcsik* (2018) megállapítása szerint ennek az a veszélye, hogy mire a képzések végére ér a fiatal, már nehezen tudja elképzelni, hogy dolgozni kell. Ekkora rákészüléssel komoly elvárások alakulnak ki benne, pedig még az sem biztos, hogy azonnal a számára megfelelő állást kapja. „*Kapunyitási pánik* alakul ki (*Szvetelszky*, 2005), félelem a piaci megmérettetéssel, esetleges elutasító véleményekkel, kudarchelyzetekkel való ütközéstől” (*Törőcsik*, 2018).

A frissen végzett egyetemi hallgatók, középiskolával vagy OKJ-val végző tanulók mindenképp nehéz helyzettel állnak szemben a tanulmányaik befejezését követően. Sok kétség merül fel: elegendő-e a tudásom a szakmámat illetően? Mennyire lesz nehéz elhelyezkednem? Tapasztalat nélkül is fognak alkalmazni? Meg tudok majd felelni a munkáltatói elvárásoknak? (*Galasi, Timár & Varga*, 2001).

Oláh (2011) alapján az elmúlt években, évtizedekben észrevehető, hogy a középiskolákban, illetve felsőoktatási intézményekben kevés, vagy pedig hiányzik a gyakorlati oktatás. Ez a pályakezdők elhelyezkedési esélyeinek romlását eredményezi, mivel sok munkáltató úgy véli, hogy a szervezet üzleti sikeréhez a jól bevált, tapasztalt dolgozók szükségesek, emiatt nem szívesen szánnak időt és energiát egy új dolgozó betanítására (*Bácsné Bába*, 2010).

Nem elhanyagolható a téma tekintetben a fiatal nők munkaerőpiaci helyzete sem (*Kőműves, Berke & Póra*, 2016). Esetükben gyakran felmerül az állásinterjú során a gyermekvállalás, családalapítás kérdése is, ami hátrányos megítélést okozhat (*Bencsik & Juhász*, 2013; *Póra, Kőműves & Horváthné Petrás*, 2017).

Mindezek mellett egy pályakezdő, fiatal alkalmazott számos más kockázati tényezőt is jelenthet a munkáltató számára (*Szabó-Szentgróti et al.*, 2019). Egyszerű példa a munkabiztonsági szempont: egy tapasztalt alkalmazott már gyakorlottabb ebben, kisebb kockázatot jelent (*Terjék*, 2010).

A folyamatosan emelkedő nyugdíjkorhatár sem könnyíti meg a pályakezdők helyzetét, ugyanis ez számukra kevesebb “megüresedett helyet” jelent – a korhatár előtt álló idősebb munkavállalók tovább maradnak a munkaerőpiacon. Ezek a tényezők is lehetnek annak az okai,

hogyan az utóbbi időben egyre több pályakezdő fiatal kerül az álláskereső sorába. Mindenképp pozitívumnak tekinthető a felsőfokú oktatás lehetőségeinek bővülése és a fiatalok továbbtanulási igényeinek megemelkedése, de rövidtávon nehezíthetik a fiatalok elhelyezkedési esélyeit. A felsőfokú végzettségűeket tekintve túlkínálat jellemző, míg a jól képzett szakemberekből egyre kevesebb van (*Vántus, 2010*). Tovább árnyalja az elhelyezkedési lehetőségek problémáját az, hogy a vállalatok egy része nem ismeri az új szakok elnevezését, a mögöttük rejlő szakmai tudást – ezt Móri 2011-es vizsgálata bizonyítja (*Oláh, 2011*).

A frissen végzettek nem kizárólag hátránnyal indulnak az álláskereső során, hiszen sok olyan tulajdonsággal rendelkeznek, amivel idősebb „vetélytársaik” nem (*Lazányi & Bilan, 2017*). Így például a lendületesség, az innovációra való képesség, a szakmai alázat, az idegen nyelvek ismerete, könnyebben kezelik a kiszámíthatatlan helyzeteket, vagy ez egyetemi évek alatt kiépített kapcsolatok (*Farkas, 2016*).

A gyakorlattal rendelkező diplomások vagy szakmával rendelkezők előnyt élveznek a munkakeresés során (*ELTE, 2014*). A *felvi.hu* Diplomás Pályakövetési Rendszerének (DPR) keretein belül 2015-ben elkészült egy zárótanulmány a pályakezdők munkaerőpiaci helyzetére vonatkozóan. A kutatás eredményei azt mutatják, hogy a frissen végzettek átlagos munkakereséssel töltött ideje 3,88 hónap. A kutatásban résztvevők egyharmada egy hónap alatt munkához jutott. A fiatalok átlagosan 27, munkaadók felé irányuló kapcsolatfelvételt kezdeményeznek (önéletrajz, jelentkezés, benyújtott pályázatok stb.), ezen próbálkozásokból pedig átlagosan 5 kap visszajelzést a munkáltatótól (*Veroszta, 2016*).

2.2. A pályakezdő munkahelyi helytállása és a DISC-személyiségtípusok közötti lehetséges összefüggések

Egy adott illető személyisége nagyban meghatározhatja az álláskereső és a munkához való hozzáállását, illetve sikerélményeit az első munkahelyen. A továbbiakban és később a kérdőívemben is vizsgálom a fiatalok típusonkénti attitűdjét, elvárásait és a változáshoz való hozzáállását. A személyiségtípus elárulhatja azt is, hogy mely munkakörök állnak a legközelebb egy adott típushoz, melyekben tud a legjobban és a legkevésbé teljesíteni (*Pató, Szűcs & Illés, 2018*).

2.2.1. A személyiség meghatározása, definíciója

A személyiséget, mint fogalmat számos szerző, filozófus igyekezett már meghatározni. A következőkben néhány ismert definíciót idézek.

„A személyiség fogalma szoros kapcsolatban áll az egyén cselekvésével, viselkedésével, azzal, amit eközben átél; létezik egy viszonylag állandó „mag”, a lényeges jegyek összessége, amely kevéssé változik az élet során.” (Pervin, 1970).

„A személyiség egy széles körben elfogadott meghatározás szerint egy az egyénre jellemző viselkedési, gondolkodási és érzésminta, ami állandósultan és ezzel együtt egyedien jellemzi magát az egyént.” (Pléh, 2010).

„A személyiség külső hatásokra kialakult belső feltételeknek és öröklött diszpozícióknak (adottságoknak, lehetőségeknek) az egyénen belül kialakult olyan egyedi, egyszeri, megismételhetetlen integrációja, amely meghatározza a viszonyulást, alkalmazkodást a környezethez” – írja (Margitics, 2011).

Komlósi (2001) szerint a személyiség-lélektan „a pszichológiának az az ága, amely a lelki folyamatok egyénen belüli egyedi szerveződésének és működésének törvényszerűségeit, valamint az egyes individuumok közötti hasonlóságoknak és különbségeknek a jellemzőit és azok lehetséges okait kutatja”.

2.2.2. Személyiségtípusok és a DISC modell

A DISC-modell elméleti alapjait William Moulton Marston, a Wonder Woman és a hazugságvizsgáló feltalálója fogalmazta meg 1928-ban. Kutatások során szerzett tapasztalatai szerint az emberek érzelmeinek kimutatása négy különböző viselkedési típuson keresztül valósulhat meg. Az első a Dominancia (*Dominance*), a második a Befolyásolás (*Inducement*), a harmadik a „Behódolás” (*Submission*), a negyedik pedig a Szabálykövetés (*Compliance*). Ide kapcsolódik a Jung-Jacobi kerék, amelyet a magyar származású Jolande Jacobi hozta létre 1942-ben úgy, hogy összevonta Jung tipológiáját Marston viselkedéstípusaival. Így kapjuk meg a DISC modell felosztását és színeit – a pirosat, a sárgát, a zöldet és a kéket (Piczkó, 2012). Jelentős szerepe volt Walter Vernon Clarke szervezeti pszichológusnak abban, hogy a DISC-et gyakorlatban is felhasználhassuk. 1948-tól kezdődően alkalmazott saját eljárást az üzleti világban a személyiségtípusok megkülönböztetésére, 1956-ban publikálta saját modelljét. A DISC „térkép” segíti a saját és a másik ember „motivációinak, érzéseinek és viselkedésének megértését, így nagyobb ráhatásunk lehet saját és környezetünk viselkedésére, azaz ez egy olyan eszköz, amellyel fejleszthetjük az érzelmi intelligenciánkat” – olvashatjuk (Piczkó, 2012) közleményében.

Hadarics, Nagybányai Nagy & Pongor O (2015) alapján a DISC személyiségtípusok által képesek lehetünk belelátni abba, miként reagál egy-egy személy adott problémára, illetve hogyan oldja meg azt. Képet kapunk arról, hogy mások és mi magunk milyen módon teremtünk kapcsolatot és reagálunk másokra. Megismerhetjük, kivel tudunk pillanatok alatt beszélgetésbe

elegyedni, és ki az, akiról még hosszú évek után is alig tudunk valamit. Arról is információt nyerhetünk, milyen tempót diktálunk, illetve, mennyire vagyunk szabálykövetők a dolgozó hétköznapiak során. Megérthetjük, hogy ki, milyen környezetben érzi jól magát, hogyan kommunikál másokkal, hogy áll hozzá a munkához, a teljesítmény kérdéséhez, melyek a viselkedésbeli erősségei, illetve melyek az e téren azonosítható fejlesztendő területei.” Napjainkban több egyéb lehetőségünk is van arra, hogy megtudhassuk, melyik személyiség-típus áll közel hozzánk. Gyakran alkalmazzák többek között az MBTI módszert (kifejezetten álláskeresőkhöz vagy alkalmazottak körében), a „16 Personalities” módszert, a SIZE-modellt, vagy a Wartegg-tesztet. A DISC-modell azért volt hasznos számomra, mert Európában ez az egyik legelterjedtebb személyiség-teszt, több online kérdőív is van, aminek segítségével könnyen és egészen részletesen megtudhatjuk, hogy mely személyiség-típusba tartozunk.

3. ANYAG ÉS MÓDSZER

A szekunder adatgyűjtés során számos szerző művét, egyes folyóiratokat vagy már elkészült diplomadolgozatokat, illetve egy-két esetben internetes cikkeket hívtam segítségül. A téma sokszínűségének és annak köszönhetően, hogy a frissen végzettek problémája régóta fennáll, nemcsak a napjaink problémáit tárhattam fel, hanem betekintést nyerhettem az akár 20 évvel ezelőtti kérdésekre is a pályakezdők helyzetével kapcsolatosan. Így bizonyos esetekben könnyedén tudtam következtetéseket levonni, hogy mik azok a problémák, amelyek akár 10 – 15 év után is fennállnak, és melyek azok, amelyek napjainkra javultak vagy megoldódtak.

Természetesen ezek az összegyűjtött adatok az én kutatásomban is szerepet kaptak, hiszen részben ezek alapján állítottam össze azokat a kérdéseket, amelyekre választ szerettem volna kapni, majd az elemzés során összehasonlíthattam az eredményeimet a szakirodalmi áttekintésben szereplő adatokkal.

A kutatáshoz szükséges kérdések összeállítása során főleg a pályakezdők tapasztalataira és elvárásaira koncentráltam, illetve az előbbieket összevetésére a DISC típusokkal. Primer kutatásként a kérdőíves megkérdezés módszerét alkalmaztam. A kérdőívem alapvetően két kérdéssorból tevődött össze. Az első része egy személyiség-teszt volt, amely a DISC tipológiarendszer szerint négyféle típusba sorolhatta a válaszadókat – miszerint kék-melankolikus, sárga-szangvinikus, piros-kolerikus, illetve zöld-flegmatikus. A továbbiakban 11 kérdést tettem fel a kitöltőknek a pályakezdési tapasztalataikkal kapcsolatban, például, hogy mikor dolgoztak először életükben, hogy az első munkahelyük végzettségüknek megfelelő volt-e, valamint a fizetési elképzeléseikről is érdeklődtem.

A kérdések egy része amiatt került bele a kérdőívbe, mert a szakirodalmi áttekintés során talákoztam velük kapcsolatos adatokkal, így például egy blokk erejéig használtam fel a (Randstad, 2018) kutatási kérdéssor 9 alap kérdését (feldolgozva: a 2. ábrában). Ezek mellett azonban olyan kérdéseket is feltettem, amelyek az én kíváncsiságomat keltették fel, mivel pályakezdés előtt állóként bennem is megfogalmazódtak már. Tettem fel a külföldi munkavállalásra vonatkozó kérdéseket is, mivel ez napjainkban nagyon gyakori jelenség a fiatalok körében. A kérdőívet Google Forms segítségével hoztam létre, a válaszadók online tölthették ki. Számos ismerősömnek elküldtem, emellett egy közösségi oldalon osztottam meg annak érdekében, hogy minél több kitöltés jöhessen létre. Hólabda módszert alkalmaztam, így nem véletlen a mintavétel, illetve nem reprezentatív a minta. A kérdőívet összesen 86-an töltötték ki a 18 – 31 éves korosztályból. A kérdőív anonim módon és önkéntes jelleggel került kitöltésre. Három kérdés vonatkozott a válaszadók alapvető adataira. Az eredmények kiértékelése c. fejezetben az ábrák és a táblázatok saját szerkesztésűek, a kérdőíves kutatás adatain alapulnak.

4. EREDMÉNYEK

4.1. A válaszadók összetétele

A kérdőívet összesen 86 fő töltötte ki. A kitöltők 36 százaléka férfi volt, 64% pedig nő. A válaszadók nagy részét a 18 – 21 (40%) és a 22 – 25 (38%) éves korosztály tette ki, 10 fő volt 26 – 28 éves, további 9 fő pedig 29 éven felüli volt. A kutatásban résztvevők 34,5%-a községben él, 33% megyeszékhelyen, 26,5% városban, 6% pedig a fővárosban.

A válaszadók mintegy háromnegyede rendelkezik munkaviszonnyal, 24,4% pedig nem és/vagy épp állást keres. A munkahellyel rendelkezők jellemzően 18 – 25 évesek (76%), és községben laknak (36%). A második legtöbben azok vannak, akik megyeszékhelyen élnek (33%). Legtöbbjük (66%) kevesebb, mint 1 hónap alatt talált munkát.

4.2. Az első munkavállalás körülményei

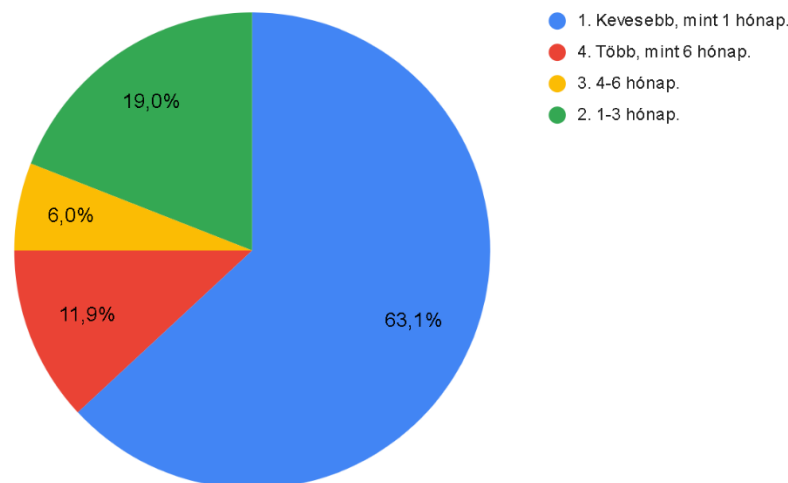
A fiatalok jelentős része (79,1%) már iskola közben is dolgozott, legyen ez részmunkaidős állás, vagy diákmunka. Középiskolai tanulmányok során valószínűleg a nyári munka a leggyakoribb, de sokan kényszerülnek arra, hogy a tanítási időszak alatt, hétvége is dolgozzanak. Az egyetemisták körében kissé eltérő a helyzet: sokkal gyakoribb, hogy a hallgatók a szorgalmi időszakban is dolgoznak. Ennek az egyik oka lehet az, hogy a lakhelyüktől messze tanulnak és kollégiumban/albérletben laknak, így a szülők támogatásától függően, jól jön a plusz jövedelem. A másik gyakori ok az önköltséges szakok finanszírozása, ugyanis ez szintén

sokszor a hallgatókra hárul. Ezt követik azok a pályakezdők, akik csak a tanulmányaik befejezését követően kezdtek el dolgozni (10,5%). Ez egy érettségit vagy szakmát követően nem probléma, de egy diploma megszerzését követően a munkáltatók általában el szoktak várni valamilyen tapasztalatot, pontosan amiatt, mert az egyetemi tanulmányok során sokan vállalnak valamilyen részmunkaidős állást. Ez különösen igaz a mester vagy PhD képzésben résztvevő tanulókra, hiszen ők feltehetően már legalább 25 évesek, mire belépnek a munkaerőpiacra. A harmadik legnagyobb szeletet azok képviselik, akik 16 évesen befejezték a tanulmányaikat, és elkezdtek dolgozni (6,9%). Ennek a legtöbb esetben a családi háttér az oka, nagyon ritka esetben hagyják ott a tanulók azért az iskolát, mert nincs kedvük tanulni. Fontos megjegyezni, hogy a munkaerőpiacon általában nehezen boldogulnak azok, akiknek nincs végzettségük, kevés és általában rosszul fizető munkát találhatnak csupán általános iskolai végzettséggel. Ez alól persze lehetnek kivételek.

A legkevésbé azok a válaszadók voltak (3,5%), akik még nem dolgoztak. Vélhetően ők nemrégén végeztek a tanulmányaikkal, vagy a közeljövőben fognak. Azok a válaszadók, akik a „Még nem dolgoztam” lehetőséget jelölték be, a harmadik szakaszt tölthették még ki.

4.3. Az első munkaviszony létesítése

Ennek a kérdésnek az eredményei meglepőek voltak számomra (1. ábra).



1. ábra: A pályakezdők álláskereséssel töltött ideje az első munkaviszony megkezdéséig, százalékos megoszlásban (n=84)

Az eredmények alapján a kitöltők 63,5%-a szinte azonnal munkába állt a középiskola, OKJ vagy egyetem befejezését követően, ami nagyon jó aránynak számít. Utánuk következnek 18,8%-kal azok, akik 1 – 3 hónapot töltöttek álláskereséssel. A válaszadók 11,8 százalékának

telt több, mint fél évbe, hogy állást találjon. Ezt az időszakot egy frissen végzett fiatal nagyon nehezen élheti meg, valószínűleg itt is szerepet játszhatnak a telített szakmák.

A *felvi.hu* által készített felmérés eredményei azt mutatták (Veroszta, 2016), hogy a pályakezdők munkakereséssel eltöltött ideje átlagosan 3,88 hónap. A kutatásukban résztvevő válaszadók egyharmada talált állást 1 hónap vagy kevesebb idő alatt.

4.4. A fizetési elvárások

A kutatásban résztvevő pályakezdők 64,4%-a körülbelül 150 és 250 ezer forint közötti havi fizetést tudna elképzelni saját maga számára, ami megegyezik egy általam korábban megemlített, 2013-as kutatás eredményeivel, akkoriban ugyanis nagyjából 173 000 forint volt a pályakezdő fiatalok elvárt munkabére. Mivel ez a válasz kapta a legtöbb szavazatot, ezért kijelenthető, hogy ez nem sokat változott az elmúlt évek folyamán.

12 fő, azaz a válaszadók 14,9%-a gondolta úgy, hogy 100 és 150 ezer forint közötti bér lenne a reális egy pályakezdő számára. Magasabb fizetési elvárások is tapasztalhatóak a grafikonon, ezek függhetnek a válaszadó szakmájától is, illetve a válaszadó kiindulhatott a külföldi munkabérekéből is. A kitöltők 17,2 %-a 250 és 350 ezer forint közötti fizetést vár(t) el, 3 fő pedig 350 000 forint feletti összeget tart reálisnak.

4.5. Az első munka, mint álommunka jelentősége

Álommunka alatt az olyan munkahelyet, munkakört értettem, ami az adott válaszadó végzettségéhez és/vagy hobbijához, érdeklődési köréhez kapcsolódó. Egy olyan munka, amit a hivatásának érezhet az ember. Ezt természetesen a kérdés leírásában is kifejtettem a kitöltők számára. Érdekes az elének táruó eredmény. A válaszadók 59,3 százalékának nem fontos az, hogy az első munkája álommunka legyen, míg 40,7% fontosnak tartja.

Akik nemmel szavaztak valószínűleg úgy gondolják, hogy előbbre való a tapasztalat szerzése, illetve a pénzkereseti lehetőség. Ettől függetlenül tarthatják fontosnak, hogy a későbbiekben egy ilyen munkahelyre tehessenek szert.

4.6. A munkatapasztalat és a szakképzettség megítélése

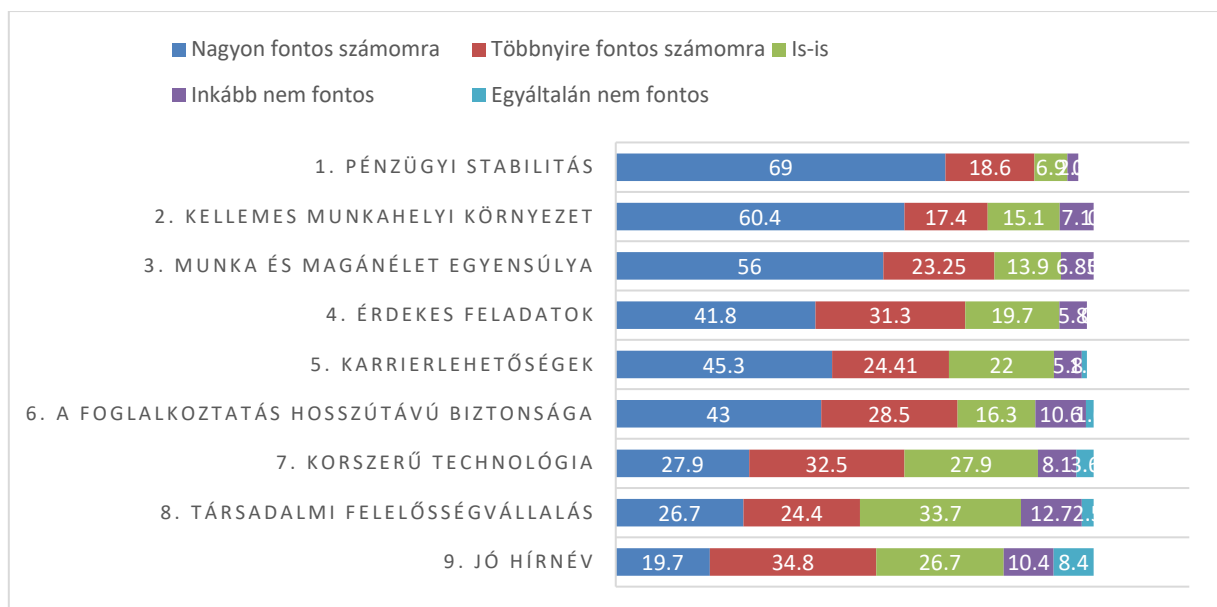
A következőkben a válaszadóknak kettő állításról kellett eldönteniük, hogy mennyire értenek azokkal egyet. Az 1-es szám jelentése: „egyáltalán nem értek egyet”, az 5-ös pedig: „teljes mértékben egyetértek”. Az első állítással, miszerint „pályakezdőként a tapasztalat hiánya hátráltató tényező” javarészt egyetértettek a kitöltők (58,1%). Bizonytalan volt e kérdésben

26,7%-uk, 15,2% pedig nem értett egyet az állítással. Természetesen nagy szerepet játszhat a kitöltők személyes álláskeresési tapasztalata abban, hogy hányasra pontozták az állítást.

A második állítás így szólt: „szakmával könnyebb elhelyezkedni, mint diplomával”. A legtöbben „hármásra” értékelték az állítást (43%), tehát azzal egyet is értenek, meg nem is. 40,6%-ukról elmondható, hogy ők inkább egyetértenek, azaz a szakma előnyt jelent szerintük a jelenlegi munkaerőpiacon.

4.7. Elvárások a munkahellyel kapcsolatban

A következő kérdést feleletválasztós rács formájában tettem fel, a válaszadók pedig 1-5 skálán pontozhatták a szempontokat (1=egyáltalán nem fontos számomra; 5=nagyon fontos számomra) (2. ábra).



2. ábra: A válaszadók elvárásai egy munkahellyel szemben, százalékos megoszlásban, a *Ranstadt (2018)* kutatási kérdéssorral (n=86)

A munkavállalók számára a fizetés, a pénzügyi stabilitás a legfontosabb szempont. A válaszadók 69%-a a fontossági skálán 5-ösre, további 18,6%-uk pedig 4-esre értékelte ezt a tényezőt, így összességében a kitöltők 88,5%-a számára fontos az, hogy pénzügyileg is biztonságban érezzék magukat a munkahelyükön.

A kitöltők jelentős többsége, mintegy 60% számára nagyon fontos tényező a kellemes munkahelyi környezet. Azokkal együtt pedig, akik 4-re pontozták az állítást, megállapítható, hogy összességében 77,8% százalékuk tartja fontosnak. A kellemes munkahelyi környezet

hozzájárul a hatékony munkavégzéshez és a jó közérzethez. A legtöbb munkavállaló számára fontos, hogy jól érezze magát a munkahelyén.

A legtöbb munkavállaló számára fontos, hogy munkájuk mellett a családjukra, barátaikra, illetve némi kikapcsolódásra is legyen idejük. A legoptimálisabb a napi 8 munkaóra, de természetesen vannak olyan szakmák és ágazatok, amik ennél többet követelnek. Ezt a szempontot a többség (56%) ismét nagyon fontosnak tartja.

A válaszadók összesen 73%-a fontosnak tartja, hogy érdekes feladatokat végezzen, azaz ez a szempont az én válaszadóim körében az országos felméréshez képest sokkal előkelőbb helyen szerepelt. Ez köszönhető lehet a kitöltők fiatal korának: egy pályakezdő még sokkal inkább vágyhat érdekes, izgalmas munkákra, mint egy középkorú vagy idősödő munkavállaló.

A megkérdezettek 45%-a tartja nagyon fontosnak az előrelépési vagy a karrierlehetőséget a munkahelyén.

A foglalkoztatás hosszútávú biztonsága már valamelyest jobban megosztotta a válaszadókat, de a többségnek még így is kiemelten fontos szempont. Összességében 70%-uknak fontos, és csupán a kitöltők 11%-a nem tartja fontos tényezőnek. Ez az eredmény napjainkban nem meglepő. Manapság az embereknek nem okoz gondot a munkahelyek időnkénti váltogatása, jobban vágnak az újdonságra és a fejlődésre, mint az előző generációk.

