

# Közgazdász Fórum

Forum on Economics and Business



UNIVERSITATEA BABEŞ-BOLYAI  
BABEŞ-BOLYAI TUDOMÁNYEGYETEM  
BABEŞ-BOLYAI UNIVERSITAT  
TRADITIO ET EXCELLENTIA



ROMÁNIAI  
MAGYAR  
KÖZGAZDÁSZ  
TÁRSASÁG



PARTIUMI  
KERESZTÉNY  
EGYETEM

## A tartalomból:

3. **Szabó Tünde Petra – Dézsi-Benyovszki Annamária**  
Belső vállalkozók vs. alkalmazottak: Humán-tőke-alapú megközelítés
15. **Csepeti Ádám – Bavlsík Richárd – Nagy Ákos**  
Az erdélyi magyar fiatalok munkaerőpiaci integrációja:  
Pillanatfelvétel az ifjúság munkaerőpiaci kilátásait, elégedettségét  
és kivándorlási hajlandóságát meghatározó tényezőkről
52. **Tóth Arnold – Kálmán Botond Géza – Poór József**  
A COVID–19-pandémia okozta válság hatása az üzleti vállalkozások  
vezetőire empirikus kutatások tükrében
73. **Bardóczi Beáta – Boga Balázs – Jakó Zsolt**  
CSOK és Megfizethető Lakhatás Program: Aktuális és javasolt  
lakáspolitikai eszközök Magyarországon

A kiadvány megjelenését a Magyar Tudományos Akadémia támogatja.



Kiadja a

## Romániai Magyar Közgazdász Társaság

Aurel Suciu utca 12. szám

400440 Kolozsvár/Cluj-Napoca

tel./fax: + 40 (0) 264-431-488

email: [office@rmkt.ro](mailto:office@rmkt.ro)

honlap: [www.rmkt.ro](http://www.rmkt.ro)

---

**Főszerkesztő:** Kerekes Kinga

**Főszerkesztő-helyettes:** Alt Mónika Anetta

**Szerkesztőbizottság:** Bélyácz Iván, Benedek József, Berács József, Cardoso Ildikó Réka, Dézsi-Benyovszki Annamária, Fekete Szilveszter, Andrew Fieldsend, Fogarasi József, Györfy Lehel-Zoltán, Juhász Jácint, Kovács Gyöngyvér Emese, Kovács Levente, Králik Lóránd István, Molnár Judit, Nagy Ágnes, Nagy Bálint Zsolt, Poór József, Săplăcan Zsuzsa, Vatroslav Škare, Somai József (alapító főszerkesztő), Szabó Tünde Petra, Szász Erzsébet, Szász Levente, Szász János, Szilágyi Ferenc, Török Ádám, Vincze Mária

**Felelős kiadó:** Tamás Réka

**Nyelvi lektor:** Szenkovics Enikő

**Számítógépes tördelés:** Balázs Bence

---

# KÖZGAZDÁSZ FÓRUM

Forum on Economics  
and Business



## Tartalomjegyzék

### **SZABÓ TÜNDE PETRA – DÉZSI-BENYOVSZKI ANNAMÁRIA**

Belső vállalkozók vs. alkalmazottak: Humán-tőke-alapú megközelítés .....3

### **CSEPETI ÁDÁM – BAVLSÍK RICHÁRD – NAGY ÁKOS**

Az erdélyi magyar fiatalok munkaerőpiaci integrációja:

Pillanatfelvétel az ifjúság munkaerőpiaci kilátásait, elégedettségét

és kivándorlási hajlandóságát meghatározó tényezőkről .....15

### **TÓTH ARNOLD – KÁLMÁN BOTOND GÉZA – POÓR JÓZSEF**

A COVID–19-pandémia okozta válság hatása az üzleti vállalkozások

vezetőire empirikus kutatások tükrében .....52

### **BARDÓCZI BEÁTA – BOGA BALÁZS – JAKÓ ZSOLT**

CSOK és Megfizethető Lakhatás Program: Aktuális és javasolt

lakáspolitikai eszközök Magyarországon ..... 73

### **LAKATOS ARTUR**

Könyvismertető: A vendéglátás időszerű kérdései .....90

RMKT-hírek .....93

Angol nyelvű kivonatok .....98

---

---

## Contents

<b>TÜNDE PETRA SZABÓ – ANNAMÁRIA DÉZSI-BENYOVSZKI</b> Intrapreneurs vs. employees: A human capital approach .....	3
<b>ÁDÁM CSEPETI – RICHÁRD BAVLSÍK – ÁKOS NAGY</b> Labour market integration of Hungarian youth from Transylvania: A snapshot of factors determining young people’s labour market prospects, satisfaction and willingness to emigrate .....	15
<b>ARNOLD TÓTH – BOTOND GÉZA KÁLMÁN – JÓZSEF POÓR</b> The impact of the COVID-19 pandemic crisis on business leaders in the light of empirical research .....	52
<b>BEÁTA BARDÓCZI – BALÁZS BOGA – ZSOLT JAKÓ</b> CSOK and the Affordable Housing Programme: Current and proposed housing policy instruments in Hungary .....	73
<b>ARTUR LAKATOS</b> Book review: Current issues in hospitality .....	90
News of HESR .....	93
Abstracts (in English) .....	98

---

## Belső vállalkozók vs. alkalmazottak: Humán-tőke-alapú megközelítés

**SZABÓ TÜNDE PETRA<sup>1</sup> – DÉZSI-BENYOVSZKI ANNAMÁRIA<sup>2</sup>**

A belső vállalkozókra vonatkozó kutatások egyre nagyobb figyelmet kapnak. A növekvő érdeklődés ellenére kevés a szakirodalomban az egyéni szintű adatokat feldolgozó tanulmány. Ebben a kutatásban Romániára vonatkozó, reprezentatív, egyéni szintű adatok felhasználásával vizsgáltuk a belső vállalkozók és a többi alkalmazott közötti hasonlóságokat és különbségeket, hangsúlyozva a humán tőke fontosságát. Különbséget teszünk az általános és a specifikus humán tőke között. Eredményeink azt mutatják, hogy ahhoz, hogy értéket teremtsenek a szervezet számára, és segítsenek versenyelőnyhöz jutni, a belső vállalkozóknak a többi alkalmazottól eltérő konfigurációra van szükségük a humán tőkét illetően. A felsőfokú végzettséggel és bizonyos vállalkozói tapasztalattal rendelkező egyének nagyobb valószínűséggel válnak belső vállalkozóvá.

**Kulcsszavak:** belső vállalkozó, alkalmazott, humán tőke, Global Entrepreneurship Monitor (GEM).

**JEL kódok:** E24, J24, L26.

### Bevezető

Az egyre gyorsabban változó gazdasági környezet az innováció bevezetésére és a versenyelőnyök létrehozására ösztönzi a vállalatokat. A vállalatok egyre inkább keresik annak a módját, hogy miként ösztönözhetik alkalmazottaik vállalkozói magatartását (Wakkee et al. 2010; Gawke et al. 2019). Az innováció létrehozását, a vállalkozás növekedését, a pénzügyi teljesítmény növekedését elősegítik az olyan alkalmazottak, akik vállalaton belüli vállalkozói tevékenységet fejtenek ki (például új üzleteket fejlesztenek ki és vezetnek egy meglévő szervezeten belül). Az ilyen alkalmazottakat nevezzük *belső vállalkozóknak* (angolul *intrapreneur*).

A vállalatok esetén a hangsúly egyre inkább a belső vállalkozókra kerül, hiszen az innovatív munkavállalói magatartás a vállalatok növekedéséhez és stratégiai megújulásához vezet (Veenker et al. 2008; Blanka 2019).

Kutatásunkban arra keressük a választ, hogy a belső vállalkozóknak a többi alkalmazottól eltérő humán-tőke-konfigurációra van-e szükségük. A szakirodalmi áttekintés alapján két hipotézist állítottunk fel, ezeket a Global Entrepreneurship

---

<sup>1</sup> PhD, egyetemi docens, Babeş-Bolyai Tudományegyetem, Közgazdaság- és Gazdálkodástudományi Kar, e-mail: petra.szabo@econ.ubbcluj.ro.

<sup>2</sup> PhD, egyetemi docens, Babeş-Bolyai Tudományegyetem, Közgazdaság- és Gazdálkodástudományi Kar, e-mail: annamaria.benyovszki@econ.ubbcluj.ro.

Monitor (GEM) nemzetközi projekt adatainak felhasználásával teszteljük. A tanulmány hozzájárul mind a humán tőkével, mind a vállalkozáson belüli vállalkozással kapcsolatos kutatások eredményeinek a bővítéséhez, elősegítve a humán tőke belső vállalkozói tevékenységben betöltött szerepének megértését.

A következő fejezetben bemutatjuk a tanulmány elméleti háttérét, és hipotéziseket fogalmazunk meg a belső vállalkozóvá válást elősegítő tényezőkre vonatkozóan. Ezt követően ismertetjük az adatokat, beleértve a legfontosabb magyarázó változókat és kontrollváltozókat, valamint a hipotézisek tesztelésére használt empirikus módszertant. Ezek után kerül sor az eredmények elemzésére. Végezetül összegezzük a következtetéseket, kitérve a jövőbeli kutatási lehetőségekre és a kutatás korlátaira.

### **Szakirodalmi áttekintés**

Korábbi tanulmányok azt mutatják, hogy a meglévő szervezeteken belüli vállalkozói magatartás pozitív hatással van a szervezetek pénzügyi teljesítményére, különösen hosszú távon (pl. Zahra–Covin 1995; Wakkee et al. 2010). Az innovatív munkavállalói magatartás a stratégiai megújulás és az új erőforrásokhoz és készségekhez való hozzáférés elősegítése révén befolyásolja a vállalat teljesítményét (Dess et al. 2003; Kuratko–Audretsch 2013; Veenker et al. 2008; Blanka 2019). A magánszektorbeli vállalatok esetén végzett kutatások kimutatták, hogy a belső vállalkozói tevékenység pozitívan kapcsolódik a nyereséghez, valamint az értékesítés és az eszközök megtérüléséhez (Bierwerth et al. 2015), és növeli a szervezeti hatékonyságot, illetve a közértékteremtést (Kearney–Meynhardt 2016).

A szakirodalomban is fontos kutatási témává váltak a belső vállalkozók, mivel bizonyítottan növelik a cégek pénzügyi teljesítményét (Rauch et al. 2009), különösen az olyan vállalatok esetében, amelyek ellenséges és dinamikus/turbulens környezetben működnek (Covin–Slevin 1991; Wiklund–Shepherd 2005; Kraus et al. 2012). A pénzügyi teljesítmény növekedése elsősorban a szervezeten belüli stratégiai megújulásnak (Hayton–Kelley 2006; Zahra–Covin 1995), a szervezet stratégiai újrapozicionálásának (Ireland et al. 2009), az üzleti vállalkozásnak (Zahra 1995; Rigtering–Weitzel 2013), az innováció megnövekedett szintjének (Zahra 1991; Rigtering–Weitzel 2013) és a megnövekedett rugalmasságnak (Ginsberg–Hay 1994) köszönhető.

A meglévő szervezeteken belüli vállalkozás fogalma több mint 40 éve alakult ki, viszont az 1990-es évek óta kezdett teret hódítani (Wakkee et al. 2010), ennek ellenére máig nem létezik egy egységesen elfogadott értelmezése.

A belső vállalkozói tevékenység fogalom egységes definíciójának hiánya (Ámo–Kolvereid 2005; Christensen 2005; Menzel et al. 2007; Blanka 2019), valamint a különböző elméleti megközelítések miatt a belső vállalkozói tevékenység tág fogalom, amellyel különböző kutatási területek foglalkoznak. A vállalkozói szellemű munkavállalókat Pinchot (1985) munkája alapján belső vállalkozóként definiálták. Ő vezette be az „intrapreneur” (belső vállalkozó) kifejezést, és megállapította, hogy a belső vállalkozó „hasonlít a vállalkozókhhoz [...], akik az ötleteket egy szervezetben belül valósággá változtatják” (Pinchot–Pellman 1999. 16).

Különösen három fő különbséget emelnek ki a belső vállalkozók és a vállalkozók között: a belső vállalkozók képesek a vállalat meglévő erőforrásait felhasználni, szervezeteken belül működnek, és olyan szervezeteken belül dolgoznak, amelyek már rendelkeznek saját politikával és bürokráciával (Baruah–Ward 2015; Camelo-Ordaz et al. 2012; Blanka 2019).

Camelo-Ordaz et al. (2012. 515) szerint a belső vállalkozó olyan alkalmazott, aki „felismeri a lehetőségeket, és a meglévő szervezeten belüli hierarchián belül fejleszt innovációkat”.

A vállalkozói szellem ösztönzése nem könnyű feladat, és nem lehet egyik napról a másikra megvalósítani. A belső vállalkozóvá válást inkább tanulási folyamatnak kell tekinteni (Kanter 1985; Stevenson–Jarillo 1990; Hayton 2005; Wakkee et al. 2010). A korábbi kapcsolódó tanulmányok a (felső)vezetők szerepére összpontosítottak, mivel őket tekintették úgynevezett vállalati vállalkozóknak. Az utóbbi években azonban a figyelem a vezetők mellett az alkalmazottak szerepére is áthelyeződött (Wakkee et al. 2010).

Az emberi tőke jelentős szerepet játszik a vállalkozások sikerében (Parker 2011). A meglévő cégeken belül vállalkozói gondolkodású emberként meghatározott belső vállalkozók döntő fontosságúak, mivel a szervezeti egységek határain túlmutatóan gondolkodnak (Pinchot 1985). Ezért a vállalkozó alkalmazottak (belső vállalkozók) képezik az innováció és a cégek későbbi versenyelőnyének alapját (Guerrero–Peña–Legazkue 2013; Blanka 2019).

Becker (1964) nyomán különbséget teszünk az *általános emberi tőke*, amely számos foglalkozásban és iparágban alkalmazható, és a *specifikus emberi tőke* között, amelynek származtatott értéke egy adott kontextusra, például egy munkahelyre, ágazatra vagy foglalkozásra jellemző. A vállalkozáson belüli vállalkozóvá válásról szóló döntés értékelésénél fontos figyelembe venni, hogy a specifikus és az általános emberi tőke hogyan kombinálódik.

Számos tényező befolyásolhatja, hogy a munkavállalók milyen mértékben alkalmasak vagy képesek a vállalkozói magatartás elsajátítására. A tudományos kutatások egy része (Chen et al. 1998; Shook et al. 2003; Wakkee et al. 2010) a vállalkozói magatartás kognitív aspektusainak hatásait vizsgálta. A kognitív tényezők az egyének gondolkodási és információfeldolgozási mintáira, valamint a döntéshozatalra vonatkoznak. Shane és Venkataraman (2000) azzal érvel, hogy az egyének információfeldolgozási módjának megismerése kulcsfontosságú lehet annak megértéséhez, hogy az egyének hogyan, miért és mikor mutatnak több vagy kevesebb vállalkozói magatartást. E megközelítés fő előnye, hogy a kognitív tényezők – a demográfiai és pszichológiai tényezőkkel ellentétben – befolyásolhatók, és ezért lehetővé teszik a vezetői beavatkozást.

Az elméleti kutatások nagy része hangsúlyozza a humán tőke fontosságát az induló vállalkozások szervezési törekvéseinek megértésében. Célszerű különbséget tenni általános és specifikus humán tőke között. Az *általános humán tőke* olyan készségeket, ismereteket, tapasztalatokat és képességeket foglal magába (mint például a formális oktatásban megjelenő képességek), amelyek nem kötődnek specifikusan valamilyen vállalatához, hanem más vállalatban is hasznosíthatók. Ezzel szemben a *specifikus humán tőke* olyan készségekre, tapasztalatokra, tudásra és képességekre utal, mint például a cégspecifikus képzési programok által közvetített készségek, tapasztalatok, ismeretek és képességek, amelyek elsősorban az azokat nyújtó szervezet számára hasznosak (Parker 2011).

Az általános humán tőke az analitikus képességekkel, az üzleti lehetőségek és feltételek ismeretével, valamint a szervezetek között könnyen átvihető számítási és kommunikációs készségekkel függ össze (Parker 2011). Az általános emberi tőkébe való befektetés pozitív hatással van mind a vállalkozói tevékenységbe való belépésre, mind a teljesítményre, mivel széles tudásbázist eredményez, amely lehetővé teszi az egyének számára, hogy az új ismereteket integrálják és könnyebben alkalmazkodjanak az új helyzetekhez (Lazear 2005; Estrin et al. 2016), fokozva az egyén képességét a lehetőségek felismerésére és kihasználására (Davidsson–Honig 2003; Unger et al. 2011; Estrin et al. 2016).

Az iskolázottságot és a belső vállalkozóvá válást összekapcsoló empirikus kutatások azonban vegyes képet mutatnak. Camelo-Ordaz et al. (2012) kutatása negatív összefüggéseket mutatott ki az innováció és az iskolázottság, valamint az életkor között. Ezzel szemben más tanulmányok eredményei szerint a magas iskolai végzettség növeli a belső vállalkozóvá válás valószínűségét (Urbano–



Turro 2013; Blanka 2019). A szerzők egy része arra a következtetésre jutott, hogy a középfokú oktatáson túl a felsőfokú oktatásnak nem biztos, hogy további pozitív hatása van a vállalkozói tevékenységbe való belépéshez (Parker–Belghitar 2006). Ennek oka valószínűleg a növekvő alternatívaköltségekben keresendő, mivel a magasabb végzettségű egyéneknek valószínűleg olyan vezetői állásokat ajánlanak fel, amelyek a vállalkozói tevékenységhez hasonlóan jelentős döntési szabadságot és ösztönzőket jelentenek, ugyanakkor kevesebb kockázatvállalással járnak (Estrin et al. 2016).

Tehát a magasabb iskolázottsági szintnek nagyobb hatása lehet a belső vállalkozókra, mint a többi alkalmazottra. Ennek alapján megfogalmazható az első vizsgálandó hipotézis:

*H1: A felsőfokú végzettséggel rendelkező egyének nagyobb valószínűséggel lesznek belső vállalkozók, mint a többi alkalmazott.*

A specifikus humán tőke a specifikus – ebben az esetben a belső vállalkozói tevékenységre irányuló – készségekre és tapasztalatokra összpontosít. A kutatási eredmények azt mutatják, hogy az üzleti lehetőségek felismerésének képessége növeli a belső vállalkozóvá válás lehetőségét (Urbano–Turro 2013; Martiarena 2013; Blanka 2019).

Guerrero és Peña-Legazkue (2013) kimutatták, hogy a belső vállalkozói tapasztalatok hatása a vállalati vállalkozásra nagyobb, mint a humán tőke változóké (például az informális befektetőként felhalmozott tapasztalatok vagy a felsőfokú végzettség).

Az egyén személyes kapcsolati hálója (Urbano–Turro 2013, Blanka 2019), a kapcsolatépítési készségek (Gwynne–Wolff 2005) és a vállalaton kívüli kapcsolatok (Bicknell et al. 2010) a belső vállalkozó releváns egyéni jellemzői. Ezek az eredmények összhangban vannak Pinchot (1985) eredeti megfigyelésével a belső vállalkozókról és a vállalaton átvélő gondolkodásra való képességükről.

A fentiek alapján megfogalmazható a második hipotézis:

*H2: A speciális humán tőkével rendelkező egyének nagyobb valószínűséggel lesznek belső vállalkozók, mint a többi alkalmazott.*

### **Adatok és módszertan**

A megfogalmazott hipotézisek tesztelése a Global Entrepreneurship Monitor (GEM) Romániára vonatkozó adatainak felhasználásával történt. Ez a kutatási projekt évente értékeli a vállalkozói tevékenységet nemzeti és regionális szín-

ten, és véletlenszerűen kiválasztott felnőttkorú lakosság telefonos felmérésén keresztül gyűjti az adatokat a vállalkozói tevékenységben való részvételükről és a vállalkozói magatartásukról. Az évente feltett alapkérdések mellett a felmérés minden évben további kérdéseket is tartalmaz, amelyek a vállalkozói kutatás különböző területeit fedik le. A tanulmányban felhasznált adatok a romániai GEM 2015 felmérésből származnak, amely a vállalkozáson belüli tevékenység speciális témájával foglalkozott, és lehetővé tette számunkra, hogy megkülönböztessük a belső vállalkozókat a többi alkalmazottól (lásd Dézsi-Benyovszki et al. 2017). Az adatbázisból kiszűrtük a vállalkozókat (mind a kezdő vállalkozókat, mind a megállapodott vállalkozókat).

*Belső vállalkozóknak* (BV) tekintettük azokat az alkalmazottakat, akik az elmúlt két évben részt vettek új üzleti tevékenységek kidolgozásában a munkáltatójuk számára (például új üzlet vagy leányvállalat létrehozásában, vagy új termékek és új termékpiac kombinációk bevezetésében) teljes vagy részmunkaidőben. A teljes adathalmazból 266 személyt azonosítottunk belső vállalkozóként és 910 személyt alkalmazottként. Létrehoztunk egy bináris változót, melynek referenciacsoportját az alkalmazottak képezik (0 értéket vesz fel a változó, amennyiben a személy alkalmazott, illetve 1 az értéke a belső vállalkozók esetén).

Az *általános humán tőkét* (ÁHT) az iskolai végzettséggel mértük, amelynek két kategóriáját különböztettük meg: a változó értéke 1, ha a megkérdezett személy felsőfokú végzettséggel rendelkezik, valamint 0 az alacsonyabb végzettséggel rendelkezők esetén.

A *speciális humán tőkére* (SHT) vonatkozó mutató a közelmúltban szerzett induló vállalkozási tapasztalatokat méri. A speciális humán tőke mutatót a GEM-felmérés három kérdésének segítségével képeztük. Az SHT-mutató értéke 1 azon válaszadók esetén, akik igennel válaszoltak az alábbi kérdésekre:

- az elmúlt 12 hónapban eladtak, bezártak, megszüntettek egy vállalkozást vagy kiléptek egy olyan vállalkozásból, amelynek tulajdonosai és menedzserei voltak (beleértve azokat a vállalkozásokat is, amelyek a válaszadó kilépése után is működtek), vagy az elmúlt 3 évben személyesen nyújtottak forrást egy másik személy által indított új vállalkozáshoz,
- személyesen ismernek valakit, aki az elmúlt 2 évben vállalkozást indított.

A szakirodalom alapján elemzésünk három bináris kontrollváltozót is tartalmaz: érzékelt képességek (Képesség), potenciális vállalkozó (PV), valamint a nem (Nem).

---

Az *érezkelt képességek* (Képesség) változó értéke 1 abban az esetben, ha az illető személy úgy ítéli meg, hogy rendelkezik az új vállalkozás indításához szükséges ismeretekkel, készségekkel és tapasztalattal.

A *potenciális vállalkozó* (PV) változó értéke abban az esetben 1, ha a válaszadó a következő három évben új vállalkozás indítását tervezi egyedül vagy másokkal.

A *nem* (Nem) változó 0 értéket vesz fel, ha a megkérdezett alkalmazott férfi, és 1 értéket abban az esetben, ha nő.

A hipotéziseket binomiális logisztikus regresszió (Hosmer et al. 2013) segítségével vizsgáltuk.

### **Eredmények**

Az 1. táblázat a belső vállalkozóvá válás valószínűségét becslő binomiális logisztikus regresszió eredményeit mutatja. A becsült modell szignifikáns ( $\chi^2(3, N=1061)=92,688, p=0,000$ ), tehát értelmezhető.

A 1. táblázat OR oszlopa tartalmazza a változókhoz tartozó esélyhányadost, ami megmutatja, hogy egységnyi változás a független változóban hogyan változtatja meg a belső vállalkozóvá válás esélyét. Mivel ez az érték minden változó esetében 1 fölött van, elmondhatjuk, hogy mindegyik változó pozitív hatással van a belső vállalkozóvá válás esélyére.

Az adatok alátámasztják az első hipotézisünket (H1); a felsőfokú végzettség pozitív hatását látjuk (OR=1,336,  $p<0,05$ ), ami azt jelenti, hogy 33,6%-kal nagyobb eséllyel lesz belső vállalkozó egy felsőfokú végzettséggel rendelkező alkalmazott, mint az ennél alacsonyabb végzettséggel rendelkező alkalmazottak.

A második hipotézis igazolására a speciális humán tőke pozitív hatását figyeltük meg (OR=1,723,  $p<0,1$ ), vagyis 72,3%-kal nő az esélye annak, hogy belső vállalkozó legyen egy alkalmazott, ha rendelkezik vállalkozói tapasztalattal.

Az eredményeink alapján kijelenthetjük, hogy a speciális humán tőke nagyobb hatással van a belső vállalkozóvá válás folyamatára, mint az általános humán tőke (B(ÁHT)=0,289, míg B(SHT)=0,544).

A modellből kiderül, hogy a Nem változónak nincs befolyása a belső vállalkozóvá válás esélyeire. A többi kontrollváltozó esetében pozitív, szignifikáns hatása van a potenciális vállalkozóknak és a vállalkozói képességnek. 171,8%-kal nagyobb eséllyel válik belső vállalkozóvá egy olyan alkalmazott, aki úgy gondolja, hogy rendelkezik a vállalkozás indításához szükséges készségekkel és képes-

ségekkel. 82,3%-kal nő az esélye annak, hogy belső vállalkozó legyen az illető, ha vállalkozásindítást tervez a következő 3 évben.

**1. táblázat. Binomiális logisztikus regresszió eredménye (függő változó BV)**

	B	S.E.	Wald	df	p	OR
ÁHT	0,289	0,099	8,554	1	0,003	1,336
SHT	0,544	0,288	3,576	1	0,059	1,723
PV	0,601	0,158	14,405	1	0,000	1,823
Képesség	1,000	0,167	35,955	1	0,000	2,718
Konstans	-2,806	0,287	95,591	1	0,000	0,060
Modell	$\chi^2(3)=92,688, p=0,000$					
Block	$\chi^2(4)=92,688, p=0,000$					
Cox & Snell R <sup>2</sup>	0,084					
Nagelkerke R <sup>2</sup>	0,127					
A globális helyes előrejelzések százalékos aránya	77,3%					

*Forrás: saját szerkesztés*

### **Következtetések**

Az alkalmazottak vállalkozáson belüli viselkedését befolyásoló tényezők mélyreható megértése fontos a kutatók és a gyakorlati szakemberek számára is.

Tanulmányunkban kimutattuk, hogy ahhoz, hogy értéket teremtsenek a szervezet számára és segítsenek versenyelőnyt szerezni, a belső vállalkozóknak a humán tőke más konfigurációjára van szükségük, mint a többi alkalmazottnak. A felsőfokú végzettséggel és némi vállalkozói tapasztalattal rendelkező egyének nagyobb valószínűséggel lesznek belső vállalkozók.

Összehasonlítva a humán tőke két formáját mint a belső vállalkozói tevékenység mozgatórugóit, az eredményeink azt mutatják, hogy az általános és a specifikus humán tőke fontosabb a belső vállalkozók számára, mint a többi alkalmazott számára.

Következtetéseink összhangban vannak Urbano és Turro (2013), valamint Blanka (2018) eredményeivel, miszerint a magas iskolai végzettség növeli a belső vállalkozóvá válás esélyét. A speciális humán tőke hatását vizsgálva a belső vállalkozóvá válás esélyére arra a következtetésre jutottunk, hogy amennyiben egy alkalmazott rendelkezik vállalkozásindítással kapcsolatos tapasztalattal (olyan vállalkozói kapcsolati hálóval rendelkező alkalmazott, aki már volt vállalkozó vagy biztosított forrást vállalkozásindításhoz), nagyobb valószínűséggel válik vállalkozáson belüli vállalkozóvá.

Az emberi tőkével kapcsolatos korábbi kutatások nagyrészt az emberi tőke vállalati teljesítményre gyakorolt következményeire összpontosítanak (pl. Rauch–Rijsdijk 2009; Unger et al. 2011; Van Praag et al. 2013), míg az emberi tőkének a belső vállalkozói tevékenységre gyakorolt hatásait kevésbé vizsgálták. Ezt a hiányt hivatott pótolni tanulmányunk.

A kutatás eredményeiből arra következtethetünk, hogy a szervezeteknek olyan megfelelő környezetet kell biztosítaniuk, amely lehetővé teszi a vállalkozáson belüli vállalkozást és kezdeményezi a munkavállalók vállalkozáson belüli tevékenységét. Ezért az olyan szervezeti tényezők, mint a stratégiai autonómia, a potenciális belső vállalkozók képzése és a rendelkezésre álló erőforrások, döntő fontosságúak, de szükség van egy belső vállalkozói kultúra kialakítására és a vezetés egyértelmű elkötelezettségére is a belső vállalkozás iránt.

Eredményeink megerősítik a vállalkozói készségeket fejlesztő programok szükségességét, hangsúlyozva, hogy a vállalkozói készségek többféle cél megvalósításához is hasznosak.

A kutatás korlátjaként megemlíthető, hogy a felhasznált adatok önbevalláson alapulnak, így csak a válaszadó által igaznak vélt észlelt készségek voltak mérve. A GEM-adatbázis használata korlátozta a humán tőke mérésének módszerét, hiszen nem tudtuk azt mérni, hogy részesült-e vállalkozásindítással kapcsolatos képzésben, ezt helyettesítendő a felsőfokú végzettséget vettük figyelembe. Jövőbeli kutatási lehetőségként megemlíthető a vállalkozói készség mérési skáláinak fejlesztése.

### **Irodalomjegyzék**

Åmo, B. W.–Kolvreid, L. 2005. Organizational strategy, individual personality and innovation behavior. *Journal of Enterprising Culture* 13, 7–19.

Baruah, B.–Ward, A. 2015. Metamorphosis of intrapreneurship as an effective organizational strategy. *International Entrepreneurship and Management Journal* 11, 811–822.

Becker, G. S. 1964. *Human Capital A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. Chicago: University of Chicago Press.

Bicknell, A.–Francis-Smythe, J.–Arthur, J. 2010. Knowledge transfer: de-constructing the entrepreneurial academic. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* 16, 485–501.

Bierwerth, M.–Schwens, C.–Isidor, R.–Kabst, R. 2015. Corporate entrepreneurship and performance: a metaanalysis. *Small Business Economics* 45(2), 255–278.

Blanka, C. 2019. An individual-level perspective on intrapreneurship: a review and ways forward. *Review of Managerial Science* 13(5), 919–961.

- Camelo-Ordaz, C.–Fernandez-Alles, M.–Ruiz-Navarro, J.–Sousa-Ginel, E. 2012. The intrapreneur and innovation in creative firms. *International Small Business Journal* 30, 513–535.
- Chen, C.–Green, P.–Crick, A. 1998. Does entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers? *Journal of Business Venturing* 13, 295–316.
- Christensen, K. S. 2005. Enabling intrapreneurship: the case of a knowledge-intensive industrial company. *European Journal of Innovation Management* 8(3), 305–322.
- Covin, J. G.–Slevin, D. P. 1991. A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice* 16, 7–25.
- Davidsson, P.–Honig, B. 2003. The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing* 18(3), 301–331.
- Dess, G. G.–Ireland, R. D.–Zahara, S. A.–Floyd, S. W.–Janney, J. J.–Lane, P. J. 2003. Emerging issues in corporate entrepreneurship. *Journal of Management* 29, 351–378.
- Dézsi-Benyovszki, A.–Szabó, T. P.–Györfy, L. Z.–Nagy, Á. 2017. *Global Entrepreneurship Monitor. Romanian Report 2015*. Cluj-Napoca: Presa Universitară Clujeană.
- Estrin, S.–Mickiewicz, T.–Stephan, U. 2016. Human capital in social and commercial entrepreneurship. *Journal of Business Venturing* 31(4), 449–467.
- Gawke, G.–Gorgievski, M. J.–Bakker, A. B. 2019. Measuring intrapreneurship at the individual level: Development and validation of the Employee Intrapreneurship Scale (EIS). *European Management Journal* 37(6), 806–817.
- Ginsberg, A.–Hay, M. 1994. Confronting the challenges of corporate entrepreneurship: guidelines for venture managers. *European Management Journal* 12(4), 382–389.
- Guerrero, M.–Peña-Legazkue, I. 2013. The effect of intrapreneurial experience on corporate venturing: evidence from developed economies. *International Entrepreneurship and Management Journal* 9, 397–416.
- Gwynne, P.–Wolff, M. F. 2005. Introducing women to intrapreneurial thinking. *Research-Technology Management* 48, 4–5.
- Hayton, J. C. 2005. Promoting corporate entrepreneurship through human resource management practices: a review of empirical research. *Human Resource Management Review* 15, 21–41.
- Hayton, J. C.–Kelley, D. J. 2006. A competency-based framework for promoting corporate entrepreneurship. *Human Resource Management* 45(3), 407–427.
- Hosmer, D. W.–Lemeshow, S.–Sturdivant, R. X. 2013. *Applied Logistic Regression*. New Jersey, NJ: John Wiley & Sons, Inc.
- Ireland, R. D.–Covin, J. G.–Kuratko, D. F. 2009. Conceptualizing corporate entrepreneurship strategy. *Entrepreneurship Theory and Practice* 33(1), 19–46.
- Kanter, R. M. 1985. Supporting innovation and venture development in established companies. *Journal of Business Venturing* 1, 47–60.
- Kearney, C.–Meynhardt, T. 2016. Directing corporate entrepreneurship strategy in the public sector to public value: Antecedents, components, and outcomes. *International Public Management Journal* 19, 543–572.
-

Kraus, S.–Rigtering, J. P. C.–Hughes, M.–Hosman, V. 2012. Entrepreneurial orientation and the business performance of SMEs: a quantitative study from the Netherlands. *Review of Managerial Science* 6(2), 161–182.

Kuratko, D. F.–Audretsch, D. B. 2013. Clarifying the domains of corporate entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal* 9(3), 323–335.

Lazear, E. 2005. Entrepreneurship. *Journal of Labor Economics* 23(4), 649–680.

Martiarena, A. 2013. What's so entrepreneurial about intrapreneurs? *Small Business Economics* 40, 27–39.

Menzel, H. C.–Aaltio, I.–Ulijn, J. M. 2007. On the way to creativity: engineers as intrapreneurs in organizations. *Technovation* 27, 732–743.

Parker, S. C. 2011. Intrapreneurship or entrepreneurship? *Journal of Business Venturing* 26(1), 19–34.

Pinchot, G. 1985. *Intrapreneuring: why you don't have to leave the corporation to become an entrepreneur*. New York: Harper & Row.

Pinchot, G.–Pellman, R. 1999. *Intrapreneuring in action: a handbook of business innovation*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers Inc.

Rauch, A.–Wiklund, J.–Lumpkin, G. T.–Frese, M. 2009. Entrepreneurial orientation and business performance: an assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice* 33(3), 761–787.

Rigtering, J. P. C.–Weitzel, U. 2013. Work context and employee behaviour as antecedents for intrapreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal* 9(3), 337–360.

Shane, S.–Venkataraman, S. 2000. The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review* 25, 217–226.

Shook, C. L.–Priem, R.–McGee, J. E. 2003. Venture creation and the enterprising individual: A review and synthesis. *Journal of Management* 29(3), 379–400.

Stevenson, H. H.–Jarillo, C. 1990. A paradigm of entrepreneurship: entrepreneurial management. *Strategic Management Journal* 11, 17–27.

Unger, J. M.–Rauch, A.–Frese, M.–Rosenbusch, N. 2011. Human capital and entrepreneurial success: a meta-analytical review. *Journal of Business Venturing* 26(3), 341–358.

Urbano, D.–Turro, A. 2013. Conditioning factors for corporate entrepreneurship: an in(ex)ternal approach. *International Entrepreneurship and Management Journal* 9, 379–396.

Van Praag, M.–van Witteloostuijn, A.–van der Sluis, J. 2013. The higher returns to formal education for entrepreneurs versus employees. *Small Business Economics* 40 (2), 375–396.

Veenker S.–van der Sijde, P.–During, W.–Nijhof, A. 2008. Organisational conditions for corporate entrepreneurship in Dutch organisations. *Journal of Entrepreneurship* 17(1), 49–58.

Wakkee, I.–Elfring, T.–Monaghan, S. 2010. Creating entrepreneurial employees in traditional service sectors. *The International Entrepreneurship and Management Journal* 6, 1–21.

Wiklund, J.–Shepherd, D. A. 2005. Entrepreneurial orientation and small business performance: a configuration approach. *Journal of Business Venturing* 20(1), 71–91.

Zahra, S. A. 1991. Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: an exploratory study. *Journal of Business Venturing* 6(4), 259–285.

Zahra, S. A. 1995. Corporate entrepreneurship and financial performance: the case of management leveraged buyouts. *Journal of Business Venturing* 10(3), 225–247.

Zahra, S.–Covin, J. G. 1995. Contextual influences on the corporate entrepreneurship-performance relationship: a longitudinal analysis. *Journal of Business Venturing* 10(1), 43–58.

---



# Az erdélyi magyar fiatalok munkaerőpiaci integrációja: Pillanatfelvétel az ifjúság munkaerőpiaci kilátásait, elégedettségét és kivándorlási hajlandóságát meghatározó tényezőkről

CSEPETI ÁDÁM<sup>1</sup> – BAVLSÍK RICHÁRD<sup>2</sup> – NAGY ÁKOS<sup>3</sup>

Tanulmányunkban<sup>4</sup> az erdélyi magyar fiatalok romániai munkaerőpiaci helyzetét vizsgáló, 2020-ban elvégzett empirikus kutatás legfontosabb eredményeit mutatjuk be. A feltáró jellegű mélyinterjúk és a nagymintás kérdőíves adatfelvétel során kiemelt hangsúlyt helyeztünk az erdélyi magyar fiatalok munkaerőpiaci kilátásainak, kivándorlási hajlandóságának, a társadalmi szereplők iránti bizalom és a munkaerőpiaci helyzettel való elégedettség felmérésére, valamint a munkaerőpiaci sikerhez szükséges készségek és kompetenciák fontosságának és fejlettségének vizsgálatára. A fiatalok munkaerőpiacra kapcsolatos attitűdjét, véleményét és preferenciáit bemutató leíró statisztikák mellett prioritásként kezeltük, hogy többváltozós statisztikai módszerekkel feltárjuk az eltérő szociodemográfiai jellemzőkkel bíró válaszadói csoportok közötti hasonlóságokat és különbségeket, valamint a munkaerőpiaci kilátásokat, elégedettséget, kivándorlási hajlandóságot kevésbé vagy erőteljesen meghatározó tényezők hatását. Eredményeink rávilágítanak arra, hogy bár a romániai munkaerőpiaci kilátásait kedvezőtlenül ítélik meg, a közhiedelemmel ellentétben az erdélyi magyar fiatalok kevésbé szeretnék tartósan külföldre vándorolni. Ugyanakkor a fiatalok szerint a hazai iskolarendszer nem elégséges mértékben támogatja a sikeres romániai munkaerőpiaci kilátásokhoz szükséges készségek és képességek elsajátítását.

**Kulcsszavak:** munkaerőpiaci kilátások, munkaerőpiaci elvárások, munkaerőpiaci elégedettség, kivándorlási hajlandóság, bizalom.

**JEL kódok:** J15, J24, J28, J81.

---

<sup>1</sup> PhD, egyetemi adjunktus, Budapesti Corvinus Egyetem/társult oktató, Babeş-Bolyai Tudományegyetem/alelnök, Romániai Magyar Közgazdász Társaság, e-mail: adam.csepeti@econ.ubbcluj.ro, adam.csepeti@gmail.com.

<sup>2</sup> PhD-hallgató, Budapesti Corvinus Egyetem, e-mail: richard.bavlsik@uni-corvinus.hu.

<sup>3</sup> PhD-hallgató, Budapesti Corvinus Egyetem, e-mail: akos.nagy@uni-corvinus.hu.

<sup>4</sup> A szerzők szeretnék kifejezni elismerésüket a kutatást koordináló kolozsvári Markeam Szakkollégium diákjainak – Farkas Bernadett, Halász Edina, Magyar Tünde, Terdik Tünde, Vízeli Ibolya – a szakirodalom feldolgozása és az adatfelvétel lebonyolítása során nyújtott kiemelkedő munkájukért. Mindemellett a szerzők a kérdőíves kutatás megszervezésében nyújtott támogatásért köszönetet mondanak az Országos Magyar Diákszövetség és a Magyar Középiskolások Országos Szövetsége vezetőinek is.

## Bevezetés

Az empirikus kutatások szerint a Kárpát-medencei magyarság demográfiai hanyatlásának egyik oka a gazdasági bizonytalanságban, a nehezen kiszámítható munkaerőpiaci feltételrendszerben keresendő (Siskáné et al. 2017). Különösen igaz ez a megállapítás a Magyarországon kívüli területeken élő magyar közösségekre, ahol nem csupán a kisebbségi lét jelent gyakran negatív diszkriminációt a munkaerőpiacon, hanem a környező országok politikai, gazdasági, kulturális és szabályozási környezetének turbulens változásai is fokozzák az elhelyezkedési nehézségeket, gátolják a sikeres munkaerőpiaci integrációt.

A kisebbségben élő magyar fiatalok szülőföldön maradása egy stabil, számukra kiszámítható munkaerőpiaci vízió kialakítását és észlelését feltételezi. Ez alapkritériuma minden olyan, nemzetstratégiai szempontból is meghatározó gazdasági-társadalmi tényező javulásának, mint a foglalkoztatási ráta és a munkabérek emelkedése, a minőségi munkapozíciók betöltése, a munkahellyel kapcsolatos elégedettség emelkedése, a jólét és szubjektív jóllét növekedése, a kivándorlási hajlandóság csökkenése vagy a családalapítási kedv emelkedése (Vasile–Vasile 2011).

A célzott társadalompolitikai és gazdasági beavatkozások előkészítése ugyanakkor nem nélkülözheti az érintett magyar kisebbségi közösségek munkaerőpiaci integrációval kapcsolatos attitűdjeinek, tapasztalatainak tudományos szintű felmérését. Kutatásunk során a legjelentősebb Magyarországon kívüli magyar közösségben, az erdélyi magyarok körében igyekeztük feltárni a helyi fiatalok romániai munkaerőpiaci helyzettel kapcsolatos észlelését és preferenciáit. Kutatásunk átfogó célkitűzései a következőkben foglalhatók össze:

- Általános pillanatfelvétel készítése az erdélyi magyar fiatalok romániai munkaerőpiaci kilátásairól, kivándorlási hajlandóságáról és a munkaerőpiaci helyzetükkel való elégedettségéről.
- Az erdélyi magyar fiatalok elhelyezkedéssel, munkahelyválasztással (pl. ágazat, szervezettípus, fizetés) kapcsolatos preferenciáinak, várakozásainak és tapasztalatainak felmérése.
- Az erdélyi magyar fiatalok romániai munkaerőpiaci szereplők iránti bizalmának felmérése és ismertetése.
- A sikeres romániai munkaerőpiaci integrációhoz szükséges készségek és kompetenciák fontosságának és teljesítésének felmérése, az iskolarendszer támogató szerepének feltárása a szükséges készségek és kompetenciák elsajátításában.

Kutatásunk a fiatalok munkaerőpiaci integrációját vizsgáló korábbi empirikus tanulmányokhoz képest (Csata 2017; Marginean 2014; Mocanu–Zamfir 2016; Pisica et al. 2015; Szanyi–Susánszky 2018; Székely 2018; Veres 2013, 2014, 2017) nem csupán a klasszikus szociodemográfiai perspektívából mutatja be az erdélyi magyar fiatalok munkaerőpiaci helyzetét, hanem számos gazdasági, üzleti és oktatási változó bevonásával is keresi a válaszokat a fiatalok munkaerőpiaci integrációját elősegítő és gátló tényezők hatásának illusztrálására, így az eredmények felhasználására széles körű társadalmi érintetti csoportoknak nyit lehetőséget.

### **Szakirodalmi megközelítés**

Az erdélyi magyar fiatalok munkaerőpiaci integrációját meghatározó társadalmi tényezők feltárására első lépésként egy interdiszciplináris – közgazdasági, szociológiai, oktatási, pszichológiai – szakirodalmi elemzést végeztünk el. Az elmúlt évtizedekben publikált, az etnikai kisebbségek munkaerőpiaci helyzetét vizsgáló nemzetközi és hazai tanulmányok feldolgozása (Constantine et al. 1998; Csata 2017, 2019; Froy–Pyne 2011; Lindermann 2009; Székely 2018; Veres 2013, 2014, 2017; Wentling–Waight 2001) után azonosítottuk a szakterület alulkutatott aspektusait, vegyes és ellentmondásos tapasztalatait, majd megvizsgáltuk, hogyan járulhatnánk hozzá az eddig felhalmozott ismeretanyag bővítéséhez. Emellett strukturált, meghatározott szempontok szerinti tartalomelemzéssel megvizsgáltuk az erdélyi magyar sajtóban megjelent, a fiatalok munkaerőpiaci integrációját érintő cikkeket, a közösségi médiában lévő blogokat, fórumokat és csoportokat is.

Tanulmányunkban kiemelt prioritásként kezeltük az egyéni munkaerőpiaci boldogulást meghatározó tényezők feltárása mellett a kivándorlás kérdéskörét mint függő változót. Vizsgálati célunkat az erdélyi magyar közösségek történelmi integritásának megtartásával indokoltuk, hiszen a munkaerőpiaci helyzet és a kivándorlási hajlandóság összefüggése régóta elfogadott magyarázó tényezőnek tekinthető ezen a területen (Horváth 2008b; Gosnell–Abrams 2011). Korábbi kutatások alapján a felnőttkorba lépés nehézségei, a stabil, biztonságos munkaerőpiaci integráció, a jövedelem és tágabban értelmezett jólét szintje hatással lehetnek a fiatalok kivándorlási hajlandóságára (Horváth 2008b; Siskáné et al. 2017; Sandu et al. 2018; Vasile–Vasile 2011).

A munkavállalói lehetőségeket meghatározó egyéni tényezők vizsgálatának alapjaként olyan tanulmányokra támaszkodtunk, amelyek a munkaerőpiaci elvárások és a munkaerőpiaci helyzettel való elégedettség összefüggéseire, különbsé-

geire világítottak rá (Sutton–Griffin 2000; Vasile–Vasile 2011). Általános felismerés, hogy a fiatalok munkaerőpiaci elvárásai jelentős mértékben determinálják elégedettségüket, amely expliciten jelentkezik a munkahelyi jóllétükben, munkahelyük stabilitásában és munkáltatóikhoz való lojalitásuk mértékében (Sandu et al. 2018; Sutton–Griffin 2004; Vasile–Vasile 2011).

A munkát vállaló fiatalok elvárásai és gyakorlati tapasztalatai közötti különbségek (Bocsi–Kozák 2013) vizsgálata különösen fontos, hiszen Porter és Steers (1973) elmélete alapján a beteljesíthetetlen munkaerőpiaci elvárások negatív hatással lehetnek a munkahelyek megtartására, az egyéni jólétre, növelve ezáltal a kivándorlási hajlandóságot.

A tudományos szakirodalomban azonosított változók mellett tanulmányunk gyakorlati hasznosíthatósága érdekében kiemelt figyelmet fordítottunk a fiatalok ágazati és szektorális preferenciáinak feltárására. A korábbi akadémiai vizsgálatok szerint az ezen a területeken megfigyelhető különbségek (pl. hazai vagy nemzetközi munkáltató, termelő vagy szolgáltató szektor, versenyszféra vagy állami szektor) a fiatalok elvárásai és a valóságban tapasztaltak között különösen relevánsak lehetnek a munkaerőpiaci elégedettség vagy a kivándorlási hajlandóság alakulásában (AC Nielsen 2000; Székely 2018; Kerekes–Pakucs 2013). Mindemellett e területek integrálását kutatásunkba az elmúlt években Romániában is fellépő általános munkaerőhiány (Manea et al. 2019) is indokolta, amelynek hatására a vállalatok jelentős munkáltatói márkaépítési programokba kezdtek (Mungiu 2019), a fiatal munkavállalók megszólításának és megtartásának képessége a vállalati versenyképesség egyik kritikus sikertényezőjévé vált (Ambler–Barrow 1996).