A korszerű technológia személyenkénti fontossága függhet magától a munkahelytől, hiszen egy gyárban vagy üzemben dolgozó számára ez sokkal fontosabb lehet, mint egy irodában dolgozónak. Ezeket figyelembe véve érthetőbb a válaszok megoszlása: összesen 60% fontosnak, 28% közepesen fontosnak, 12% pedig nem tartja fontosnak ezt a szempontot.

Napjainkban a környezetvédelem és maga a társadalmi felelősségvállalás egyre fontosabb az emberek számára, de sajnos még mindig nem eléggé fontos. Ez az eredményen is észrevehető: a legtöbb kitöltő (a kitöltők 33%-a) ezt a szempontot a skálán 3-asra értékelte, tehát nem hajlanak egyik álláspontra sem. Szerencsére tőlük nem sokkal maradnak le azok, akik nagyon fontosnak tartják ezt.

Egyértelmű, hogy a vállalat jó hírneve sokkal inkább a munkáltató számára fontos, de sok esetben a munkavállaló számára sem mindegy, hogy a számukra munkát biztosító cég milyen minőségű terméket vagy szolgáltatást nyújt (Gergely & Pierog, 2018). Meghatározó lehet továbbá az emberek általános megítélése is a munkahelyünkről. A kitöltők kisebb hányada, 19,7%-a tartja ezt nagyon fontosnak, további 34,8% pedig többnyire fontosnak. Ez összességében a kitöltők felét, 54%-át teszi ki. 26,7% is-is, és összesen 18,8% nem tartja fontosnak.

4.8. A személyiség típusokkal való összefüggések

A kérdőívhez tartozott egy személyiségteszt, melyet nem én készítettem, hanem már kész állapotában használtam fel (NN.hu, 2020). A segítségével a válaszadókat négy kategóriába sorolhattam: szabálykövető; befolyásoló; domináns és kitartó. Természetesen egy személy nem sorolható kizárólag egy személyiség típusba, mindenki benn megtalálhatók az egyes stílusok (Berke, 2010). A kérdés az, hogy kiben melyik dominál leginkább. A témával kapcsolatos szakirodalmi kutatásom során megállapíthattam, hogy ez a fajta személyiségteszt csupán egy séma, melynek segítségével könnyebbé válhat a kiválasztás folyamata (annak eldöntése, hogy ki milyen munkakörre alkalmas a leginkább). Az 1. táblázat adatai a különböző típusok munkaerőpiaci hozzáállását, illetve helyzetét mutatják be, egyes, kiemelt szempontok alapján.

1. táblázat: Különböző munkaerőpiaci szempontok százalékos megoszlása személyiség típusok szerint (n=86)

	Domináns	Befolyásoló	Kitartó	Szabálytisztelő
Alap megoszlás	23,3%	23,3%	32,6%	20,8%
Nemek szerinti megoszlás	55% nő, 45% férfi	Inkább nők (65%)	Főleg nők (71%)	Inkább nők (61%)
Kor szerinti megoszlás	18 – 25 évesek	Főleg 18 – 21 évesek	Főleg 22 – 25 évesek	Főleg 22 – 25 évesek
Munkaviszonnyal való rendelkezés	75% rendelkezik	80% rendelkezik	68% rendelkezik	83% rendelkezik
Legelső munka ideje	Főleg tanulmányaik alatt (70%)	Majdnem mindenki a tanulmányai alatt (90%)	Főleg tanulmányaik alatt (79%)	Főleg tanulmányaik alatt (78%)
Végzettségnek megfelelő első munkahely	20% talált	35% talált	33% talált	40% talált
Álláskereső ideje	45%-nak kevesebb, mint 1 hónap	70%-nak kevesebb, mint 1 hónap	69%-nak kevesebb, mint 1 hónap	67%-nak kevesebb, mint 1 hónap
Fizetési elvárások	150 – 250ezer Ft (65%) vagy magasabb	150 – 250 ezer Ft (80%)	150 – 250ezer Ft (57%) vagy magasabb	150 – 250ezer Ft (61%) vagy alacsonyabb
„Álom munkahely” fontossága	nem fontos (60%)	is-is (55 – 45%)	nem fontos (60%)	nem fontos (61%)

Az adatok alapján kiemelek pár fontos eredményt, miszerint például a szabálykövetők és a befolyásolók közül rendelkeznek a legtöbb állással, a kitartók között van viszont a legtöbb álláskereső. Meghatározó arányban a befolyásolók kezdtek a leghamarabb dolgozni: 90%-uk dolgozott már tanulmányaik során is. A dominánsoknak sikerült legkevésbé olyan állást találni

elsőre, ami a végzettségüknek megfelelő. Összességében a befolyásolók találtak leghamarabb állást a tanulmányok befejezése után, a dominánsoknak tartott a legtöbb ideig. A befolyásolók a természetükből fakadóan emberközpontúak, a legtöbbjük ebben az irányban tanul tovább, ezzel kapcsolatos munkákra pedig könnyebben felvételt nyerhetnek.

A legmagasabb fizetési elvárásuk a dominánsoknak van, a legalacsonyabb pedig a kitartóknak. A kérdőívben egyébként kevesen jelöltek meg 250 ezer forint feletti, még kevesebben 350 ezer forint feletti fizetést – a dominánsok vannak a legtöbben, akiknek ilyen magas a fizetési elvárásuk. Ez utal a határozottságukra, illetve a magabiztosságukra. Bár a szabálytisztelők 61%-a 150 – 250 ezer forint közötti kezdő fizetést képzel el a pályakezdőknek, köztük voltak a legtöbben, akik ezt 100 és 150 ezer forint közötti összegre tették. Ez lehet a „szabálykövető, alkalmazkodó” magatartás miatt: tudják, hogy hazánkban ez a fizetés a leggyakoribb a pályakezdők körében, így ezt tartják reálisnak (ettől nem feltétlenül értenek egyet vele). Ők sem tartják különösebben fontosnak az álommunkahelyet: mindössze 39%-uk. Számukra a legfontosabb a pénzügyi stabilitás volt, a legkevésbé fontos pedig a jó hírnév.

A szabálytisztelőknek a legkevésbé fontos az, hogy az első munkahelyük álommunkahely legyen, és a befolyásolóknak a legfontosabb. Habár a befolyásolókra jellemző az álmodozás, mégis kevéssel, de többen vannak azok, akik számára nem fontos az, hogy első munkahelyük „álommunka” legyen (55%).

A dominánsok számára a kellemes munkahelyi környezet a legfontosabb, ezt követi a pénzügyi stabilitás. A legkevésbé fontos számukra a jó hírnév. A befolyásoló válaszadók számára a legfontosabb szempont a pénzügyi stabilitás, ezt követi a kellemes munkahelyi környezet, a legkevésbé fontos pedig számukra is a jó hírnév. Nem meglepő módon a kitartók számára a felsorolt szempontok közül a foglalkoztatás hosszútávú biztonsága, ezt követően pedig a pénzügyi stabilitás volt a legfontosabb. A legkevésbé fontosnak a korszerű technológia bizonyult.

5. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

Az eredmények szerint a pályakezdő fiatalok munkaerőpiaci helyzete még ma sem mondható kifogástalannak. Az egyik legnagyobb probléma az, hogy a fiatalok jelentős része nem tud a szakmájában munkát találni a végzés után. Ez nem csak lelkileg lehet megterhelő, de fennáll annak a veszélye is, hogy minél tovább nem gyakorolják szakmájukat, annál többet felejtenek abból – ezzel kevésbé jó szakemberré válva később. Az egészségügy, valamint minden hiányszakma tárt karokkal várja a pályakezdőket is, de a mára „divatosá” vált szakmák meglehetősen telítettek, és ha fel is szabadul némi hely, nem feltétlen pályakezdőket fognak alkalmazni.

A válaszok kiértékelésekor azt tapasztaltam, hogy az országosan átlagos 3 – 4 hónaphoz képest nem tartott túl sokáig állást találni a kitöltőknek. Nagy részük 1 hónap alatt vagy 1 – 3 hónap között talált munkát. Ez igazán jó eredménynek mondható, mert így a fiatalok a tanulmányok elvégzése után nagyon hamar a társadalom aktív tagjaivá válhatnak.

A megkérdezett pályakezdők számára a legfontosabb szempont egy munkahelyet tekintve a pénzügyi stabilitás és a kellemes munkahelyi környezet lett, de ezután is csak a munka és a magánélet egyensúlya következett. Hogyha ezt a kérdést 40 vagy 50 évvel ezelőtt teszem fel a munkavállalóknak, szinte biztos, hogy a pénzügyi stabilitás mellett a foglalkoztatás hosszútávú biztonsága szerepelt volna. Ez a mostani kitöltők sorrendjében a negyedik helyet foglalta el. Az eredmény tökéletesen tükrözi, hogy napjainkban mennyire megváltoztak a dolgozó emberek igényei: ma már sokkal inkább „én-központú” a világunk, mint ezelőtt volt. Fontosabbak lettek a személyes igények, és hogyha ezeket egy munkahely nem elégíti ki megfelelően, akkor könnyedén váltunk, a lojalitás és a stabilitás is egyre inkább eltűnőben lesz a jövőben.

Az eredményeim sokban hasonlítottak az eddigi tapasztalatokhoz a személyiség típusokat illetően. Kiderült számomra, hogy a befolyásolók tényleg sokkal nyitottabbak a változásra, mint bármelyik másik „szín”, a kitartóak pedig sokkal inkább elzárkóznak azoktól. A dominánsoknak a legnagyobbak az elvárásaik, a szabálytisztelő személyiségűek pedig alkalmazkodnak a helyzetekhez (fizetési elvárás, álommunkahely fontossága).

A kutatás eredményeinek kiértékelése és a konzekvenciák levonása után megfogalmazódott bennem néhány javaslat a pályakezdők helyzetét illetően:

1. Fontoljuk meg, hogy érdemes-e még valamilyen végzettséget szerezni, főleg akkor, ha a jelenlegi a „divatszakmák” közé tartozik (közgazdászok, bölcsészek, szépségiparban dolgozók stb.). Ha igen, akkor a hiányszakmák között érdemes keresgélni – sosem baj, ha több lábon állunk, ráadásul így sokkal több választási lehetőségünk van.
2. Ne ragaszkodjunk túlzottan ahhoz, hogy rögtön „álommunkahelyet” találjunk. Nem baj, hogyha kitartunk az elképzeléseink mellett, de lehet, hogy többre megyünk azzal, hogyha előtte szerzünk pár év munkatapasztalatot valamilyen más területen – ez közelebb vihet minket a vágyott munkához.
3. Érdemes önmagunkon személyiségtesztet végezni. Segíthet abban, hogy megtudjuk, milyen munkakörökben és pozíciókban tudunk a legjobban teljesíteni.
4. Nagy segítség lenne a pályakezdőknek, hogyha a szakmai gyakorlati helyek több diáknak ajánlanának a végzés után munkalehetőséget.

6. IRODALOMJEGYZÉK

- Bácsné Bába, É. (2010). Az időtényező szerepe a tartalmi vezetési feladatokban. A Virtuális Intézet Közép-Európa kutatására Közleményei, 2(3–4), pp. 126-133.
- Bencsik, A. & Juhász, T. (2013). A nők visszailleszkedése a munkaerőpiacra a gyermekvállalás után. Vállalati és intézményi kihívások a 21. században : Best of KHEOPS II. (2006-2012) Mór: Kheops Automobil-Kutató Intézet. 150–159.
- Berke, Sz. (2010). Az életkerék és a TLS életstílusmodell szerepe a személyes hatékonyságban. In: Lifelong, Learning Magyarország Alapítvány (szerk.) Tanulás, tudás, gazdasági sikerek avagy a tudásmenedzsment szerepe a gazdaság eredményességében Komárom: Lifelong Learning Magyarország Alapítvány. 357–359.
- Dajnoki, K. & Héder, M. (2017). „Új szelek fújnak” – a HR válasza a globalizáció és a változás kihívásaira. Hadtudomány, 27 (E-szám), 84-93. doi: [10.17047/HADTUD.2017.27.E.84](https://doi.org/10.17047/HADTUD.2017.27.E.84)
- ELTE (2014). Friss diplomásokkal szembeni munkaadói elvárások. Letöltés dátuma: 2020. 04. 21. forrás: <https://karrierkozpont.elte.hu/frissdiplomasokkal-szembeni-munkaadoi-elvarasok/>
- Farkas, F. (2016). A változásmenedzsment elmélete és gyakorlata. Budapest: Akadémiai Kiadó. ISBN 978 963 05 9738 8
- Galasi, P., Timár, J. & Varga J. (2001). Pályakezdő diplomások a munkaerőpiacon. Budapest: Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Emberi Erőforrások Tanszék.
- Gergely, É. & Pierog, A. (2018). A tehetség megtartásának lehetőségei a karrierigények tükrében. Műszaki és Menedzsment Tudományi Közlemények, 3(3), 31-43. doi: [10.21791/IJEMS.2018.3.3](https://doi.org/10.21791/IJEMS.2018.3.3)
- Hadarics, M., Nagybányai Nagy, O. & Pongor O. (2015). DISC - A mindennapi kommunikáció és viselkedés titka. Budapest: Psidium.
- Komlósi, A.V. (2001). A személyiség értelmezései. In: Oláh, A. & Bugán A. (szerk.): Fejezetek a pszichológia alapterületeiből (Második, bővített kiadás), Budapest: ELTE Eötvös Kiadó, 327-427.
- Kőműves, Zs., Berke, Sz. & Póra, G. (2016). Survey On Female Managers. In: Csata, A. (szerk.) Challenges in the Carpathian Basin, Romania: Editura Risoprint. 252-266.
- Lazányi, K. & Bilan, Y. (2017). Generation z on the labour market – do they trust others within their workplace? Polish Journal of Management Studies, 16(1), 78-93.
- Margitics, F. (2011). Személyiség és egészségpszichológia. Debrecen: Debreceni Egyetem.
- Matiscsákné, L.M. (2012). Emberi erőforrás gazdálkodás. Budapest: Wolters Kluwer Kft.

- Oláh, J. (2011). A pályakezdő fiatalok munkaerőpiaci helyzete Szabolcs Szatmár Bereg megyében. Budapest: Debreceni Egyetem Agrár és Gazdálkodástudományok Centruma Vezetés és Szervezéstudományi Intézet, Szervezés-Logisztikai Tanszék.
- NN.hu (2020). NN – Személyiségteszt. Letöltés dátuma: 2020. 01. 20. forrás: <https://www.nn.hu/szemelyiseg-teszt>
- Pató G-né, Szűcs, B. & Illés, K. (2018). Az emberközpontú munkaköri leírás. Hadtudomány: A Magyar Hadtudományi Társaság Folyóirata, 28(2), 107-117.
- Pervin, L. (1970). Personality: Theory, assessment, and research. Oxford: John Wiley & Sons.
- Piczko, K. (2012). A magas IQ vagy az érzelmi intelligencia az üzleti siker záloga? Letöltés dátuma: 2020. 04. 30. forrás: https://hvg.hu/kkv/20121105_a_meggyozes_pszichologiaja
- Pléh, C. (2010). A lélektan története. Budapest: Osiris.
- Póra, G., Kőműves, Zs. & Horváthné Petrás, V. (2017). Női vezetők a Dél-Dunántúlon. Acta Scientiarum Socialium, 47(1), 71-86.
- Randstad (2018). A Randstad 4. alkalommal díjazta a legvonzóbb munkáltatókat. Letöltés dátuma: 2020. 04. 15., forrás: <https://www.randstad.hu/sajtokozlemenyek/randstad-hirek/megvan-hol-dolgoznak-szivesen-a-magyarok/>
- Szabó-Szentgróti, G., Gelencsér, M., Szabó-Szentgróti, E. & Berke, Sz. (2019). Generációs hatás a munkahelyi konfliktusokban. Vezetéstudomány, 50 (4), 77-88. doi: [10.14267/VEZTUD.2019.04.08](https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2019.04.08)
- Szvetelszky, Z. (2005). A kapunyitási pániktól a nagymama-elméletig. A családi élet szerepváltozásai. Budapest: Pont Kiadó.
- Terjék, L. (2010). Biztonságtudatosság a mezőgazdasági termelésben. A magyar élelmiszergazdaság jövője a KAP reform tükrében – XXXIII. Óvári Tudományos Nap. Mosonmagyaróvár: Nyugat-magyarországi Egyetem Mezőgazdaság- és Élelmiszertudományi Kar. [CD]
- Törőcsik, M. (2018). Self-marketing. Budapest: Akadémiai Kiadó.
- Vántus, A. (2010). A foglalkoztatottság jellemzőinek változása Hajdú-Bihar megyei állattenyésztő gazdaságokban. Virtuális Intézet Közép-Európa Kutatására Közleményei, 2(2-3), 24-31.
- Veroszta, Z. (2016). Friss diplomások 2015 – Kutatási zárótanulmány, Diplomás Pályakövetési Rendszer országos kutatás. Budapest: Oktatási Hivatal Felsőoktatási Elemzési Főosztály.
- Vértesy, L. (2018). A pályakezdők munkaerőpiaci helyzete. Budapest: BME Gazdaság és Társadalomtudományi Kar, Pénzügyi Tanszék.

FÜLÖP EVELIN¹

A KAPOSVÁRI EGYETEM FRISSDIPLOMÁSAINAK MUNKAERŐ-PIACI ESÉLYEI

A felsőoktatás bővülése általános vélekedések szerint a diploma értékének csökkenését vonja maga után; mindez abból az egyszerű következtetésből fakad, hogy minél több ember rendelkezik egy bizonyos végzettséggel, annál kevésbé számít előnynek, kiváltságnak a társadalomban. A kutatások mindazonáltal nem erősítik meg egyértelműen a diplomák értékének eróziójáról elterjedt képet: a diplomás fiatalok elhelyezkedési esélyei jobbak, mint a diplomával nem rendelkezőké (Szilágyi, 2005), várható keresetük is magasabb (Galasi, 2004). Igaz ellenben, hogy előnyeik fokozatosan csökkennek; körükben is nő a munkanélküliség aránya, hosszabbra nyúlik az álláskeresési periódus, és gyakori, hogy diplomát alapvetően nem igénylő „ügyviteli-irodai” munkakörökben alkalmazzák őket. A felsőfokú végzettségűek relatív kereseti előnyének csökkenése mindazonáltal inkább csak a fiatal, pályakezdő csoportokat érinti. A felmérések azt mutatják, hogy a 28 éves vagy idősebb diplomások bérelőnye az érettségizettekéhez képest tovább emelkedett (Kertesi & Köllő, 2005). De vajon az elmélet és a gyakorlat mennyiben egyezik meg?

TDK dolgozatomban a frissdiplomások munkaerő-piaci jövőképét térképeztem fel a Kaposvári Egyetem végzős hallgatói körében. Kérdőíves adatfelvételem 2016 decemberében indult el, és 2018 októberében zárult le. A kutatásomban a legnagyobb segítséget a DPR kutatás eredményei segítették, melyben az egyetemen végzettek eredményeit mutattam be.

A dolgozat célja az, hogy az évek során összevessem a válaszokat, ezzel is látva azt, hogy mennyire változik a végzősök véleménye. További célom, hogy a kérdést vállalati oldalról is megvizsgáljam, ezzel kiegészítve munkám egy olyan fontos szemponttal, hogy mi az, amit a munkáltató elvár a frissdiplomásoktól.

¹ A szerző a Kaposvári Egyetem Gazdaságtudományi Kar Vidékfejlesztési agrármérnök alapszakának III. évfolyamos hallgatója. A tanulmány elkészítésében Dr. Kőműves Zsolt egyetemi docens nyújtott segítséget.

1. BEVEZETÉS

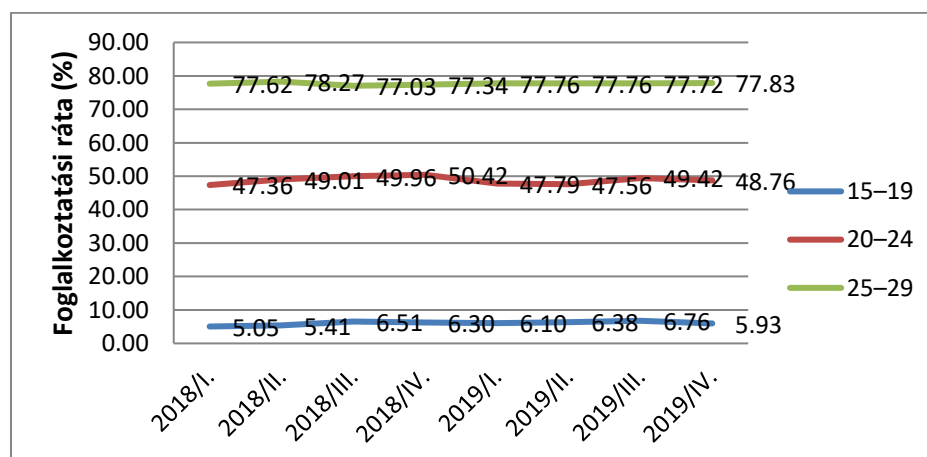
Jelen tudományos diákköri dolgozatomban azt kísérlem meg feltárni, hogy mely tényezők hatnak a pályakezdő szakképzettek elhelyezkedési és továbbtanulási esélyeire, valamint szakmájuk munka vagy továbbtanulás során történő felhasználására. Vajon mekkora eséllyel indul egy frissdiplomás a munkaerő-piacon? Melyek a legfontosabb tényezők, melyek gátolhatják az elhelyezkedést? Melyek azok a szempontok, amelyeket egy végzett hallgató fontosnak tart az első munkahely kiválasztásánál? Kérdőíves adatfelvételem a Kaposvári Egyetem végzett hallgatóinak munkaerő-piaci esélyeit, valamint jövőképét latolgatja, különös tekintettel az elvárásokra. A téma aktualitását számomra az adja, hogy én magam is frissdiplomásként hamarosan megjelenek a munkaerő-piacon, ezért fontosnak tartom a saját, illetve a hallgatótársaim esélyeinek feltárását a diploma után. Kutatásom célja, hogy az egyetemre később felvételt nyert hallgatók egy képet kapjanak az elhelyezkedési esélyeikről.

2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

2.1. Statisztikai áttekintés

2.1.1. Foglalkoztatási ráta a fiatalok körében

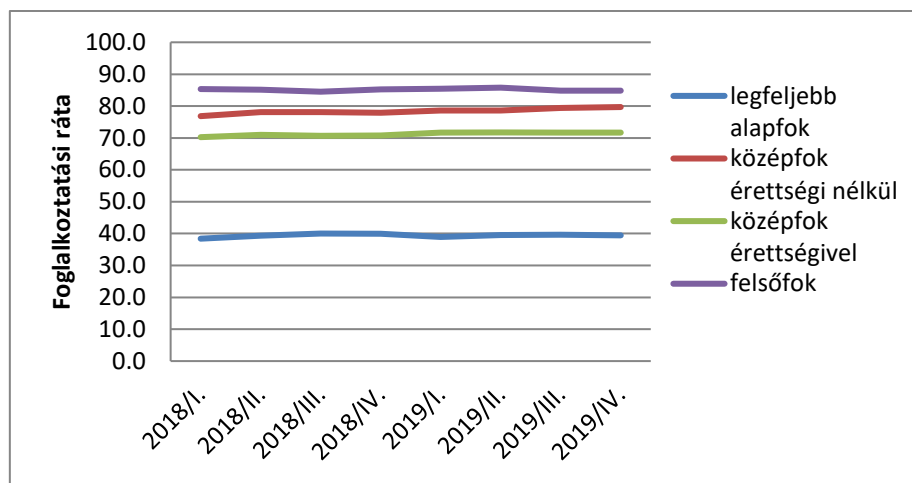
Magyarországon a foglalkoztatási ráta alakulása általánosságban is egy növekedő tendenciát mutat. De mi a helyzet a 15-29 éves korosztállyal? E korcsoporton belül a KSH (n. d., a) három életkori tartományt vizsgál: 15-19, 20-24 és a 25-29. Az 1. ábra szemlélteti az eredményeket erre a három korcsoportra vonatkozóan.



1. ábra: Foglalkoztatási ráta alakulása a 15-29 évesek körében (2018-2019)

Forrás: KSH (n. d., a)

De mi a helyzet az iskolai végzettségek szerint? A 2. ábra erre ad rálátást. Hasonlóan, mint a korcsoportok szerinti alakulásnál, itt is egy stagnálást vagy lassú növekedést fedezhetünk fel.



2. ábra: Foglalkoztatási ráta alakulása legmagasabb iskolai végzettség szerint

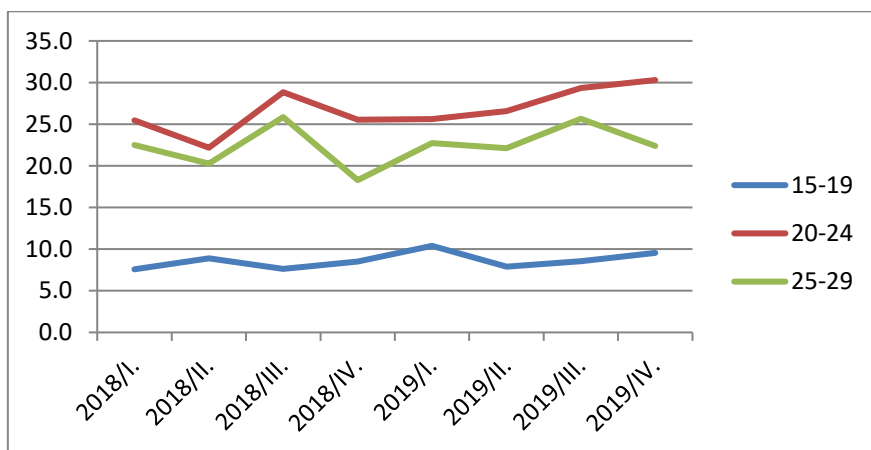
Forrás: KSH (n. d., b)

A legmagasabb a felsőfokú végzettséggel rendelkezők foglalkoztatási rátája, míg a legalacsonyabb azoké, akik legfeljebb egy alapfokú iskolázottsággal rendelkeznek. Általánosságban kijelenthető magasabb végzettségi szintek esetében alacsonyabb a munkanélkülivé válás esélye, hiszen az előző ábrákon is jól látszódik, hogy a felsőfokú végzettséggel rendelkezőknek a legmagasabb a foglalkoztatási rátája (85%)

2.1.2. A munkanélküliségi ráta alakulása a fiatalok körében

A fiatalok munkanélkülisége a három ifjúsági korcsoportban nagyon eltérő. A 15–19 évesek körében a munkanélküliség elsősorban az iskolarendszertől korán kikerülő, képzetlen fiatalokat érinti. Munkanélküliségi rátájuk – jóllehet az előző évhez képest valamelyest csökkent – 17,2 %-os értékével azonban továbbra is kiugróan magas. E korcsoport aránya azonban a gazdaságilag aktív 15–64 éves népességben belül jelentéktelen így a munkanélküliségi rátát sem befolyásolja érdemben. A legmagasabb a 20-24 év közöttiek munkanélküliségi rátája (28,7 %). Erre a korcsoportra jellemző a felsőfokú képzésben való részvétel, illetve ők azok, akik frissen kikerülve a középiskolák padjai közül, megkezdik a továbbtanulást egy felsőoktatási intézményben. A 25-29 éves korosztály tekintetében szintén javulás látható az elmúlt évhez képest, azonban munkanélküliségi rátájuk, még mindig nagyon magas (31,6 %)

A 2020-ban megjelent koronavírus- járvány ezt az időszakot még nem érinti, viszont fontosnak tartom kiemelni, hogy a járvány következtében a munkanélküliségi ráta valószínűleg emelkedést fog mutatni (KSH, n. d., c). A munkanélküliek átlagos létszáma 164 ezer fő, a munkanélküliségi ráta 3,5% volt. A 3. ábrán a munkanélküliségi ráta alakulását figyelhetjük meg a 15-29 évesek körében.



3. ábra: A munkanélküliségi ráta alakulása a 15-29 évesek körében

Forrás: KSH, (n. d., c)

A legmagasabb a 20-24 év közöttiek munkanélküliségi rátája. Erre a korcsoportra jellemző a felsőfokú képzésben való részvétel, illetve ők azok, akik frissen kikerülve a középiskolák padjai közül, megkezdik a továbbtanulást egy felsőoktatási intézményben. A legalacsonyabb arány a 15-19 évesek körében figyelhető meg, hisz ők még nem aktív szereplői a munkaerő-piacnak.

2.2. A frissdiplomás kutatás (DPR)

2.2.1. A frissdiplomás kutatás bemutatása, célja

Magyarországon 2010 óta működik a Diplomás Pályakövetési Rendszer (DPR), amely a végzett hallgatók státuszát, illetve munkaerő-piaci helyzetét vizsgálja. Ezt a kutatást jelenleg azok a felsőoktatási intézmények végzik, amelyek részt vesznek a DPR országos programjában. Az Oktatási Hivatal Felsőoktatási Elemzési Főosztálya biztosít egy központi kutatási módszertant, valamint az intézmények a rendelkezésre álló belső címlistákat használják fel a kutatáshoz. Véleményem szerint ez hasznos felmérés, hiszen a középiskolában végzettek képet kaphatnak arról, hogy az általuk választott szak milyen jövőképpel rendelkezik a munkaerő-piacon, valamint ha valaki nem döntötte el, hogy mivel

szeretne foglalkozni, mit szeretne tanulni, egy hasznos segítséget nyújthat. Ezen felül a felsőoktatásban lévők is kapnak egy fajta támpontot a diploma megszerzése utáni helyzetről.

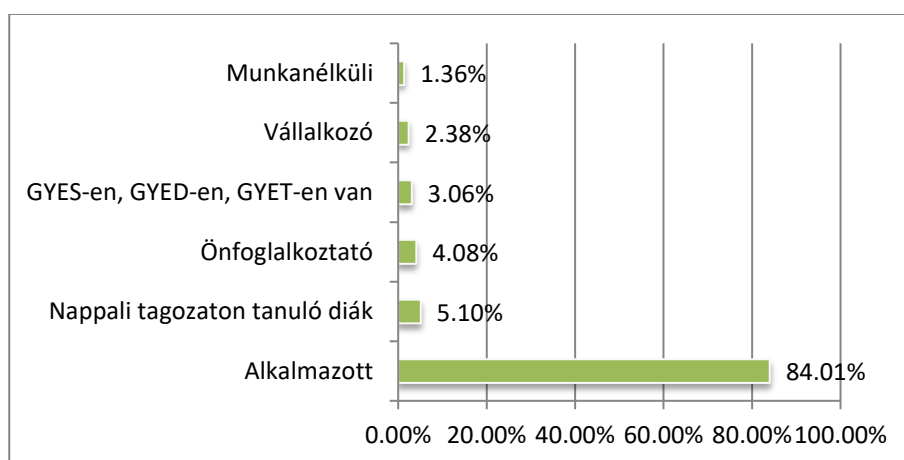
A vizsgálatot minden évben elvégzik, a célcsoport mindig az egy, három és öt éve abszolutóriumot szerettek köre.

A kutatás célja, hogy a hallgatók információt kapjanak saját végzettségük értékéről, elhelyezkedési lehetőségeiről.

A felület segítségével információt nyerhetünk a végzettek fő munkaerő-piaci státuszára vonatkozóan, megtudhatjuk, hogy a tanulmányai során megszerzett tudásokat milyen mértékben tudják hasznosítani, illetve több dimenzió mentén vizsgálhatjuk a jelenlegi munkájukkal való elégedettséget is.

Ebben az adatbázisban ki választhatjuk azt a tudományterületet, amely minket érdekel. Mivel én a Gazdaságtudományi Karon tanulok, ezért a következőkben a gazdasági alapképzésben végzett hallgatók eredményeit szemléltetem a DPR kutatás kiértékelése alapján. Az elemzés elején összesítő eredményeket ismertetek, majd később részletesebben is kifejtem, diagramokkal az adott kérdést, így még részletesebb képet adva a válaszok megoszlásáról.

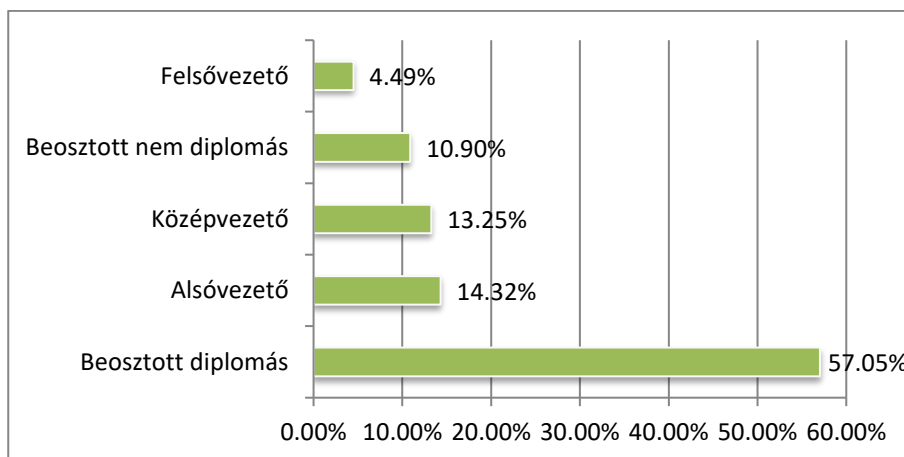
A 4. ábrán a válaszadók jelenlegi munkaerő-piaci helyzetét szemléltetem. A diagramon jól leolvasható, hogy a legtöbb alany alkalmazottként dolgozik (84,01%), míg a legkisebb hányad a munkanélküliek közül kerül ki. Fontosnak tartom kiemelni, hogy ezek az ábrák kifejezetten a gazdaságtudományok területén végzett alapképzésű hallgatókat vizsgálja. Így elmondható, hogy a munkanélküliek alacsony hányada miatt az első diagram pozitív azok számára, akik esetleg a gazdaságtudományokban tervezik el a jövőjüket.



4. ábra: A DPR kutatásban részt vettek jelenlegi munkaerő-piaci helyzete

Forrás: *diplomantul.hu* (2018)

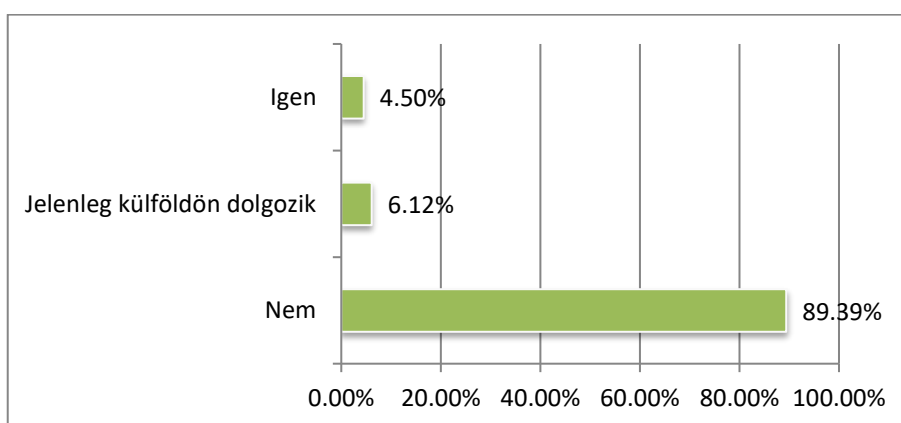
A következő diagram (5. ábra) szorosan kapcsolódik az elsőhöz, hiszen a beosztásra tér ki. Látható, hogy a DPR kutatás alanyai közül a legtöbben beosztott diplomások, míg a második helyen az alsóvezető pozíció jelenik meg.



5. ábra: A DPR kutatásban részt vevők beosztása

Forrás: *diplomantul.hu* (2018)

A 21. században egyre inkább megjelenik a külföldi munkavállalás, illetve a külföldre történő költözés is, így releváns, hogy a DPR kutatás eredményei ebben a témában is választ adnak. Az eredmények alapján a megkérdezettek 10,86%-a tanult külföldön a képzése alatt és 9,39%-a tanult akkor külföldön, miután elvégezte a képzését. A külföldi tanuláshoz fontos megemlíteni az Erasmus, illetve Campus Mundi ösztöndíjakat, melyek a külföldi tanulást teszik lehetővé a képzésünk alatt. A 6. ábra a válaszadók külföldi munkavállalását részletezi.



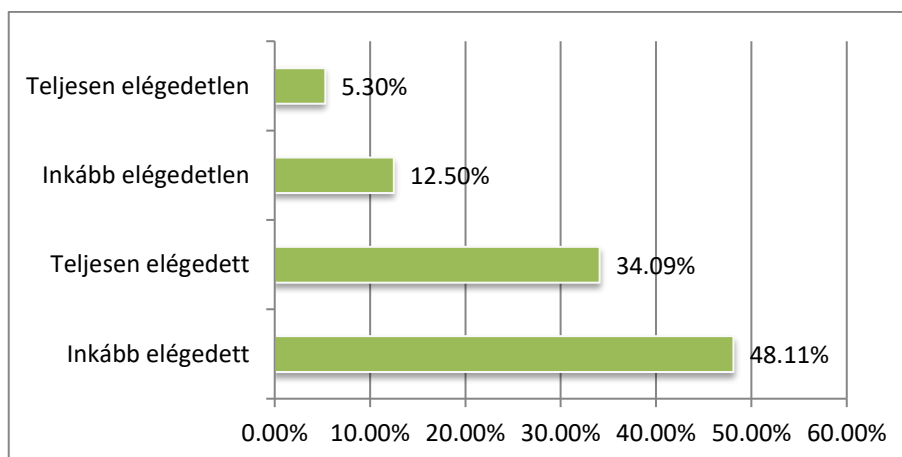
6. ábra: A DPR kutatásban részt vevők külföldi munkavállalása

Forrás: *diplomantul.hu* (2018)

A gazdaságtudományok terén végzett hallgatók nagy része nem dolgozik külföldön (közel 90%), míg 6% külföldön talált magának állást és jelenleg is ott dolgozik. Személyes

tapasztalatom, hogy például a Kaposvári Egyetem Gazdaságtudományi Karán is hasonló jellemzőket mondhatunk el a külföldi munkavállalás kérdéséről.

A következő témakör a kutatásban a munkával való elégedettséget vizsgálja, a következő grafikon (7. ábra) ad erről információt.



7. ábra: A munkával való elégedettség

Forrás: *diplomantul.hu* (2018)

Az ábra pozitívnak mondható, hiszen az alanyok többsége elégedett a munkájával. A kutatásban részletesebben is kifejtik az elégedettség kérdését, melyeket nem ábrán szemléltetnék, hanem a fontosabb adatokat a következő táblázatban (8. ábra) olvashatjuk. Az elégedettek aránya a honlapon az inkább elégedettek és a teljesen elégedettek összességé.

Kérdés	Elégedettek aránya (%)
A munka szakmai, tartalmi része	79,36%
Szakmai előremenet, karrierlehetőségek	71,4%
A munka presztízse, megbecsültsége	75,8%
Jövedelem, juttatások	68,8%
A munka személyi körülményei	79,8%
A munka tárgyi körülményei	82,57%

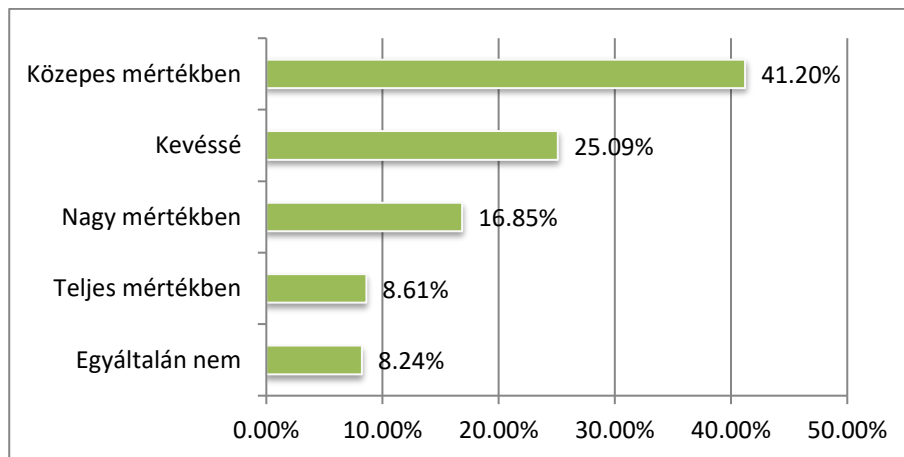
8. ábra: A munkával való elégedettségben belüli szempontok

Forrás: *diplomantul.hu* (2018)

Összességében elmondható, hogy a DPR kutatásban részt vevő, gazdaságtudományok területén végzett személyek legnagyobb része elégedett a munkájával, valamint az ezen belüli szempontokkal.

A következő rész arra tér ki, hogy a megkérdezettek mennyire tudták hasznosítani a tanultakat a munkájukban. Véleményem szerint ez nagyon fontos, hiszen nem csak az új

tapasztalatok szerzése, hanem a tanultak megfelelő szintű használata is egy elsődleges tényező a munkavégzés alatt. A következő grafikon a felsőoktatási intézményben tanultak hasznosulására tér ki (9. ábra).



9. ábra: A tanultak hasznosítása a munkában

Forrás: *diplomantul.hu* (2018)

A grafikonon jól látható, hogy nem teljesen tudták tanulmányaikat hasznosítani a megkérdészetek, hiszen a munkahelyen rengeteg új információt szereznek az újonnan odakerült munkavállalók. Fontosnak tartom kiemelni, hogy ez nem azt jelenti, hogy az egyetemi tanulmányok elhanyagolhatók, hisz úgy sem hasznosulnak teljes mértékben. Egyrészt egy adott munkahelyen csak az oda tartozó információkat tudjuk hasznosítani, illetve építkezni rájuk. Ha nincs meg a megfelelő tapasztalat, hogy tovább tudjunk fejlődni, akkor hogyan tervezzük a jövőbeni munkavállalást? Igenis szükség van a megfelelő szintű háttértudásra, amelyre támaszkodva a jövőben újabb és újabb dolgokat tanulhatunk. Véleményem szerint az iskolai végzettség olyan, mint amikor megszerezzük a jogosítványt. A sikeres vizsga pillanatában még nem rendelkezünk kellő rutinnal, viszont megvan az alap, amire támaszkodhatunk és építkezhünk.

2.3. Diplomán túl

2.3.1. Az oktatás szerepe a kompetenciák fejlesztésében

Ahhoz, hogy ezt a témát megválaszoljuk, tisztázni kell, hogy a hallgatók hol szerzik meg a különböző kompetenciákat, melyeket a munkáltató is figyel, és sok esetben el is vár a megfelelő szintű munkavégzéshez. Ehhez kiindulópontot egy 2016-os kutatás adott, amelyben leírják, hogy a kompetencia fejlesztés szempontjából fontos szerepe van az adott intézmény pedagógiai kultúrájának valamint az oktatók tanítási szemléletének. A különböző tanárok különböző módon tanítanak, s ez hatással van a hallgatók elégedettségére, motivációira és célelérésükre.

A felsőoktatást egyrészt a behaviorizmus szemlélete jellemzi, sok esetben uralja, ennek lényege a tudás átadása a nem tudónak, frontális módszerrel, gyakorlással, a hallgatói szerep ebben a folyamatban passzív. Másrészt a kognitív megközelítés is megtalálható a gyakorlati órákon, melynek középpontjában az információfeldolgozás áll, a tanár tutor szerepbe kerül, és esetpéldákon, feladatokon keresztül irányítja ezt a folyamatot. A tréning-módszert azonban a konstruktivizmus szemlélete uralja, a tanár coach szerepbe kerül, a hallgatók saját tapasztalatot szereznek, s ezt dolgozzák fel, a középpontban a tanulás folyamata áll. (Kuhlmann & Sauter, 2008)

Az elmúlt évek folyamatai alapján valószínűsíthető, hogy az oktatás kiterjesztése csak rövidtávon mérsékli a munkaerő-kínálatot, több év távlatában csak akkor gyakorol kedvező hatást a munkaerő - piacra, ha az oktatás a munkaerő-keresletnek megfelelő színvonalon és összetételben bővül (Kiss, 2008). Kadocsa (2013) hangsúlyozza, hogy a munkaadók elvárásai a munkaerővel szemben folyamatosan nőnek. Ezek mindazon készségeket és képességeket jelentik, amelyek a szakmai tudáson túl alapvetően meghatározzák a munkavállaló beilleszkedéssel, motiválhatósággal, kreativitással és kezelhetőséggel kapcsolatos jellemzőit. Ilyenek például a jó kommunikációs készség, felelősségteljes munkavégzés, együttműködési készség, tanulásra való hajlandóság és nyitottság. Ezekre az oktatás ma még nem fektet elég hangsúlyt. A fiatalok egyre gyakrabban változtatnak munkahelyet, ezért szükség van az ismeretek és a készségek rendszeres felfrissítésére. Kiss (2008) a megoldást a képzés állandó frissítésében látja, ez viszont természetesen folyamatos innovációt követel meg a felsőoktatási intézményektől és a felsőoktatásban dolgozó oktatóktól. A képzés intenzitásának fokozása, a kiscsoportos tanórák előtérbe helyezése segítheti a hallgatók általános humán képességeinek fejlődését; igaz ez a kommunikációs készségre, az interakciós készségre, a csapatban való dolgozás alapjainak elsajátítására, a problémamegoldó vagy éppen a konfliktuskezelő képességre.

2.3.2. *A duális képzés jelentősége*

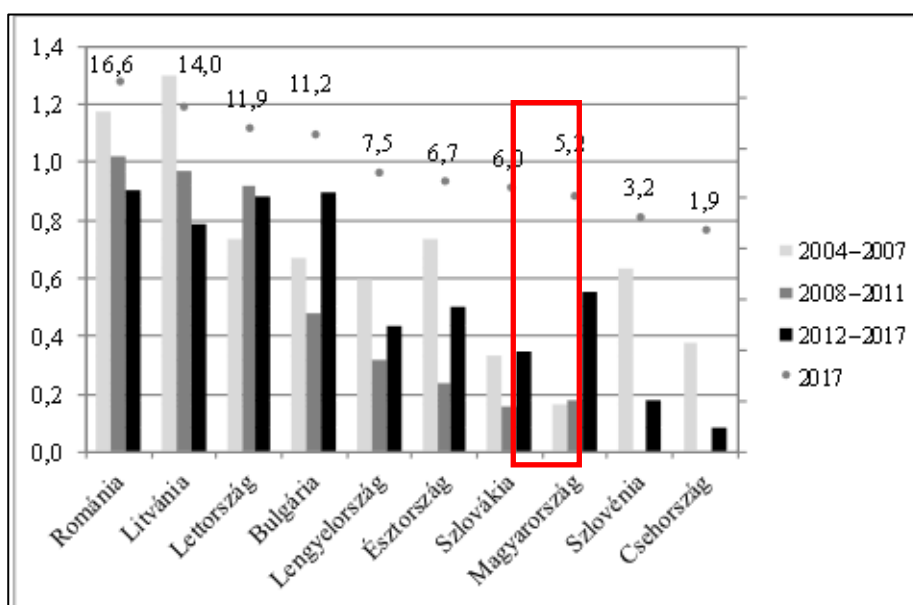
Mivel az oktatásnak jelentős szerepe van a kompetenciák fejlesztésében, ezért fontosnak tartom röviden bemutatni a duális képzést és annak jelentőségét.

A duális képzés során a hallgatók olyan elméleti és gyakorlati ismereteket szerezhetnek, amelyekre a felsőoktatási intézmény falain belül nem lenne lehetőségük. A gyakorlati ismeretek megszerzéséhez a duális képzés nagymértékben hozzájárul. 2014-ben vezették be a magyar felsőoktatási intézményekben a német tapasztalatokon alapuló duális képzést, amelynek legfőbb jellegzetessége, hogy az elméleti oktatásra az egyetem keretein belül kerül sor, míg a gyakorlati oktatás egy vállalatnál valósul meg (Pogátsnik, 2018).

A duális képzés 2015-ben jelent meg a Kaposvári Egyetemen, mint új képzési forma. A szorgalmi időszakban (szeptember-december és február-május között) nincs különbség a duális képzésben részt vevő és a hagyományos képzési formában tanuló hallgatók között. A vizsgaidőszakokban a hagyományos képzési formában lévő hallgatók vizsgáznak az adott félév tantárgyaiból, míg a duális képzési formában lévő hallgatók ekkor töltik a gyakorlati időszakot a partnerszervezeteknél és teljesítik a további kötelelességeiket.

2.4. Az elvándorlás kérdése a fiatalok körében

Az elvándorlás és a külföldi munkahely, lakóhely keresése Magyarországon a 2004-es Európai Unió csatlakozásakor lendült fel, azóta folyamatosan növekszik a tendencia. Egyre több képzett fiatal dönt úgy, hogy a magasabb fizetés, jobb megélhetés reményében a nyugati államokban próbál szerencsét. A 10. ábra időszakokra bonja le az elvándorlás arányát abban a 10 államban, melyek 2004-ben csatlakoztak az Európai Unióhoz.



10. ábra: Aktív korú (20–64 éves) EU–10 polgárok EU-n belüli elvándorlási arányának az átlagos éves változása (százalékpont) időszakonként, valamint az elvándorlási arány (százalék) 2017-ben

Forrás: Hárs (2018)

Magyarország kiugró értéke viszonylag későn, 2011 után jelentkezik. Az elvándorlás aránya nem országunkban a legmagasabb, viszont az ábra azt mutatja, hogy folyamatos növekedésben van. Ha az intenzitást nézzük, akkor 2012 és 2017 között Magyarországon volt a legnagyobb mértékű ugrás két időszak között. A statisztikák kimutatták, hogy öt év alatt közel 200.000 fő döntött úgy, hogy a külföldi munkavállalást választja. (Hárs, 2018)

Mivel az elvándorlás hazánkban egyre nagyobb mértékű, ezért kérdőívemben fontosnak tartottam felmérni, hogy a Kaposvári Egyetem hallgatói közül hányan képzelik el a jövőjüket külföldön.

3. ANYAG ÉS MÓDSZER

A dolgozatomban megfogalmazott célkitűzések elérése érdekében primer és szekunder információs forrásokat használtam fel. A frissdiplomások véleményének feltérképezéséhez kérdőíves kutatást alkalmaztam. A felmérés anonim volt, ami biztosította a végzett hallgatók névtelenségét, ezzel lehetőséget teremtettem az egyéni vélemények megismerésére. A kutatásban 223 fő vett részt, akiket a dolgozat elkészítésének céljáról tájékoztattam. A kérdőíves kutatás nem volt reprezentatív, de ok-okozati összefüggések megfogalmazására lehetőséget biztosított.

Mintavételi mód:

- Mintavételi egység: A 2016/2017 és a 2017/2018-as tanévben végzett hallgatók (Fontosnak tartom megemlíteni, hogy a kérdőív két lezárását ömlesztve mutatom be.)
- Mintavétel helye: Kaposvári Egyetem
- Adatforrás: primer adatok
- Kutatási módszer: megkérdezéses vizsgálat
- Kutatási eszköz: kérdőív
- Kapcsolat-felvételi mód: online adatfelvétel

A kutatás szélesebb körben való megkezdése előtt szükségesnek tartottam egy pilot-felmérés elvégzését annak érdekében, hogy tesztelni lehessen a kérdőív esetleges hiányait. A kvantitatív kutatás lebonyolítására 2016. december és 2018. október között került sor, önkitöltős kérdőívek segítségével. A kérdőívet online formában, Google Drive-ban tölthették ki a válaszadók. Az alkalmazott kutatás két fő részre tagolható. Az első rész a háttérváltozók felvételét követően, a munkakeresés szempontjait vizsgálta, amelyben egy 1-től 5-ig terjedő Likkert- skálán kellett eldöntenie a válaszadóknak, hogy az adott állítás mennyire fontos, mikor kiválasztják munkahelyüket. A második rész a jövőbeni kihívásokat taglalta, mint például a használható nyelvtudás megléte, valamint a kivándorlás kérdése.

A mintavételezett adatok statisztikai elemzésére kimutatás diagram programot használtam fel, amely program a statisztikai elemzések széles tárházát nyújtja a felhasználónak. A feldolgozó program kiválasztását az indokolta, hogy lehetőséget teremtett a kapott adatsorok gyors áttekintésére, az adatok korrekt pontos megjelenítésére. Az ábráknak, táblázatoknak az elkészítéséhez a Microsoft Program csomagot használtam fel.