A 21. század sikeres országait a tudásalapú társadalmak jellemzik, így a felzárkózni kívánó kelet-közép-európai országok is igyekeznek a kutatásfejlesztésbe és az oktatás korszerűsítésébe egyre jelentősebb erőforrásokat irányítani (Szarowska 2018). Románia is évek óta küszködik az oktatási rendszer átalakításával, ugyanakkor a transzformáció szakmai pilléreit, struktúráját és ütemezését rendszeres pedagógiai és politikai kritikák kísérik, a változó munkaerőpiaci igények és az iskolarendszerben elsajátított tudás nem megfelelő illeszkedése gyakran képezi tudományos viták tárgyát is (Balan 2011; Ciuhureanu et al. 2014).

Intuíciónk szerint az erdélyi magyar fiatalok sikeres munkaerőpiaci integrációjának elengedhetetlen feltétele az adekvát képességek és készségek elsajátítása. Ez két szinten is fontos lehet, egyrészt a munkaerő-kiválasztás során az egyén

egyik legfontosabb indikátora az ismereteiben és képességeiben rejlik (Brewer 2013). Emellett egy olyan egyenlőtlenség alakulhat ki, amelyben a befektetni kívánó cégek elkerülnek bizonyos szektorokat a megfelelő emberi erőforrás hiányában, emiatt a potenciális munkavállalók – a munkahelyek hiányának köszönhetően – nem érzik a készségfejlesztés relevanciáját, ami az alacsony hozzáadott értékű tevékenységekre szakosodott, kevésbé korszerű gazdaságok egyik fontos sajátossága (Fieldsend 2011).

A környezeti tényezők vizsgálata során érdekelt minket, hogy a munkaerőpiacot befolyásoló szereplők, mint pl. az oktatási intézmények vagy a szabályozó szervek milyen hatással lehetnek a munkavállalókra pl. az elvárt és a meglévő képességek közötti rések mediálása által (Ciuhureanu et al. 2014), ami segíthet a szakpolitikai beavatkozási pontok azonosításában is.

A fentiekhez kapcsolódóan a munkaerőpiaci kilátások, az elégedettség és a kivándorlási hajlandóság témakörét az egyik legfontosabb környezeti tényező, a társadalmi bizalom szemszögéből is megközelítettük. Általános európai jelenség, hogy az ifjúság egyre kevésbé bízik meg az állam különböző intézményeinek tevékenységében, de a piaci és civil szféra szereplőinek a munkaerőpiaccal kapcsolatos szerepvállalása iránti attitűd sem feltétlenül pozitív a fiatalok részéről (Keating–Thrandardottir 2017). Ugyanakkor az empirikus tanulmányok szerint sikeres munkaerőpiaci integráció nehezen képzelhető el a fiatalok és a különböző társadalmi intézmények közötti kölcsönös bizalom és hiteles párbeszéd nélkül (Székely 2018).

Kutatásunkban egy etnikai kisebbség munkaerőpiaci integrációját vizsgáljuk, így a korábbi tanulmányokhoz hasonlóan (Bocsi 2018; Csata 2019) a mi empirikus kutatásunkban is fontos szerepet kapott a többségi társadalom nyelvének, jelen esetben a román nyelvnek az ismerete. Több romániai és nemzetközi cikk is rávilágít, hogy a többségi társadalom nyelvének írásbeli és társalgási szintű ismerete elengedhetetlen a minőségi munkapozíciók betöltéséhez, a kiemelkedő munkahelyi közösségekhez való csatlakozáshoz, ezáltal szignifikánsan determinálja a fiatalok munkaerőpiaci kilátásait, elérhető jövedelmét, munkaerőpiaci helyzettel való elégedettségét és kivándorlási hajlandóságát (Grin–Vaillancourt 1997; Grin et al. 2014; Horváth 2008a). Az erdélyi magyar iskolák román nyelvoktatásban tapasztalt anomáliáiról és az erdélyi magyar fiatalok hiányos román nyelvtudásáról több tanulmány is értekezett már (Péntek 2009; Horváth 2003), így e változó szerepeltetése a fiatalok munkaerőpiaci integrációjára fókuszáló kutatásunkban elengedhetetlennek bizonyult.

### **Alkalmazott kutatási módszertan**

Az előző fejezetben ismertetett szakirodalmi összefoglaló alapján összeállítottunk egy kezdeti konceptuális modellt, amely a fontosabb független és függő változóink között feltételezett kapcsolatokat kívánta megjeleníteni. Ezt az elméleti modellt számos, a témában érintett csoport képviselőjével igyekeztünk finomhangolni. A több mint 30 strukturált és félig strukturált – személyes és online csatornán elkészített – szakértői és mélyinterjú során egyaránt folytattunk feltáró jellegű beszélgetéseket erdélyi magyar középiskolás és egyetemista diákokkal, fiatal munkavállalókkal, pedagógusokkal, szülőkkel, vállalatok vezetőivel és HR-munkatársaival, karrier-tanácsadókkal, valamint az erdélyi magyar fiatalok vizsgálatában évtizedes tapasztalattal rendelkező újságírókkal és kutatókkal. A 2020 második negyedévében végzett kvalitatív kutatásunk így nagyban hozzájárult a későbbi kérdőíves adatfelvétel tartalmi elemeinek pontosításához is.

Primer kutatásunk leíró szakaszában egy kvantitatív, nagymintás kérdőíves adatfelvételre került sor 2020 június–augusztusában. A kutatás előkészítésében és lebonyolításában a kolozsvári Marketeam Szakkollégium, valamint az Országos Magyar Diákszövetség (OMDSZ) és a Magyar Középiskolások Országos Szövetsége (MAKOSZ) működtek közre. Ugyan az utóbbi két szervezet jelentős arányban rendelkezik hozzáféréssel a kutatásunk célcsoportját képező 16–30 év közötti erdélyi magyar fiatalokhoz, mintavételi eljárásunk nem tekinthető véletlennek, csupán önkényesnek.

A kérdőívet Qualtrics professzionális kérdőívszerkesztő platformon állítottuk elő, a linkje pedig a Marketeam Szakkollégium, az OMDSZ és a MAKOSZ elektronikus csatornáin keresztül került terjesztésre. A kérdőíves kutatás mintavételi kerete a három szervezet tagsága és saját online felületei követőinek száma volt, ez nagyjából 20 ezer erdélyi magyart jelentett. A válaszadás önkéntes és anonim volt, a válaszadókat értékes nyereményekkel és egyedi azonosító kódokkal ösztönöztük a teljes kitöltésre. A kérdőív kitöltése 15–20 percet vett igénybe.

Kutatásunk legfontosabb elméleti konstrukcióinak operacionalizálására igyekeztünk olyan többteteles, gyakran valamilyen faktorstruktúrát is követő, referált skálákat alkalmazni, amelyeket a korábbi kutatásokban már sikeresen használtak, ott pedig érvényesnek és megbízhatónak bizonyultak. Példaként említhetjük, hogy a munkával, munkahellyel kapcsolatos elvárások és munkahelyi aspektusokkal való elégedettség feltérképezéséhez Sutton–Griffin (2000; 2004)

és Bocsi–Kozák (2013) kutatásaiban szereplő skálák állításaira támaszkodtunk, adaptálva azt a sajátos regionális kontextushoz.

Hasonlóképpen a munkaerőpiaci boldoguláshoz szükséges általános készségeknek és képességeknek a felmérésére az AC Nielsen (2000) kutatásában használt felosztást (fontosság és önbevalláson alapuló teljesítmény) és skálát adaptáltuk.

Kérdőívünkben a legtöbb változót egy 1-től 5-ig terjedő Likert-skálán értékeltettük a válaszadókkal, ahol az 1-es érték az „egyáltalán nem jellemző”, „egyáltalán nem vagyok elégedett” stb., míg az 5-ös érték a „teljes mértékben jellemző”, „teljes mértékben elégedett vagyok” stb. válaszalternatívákat jelentették.

A kérdőíves tapasztalatok feldolgozásakor a fiatalok munkaerőpiacra kapcsolatos attitűdjét, véleményét és preferenciáit bemutató leíró statisztikák ismeretében túl kiemelt prioritásként kezeltük, hogy többváltozós matematikai-statisztikai módszerek révén feltárjuk az eltérő szociodemográfiai jellemzőkkel rendelkező válaszadói csoportok közötti hasonlóságokat és különbségeket (Dag et al. 2018). Ezt egyszempontos ANOVA-elemzésekkel és F-próbákkal végeztük el, hipotéziseinket  $p=0,05$  szignifikanciaszint alkalmazása mellett fogadtuk vagy vetettük el.

Nagy hangsúlyt fektettünk az erdélyi magyar fiatalok munkaerőpiaci kilátásait, általános munkaerőpiaci elégedettségét és kivándorlási hajlandóságát kevésbé és erőteljesen meghatározó tényezők azonosítására is. Ezt lineáris regressziós elemzésekkel, OLS-becslésekkel igyekeztünk elvégezni. Modelljeink megbízhatóságának megállapítását  $p=0,05$  szignifikanciaszint mellett végeztük el, míg az egyes modellekbe bevont összes független változó által a függő változó alakulásában magyarázott varianciarányt az  $R^2$  mutató alapján számszerűsítettük (Hunyadi 2000). Az egyes független változók függő változóra gyakorolt hatását az adott független változó  $\beta$  együtthatójával vizsgáltuk, amelyet  $p=0,05$  szignifikanciaszint mellett teszteltük. Cikkünkben csak azoknak a regressziós modelleknek az eredményeit riportáljuk, amelyek esetében a legtöbb független változót bevontuk a függő változó szórásának magyarázata céljából. Elemzéseink elvégzéséhez az IBM SPSS 25.0 statisztikai szoftvercsomagot alkalmaztuk.

Bruttó 1584 válaszadóból – különböző szakmai és statisztikai okokból kiszűrve – 1323 minőségi adatszolgáltatással jellemezhető válaszadó került be az elemzésbe, közülük 1033-an töltötték ki teljesen a kérdőívet. Ez azt jelenti, hogy bruttó válaszadási ráta kutatásunkban közel 8%, míg az elemzésbe bevont válaszadókkal kalkulálva ez az arány több mint 5%-os volt.

Eredményeink értelmezéséhez és következtetéseink levonásához 10 db expost interjú (Kvale 1996) folytattunk le, amelyekben célirányosan az érdekesebb kutatási tapasztalataink mögötti ok-okozati összefüggések, potenciális magyarázatok feltárására helyeztünk nagy hangsúlyt.

### **A válaszadói minta összetétele**

Az elemzésbe bevont válaszadók (1323 fő) több mint fele (52%) tartozik a 20–23 éves korosztályba, ami ennek a korcsoportnak egy elég erős felülreprezentáltságot jelzi. A második legmagasabb részvételi (25%) csoport a 16–19 évesek, nagyrészt középiskolások és elsőéves egyetemisták, akik pályaválasztási döntés előtt állnak. A 24–26 és a 27–30 évesek összesen a válaszadók 23%-át teszik ki, az e korcsoportba tartozók már nagy valószínűséggel túlestek a munkavállalási „tűzkeresztségen” és dolgoznak, így válaszaik különösen érdekesek a munkahelyi tapasztalatok és a munkaerőpiaci elégedettség felmérésében.

A válaszadók 65%-a nő, 35%-a férfi. A női válaszadók felülreprezentáltsága egybevág a kérdőíves kutatásokban általában tapasztalható trenddel, azaz az erdélyi magyar fiatal célcsoport nemi megoszlásától való eltérésről beszélhetünk, így az eredmények értelmezése során figyelembe kell vennünk ezt az aránytalanságot.

A kérdőívet kitöltők egyharmada faluban vagy községben él, egyharmada megyeszékhelyen, a maradék pedig megoszlik a kisváros (20 százalék), a nagyváros (13 százalék) és a főváros, Bukarest (1%) között. Ezen arányok valamelyest leképezik a Romániában és azon belül is Erdélyben élő magyar nyelvű kisebbség településszerkezeti megoszlását, amely nagyrészt a kisebb településekre, illetve néhány fontosabb, közép méretű városra koncentrálódik. E tekintetben válaszadói mintánk nagyjából reprezentálja a teljes sokaságot.

A családi állapot kategóriájában az egyedülálló válaszadók aránya a legmagasabb (44%), utána következnek az együtt nem élő párkapcsolatban lévők (35%), aztán az együtt is élő párkapcsolatban lévők (16%), a válaszadók 5 százaléka házas, 1 fő elvált válaszadó töltötte ki a kérdőívet. A válaszadók 97 százaléka gyermektelen, három százalékának van gyereke.

A megkérdezettek 13%-a középiskolás tanuló, kiemelkedő arányuk (41%) egyetemi alapképzésben vett részt, 17% mesterképzésben, 1%-uk pedig egyetemi posztgraduális képzésben. Jól látható, hogy ezek a számok részben párhuzamba állíthatók a korábban már áttekintett életkori adatokkal. Elmondható, hogy a válaszadók többsége nem egyszerűen egyetemi korú, hanem ténylegesen is a fel-



sóoktatás tanulója, mely reprezentativitási szempontból fontos tényező, hiszen kutatásunkban kiemelkedő részarányal bírnak a magasabban kvalifikált fiatalok. A megkérdezettek közül 38% azok aránya, akik legalább heti 20 órában végeznek rendszeresen valamilyen munkát. Azt is láthatjuk, hogy a válaszadók további 20%-a kizárólag csak dolgozik, érdekesség, hogy a megkérdezettek 8%-a pedig nem is tanul és nem is dolgozik.

Végzettség tekintetében a fentebb már áttekintett jellemzőket figyelhetjük meg ismét. Az egyetemi alapképzést (BA/BSc) és egyetemi mesterképzést (MA/MSc) végzettek aránya megegyezik, 33-33 százalék, melyek együtt a válaszadók kétharmadát teszik ki. A maradék megoszlik a gimnáziumot (2 százalék), a líceumot (21 százalék), technológiai líceumot/szakiskolát (6 százalék) és posztliceális iskolát (4 százalék) végzettek között. Ebből is jól látszik, hogy leginkább a magasán kvalifikált fiatalokat sikerült elérni a kutatással, tehát az alacsonyabb végzettségűek alulreprezentáltak a válaszadói mintában.

Tekintve a romániai magyar lakosság földrajzi eloszlását, nem okoz meglepetést, hogy a legtöbb válaszadó (30,7%) Hargita megyéből származott. A válaszadók származásának megyei megoszlásában ezt követi Maros (15%), Kovászna (13,5%), Kolozs (11,3%), Bihar (10,5%) és Szatmár (8,6%).<sup>5</sup> A válaszadók fennmaradó sokasága a többi, szórványmagyarsággal jellemezhető megye között oszlik meg.

Az erdélyi magyar fiatalok munkaerőpiaci integrációjában várhatóan szignifikáns szerepet játszó román nyelvtudás esetében a megkérdezettek mindösszesen 14%-a beszél kiválóan románul (ebből 4% anyanyelvi szinten, 10% pedig tökéletesen). 33% saját elmondása alapján jól beszél, azonban érezhető akcentussal, mely nem feltétlen rossz arány, ám összesítve az látható, hogy a válaszadók kevesebb mint fele (47%) beszél legalább jól a többségi nyelvet. A fennmaradó arányok a következők: 36% az esetek többségében meg tudja értetni magát románul, 16% tudja magát nehézségekkel megértetni, és 2% szinte egyáltalán nem beszél a román nyelvet. Érdekesség, hogy annak ellenére is ilyen alacsony a román nyelvtudás, hogy a válaszadók többsége a korcsoport magasabban kvalifikált szegmenseiből került ki.

---

<sup>5</sup> Összevetésként álljon itt a magyar anyanyelvű lakosság eloszlása a fenti megyék tekintetében egy, a 2011-es népszámlálásból kiinduló, 2020-ra vonatkozó előrejelzés alapján (Kiss–Csata 2016): Hargita (21,55%), Maros (16,75%), Kovászna (12,5%), Kolozs (8,2%), Bihar (12%) és Szatmár (11%).

---

Összességében elmondható, hogy válaszadói mintánk összetétele nem tekinthető reprezentatívnak, mert a teljes 16–30 éves korcsoporthoz képest felülreprezentáltak a magasabb iskolai végzettségűek, a nők és a nem dolgozó fiatalok, ugyanakkor a származási megye, a településszerkezet tekintetében a minta összetétele közelíti az alapsokaság megoszlását.

### **Az erdélyi magyar fiatalok munkaerőpiaci kilátásai**

A román gazdaság elmúlt években tapasztalt dinamikus fejlődése ellenére a megkérdezett erdélyi magyar fiatalok 36%-a kedvezőtlennek látja munkaerőpiaci kilátásait Romániában. Ezen felül 48% tartja elfogadhatónak, 14% jónak és 2% pedig kiválónak. Az 1-től 5-ig terjedő skálán, ahol az 1-es érték a nagyon rosszat, az 5-ös a kiválót jelenti, a válaszadók átlagosan 2,8-as értéket adtak romániai munkaerőpiaci kilátásaik megítélésére. Tehát az erdélyi magyar fiatalok továbbra is inkább rossznak érzélik munkaerőpiaci kilátásaikat Romániában.

Ezt követően varianciaelemzéssel (ANOVA) igyekeztünk feltárni, hogy vajon tapasztalunk-e szignifikáns különbségeket a romániai munkaerőpiaci kilátások megítélésében a különböző szociodemográfiai jellemzőkkel bíró válaszadók között.

A munkaerőpiaci kilátások megítélésében szignifikáns különbséget tapasztaltunk a megkérdezettek neme, iskolai végzettsége, munkaviszonya, fizetésének nagysága és lakóhelye alapján. Elmondható, hogy a nők kevésbé látják kedvezőnek munkaerőpiaci kilátásaikat, mint a férfiak (2,69 és 2,94), míg a munkahellyel rendelkezők pozitívabbnak ítélik meg kilátásaikat, mint a nem dolgozók (2,85 és 2,73). A magasabb fizetéssel rendelkezők is kedvezőbben látják munkaerőpiaci kilátásaikat (3,55-től 2,27-ig), csakúgy, mint a román nyelvet jobban beszélő fiatalok (2,96 és 2,20). A Bukarestben dolgozó fiatalok pozitívabban vélekednek a munkaerőpiaci kilátásaikról, mint a máshol élők (3,27 és 2,58).

Nem tapasztaltunk szignifikáns különbséget a munkaerőpiaci kilátások tekintetében az eltérő korú, családi állapotú válaszadók között, és nem befolyásolta a kilátások megítélését az sem, hogy a válaszadónak volt-e gyermeke.

Számos regressziós modellt állítottunk fel annak vizsgálatára, hogy mely tényezők befolyásolhatták jelentősen vagy kevésbé a fiatalok munkaerőpiaci kilátásainak alakulását. Megfigyeltük, hogy ha csak a munkahellyel kapcsolatos elvárások és a bizalom hatását vizsgáltuk az általános munkaerőpiaci kilátások megítélésére, akkor ugyan szignifikáns lett a regressziós modellünk, de magyarázó

ereje viszonylag csekély (12,5%). Érdekes, hogy az iskolarendszer – a munkaerőpiaci sikerhez szükséges képességek elsajátításában – játszott szerepének megítélése nem adott addicionális magyarázó erőt a kilátások előrejelzésében.

Azonban amikor a munkaerőpiaci kilátások alakulását vizsgáló modellünkbe független változóként integráltuk a munkaerőpiaci helyzettel való általános elégedettséget is, akkor a modell magyarázó ereje jelentősen megugrott (42,2%). A legerősebb magyarázó változók a munkával kapcsolatos elvárások közül a munkahely által nyújtott előrelépési lehetőségek mértéke ( $\beta$  együtthatója 0,114), a bizalmon belül a romániai munkavállalókkal szembeni bizalom ( $\beta=0,220$ ), illetve az oktatási szereplők felkészítő munkája iránti bizalom ( $\beta=-0,114$ ) és a karrier-tanácsadó cégek által nyújtott szolgáltatások iránti bizalom ( $\beta=-0,107$ ), amely utóbbiak iránti bizalom rontotta a fiatalok munkaerőpiaci kilátásainak megítélését. A modell legerősebb magyarázó tényezőjének a válaszadók általános munkaerőpiaci elégedettsége bizonyult ( $\beta=0,526$ ) a munkaerőpiaci kilátások előrejelzésében.

### **A munkával, munkahellyel kapcsolatos elvárások**

#### ***Munkahellyel szembeni általános elvárások***

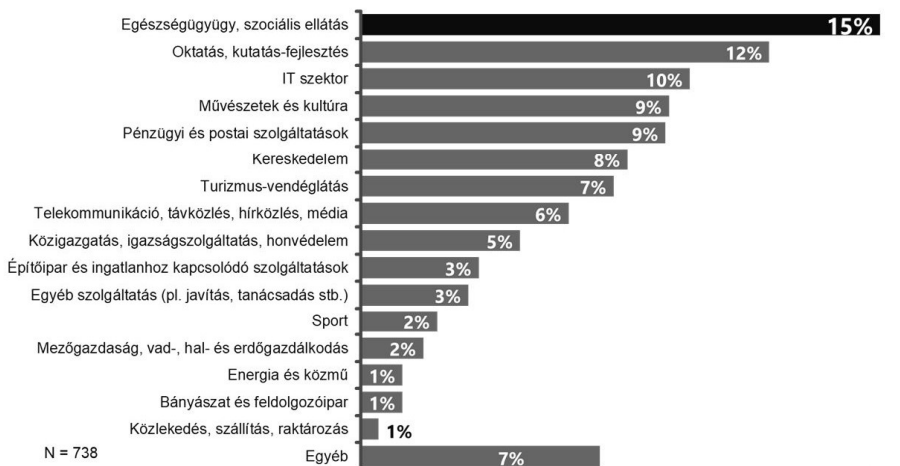
A munkahelyekkel kapcsolatos részletes elvárások esetében a fiatal válaszadók Sutton–Griffin (2000; 2004) alapján 16 szempont tekintetében jelölték meg ezek fontossági szintjét 1-től 5-ig terjedő skálán, ahol 1-es az egyáltalán nem fontos és 5-ös a nagyon fontos értékeléseket jelentették. Ezek alapján az erdélyi magyar fiatalok körében a három legfontosabb munkahellyel szemben támasztott elvárás, hogy a munka mellett családra is jusson idő (4,47), hogy teljesen bejelentett állás legyen (4,39), illetve hogy mennyire stabil, megbízható a munkahely (4,36), míg a legkevésbé fontosnak ítélt tényezők a munkahely megközelíthetősége (3,65), a munka elvégzéséhez szükséges erőfeszítések mértéke (3,76) és a főnök személye (3,8) voltak.

#### ***Preferált ágazat***

A fiatalok munkaerőpiaci, munkahelyi elvárásai közül rákérdeztünk még két fontos tényezőre, az általuk preferált ágazatokra és a munkahely preferált szervezeti típusára, méretére. A már munkában álló válaszadók esetében ezeket a kérdéseket a jelenlegi munkahelyükre vonatkozóan tettük fel. Ugyan két eltérő válaszadói csoportra vonatkoztak a kérdések, így direkt összehasonlítást nem tehetünk, de az eredményekből levonhatunk érdekes sejtéseket a fiatalok által preferált ágazatok és munkahelyek, valamint a fiatalokat ténylegesen foglalkoztató ágazatok

és munkahelyek közötti eltérések tekintetében.

Az alkalmazásban nem álló fiatalok esetében azt láthatjuk (1. ábra), hogy az egészségügy, szociális ellátás (15%), az oktatás, kutatás-fejlesztés (12%), valamint az IT-szektor (10%) a legnépszerűbb preferált ágazatok, míg a közlekedés, szállítás, raktározás (1%), a bányászat és feldolgozóipar (1%), illetve az energia és közmű (1%) szektorokban a legkevésbé népszerű elhelyezkedni.



Activ  
6-11-1

Forrás: saját szerkesztés

### 1. ábra. A munkahellyel nem rendelkező fiatalok által preferált ágazatok

Ezzel szemben a dolgozó fiatalok leginkább a kereskedelem (15%), az IT-szektor (13%), valamint a turizmus-vendéglátás (10%) szektorokban helyezkedtek el, míg legkevésbé a sport (1%), az energia és közmű (2%), valamint a közigazgatás, igazságszolgáltatás, honvédelem (2%) ágazatokban dolgoznak (lásd a 2. ábrán).

Az alacsonyabb népszerűségű ágazatok közötti különbségek az alacsony csoportonkénti elemszámok miatt kevesebb információval szolgálnak számunkra, azonban a népszerűbb ágazatok esetében fontos megemlíteni a főbb különbségeket. Szembetűnő, hogy a szolgáltató szektorokban, valamint az általában „értelmiségiként” nyilvántartott területeken kevesebben tudnak elhelyezkedni, mint ahányan szeretnének, a hagyományos termelőágazatokban, mint a mezőgazdaságban és az iparban pedig többen.