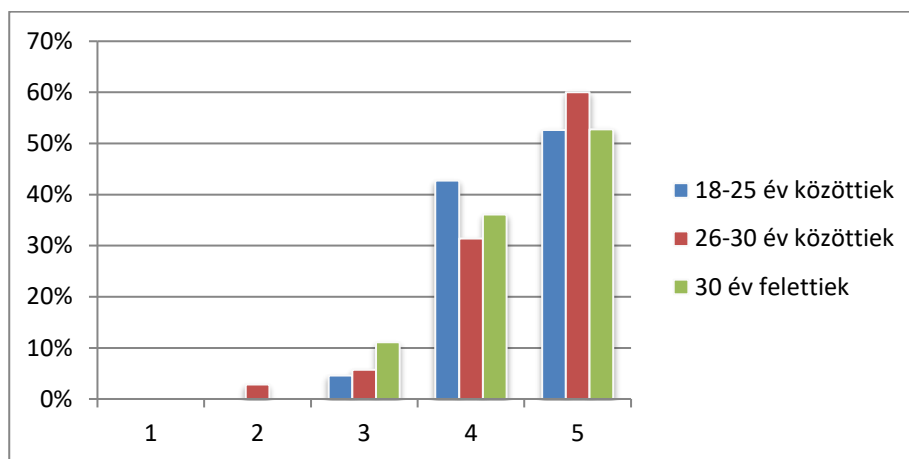
Szekunder információk összegyűjtéséhez szakirodalmi cikkeket, publikációkat, tanulmányokat, és internetes forrásokat használtam fel.

4. EREDMÉNYEK

Az eredményeket 3 háttérváltozó segítségével vizsgáltam meg.

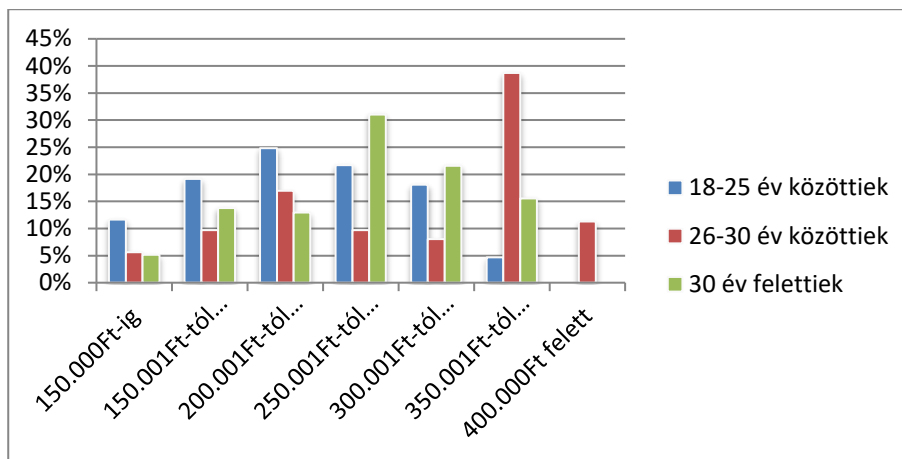
- Nemek szerint: A válaszadók 70%-a nő és 30%a férfi.
- Képzés formája szerint: A válaszadók 63%-a alapképzésben, 13%-a felsőoktatási szakképzésben és 24%-a mesterképzésben végzett.
- Életkori megoszlás: Legtöbben a 18-25 évesek közül töltötték ki a kérdőívet (46%), a válaszadók 33%-a 30 év feletti volt és végül 21% volt a 26-30 év közöttiek.

A kérdőívem első részének tárgyát képezték a munkahelykeresés szempontjai, illetve az azt befolyásoló tényezők feltárása. Erre utaló eredményeket a *11. ábrán* mutatok be.



**11. ábra: Fizetés és juttatás
(1-abszolút nem fontos, 5-nagyon fontos)**

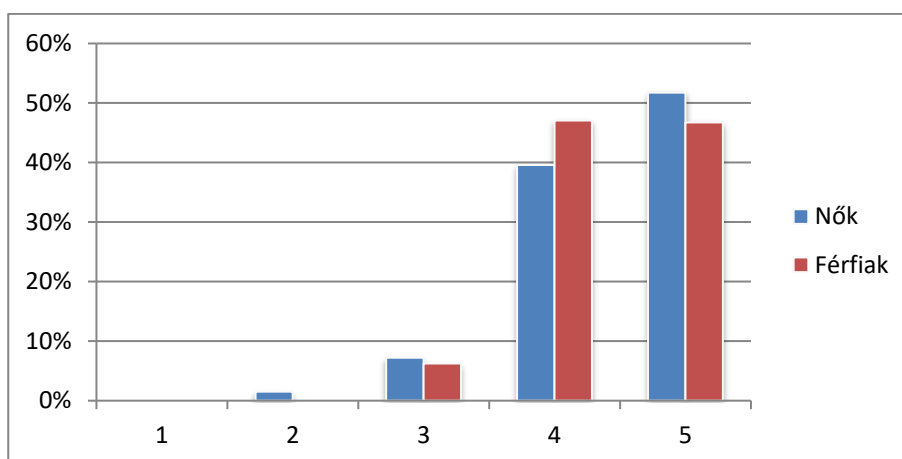
A munkahelykeresés szempontjai között első helyen jelenik meg a fizetés, illetve a juttatások. Véleményem szerint ez az életkori sajátosságokkal magyarázható, hiszen a válaszadók döntő többségben 18-25 év közöttiek voltak, akik a családalapítás, illetve az első ingatlan megszerzése előtt állnak. Az eredményekre magyarázatul szolgálhat még a Maslow-féle piramis is, amely az ember szükségleteinek hierarchikus egymásra épülését mutatja. E piramis második helyén található a biztonság (fizetés) szükséglete, amely jól reprezentálja az emberek fizetéshez való viszonyát. Ehhez a kérdéshez szorosan kapcsolódott az álláskereső bérigénye, azaz mekkora az a bruttó fizetésigény, amennyiért a válaszadó hajlandó lenne azonnal munkát vállalni. Az erre vonatkozó adatokat a *12. ábrán* mutatom be a három korcsoportra vetítve.



12. ábra: Mekkora az a (bruttó) bér, amiért hajlandó lenne munkába állni (életkor szerint)

Számomra meglepő volt, hogy a válaszadók relatíve alacsony bérigényt is (bruttó 150.000-200.000 forint) jelöltek meg, amely egybeesik a diplomás minimálbérrel. A magasabb összeget megjelölők a férfiak közül kerültek ki, amely véleményem szerint azzal a tradicionális felfogással hozható összefüggésbe, hogy a munkáltatók ebben az életkori szakaszban (18-30 év) a férfi munkaerőre alapoznak, tudván, hogy a nők családalapítási élethelyzete a hosszú távú tervezést nem teszi lehetővé.

Az elhelyezkedésben fontos befolyásoló tényezőként jelenik meg a frissdiplomások életében a munkahelyek által kínált karrierlehetőségek (13. ábra).



13. ábra: Karrierlehetőség iránti igény (1-abszolút nem fontos, 5-nagyon fontos)

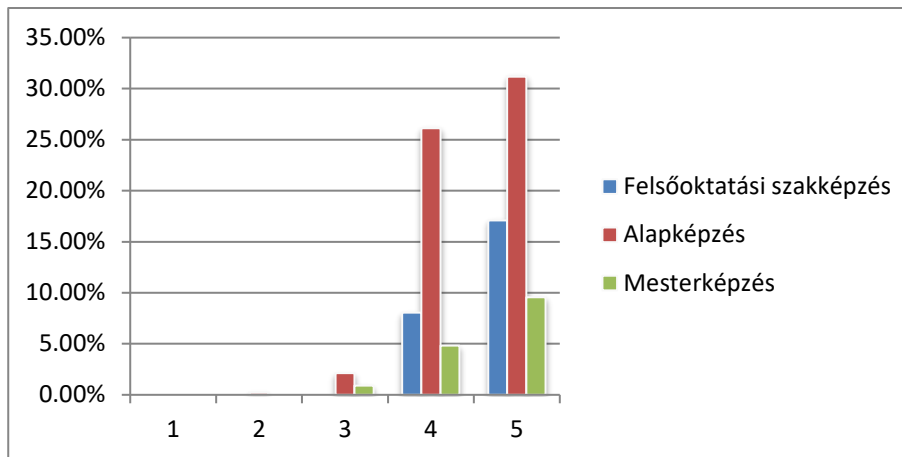
Az ábrát értékelve megállapítható, hogy mindkét nem számára kiemelten fontos az adott munkahely által felvázolt karrierlehetőség, karriercél. Véleményem szerint a férfiak

válaszaiban megjelenő domináns ambíciók nem meglepőek, a nők határozott karriercéljai azonban előremutató és pozitív gondolkodásra ösztönöz.

E megállapításomat arra a kutatásra alapozom, amelyet a 2000-es évek elején egy amerikai kutatócsoport végzett, amikor is feltérképezték, hogy a tőzsdén lévő cégek vezetőinek hány százaléka nő. A kutatás eredményei elszomorítóak voltak, hiszen az eredmények alapján mindössze 1%-ot tett ki a női vezetők aránya. Az eredményekkel összefüggésben férfi munkavállalókat kértek fel ezen eredmények magyarázatára. Az urak nők önbizalmát a fölbe taposva az alábbi válaszokat adták: nincsenek karriercéljaik, nem lehet őket kellőképpen motiválni, és a gyermekáldás miatt hosszútávon a munkáltató nem számíthat rájuk. A kutatásomban adott válaszok a férfiak véleményét egyértelműen megcáfolják, hiszen a női válaszadók hasonló mértékben tartják fontosnak a munkáltató által kínált karrierlehetőségeket, célokat. A nők határozott elképzeléseit és céljait az is jól reprezentálja, hogy a statisztikai kimutatások szerint (KSH, 2019) évről-évre több nő vesz részt a felsőoktatási képzésekben, mint férfi. Ennek magyarázata abban rejlik, hogy a diploma (a papír megszerzése) inkább segíti őket a munkaerő-piaci érvényesülésben, szemben a fiúkkal, akikre a „státuszstörékvés” jellemző, akik feltehetőleg a hagyományos kenyérkereső szereppel azonosulva minél hamarabb szeretnének jövedelemhez jutni, és emiatt sokan nem tanulnak tovább a felsőoktatásban (Fényes, 2011).

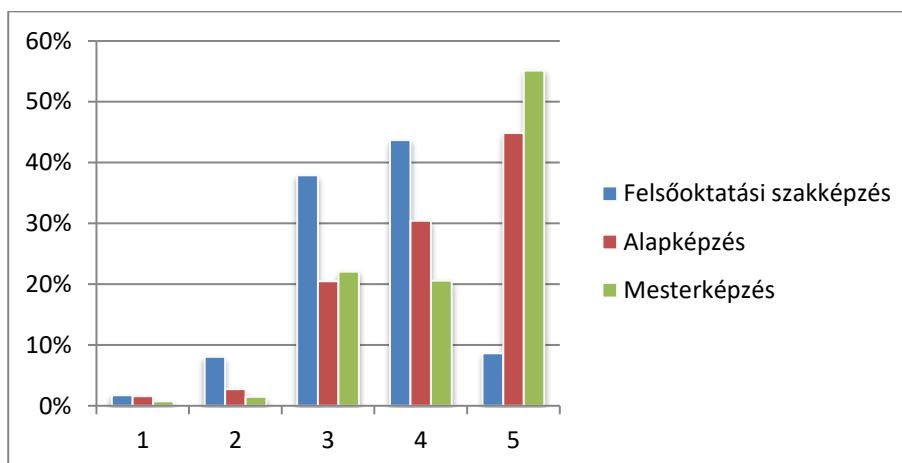
A munkahely keresési szempontok között feltétlenül szólnunk kell a munkahelyi környezetről is, mint befolyásoló tényezőről. Számos kutatás támasztja alá, hogy munkahelyi környezet, mint a szervezeti kultúra része, fontos befolyásoló tényező a szervezeti elköteleződés, munkamotiváció, dolgozói elégedettség. Így aktuálisnak tartottam vizsgálni a munkahelyi környezet szerepét a frissdiplomások elhelyezkedésében. A kutatási alanyaimmal 1-től 5-ig terjedő Likkert-skálán a munkakörnyezet fontosságát befolyásoló szerepét értékeltem. Az így kapott eredményeimet a 14. ábrán mutatom be.

Amint várható volt, valamennyi válaszadó a munkakörnyezet befolyásoló szerepét kiemelte. Látható, hogy a képzési formákra vetített válaszok nagy része fontosnak vagy nagyon fontosnak vélte a munkakörnyezet szerepét. A munkakörnyezet szerepének jelentőségére hívja fel a figyelmet az a 2000-es években napvilágra kerülő kutatási jelentés is, amelyben arról szólnak, hogy 10.000 olyan munkavállalót kérdeztek meg, akik egyik napról a másik napra munkahelyükön felmondtak. A kérdés adott volt: miért tette ezt? A válaszadók több, mint 90 százaléka a munkahelyi környezetet, illetve annak fontos részeként a szervezeti kultúrához való alkalmazkodást jelölte meg.



**14. ábra: A munkakörnyezet fontossága
(1-abszolút nem fontos, 5-nagyon fontos)**

A kutatás következő fázisában a jövőbeni lehetőségeket igyekeztem feltárni azzal összefüggésben, hogy a tanult szakmájával lát-e esélyt az elhelyezkedésre. E kérdést a kimutatás program által kínált összefüggés-vizsgálat segítségével megnéztem a képzés formájára vonatkozóan. Az eredményt a 15. ábrán mutatom be.

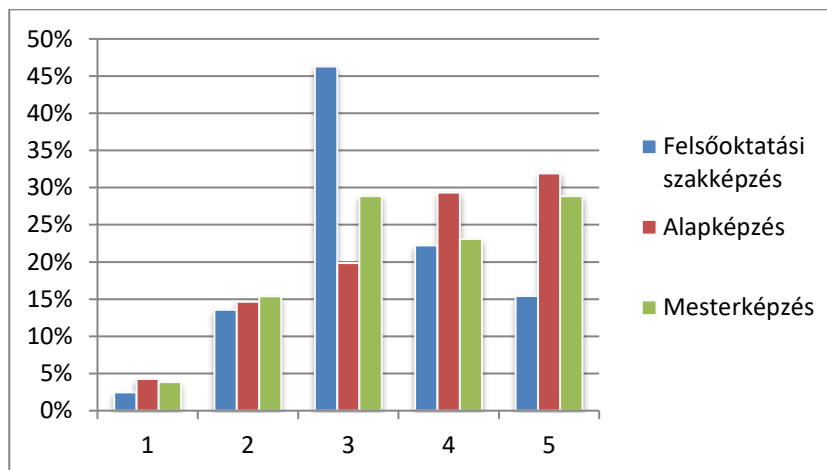


**15. ábra: Mekkora esélyt lát abban, hogy a tanult szakmával tud elhelyezkedni?
(1-abszolút nem fontos, 5-nagyon fontos)**

Meg állapíthatjuk, hogy legkevésbé bizakodók a felsőoktatási szakképzésben részt vevő hallgatók. Optimista jövőképpel leginkább az alapképzésben részt vevők rendelkeznek.

Fontosnak tartom kiemelni, hogy 2016 és 2018 között a felsőoktatási szakképzésben tanulók jövőképe is pozitív irányba tolódott. 2013-ban indult ez az új képzési forma a felsőfokú szakképzés helyett. 2016-ban még nem voltak róla információk, hogy milyen képzettséggel rendelkeznek, mekkora az elhelyezkedési esélyük azoknak, akik ilyen oklevelet kaptak és a munkáltatók sem ismerték a felsőoktatási szakképzést.

Az elhelyezkedés során fontos szempont lehet olyan munkáltatók megkeresése, ahol a hallgató korábban gyakorlati idejét töltötte. A Kaposvári Egyetem e tekintetben a hallgatók számára azzal a pozitív hozadékkal bír, hogy duális képzést biztosít. Így a következő ábrán feltérképeztem, vajon a frissdiplomások hogyan vélekednek arról, hogy a gyakorlati helyük esetleg alkalmazná-e őket a jövőben (16. ábra).



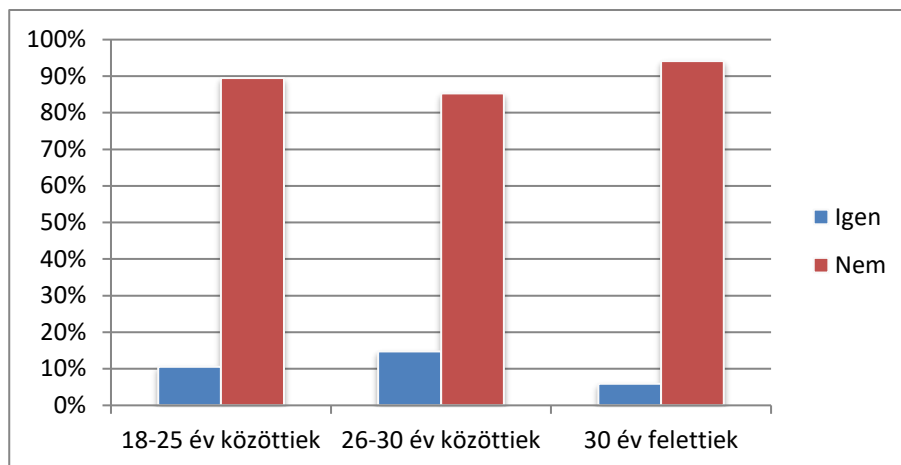
16. ábra: Mekkora esélyt lát abban, hogy a gyakorlati helyén munkát ajánlanak Önnek? (1-abszolút nem fontos, 5-nagyon fontos)

Látható az ábra eredményei alapján, hogy a frissdiplomások nagyobbik hányada bízik abban, hogy a gyakorlati helyük a későbbiekben munkáltatójukká válik. Fontosnak tartom megemlíteni továbbá azt is, hogy egy másik rész viszont pesszimista jövőképet lát a gyakorlati helyen való elhelyezkedést tekintve. Véleményem szerint ez azzal magyarázható, hogy a duális képzés eredményi, következményei még csekély mértékben láthatók csak, hiszen e képzési forma nem rég jelent meg a felsőoktatásban, mint lehetőség.

Összességében elmondhatjuk a két ábra alapján, hogy az alapképzésben részt vevők látják legpozitívabban a jövőjüket, míg a felsőoktatási szakképzésben részt vevők egy kicsit bizonytalanabbul.

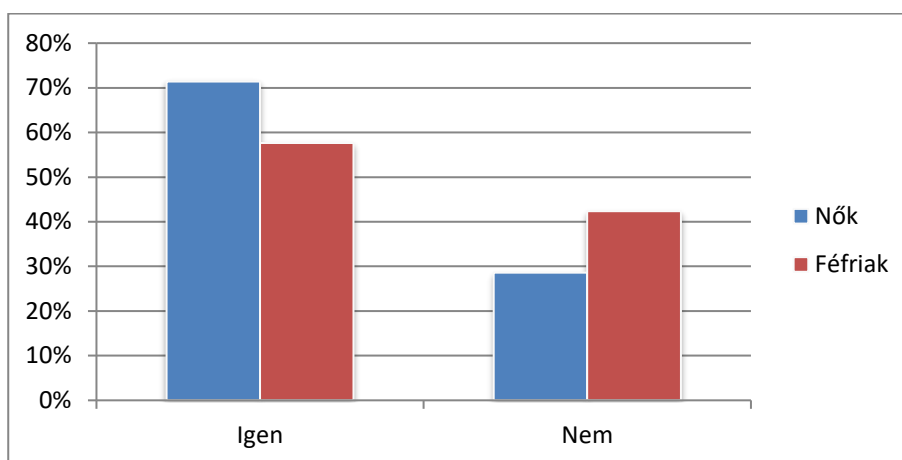
Fontosnak azt is feltérképezni, hogy vajon hány frissen végzett hallgató tervezi boldogulását a határon túl (17. ábra).

Látható, hogy a válaszadóknak csak elenyésző része tervez külföldi munkavállalást. Az életkori kategóriák alapján a 18-25 éves korcsoportú frissen végzett diplomások tervezik a külföldi munkavállalást.



17. ábra: Tervezi-e, hogy külföldön vállal munkát?

Fontosnak véltem azoknak az információknak a felvételét is, hogy vajon a frissdiplomások hogyan vélekednek a munkaerő-piac által megkövetelt készségekről. Így a következő részben át tértem azoknak a tényezőknak a vizsgálatára, amelyek a válaszadók véleménye szerint fontos és szükséges a munkaerő-piacon való boldoguláshoz. A válaszadók első helyen említették a használható nyelvtudást. Így a következő lépésben feltérképeztem válaszadóim idegen nyelv ismeretét (18. ábra).



18. ábra: Rendelkezik-e Ön használható nyelvtudással?

Látható, hogy a válaszadók rendelkeznek a 21. század munkaerő-piacának egyik legfontosabb kihívásával, miszerint a jelentkezőnek rendelkeznie kell szakmailag megalapozott, gyakorlatban is használható nyelvtudással. De mi is az a használható nyelvtudás? Sokan a nyelvvizsga meglétével hozzák összefüggésbe, pedig sok olyan példa van rá, mikor valaki anyanyelvi szinten tud egy adott nyelvet beszélni, de az anyagiak miatt nem tudja letenni a nyelvvizsgát. Ezzel ellentétben sok embernek úgy van nyelvvizsgája, hogy az adott nyelvet nem tudja megfelelő mértékben használni.

Kérdőívem utolsó részében azokat a tényezőket kutattam, melyek gátolják vagy gátolhatják egy frissdiplomás elhelyezkedését. A kérdésnél fontos megemlíteni azt is, hogy a válaszadók kifejthették saját véleményüket a témával kapcsolatban. Mivel a kérdőív anonim jellegű volt, az alanyok bátrabban írták le saját véleményüket. A legtöbbet írt válaszokból készítettem egy szófelhőt, amelyet a következő szófelhőn (19. ábra) mutatok be.



19. ábra: A frissdiplomások elhelyezkedését gátoló tényezők a válaszadók véleménye szerint

A hallgatók úgy érzik, hogy az egyetemnek jobban fel kellene készítenie őket a munka világának kihívásaira és a munkakeresés folyamatára. Hiányolták a gyakorlati órákat (gyakorlati helyen töltött időt), illetve kevesellték azok számát. A megkérdezettek ugyan nem kritizálták a képzéseket mégis úgy érezték, hogy egyre kevésbé felkészültek. A válaszadók 18%-a vélte úgy, hogy az intézmények jól felkészítik őket a munka világára (18% nem írt elhelyezkedést gátoló tényezőt).

5. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

Munkám során az alábbi következtetésekre jutottam:

- A Kaposvári Egyetem alapképzésben részt vevő hallgatói pozitívabban látják jövőjüket a munkaerő-piacon történő elhelyezkedés tekintetében, mint a felsőoktatási szakképzésben részt vevők
- A végzős hallgatók nem érzik azt, hogy elég munkatapasztalatuk lenne a gyakorlati órák hiánya miatt
- A Diplomás Pályakövetési rendszer hasznos támpontot nyújthat az egyetemre jelentkezőknek, illetve a felsőoktatási intézményben tanuló hallgatóknak is

Az alábbi javaslatokat kívánom megfogalmazni:

- Gyakorlatorientált oktatásra való törekvés: a duális képzés jó alapot adhat a hiányszakmát feltöltéséhez
- A frissdiplomások nyomon követésére való hangsúly fektetése (DPR kutatás népszerűsítése)

6. IRODALOMJEGYZÉK

- Kadocsa Gy. (2013). Készségek, képességek és a személyiség a humán menedzsmentben. Tanulmánykötet - Vállalkozásfejlesztés a XXI. században III., Budapest: Óbudai Egyetem, Keleti Károly gazdasági Kar, 153–178.
- Fényes H (2011). A felsőoktatásban tanuló férfiak és nők tényleges mobilitása, státuszinkonzisztencia a nők oktatásbeli és munkaerő-piaci helyzete között. Felsőoktatási műhely, 3, 79-96.
- Diplomantul.hu (2018). Frissdiplomás kutatás. Letöltés dátuma: 2020. 04. 11. forrás: <https://www.diplomantul.hu/frissdiplomas-kutatas>
- Galasi P. (2004): Túlképzés, alulképzés és bérhozam a magyar munkaerőpiacon – 1994-2002. Közgazdasági Szemle, 51(5), 449–471.
- Hárs Á. (2018). Növekvő elvándorlás – lehetőségek, remények, munkaerőpiaci hatások. In: Kolosi T. & Tóth I. Gy. (szerk.) Társadalmi Riport 2018. Budapest: Társadalmi Riport, 81-105.
- Kertesi G. & Köllő J. (2005). Felsőoktatási expanzió, „diplomás munkanélküliség” és a diplomák piaci értéke. Közgazdasági Szemle, 53(3), 201–225.
- Kiss L. (2008). Munkaerő-piaci stratégiák, munkáltatói elvárások és a diplomások. Felsőoktatási műhely, 2(1), 83–91.
- KSH (2019). Oktatási adatok 2019/2020 (előzetes adatok). Statisztikai Tükör, 2019 december, Letöltés dátuma: 2020. 04. 18. forrás: <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/oktat/oktatas1920.pdf>
- KSH (n. d., a): A 15-64 évesek foglalkoztatási rátája (2019-2020) Letöltés dátuma: 2020. 04. 15. forrás: https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_evkozi/e_qlf059.html
- KSH (n. d., b): Munkanélküliség (2004-2019). Letöltés dátuma: 2020. 04. 19. forrás: https://www.ksh.hu/thm/2/indi2_3_2.html
- KSH (n. d., c): A munkanélküliek száma korcsoportok szerint, nemenként (2006-) Letöltés dátuma: 2020. 04. 12. forrás: https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_evkozi/e_qlf010a.html

- Kuhlmann, A. M. & Sauter, W. (2008). Innovative Lernsysteme. Berlin –Heidelberg: Springer Verlag
- Pogátsnik, M. (2018). Dual Education: The Win-Win Model of Collaboration between Universities and Industry. *International Journal of Engineering Pedagogy*, 8(3), 145–152.
- Szilágyi É. L. (2005). A fiatalok munkaerő-piaci helyzete – A munkaerő-felmérés 2004. IV. negyedévi kiegészítő felvétele alapján. Budapest: Központi Statisztikai Hivatal. ISBN 963 215 829 6, 78.

FENNTARTHATÓSÁG VIZSGÁLATA AZ EGYÉNI GAZDÁLKODÓK KÖRÉBEN

Kutatásom az egyéni gazdálkodók fenntarthatóságról alkotott képének, saját gazdaságaik fenntarthatóságának és a fenntarthatóságuk javításának lehetséges útjainak megismerése motiválta.

A szakirodalom áttekintéséből kiderült, hogy a fenntarthatóság egy bonyolult fogalom, ugyanakkor a még mindig jelentős gazdasági súlyú egyéni gazdaságokban léteznek technológiák, amelyekkel a fenntarthatóságot növelhetjük, a közvetlen élelmiszer és egyéb mezőgazdasági termelés növelése mellett.