Forrás: saját szerkesztés

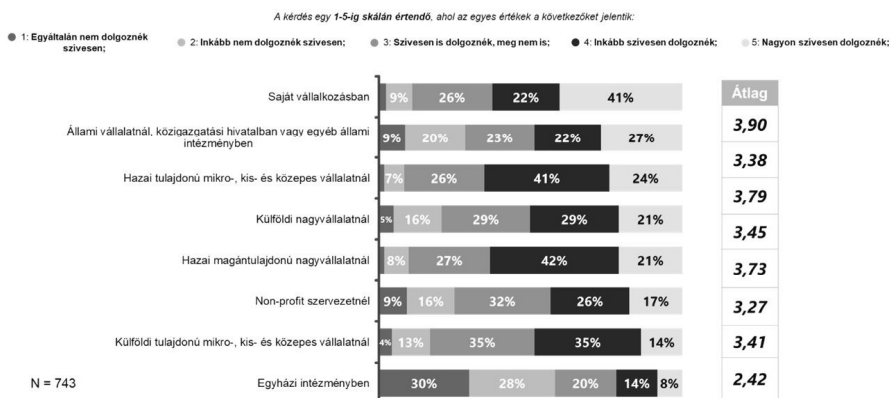
## 2. ábra. A dolgozó válaszadók munkahelyének ágazati megoszlása

A legnagyobb eltérések az elvárások és a tényleges elhelyezkedés között az egészségügy, a szociális ellátás (-9%), a kereskedelem (+7%), valamint az oktatás, kutatás-fejlesztés (-6%) és a művészetek, kultúra (-6%) területein belül figyelhetjük meg. Nem meglepő, hogy a Romániában is ugrásszerű fejlődésnek indult IT-szektor mind a preferált, mind pedig a ténylegesen foglalkoztató ágazatok tekintetében dobogós helyre került.

### *Preferált szervezet*

Az ágazat mellett fontos indikátora még a munkahelyekkel kapcsolatos elvárásoknak, hogy a munkavállalók milyen szervezeti keretek között kívánnak elhelyezkedni, hol dolgoznának szívesen. A 3. ábrán látható eredményeink szerint a fiatalok leginkább saját vállalkozásban (átlag: 3,9) vagy hazai tulajdonú KKV-nál és nagyvállalatnál (3,79–3,73) dolgoznának, amit a külföldi KKV-k (3,41) és multinacionális vállalatok (3,45), végül a piacon kívüli szereplők (állami intézmény 3,38, nonprofit szervezet 3,27, egyházi intézmény 2,42) követnek. Ebből következik, hogy a vállalatméret kevésbé meghatározó tényező, mint a tulajdonosi szerkezet, ugyanis a különböző méretű hazai és külföldi tulajdonú vállalatokat hasonlóan értékelték a megkérdezettek, míg a piaci és nem piaci szereplők vonzereje között jelentős különbségeket észleltünk.

Ahogy a 4. ábráról leolvasható, a megkérdezés ideje alatt az alkalmazásban álló fiatalok leginkább hazai tulajdonú mikro-, kis- vagy közepes vállalatnál (42%) dolgoztak, amit a külföldi nagyvállalatok (19%) és az állami vállalatok, közigazgatási hivatalok vagy egyéb állami intézmények (pl. kórház, iskola, szociális intézmény stb.) (10%) követtek. Ezen felül hazai magántulajdonú nagyvállalatnál 8%, külföldi tulajdonú mikro-, kis- vagy közepes vállalatnál 7%, nonprofit szervezetnél 6%, saját vállalkozásban 4%, egyházi intézményben pedig 1% dolgozott.



Forrás: saját szerkesztés

### 3. ábra. A munkahellyel nem rendelkező fiatalok által preferált szervezettípusok



Forrás: saját szerkesztés

### 4. ábra. A dolgozó válaszadók munkahelyének megoszlása szervezettípus szerint

A preferenciák és a valóság közötti különbségek közül a leginkább szembevetendő a relatíve magas vállalkozói hajlandóság (3,9) és az alacsony vállalkozói arány (4%) közötti különbség. Fontos még kiemelni a külföldi nagyvállalatok (19%) és az állami foglalkoztatók (10%) elvárásokhoz képest fennálló felülreprezentáltságát. Az egyházi intézmények mindkét megközelítés szerint messze a legkevésbé népszerűek (2,42-es átlag és 1%). E jelenségek fennállását magyarázó tényezők feltárása ígéretes jövőbeli kutatások tárgyát képezheti.

Fontosnak tartottuk megvizsgálni, hogy tapasztalunk-e szignifikáns különbségeket az eltérő szociodemográfiai jellemzőkkel bíró fiatal válaszadói csoportok között az egyes szervezettípusoknál való elhelyezkedési hajlandóság tekintetében.

A vállalkozói hajlandóság esetében az alacsonyabb nyelvtudásúak kevésbé preferálták ezt a lehetőséget, bár ez esetben az eredmények statisztikailag nem szignifikánsak. Érdekesség, hogy a gyermekesek között a vállalkozási hajlandóság magasabb volt, mint a gyermeket nem nevelők esetében (4,44 vs. 3,89). A megyeszékhelyen élők kevésbé szeretnék saját vállalkozásban dolgozni (3,68), mint a kistélepülésen, kis- vagy nagyvárosban élők (cca. 4,00), míg a különböző megyékből érkező válaszadók is eltérő vállalkozási hajlandóságot mutatnak.

A hazai tulajdonú KKV-k esetében megfigyelhető trend, hogy a magasabb korcsoportokban ezeknél a szervezeteknél való elhelyezkedési hajlandóság is magasabbnak bizonyul. Ezzel egybevág, hogy a középiskolások (3,36) alacsonyabb hajlandóságot mutatnak az ilyen szervezetben való munkára a 3,79-es fő átlaghoz képest. Kiemelendő még, hogy a nők (3,86) szívesebben dolgoznának hazai KKV-knál, mint a férfiak (3,65), valamint hogy a párkapcsolatban és házasságban élők is magasabb hajlandóságot mutatnak (3,87 és 4,05) erre, csakúgy, mint az egyetemet végzettek (4,00–4,06). Érdekes eredmény, hogy a településtípus és a származási megye nem volt hatással a preferenciákra a hazai tulajdonú KKV-k esetében.

A külföldi tulajdonú KKV-knél történő elhelyezkedési hajlandóság esetében szignifikáns különbségeket csak az egyetemi és nem egyetemi végzettséggel rendelkezők között tapasztaltunk (3,85 vs. 2,67). A hazai tulajdonú nagyvállalatok esetében szignifikáns, hogy a magasabb román nyelvtudású válaszadók között a hasonló szervezetekben való elhelyezkedési hajlandóság is magasabb (3,89). Érdekesség, hogy az egyetemi tanulmányaikat folytató fiatalokhoz (3,68–4,75) képest kiugróan alacsony a hazai tulajdonú nagyvállalatoknál való elhelyezkedési hajlandóság a kizárólag dolgozók esetében (3,2).

A külföldi nagyvállalatok esetében szintén megfigyelhető, hogy a magasabb nyelvtudásúak nagyobb hajlandóságot mutatnak a hasonló szervezeteknél való elhelyezkedésre (3,70–3,80), emellett a falun és községben lakók között szignifikánsan alacsonyabb az értékelések átlaga (3,28), mint a teljes csoportátlag (3,45). Az állami intézményeknél történő elhelyezkedési hajlandóság tekintetében csupán a nem esetében tapasztaltunk szignifikáns különbséget, a nők szívesebben képzelik el magukat (3,47) a közszférában, mint a férfiak (3,11).

Az egyházi intézményekben való elhelyezkedés esetében két nem szignifikáns, de kiugró értékeket mutató tényező a településtípus – falun és községben magasabbra értékelték – és a nyelvtudás, ahol a román nyelvet magasabb szinten beszélők között alacsonyabb elhelyezkedési hajlandóság jellemző a hasonló szervezeteknél. Az állami intézményekhez hasonlóan a nonprofit szervezetek esetében is a nők (3,46) vonzóbbnak ítélték meg ezt a szektort, mint a férfiak (3,27). Érdekes még, hogy a párkapcsolatban és együtt élők valamilyen oknál fogva relatíve magas értéket mutatnak (3,69) a nonprofit szervezeteknél történő elhelyezkedés iránt.

### *Elvárt és tényleges fizetés*

A munkaerőpiaci szereplők és az ifjúság részéről is kutatásunk egyik kiemelt érdeklődésnek örvendő változója a fizetés volt. A kérdőívben rákérdeztünk az erdélyi magyar fiatalok által elvárt kezdő fizetésre, a dolgozó fiatalok jelenlegi tényleges fizetésére, valamint mindkét válaszadói csoporttól igyekeztünk megtudni, hogy 10 éves munkatapasztalatot követően mekkora havi jövedelemre vágyik. Minden esetben a nettó összegek megadását kértük a válaszadóktól.

A válaszadó nem dolgozó fiatalok 44%-a 2001–3000 lej nettó kezdő fizetést preferálna első munkahelyén, ami a felsőfokú válaszadók dominanciája ellenére is a megkérdezett munkaerőpiaci szakértők szerint is kb. 30-40%-kal több a valós kezdő fizetések mértékénél. Figyelemre méltó, hogy a nem dolgozó fiatalok 4%-a 5000 lej feletti nettó kezdő fizetést preferálna, ugyanakkor a válaszadók mintegy 1/3-át jellemzi az országos „realitás”, ami az 1361–2000 lej közötti válaszopció megjelölését jelenti.

A nem dolgozó fiatalok kezdő fizetésre vonatkozó, kissé ambiciózus elképzeléseit érdemes összehasonlítani az alkalmazásban álló erdélyi magyar fiatalok tényleges jövedelmével. A válaszok arról tanúskodnak, hogy a dolgozó erdélyi fiatalok 49%-ának tényleges nettó keresete nem haladja meg a 2000 lejt. Ezen felül a dolgozó fiatalok 32%-a keres 2001–3000 lej közötti nettó összeget. 5000



lej nettó fizetéssel csupán a válaszadók 4%-a rendelkezett. Összehasonlításképp 2020-ban a romániai minimálbér bruttó 2230 lej, míg az átlagbér bruttó 5565 lej volt, amelyek nettó értéke 1668 és 4161 lej, ami azt jelenti, hogy az erdélyi magyar fiatalok elsöprő többségének a hivatalos munkabére nem éri el a romániai átlagbér szintjét. A vágyott és tényleges fizetések közötti eltérést súlyosbítja, hogy a tényleges fizetések értelemszerűen és döntően nem csak a kezdő kereseteket foglalják magukba.

Az erdélyi magyar fiatalok (dolgozók és nem dolgozók együttesen) 37%-a szerint 10 év munkatapasztalatot követően az ideális fizetés, amelyet el szeretnének érni, a 4001–6500 lejes nettó fizetési sávban mozog. A realistább 33% nyilatkozta azt, hogy 2501–4000 lej közötti fizetést szeretne magának 10 év szakmai tapasztalat megszerzését követően. Érdekes, hogy a válaszadók 8%-a 10 ezer lej feletti nettó fizetést tartana indokoltnak 10 éves munkatapasztalat megszerzését követően, amely alkalmazottként mindössze néhány ágazatban (pl. IT, egészségügy, kereskedelem, vállalkozói szféra) tűnik plauzibilisnek Romániában.

Az eredményekből kitűnik, hogy az erdélyi magyar fiatalok fizetéssel kapcsolatos várakozásainak tudatos – de az ambíciókat és tettere készséget el nem fojtó – menedzselése az egyik legfontosabb feladat az oktatási és munkaerőpiaci szereplők, valamint a családok és egyéb mikroközösségek (pl. barátok) számára. Ugyanis a tehetséghez, végzettséghez, szakmai felkészültséghez, személyes ismeretekhez és kompetenciákhoz nem illeszkedő jövedelem a fiatalok kiábrándultságának és szubjektív jóllétcsökkenésének az egyik fontos tényezője, amely akár a munkaerőpiaci elégedetlenséget és a kivándorlási hajlandóságot is emelheti.

### **Munkaerőpiaci helyzettel való általános elégedettség**

A romániai munkaerőpiaci helyzettel való általános elégedettség mértékét csak azon válaszadók esetében vizsgáltuk, akik a megkérdezés idején is dolgoztak, azaz rendelkeztek primer munkahelyi tapasztalatokkal. A munkában álló válaszadók 1-től 5-ig terjedő Likert-skálán, minden tényezőt mérlegelve, átlagosan 3,1-re értékelték munkaerőpiaci elégedettségüket Romániában. A megkérdezetteknek csak 36%-a elégedett jelenlegi munkahelyével (9% teljes mértékben elégedett, 27% pedig inkább elégedett), 35% elégedett is, meg nem is, 19% inkább nem elégedett, 9% pedig egyáltalán nem elégedett.

A szakirodalom alapján a fiatalok általános munkaerőpiaci elégedettségét jelentős mértékben a munkahelyükhöz köthető szakmai, személyes és egyéb szempontokkal, aspektusokkal való elégedettség mozgatja (Sutton–Griffin 2000). Ennek alapján, részleteiben vizsgálva a munkahelyi elégedettséget, azt tapasztaljuk, hogy a három munkahelyi aspektus, amivel a válaszadók leginkább elégedettek, az a jelenlegi állásuk hivatalos bejelentettségének mértéke (4,24), a munkatársaik barátságossága (4,08) és a munkahelyük megközelíthetősége (4,04). A három munkahelyi tényező, amivel legkevésbé elégedettek pedig az előrelépési lehetőségek (3,28), a kapott fizetés (3,29) és a szervezeti döntéshozatalban való részvétel mértéke (3,33).

Jól látszik, hogy a főátlaghoz (3,1) az alacsonyabb elégedettségi átlagot elért aspektusok lényegesen közelebb vannak: a legmagasabb átlagú munkahelyi aspektus és a főátlag közti különbség 1,14, míg ugyanez a legalacsonyabb esetében 0,18. Ez egybevág a legtöbb hasonló kutatás módszertani sajátosságaival, mely szerint miután egy jelenséggel kapcsolatos általános negatív attitűd „kibontásra” kerül, az egyes részletes aspektusok megítélése sokkal kedvezőbb, mint az általános összkép értékelése (Malhotra 2008).

Érdekes összefüggés, hogy a pozitívan értékelt tényezők esetében nincs rendezőelv, egy aspektus a munkahelyük jogi körülményeire vonatkozik, egy a munkahely belső szociális feltételeire, egy pedig annak fizikai jellemzőire. Ezzel szemben a negatívan megítélt aspektusoknál valamilyen formában mindegyik kapcsolatba hozható a válaszadó személyes, munkahelyi elismertségének hiányával, ami a várakozásokhoz képesti relatív csalódottságot jelezheti.

Az általános munkahelyi elégedettség tekintetében is megvizsgáltuk, hogy tapasztalunk-e szignifikáns különbségeket a különböző szociodemográfiai jellemzőkkel bíró válaszadói csoportok között. A vizsgált összehasonlítások közül a leginkább kiemelendők a kapott fizetés szerinti (legalacsonyabb fizetési szintnél 2,60 az átlagos munkahelyi elégedettség, a legmagasabbnál 4,05), a nem szerinti (3,05 és 3,25 a férfiak javára), illetve a román nyelvtudás szerinti (a legalacsonyabb nyelvtudási szintnél 1,78 az átlagos elégedettség, míg a tökéletes és anyanyelvi szintű nyelvtudás esetében az elégedettség 3,30 és 3,22) különbségek.

Szignifikáns különbséget tapasztaltunk még az iskolai végzettség esetében, a technológiai líceumot/szakiskolát és a felsőfokú intézményt végzettek szignifikánsan elégedettebbek aktuális munkahelyükkel (3,07–3,38), mint a gimnáziumot, líceumot, posztliceális iskolát végzettek (2,42–2,90). A várakozásoknak

megfelelően a lakóhely is összefüggésbe hozható a munkahelyi elégedettség mértékével, hiszen a faluban/községben és kisvárosban (2,94–2,92) élők kevésbé elégedettek munkahelyükkel, mint a megyeszékhelyen, nagyvárosban vagy Bukarestben lakó magyar fiatalok (3,18–3,40).

Az aktuális státusz, a gyermek megléte, a kor, a családi állapot és a származási megye változók esetében nem tudtunk azonosítani szignifikáns különbségeket a dolgozó erdélyi magyar fiatalok között az általános munkaerőpiaci elégedettség tekintetében.

Az általános munkahelyi elégedettség esetében is több lineáris regressziós modell segítségével próbáltuk azonosítani az elégedettséget meghatározó tényezők hatását.

Az egyes munkahelyi aspektusokkal való elégedettséget mint független változókat tartalmazó modell szignifikáns, és összesen 33%-ban magyarázta a dolgozó erdélyi fiatalok általános munkaerőpiaci elégedettségének szórását. Miután a különböző munkaerőpiaci intézményekbe vetett bizalmat is beemeltük az általános elégedettséget becsülő független változóink közé, akkor az elégedettséget előre jelző modell magyarázó ereje 37,1%-ra nőtt.

Az általános munkahelyi elégedettséget becsülő modellünk addicionális magyarázó ereje nagymértékben megemelkedett a munkaerőpiaci kilátások megítélése mint független változó integrálását követően ( $R^2=50,6\%$ ), amelyre a korábban feltárt összefüggésünk alapján számítottunk is. Érdeklenség, hogy az iskolarendszer – képességek és készségek elsajátításában – nyújtott támogatásának mértékével való elégedettség nem járult szignifikánsan hozzá az általános munkahelyi elégedettség alakulásához.

Elmondható, hogy az általános elégedettség alakulásában a legerősebb magyarázó változók a jövőbeli munkaerőpiaci kilátások általános megítélése ( $\beta=0,430$ ), a kapott fizetéssel való elégedettség ( $\beta=0,178$ ), az állás hivatalos jelentettségének mértékével való elégedettség ( $\beta=0,095$ ), valamint ellentétes hatással a romániai munkavállalók iránt tanúsított bizalom ( $\beta=-0,119$ ) és a munkavédelmi szervezetek munkája iránt tanúsított bizalom ( $\beta=-0,104$ ). Tapasztalataink egyértelműen rávilágítanak a munkaerőpiaci kilátások (várakozások) és a munkahelyi elégedettség (tapasztalatok) közötti kölcsönös összefüggésre, a pozitív kilátásokkal rendelkező erdélyi fiatalok elégedettebbek munkahelyükkel, míg a munkahelyükkel elégedettebb válaszadók kedvezőbbnek is ítélik meg jövőbeli munkaerőpiaci kilátásaikat.

### **A munkahellyel kapcsolatos várakozások és a munkahelyi elégedettség összehasonlítása**

A foglalkoztatott erdélyi magyar fiatalok (482 fő) esetében a Sutton–Griffin (2004) skála alkalmazásával lehetőségünk volt összehasonlítani, hogy a munkahelyi elvárások milyen mértékben egyeznek a megtapasztalt munkahelyi aspektusokkal kapcsolatos elégedettséggel. A legnagyobb eltérést nem meglepő módon a kapott fizetés esetén tapasztaltuk, hiszen a munkahellyel kapcsolatos elvárások között ez elég magas prioritást kapott (4,37), míg a dolgozó fiatalok elégedettsége a munkahelyükön megszerzett jövedelemmel csupán 3,29, tehát 1,08-cal alacsonyabba értékelték a fizetésükkel való elégedettséget elvárásaikhoz képest.

Jelentős különbséget láthatunk még a munkahelyi elvárások és az egyes munkahelyi aspektusokkal való elégedettség között az előrelépési lehetőségek (1,01), a készségek és kompetenciák fejlesztésének (0,95), az értékteremtő és hasznos feladatok (0,83), a családdal tölthető idő (0,82), valamint a kapott tisztelet és elismerés (0,78) esetében. Érdekes, hogy a munkahely megközelíthetősége, amit a fiatal erdélyi munkavállalók a legkevésbé tartottak fontosnak (3,62), a gyakorlatban 0,66-tal magasabb elégedettségi értékelést kapott, így ez volt az egyetlen olyan munkahelyi tényező, amelyet az elvárásokhoz képest pozitívabban értékelték.

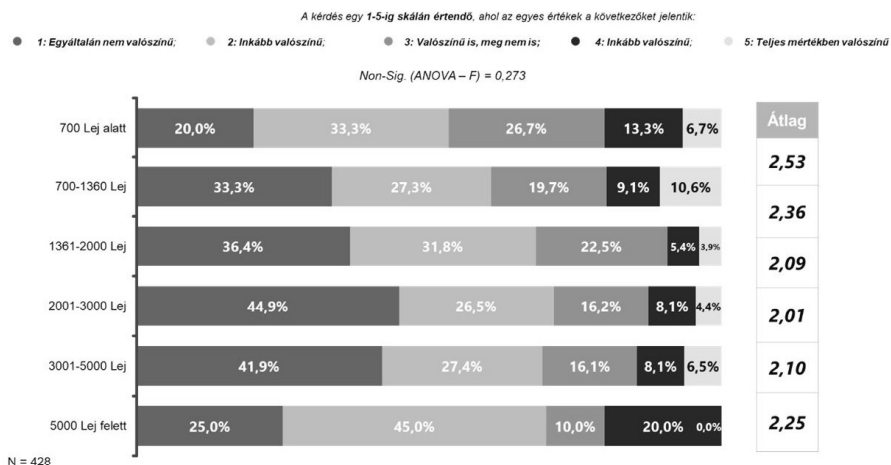
Az elvárások és az elégedettség leginkább a munkavégzéshez szükséges erőfeszítések mértékénél egyeztek meg, 0,12 különbséggel az elvárások javára. Fontos még kiemelni a családdal töltött idő melletti két legmagasabbra értékelt változó értékeit, a munka bejelentettségének esetében 0,19-es különbséget láthatunk, míg a stabilitás esetében 0,47-et, mindkét tényezőt némileg fontosabbnak tartották a dolgozó válaszadók, mint amennyire elégedettek voltak vele.

### **Kivándorlási hajlandóság**

Kutatásunk egyik legfontosabb konstrukciójáról elmondható, hogy – a várakozásokkal és az észlelt közhangulattal ellentétben – a megkérdezett erdélyi magyar fiatalok 61 százaléka nem tervezi egy évnél hosszabb időre külföldre költözni. Az 1-től 5-ig terjedő skálán – ahol az 1-es érték az egyáltalán nem valószínűt, az 5-ös pedig a teljes mértékben valószínűt jelenti – a kivándorlási hajlandóság átlagosan 2,3 lett. A válaszadók 23%-ának esetében valószínű is, meg nem is, 9%-nál inkább valószínű, 6% pedig teljesen biztos a kivándorlásban. Mindösszesen tehát 15% azon fiatalok aránya, akik alapvetően szeretnék elhagyni hazájukat egy

évnél hosszabb időre. Ennek egyik magyarázó tényezője lehet a korábban már többször említett magas válaszadói képzettségi szint vagy az esetlegesen már kivándorolt fiatalok jelenlétének hiánya a mintavétel során.

Varianciaelemzéssel igyekeztünk szignifikáns különbségeket feltárni az eltérő szociodemográfiai jellemzőkkel bíró fiatal válaszadók kivándorlási hajlandóságában. Az 5. ábra alapján jelentős különbségeket fedezhetünk fel az aktuális státusz esetében, hiszen az egyetemi posztgraduális képzésben részt vevők kivándorlási hajlandósága jóval alacsonyabb (2,00), mint a középiskolás tanulóké (2,52) vagy a jelenleg se nem tanuló, se nem dolgozó társaiké (2,41). Kimutatható az is, hogy a rendszeres munkaviszonnyal rendelkezők szintén kevésbé tervezik elhagyni szülőföldjüket (2,17), mint a nem dolgozó társaik (2,31), míg várakozásainknak megfelelően a gyermekesek szinte egyáltalán nem terveznek hosszabb időre külföldre költözni (1,47), szemben a gyermekkel nem rendelkezők átlagos kivándorlási hajlandóságával (2,29).