Az elvégzett mélyinterjúkból kiderült, hogy a gazdák a fenntarthatóságot elsősorban a környezeti fenntarthatósággal azonosítják, amelyet elérhetőnek tartanak, de léteznek véleményük szerint a mezőgazdasági termelésben szükséges rosszak is, például a permetezés, amelyet nem lehet fenntarthatóan végezni. Kiderült továbbá, hogy a leggyengébb pillére a gazdák fenntarthatóságának a társadalmi pillér, amely a gazdák információ és preferencia hiányára is visszavezethető. A gazdák elégedetlenek az Unió szabályozással, elsősorban az életszerűtlen szabályokat említették, mint legnagyobb hátrányt.

Még hosszú út áll előttünk az egyéni gazdálkodók fenntarthatóságának növeléséig, ugyanakkor megfelelő információs rendszerekkel, specializált támogatásokkal és az innováció támogatásával lehetséges elérni ezt a célt.

¹ A szerző a Kaposvári Egyetem Gazdaságtudományi Kar Vidékfejlesztési agrármérnök alapszakának II. évfolyamos hallgatója. A tanulmány elkészítésében Dr. Szabó-Szentgróti Gábor egyetemi docens nyújtott segítséget.

1. BEVEZETÉS

Témaválasztásom alapjául az a megfigyelésem szolgált, hogy a környékemen élő családi és egyéb egyéni gazdálkodók, régebbi – a nyolcvanas, kilencvenes évekből származó – technológiákat alkalmaznak, melyek már akkor sem számítottak csúcstechnológiának. Ezek alacsony költségek és alacsonyabb hozam mellett működtethetők, a gazdák szerint pedig biztonságosabb, kipróbált módszerek és technológiák.

Ezek a technológiák – habár általánosan tényleg alacsonyabb költségekkel járnak, – de rendkívül környezetszennyezők és a termelékenységi potenciál is kihasználatlan marad, ami nagyon fontos a mai mezőgazdasági élelmiszertermelésben, hiszen így nem tudjuk kihasználni az intenzív technológia adottságait. A környezetünk szennyezése egyértelműen veszélyes és felesleges, főleg egy olyan ágazatnál, mint a mezőgazdaság, amely teljesen összefonódik a környezetünkkel, természeti kincseinkkel.

Ugyanakkor, a kisebb mezőgazdasági vállalkozások nagy része nem versenyképes a nagyobb és intenzívebb technológiát használó, tőkeerős vállalatokkal szemben.

A fenntartható mezőgazdaság az emberiség élelmiszerkészletét a bolygó károsítása nélkül termelheti meg, hozzájárulva ezzel a klímaváltozás elleni harchoz, valamint az ökoszisztémánk fenntartásához és javításához.

2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

2.1. A fenntartható mezőgazdaság fogalma, értelmezései

A fenntartható mezőgazdaság fogalma nagyon tág, ezáltal alkalmazásai és megközelítései is akadnak nagy számmal. A különböző kutatási területek kutatócsoportjai eltérő megfogalmazásokat és fogalmi elemeket határoztak meg, ezekben közös elemként jelenik meg (Valkó, 2017):

- Természeti erőforrások, környezet védelme és/vagy állapotuk javítása;
- Gazdasági életképesség, jövedelmezőség;
- Vidék fejlesztése, életminőség javítása;
- Élelmiszer ellátás biztosítása.

A fenntarthatóságnak ezek alapján tehát három fő dimenziója van: gazdasági, (természeti) környezeti és társadalmi fenntarthatóság. Ebből a hármasságból, illetve a mezőgazdaság modern, multifunkcionális megközelítéséből adódóan a fenntartható mezőgazdaság definiálása rendkívül nehéz feladat (Velten *et al.*, 2015).

A fent felsorolt dimenziók változó súllyal szerepelnek a különböző elméleti vagy gyakorlati szakemberek által megfogalmazott definíciókban. Az egyes dimenziók között sokszor ellentmondás is tapasztalható, nehezen található meg a helyes egyensúly a gazdasági, környezeti és társadalmi szempontok között. Gáthy megállapítása szerint: „a fenntartható agrárfejlődés csak úgy valósítható meg Magyarországon, ha a társadalom, illetve a nemzetgazdaság minden rétege és területe szintén megvalósítja a fenntarthatóság alapelveit. Ha a társadalom egésze környezetromboló és erőforrás pazarló termelési és fogyasztási eljárásokat alkalmaz, akkor az agrárágazat önmagában nem képes a megújulásra. Vagyis a társadalom- és a gazdaságpolitika teljes vertikumát a fenntartható fejlődés koncepciójának megfelelően kell kialakítani” (Gáthy, 2006: 20).

A téma megközelítései közül a technológiai-technikai és irányítási nézetek dominálnak, nagy hangsúly helyeződik a gyakorlati, termelés orientált nézetekre, ezeken belül is a már létező, különböző technológiák a termelésbe való beépítésére irányuló javaslatokra. Ezzel egyidőben kevés figyelem helyeződik a termelés mellett a farmon kívüli (ellátási lánc, fogyasztók) szereplőket is figyelembe vevő nézetekre. Ezek mellett az együttműködést, oktatást és a kutatás-fejlesztést és környezeti célok elérését szorgalmazó nézetek is a téma periferiáján találhatóak. (Velten et al., 2015).

Napjainkban a fenntartható mezőgazdaság témában a gyakorlat-orientált kutatások a leginkább hangsúlyosak. Ennek ellenére, a kutatások kiindulópontja zömében az elméleti tudásra alapuló megközelítés, amíg a gazdák gyakorlati tudását sokszor ignorálják a különböző alkalmazási szinteken a döntéshozók, kutatók (Šūmane et al., 2016).

Ezek nem feltétlenül káros tendenciák, de a téma komplexitását figyelembe véve egyértelműen szükség van a kutatók, döntéshozók és gazdálkodók közötti együttműködésre. Kis túlzással kijelenthetjük, hogy a téma minden eddig ismert területét kutatják már, de ezek a kutatások sokszor egymástól elszigetelten valósulnak meg, így rontva a hatékonyságot és az innováció lehetőségét.

Sok esetben – a lassú megtérülés miatt – olyan technológiák és kutatások maradhatnak parlagon – gondolok itt az elektromos meghajtású erőgépekre – amelyek hosszabb távon sokkal tovább vihetnék a fenntarthatóság fejlődését. Ezért szeretném hangsúlyozni a gyakorlati oldal (gazdálkodók) és az elméleti oldal (pl. kutatók) közötti együttműködés fontosságát, amelyre vannak jó példák (szakmai rendezvények, kutatók közötti együttműködések), de alapvetően hiánycikk a fenntartható mezőgazdaság körében.

2.2. Aktuális fenntarthatósági kihívások a globális élelmiszer termelésben

Az élelmiszer termelés a mezőgazdaság egyik fő, ha nem a legfőbb tevékenysége és célja. Habár a hazai élelmiszertermelés megfelelt a növekvő belső fogyasztás és az export állította kihívásoknak, az élelmiszertermelés karakteréből és felépítéséből kifolyólag magában hordozza a termelési folyamat által végzett környezetkárosítás komoly veszélyét. (*Brklacich, Bryant & Smit, 1991; Mckenzie & Williams, 2015*)

Egy 2017-ben megjelent FAO kiadvány a következő kihívásokat említi a fenntartható élelmiszertermelés kapcsán:

- Fenntarthatóan növelni a termelékenységet, a növekvő kereslet kielégítése céljából.
- Fenntartható természeti kincs készletek biztosítása.
- Klímaváltozás és természeti veszélyek megállapítása.
- Társadalmi különbségek csökkentése és a mélyszegénység felszámolása.
- Éhezés és alultápláltság megszüntetése.
- Az élelmiszer rendszerek hatékonyabbá, ellenállóbbá és több szolgáltatást lefedővé tétele.
- A migráció alapjainak megértése, a vidéki keresetek, munkahelyek javítási lehetőségeinek vizsgálata.
- Elhúzódó krízisek, katasztrófák, konfliktusok elleni ellenálló képesség kialakítása.
- Átterjedő élelmiszer rendszeri és mezőgazdasági veszélyek megelőzése.
- Összefüggő és hatékony nemzeti és nemzetközi kormányzás fontosságának bemutatása. (*FAO, 2017*)

Mint minden fenntartható ágazatnál, a három cél, a környezeti fenntarthatóság, a gazdasági fenntarthatóság és a társadalmi fenntarthatóság elérésére kell törekedni.

2.3. A családi gazdaságok fogalma, gazdasági sajátosságai

A családi gazdaság egy tág, eltérő módokon meghatározott fogalom, amely azonban a mindennapi életben és a jogi szabályozásokban is használatos, így célszerű a magyar termőföld szabályozásról szóló *2001. évi CXVII. törvényt* normának tekinteni, amely a következőként határozza meg a családi gazdaság fogalmát: „... legfeljebb 300 hektár nagyságú termőföld (ideértve a mező-, erdőgazdasági művelés alatt álló belterületi földet is) tulajdonával, illetőleg haszonbérletével, használatával rendelkező gazdálkodó család valamennyi termőföldje, az ahhoz tartozó leltárban megjelölt ingatlan és ingó vagyontárgyak (épület, építmény, mezőgazdasági berendezés, felszerelés, gép, állatállomány, készlet stb.) hasznosításával,

legalább egy családtag teljes foglalkoztatásán és a többi családtag közreműködésén alapuló gazdálkodási forma...” (Szabó, 2010).

Családi gazdálkodó a családi gazdaságot a családi gazdaság központja szerint illetékes megyei (fővárosi) földművelésügyi hivatal nyilvántartásába bejegyeztető személy, aki:

- a családi gazdaság vezetőjeként annak tevékenységi körében jogokat szerezhet és kötelezettségeket vállalhat;
- hivatás-szerűen mezőgazdasági, illetve mezőgazdasági és kiegészítő tevékenységet folytat;
- mezőgazdasági vagy erdészeti szakirányú képzettséggel rendelkezik, vagy ennek hiányában igazolja, hogy legalább 3 éve folytatja a mezőgazdasági, illetve mezőgazdasági és kiegészítő tevékenységét és ebből árbevétele származott;
- legalább 3 év óta a bejelentett állandó lakhelye a családi gazdaság központjaként megjelölt településen van. (NAV, 2007).

2.4. Fenntartható technológiák alkalmazása a családi gazdaságokban

A fenntartható mezőgazdaság alkalmazása bonyolult folyamat, a fogalom összetettségét nézve, ugyanakkor a különböző nézetek technológia orientáltsága ezt ellensúlyozva megpróbálja minél egyszerűbben, technológiai-technikai oldalról megoldani a problémát. Mind az új innovációk megjelenése, mind a már bevált technológiák alkalmazása kiemelten fontos a mezőgazdaság fenntarthatóvá tételéhez. (Baranyai & Takács, 2007).

3. ANYAG ÉS MÓDSZER

A kutatás céljainak vizsgálatához jelen dolgozatban olyan módszertant választottam, amely feltárhatja az egyén magatartásának mögöttes indokait is. Ezért döntöttem a kvalitatív kutatáson belül a mélyinterjú alkalmazása mellett, annak feltáró jellege miatt. Ezt tartottam szükségesnek ahhoz, hogy azonosíthatóvá váljon a családi gazdálkodók fenntarthatósághoz való viszonya.

Az interjúkat megelőzően – a szakirodalmi kutatásom alapján – interjúvázlatot készítettem a fenntarthatóság különböző aspektusai szerint: eszerint a kérdéseim a környezeti fenntarthatóság mellett a gazdasági tudatosságra, valamint a társadalmi felelősségvállalásra irányultak.

Interjúalanyaim kiválasztásakor nem törekedtem a teljes sokaság vizsgálatára, részsokaságot sem állapítottam meg, hanem a látókörömben lévő gazdálkodók közül kerestem fel több gazdát kérdéseimmel, melyek közül 4 gazda volt segítségemre válaszaival – az

adatgyűjtésem tehát nem reprezentatív. Az interjúkat 2020. március-április között bonyolítottam le személyesen.

Az interjúk során szerzett információkat összesítettem, a kapott eredményeket elemeztem, mely során sikerült azonosítanom a gazdák fenntarthatóságról alkotott képét, és a véleményük szerinti fenntarthatóságát a gazdaságaiknak.

4. EREDMÉNYEK

4.1. Az 1. interjúalany által kapott eredmények ismertetése

Az első alanyomról elmondható, hogy fiatal, házas, végzettségét tekintve mezőgazdasági mérnök, a gazdálkodást őstermelőként végzi, de elsődleges munkahelye egy 3000 egyedes tejtermelő tehenészeti telep, ahol társ-telepvezető. Másodlagosan foglalkozik körülbelül 0,8 hektáron gyümölcstermesztéssel, amelyből nagyjából 0,5 hektáron folytat gyümölcsfákkal való gazdálkodást, a maradék 0,3 hektáron cserjés és palántás gyümölcsöket termeszt, elsősorban málnát és epret.

1. számú alanyom a gazdaság nyereséges működtetéséhez szükséges információkat legfőképpen az internetről, néhány agrárportálról szerzi be, de más fajta, vagy eddig ismeretlen, új weboldalak információit is igénybe veszi, ám nem keres rájuk aktívan. Ezek mellett még az elsődleges munkahelyen lévő újításokat is figyelembe venné, de ott sajnos ritkák az újítások és azokat sem igazán lehet a kertészetben alkalmazni, (pl. egy új trágyakihordó, vagy etető automatika nem sok előnyt jelent a kertészetre nézve). A fenntartható működés kérdéskörénél az ismerősökkel való párbeszéd nyújt számára segítséget a fentiekén kívül.

A beruházásokat általában jóval előre, legalább olyan 4-5 évvel előre megtervezi. Azt is elmondta ugyanakkor, hogy egy nagyon jó ajánlat felülírhatja a terveket, ahogy történt ez tavaly is, amikor egy használt kistraktor beszerzése a régi beszámíttatásával és minimális befektetéssel kihagyhatatlan ajánlatnak tűnt számára, és – bár nem volt betervezve – élt is a lehetőséggel.

Fejlesztési terveivel kapcsolatban megtudtam, hogy azok mindenképpen technológiai fejlesztések, mint ahogyan a tavalyi kistraktor vásárlás is volt, de emellett még a kézi munka igény kiváltása a legnagyobb célja, ami egy nagyon nehéz feladat. Céljai közt említette még emellett az EU-s és a hazai pályázati lehetőségek maximális kihasználását is. Tartalékképzéséről elmondta, hogy mivel fő állásához tartozó keresetét jónak ítéli, a kertészet eredményeinek nagy részét vagy vissza tudja forgatni a gazdálkodásába, vagy a számlán tudja tartani szükség esetére.

Megtudtam továbbá, hogy az 1. számú alanyom a helyi közösségekben a helybéli lakosoknak az ideénymunkák felajánlásával vállal szerepet, szakmai körökben pedig östermelői és kamarai tagságával vállal szerepet, de nem rendelkezik a kutatóintézetek körében kapcsolatokkal. Megemlítette még, hogy bármely érdeklődővel szívesen megosztja szakmai információit, tapasztalatait.

Az Európai Unió környezetpolitikájáról alkotott nézeteiről megtudtam, hogy az alapvető ideákat jónak tartja, de a rendszert életszerűtlennek és könnyen kijátszhatónak tartja, amelyet véleménye szerint ki is játszanak, itt példaként említette a kötelező talajvizsgálatot, ahol nem lehet lekövetni a minták származását. Azt is elmondta, hogy kevés ismerettel rendelkezik a környezetkímélő agrártermelési rendszerekről, amelyet legfőképpen az internetről szerzett be, illetve kevés szakmai konferenciáról. Megújuló erőforrásokkal nem rendelkezik, és tervben sincs azok alkalmazása.

A gazdaságban termelt melléktermékeket elsősorban alkohol előállításra alkalmazza, másodsorban komposztként használja fel, amit szerves trágyaként használ fel, harmadsorban a felesleges, éghető anyagokat a szegényebb családoknak osztják szét. Ugyanakkor megtudtam azt is, hogy lehetségesnek tartja a jövedelmezőségi és környezetvédelmi szempontok összeegyeztetését a mezőgazdaságban, példaként említette az esővizes öntözést, és említette, hogy ők maguk is használnak környezetkímélő eljárásokat, ezek a sorköz művelés elhagyása és a tyúkhúr általi gaz elnyomatás, viszont azt is említette, hogy a két szempontot nem minden esetben lehet összhangba hozni, példaként a permetezést említette.

4.2. A 2. interjúalany által kapott eredmények ismertetése

Második alanyomról elmondható, hogy középkorú, évtizedek óta mezőgazdasággal foglalkozó, főállású családi gazdálkodó, östermelő, aki végzettségét tekintve mezőgazdasági technikusival egyenrangú végzettséggel rendelkezik, házas és körülbelül 70 hektáron foglalkozik szántóföldi növénytermesztéssel, főleg gabonanövényekkel, amelyek mellett jelentős a napraforgó és a kukorica termesztés is.

2. interjú alanyomról megtudtam, hogy a gazdaság gazdaságos működéséhez szükséges információkat kereskedőktől, felvásárlóktól, és a többi gazdától szerzi be, míg a gazdaság fenntartható működéséhez az információit az internetről.

Beruházásait előre tervezi, de nagy jelentősége van a hirtelen ajánlatoknak, döntéseknek is. Fejlesztési tervei között szerepel a géppark fejlesztése, elsődlegesen az amortizáció miatt, illetve új területek vásárlása.

A szélsőséges évekre pénztartalék képzésével és maradék anyagok gyűjtésével készül fel, ezek mellett növénybiztosítást is fenntart, elsődlegesen napraforgóra. Megtudtam továbbá, hogy a 2. számú alanyom a helyi közösségi életben a helyi önkormányzatnak végzett gépi munkával vállal részt, kisebb földek megművelésével, hóeltakarítással. Szakmai szervezetekben nem vállal részt, csak őstermelői, kamarai és földbizottsági tagsággal rendelkezik, nem rendelkezik kutatóintézeti kapcsolatokkal. Emellett megtudtam, hogy információit, tapasztalatait leginkább a többi gazdával való párbeszéd során osztja meg, de minden érdeklődővel is szívesen megosztja őket.

Az Európai Unió szabályozással kapcsolatos véleményéről megtudtam, hogy a szabályozást életszerűtlennek, átgondolatlannak, a vegyszer kivonásokat negatívnak tartja, ezért is nem érdemes már évek óta repcét és ezért is minimalizálta az ugaroltatott területeit. A környezetkímélő termelési rendszerekről kevés információval rendelkezik, azt is elsősorban az internetről szerzi.

A gazdaságban a melléktermékeket a szalma felbálázásával és a szármaradványok visszaforgatásával hasznosítja, amíg megújuló energiaforrásokkal nem rendelkezik, de tervezi napelemek felszerelését.

A környezetkímélő technológiák közül a méhkímélő permetezést, és a vegyszerek használatának csökkentését alkalmazza, utóbbit elsődlegesen mechanikai gyomirtás és GPS irányítású, szakaszolható permetezővel való kijuttatással éri el. Lehetségesnek tartja a környezetvédelmi és jövedelmezőségi szempontok összeegyeztetését bizonyos helyzetekben, például a forgatás nélküli talajműveléssel, de bizonyos helyzetekben nem tartja lehetségesnek, például a permetezésnél.

4.3. A 3. interjúalany által kapott eredmények ismertetése

Harmadik alanyomról elmondható, hogy fiatal és házas mezőgazdasági technikus, őstermelőként és fiatal gazdaként gazdálkodik nagyjából 50 hektáron, ahol szántóföldi növénytermesztés keretében elsősorban gabona növényeket termeszt, amelyek mellett jelentős a kukorica és napraforgó termesztés is, kevésbé jelentős mennyiségben repcét is termeszt.

A gazdaság fenntartható és gazdaságos működéséhez szükséges információit elsősorban az internetről és a többi gazdával való beszélgetésből szerzi be. Beruházásait előre megtervezi, de csak részlegesen, a konkrét vásárlást egy hirtelen ajánlat hatására szokta megtenni. Fejlesztés céljai között elsősorban a géppark fejlesztése és új területek növelése áll, de említette, hogy új növények termesztését is kipróbálná. Szélsőséges évekre anyag maradékok és pénztartalék tárolásával készül fel.

Megtudtam továbbá, hogy a 3. számú alanyom a helyi közösségekben a helyi önkormányzatnak végzett gépi munkával vállal részt. Szakmai szervezetekben nem vállal részt, csak őstermelői, kamarai és földbizottsági tagsággal rendelkezik, nem rendelkezik kutatóintézeti kapcsolatokkal. Információit leginkább más gazdákkal osztja meg, de említette, hogy bármely érdeklődővel szívesen megosztaná azokat.

Az Európai Unió környezetvédelmi szabályozásáról alkotott véleményével kapcsolatban megtudtam, hogy a szabályozást szigorúnak, de könnyen kijátszhatónak tartja, amelyben negatívak a vegyszer kivonások és kevés tér jut a gazdálkodóknak a szabályozás testreszabásában.

Az alternatív, környezetkímélő rendszerekről kevés információval rendelkezik, nagyrészt az internetről és a többi gazdától. A gazdaság melléktermékeit bálázásként, és a szármadványok beforgatásaként hasznosítják, megújuló energiaforrásokkal nem rendelkezik, de terveik között szerepel egy termálvizes kút és kertészet kialakítása. A környezetkímélő eljárások közül a forgatás nélküli talajművelést és a vegyszerek használatának csökkentését alkalmazza, előbbinél említette, hogy a kötött talajokon sokszor muszáj elvégezni a forgatást, az utóbbinál pedig a vegyszerek hatóanyag csökkenését és ezzel a permetezés szükségességét említette, amelyről úgy tartja, hogy nem lehet a tevékenység során összeegyeztetni a környezetvédelmi és a jövedelmezőségi szempontokat, ugyanakkor más tevékenységben lehetségesnek tartja, például a forgatás nélküli művelésnél.

4.4. A 4. interjúalany által kapott eredmények ismertetése

Negyedik interjúalanyomról elmondható, hogy egyedülálló mezőgazdasági technikus, aki tevékenységét fiatal gazdaként és őstermelőként végzi. Elsődlegesen szántóföldi növénytermesztéssel foglalkozik 40 hektáron, amelyben főképp gabonanövények mellett napraforgót és kukoricát termeszt, jelentős repce termesztéssel kiegészítve, amelyek mellett 19 egyedlétszámos háztáji húsmarha tartással is foglalkozik.

A gazdaságának fenntartható és gazdaságos működtetéséhez szükséges információt elsősorban az internetről és a többi gazdával való párbeszéd alapján szerzi.

Beruházásairól megtudtam, hogy előre tervezi meg őket, felkészülve az előre nem látható meghibásodásokra, miközben megtudtam, hogy jelenlegi fejlesztési céljai között elsőként a terület növelése szerepel, másodsorban géppark fejlesztés, és tervezi még az istálló modernizációját is, amelynek fontosságát ugyanakkor a háztáji gazdálkodásban megkérdőjelezi.

A szélsőséges időszakokra elsősorban pénz és anyag tartalékkal készül fel, amelyek mellett növénybiztosítással is rendelkezik, elsősorban napraforgóra és búzára.

Megtudtam továbbá, hogy a 4. számú alanyom a helyi közösségekben a helyi önkormányzatnak végzett gépi munkával vállal részt. Szakmai szervezetekben nem vállal részt, csak őstermelői, kamarai és földbizottsági tagsággal rendelkezik, nem rendelkezik kutatóintézeti kapcsolatokkal. Információit leginkább más gazdákkal osztja meg, ugyanakkor említette, hogy internetes fórumokon is aktívan részt vesz, amellet pedig minden érdeklődővel is szívesen megosztja azokat.

Az Európai Unió szabályozásról alkotott véleményéről megtudtam, hogy a szabályozást életszerűtlennek, túl szigorítottnak tartja, a támogatási rendszert pedig nem egyenlőnek és hiányosnak.

5. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

Interjúalanyaimmal folytatott beszélgetés során világossá vált, hogy az információszerzésük során szembe tűnően magas az internet és a többi gazdával folytatott párbeszéd súlya. Emiatt nagyon fontosnak tartom az agrárportálok pontos és hiteles információinak meglétét. Emellett érdemes a gazdák közötti együttműködés fontosságát kiemelni, azt, hogy figyelnek egymásra. Kiderült az is, hogy a gazdálkodók a meglévő forrásokat nem használják ki megfelelően, ugyanis csak kevés információval rendelkeznek, különösen igaz ez a különböző újítások témakörében. Javaslatom ebben az irányban a szakmai rendezvények jelentőségének növelése, azok interneten történő kommunikációja. illetve a gazdálkodók felé a meglévő források fokozott használatának ajánlása, biztosítása.

A beruházások előre tervezettek, a gazdák a hirtelen helyzetekre igyekeznek felkészülni mind pénztartalék, mind anyagtartalék formájában. Ezek alapján elmondható, hogy a gazdálkodók megpróbálnak a lehető legbiztonságosabban működni egy egyébként erősen ingadozó szektorban, amely fontos tényező a beruházások, hitelek tervezésekor a gazdálkodók felé.

Érdemes megemlíteni még, hogy szinte minden szántóföldi növénytermesztést folytató gazda a technológiai fejlesztés mellett, – amely minden gazdánál terveként jelen van, – a gazdálkodási terület növelését tűzte ki célul. Ez – véleményem szerint – egy öngerjesztő fejlődési folyamatra enged következtetni, amelyben a több területhez jobb gépek szükségeltetnek, majd a jobb gépekkel több területet lehet művelni, majd a több területhez ismét jobb gépek szükségeltetnek, a hatékonyság érdekében.

A gazdálkodók által az önkormányzatnak végzett gépi munka, mint egyetlen társadalmi jelenlét, és a szakmai szervezetek tagságának hiánya is alátámasztja, hogy a gazdák álláspontjában a társadalmi felelősség, mint a fenntarthatóság egyik pillére a leggyengébb „láb”. A kutatóintézményekkel való kapcsolat hiánya nem meglepő ilyen kis gazdaságot üzemeltető gazdáknál. Figyelemre méltó ugyanakkor a tény, hogy a gazdák álláspontjaik szerint bárkivel szívesen megosztanak információkat, akik érdeklődnek, ám ennek a lehetőségét mégsem használják ki. Javaslatom egy gazdákat közvetlenül bevonó, akár egy szakmai rendezvényeken kívüli párbeszéd indítványozása, akár egy vélemény felmérés alapján elkészített adatbázis létrehozása, amely közvetlenül elérhető lehetne a gazdák számára. Így lehetne egy nyert-nyert helyzetet kialakítani, és a gazdákat a társadalmi felelősségvállalás és az információik szabad megosztása felé orientálni.

Figyelemre méltó a gazdák uniós szabályozásról alkotott képe, mely szerint azt életszerűtlennek, túlszigorítottnak mégis könnyen kijátszhatónak vélik.