*Forrás: saját szerkesztés*

## 5. ábra. Kivándorlási hajlandóság a válaszadók aktuális státusza szerint

Ugyan nem lineárisan, de az életkor emelkedésével csökken az erdélyi magyar fiatalok kivándorlási hajlandósága (pl. a 16 éveseknél 2,41, míg a 30 évesek között 1,91), ezzel párhuzamosan megfigyelhető az is, hogy a házasoknál szignifikánsan alacsonyabb a kivándorlási hajlandóság (1,72), míg az egyedülállóknál a legmagasabb (2,38).

Érdekesség, hogy a kivándorlási hajlandóság tekintetében nem tapasztaltunk különbséget a válaszadók között a jelenlegi fizetés nagysága, az iskolai végzettség, a nem, a lakóhely/településtípus, a román nyelvtudás szintje és a származási megye alapján.

Regressziós modellekkel igyekeztünk feltárni, hogy mely tényezők járulnak hozzá erőteljesen és kevésbé a fiatalok kivándorlási hajlandóságának alakulásához. Összességében megállapítható, hogy modelljeink ugyan szignifikánsak voltak, ám magyarázó erejük igen korlátozottnak bizonyult a potenciálisan rendelkezésünkre álló független változók bevonását követően is.

Érdekesség, hogy a munkaerőpiaci kilátások általános megítélése csupán 3 százalékos mértékben magyarázta a kivándorlási hajlandóság szórását, míg a munkával, munkahellyel kapcsolatos elvárások különböző aspektusainak mint független változóknak a bevonásával is mindössze 4 százalékra, a munkaerőpiaci szereplők iránti bizalom integrálásával pedig 5,5%-ra emelkedett ez a magyarázó erő. Ezt követően a válaszadók munkaerőpiaci helyzetével való általános és a munkahelyi aspektusokkal való részletes elégedettségi állítások segítségével próbáltuk tovább növelni modellünk magyarázó erejét, de e változók integrálásával is mindössze 11,3%-ban sikerült előre jelezni a fiatalok kivándorlási hajlandóságát.

Komplex regressziós modellünk eredményeit az 1. táblázat szemlélteti, amelyben a kivándorlási hajlandóságot potenciálisan magyarázó állítások hatása került számszerűsítésre. Ennek alapján az erdélyi magyar fiatalok kivándorlási hajlandóságát leginkább meghatározó tényezőknek a munkatársak barátságossága mint elvárás ( $\beta=0,124$ ), a munka során kapott tisztelet és elismerés mértéke mint elvárás ( $\beta=-0,143$ ), a munka elvégzéséhez szükséges erőfeszítések mértéke mint elvárás ( $\beta=-0,116$ ), a munkahely megbízhatósága mint elvárás ( $\beta=-0,130$ ), valamint a munkahely stabilitásával ( $\beta=-0,111$ ), a munkahelyi visszacsatolások mértékével ( $\beta=-0,101$ ), a munkahely által kínált előrelépési lehetőségekkel való elégedettség ( $\beta=0,136$ ) és a romániai munkaerőpiaci kilátások általános megítélése ( $\beta=-0,163$ ) bizonyultak.

Érdekesség, hogy a munkatársak barátságosságára vonatkozó elvárás és a kivándorlási hajlandóság pozitív korrelációban álltak egymással, minden bizonnyal a kivándorlásban gondolkodó fiatalok barátságos munkahelyi közösségben válsítanak ezt meg leginkább. Hasonlóan érdekes, hogy a munkahelyi előrelépési lehetőségekkel való elégedettség növekedése nem csökkentette, hanem növelte a kivándorlási hajlandóságot, ami szintén arra világít rá, hogy a kivándorláson hezitáló, dolgozó erdélyi fiatalok egy kedvező munkahelyi feltételrendszer keretében tervezik ezt megvalósítani.

**1. táblázat. Az erdélyi magyar fiatalok kivándorlási hajlandóságát meghatározó tényezők**

Állítások (független változók)	$\beta$ együttható értéke	Állítások (független változók)	$\beta$ együttható értéke
Általános elégedettség a jelenlegi munkaerőpiaci helyzetteddel	-0,019	Mekkora erőfeszítéseket kell tenned a munkád elvégzéséhez	0,116**
Készségeid és kompetenciáid munkahelyi fejlesztésének lehetőségével	-0,029	Mekkora tiszteletet és elismerést kapsz a munkád során	-0,027
A hasznos, értéktéremtő feladatok elvégzésének lehetőségével	-0,049	Mekkora önállóságot biztosítanak neked a munkád végzése során	-0,038
A munkatársak barátságosságával	0,124**	Mennyire vonnak be a szervezeti döntéshozatalba	-0,019
A főnököddel	-0,057	Mennyi visszacsatolást kapsz a munkád minőségét illetően	-0,101*
A munkád elvégzéséhez szükséges erőfeszítések mértékével	-0,067	Mennyire stabil, megbízható a munkahely	-0,111**
A munkád során kapott tisztelet és elismerés mértékével	-0,143*	Milyen előrelépési lehetőségeket nyújt számodra a munkahely	0,136**
A munkád végzése során számodra biztosított önállóság mértékével	0,018	Mekkora fizetést kapsz	0,016
A szervezeti döntéshozatalban való részvételed mértékével	0,055	Milyenek a munkahely fizikai körülményei (felszereltség, komfort stb.)	0,005
A munkád minőségével kapcsolatos visszacsatolások mértékével	0,001	Milyen a munkahely megközelíthetősége	0,028
A munkahelyed megbízhatóságával, stabilitásával (pl. elbocsátás)	-0,130**	Teljes mértékben bejelentett állás legyen	-0,029
A számodra nyújtott előrelépési lehetőségekkel	0,079	A munka mellett a családra is jusson idő	-0,063
A kapott fizetéseddel	-0,060	A romániai munkáltatókban	-0,067
A munkahely fizikai körülményeivel (iroda/épület felszereltsége stb.)	0,097	A romániai munkavállalókban	0,021

Állítások (független változók)	$\beta$ együttható értéke	Állítások (független változók)	$\beta$ együttható értéke
A munkahely megközelíthetőségével	0,005	A kormányzat munkaerőpiaci szabályozásra irányuló intézkedéseiben	0,015
Az állásod hivatalos bejelentésének mértékével	-0,023	Az igazságszolgáltatás munkaerőpiaci szabályozást érintő döntéseiben	-0,078
A munka mellett a családra jutó idő mennyiségével	0,002	A tanügyi szereplők munkaerőpiacra való felkészítő munkájában	-0,091
Jövőbeli munkaerőpiaci kilátások megítélése Romániában	-0,163**	A hagyományos iskolarendszeren kívüli szereplők munkájában	0,091
A munkahely biztosítása készségeid és kompetenciáid fejlesztését segítse	-0,052	A karrier-tanácsadó cégek által nyújtott szolgáltatások minőségében	-0,105*
A munkahelyen hasznos, értékteremtő feladatokat végezhess el	0,043	A munkavédelmi szervezetek munkájában	0,084
Barátságos munkatársakkal dolgozhass együtt	-0,031	Iskolarendszer támogatása a készségek és kompetenciák elsajátításában	-0,056
Milyen típusú főnököd lesz	-0,014		
Sig. F Change (A modell szignifikanciája) = 0,000	Adjusted R <sup>2</sup> (A modell magyarázó ereje) = 0,113	<i>OLS regressziós modell – a standardizált regressziós együtthatók -1 és +1 között mozoghatnak. A 0 utal a kapcsolat hiányára, míg a +1 felé közelítő értékek erős egyirányú, a -1 felé közelítő értékek az erős ellentétes irányú hatást jelzik.</i>	* $p \leq 0,1$ ; ** $p \leq 0,05$ ; *** $p \leq 0,01$

*Forrás: saját szerkesztés*

### Munkaerőpiaci szereplők iránti bizalom

A munkaerőpiaci elhelyezkedésre hatással levő szereplőkkel és intézményekkel kapcsolatos bizalom mértékét 1-től 5-ig terjedő skálán vizsgáltuk, amelynek végpontjai az „1=egyáltalán nem bízom meg” és az „5=teljes mértékben megbízom” válaszalternatívák voltak. A munkaerőpiaci integráció sikerességével és a kivándorlási hajlandósággal összefüggésben lévő bizalomról elmondható, hogy minden tényezőt egybevetve a romániai munkaerőpiaci szereplőkben a megkérdezettek kevésbé bíznak meg, az átlagos bizalom 2,93 volt.



Az adatok alapján az erdélyi magyar fiatalok a legkevésbé az állami intézmények – munkaerőpiaccal kapcsolatos – tevékenységében bíznak (kormányzat iránti bizalom 2,56; igazságszolgáltatás iránti bizalom 2,54). A válaszadók némileg magasabb mértékű bizalmat tanúsítottak az oktatási szereplők (2,85) iránt, azonban megjegyzendő, hogy nem kizárólag az állami fenntartású intézményekre vonatkozott a kérdés. Ezt megerősíti, hogy a relatíve legmagasabb bizalmat a fiatalok a hagyományos iskolarendszereken kívüli intézmények iránt mutatták fel (3,46), tehát pl. a nyelviskolák, programozóiskolák vagy felkészítőket, tréningeket tartó szervezetek iránt. Ez rávilágít a hasonló szervezetek kiemelkedő lehetőségeire, különösen a hagyományos, formális oktatási intézménnyel szembeni vélt vagy valós versenyelőnyükre.

Az eltérő szociodemográfiai jellemzőkkel bíró válaszadói csoportok között – az egyes munkaerőpiaci intézmények és szereplők – iránti bizalom mértéke alapján is kerestünk szignifikáns különbségeket. Azt tapasztaltuk, hogy az alkalmazásban álló fiatalok összességében szignifikánsan alacsonyabb bizalmat tanúsítanak a munkaerőpiaci intézmények – különösen az állami szervek és oktatási szereplők – iránt, mint a nem dolgozó fiatalok.

Ezzel párhuzamosan megfigyelhető az összefüggés a bizalom, valamint az aktuális státusz és a kor változók között is, hiszen a már nem tanuló, kevésbé fiatal, jellemzően már dolgozó fiatalok általános bizalma alacsonyabbnak bizonyult a fiatalabb, döntően még az oktatásban részt vevő társaikéhoz képest. Érdekes, hogy az egyes munkaerőpiaci szereplők iránti bizalom mértékében nem nagyon tapasztaltunk szignifikáns különbséget a származási megye, a gyermek megléte, illetve a lakóhely/településtípus és a román nyelvtudás szintjének tekintetében sem.

Közelebről megvizsgálva, a romániai munkáltatókkal és munkavállalókkal szembeni bizalom esetében azt láttuk, hogy a bizalom a munkavisztonnyal rendelkezők esetén magasabb (3,09 és 3,00 a munkáltatók irányába, illetve 3,11 és 3,09 a munkavállalók iránt). A többi szereplő iránti bizalom esetén változó mértékben, de kivétel nélkül a munkavisztonnyal rendelkezők mutattak fel alacsonyabb értékeket: a kormányzat munkaerőpiaci intézkedéseiről (2,36 és 2,67); az igazságszolgáltatás munkaerőpiaci intézkedéseiről (2,35 és 2,65); a tanügyi szereplőkkel szemben (2,66 és 2,95); az iskolarendszereken kívüli szereplőkkel szemben (3,38 és 3,59); a karrier-tanácsadó cégek iránt (2,71 és 3,08); a munkavédelmi szervezetek iránt (2,64 és 3,04).

Az aktuális státusznál azt láthatjuk, hogy egyedül a romániai munkavállalók iránti bizalom esetében nem tapasztaltunk szignifikáns különbséget a válaszadók között. A legalacsonyabb bizalmi értékeket jellemzően a jelenleg nem tanuló, csak dolgozók esetében figyelhetjük meg, akik a többi válaszadói csoportokhoz (pl. középiskolai, egyetemi tanulók) képest jelentősen bizalmatlanabbak: a kormányzat munkaerőpiaci intézkedései esetén (2,27); az igazságszolgáltatás munkaerőpiaci intézkedéseinél (2,30); a tanügyi szereplők esetében (2,61); az iskola-rendszeren kívüli szereplők iránt (3,38); a karrier-tanácsadó cégeknél (2,75); a munkavédelmi szervezeteknél (2,61). Feltűnő, hogy az iskola-rendszeren kívüli szereplők munkaerőpiaci tevékenységével szemben relatíve magas átlagos bizalmi értékelést tapasztaltunk.

Megjegyzendő a státusznál, hogy az egyetemi posztgraduális képzésben részt vevők két esetben – a kormányzat munkaerőpiaci intézkedéseinél (2,70) és az igazságszolgáltatás munkaerőpiaci intézkedéseinél (3,00), illetve az egyetemi alapképzésben részt vevők szintén két esetben – az iskola-rendszeren kívüli szereplőknél (3,59) és a munkavédelmi szervezeteknél (3,03) – is szignifikánsan magasabb bizalomról számoltak be, mint eltérő státuszú társaik.

A kor esetében azt tapasztaltuk, hogy minél idősebb a megkérdezett, annál kevésbé bízik a különböző munkaerőpiaci intézményekben. Példaként említhető, hogy a kormányzat munkaerőpiaci intézkedései iránti bizalom a 30 éves korosztály esetében kiemelkedően alacsony, (1,79), míg a 20 évesek esetében ez a szám 2,73, továbbá az igazságszolgáltatás munkaerőpiaci intézkedéseibe vetett bizalom a 30 évesek esetén a legalacsonyabb (2,21), míg a 20 és 21 évesek esetében szignifikánsan magasabb (2,75). Hasonlóképpen, a tanügyi szereplők iránti bizalom a 30 éveseknél igen alacsony, viszont a 20 éves korcsoport válaszai a legmagasabb bizalmat mutatják (3,06), csakúgy, mint a karrier-tanácsadó cégek esetében, amely szervezetek iránt a 30 évesek bizalmatlanabbak (2,47) a 20 éves korcsoporthoz képest (3,21). Ez az összefüggés figyelhető meg a munkavédelmi szervezetek iránti bizalom alakulásában is, ahol a legalacsonyabb mértéket a 27 és 29 éves válaszadók produkálták (2,55), míg a legmagasabbat a 20 évesek körében jegyeztük fel (3,06).

A férfiak és a nők között mindössze három esetben fedeztünk fel szignifikáns különbségeket az egyes munkaerőpiaci szereplők iránti bizalom tekintetében. A romániai munkáltatókban a férfiak nagyobb mértékben bíznak (3,11), mint a

nők (2,99), valamint a nők bizalmi szintje magasabb az iskolarendszeren kívüli szereplők munkaerőpiaci intézkedései (3,50 vs. 3,37) és a karrier-tanácsadó cégek irányába (3,00 vs. 2,83).

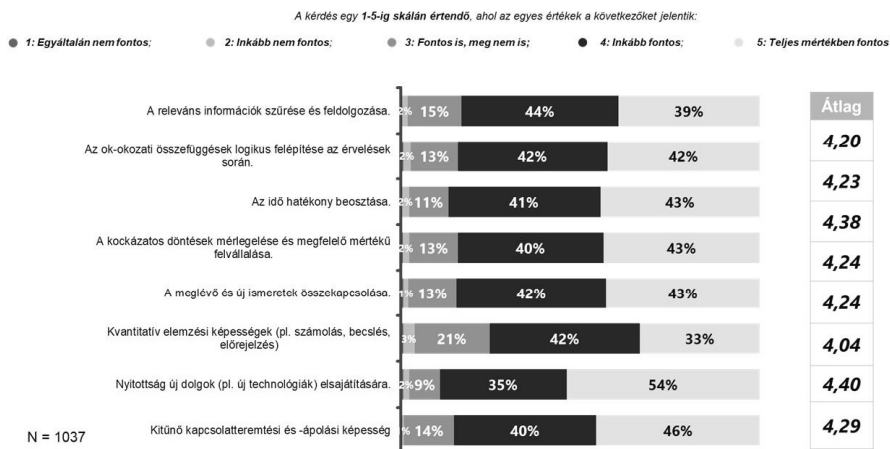
### Képességek és az iskolarendszer hatása

Kutatásunk érdekes területének bizonyult annak feltárása, hogy az erdélyi magyar fiatalok mely ismereteket, készségeket és képességeket tartanak fontosnak a romániai munkaerőpiaci boldoguláshoz. Válaszadóink egy 1-től 5-ig terjedő skálán (1 – egyáltalán nem fontos, 5 – teljes mértékben fontos) a leginkább fontosnak a rugalmasságot, a különféle szituációkhoz való alkalmazkodóképességet (4,40), a nyitottságot új dolgok (pl. új technológiák) elsajátítására (4,40) és az idő hatékony beosztását (4,38) ítélték meg. Az erdélyi magyar fiatalok szerint a sikeres munkaerőpiaci integrációhoz legkevésbé szükséges képességek a mások lelkesítésére és motiválására (3,98), valamint a kvantitatív elemzésre vonatkozó képességek (4,04) és a kreatív, ötletes megoldások megtalálásának képessége különféle helyzetekben (4,15). Kiemelendő, hogy a legtöbb ismeretet és kompetenciát fontosnak tartják a fiatalok, a legkevésbé és a leginkább fontosnak ítélt készségek/képességek átlagai közötti különbség csupán 0,42 volt. A készségek és a képességek fontosságát a 6. és 7. ábrákon szemléltettük.



Forrás: saját szerkesztés

## 6. ábra. A munkaerőpiaci sikerhez szükséges képességek fontosságának értékelése – készségek és kompetenciák első csoportja



*Forrás: saját szerkesztés*

## 7. ábra. A munkaerőpiaci sikerhez szükséges képességek fontosságának értékelése – a készségek és kompetenciák második csoportja

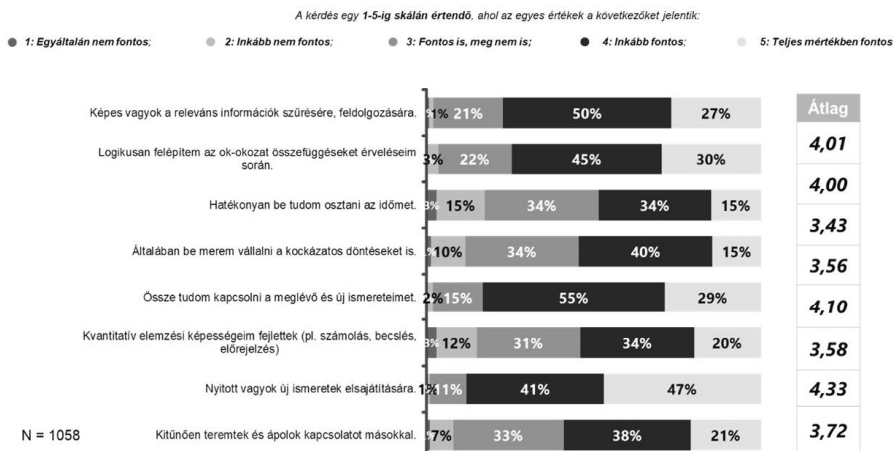
Az egyes ismeretek, készségek és kompetenciák fontossága mellett a megkérdezett romániai magyar fiatalok saját készségeiről és képességeiről is igyekeztünk képet kapni önbevallásos értékelési módszer segítségével. Ennek során a 16 készség és kompetencia esetében arra kértük a válaszadókat, hogy 1-től 5-ig terjedő skálán értékeljék (1 – egyáltalán nem jellemző, 5 – teljes mértékben jellemző), rájuk mennyire jellemző az egyes készségekben/képességekben való kiemelkedőség. Eredményeinket a 8. és 9. ábrák szemléltetik.

Az erdélyi magyar fiatalok a leginkább kiemelkedőnek az alábbi területeken tartották magukat: „Nyitott vagyok új dolgok elsajátítására” (4,33), „Össze tudom kapcsolni a meglévő és új ismereteimet” (4,10), „Rugalmas vagyok és alkalmazkodom a különféle szituációkhoz” (4,10). A válaszadók a legkevésbé fejlettnek pedig a következő készségekben, kompetenciákban tartották magukat: „Hatékonyan be tudom osztani az időmet” (3,43), „Általában be merem vállalni a kockázatos döntéseket is” (3,56) és „Kvantitatív elemzési képességeim fejlettek” (3,58).



Forrás: saját szerkesztés

### 8. ábra. A fiatalok képességeinek fejlettsége, önbevalláson alapuló értékelés – a készségek és kompetenciák első csoportja



Forrás: saját szerkesztés

### 9. ábra. A fiatalok képességeinek fejlettsége, önbevalláson alapuló értékelés – a készségek és kompetenciák második csoportja

#### A képességek fontosságának és fejlettségének összehasonlítása

Érdekes volt összehasonlítani, hogy miként viszonyult egymáshoz az egyes képességek fontossága és a fiatalok önbevallásos eredménye az adott készség

elsajátításának mértékében. Jól látható, hogy az új dolgok elsajátítása, illetve a rugalmasság/alkalmazkodóképesség mindkét esetben a felső háromban foglal helyet. Ezzel szemben a kvantitatív elemzési képességek a nekik tulajdonított fontosság és a válaszadók önértékelése alapján is alulértékeltnek bizonyult. Figyelemre méltó, hogy az idő hatékony beosztásának képességét a megkérdezettek a harmadik legfontosabb készségként értékelték, de kevésbé gondolják, hogy rendelkeznek vele.

A fenti eredmények alapján rávilágíthatunk arra, hogy mely munkaerőpiaci boldoguláshoz szükséges képességek esetében tapasztaltuk a legnagyobb diszkrepanciát, azok fiatalok által vélt fontossága és önbevalláson alapuló elsajátításának mértéke között. Az átlagok közötti különbségeket áttekintve azt tapasztaltuk, hogy a legnagyobb „fontosság-teljesítmény” különbség a hatékony időbeosztás (0,95), a kockázatvállalási hajlandóság (0,68) és a másokkal való kapcsolatteremtési képesség (0,58) esetében volt megtalálható. A legkisebb különbséget ezzel szemben az új dolgok elsajátítása iránti nyitottság (0,07), a kreatív problémamegoldás képessége (0,13), valamint a meglévő és új ismeretek összekapcsolásának képessége (0,15) tekintetében találtuk. Általános törvényszerűség, hogy szinte minden esetben magasabb lett egy-egy készségnek az átlagos fontossága, mint az adott készség önbevalláson alapuló elsajátítása. Egyetlen kivétel volt a mások lelkesítésének és motivációjának képessége, ahol 0,08-cal meghaladta a képesség elsajátításának mértéke annak vélt fontosságát (3,98 és 4,06).

A munkaerőpiaci sikerhez szükséges képességek fontossága és e képességek önbevalláson alapuló elsajátítása közötti összefüggéseket Pearson-féle korrelációval is megvizsgáltuk. Döntően közepes erősségű kapcsolatokat azonosítottunk, a relatíve legerősebb kapcsolatpárokat az emberekkel való kommunikációs képesség ( $r=0,402$ ) és a csapatban való együttműködés ( $r=0,462$ ) esetében találtuk. Közepesnél gyengébb kapcsolatot tártunk fel az adott képesség fontossága és elsajátításának mértéke között a releváns információk feldolgozásának képessége ( $r=0,364$ ), valamint a mások lelkesítésének és motiválásának képessége ( $r=0,362$ ) és az új dolgok iránti nyitottság ( $r=0,349$ ) tekintetében is. A legkisebb korrelációt a kockázatvállalási hajlandóság (0,200), valamint – nem meglepő módon – a hatékony időbeosztás (0,219) esetében regisztráltuk a fontosságra és az elsajátításra adott válaszadói értékelések között.

### **Az iskolarendszer szerepének megítélése**

Fiatal válaszadóink értékelték azt is, hogy szerintük a romániai iskolarendszer (általános és középiskolák, felsőoktatási intézmények együttesen) milyen mértékben támogatja a munkaerőpiaci sikerhez szükséges készségek és képességek elsajátítását. Minden tényezőt egybevetve, egy 1-től 5-ig terjedő Likert-skálán (1 – egyáltalán nem támogatja és 5 – teljes mértékben támogatja) 2,69-es átlagos értékelést kaptunk erre a kérdésre, ami az erdélyi magyar fiatalok romániai iskolarendszerrel való elégedetlenségére utal. A válaszadó fiatalok 7%-a szerint a romániai iskolarendszer egyáltalán nem támogatja, 31%-a szerint inkább nem támogatja, 50%-a szerint támogatja is, meg nem is, továbbá mindössze 11%-a szerint inkább támogatja és csak 1 százalék gondolja úgy, hogy teljes mértékben támogatja a munkaerőpiaci boldoguláshoz szükséges kompetenciák elsajátítását.