A tény, hogy a gazdák nem rendelkeznek információval az alternatív termelési rendszerekről és a tény, hogy a gazdák nem rendelkeznek megújuló energia forrásokkal, és a terveik között is a napelem dominál, arra enged következtetni, hogy sem az érdeklődési körükbe nem tartozik, sem megbízható információ nem áll a rendelkezésükre a témával kapcsolatban. A gazdák habár használnak környezet kímélő eljárásokat, de a megkérdezett gazdák nagyrésze a vegyszer használat csökkentését említette, mint környezet kímélő módszer. Emellett ugyanakkor az is jól látszik, hogy minden gazda környezet szennyező tevékenységként említette a permetezése, amely alapján elmondható, hogy a gazdák a permetezést egyfajta szükséges rossznak tartják, amely nélkül nem lehetne termelni. Ez mind a technológia, mind a gazdák beállítottságából is adódik, így a legfontosabb lenne ebben a témában a környezetkímélő szerek meglétét felkutatni, összerendezni és azokról lévő információkkal ellátni a gazdákat.

6. IRODALOMJEGYZÉK

Baranyai, Zs. & Takács, I. (2007). Családi gazdaságok versenyképessége Békésben.

Gazdálkodás, 51(20), 139-145.

Brklacich, M., Bryant, C. & Smith, B. (1991). Review and appraisal of concept of sustainable food production systems. *Environmental management*, 15, 1–14. doi:

[10.1007/BF02393834](https://doi.org/10.1007/BF02393834)

FAO (2017). *The future of food and agriculture, trends and challenges*. Rome. Letöltés

dátuma: 2020. 01. 03. forrás: <http://www.fao.org/3/a-i6583e.pdf>

- Gáthy, A. (2006). A fenntartható mezőgazdaságra vonatkozó koncepciók – a nemzeti fenntartható fejlődési stratégia. *Acta Agraria Debreceniensis*, (20), 42-51. doi: [10.34101/actaagrar/20/3154](https://doi.org/10.34101/actaagrar/20/3154)
- McKenzie, F. & Williams, J. (2015). Sustainable food production: constraints, challenges and choices by 2050. *Food Security*. 7.szám, oldalak: 221-233.
- NAV (2007). A családi gazdálkodást folytató magánszemély adózásának alapvető szabályai 2007. Letöltés dátuma: 2020. 02. 08. forrás: https://nav.gov.hu/data/cms23242/inf_fuzet_2007_21.pdf
- Šūmane, S., Kunda, I., Knickel, K., Strauss, A., Tisenkopfs, T., des Ios Rios, I., Rivera, M., Chebach, T. & Ashkenazy A.. (2018). Local and farmers' knowledge matters! How integrating informal and formal knowledge enhances sustainable and resilient agriculture. *Journal of Rural Studies*. 59, 232–241. doi:[10.1016/j.jrurstud.2017.01.020](https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2017.01.020)
- Szabó, G. G. (2010). Családi gazdaság és szövetkezés. In: Rózsás A. (szerk.): *A magyar agrár- és vidékfejlesztés kilátásai*. Budapest: Agroinform Kiadó, 25-39. Letöltés dátuma: 2020. 02. 13. forrás: http://www.econ.core.hu/file/download/szgg/csaladi_gazdasag.pdf
- Valkó, G. (2017). A fenntartható mezőgazdaság indikátorrendszerének kialakítása az Európai Unió tagországaira vonatkozóan. Letöltés dátuma: 2020. 02. 02. forrás: <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/muhelytanulmanyok10.pdf>
- Velten, S., Leventon, J., Jager, N. & Newig, J. (2015). What Is Sustainable Agriculture? A Systematic Review. *Sustainability* 7(6), 7833-7865. doi: [10.3390/su7067833](https://doi.org/10.3390/su7067833)

A SZEMÉLYES EREDMÉNYESSÉG KÉRDÉSEI

Dolgozatomban a személyes eredményesség különböző tényezőit vizsgáltam, részletesen is azt, hogy ezek a tényezők milyen arányban vannak jelen az emberek mindennapjaiban. Nem reprezentatív mintán, nem véletlenszerű kiválogatással, online kérdőíves adatgyűjtést követően 131 választ dolgoztam fel és értékeltem ki a Stata MP 15-ös rendszerével.

A kutatásom főbb eredményei alapján elmondható, hogy a válaszadók 66,4 illetve 61,1%-a számára a jó egészség és a jó emberi kapcsolatok a legfontosabbak saját boldogságuk, saját sikerérzetük szempontjából. A család, a barátok és a munkatársak hatása nagyjából azonos megítélés alá esett. A megkérdezettek többsége fontosnak találja annak a meghatározását, hogy hová akar eljutni az életben, és rendszeresen gondolkodik azon, hogyan érheti el a céljait. A kutatásba bevont női válaszadók mindkét kérdést illetően céltudatosabbak a férfiaknál. Motivációs gyakorlatokat a megkérdezettek töredéke végez, többségük számára ez egy átlagos fontosságú szempont. Érdekes volt viszont látni, hogy a vezető beosztású válaszadók gyakrabban élnek ezzel az eszközzel a mindennapi életükben. A lelki béke elérését a válaszadók nagyon fontosnak találták, különösen a nők. A résztvevők 11,45%-a teljes mértékben, míg 54,96%-a többnyire sikeresnek vallja magát, 27,5%-uk pedig bizonytalan e tekintetben. Nagyon hasonlóak az értékek a saját boldogság megítélésében is.

¹ A szerző a Kaposvári Egyetem Gazdaságtudományi Kar Kereskedelem és marketing alapszakjának IV. évfolyamos hallgatója. A tanulmány elkészítésében Dr. Berke Szilárd egyetemi docens nyújtott segítséget.

1. BEVEZETÉS

A személyes eredményesség kérdése egy rendkívül fontos téma és nagymértékben befolyásolhatja az érintett személyek tanulmányainak utolsó szakaszát, valamint karrierjének kezdetét, csúcspontját és végét is. Ahhoz, hogy az egyéni eredményességet növelni tudjunk, megfelelő külső hatásokra és motivációkra van szükségünk, amelyek pozitív irányban befolyásolhatják teljesítményünket. Fontos, hogy figyelmet szenteljünk ezekre a hatásokra, ugyanis kellő óvatosság hiányában ellenkező, negatív hatást érhetünk el. Számos univerzális sikergondolkodás-rendszerek léteznek, amelyek tartalmazzák azokat a tényezőket, amik szükségesek a személyes eredményesség eléréséhez életünk bármely szakaszában.

Kutatásomban ezen rendszerek elemeinek bemutatását tűztem ki célomnak és szeretnék rávilágítani arra, hogy a különböző tényezők milyen hatással lehetnek az eredményességre. Ha ezeket a módszereket és tényezőket életünk részévé tesszük, azzal elősegíthetjük, hogy boldogabbak és magabiztosabbak legyünk. Pozitívabbá válhat világnézetünk, növekedhet a koncentrációnk és elsajátíthatjuk azon képességeink felszínre hozását, amelyeknek létezéséről nem is tudunk, ezzel pedig sikeresebbek lehetünk az élet minden terén.

Témaválasztásom egyik oka az volt, hogy rendkívül felkeltette az érdeklődésemet az egyén fejlődésének folyamata, és az, hogy ezt milyen módszerekkel befolyásolhatjuk tudat alatt vagy akár tudatosan is. A másik, szintén nem elhanyagolható szempont, hogy úgy gondolom, számomra is sok értékes és a fejlődésemet elősegítő tapasztalatokat szerezhetek a dolgozat elkészítése alatt. Végül, de nem utolsó sorban pedig a szakdolgozatom alapjául szolgáló Brian Tracy munkájának egyik fő kérdése keltette fel az érdeklődésemet: „Miért sikeresebb az egyik ember, mint a másik?” Ahhoz, hogy megtudjuk annak az okát, hogy egyes emberek miért sokkal boldogabbak és sikeresebbek, mint mások, foglalkoznunk kell a pszichológiai és filozófiai háttérével a témának, és tanulmányoznunk kell a különböző motivációs tényezőket és a személyes eredményességet. (Tracy, 2000)

A kutatásom előtt két hipotézist fogalmaztam meg:

H1: A motivációs gyakorlatok rendszeres végzése elősegít bennünket abban, hogy eredményesebb karrierünk legyen.

H2: A közeli hozzátartozók jobban ösztönöznek minket a siker elérésében, mint a munkatársak vagy a barátok.

Dolgozatom a szakirodalmi áttekintéssel kezdődik, amelyben bemutatom a tanulmány középpontjában álló téma tárgyalásához szükséges fogalmakat, modelleket, elméleteket, valamint alapelveket és elképzeléseket, amik nélkülözhetetlenek a témával kapcsolatban.

2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

2.1. A sikerről

A sikerről, az eredményességről minden embernek más jut először eszébe (Frankl, 2004) és (Hill, 2007). Ha magáról a sikerről vagy a sikeres életről beszélünk, akkor legtöbbször olyan nagy dolgokra gondolunk, mint a vagyon és a befolyás (Ariely, 2017). Azonban, az apróbb sikerek is legalább akkora jelentőséggel bírnak, mint a nagyobb társaik. Sikerként kell megélni azt is, ha elhatározzuk, hogy ezentúl sportolunk mindennap és egészségesen táplálkozunk és ezt be is tudjuk tartani (Charles, 2001).

Ezen kívül sikernek mondhatjuk azt is, ha képesek vagyunk lemondani egy adott káros szenvedélyünkről annak érdekében, hogy elősegítsük az egészséges, sportos életmódot, így sikert elérve a végső cél előtt is (Laksin, 1978).

A siker tehát nem pusztán a konkrét cél elérése, hanem az oda vezető úton is elérhető. (Baranyi-Fenyő, 2018)

2.2. A sikerhez vezető eszközökről

A sikeres emberek egy dologban biztosan hasonlítanak egymásra: rendelkeznek olyan pontosan meghatározott és leírt célokkal, amelyek eléréséért nap, mint nap küzdenek. Éppen ezért rendkívül fontos, hogy jól meghatározott célkitűzésünk legyen. (Müller, 2018)

A nagy és fontos feladatokat általában azért halogatják az emberek, mert túl nehéznek tűnnek, és gyakran nem látjuk a fényt az alagút végén. Éppen ezért rendkívül jó módszer az ilyen célkitűzések elvégzésére, ha az adott feladatot apró „szeletekre” bontjuk. (Tracy, 2007)

A siker elérésére különféle dolgok sarkallhatnak bennünket, ezeket nevezhetjük „várakozásoknak”. Minden ember teljesítményét például nagyban befolyásolja a családja. Fontos motivációs tényező lehet számunkra és egész életünk során igyekszünk felnőni azokhoz a reményekhez, amelyeket a szüleink fűznek hozzánk (Berke, 2010). Természetesen ez negatív irányban is befolyásolhat minket, ha ezek a remények gyengébbek. A várakozások második forrásának tekinthetők a munkahelyen minket ért ingerek. Azon emberek, akik egy olyan vezető alatt dolgoznak, akinek mindig pozitív elvárásai vannak a beosztottjai irányába, sokkal jobban teljesítenek és ezáltal jelentősen boldogabb és sikeresebb életet élnek, mint azok, akik egy túlságosan negatív és kritikus főnök alatt dolgoznak. A harmadik típusnak tekintjük azt a várakozást, amely a gyermekeink, a párunk és a beosztottak iránt él bennünk. Minél fontosabb egy adott személy számunkra, annál nagyobb befolyással bír az életünkre és

ez fordítva is igaz. A várakozások negyedik és utolsó forrása az, amit önmagunkkal szemben állítunk fel. Brian Tracy szerint a várakozásokban az a legjobb, hogy magunk állíthatjuk őket. Képesek vagyunk arra, hogy megalkossuk a saját utunkat és lelki beállítottságunkat. Nem lehetünk sikeresebbek annál, mint amilyen várakozások élnek bennünk saját magunk iránt (Tracy, 2000; Berke,(2010).

Ha felülmúljuk az irányunkba lefektetett elvárásokat, több eséllyel pályázhatunk az olyan plusz juttatásokra, mint a fizetésemelés, az előléptetés vagy egyéb jutalmak (Koncz, 2013). Ezáltal kevésbé kell majd aggodalmaskodnunk a munkánk és a magánéletünk iránt egyaránt. (Canfield & Switzer, 2009)

A motivációs tréningek végzése és ismerete szintúgy kulcsfontosságú lehet a személyes eredményesség elérését illetően (Gergely & Pierog, 2016). A motivációs tréning olyan, a teljesítmény növelése érdekében történő foglalkozás, ahol az előadó (aki adott esetben lehet a vállalati vezető is) igyekszik olyan tudást, különböző módszerek képében átadni az erre befogadóknak, amely elősegíti a hatékonyabb munkavégzést vagy a sikeres magánéletet. Gyakran a motivációs tréningek arra épülnek, hogy a hosszú távon beidegződött negatív szokásokat kijavítják és azokat új, az egyén számára pozitív befolyással bíró szokásokkal helyettesítik (Kiss, 2003).

Számos tényező akadályozhatja, hogy eredményesek, sikeresek legyünk, ezek többsége belső (önmagunkban keresendő), egy részük külső tényező (Martha, 2004). Utóbbiakra nincs befolyásunk, így a belső tényezőkkel érdemes foglalkoznunk. Ezek közül is kiemelt figyelmet kap több szerzőnél a negatív érzelmek és a stressz témaköre (Mártonné & Poór, 2013).

A leggyakrabban előforduló negatív érzelmek a kétség, a félelem, a büntudat és a megbánás. Természetesen számos egyéb hasonló negatív érzelem létezik, azonban végül mindegyik visszavezethető egy bizonyos lényegi érzelemre, a dühre. Ha magunkba fojtott haragról beszélünk, az könnyedén beteggé tehet minket, ha pedig kimutatjuk, az árthat az emberi kapcsolatainknak, amelyek nagy befolyással bírnak a személyes eredményességünkre. A negatív érzelmek gyökere az, hogy nem vállaljuk a sorsunkért a felelősséget (Tracy, 2000).

2.3. Elismert összefüggés-rendszerek a siker eléréséhez

Ha már tudjuk, hogy mi is a siker és miből tevődik össze, elkezdhetjük alkalmazni azokat a rendszereket, amelyek nagyban növelik az elérésének valószínűségét (Sharma, 2011) és (Susan, 2015). Egyik nemzetközileg elismer rendszert – *A sikeres emberek hét szokását* – (Covey, 2014) fektette le teljes életművével. A hét szokás egy úgynevezett életvezetési

program, amely megtanít arra, hogy hogyan alkalmazzunk olyan viselkedésmintákat, amelyek ha mindennapjaink részévé válnak, sikeresebbé és boldogabbá tehetik életünket.

Az első szokás az „én-központú” szemléletre váltást, valamint a „te-központú” szemlélet elhagyását ösztönzi. Kimondja azt, hogy emberként felelősséget kell vállalnunk tetteinkért. Fontos, hogy döntéseink előtt meghatározzuk, hogy merre szeretnénk elindulni és hová szeretnénk eljutni. Mi az a jövőbeli cél, amit el akarunk érni és milyen módon akarjuk azt megközelíteni. A harmadik szokás megtanít minket a céljaink eléréséhez szükséges időgazdálkodásra, amelyhez egyfajta fontossági rendszer állít fel (Hyrum, 1997). A negyedik szokás arra ösztönöz, hogy sikereinket megosszuk másokkal és velük együtt éljük meg azokat. Figyelnünk kell arra, hogy döntéseinket úgy hozzuk meg, hogy azok következményei minden fél számára kedvezőek legyenek. Az ötödik szokás alapja, hogy először értsük meg a másikat, és csak azután próbáljuk megértetni magunkat. A hatodik szokás lényege a csapatmunka. Arra kell törekednünk, hogy képesek legyünk csapatban együttműködni úgy, hogy mindenki kibontakozhassa a képességeit és a legjobbját nyújthassa a tevékenység során. A hetedik szokás arra buzdít, hogy töltsük az időnket olyan tevékenységekkel, amelyek feltöltenek minket életerővel és boldogsággal (Covey, 2014). Míg az első három szokás a függetlenségről, a második három a kölcsönös függésről szól. A hetedik szokás pedig a jövőbe mutat, és a megújulást helyezi a középpontba (Helstáb, 2019).

Brian Tracy szerint bármely módon is definiáljuk a sikert és vélekedünk annak mibenlétéről, az szétbontható és besorolható a *siker hét összetevőjének* valamelyikébe. A siker egyik legfontosabb összetevője a lelki béke, amely minden célnak a fő értékét adja. Második fő összetevője az egészség és az életenergia. A harmadik összetevő a szerető kapcsolatok, amely olyan emberek iránti szeretet és törődést jelenti, akik fontosak számunkra, akikkel törődni szeretnénk, és ezt viszonzózzák is irányunkba. A következő összetevő az elvárásainkhoz illeszkedő az anyagi függetlenség, az ötödik az értelmes célok és eszmények, amelyek megtalálásáért akár egész életünkben képesek vagyunk küzdeni. Ahhoz, hogy képesek legyünk teljesíthető célokat meghatározni és önmagunkat adni az élet minden szegletén, elengedhetetlen, hogy ismerjük magunkat és a képességeinket, határainkat éppúgy. Végül a siker hetedik összetevője a személyes beteljesülés, ami azt jelenti, hogy olyan személlyé válunk, aki a bennünk rejlő képességekhez mértén a lehető „legjobb én” (Tracy, 2000).

Magyar kutatók is foglalkoznak a siker különböző formáinak bemutatásával (Palló, 2011). Ezen szerzők közül mindenképpen szeretném kiemelni Barabási Albert-Lászlót, a világhírű magyar hálózatkutatót, aki megalkotta a siker képletét. A Képlet című mű a

mindennapi életből vett szituációk segítségével igyekeznek megvilágítani a siker törvényszerűségeit. (Barabási, 2018)

Rohn (2008) gondolataival szeretném zárni ezt a fejezetet, miszerint: „A jó élet nem valamely pénzösszeget takar, hanem hozzáállást, cselekvést, elgondolkodást, kutatást és felfedezést. A jó élet teljesen kiforrott életstílusból fakad, tekintet nélkül bankszámlánk állására; olyan életstílusból, amely feltüzeli a vágyunkat, hogy a nagy tettek és nemes értékek emberévé váljunk.”

3. ANYAG ÉS MÓDSZER

A választott témám kutatása során a másodlagos szakirodalom vizsgálatát végeztem el, melyhez áttanulmányoztam több, a témában íródott könyvet, szakmai folyóiratokat, kutatási jelentéseket és egyéb dokumentumokat. Továbbá, felhasználtam internetes forrásokat is, amelyek hitelességéről meggyőződtem, és amelyeket megbízható szakmai portálokon tettem közzé.

A szakdolgozat elkészítése során elsődleges kutatási eszközként az online kérdőíves megkérdezést választottam, a kérdőívet Google Űrlap formájában különböző közösségi oldalakon tettem közzé, hólabda módszerrel. Az eljárás nem véletlenszerű, és nem reprezentatív.

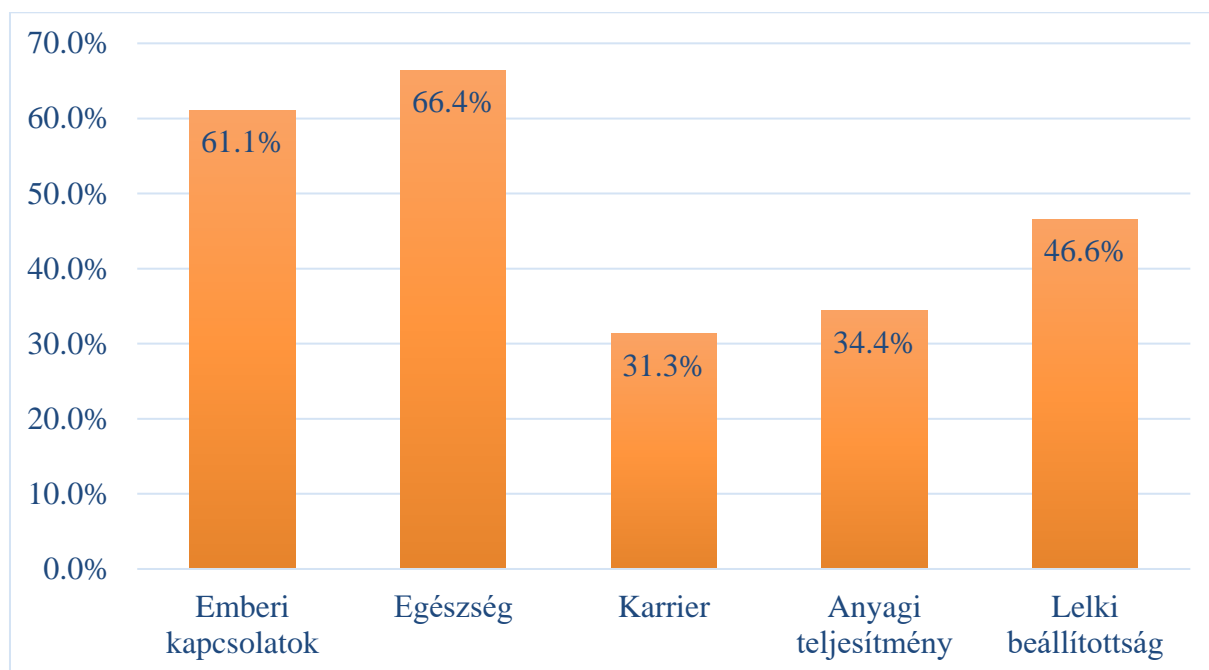
A kérdőívben 18 kérdésre kellett választ adniuk a kitöltőknek. Az első szakaszban a motivációs tréningekkel kapcsolatosan kérdeztem a kitöltőket. Arra voltam kíváncsi, hogy mennyire vannak tisztában ezekkel a tréningekkel. A második szakaszban rátértem azokra a tényezőkre, amelyek befolyásolhatják a személyes eredményességet. A harmadik szakaszban olyan kérdéseket tettem fel, amelyek arra irányulnak, hogy milyen erőfeszítéseket tesznek annak érdekében, hogy elérjék a maximális teljesítményüket. Az utolsó szakaszban a háttérváltozókra vonatkozó kérdéseknek adtam helyet, úgy mint a nem, a kor, az iskolai végzettség, a foglalkozás, a beosztás és az anyagi helyzet. A kérdőív értékelését (131 értékelhető válasz) és a kapott adatok feldolgozását és azok statisztikai elemzését a StataMP 15-ös rendszerében készítettem el. A skálás kérdések esetében átlag és szórás-számítást végeztem. A többi kérdésnél pedig százalékos formában, keresztábrák lekérdezést készítettem, amelyeknél a Pearson féle χ^2 négyzetet is figyelembe vettem. A dolgozatban szereplő ábrák és táblázatok a saját kutatási eredményeim alapján készültek.

4. EREDMÉNYEK

4.1. A személyes eredményességet befolyásoló tényezők Brian Tracy alapján

Az első kérdésében arra voltam kíváncsi, hogy mi az első dolog, ami eszébe jut a kitöltőnek az eredményesség szó hallatán. Az erre a kérdésre érkezett válaszokban tökéletesen megfigyelhető volt a „siker” szó dominanciája (65 válasz). Ezt követte nagyjából azonos mennyiségű válasszal a „célok” (15 válasz) és a „pénz” (12 válasz) kifejezése. A maradék kifejezések között megoszlott a mennyiség, nem volt közöttük olyan, ami igazán kiemelkedne. A három kiemelkedő válasz gyakorisága nem meglepő, hiszen mindhárom kifejezés akár szorosan is összekapcsolható egymással és az eredményességgel.

A kérdőív következő szakaszában kíváncsi voltam arra, hogy a felsorolt tényezők közül melyek azok, amelyek a legjobban befolyásolhatják a kitöltők életét. Itt igyekeztem olyan tényezőket kiválasztani, amelyek szerepelnek a Brian Tracy által megalkotott „siker hét összetevőjében”. A kitöltők több választ is adhattak, melyek eredményét az 1. ábra szemlélteti.



1. ábra: A válaszadók életét befolyásoló tényezők (n=131), %-os megoszlásban

Az ábrán jól látható, hogy a válaszadók leginkább az egészséget jelenítik meg, mint a legfontosabb tényezőt, 66,4%-os megjelölési rátával. Úgy gondolom, hogy az egyik legfontosabb tényezőnek kell lennie az egészségnek. Hiába érjük el a céljainkat és leszünk sikeresek, ha az egészségünket károsítjuk vele.

Korábban már említettem az emberi kapcsolatok fontosságát, amelyet az ábrán látható 61,1%-os megjelölés ismételt megerősít. Az emberi kapcsolatokat követte fontosságban a lelki beállítottság (lelki béke). A belső harmónia megteremtése egyet jelent azzal, hogy levetkőzzük a személyes eredményességet hátráltató negatív tényezőket. Ezek mind rossz hatással lehetnek ránk és hátráltathatnak minket a siker felé vezető úton. Arról nem is beszélve, hogy pozitív hatással lehet a lelki béke megléte az emberi kapcsolatainkra is.

Utolsó két helyen végzett az anyagi teljesítmény (34,4%) és a karrier (31,3%). Ismételt egy meglepő adatot kaptam, hiszen azt gondoltam, hogy az anyagiak és a karrier sokkal fontosabb lesz a kitöltők számára (Pató Gáborné Szűcs & Illés, 2018; Szabó-Szentgróti és mtsai., 2019).

Tovább elemezve ezt a területet, elmondhatjuk, hogy adott személy miként teljesít a munkában, vagy a mindennapokban, számos dolog befolyásolhatja. Vélhetően a legnagyobb befolyást a közvetlen környezete gyakorolhatja rá, miként az előzőekben is láthattuk. A beérkezett eredmények alapján (1. táblázat) a kitöltők többsége azt állítja, hogy az eredményességüket és a mindennapi életüket konkrétan a család és a közeli hozzátartozók befolyásolják a leginkább, azaz megerősítik a kapcsolatok jelentőségét a siker elérésében.