Az iskolarendszer – munkaerőpiaci boldoguláshoz szükséges képességek elsajátításában nyújtott – támogatásának megítélése alapján is kerestünk szignifikáns különbségeket az egyes válaszadói csoportok között. Megállapítottuk, hogy az éppen középiskolai tanulmányaikat folytató és a jelenleg csak dolgozó válaszadók alacsonyabbnak ítélik meg (2,55 és 2,59) az iskolarendszer támogatását, mint az aktuálisan felsőoktatásban részt vevő vagy emellett dolgozó társaik (2,66–3,00). Ez alapján nem meglepő, hogy a munkatapasztalattal rendelkező erdélyi fiatalok alacsonyabbnak ítélték meg az iskolarendszer támogatását, mint a nem dolgozó válaszadók (2,63 vs. 2,73). Érdekes, hogy a román nyelvet egyáltalán nem és anyanyelvi szinten beszélők ítélték meg a leginkább elégtelennek (2,31 és 2,48) az iskolarendszer támogatását szemben a román nyelvet „közepesen” beszélő társaiknál (2,68–2,80).

Megfigyelhető az is, hogy az iskolarendszer munkaerőpiacra való felkészítő tevékenységét gyengébbnek ítélik meg a fővárosban és megyeszékhelyen élők (2,55–2,57), mint a faluban/községben, kis- és nagyvárosban élők (2,70–2,80). A kor alapján is szignifikáns különbségeket fedeztünk fel a válaszadók között, megfigyelhető, hogy a 18–28 év közöttiek magasabbra értékelik az iskolarendszer hozzájárulását a munkaerőpiaci sikerhez szükséges kompetenciák elsajátításában (2,58–2,93), mint a 16–17 és 29–30 évesek (2,41–2,58). Fontos tapasztalat, hogy a nők magasabbra értékelték (2,74) az iskolarendszer támogatásának mértékét, mint a férfiak (2,60).

Az iskolarendszer támogatásának megítélésében nem tapasztaltunk különbséget a családi állapot, a gyermekkel való rendelkezés, a származási megye és érdekes módon a jelenlegi fizetés alapján sem.

Többváltozós regresszióval vizsgáltuk, hogy az egyes készségeknek, képességeknek tulajdonított fontosság és ezek önbevalláson alapuló fejlettségének mértéke vajon mennyiben determinálja a válaszadó fiatalok véleményét az iskolarendszer – munkaerőpiaci készségek és képességek elsajátítását – támogató szerepéről. Várakozásainkkal ellentétben ugyan mindkét modell szignifikánsnak bizonyult, de magyarázó erejük gyenge. Az egyes képességek fontosságának hozzájárulását vizsgáló modell mindössze 1,9 százalékos magyarázó erővel bírt, míg a különböző készségek önbevallás-alapú fejlettsége is csupán 3,87 százalékban járult hozzá az iskolarendszer támogatásának alakulásához.

Az egyes képességek fontosságát vizsgáló modellben a következő készségek járultak hozzá szignifikánsan az iskolarendszer támogatásának előrejelzéséhez: „Jó csapatjátékosként kiváló együttműködés a társakkal” ( $\beta=0,068$ ), „Kreatív és ötletes megoldások találása a különféle helyzetekben” ( $\beta=0,084$ ), „Stratégiai gondolkodás és tervezés” ( $\beta=-0,081$ ), „Kvantitatív elemzési képességek (számolás, becslés, előrejelzés)” ( $\beta=0,094$ ). A különböző készségek önbevallás-alapú fejlettségét vizsgáló regressziós modellben pedig a „Jó csapatjátékosként kiválóan együttműködöm a társaimmal” ( $\beta=0,075$ ), a „Képes vagyok másokat lelkesíteni és motiválni” ( $\beta=0,135$ ), a „Logikusan építem fel az ok-okozati összefüggéseket az érveléseim során” ( $\beta=-0,084$ ), a „Kvantitatív elemzési képességeim fejlettek” ( $\beta=0,099$ ) és a „Kitűnően teremtek és ápolok kapcsolatot másokkal” ( $\beta=0,075$ ) állítások magyarázták szignifikánsan az iskolarendszer támogatásának megítélésében tapasztalt szórást.

Eredményeink alapján tehát elmondható, hogy a várakozásokkal ellentétben az iskolarendszer – munkaerőpiaci készségek és kompetenciák elsajátításában játszott – szerepének megítélését elenyésző mértékben befolyásolta az egyes készségeknek, képességeknek tulajdonított fontosság és ezek önbevalláson alapuló fejlettsége.

### **Következtetések**

Kutatási tapasztalataink rávilágítottak arra, hogy az erdélyi magyar fiatalok külföldre vándorlási hajlandósága várakozásainkhoz képest alacsony. A munkával rendelkező, esetleg már családot alapító fiatalok kivándorlási hajlandósága szignifikánsan kisebb a társaikénál, tehát az iskolarendszernek, a munkáltatóknak



és egyéb munkaerőpiaci szervezeteknek kiemelt szerepet kell játszaniuk az erdélyi magyar fiatalok gyors elhelyezkedésének támogatásában, mert ezáltal mérsékelhető lenne a magyar közösségek demográfiai visszaszorulása Erdélyben.

Eredményeink szerint a fiatalok munkaerőpiaci elvárásai és munkahelyi tapasztalatai között diszkrepancia tapasztalható, a munkahelyi aspektusokkal kapcsolatos fontosság és elégedettség közötti eltérések leginkább a fizetés, a szakmai fejlődés, az előrelépési lehetőségek és a személyes megbecsültség tekintetében figyelhetők meg. Ez alapján elmondható, hogy az elvárások tudatos menedzselésében az iskolarendszernek, a munkaerőpiaci szereplőknek, családi és baráti közösségeknek határozottabb szerepet kell játszani, mert a fiatalok munkahelyi „jóléte”, a csalódás érzésének elkerülése a szülőföldön maradás egyik alappillére.

Különbségek figyelhetők meg a fiatalok elhelyezkedési preferenciái (szektor, szervezettípus) és a foglalkoztatottság tényleges szektorális és szervezeti megoszlása között. Az iskolarendszernek, a munkaerőpiaci szereplőknek és a szakpolitikai döntéshozóknak a jövőben kiemelt figyelmet kell arra fordítaniuk, hogy 1. a fiatalok számára kedvező munkafeltételeket teremtsenek azokban az ágazatokban, amelyekben szívesen elhelyezkednének, 2. az oktatás szakmai struktúrája részben igazodjon a romániai gazdaság szerkezetében bekövetkező változásokhoz, és 3. a munkavállalók foglalkoztatása szempontjából vonzó ágazatokban való elhelyezkedéshez szükséges ismeretek és képességek kerüljenek fejlesztésre.

Utóbbi eredményünk egyik kiemelt szakpolitikai vetülete továbbra is a román nyelvoktatás szükséges reformja a magyar közösségek oktatási intézményeiben, ugyanis a magas hozzáadott értékű munkapozíciók betöltésének és az ezzel együtt járó kiemelkedő munkabérek elérésének egyik elengedhetetlen feltétele a magabiztos román nyelvtudás. Eredményeink szerint a román nyelvet magas szinten beszélő fiatalok szignifikánsan elégedettebbek jelenlegi munkaerőpiaci helyzetükkel, és romániai munkaerőpiaci kilátásaikat is sokkal kedvezőbben ítéli meg, mint az ország hivatalos nyelvét nem beszélő társaik.

Ez különösen fontos a magyar kisebbség helyzetének javítása céljából, hiszen az elmúlt évtizedekben a fiatalok nagy arányban tanultak olyan szakmákat (bölcsezt, pedagógus, író, költő, szociális gondozó, újságíró), amelyek anyagi és társadalmi megbecsültsége jelentősen csökkent, így e munkavállalói rétegek elégedettsége és egzisztenciális biztonsága csökkent.

A munkaerőpiaci intézmények és szereplők irányába megnyilvánuló bizalom szintje alacsony, ugyanakkor ez csak kismértékben gyakorolt hatást a kivándorlási

hajlandóságra, a munkaerőpiaci kilátások megítélésére és az elégedettségre. Ennek ellenére figyelmet érdemel, hogy nemcsak az állami szereplők, hanem a munkáltatókba és munkavállalókba (potenciális munkatársakba) vetett bizalom szintje is alacsonynak bizonyult felmérésünkben, ami minden bizonnyal megfigyelhető a magyar közösség vállalatai és munkavállalói között is. Tehát a pozitív attitűd, a hiteles párbeszéd és a példamutató munkaerőpiaci magatartás tudatos javítása fontos feladat a magyar gazdasági közösségen belüli bizalom erősítése érdekében is.

Kutatásunk – bár széles körű változók alapos elemzésére irányult – természetesen számos elméleti és módszertani hiányossággal is jellemezhető. Elsőként említhető, hogy a válaszadói minta nem reprezentatív, így az eredmények csak különös óvatossággal interpretálhatók általános, a teljes erdélyi magyar ifjúságra jellemző következtetéseként. Minden módszertani igyekezetünk ellenére a kivándorlási hajlandóságot, valamint az iskolarendszer – munkaerőpiaci készségek és kompetenciák elsajátításában – nyújtott támogatását a rendelkezésünkre álló változókészlet segítségével nem tudtuk jelentős mértékben előre jelezni, így a későbbi kutatások során ehhez további változók bevonására lesz szükség. Terjedelmi korlátok miatt jelenlegi kérdőívünkben azt már nem volt alkalmunk vizsgálni, hogy pontosan mely készségek és kompetenciák elsajátításában nyújt elégtelen vagy kiemelkedő támogatást a romániai iskolarendszer, így erre egy későbbi kutatás során mindenképpen célszerű rákérdezni tanulmányunk szakpolitikai relevanciája érdekében.

További gondolkodás szükséges ahhoz is, hogy feltárjuk, vajon az iskolarendszer, készségek és kompetenciák elsajátításában való szerepének megítélése miért nem bírt rendre szignifikáns addicionális magyarázó erővel az olyan fontos függő változók előrejelzésében, mint a munkaerőpiaci kilátások, az általános munkaerőpiaci elégedettség vagy a kivándorlási hajlandóság. A fentiekkel összefüggésben megállapíthatjuk, hogy a jelen tanulmányunkban alkalmazott társadalmi és gazdasági változók mellett a jövőbeli empirikus kutatásaink során érdemes olyan egyéni szintű tényezőket – pl. személyiség, aspirációk, értékek, társas kapcsolatok – integrálni, amelyek további jelentős magyarázó erővel rendelkezhetnek legfontosabb függő változóink alakulásában.

Végezetül, az erdélyi magyar fiatalok munkaerőpiaci tényezőkkel és szereplőkkel kapcsolatos véleményének, preferenciáinak változására, valamint a kivándorlási hajlandóságot, munkaerőpiaci kilátásokat és elégedettséget meghatározó tényezők időbeli nyomon követésére longitudinális, esetleg panel kutatások lebonyolításával nyílhatna lehetőség.

**Irodalomjegyzék**

AC Nielsen Research Services. 2000. Employer satisfaction with graduate skills: research report. *Evaluations and Investigations Programme, no. 99/7*. Canberra: Department of Employment, Education, Training and Youth Affairs.

Ambler, T.–Barrow, S. 1996. The Employer Brand. *Journal of Brand Management* 4, 185–206.

Balan, M. 2011. Youth Employment On The Romanian Labour Market In The Context Of The Current Economic And Financial Crisis. *Annals of Spiru Haret University, Economic Series* 2(1), 101–112.

Bocsi, V. 2018. (Kárpát-medencei) Erőforrástérkép: magyar fiatalok az oktatás világában. In: Székely, L. (szerk.) *Magyar fiatalok a Kárpát-medencében: Magyar Ifjúság Kutatás 2016*. Budapest: Enigma 2001 Kiadó, 183–204.

Bocsi, V.–Kozák, A. 2013. Munkaértékek a felsőoktatásban: egy gender szempontú vizsgálat tanulságai. In: Móré, M. (szerk.) *Társadalomtudományi Tanulmányok VI. Menedzsment tanulmányok*. Debrecen: Debreceni Egyetemi Kiadó.

Brewer, L. 2013. *Enhancing youth employability: What? Why? and How? Guide to Core Work Skills*. Geneva: International Labour Office.

Ciuhureanu, A. T.–Fuciu, M.–Gorski, H. 2014. Identification of the labour market trends from the perspective of the competences and the skills requested as well as the recruitment sources used by the employers from the “Centre” development region. *Annals of the University of Petroșani, Economics* 14, 19–30.

Constantine, M. G.–Erickson, C. D.–Banks, R. W.–Timberlake, T. L. 1998. Challenges to the Career Development of Urban Racial and Ethnic Minority Youth: Implications for Vocational Intervention. *Journal of Multicultural Counseling and Development* 26(2), 83–95.

Csata, Zs. 2017. Munkaerőpiaci egyenlőtlenségek Romániában, etnikai metszetben. *Erdélyi Társadalom* 15(1), 81–104.

Csata, Zs. 2019. Gazdaság és etnicitás: Etnikai párhuzamosságok az erdélyi gazdaságban. *Régió* 27(1), 37–80.

Dag, O.–Dolgun, A.–Konar, N. M. 2018. Onewaytests: An R Package for One-Way Tests in Independent Groups Designs. *The R Journal* 10(1), 175–199.

Fieldsend, A. 2011. Rural Europe 2+2+: A conceptual framework for a rural employment policy. *Studies in Agricultural Economics* 113, 145–151.

Froy, F.–Pyne, L. 2011. Ensuring Labour Market Success for Ethnic Minority and Immigrant Youth. *OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Working Papers*. OECD Publishing.

Gosnell, H.–Abrams, J. 2011. Amenity migration: Diverse conceptualizations of drivers, socioeconomic dimensions, and emerging challenges. *GeoJournal* 76(4), 303–322.

Grin, F.–Marác, L.–Pokorn, N. K.–Kraus, P. A. 2014. *Mobility and Inclusion in Multilingual Europe: A Position Paper on the MIME Project*. <https://www.mime-project.org/resources/MIME-POSITION-PAPER-V4.pdf>, letöltve: 2022. 12. 05.

Grin, F.–Vaillancourt, F. 1997. The Economics of Multilingualism: Overview and Analytical Framework. *Annual Review of Applied Linguistics* 17, 43–65.

Horváth, I. 2003. Az erdélyi magyarok kétnyelvűsége: nyelvmentés és integráció között? *Erdélyi magyar társadalom* 1(1), 7–23.

Horváth, I. 2008a. Elemzések a romániai magyarok kétnyelvűségéről. *Műhelytanulmányok a romániai kisebbségekről* 8. Kolozsvár: Nemzeti Kisebbségkutató Intézet.

Horváth, I. 2008b. The Culture of Migration of Rural Romanian Youth. *Journal of Ethnic and Migration Studies* 34(5), 771–786.

Hunyadi, L. 2000. A determinációs együtthatóról. *Statisztikai szemle* 78(9), 753–765.

Keating, V. C.–Thrandardottir, E. 2017. NGOs, trust, and the accountability agenda. *The British Journal of Politics and International Relations* 19(1), 134–151.

Kerekes, K.–Pakucs, B. 2013. Occupational Choices of Romanian Rural Youth. *Eastern European Countryside* 19(1), 57–76.

Kiss, T.–Csata, I. 2016. *Demographic perspectives. A projection of the Hungarian-speaking population of Transylvania for the time period between 2011 and 2031*. Kolozsvár–Brussels: Kós Károly Akadémia – Wilfried Martens Center for European Studies.

Kvale, S. 1996. *Interviews: An Introduction to Qualitative Research Interviewing*. Thousand Oaks: Sage Publications.

Lindemann, K. 2009. Ethnic Inequalities in Labour Market Entry in Estonia: The Changing Influence of Ethnicity and Language Proficiency on Labour Market Success. *Mannheimer Zentrum für Europäische Sozialforschung. Working Paper* 25, 1–18.

Malhotra, N. K. 2008. *Marketingkutató*. Budapest: Akadémiai Kiadó.

Manea, L. D.–Virleanuta, F. O.–Muntean, M. C. 2019. Investigating the Causes of the Current Labor Shortage in Romania. In: *The International Conference „The Risk in Contemporary Economy”*. Galati: „Dunărea de Jos” University of Galati. Faculty of Economics, 44–52.

Marginean, S. 2014. Youth unemployment in Romania: Post-crisis challenges. *Procedia Economics and Finance* 16, 613–620.

Mocanu, C.–Zamfir, A. M. 2016. Jobs for Youth–Is There a Labour Market for Youth in Romania? *SEA-Practical Application of Science* 11, 401–407.

Mungiu-Pupazan, M. C. 2019. The New Challenges Of The Labor Market. *Annals - Economy Series* 6, 183–188.

Péntek, J. 2009. Nyelvoktatássá válik a román nyelv tanítása, vagy megmarad eredménytelen „anyanyelv-pedagógiának”? In: Bálint, E.–Péntek, J. (szerk.) *Oktatás: nyelvek határán. Középkép és helyzetkép a romániai magyar oktatásról*. Sepsiszentgyörgy: Anyanyelvpolók Erdélyi Szövetsége, 173–176.

Pisica, S.–Vasile, V.–Dobre, A. M. 2015. Labour market for youth in Romania – a demographic and qualitative approach of their employability. *Romanian Statistical Review* 3, 118–129.

Porter, L. W.–Steers, R. M. 1973. Organisational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin* 80(2), 151–176.

Sandu, D.–Toth, G.–Tudor, E. 2018. The nexus of motivation – experience in the migration process of young Romanians. *Population, Space and Place* 24(1), 1–16.

Siskáné, Sz. B.–Halász, L.–Gál-Szabó, L. 2017. A magyar fiatalok erősödő kivándorlási szándékának kiváltó okai és jellemzői. *Tér és Társadalom* 31(4), 131–147.

Sutton, G.–Griffin, M. A. 2000. Transition from student to practitioner: The role of expectations, values and personality. *British Journal of Occupational Therapy* 63(8), 380–388.

Sutton, G.–Griffin, M. A. 2004. Integrating expectations, experiences, and psychological contract violations: A longitudinal study of new professionals. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 77(4), 493–514.

Szanyi, F. E.–Susánszky, P. 2018. Iskolapadból a munkaerőpiacra – magyar fiatalok karrierpályaszakaszainak elemzése. In: Székely, L. (szerk.) *Magyar fiatalok a Kárpát-medencében: Magyar Ifjúság Kutatás 2016*. Budapest: Enigma 2001 Kiadó, 207–229.

Szarowska, I. 2018. Importance of R&D expenditure for economic growth in selected CEE countries. *E a M: Ekonomie a Management* 21(4), 108–124.

Székely, L. 2018. *Magyar fiatalok a Kárpát-medencében – Magyar Ifjúság Kutatás 2016*. Budapest: Kutatópont Kft.; Enigma 2001 Kiadó és Médiaszolgáltató Kft.

Vasile, V.–Vasile, L. 2011. Youths on labour market. Features. Particularities. Pro-mobility factors for graduates. Elements of a balanced policy for labour migration. *Romanian Journal of Economics* 32(1), 41–60.

Veres, V. 2013. Népszámlálás 2011: A népességszám, foglalkozásszerkezet és iskolázottság nemzetiség szerinti megoszlása Romániában. *Erdélyi Társadalom* 11(2), 23–54.

Veres, V. 2014. Társadalmi rétegződés és anyagi-jövedelmi különbségek Magyarországon és az erdélyi magyarság körében. *Szociológiai Szemle* 24(2), 4–46.

Veres, V. 2017. A kolozsvári egyetemi hallgatók szakválasztási motivációi és munkavállalása nemzetiség és társadalmi háttér szerint. In: *Változó kisebbség. Kárpát-medencei magyar fiatalok*. Budapest: MTA TK Kisebbségkutató Intézet, 411–440.

Wentling, R. M.–Waight, C. L. 2001. Initiatives that assist and barriers that hinder the successful transition of minority youth into the workplace in the USA. *Journal of Education and Work* 1, 71–89.

## A COVID–19-pandémia okozta válság hatása az üzleti vállalkozások vezetőire empirikus kutatások tükrében

TÓTH ARNOLD<sup>1</sup> – KÁLMÁN BOTOND GÉZA<sup>2</sup> – POÓR JÓZSEF<sup>3</sup>

A járványokról eddig is tudtuk, hogy sokszor súlyosabbak, mint a háborúk. A mostani világjárványnak nincsen előzménye, a teljes lezárások következtében megbénította az egész világunkat. Az emberek védelmét minden ország két szinten valósította meg: a kormányzati jogalkotás és mentőcsomag határozta meg az intézkedések keretrendszerét, míg a vállalati szintű döntések nyújtották a tényleges segítséget, ez utóbbiban játszott kiemelt szerepet a HR területe. Tekintettel arra, hogy a korábbi kutatások jellemzően a munkavállalók helyzetére irányulnak, tanulmányunkban a válság vezetőkre kifejtett hatására fókuszáltunk. Egy négy országra (Egyesült Királyság, Magyarország, Montenegro és Spanyolország) kiterjedő empirikus felmérés alapján megvizsgáltuk a vezetők munkaterhelésének növekedését, a munkafeltételek bonyolódását, a munkahelyi fertőződéstől való félelmet és a távmunka gyakoriságának növekedését. Az eredmények alapján kijelenthetjük, hogy a pandémia okozta válságok vezetőkre kifejtett hatásai közül a munkaterhelés növekedése a legjelentősebb, ezt követi a munkafeltételek komplikáltabbá válása. A fertőzéstől való félelem átlagos, ami azt jelzi, hogy a vezetők kezdenek együtt élni a megváltozott helyzettel, túlzott aggodalom nélkül.

**Kulcsszavak:** COVID–19-pandémia, HRM, a válság hatása a vezetőkre.

**JEL kódok:** J01, L20, L60.

### Bevezetés

A koronavírussal foglalkozó tanulmányok általában azzal szoktak kezdődni, hogy Vuhanban 2019 decemberében kitért a járvány, ami pandémiává szélesedett (Zhu et al. 2020; Kumar et al. 2021), majd következik az adott tanulmány szempontjából releváns problémáknak az ismertetése. Mi inkább azzal kezdjük ezt a tanulmányt, hogy a COVID–19-re a járvány kezdetétől aggodalommal vegyes pesszimizmussal tekintettek a hétköznapi emberek csakúgy, mint a különböző

---

<sup>1</sup> PhD, egyetemi docens, Budapesti Gazdasági Egyetem, Pénzügyi és Számviteli Kar, Üzleti Gazdaságtan Tanszék, e-mail: Toth.Arnold@uni-bge.hu.

<sup>2</sup> PhD-hallgató, Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Szent István Campus, Gazdaság- és Regionális Tudományi Doktori Iskola, e-mail: Kalman.Botond@phd.unim-ate.hu.

<sup>3</sup> DSc, egyetemi tanár, Selye János Egyetem, Gazdaságtudományi és Informatikai Kar, Menedzsment Tanszék, e-mail: poorj@ujs.sk.

területeken tevékenykedő szakértők (Herbert–Marquette 2021). Bár számos, a vírushelyzet miatt kialakult probléma még fennáll, inkább lehetőséget kell látnunk a történetekben (WEF 2020). Harari (2020) úgy véli, hogy minden válságban benne van a kilábalás és megújulás lehetősége. Egyrészt azért, mert egy állandó defenzív szemlélet az élet egyik területén sem hoz olyan eredményeket, amelyek alapjai lehetnek a további fejlődésnek. Másrészt pedig azért, mert mára számos olyan tény, bizonyíték gyűlt össze, amelyek azt támasztják alá, hogy a járvánnyal kapcsolatban meghozott kényszerű intézkedések szinte exponenciálisan gyorsították fel az Ipar 4.0-hoz kapcsolódó, önmagában is gyors tudományos-technikai fejlődést (Anderson et al. 2021). Ezért, bár természetesen egyetlen tanulmány sem kerülheti el, hogy bemutassa témája környezetét és előzményeit, mi is alapvetően pozitív szemlélettel azt vizsgáljuk ebben a cikkben, hogy miként hatott a pandémia, és hogyan hathat általában egy válsághelyzet az emberierőforrás-menedzsmentre.

### **Szakirodalmi áttekintés és elméleti háttér**

A COVID–19 által okozott recesszió eltér a korábbiaktól, mivel nem túltermelés, túlhitelezés vagy befektetői bizalomvesztés idézte elő (FSB 2021). A jelenlegi pandémia nem az első a világ gazdaság történetében, azonban a COVID–19 előtt nem volt olyan világgazdasági járvány, ami ekkora mértékű globális gazdasági leállásra kényszerítette volna a világ szinte minden országát. Egy pandémia mindig hosszú távú recesszív hatással van a gazdasági fejlődésre: problémát okoz az egészségi állapot romlása, az emiatti termelés kiesés, a magas egészségügyi költségek és a járványellenes intézkedések útján egyaránt. Különösen fontossá válik ilyen helyzetekben az emberierőforrás-menedzsment (HRM) szerepe (Bingham 2020; Gonçalves 2021), elsősorban azért, mert a gazdaságilag fejlett országokban a hatékony gazdasági növekedés alapja már nem a termelési folyamatba történő további tőkebefektetés, hanem a hozzáadott emberi érték, az úgynevezett humán tőke. A humántőke-elméletet és a gazdasági növekedés emberi tényezőkön alapuló szerepét a múlt század második felében tárták fel azóta Nobel-díjjal jutalmazott kutatások (Fogel 1994; Schultz 1961, 1980). A pandémiák azért foglalnak el különleges helyet a válságok okai között, mert éppen ezt a humán tőkét, az emberek egészségét támadják. A múlt időszakok tapasztalatai azt mutatják, hogy a járványokban többen haltak meg, mint az elmúlt korszakok háborúiban. A fertőződéstől való félelem és az interperszonális kapcsolatok korlátozása miatt a munkahelyektől történő távolmaradás társadalmi léptékűvé válik. Így leállnak nemcsak az oktatási intézmények, hanem a termelő vállalatok is. Zavar keletkezik

---

az ellátási láncok működésében is, ami a világgazdaság jelenlegi globalizáltsági szintjén már globális válsághoz vezet.

Az óvatos becslések a globális GDP legalább egyszázalékos, a pesszimistább scenáriók pedig akár két számjegyű esetét is jósolták, a 2020-as globális GDP-csökkenés 4,2 százalékos lett (OECD 2020a). Ezt alapvetően két összetevő határozta meg, az egyik az április környéki leállások mértéke, a másik a nemzetgazdaságok újraindulásának időpontja és terjedelme. Mindkét összetevőnek van HR-vonatkozása is. A Nemzetközi Munkaügyi Szervezet (ILO 2020a) kimutatásai szerint a COVID-19 hatására világszerte több mint 114 millióan (3,3%) veszítették el a munkájukat. Ennél nagyobb (közel 7,8%) volt a különböző leállásokból adódó munkaóra-veszteség, ami teljes munkaidős dolgozókra átszámítva 255 millió főt jelent.

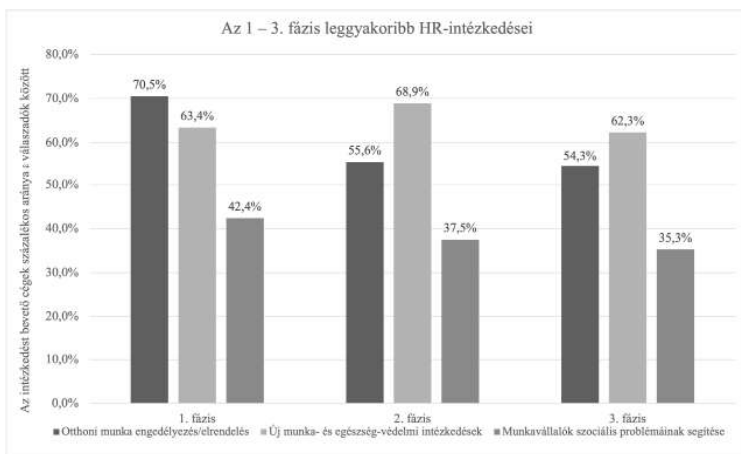
A tavaszi zuhanás foka összefüggött az állami zárlati intézkedések szigorával. A legszigorúbban záró Olaszországban és Franciaországban az áprilisi GDP az előző év hasonló időszakához képest közel 30 százalékkal csökkent, a kevésbé szigorú Egyesült Királyságban a csökkenés 25 százalékos volt, a sokáig enyhébb intézkedéseket hozó Németországban „csak” 15 százalék. A zárlati intézkedések szigorúsága meghatározta a lehetséges HR-megoldásokat is. Azokon a munkahelyeken, ahol lehetőség volt rá, távmunkára álltak át dolgozók és vezetők egyaránt, a jelenléti munkavégzéshez pedig szigorú védelmi intézkedéseket kellett bevezetni: védőfelszerelés viselését, kollegiális távolságtartást. A mostani válság a közvetlen humán hatások (pl. elbocsátás, munkaidő-rövidítés stb.) mellett számos, sokszor nehezen kimutatható pszichés befolyást is okozott, amelyek sokkal jobban érintették a munkájukat elvesztőket, mint az azt megtartókat (Cotofan et al. 2021).

Az enyhítések elsősorban a fogyasztási minták változásán keresztül fejtették ki GDP-növelő hatásukat. Az OECD (2020a) alapján elmondható, hogy a tavaszi lezárások idején, 2020 második negyedében az interakció alapú szolgáltatások (többek között rendezvények, előadó-művészet, utazás, szállodák, sport és éttermek) iránti kereslet körülbelül 30 százalékkal csökkent, míg az ételekre és italokra, háztartási készülékekre és az egészséggel kapcsolatos kategóriára való keresés körülbelül 20 százalékkal nőtt. Az alacsonyabb szolgáltatásfogyasztást csak részben pótolta további termékfogyasztás, ez alacsonyabb összköltséget eredményezett, ami segített megmagyarázni a GDP-növekedés negatív modell-becsléseit. Azokban az országokban, ahol a korlátozások tartósak voltak, ez a minta az év hátralévő részében is megmaradt. A nyitás mellett döntő országokban a kapcsolatokon alapuló szolgáltatások is újra működni kezdtek, hozzájárulva ezzel a GDP



második félévi növekedéséhez. A fogyasztás növekedésének elengedhetetlen feltétele a megfelelő jövedelem. Ennek biztosításában jelentős szerepet kaptak a fiskális mentőcsomagok, a cégeknek és magánszemélyeknek nyújtott adókedvezmények és a megfelelő munkaszervezés – ez utóbbi szintén kapcsolódik a HRM-hez. Egy Magyarországon és Szlovákiában lefolytatott vizsgálat (Molnár 2021) szerint – a válság nyomán ugyancsak módosultak vásárlási szokásaink is, ami nem csak térségünkben figyelhető meg, ez ma már világjelenség.

A COVID–19-járvány terjedésével a társadalmi és gazdasági segítségnyújtási intézkedések – ideértve a fiskális ösztönzést és a szociális biztonsági hálók kibővítését – elengedhetetlenek ahhoz, hogy megakadályozzák a járvány következményeinek tovagyűrűzését (Laborde et al. 2020). A pandémia okozta gazdasági problémák megoldásához természetesen szükség van pénzre, de azt már nem a gyártásba kell befektetni, hanem a humán tőke védelmére és fejlesztésére fordítani. Nem véletlen, hogy Magyarországon a kormányintézkedések is elsősorban az egészség és a munkahelyek védelmét szolgálják. Kutatási jelentéseink (Poór et al. 2020a, 2020b, 2021a, 2021b) alapján elmondható, hogy vállalati szinten a szokásos HRM-intézkedések mellett olyan új megoldások is megjelentek, sőt központi szerepet kaptak, amelyeket a HR-szakemberek kifejezetten a járványhoz mint kiváltó okhoz adaptáltak.



*Forrás: saját szerkesztés Poór et al. (2021b) alapján*

**1. ábra. A pandémia során Magyarországon leggyakrabban alkalmazott HR-megoldások**

Az egészségvédelmi intézkedések főszerephez jutottak a járvány második szakaszában, amikor az első lépcsőben szerzett tapasztalatokat a vállalati működés újraindítására használták fel a szakemberek (1. ábra). Az otthoni munkavégzés elrendelése kapcsolódik a járványügyi zárlathoz, a harmadik helyen megjelenő személyes szociális törődés viszont egyértelműen fejlődést és paradigmaváltást jelez a magyarországi HRM területén, korábban ugyanis a költség- és létszámcsökkentés számított klasszikus válságreakciónak. A változást valószínűleg elősegítette, hogy a koronavírus-járvány számos új feladatot adott a HR-szakemberek számára. Már a pandémia előtt is jelentős probléma volt a munkahelyi stressz, aminek számos kiváltó tényezője van. Ezek most további hárommal bővültek: a jövedelem- és a munkahely elvesztéstől, továbbá a munkahelyi megfertőződéstől való félelemmel; negyedikként említhető még az otthoni munkavégzés gyakoriságának kényszerű növekedése. Ez a felmérések szerint érdekes módon nem a családi kapcsolatok várt erősödéséhez vezetett, hanem megnehezítette a munka és a magánélet elkülönítését (Moran 2020). Világszerte megnőtt – elsősorban a beosztottak körében – a munkaterhelés és az ennek következtében kialakuló pszichés problémák és kiégés gyakorisága (Baska 2020).

A vírusellenes küzdelemben elengedhetetlen az összehangolt tevékenység (Bod 2020). A Magyar Nemzeti Bank (MNB) 2020. március–április folyamán közel ötezer, zömében a kis- és középvállalati szektorba sorolt vállalatnál mérte fel a járvány első hullámának hatását. A megkérdezettek egyik legnagyobb problémája likviditásuk fenntartása, ezen belül is a munkabérek kifizetése volt. Ennek ellenére a válaszó cégek több mint fele a járvány előtti létszám fenntartását különösen fontosnak tartotta, akár munkaszervezési, akár munkaidő- és bércsökkentést jelentő megoldással vagy távmunkával, legrosszabb esetben pedig elbocsátás helyett fizetés nélküli kényszerű szabadsággal. A létszám megőrzését elsősorban az a felismerés vezette, hogy az elbocsátás a tudástöke elvesztésével jár, ami új munkatársak felvételével nem pótolható (MNB 2020a). A válság további kezelésére a bank szakemberei összesen ötven – jellemzően monetáris és fiskális – válságkönnyítő javaslatot fogalmaztak meg (MNB 2020b).

A kkv-szektorra gyakorolt hatásokat mérte fel a Budapesti Gazdasági Egyetem (BGE) kutatócsoportja is (Budapest LAB 2020). Eredményeik szerint a válság elsősorban azokra a cégekre volt negatív hatással, amelyeknek a helyzete már a pandémia előtt is kedvezőtlen volt. A cégek közel felének tevékenységét nem érintette számottevően a pandémia, sőt a vállalkozások 5 százaléka

növekedésről számolt be – ezek valószínűleg az informatikai és online kereskedelmi üzletágakban működnek. A szabadságot, a munkaidő-csökkentés és a távmunka volt a három leggyakoribb munkaügyi intézkedés. Minél rövidebb időre állt le egy cég, annál szigorúbb megelőző és védő szabályokat vezetett be. A COVID–19 időszakában csak minden huszadik kkv vezetett be új szolgáltatást, terméket vagy marketingeszközt, vagyis a válság nem vált az innováció motorjává.

A Nemzetközi Munkaügyi Szervezet (ILO) 160–515 millió munkahely elvesztését prognosztizálta 2020 végére, a Kereskedelmi Világszervezet 12–32 százalékos kereskedelmi visszaesést jósolt ugyanerre az időszakra, a Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet (OECD) pedig a fogyasztói kiadások 33 százalékos csökkenését (ILO 2020a; OECD 2020b; WTO 2020). A munkahelyek megtartásában a legnehezebb feladatot az jelentette, hogy a fertőzés robbanásszerű terjedésének megelőzését szolgáló lezárások miatt különösen nagy problémát jelentett a munkahelyre való eljutás és a munka közbeni távolságtartás vagy az ügyfelekkel történő személyes kapcsolattartás (Koh 2020a, 2020b). Az egyes államokat nem egyformán érintette a pandémia: a járványgörbe alakulása, a meghozott korlátozó intézkedések, továbbá azok eredményessége is államról államra különbözött. A védekezés szükségszerűen mindenütt ugyanarról az alapról indult: a személyes találkozások számát kellett nagymértékben csökkenteni. Ez egyet jelentett a gazdasági leállással is.

Az Egyesült Királyságban a Robert Walters Group felmérése (RWG 2020) alapján a válaszadók 82 százalékának voltak lelki problémái, a vezetők csoportjában 20–50 százalék számolt be jelentős érintettségről, ráadásul nekik még a beosztottak problémáival is foglalkozniuk kell. Az Egyesült Királyságban 2020 első három negyedében hétszázezren lettek munkanélküliek, amikor pedig újraindult a gazdaság, 4 milliőről 9,5 millióra nőtt a foglalkoztatottak és kétszeresére az aktív cégek száma. Ezek az eredmények azonban jelentősen megterheltek a költségvetést, 250 milliárd angol fontba kerültek (Costa–Machin 2020).

Montenegró gazdaságában a turizmus és az idegenforgalom leállása és a külföldi befektetések befagyása miatt a GDP 2020-ban 7%-os csökkenésbe fordult (Kikoni–Schiffbauer 2020), és a lezárások miatt 15 százalékponttal csökkent a foglalkoztatottság (ILO 2020b).

A spanyol kormány jóval szigorúbb és hosszabb lezárásokról döntött a többi európai országhoz képest (Minder–Peltier 2020). Hatmillióra nőtt a munkanélkü-

---

liek száma, ez az aktív, 15–60 év közötti korosztályban 22–25 százalékos munkanélküliséget jelent. Az állam emelte a minimálbért és növelte a munkanélküli ellátásokat is (Casla 2020).

Összefoglalva megállapíthatjuk, hogy egyetlen ország sem tudta tartósan kivonni magát a járvány hatásai alól, viszont „az egyes régiókat nem érintette egyformán ez a pandémia, és a közép- és hosszú távú hatásai régióként jelentősen eltérő lesz” (OECD 2021. 2).

Az emberek védelmét minden ország két szinten valósította meg: a kormányzati jogalkotás és mentőcsomag határozta meg az intézkedések keretrendszerét, míg a vállalati szintű döntések nyújtották a tényleges segítséget, ez utóbbiban játszott kiemelt szerepet a HR területe.

Tekintettel arra, hogy a szakirodalomban ismertetett kutatások jellemzően a munkavállalók helyzetére irányulnak, jelenlegi kutatásunk célrendszerét egy kevésbé gyakran vizsgált pillérre, a válság vezetőkire kifejtett hatására fókuszáltuk. Megvizsgáltuk a vezetők munkaterhelésének növekedését, valamint három ezzel szorosan összefüggő másik kérdést, a munkafeltételek bonyolódását, a munkahelyi fertőződéstől való félelmet és a távmunka gyakoriságának növekedését.

### **Módszertan**

Kutatásunk megtervezésekor igyekeztünk szem előtt tartani, hogy a vírus első hulláma által súlyosan és kevésbé érintett országok adatait is elemezzük, végül az Egyesült Királyságot, Spanyolországot, Magyarországot és Montenegrót választottuk lekérdezési helyszíneként.

Bár az online felmérések elsősorban költséghatékonyságuk miatt, másrészt a pandémia miatti korlátozások következtében egyre népszerűbbek, kérdőívünket offline formában készítettük el (Gunter et al. 2002). Ezzel egyrészt a torzító hatás mérséklése volt a célunk, másrészt pedig a magasabb válaszarány (Ilieva et al. 2002). A megkérdezés összesen 899 emberre terjedt ki, országok szerint az alábbi megoszlásban: 314 fő Magyarországról (HU), 145 fő Montenegróból (MN), 179 fő Spanyolországból (ES) és 261 fő az Egyesült Királyságból (UK).

A nemek szerinti megoszlás a következő: 325 nő és 574 férfi. Munkaviszony szerint tulajdonosként definiálta magát 83 fő, vezetőként 308 fő és beosztottként 508 fő. A három munkaviszony-kategória közül kettőt (tulajdonos és vezető) összevontunk, és a későbbiekben e két kategóriára együttesen használjuk a „vezető” megjelölést. Az összevonásra a súlyozás miatt volt szükség, mivel a lekérdezési

módszer miatt a minta nem reprezentatív. Ezt a tényt korrigáltuk a súlyozással. Az ehhez használt adatokat az Eurostat (2021) adatbázisból vettük.

Kérdőívünk minden kérdése önkitöltő volt, amelyeket a válaszadók egyedül töltöttek ki. Az életkorra vonatkozóan kívül csak zárt kérdéseket használtunk. Több kérdéscsoportot hoztunk létre, az elsöben a demográfiai jellemzőkre kérdeztünk rá, a következöben a vírushelyzet előtti és alatti állapotra. Ez a második rész 19 zárt kérdésből/állításból állt és 5 pontos Likert-skálán volt megválaszolható. A kérdések végső formájának kialakításához pilot-tesztet is végeztünk, és ennek eredményei alapján kiküszöböltük a tesztelők által túlzottan személyesnek érzett kérdéseket. Így alakult ki a kérdőív végleges formája. A kérdőív kitöltése önkéntes és anonim volt. A kérdőívek célnyelvre fordításában és terjesztésében az adott országokban élő személyek működtek közre, segítségükért ezúton is köszönetet mondunk.

A kitöltött kérdőívek adatait egy MS Excel munkafüzetbe, később innen a megfelelően tisztított és kódolt adatokat a számításainkhoz használt IBM SPSS Statistics programba importáltuk. Jelen cikkben a vezetők körében kapott eredményeket vizsgáltuk, ebbe a kategóriába összesen 391 válaszadót soroltunk be. Az Egyesült Királyságban 157, Magyarországon 75, Montenegróban 100, Spanyolországban 59 vezető válaszolt a kérdőívre. A minta normalitását Kolmogorov–Smirnov-tesztel vizsgáltuk, ennek eredményeit mutatja az 1. táblázat.

### 1. táblázat. A vezetők részmintájának Kolmogorov–Smirnov-vizsgálata

Ország	Statisztika	Df	Sig
UK	0,132	157	0,017
HU	0,108	75	0,126
MN	0,113	100	0,023
ES	0,099	59	0,095

*Forrás: saját szerkesztés*

A brit és montenegrói rész minta normalitását a központi határeloszlás tétele alapján feltételeztük, a magyar és spanyol rész mintában pedig a Kolmogorov–Smirnov-teszt igazolta a normalitást. Ezért a vizsgálatokat a kovarianciaanalízis (ANCOVA) módszerével végeztük.

Jelen tanulmányban a munkaterhelés növekedését, valamint három ezzel szorosan összefüggő másik kérdést, a munkafeltételek bonyolódását, a munkahelyi fertöződéstől való félelmet és a távmunka gyakoriságának növekedését állítjuk elemzésünk középpontjába. A vizsgálatban az általunk felállított lineáris modellt használtuk, mely első lépésben tartalmazta valamennyi demográfiai vál-

tozót és azoknak az országgal levő interakcióját mint magyarázó változót. Ezután elimináltuk a nem szignifikáns változókat, s végül csak azt a modellt elemeztük, melyben minden magyarázó változó szignifikáns. Ez alól kivételt csupán akkor tettünk, amikor két változó önmagában nem, de interakciójuk szignifikáns hatást gyakorolt az eredményváltozóra; ebben az esetben a nem szignifikáns egyedi változót is tartalmazta a végső modell. A regressziós modellek eredményei alapján a következő lépésben összeállítottunk egy útelemző (SEM) modellt, amelyben azt vizsgáltuk, hogy a kutatásunkban szereplő, pandémia miatti változások közül melyek és hogyan befolyásolták a válaszadók jövedelmének járványhelyzet miatti változását. Kvantitatív elemzéseinket az R Studio 1.3.1093 és a Microsoft Excel 365 program segítségével végeztük, a SEM-modell megalkotásához a Stata szoftvert használtuk. A kiinduló modell valamennyi kérdés esetén a következő volt:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \beta_3 X_{3i} + \beta_4 X_{1i} X_{2i} + \beta_5 X_{1i} X_{3i} + e_i \quad (1)$$

ahol:

$X_1$  – Ország (HU, MN, ES, UK)

$X_2$  – Beosztás (Nem beosztott, Beosztott)

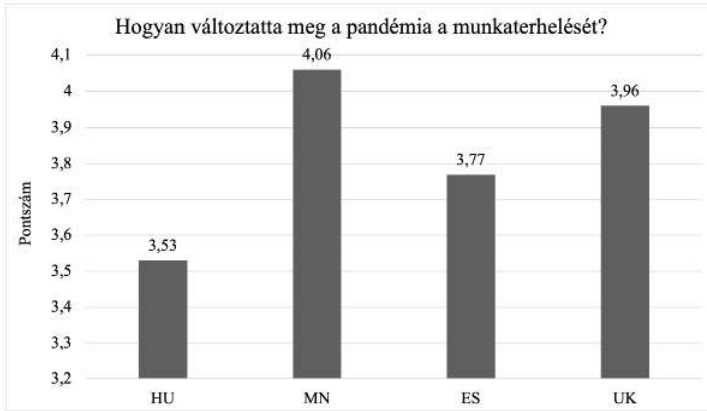
$X_3$  – Nem (Nő, Férfi)

Mivel jelen tanulmányban a modell eredményeiből csak a vezetőkre vonatkozó megállapításokat vettük át, ezért nem írtunk például a modell magyarázottságáról vagy a változók közötti interakciókról. Annyit azonban a teljesség kedvéért ismertetünk, hogy az ANOVA táblában a  $p=0,008$ , tehát az  $Y$  legalább egy független változóval kapcsolatban van. Az  $R^2$  értéke 0,6621, azaz az ország, a nem, a beosztás és ezek interakciói az  $Y$  varianciájának kb. 66 százalékát magyarázzák. Az 5 alatti VIF-értékek alapján nincs kimutatható korreláció a változók között. A Collinearity Diagnostics táblázatban a Proportion of Variation értéke minden változó esetében 0,0001 alatti, tehát a vizsgált változók egy modellben szerepeltetése megengedhető. A modellt megfeleltetése és viszonylag jó magyarázóereje alkalmassá tette a vizsgálati eredmények értelmezésére.

### Adatfeldolgozás és eredmények

Eredményeink ismertetésénél az adatokat a jobb értelmezhetőség érdekében grafikus formában ábrázoltuk az adott modell fő csoportképző ismérvei alapján. A diagramok függőleges tengelye a válaszokban használt Likert-skálának megfelelően ötfokú.

Az összes megkérdezett átlaga 3,85 (szórás: 1,09) volt. A vezetők munkaterhelése Montenegróban nőtt meg leginkább, Magyarországon a legkevésbé (2. ábra). A változás Magyarországon (3,53) szignifikánsan alacsonyabb, mint Montenegróban (4,07) és az Egyesült Királyságban (3,96), viszont Spanyolország átlagától nem tér el szignifikánsan (3,77).

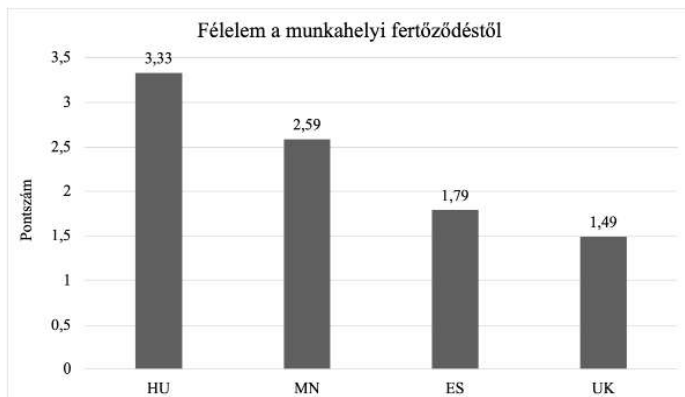


*Forrás: saját szerkesztés*

## 2. ábra. A vezetők munkaterhelésének változása a vizsgált országokban

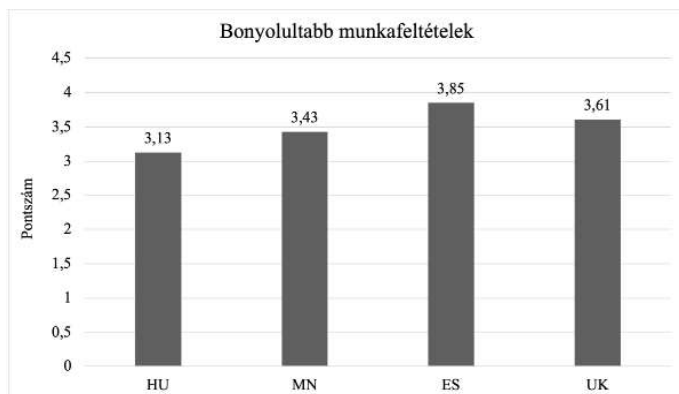
A munkahelyi fertőzésveszély vezetők körében mért eredményeit mutatja a 3. ábra. A kapott válaszok alapján megállapíthatjuk, hogy a fertőzésveszélyt a magyar vezetők érzékelték a leginkább, őket a montenegróiak követik. E két országban a vezetők veszélyérzete szignifikánsan eltér egymástól, és mindkét ország ugyancsak szignifikánsan tér el a harmadik helyre került spanyol és negyedik helyre került brit válaszoktól (akik között nincs szignifikáns különbség).