1. táblázat: Az eredményességet közvetlenül befolyásoló személyekre vonatkozó állítások megítélése, 1-től 5-ig skálán (n=131)

Állítások	Átlag	Szórás
Az eredményesség eléréséhez szükségem van a családom támogatására.	4,11	1,32
Közeli hozzátartozók ösztönzően hatnak rám.	4,02	1,14
A barátaim támogatása nagymértékben hozzájárul az eredményességemhez.	3,98	1,10
Egy másik fél véleménye ösztönözni tud a feladataim végrehajtása során.	3,96	0,90
Munkatársaim sikerei motiválnak a feladataim elvégzése során.	3,61	1,20

Életünk meghatározó részét a családunk és hozzátartozóink társaságában éljük. Úgy gondolom, hogy nem meglepő az az eredmény, hogy a legtöbben őket emelik ki, mint a motiváció legnagyobb forrása. A családunk a legtöbb esetben velünk van jóban, rosszban és támogatnak minket akkor, amikor a legjobban szükségünk van rá. Arról nem is beszélve, hogy a szüleink és testvéreink azok, akik nagy szerepet játszottak abban is, hogy azzá a személlyé váltunk, akik vagyunk jelenleg és a mai napig aktívan formálják legtöbbször személyiségét. Miután idősebbek leszünk és mi magunk alapítunk családot, sem változik meg

ez a helyzet. Azért dolgozunk és azért igyekszünk folyamatosan jobb emberré válni, hogy őket boldoggá tehesük és velük együtt mi is teljesebb életet élhessünk.

A további eredményeket tekintve látható, hogy nagyjából azonos a megítélése az egyes hozzátartozók és ismerősök fontosságának.

4.2. A maximális teljesítmény eléréséért tett erőfeszítések

Arra is kerestem a választ, hogy mit tesznek a kitöltők azért, hogy eredményességüket maximalizálják, és ezáltal közelebb kerüljenek a hőn állított célok eléréséhez. A szakasz első kérdésében a válaszadók állításokat olvashattak, amelyek arra vonatkoztak, hogyan állnak a céljaikhoz, egyeztetik-e ezeket az értékeikkel, és mit tesznek annak érdekében, hogy megvalósítsák a célkitűzéseiket. Arra is kíváncsi voltam továbbá, hogy ha azt gondolják, hogy fontos az a cél, akkor konkrétan mit tesznek azért, hogy valóra váljon.

A válaszok elemzésekor (2. táblázat) azt az eredményt kaptam, miszerint egyetértnek azzal, hogy céljaik nagymértékben összhangban vannak az elveikkel, ami alapfeltétele az eredményességnek. Hasonló módon a jó tartományban (3,51-4,50 közötti) értékekkel szerepeltek a további állítások is, azaz fontosságuk közel azonos szintű.

2. táblázat: A célok eléréséért tett erőfeszítésekkel kapcsolatos állítások, 1-től 5-ig skálán (n=131)

Állítások	Átlag	Szórás
Céljaim nagymértékben összhangban vannak az elveimmel.	4,32	0,91
Fontosnak találom annak a meghatározását, hogy hová akarok eljutni az életben.	4,26	0,89
Rendszeresen gondolkodom azon, hogyan érhetem el a céljaimat.	4,09	0,91
Gyakran elképzelem azt a pillanatot, amikor elérem a kitűzött céljaimat.	4,01	0,95
Pontosan meghatározott céljaim vannak.	3,99	0,91
Csak pozitívan gondolok magamra és a céljaimra. Igyekszem háttérbe szorítani a negatív tényezőket.	3,64	1,16
Mindennap arra törekszem, hogy elmémet ellássam saját magamra vonatkozó, pozitív állításokkal.	3,61	1,13
Rendszeresen végzek motivációs gyakorlatokat, amelyek segítenek a maximális teljesítmény elérésében.	2,85	1,13

Szignifikáns összefüggést fedeztem fel a nemek eloszlása és a második állítás között ($p=0,026$; „Fontosnak találom annak a meghatározását, hogy hova akarok eljutni az életben.”). A nők esetében 32,91% inkább, vagy teljes mértékben (56,96%) egyetért az állítással, míg a férfiaknál ez az arány 26,92% és 40,38%. A Cramer mutató viszont alacsonynak mondható (0,289).

Ugyancsak szignifikáns különbség van a harmadik állítás („Rendszeresen gondolkodom azon, hogyan érhetem el a céljaimat.”) tekintetében (n=131, p=0,038, Cramer=0,2787). A nők esetében 37,97%-uk válaszolta azt, hogy inkább, vagy teljes mértékben (46,83%) jellemző rájuk ez az állítás, míg a férfiaknál ez az arány 34,61% és 28,84% volt. Ezek alapján úgy tűnik, a nők sokkal inkább elgondolkodnak a jövőjükkel illetően, és jobban foglalkoztatja őket, miként tudják megvalósítani azt. Mindez több vonatkozásban összecseng a női munkavállalókat fókuszba helyező kutatások eredményeivel, ami az utóbbi éveket illeti (Póra, G ; Kőműves, Zs ; Horváthné Petrás, V, 2017) és (Kőműves, Berke, & Póra, 2016).

Az utolsó három állításra adott válaszokból arra következtetnek, hogy nem kimondottan jellemző a válaszadókra a „helyettesítés törvényének” alkalmazása, amely annyit tesz, hogy a negatív gondolatainkat lecseréljük, pozitív gondolatokkal helyettesítjük azokat. A motivációs gyakorlatok jelentőségét is csak közepesre értékelték, ami egyben utal arra, hogy a teljesítményt, az eredményességet fokozó eszközrendszerük bizonyosan bővíthető. Az utolsó állításra érkezett válaszoknál kiemelten jól érzékelhető, hogy a kitöltők nagy része elhanyagolja a motivációs tréningek és gyakorlatok végzését. Ennek valószínűleg az az oka, hogy nincsenek tisztában azzal, hogy hogyan is végezhetnek ilyen gyakorlatokat önállóan, illetve azzal sem, hogyan álljanak neki ezeknek. Érdekes volt viszont látni, hogy a vezető beosztású válaszadók gyakrabban élnek ezzel az eszközzel mindennapi életük során (3. táblázat). Úgy gondolom, hogy ahhoz, hogy vezetői szintre jussunk, szükségünk van azokra a módszerekre és eszményekre, amelyeket azok a „sikergondolkodás” rendszerek nyújtanak.

3. táblázat: A motivációs gyakorlatvégzés és a beosztás kapcsolata (n=131, p=0,011, Cramer=0,2458), %-os megoszlásban

A rendszeres motivációs gyakorlatvégzés	Tanuló	Beosztott	Középvezető	Felsővezető
Egyáltalán nem jellemző	30,23	36,11	5,00	14,29
Nagyrészt nem jellemző	27,91	11,11	25,00	28,57
Részben jellemző	20,93	16,67	35,00	-
Inkább jellemző	13,95	22,22	25,00	14,29
Teljes mértékben jellemző	6,98	13,89	10,00	42,86
Összesen	100,00	100,00	100,00	100,00

4.3. Az eredményességet hátráltató tényezők és feloldásuk

A következő állításokban (4. táblázat) a kitöltő olyan tényezőkről olvashatott, amelyek hátráltatják őket a személyes eredményesség elérésében.

4. táblázat: Az eredményességet hátráltató tényezőkre vonatkozó állítások, 1-től 5ig skálán (n=131)

Állítások	Átlag	Szórás
Türelmetlen vagyok	3,13	1,32
Több olyan gondolkozási szokással is rendelkezem, amelyek nincsenek összhangban azzal a személlyel, akivé válni szeretnék.	3,00	1,34
Nehezen tudok megszabadulni az olyan negatív érzelmektől, mint a düh, a féltékenység, a bosszúság stb.	2,84	1,24
Haragtartó vagyok	2,55	1,27

A 3-as érték körüli átlagok arra engednek következtetni, hogy az emberek többsége bizonytalan volt a válaszokat illetően, azaz vélhetően kevésbé tudatosak e területeken.

Ezután azt szerettem volna megtudni, hogy a kitöltők mennyire rendelkeznek azokkal a tulajdonságokkal, amelyek ahhoz szükségesek, hogy könnyebben kiküszöbölhessék a negatív gondolatok rögzülését. Az eredményeket az 5. táblázat szemlélteti.

5. táblázat: A negatív gondolatok kialakulásának tényezői a megítélésük alapján, 1-től 5ig skálán (n=131)

Állítások	Átlag	Szórás
A lelki béke elérését nagyon fontosnak találom.	4,25	0,99
Elismerem, ha hibázok és igyekszem kijavítani azt.	4,10	0,86
Rendelkezem kellő akaraterővel, hogy fellépjek a hibáimmal szemben.	3,87	0,93
Adott esetben képes vagyok kezelni a kialakult dühömet.	3,83	0,95
Képes vagyok a megfelelő stresszkezelésre.	3,63	0,89
Nem hagyom magam kibillenteni a lelki egyensúlyomból.	3,58	0,95

A táblázat első állításánál jól látszik, hogy a kitöltők fontosnak találják a lelki béke elérését. Azok az emberek, akik elismerik, ha hibáztak és minden erejükkel azon vannak, hogy javítsák azt, minden bizonnyal becsületesek, megbízhatóak és tisztelettudóak. Ezekkel a tulajdonságokkal rendelkező személyekkel pedig rendkívül jó együtt dolgozni, vagy adott esetben együtt élni is. A következő állítás arra vonatkozott, hogy rendelkeznek-e kellő akaraterővel, amely segít fellépni a hibáik ellen. Erre az állításra is pozitívnak mondható eredmény született. A 3,87-es átlag alapján elmondhatjuk, hogy többnyire megvan bennük a kellő elhatározottság, hogy kijavítsák a hibáikat. A kitöltők túlnyomó része képes kezelni a kialakult stresszt és a dühöt, mint érzelmet. A háttérelvezések alapján elmondható, hogy a nők fontosabbnak találják a lelki béke elérését, mint a férfiak (n=131, p=0,001, Cramer=0,3699): 68,35%-uk ért teljes mértékben egyet az állítással, míg a férfiaknak mindössze 30,76%-a.

4.4. A siker és a boldogság megélése

A kérdőív zárásaként arra voltam kíváncsi, hogy a kitöltők közül mennyien vallják magukat sikeresnek és boldognak a saját elvárásaikhoz mérten. Elmondható, hogy a válaszadók 11,45%-a teljes mértékben, míg 54,96%-a többnyire sikeresnek vallja magát, 27,5%-uk pedig bizonytalan e tekintetben. Hasonlóak az értékek a boldogság tekintetében is: a kitöltők 16,79% teljes mértékben, míg az 58,02%-a inkább boldognak érzik magát, 21,37%-a bizonytalanok aránya. Akik mindkét tényező kapcsán kedvezően nyilatkoztak, valószínűleg testileg és lelkileg is jól érzik magukat, elégedettek azzal, amijük van, és elégedettek azzal is, amerre az életük jelenleg halad. Az értékek összességében kedvező képet mutatnak a válaszadókra vonatkozóan.

5. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

5.1. A hipotézisek vizsgálata

A dolgozat bevezetésében két hipotézist fogalmaztam meg. Az első hipotézis úgy hangzott, hogy a motivációs gyakorlatok rendszeres végzése elősegít bennünket abban, hogy eredményesebb karrierünk legyen. A 4. táblázatban ismertetett adatok alapján elmondható, hogy ezen felvetésem igaznak bizonyult. Azok az emberek, akik valamilyen vezetői beosztásban dolgoznak, az esetek túlnyomó többségében rendszeresen végeznek az eredményességüket pozitív irányba befolyásoló gyakorlatokat.

A második hipotézisem a következő volt: A közeli hozzátartozók jobban ösztönöznék minket a siker elérésében, mint a munkatársak vagy a barátok. Ezen felvetés is bebizonyosodott, amelyet az első táblázat, valamint az első ábra kapcsán közölt adatok erősítenek meg. A kitöltők többsége azt válaszolta, hogy a család és a közeli hozzátartozók nagyobb arányban képesek ösztönözni őket, illetve alátámasztást nyert az emberi kapcsolatok kiemelt jelentősége is.

5.2. A kérdőíves kutatás adatai és a szakirodalom alapján tett egyéb megjegyzések

A szakirodalom alapján elmondható, az egyik legfontosabb tényezője annak, hogy sikeres életet éljünk az, amennyiben jól meghatározott és körülírt céljaink vannak. A kérdőív alapján arra a következtetésre jutottam, hogy a megkérdezett emberek többségének van kitűzött célja. Ahhoz azonban, hogy ezeket a célokat megfelelően kezeljék, szükségük van a szakirodalomban bemutatott sikerrendszerek és motivációs gyakorlatok alkalmazására. Sajnos

azt tapasztaltam az eredmények alapján, hogy ezek az ismeretek nem mindig lelhetőek fel a válaszadók körében. A különböző korosztályok közül a fiatalok a legkevésbé nyitottak ezekre a dolgokra. Ez arra enged következtetni, hogy nem rendelkeznek kellő ismerettel ezek fontosságáról. Ennek a problémának az orvoslását mindenképpen meg lehetne oldani azzal, ha sokkal jobban beépítenénk ezeket az elveket és gyakorlatokat az oktatásba. Itt főleg az általános és középiskolai tananyagra gondolok. Jelenleg leginkább az üzleti szférában van jelen ezeknek az elveknek a rendszeres alkalmazása és oktatása (pl.: Forbes). Nehezítheti az átállást, és önmagában a témakör kedvező megítélésének erősödését az is, hogy viszonylag kevés tudományos kutatás foglalkozik ezzel a témával. Kivétel lehet erre például a Harvard Business School, és még néhány egyetem pszichológiai tanszéke, akik az eredményességet vezetéstudományi vagy munkapszichológiai oldalról közelítik meg. Több ilyen tanulmány népszerűsítésére lenne szükség.

A szakirodalom alapján elmondható az is, hogy rendkívül fontos a negatív érzelmek és tényezők kezelése ahhoz, hogy zökkenőmentesen haladhassunk a siker felé. A kérdőívre választ adók többsége rendelkezik negatív érzelmekkel, de képes javarészt kezelni is azokat. Ez mindenképpen pozitív eredmény, hiszen így sokkal könnyebben képesek elérni a belső harmónia állapotát, ami a szakirodalom és a kitöltők szerint is egy rendkívül fontos tényező, ha az eredményesség növelését és a boldog élet elérését vesszük figyelembe.

A kérdőív alapján megfigyelhető volt, hogy a kitöltők életében jelenleg a legfontosabb tényező az egészség megléte és a jó emberi kapcsolatok. Az emberi kapcsolatok közül a család és a közeli hozzátartozók szerepe volt kiemelkedő.

Fontosnak tartom, hogy beépítsük a napi rutinunkba ezeket az elveket és gyakorlatokat. Eltarthat egy darabig, amíg ezek hatását elkezdjük érezni, hiszen új szokásokat beépíteni a jelenlegi életvitelünkbe sok erőfeszítést kíván. Jelentős kihívás lehet a régi, rossz szokások elhagyása is.

Saját eredményességünk fejlesztésében segítségünkre lehetnek a közleményben korábban már megnevezett szerzők művei, akik a siker mögött felsorakoztatott elveket és érveket kiváló gyakorlati megoldásokkal ötvözték.

6. IRODALOMJEGYZÉK

Ariely, D. (2017). Motiváció. Budapest: HVG Könyvek.

Barabási, A.-L. (2018). A képlet - A siker egyetemes törvényei. Budapest: Libri.

- Baranyi-Fenyő, G. (2018). Számodra mit jelent a siker? Letöltés dátuma: 2020. 02. 12. <https://www.jotjobba.hu/blog/szamosdra-mit-jelent-a-siker/>
- Berke, Sz. (2010). Az életkerék és a TLS életstílusmodell szerepe a személyes hatékonyságban. 357-359. In: Lifelong, Learning Magyarország Alapítvány (szerk.): Tanulás, tudás, gazdasági sikerek avagy a tudásmenedzsment szerepe a gazdaság eredményességében. Komárom: Lifelong Learning Magyarország Alapítvány.
- Canfield, J. & Switzer, J. (2009). A siker alapelvei. Budapest: Édesvíz Kiadó.
- Charles, K. (2001). A siker kulcsa a szenvedély. Budapest: Bagolyvár Könyvkiadó.
- Covey, S. R. (2014). A kiemelkedően eredményes emberek 7 szokása. Budapest: Bagolyvár Könyvkiadó.
- Frankl, V. E. (2004). Man's Search for Meaning. London: Rider.
- Palló G. (2011). A tudományos siker kettős természete: fiatal kutatók és a siker. Magyar Tudomány 172(4), 473-487.
- Gergely, É. & Pierog, A. (2016). Motivation, Values, and Career Research Among University Students. Annals of the University of Oradea Economic Science 1, 933-943.
- Helstáb, L. (2019). A sikeres emberek 7 szokása. Letöltés dátuma: 2020. 01. 28. forrás: <https://mindsetpszichologia.hu/2019/10/09/a-sikeres-emberek-7-szokasa/>
- Hill, N. (2007). A siker titka. Budapest: Bagolyvár Könyvkiadó.
- Hyrum, S. (1997). A sikeres időgazdálkodás és életvitel 10 természettörvénye. Budapest: Bagolyvár Könyvkiadó.
- Katalin, K. (2013). Karriermenedzsment. Budapest: Corvinus Egyetem.
- Kiss, K. (2003). A tanácsadás és a tréning fejlődése - történelmi áttekintés. Vezetéstudomány, 34(5), 52-56.
- Kőműves, Zs., Berke, Sz. & Póra, G. (2016). Survey On Female Managers. 252-266. In: Csata, A. (Ed.) Challenges in the Carpathian Basin, Romania: Editura Risoprint.
- Laksin, V. (1978). A siker fiziológiája. Budapest: Európa Könyvkiadó.
- Martha, F. (2004). Félelem a sikertől. Budapest: Bagolyvár Könyvkiadó.
- Mártonné, K. & Poór, J. (2013). Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv. Budapest: Complex Könyvkiadó.
- Müller, P. (2018). A sikeres célkitűzés 6 aranyszabálya. Letöltés dátuma: 2020. 01. 23. forrás: https://thebusiness.blog.hu/2018/05/24/a_sikeres_celkituzes_6_aranyszabalya
- Pató Gáborné Szűcs B. & Illés, K. (2018). Az emberközpontú munkaköri leírás. Hadtudomány, 28(2), 107-117.

- Póra, G., Kőműves, Zs. & Horváthné Petrás, V. (2017). Női vezetők a Dél-Dunántúlon. *Acta Scientarium Socialium*, 47(1), 71-86.
- Rohn, J. (2008). *A jólét és a boldogság 7 stratégiája*. Budapest: Bagolyvár Könyvkiadó.
- Sharma, R. (2011). *A rang nélküli vezető*. Budapest: Trivium Könyvkiadó.
- Susan, F. (2015). *Motiváció magasabb szinten*. Budapest: HVG Könyvek.
- Szabó-Szentgróti, G., Gelencsér, M., Szabó-Szentgróti, E. & Berke, Sz. (2019). Generációs hatás a munkahelyi konfliktusokban. *Vezetéstudomány*, 50(4), 77-88.
- Tracy, B. (2000). *Maximális teljesítmény*. Budapest: Bagolyvár Könyvkiadó.
- Tracy, B. (2007). *Személyes hatékonyság*. Budapest: Bagolyvár Könyvkiadó.

VÉGVÁRI BENCE¹

MUNKAVÁLLALÓI ATTITÚDOK AZ AUTOMATIZÁCIÓVAL KAPCSOLATBAN

Tanulmányom célja az automatizáció munkavállalói megítélésének feltárása, megvizsgálva a munkaerőpiaci változásokkal, a jövőben szükséges készségekkel és képességekkel, a munkahelyi változásokkal kapcsolatos hozzáállásokat, valamint ezen eredmények összevetése a nemzetközi szakirodalmakkal. Kutatásom során online és papíralapú kérdőívet használtam, melynek eredményeit statisztikai program segítségével, különböző módszerekkel elemeztem. Az eredmények alapján megállapítható, hogy a megkérdezettek a legtöbb készség és képesség jövőbeni fontosságát jól felmérik - ez alól kivételt képezve a puha készségek – valamint felismerik a folyamatos képzés fontosságát a munkaerőpiaci versenyképességgel kapcsolatban.

¹ A szerző a Kaposvári Egyetem Gazdaságtudományi Kar Gazdasági vidékfejlesztési agrármérnöki alapszakának III. évfolyamos hallgatója. A tanulmány elkészítésében Dr. Szabó-Szentgróti Gábor egyetemi docens nyújtott segítséget.

1. BEVEZETÉS

Napjaink egyik legaktuálisabb munkaerőpiaci témája az automatizáció, az emberi munka robotmunkával való leváltása, és annak társadalmi és gazdasági hatásai. Arról, hogy az automatizáció mikor és milyen mértékben fogja érinteni a munkavállalókat, valamint az egyes munkakörök érintettségéről megoszlanak a vélemények. Az elemzések többsége hatalmas, világszinten akár több százmillió munkahelyet érintő változásról beszél (*Frey & Osborne, 2017; Nedelkoska & Quintini, 2018; McKisney, 2017a*).

Bár az automatizációról csak úgy beszélünk, mint egy közeljövőben bekövetkező változás, a jelenség már ma is érezteti hatását, még ha nem is olyan mértékben, amely jelentős aggodalomra adna okot. Napjainkban leginkább csak a veszélyes vagy egészségre káros munkakörök automatizálása, valamint bizonyos munkaköröket segítő megoldások érzékelhetőek, mint például a virtuális valóságot használó betanítás, ami nullára csökkenti az elvégzendő feladat megtanulásakor lehetséges balesetek számát, vagy akár a gyártósoron történő szenzoros minőség-ellenőrzés, amely egy monoton munkakört hivatott kiváltani, egyszerűbbé, és hatékonyabbá tenni. A különböző technológiai megoldások bevezetésének sebessége, a törvényi keretrendszer, a vállalatok, országok, és munkavállalók felkészültsége, valamint hozzáállása mind meghatározó szerepet játszanak az automatizáció hatásában. A technológia rohamos fejlődése nyomán pedig egyre sürgetőbbé válik a különböző munkaerőpiaci változások vizsgálata, valamint a munkavállalók megfelelő képességekkel és készségekkel való felszerelése a változás ellensúlyozásához. A robotika és a mesterséges intelligencia elképesztő ütemű fejlődésével egy olyan világ felé haladunk, ahol nem csak a szaktudást nem igénylő, repetitív munkakörök elvégzése, hanem a jóval komplexebb, mind fizikai, mind szellemi munkák, robotok és algoritmusok kezébe kerülhetnek (*Harris, Kimson, & Schwedel, 2018; Szabó-Szentgróti & Cseh, 2019*). A gyári csomagoló és összeszerelő munkákon keresztül az egészségügyön át a pénzügyi szektorig gyakorlatilag minden ágazatot érinteni fog a Negyedik Ipari Forradalom valamilyen mértékben. Ez a hatalmas mértékű változás mind lehetőségeket, mind pedig veszélyeket is hordoz magában. Ez még inkább megosztja a közvéleményt, és a témában jártas kutatókat is.

Ahogy a technológia, a robotika és a mesterséges intelligencia fejlődik, egyre inkább életünk részévé válnak a robotok. A napjainkban elérhető és jelentős robotok leginkább életünk megkönnyítésére, jobbá tételére hivatottak. Ilyenek például az önvezető autók, a személyi asszisztensek, a precíziós orvosi robotok. Azonban napjainkban egy olyan jövő felé haladunk, ahol a robotok életünk egy új területére is belépnek: a munkahelyünkre. Ez a jelenség már

napjaikban is megfigyelhető egyes munkaterületeken, de a lehetséges, jövőbeni hatásához képest még gyerekcipőben jár. Ahogy a jelenség növekszik és terjed, egyre nagyobb hangot kap, mind gazdasági elemzőktől, jövőkutatóktól, mind pedig a médiától. A jelenség Negyedik Ipari Forradalomként van titulálva, az ipari forradalmak történelmi jelentőségéből pedig feltételezhetjük, hogy hatása óriási jelentőségű lesz. Egyes elemzések szerint az összes előző ipari forradalomnál nagyobb, szinte mindenki által érzékelhető hatása lesz. Kutatásom célja az automatizációval kapcsolatos készségek és képességek megítélésének vizsgálata a munkavállalók körében, és ezen eredmények nemzetközi kutatásokkal való összevetése.

2. SZAKRODALMI ÁTTEKINTÉS

2.1. 2.1 Munkahelyek változása az automatizáció hatására

Az európai és a hazai munkavállalói attitűdök és vélemények egyik legjelentősebb forrása a 2017 márciusában publikált Eurobarometer 460 (*European Commission, 2017*), melyben az európai állampolgárokat az automatizáció és a digitalizáció hatásairól kérdezték. A különböző technológiákra, digitális skillekre, online tartalmakra és a robotikára és mesterséges intelligenciára vonatkozó kérdések egy újszerű képet mutatnak az automatizációs kutatások területén, amelyek kiváló alapot nyújtanak későbbi kutatásokhoz. Fontos megállapítás volt a felmérés alapján, hogy a megkérdezettek 75%-a (EU összes) szerint a digitális technológiák pozitív hatással vannak a gazdaságra, (a magyarországi válaszadók szintén ugyan ekkora arányban vélekedtek így a kérdésről), valamint az, hogy 61% pozitívan tekint a robotokra és a mesterséges intelligenciára. Még ennél is nagyobb arányban (84%) gondolták úgy, hogy a robotokra szükség van, mert elvégeznék olyan munkákat, amelyek emberek számára túl nehezek, vagy túl veszélyesek.

A gazdasági elemzők mellett a munkáltatók is jelentős változásokra számítanak. A *World Economic Forum* (2018) tanulmányban megkérdezett cégek 50%-a gondolja úgy, hogy az automatizáció munkaerő-csökkenéshez fog vezetni náluk 2022-ig. 38%-a úgy gondolja, hogy más, produktív munkakörök fognak megjelenni náluk, több mint 25%-a pedig úgy véli, hogy az automatizáció teljesen új munkakörök megjelenéséhez fog vezetni. A jövő munkahelyein fontos készségekkel és képességekkel is rengeteg különböző tanulmány foglalkozott. Az IFR (International Federation of Robotics) kutatása szerint a munkáltatók egyre nagyobb hangsúlyt fognak fektetni az úgynevezett „puha készségekre”, mint amilyen a problémamegoldás, döntéshozatal, és a kommunikáció. Ezen felül a legtöbb munkahelyen a digitális készségek is fontosak lesznek a jövőben (*IFR, 2018*).

Servoz (2019) is hasonló készségek fontosságáról ír, kiemelve a szociális intelligenciát, a kognitív képességeket, a döntéshozatalt és a kreativitást, a felfogóképességet, és a strukturálatlan körülmények között való munkavégzést. Az *OECD* (2017) jelentése alapján a magasabb képzettséggel mindenki jól jár – magasabb fizetést jelent a munkavállalónak – magasabb termelékenységet és profitot a vállalatnak, és magasabb adót az államnak. *Costa et al.* (2018) munkája alapján az Ausztriában alkalmazott megoldás nyújthatna remek megoldást, itt ugyanis a képzésekre fordított összeg teljes egészében leírható a vállalat adójából, ennek alkalmazása kiváló ösztönző lehetne a vállalatoknak az alkalmazottjaik képzésére.