A harmadik kérdés jelen tanulmányunkban az, hogy milyen mértékben váltak bonyolultabbá a vezetők munkafeltételei, és hogy hatott-e ez a változás a munkaterhelésükre is. Az eredmények alapján a páronkénti összehasonlítás egyetlen ország esetében sem mutatott szignifikáns eltérést a többiekhez képest (4. ábra). Ezért mind a négy ország vezetőinek pontszáma közel van az átlaghoz (3,505). A magyar és a montenegrói vezetők az átlagnál némileg alacsonyabb, a spanyol és angol vezetők viszont némileg magasabb szintű munkafeltétel-bonyolódásról számoltak be. Leginkább a spanyol vezetőket érintette ez a változás, itt voltak például a legszigorúbb követelmények a védőfelszerelések használatára is. Spanyolország átfertőzöttsége olyan magas volt, hogy még az otthoni fertőzésátvitel is jelentős veszélyforrásnak számított.



*Forrás: saját szerkesztés*

### 3. ábra. Félelem a munkahelyi fertőződéstől

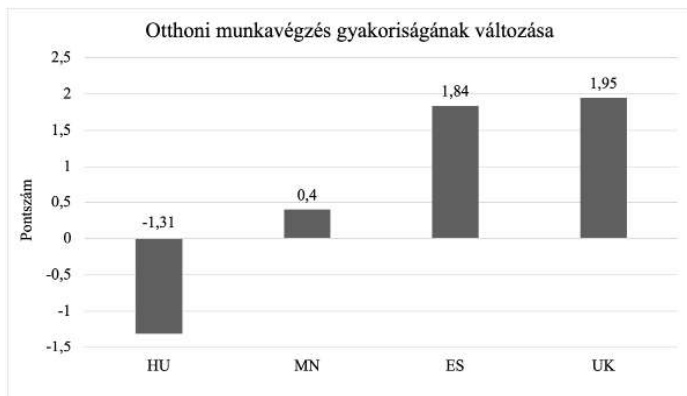


*Forrás: saját szerkesztés*

### 4. ábra. A vezetői munkafeltételek bonyolultabbá válása

Bár a COVID-19 egyik fő hatása a távmunka gyakoriságának növekedése volt, a magyar vezetők – eltérően a többi vizsgált országtól – arról számoltak be, hogy ritkábban dolgoztak otthonról, mint a járvány kitörése előtt. A négy országot összehasonlítva minden eltérés  $p \leq 0,001$  szinten szignifikánsnak bizonyult, egyedül Magyarország és Montenegró között találtunk  $p < 0,05$  értéket. A nem besztottak közül egyedül a magyarok otthoni munkavégzése csökkent a járványhelyzeti lezárások alatt. Hozzájuk viszonylag a montenegróiak állnak közel, míg Spanyolországban és az Egyesült Királyságban számottevően nőtt a vezetők között a távmunka előfordulása (5. ábra).

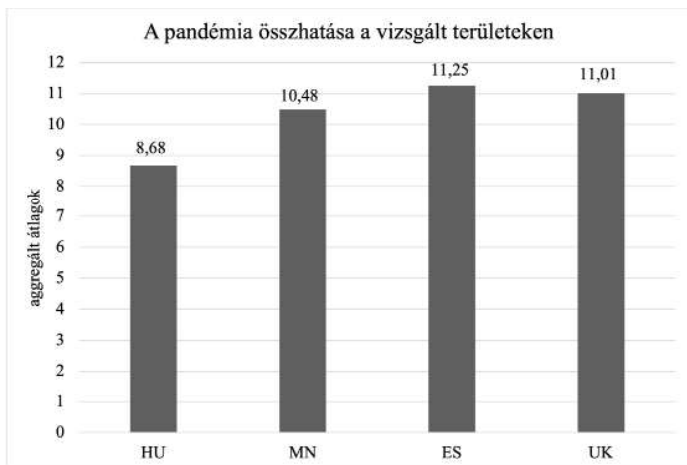




*Forrás: saját szerkesztés*

### 5. ábra: Az otthonról végzett munka gyakoriságának alakulása

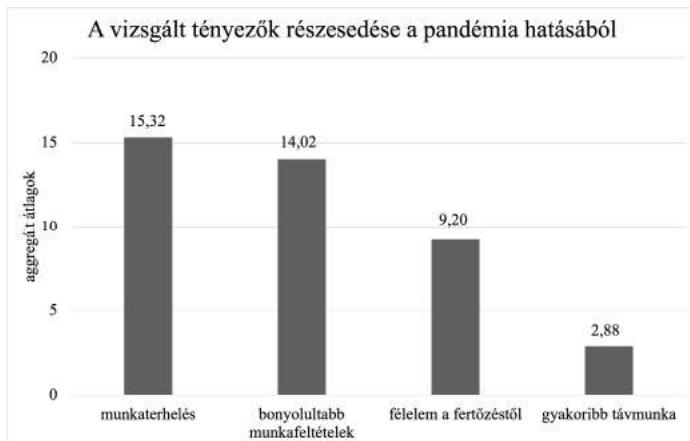
Végül megvizsgáltuk az általános képet is. Egyrészt a négy kutató terület indexeinek átlagából egyszerű összegzéssel országátlagokat képeztünk (6. ábra).



*Forrás: saját szerkesztés*

### 6. ábra: Az egyes országok érintettsége

Megvizsgáltuk azt is, hogy a négy vizsgált tényező milyen arányban fejtette ki hatását a pandémia alatt. Módszerként ugyanazt az aggregálást (összegzést) használtuk, mint az országátlagok vizsgálatánál (7. ábra).



*Forrás: saját szerkesztés*

**7. ábra. Az egyes tényezők szerepe a pandémia hatásában**

### **Az eredmények értékelése**

#### ***A munkaterhelés növekedése***

A munkaterhelés jelentős montenegrói növekedése véleményünk szerint összefügg azzal a ténnyel, hogy az országban jelentős az informális gazdaság aránya (Dugarova 2020). Ezért a hivatalos adatokban szereplő válaszadó vezetők nagy része valószínűsíthetően egyéb jövedelmi forrásokkal is rendelkezik. Az ilyen jövedelmekhez kapcsolódó terhelés mindig magasabb. Ezek az „állások” ugyan „adó- és járulégmentesek”, viszont nem is áll rendelkezésükre az a hivatalos védőháló, amely válsághelyzetben kompenzálja a változások erőteljes hatásait. Nincs például jogosultság a társadalombiztosítás által támogatott egészségügyi ellátásra, bértámogatások igénylésére vagy a központilag kiosztott védőfelszerelésekben való részesülésre. Mindezek a problémák egy pandémia alatt jelentős nehézségeket jelentenek, ezért nagymértékben fokozzák a pszichés megterhelést.

A szintén viszonylag magas brit adat egyik lehetséges magyarázata lehet a Brexit. Az Európai Unióból történő kilépéssel kapcsolatos intézkedések és tennivalók minden bizonnyal önmagukban is növelték a vezetők feladatait és leterheltségét. Ehhez járult hozzá még a COVID-19, amelynek első hulláma komoly problémákat okozott 2020 tavaszán, ez pedig komoly korlátozások bevezetésére készítette Boris Johnson kormányát (Institute for Government 2021). A spanyol vezetők munkaterhelésének változása nem különbözik szignifikánsan a többi ország adataitól. Bár

Spanyolországra 2020 tavaszán a járvány igen súlyos csapást mért, a kormányzati intézkedések (segélyek, támogatások, védőfelszerelések biztosítása) segítették a vezetőket feladataik végrehajtásában (Casla 2020; Ramos 2020).

A legkisebb terhelésnövekedésről a magyar vezetők számoltak be. Ennek több lehetséges magyarázatát is felvetettük. Az egyik ok az lehet, hogy okulva a nyugat- és dél-európai tapasztalatokból, Magyarország kormánya határozott és gyors beavatkozásokkal előzte meg nemcsak a fertőzés eszkalációját, hanem a munkanélküliség jelentős növekedését is. A bértámogatások, adózási és járulékfizetési könnyítések, a hitelmoratórium és a kedvező kamatozású vállalati hitelek segítették a vállalkozások talpon maradását. A másik lehetséges magyarázat a magyar vezetők terhelésének viszonylag alacsony növekedésére az lehet, hogy a vezetői munkaterhelés már a krízis előtt sem volt kicsi. Felhívjuk ugyanakkor a figyelmet arra is, hogy a magyar adat szignifikánsan csak a montenegróihoz képest alacsonyabb, azaz sem a brit, sem a spanyol adattól nem tér el jelentősen. Azokban az államokban, amelyeknek volt idejük és lehetőségük a felkészülésre, kevésbé fokozta a pandémia a vezetők munkaterhelését. A munkahelyek állami támogatása csökkentette a HR-re háruló kényszerűen negatív döntések szükségességét, lehetővé téve a létszámpolitikával kapcsolatos paradigmaváltást.

### ***Félelem a munkahelyi fertőződéstől***

A magyar vezetők közötti magas veszélyérzetben minden bizonnyal közrejátszott a rendszeres részletes tájékoztatás, a megbetegedési és halálozási adatok és a bevezetett korlátozások ismertetése, ugyanakkor a munkahelyek egy része továbbra is jelenléti munkavégzést igényelt még a vezetők körében is.

A magyaroknál kevésbé aggódtak a montenegrói vezetők, aminek talán legfőbb oka az volt, hogy országuk gyakorlatilag veszteségek nélkül jutott túl az első hullámon (Vasovic 2020). Hogy miért magas mégis a veszélyérzet? A második hullám – tekintettel az első hullám elmaradására – váratlanul érte Montenegrót, és jelentős gazdasági visszaesést okozott. A korlátozások okozta bizonytalanság, a feketegazdaságban nem igényelhető támogatások és a védőfelszerelések hiánya tovább fokozta a bizonytalanságot. Ezért az egyébként is magas pszichés terheléshez társult további tényezőként a fertőzésveszély.

Spanyolország egyike volt a járvány által leginkább érintett országoknak. Ennek ellenére a vezetők félelme a munkahelyi fertőződéstől szignifikánsan alacsonyabb volt, mint a magyaroké és montenegróiaké. Erre az egyik lehetséges magyarázat, hogy a spanyol kormány viszonylag gyorsan határozott intézkedé-

---

sekkel reagált a veszélyhelyzetre (Casla 2020; Minder–Peltier 2020). További lehetőség, hogy mivel a helyzet alakulása és fennállásának hossza az első hullám alatt meglehetősen bizonytalanul volt előre kiszámítható, a spanyol vezetők „megtanultak együtt élni” a veszéllyel, ezért kevésbé érzékelték azt.

Az Egyesült Királyság vezetőinek veszélyérzete volt a négy ország között a legalacsonyabb. A brit szervek nyújtották talán a legjobb teljesítményt a nyugat-európai országok közül a védekezésben. Rendszeres volt a tájékoztatás a védelmi intézkedésekről, elegendő és megfelelő minőségű védőfelszerelést biztosítottak, és előre elkészített protokollok alapján meg is tanították ezek használatát (HSE 2020). Nemcsak a védelmi, hanem a gazdasági intézkedések is eredményesek voltak: 2020 második negyedévére, bár sokba került a költségvetésnek (Costa–Machin 2020), újraindult a gazdaság, megkétszereződött a foglalkoztatottak létszáma és az aktív cégek száma is. A védőfelszerelések állami beszerzése és elosztása csökkentette a vezetőkre és a HR-részlegre háruló terheket.

### ***A munkafeltételek bonyolultabbá válása***

Az országok közötti csekély eltérés azt jelzi, hogy a válság mindenütt egyformán megnehezítette a vezetők munkafeltételeit. Valószínűleg ebben az játszott a főszerepet, hogy minden kormány alapvetően hasonló intézkedésekkel reagált. Spanyolország első helye ezen a területen valószínűleg azzal is magyarázható, hogy itt a helyzet súlyosságára való tekintettel a hatóságok a zárlat mellett a valóban effektív védőfelszerelés megfelelő viselését is kötelezővé tették (Mitjà et al. 2020). Magyarországon a munka bonyolultabbá válását a védőeszközök kötelező viselése okozta, az Egyesült Királyságban ez nem nehezítette meg a munkafeltételeket, mivel az egészségügyi hatóságok gondoskodtak a megfelelő tájékoztatásról a védőfelszerelések viselésével kapcsolatban. Montenegró esetében viszont a megfelelő eszközök hiánya jelentette a fő problémát. Még az egészségügynek sem jutott elég védőfelszerelés, és ezt a helyzetet tovább nehezítette a határok lezárása és az Európai Unióban fellépett hiány miatt elrendelt kiviteli korlátozások (Arežina 2020).

Bár a munkafeltételek bonyolódása minden országban hasonló mértékűnek bizonyult, a védőfelszerelések beszerzéséhez nyújtott állami segítség vagy annak hiánya miatt a terhelés növekedésének oka, jellege az egyes országokban eltért.

### ***Az otthonról végzett munka gyakorisága***

Az alacsony montenegrói eredmény nem meglepő, ha meggondoljuk azt, hogy az informális gazdaságban működő „cégek” nem is költhetnek irodákra,

üzemekre. Azaz az ilyen cégek vezetői nagy valószínűség szerint mindig távmunkában dolgoznak. Ezért az enyhe növekedés valószínű forrását azok a vezetők jelentik, akik hivatalos, bejelentett munkában dolgoznak. Meglepőnek tűnik azonban a magyar eredmény, amiben minden bizonnyal szerepet játszik a kvv-k és mikrovállalkozások jelentős száma, ezekben ugyanis az alkalmazottak védelme egyben azzal is járt, hogy a vezetőknek is ki kellett venniük a részüket a tényleges munkából, akkor is, ha nem lehetett azt otthonról végezni. Ezen a területen az országok közötti eltérések tágabb értelemben tekinthetők az eltérő politikai döntések következményeinek. Elég azonban csak Montenegró példáját említenünk: az állam eltűri az informális gazdaság jelentős arányát a GDP egészében, ennek következtében például az otthoni munkával kapcsolatos eredmények is eltérnek más országok eredményeitől.

### ***Összesített eredmények***

Az országátlagok alapján a legnagyobb érintettségéről a spanyol vezetők számoltak be, őket a britek követik. Ez az eredmény teljes mértékben korrelál azzal, hogy a COVID–19 erre a két országra sokkal nagyobb csapást mért, mint (Olaszországot kivéve) Európa más országaira. Azaz bebizonyosodott az az állítás is, hogy egy vírus számára mindenki egyforma – a járványban jobban érintett országokban a vezetők is érintettebbek voltak.

Az egyes tényezők átlagainak összegzése alapján egyértelműen kijelenthetjük, hogy a pandémia okozta válságok vezetőkre kifejtett hatásai közül a munkaterhelés növekedése a legjelentősebb, ezt követi a munkafeltételek komplikáltabbá válása. E két hatás a lehetséges elméleti átlag (10,00) feletti, tehát valóban jelentősnek tekinthető. Közel átlagos a fertőzéstől való félelem fokozódása, ami azt jelzi, hogy a vezetők kezdenek együtt élni a megváltozott helyzettel, túlzott aggodalom nélkül. A távmunka gyakoriságának növekedése hatott legkevésbé a járvány következményei közül a vezetőkre. Ez azért is figyelemre méltó, mert szinte ez volt a leggyakoribb HR-intézkedés. Ez azt jelenti, hogy az otthoni munkavégzés jóval jelentősebb szerepet kapott a munkavállalók megtartásában.

### **Következtetések**

Összefoglalva eredményeinket elmondhatjuk, hogy a vizsgált országok kormányzati szinten mindannyian hasonlóan reagáltak, bár felismertünk két alapvető sémát. Az egyik utat követő kormányok segíyeznek és a munkanélküliség hatásait kompenzálják. A másik csoportba tartozó kormányok jellemzően támogatóso-

---

kat nyújtanak a munkahelyek megmentéséhez és újak létrehozásához. Ez utóbbi csoport várhatóan hamarabb fog kilábalni a válságból, mivel a segély szinte passzívításra vonz (mint ingyen jövedelem). De Friedman (1975) óta tudjuk, hogy „nincs ingyen ebéd”. Az ilyen politika árát ugyanis a kormány, a költségvetés, azaz végső soron maga a lakosság fogja megfizetni. Jól jelzi ezt, hogy az Egyesült Királyságnak csak különösen nagy költségvetési mentőcsomaggal sikerült gyors sikert elérnie a pandémia munkaerőpiaci hatásainak leküzdésében.

A HR-intézkedések területén az egyes országokban némileg eltérő prioritásokat találtunk. Abban közősek a vizsgált országok, hogy a vezetők munkaterhelése megnőtt, munkájuk bonyolultabbá vált. Látható tehát, hogy egy vírus nem válogat, dolgozó, vezető és tulajdonos egyformán veszélyben van. A gazdaság működésére viszont bármelyik csoport munkából való kiesése negatív hatású. Ezért a HR szerepe – éppen a válság humán tőkét támadó jellege miatt – felértékelődött. A hagyományos, jellemzően restriktív HR-reakciók helyett modern, új paradigma alkalmazása vált szükségessé.

Kutatásunk korlátjának tekinthető a mintavétel módja és a célcsoport mérete – az értékelhetőség statisztikai feltételei ugyanakkor fennállnak, tekintettel a minta egészének és egyes csoportjainak elemszámára és normalitására. A későbbiekben komolyabb erőforrások birtokában érdemesnek gondolnánk egy nagyobb populációra és több országra kiterjedő kutatást lefolytatni.

### Irodalomjegyzék

Anderson, J.–Rainie, L.–Vogels, A. E. 2021. *Experts Say the ‘New Normal’ in 2025 Will Be Far More Tech-Driven, Presenting More Big Challenges*. <https://www.pewresearch.org/internet/2021/02/18/experts-say-the-new-normal-in-2025-will-be-far-more-tech-driven-presenting-more-big-challenges/>, letöltve: 2021. 09. 25.

Arežina, S. 2020. *Post-Pandemic World and Western Balkans: Transformative Resilience as the Response to the Consequences of the COVID-19 Pandemic*. *China-CEE-Institute Working Paper* 41.

Baska, M. 2020. *Half of managers fear staff are burning out because of Covid-19, report finds*. <https://www.peoplemanagement.co.uk/news/articles/half-of-managers-fear-staff-are-burning-out-because-of-covid-19>, letöltve: 2021. 09. 10.

Bingham, S. 2020. *How HR Leaders Can Adapt to Uncertain Times*. <https://hbr.org/2020/08/how-hr-leaders-can-adapt-to-uncertain-times>, letöltve: 2021. 09. 24.

Bod, P. Á. 2020. *A járvány gazdasági hatásairól: Ami előre nem látható, és ami mégis*. [https://hvg.hu/gazdasag/20200316\\_Bod\\_Peter\\_Akos\\_Ami\\_elore\\_nem\\_lathato\\_es\\_ami\\_korvonalahzato](https://hvg.hu/gazdasag/20200316_Bod_Peter_Akos_Ami_elore_nem_lathato_es_ami_korvonalahzato), letöltve: 2021. 08. 30.

Budapest LAB 2020. *Így reagált a magyar kkv-szektor a koronavírus járványra.* <https://budapestlab.hu/index.php/igy-reagalt-a-magyar-kkv-szektor-a-koronavirus-jarvanyra/>, letöltve: 2021. 09. 12.

Casla, K. 2020. *Spain's new minimum income scheme: A victory and a historic failure.* <https://www.opendemocracy.net/en/can-europe-make-it/spains-new-minimum-income-scheme-a-victory-and-a-historic-failure/>, letöltve: 2021. 10. 16.

Costa, R.–Machin, S. 2020. *IZA COVID-19 Crisis Response Monitoring – United Kingdom.* [https://www.iza.org/wc/files/downloads/iza\\_crisismonitor\\_countryreport\\_uk\\_202011.pdf](https://www.iza.org/wc/files/downloads/iza_crisismonitor_countryreport_uk_202011.pdf), letöltve: 2021. 09. 27.

Cotofan, M.–De Neve, J-E.–Golin, M.–Kaats, M.–Ward, G. 2021. *Work and Well-being during COVID-19: Impact, Inequalities, Resilience, and the Future of Work.* <https://worldhappiness.report/ed/2021/work-and-well-being-during-covid-19-impact-inequalities-resilience-and-the-future-of-work/>, letöltve: 2021. 09. 27.

Dugarova, E. 2020. *Unpaid care work in times of the COVID-19 crisis: Gendered impacts, emerging evidence and promising policy responses.* [http://www.bollettinoadapt.it/wp-content/uploads/2020/11/Duragova.Paper\\_.pdf](http://www.bollettinoadapt.it/wp-content/uploads/2020/11/Duragova.Paper_.pdf), letöltve: 2021. 08. 20.

Eurostat 2021. LFSQ\_EGAIS, [http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsq\\_egais&lang=en](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsq_egais&lang=en), letöltve: 2021. 08. 20.

Fogel, R. W. 1994. Economic Growth, Population Theory, and Physiology: The Bearing of Long-Term Processes on the Making of Economic Policy. *The American Economic Review* 84(3), 369–395.

Friedman, M. 1975. *There's No Such Thing As a Free Lunch.* Chicago, IL: Open Court Publishing Company.

FSB 2021. *Lessons Learnt from the COVID-19 Pandemic from a Financial Stability Perspective – Interim report.* <https://www.fsb.org/wp-content/uploads/P130721.pdf>, letöltve: 2021. 10. 09.

Gonçalves, P. S.–Vieira dos Santos, J.–Silva, S.I.–Brandão, C. V. A.–Moura, R. 2021. COVID-19 and People Management: The View of Human Resource Managers. *Administrative Sciences* 11(69), 2–13.

Gunter, B.–Nicholas, D.–Huntington, P.–Williams, P. 2002. Online versus offline research: Implications for evaluating digital media. *Aslib Proceedings* 54(4), 229–239.

Harari, Y. H. 2020. *Every crisis is also an opportunity.* <https://en.unesco.org/courier/2020-3/yuval-noah-harari-every-crisis-also-opportunity>, letöltve: 2021. 08. 22.

Herbert, S.–Marquette, H. 2021. *COVID-19, governance, and conflict: emerging impacts and future evidence needs.* Brighton: Institute of Development Studies.

HSE 2020. *Making your workplace COVID-secure during the coronavirus pandemic.* <https://www.hse.gov.uk/coronavirus/working-safely/index.htm>, letöltve: 2021. 09. 20.

Ilieva, J.–Baron, S.–Healey, N. M. 2002. Online Surveys in Marketing Research. *International Journal of Market Research* 44(3), 1–14.

---

ILO 2020a. *ILO Monitor: COVID-19 and the world of work*. [http://oit.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms\\_743146.pdf](http://oit.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_743146.pdf), letöltve: 2021. 09. 15.

ILO 2020b. *Rapid Assessment of the Employment Impacts and Policy Responses—Montenegro*. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---sro-budapest/documents/publication/wcms\\_749201.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---sro-budapest/documents/publication/wcms_749201.pdf), letöltve: 2021. 09. 23.

Institute for Government 2021. *Timeline of UK coronavirus lockdowns, March 2020 to March 2021*. <https://www.instituteforgovernment.org.uk/sites/default/files/timeline-lockdown-web.pdf>, letöltve: 2021. 10. 10.

Kikoni, E.–Schiffbauer, M. 2020. *Western Balkans Regular Economic Report, No. 17, Spring 2020: The Economic and Social Impact of COVID-19*. Washington, DC: World Bank.

Koh, D. 2020