Az IFR kutatásában arról ír, hogy a munkavállalók egyre inkább a strukturálatlan feladatokkal fognak foglalkozni, mivel a robotokat leginkább a kiszámítható repetitív és rutinfeladatokra fogják alkalmazni (IFR, 2018). A McKinsey elemzése (*Manyika et al.*, 2017a) szerint a munkavállalók egyre kevesebb időt töltenek majd olyan feladatokkal, amelyekre gépek is képesek, mint amilyen az adatgyűjtés, és a repetitív fizikai munka, és egyre többet olyanokkal, amelyekben az embereknek komparatív előnye van, mint például a másokkal való kommunikáció, vagy az emberek menedzselése. Az *Accenture.com* (2018) kutatás alapján az alacsonyabb oktatást megkövetelő munkakörben dolgozók 57%-a jelentős időt tölt könnyen automatizálható tevékenységekkel, míg felsőfokú oktatást igénylő munkakörökben ez a szám csupán 8%.

A McKinsey (*Manyika et al.*, 2017b) számításai alapján mintegy 400-800 millió munkavállalót érinthet az automatizáció 2030-ig. Közülük pedig 75 és 375 millió között lesz azoknak a száma, akiknek teljesen új szektorban kell majd elhelyezkedniük a munkaerőpiac átalakulása miatt.

2.2 Kompetencia elvárások változása

A digitalizáció és az automatizáció jelentős változást hozhat a jövőben szükséges készségek és képességek körében. A robotok egyre több repetitív és rutinmunka elvégzésére lesznek képesek, ezzel a strukturálatlan munkafeladatok felé irányítva az embereket. Az újonnan megjelenő munkák általánosságban magasabb képzettséges igénylő, jobban fizető munkák lesznek. Azonban továbbra is lesznek emberek által elvégzett rutinfeladatok, vagy azért, mert ezeket a feladatokat nem éri meg automatizálni, vagy mert olyan új rutinfeladatok jelennek meg, amelyek emberi készségeket igényelnek. A munkáltatók sokkal nagyobb hangsúlyt fektetnek majd a puha készségekre, mint például a problémamegoldás, a döntéshozatal, és a

kommunikáció. Ezzel együtt a digitális skillek is kulcsfontosságúak lesznek, a munkaerőpiac szinte minden szegletében. (*IFR*, 2018)

A digitális skillek ismerete és használata is felmerült a 2017-es Eurobarometer 460 kérdőívben, amelyben a válaszadók (N=20042) 73 százaléka érezte úgy, hogy a digitális technológiák használatában elegendő szakértelmük van ahhoz, hogy egy új munkakörben is el tudjanak helyezkedni ezzel. Hazánkban ez a szám jóval kisebb, 54% volt.

Autor & Dorn (2013) a bérek és képességek közötti kapcsolat U alakú görbébe való alakulásáról ír – csökkent a kereslet a munkaerőpiacon a közepes képzettségű munkavállalók iránt. A legképzettebbek körében növekedett a munkaerőpiaci kereslet, azonban a legképzetlenebbeket kevésbé érintette, mint a közepesen képzetteket – rávilágítva a munkaerőkereslet polarizációjára. Ez elsőre különösnek tűnhet, hiszen az automatizáció által leginkább érintett munkakörök között az alacsony képzettséget igénylő, kiszámítható fizikai munkákat tartjuk számon, ez azonban nem ilyen egyszerű, amit *Brynjolfsson & McAfee* (2011) publikációjukban *Moravec* (1998) paradoxonával magyaráznak meg, miszerint: „A hagyományos feltételezésektől eltérően a magas szintű gondolkodás nagyon kicsi számítási teljesítményt vesz igénybe, az alacsony szintű szenzomotoros készségek ellenben óriási számítási erőforrásokat igényelnek.” Vagyis sokkal könnyebb egyes közepes képzettséget igénylő szellemi munkafolyamatok automatizálása, mint a különböző, alacsony képzettséget igénylő fizikai munkafolyamatokat. Más szerzők szintén beszámolnak erről a jelenségről, miszerint bár első ránézésre úgy tűnhet, hogy az automatizáció csak alacsony képzettséget igénylő munkaköröket veszélyeztet, különböző jól fizető szolgáltatások is kitétek neki, mint például bizonyos jogi munkakörök, amelyekre nagyobb cégek is egyre inkább algoritmusokat használnak (*Harris, Kimson & Schwedel*, 2018)

Láthatjuk tehát, hogy az automatizáció, bár leginkább az alacsony képzettséget igénylő munkahelyeket veszélyezteti, bizonyos magasabb képzettséget elváró, szellemi munkakörökben is jelentős változásokat hozhat. Adott tehát a feladat, hogy a vállalatok és az oktatási intézmények olyan készségekkel és képességekkel ruházzák fel a munkavállalókat, amelyekben komparatív előnyük lehet a gépekkel szemben, és amelyek biztos elhelyezkedést, vagy újra-elhelyezkedést tudnak nyújtani a munkaerőpiacon. Az *IFR* (2018) szerint napjainkban a képzett munkavállalók hiánya nagyobb gond, mint a munkahelyek eltűnése, és azok hiánya. Ez alapján már jelenleg is szükség lehet a munkavállalók magasabb szintű képességekkel való ellátására. A készséghiányt a szerzők szerint az oktatási intézmények és a vállalatok szorosabb együttműködésével lehetne legjobban orvosolni. Az Európai

Szakképzésfejlesztési Központ kutatása is rávilágított a képességek hiányára. Négy európai országban, köztük Magyarországon végzett felmérés alapján a munkavállalók 25%-át fogja érinteni a képességek elavulása, vagyis a jelenlegi képességeik nem lesznek megfelelőek az újonnan kialakuló munkaerőpiaci helyzetben. Ez leginkább az alacsonyan képzett munkavállalókat érinti. A kutatásból az is kiderült, hogy az alacsonyan képzett munkavállalók harmada semmilyen új képességet vagy készséget nem szerez karrierje során. Ez további nehézséget jelent a megváltozott munkaerőpiacon való újbóli elhelyezkedéssel kapcsolatban (CEDEFOP, 2012; Berger & Frey, 2015; Varga & Cseh, 2019)

3. ANYAG ÉS MÓDSZER

Szekunder és primer kutatás

Kutatásomat a témával kapcsolatos nemzetközi szakirodalom felkutatásával és tanulmányozásával kezdtem, ezáltal megismerve a téma releváns és aktuális kutatásait. Kutatásom során elsősorban elemzéseket és tanulmányokat, valamint kérdőíveken alapuló vizsgálatokat használtam fel, részletesen megismerve a téma legfontosabb kérdéseit, ezzel is előkészítve a primer kutatást.

Primer kutatásom során kérdőíves felmérést végeztem a hazai munkavállalói lakosság - már a munkaerőpiacon elhelyezkedettek, valamint egyetemisták - körében. A felmérés nem reprezentatív. Felmérésemben nem céloztam meg különböző specifikus munkavállalói csoportokat, mivel az attitűdök vizsgálatához a munkaerőpiac minél nagyobb szegmensének elérése volt a cél. Ezen célt szolgálva a kérdések jelentős része a munkaerőpiac egészére vonatkozóan került feltevésre, de összehasonlításokhoz a kitöltő saját munkakörével kapcsolatban is lett kérdés feltéve.

3.1 Alkalmazott elemzési módszerek

Az adatok értékelése és elemzése során elsősorban leíró statisztikai eszközöket alkalmaztam. A háttérváltozók és az egyes válaszok közötti összefüggések vizsgálatához kereszttábla-elemzést és ANOVA vizsgálatot alkalmaztam SPSS statisztikai program segítségével. A változók közötti összefüggések statisztikai szignifikanciájának mérésére Pearson-féle Khi négyzet (χ^2) próbát végeztem. ezen kívül a kereszttáblás elemzés során a kapcsolat erősségének megállapításhoz megvizsgáltam a Cramér-féle V együtthatót is. A statisztikai próbák eredményeit $p < 0,05$ esetén tekintettem szignifikánsnak. Az 1-5 Likert skálák és a háttérváltozók összefüggéseinek statisztikai elemzésére egyszempontos varianciaelemzést alkalmaztam. A

módszer két vagy több sokaság várható értékének összehasonlítására szolgál, amely során azt vizsgáljuk, hogy két vagy több csoport átlaga között tapasztalható-e különbség. A varianciaanalízis előfeltétele a szórás homogenitás, amely azt jelenti, hogy a függő változónak azonos szórással kell rendelkeznie a független változó különböző szintjei mellett, amelynek statisztikai vizsgálatát Levene-teszt alkalmazásával valósítottunk meg. Az ANOVA vizsgálat következő lépésében átlagos eltérés által okozott varianciát vizsgálatuk szignifikanciateszt ($p < 0,05$) segítségével.

4. EREDMÉNYEK ÉS ÉRTÉKELÉSÜK

4.1. Kompetenciák változása

A munkaerőpiaci átalakulások a munkavállalók alkalmazkodását fogják megkívánni. Ez azt jelenti, hogy azoknak, akik leginkább érintve lesznek az automatizáció által új képességek és készségek elsajátítására, átképzésre lesz szükségük. A *World Economic Forum* (2018) elemzésében arról írt, hogy 2022-re a munkavállalók több mint felének jelentős átképzésre lesz szüksége, amelyek pár hónaptól akár egy éven túlnyúló továbbképzést jelenthet. A kérdőív harmadik fejezetében a jövőben szükséges és fontos képességekről és készségekről kérdeztük a válaszadókat, a jelenlegi vagy jövőben tervezett munkakörükre vonatkozóan.

A kompetenciákkal kapcsolatos első kérdésben munkahelytől, munkakörtől függetlenül, a jövőben szükséges képességek munkavállalók szerinti fontosságára kerestük a választ. Az eredményeket az *1. táblázat* szemlélteti, melyben egytől ötig terjedő skála alapján értékelhették a különböző képességeket a kitöltők, egyáltalán nem fontostól teljes mértékben fontosig.

1. táblázat: Készségek és képességek fontossága a jövőben

Képességek	Átlagok	Szórás
Személyes készségek (Soft skills)	3,52	1,119
Szakmai tudás, -képesítés (Hard skills)	3,95	1,182
Emberek irányítása, vezetése (People skills)	3,67	1,102
Technológiai készségek	4,43	0,903
Üzleti tudás	4,01	1,023

A válaszadók is a technológiai készségek és képességek szükségletét érzik a legfontosabbnak a jövő automatizációs és digitalizációs megoldásokkal átszőtt munkahelyein. Az üzleti tudást is kiemelten fontosnak jelölték a kitöltőink, amely összhangban van a *The Economist* (*Altria*, 2018) kérdőívével, melyben a megkérdezett vállalatvezetők az üzleti

készségeket jelölték legfontosabbnak. A különböző, a jövő munkaerőpiacán szükséges készségekkel és képességekkel rengeteg tanulmány foglalkozik. Az *IFR* (2018) elemzésében a személyes készségek, mint a problémamegoldás, döntéshozatal, és kommunikáció kerülnek előtérbe, valamint a digitális, technológiai készségek is különösen fontosként szerepelnek, kiemelve, hogy a jövő munkahelyeinek túlnyomó részében óriási szerepe lesz a digitális ismereteknek. A *World Economic Forum* (2018) szerint az új technológiák ismerete, a kritikus gondolkodás, a kreativitás, a rugalmasság, valamint az érzelmi intelligencia is kiemelten fontos lesz a jövő munkahelyén. Kiemelendő még a személyes készségek válaszlehetőség, amelyet a kitöltők a legkevésbé fontosnak találtak, ami viszont élesen szembenálló a már említett szakirodalmak eredményeivel.

Következő kérdésünkben a munkavállalók saját munkakörük és szakmájuk alapján értékelték különböző készségeket és képességeket, az előző kérdésnél részletesebben megadva azokat (2. táblázat).

1. táblázat: Készségek fontossága egyéni szempontból

Szempontok	Átlagok	Szórás
Pontosság	4,41	0,935
Döntéshozatal	4,34	0,971
Komplex problémamegoldás	4,25	0,996
Ítézőképesség	4,18	0,922
Kitartás	4,15	1,006
Tanulási képesség	4,07	0,997
Tárgyalási készség	4,02	1,098
Koordináció és időgazdálkodás	4,01	1,100
Kreativitás	3,99	1,074
Ügyfél-orientáltság, szolgáltatóközpontúság	3,99	1,128
Együttműködés, csoportban gondolkodás	3,96	1,194
Irányítási készségek	3,95	1,074
Kritikus gondolkodás	3,86	1,073
Figyelmi váltás, szempontváltás képessége	3,74	1,065
Rendszerek elemzése és értékelése	3,65	1,162
Vezetés és társadalmi befolyás	3,54	1,204
Technológiai tervezés és programozás	3,49	1,323
Érzelmi intelligencia	3,42	1,260
Kézi ügyesség	2,95	1,323

Az eredmények alapján látható, hogy a legfontosabbnak vélt készségek és képességek, mint a döntéshozatal, komplex problémamegoldás, összhangban vannak a szakirodalom által említett, korábban felvázolt készségekkel. Vannak azonban olyan, a szakirodalomban

fontosnak tartott készségek, amelyeket a válaszadók kevésbé fontosnak jelöltek, mint például az érzelmi intelligencia.

Ennek egyik lehetséges oka, hogy az érzelmi intelligencia jelentősége napjaink legtöbb munkakörében nem meghatározó.

Fontos még kitérni a kézi ügyesség kiemelkedően alacsony értékére, amely egyrészt adódhat abból, hogy a leginkább közismert automatizációs megoldások kézi, fizikai munkához köthetőek, valamint ahhoz is, hogy a kérdőívet kitöltő válaszadók jelentős része szellemi munkakörben dolgozik, ahol feltételezhetően jelenleg sem kiemelkedően jelentős a kézi ügyesség szerepe.

Az eredmények elemzéséhez egyszempontos varianciaanalízist használtunk, amely alapján nemek alapján foglalkozási kategória szerint a kézi ügyesség fontosságának megítélésében volt szignifikáns különbség. A fizikai dolgozók jóval jelentősebbnek gondolták a kézi ügyesség jövőbeni szerepét ($SS=15,982$, $df=2$, $MS=7,991$, $F=4,831$, $P=0,009$) ami foglalkozási körből kiindulva nem meglepő eredmény.

Kor alapján 2 esetben hozott szignifikáns eredményt az elemzés. A kézi ügyesség esetében a 40-53 év közöttiek, és az 54-65 év közöttiek jóval fontosabbnak tartják azt, mint a fiatalabb generációk. ($SS=51,129$, $df=3$, $MS=17,043$, $F=11,816$, $P=0,000$) A tanulási képesség esetén pedig a 23 év alattiak vélték azt kevésbé fontosnak a 3 másik generációhoz viszonyítva. ($SS=9,478$, $df=3$, $MS=3,159$, $F=3,416$, $P=0,019$)

Nemek alapján egy készség megítélésében volt szignifikáns különbség, a kreativitás fontosságának megítélése férfiak körében jóval magasabb volt ($SS=7,393$, $df=1$, $MS=7,393$, $F=6,643$, $P=0,011$)

4.2. Jövő munkahelyének víziója

A jövőbeni munkaerőpiaci változások komoly lépéseket igényelhetnek a munkavállalóktól, akiknek alkalmazkodniuk kell az újonnan kialakult munkakörnyezethez, vagy akár egy teljesen új munkakörhöz. A McKinsey elemzése szerint 2030-ra akár 375 millióan is lehetnek a világon olyanok, akiknek teljesen új munkaerőpiaci szektorban kell majd elhelyezkedniük az automatizáció okozta változások hatására. (*Manyika et al.*, 2017b)

A *World Economic Forum* 2018-as elemzése alapján 2022-re a munkavállalók 54%-ának lehet szüksége valamilyen továbbképzésre, vagy átképzésre, és bizonyos esetekben ezek a képzések akár egy éven túl is tarthatnak, amely jelentősen nehezítheti a munkavállalók helyzetét a változó munkaerőpiaci körülmények között. Azt, hogy a válaszadók milyen lépéseket tesznek munkaerőpiaci versenyképességük megőrzésére, a 3. táblázat összegzi:

3. táblázat: Lépések a munkaerőpiaci versenyképesség érdekében

Megnevezés	Megoszlás (%)
Folyamatosan képezem magam	75,2
Fejleszttem szociális készségeimet, kreativitásomat, érzelmi intelligenciámat	51,6
Vállalkozom/vállalkozást tervezek indítani	25,5
Olyan munkakört választottam/választok, amit nem fog érinteni az automatizáció	18,3
Megvárom, amíg a munkahelyem megteszi a szükséges intézkedéseket.	3,9
Semmilyen lépést nem teszek ennek érdekében	1,3

Látható, hogy a két kimagaslóan sokszor választott opció a folyamatos képzés, és a szociális készségek, a kreativitás, és az érzelmi intelligencia fejlesztése, amelyek a szakirodalom alapján is a munkavállalók által alkalmazható legjobb lépések közé tartoznak. A *World Economic Forum* (2018) elemzése szerint az egyes újonnan megjelenő munkakörökben fontos szerepe lehet a kreatív készségeknek. *Servoz* (2019) is említi a kreativitást és a szociális intelligenciát, egyéb fontos készségek mellett is. Az *IFR* 2018-as tanulmánya szerint pedig a munkavállalók is egyre fontosabbnak tekintik majd a különböző „puha készségeket”, mint amilyen a kreativitás, az érzelmi intelligencia, és a különböző szociális készségek is.

A folyamatos képzés fontossága is jól dokumentált a szakirodalomban. Míg az első körben megszűnő munkahelyek nagyrésze alacsony képzettséget igénylő, rutinfeladata alapú munkák lehetnek, addig az újonnan megjelenő új munkakörök jelentős része magas képzettséget igénylő, high-skill munkakör lehet. A *Frey, Osborne & Holmes* (2016) alapján az Európai Unióban megjelenő új munkakörök nagyjából fele eshet a magas képzettséget igénylő kategóriába, így a folyamatos képzés, és az új készségek és képességek elsajátítása valóban megfelelő módszere lehet az automatizáció által okozott változások egyéni kezelésének.

5. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

Megállapítható, hogy a munkavállalók tisztában vannak az automatizáció potenciális munkaerőpiac-átrendező hatásával, azonban a pozitív oldalát, mint a veszélyes vagy megterhelő munkák kiváltása, valamint a mindennapi életben érzékelhető hasznosságukat jelentősebbnek tartják. A kérdőív elkészítésében is felhasznált Eurobarometer (*European Commission*, 2017) felmérés is ezt az eredményt mutatta, mind az Európai Unió szintjén, mind pedig Magyarország viszonylatában.

Megállapítható, hogy a válaszadók jól mérik fel a jövőben szükséges legfontosabb készségek és képességek fontosságát, mint például a technológiai készségek, a döntéshozatal,

és a problémamegoldás, kivételt képezve ez alól a puha készségek, mint például az érzelmi intelligencia, amely napjaink munkahelyeinek nagyrésztében nem számít jelentős tényezőnek. *LaPrade et al.* (2019) munkahelyi készségekről készített tanulmányukban azonban ezen készségek fontossága még a technológiai készségeket is felülmúlja és a jövő munkahelyeinek legfontosabb készségcsoportjaként tartják számon.

Megállapítható, hogy a válaszadók felismerik a folyamatos képzés és a készségek és képességek fejlesztésének fontosságát a munkaerőpiaci átrendeződésekkel kapcsolatban, amelyek a szakirodalomban is fontos tényezőként szerepelnek a munkaerőpiaci változásokhoz való alkalmazkodás szempontjából. *Frey, Osborne & Holmes* (2016) elemzése szerint az Európai Unióban megjelenő új munkahelyek közel fele a magas képzettséget igénylő kategóriába fog esni, vagyis rendkívül fontos lesz a munkavállalók fejlesztése és továbbképzése. Ez alapján javaslatként azt fogalmaznám meg, hogy a hazai munkaerőpiaci diszrupció enyhítésének céljából a vállalatokon belüli képzések lehetnének a legmegfelelőbbek, felszerelve a munkavállalókat „automatizáció-biztos” készségekkel és képességekkel, célozva főleg a veszélyeztetett munkavállalókat. Ennek beindítására egy lehetőség lehetne, ha az egyes országok kormányai különböző képzés-ösztönző programokat nyújtanának a vállalatoknak, mivel a munkavállalók munkaerőpiacon tartása és az automatizáció negatív hatásának csökkentése minden szereplő közös érdeke.

További vizsgálati irányok lehetnének a vállalatok előbb említett képzésekkel és képzés-ösztönzőkkel kapcsolatos elvárásainak vizsgálata, a hazai vállalatok automatizációval kapcsolatos céljainak, terveinek vizsgálata.

6. IRODALOMJEGYZÉK

Accenture.com (2018). Inclusive Future of Work: A Call to Action. Letöltés dátuma: 2020. 01.

08. forrás: <https://www.accenture.com/us-en/about/corporate-citizenship/inclusive-future-work-call-action>

Altria, L. (2018). AI, automation and the future of jobs and skills. The role of the CEO in shaping tomorrow's workplace in Asia. The Economist Corporate Network Asia. p. 27.

Letöltés dátuma: 2020.01.10. forrás:

<https://expertcontrib.hays.com.au/documents/276759/1009203/AI%2C+Automation+and+the+future+of+jobs+and+skills.pdf>

Autor, D. H. & Dorn, D. (2013). The Growth of Low-Skill Service Jobs and the Polarization of the US Labor Market. *American Economic Review*, 103(5), 1553-1597. doi: [10.1257/aer.103.5.1553](https://doi.org/10.1257/aer.103.5.1553)

- Berger, T. & Frey, C. B. (2015). Bridging the skills gap. In: Dolphin, T. (ed.): Technology, globalisation and the future of work in Europe: Essays on employment in a digitised economy, 75-79. Letöltés dátuma: 2019. 09. 28. forrás: https://www.ippr.org/files/publications/pdf/technology-globalisation-future-of-work_Mar2015.pdf#page=79
- Brynjolfsson, E. & McAfee, A. (2011): Race against the machine: How the digital revolution is accelerating innovation, driving productivity, and irreversibly transforming employment and the economy. Lexington, Massachusetts: Digital Frontier Press Lexington
- CEDEFOP (European Centre for the Development of Vocational Training) (2012) Preventing skill obsolescence. Letöltés dátuma: 2020. 01. 09. forrás: <http://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/9070>
- Costa, R., Datta, N., Machin, S. & McNally, S. (2018). Investing in People: The Case for Human Capital Tax Credits. Letöltés dátuma: 2020. 01. 08. forrás: <http://cver.lse.ac.uk/textonly/cver/pubs/cverbrf007.pdf>
- European Commission (2017): Attitudes towards the impact of digitisation and automation on daily life, Special Eurobarometer 460. Letöltés dátuma: 2020. 01. 09. forrás: https://data.europa.eu/euodp/en/data/dataset/S2160_87_1_460_ENG
- Frey, C. B. & Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? Technological Forecasting and Social Change, 114, 254–280. doi: [10.1016/j.techfore.2016.08.019](https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.08.019)
- Frey, C. B., Osborne, M. & Holmes, C. (2016). Technology at work v2. 0: The future is not what it used to be. Oxford, England: Oxford Martin School and Citi GPS, 155. Letöltés dátuma: 2020. 01. 09. forrás: https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/reports/Citi_GPS_Technology_Work_2.pdf
- Harris, K., Kimson, A. & Schwedel, A. (2018). Labor 2030: The collision of demographics, automation and inequality. Bain & Company, Letöltés dátuma: 2020. 01. 09. forrás: <https://www.bain.com/insights/labor-2030-the-collision-of-demographics-automation-and-inequality/>
- IFR (2018): Robots and the Workplace of the Future, A positioning paper by the International Federation of Robotics. Letöltés dátuma: 2019. 12. 12. forrás: https://ifr.org/downloads/papers/IFR_Robots_and_the_Workplace_of_the_Future_Positioning_Paper.pdf
- LaPrade, A., Mertens, J., Moore, T. & Wright, A. (2019). The Enterprise Guide to Closing the Skills Gap: Strategies for Building & Maintaining a Skilled Workforce. IBM Institute for

- Business Value. Letöltés dátuma: 2020. 01. 11. forrás: <https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/report/closing-skills-gap>
- Manyika, J. Chui, M., Miremadi M., Bughin J., George K., Willmott P. & Dewhurst M. (2017a). A future that works: Automation, employment, and productivity. McKinsey Global Institute Research, Letöltés dátuma: 2019. 09. 24. forrás: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/Digital%20Disruption/Harnessing%20automation%20for%20a%20future%20that%20works/MGI-A-future-that-works-Full-report.ashx>
- Manyika, J., Lund, S., Chui, M., Bughin, J., Woetzel, J., Batra, P., Ko, R. & Sanghvi, S. (2017b). Jobs lost, jobs gained: Workforce transitions in a time of automation. McKinsey Global Institute Research, 150. Letöltés dátuma: 2019. 09. 28. forrás: https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/public%20and%20social%20sector/our%20insights/what%20the%20future%20of%20work%20will%20mean%20for%20jobs%20skills%20and%20wages/mgi%20jobs%20lost-jobs%20gained_report_december%202017.pdf
- Moravec, H. (1988): Mind Children: The Future of Robot and Human Intelligence. USA: Harvard University Press, 1988, ISBN: 0674576187
- Nedelkoska, L. & Quintini, G. (2018), Automation, skills use and training. OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No. 202, OECD Publishing, Paris, doi: [10.1787/2e2f4eea-en](https://doi.org/10.1787/2e2f4eea-en)
- OECD (2017). Taxation and Skills, OECD Tax Policy Studies, No. 24, OECD Publishing, Paris doi: [10.1787/9789264269385-en](https://doi.org/10.1787/9789264269385-en)
- Servoz, M. (2019). The future of work? Work of the future! On how artificial intelligence, robotics and automation are transforming jobs and the economy in Europe. AI report, 160. Letöltés dátuma: 2019. 09. 28. forrás: https://ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=58918
- Szabó-Szentgróti G. & Cseh B. (2019): Az automatizálódás következményei a magyar munkaerőpiac átalakulására. In: Resperger, R.; Czeglédy, T. (szerk.) Modern Gazdaság, Okos Fejlődés, Nemzetközi Tudományos Konferencia. Sopron: Soproni Egyetem Kiadó, 58-65.
- Varga, J. & Cseh, B. (2019). A negyedik ipari forradalom egyes adózási és munkaerőpiaci hatásai. Controller Info, 7(1), 11-14.
- World Economic Forum (2018): The Future of Jobs Report 2018. Letöltés dátuma: 2020. 01. 08. forrás: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf

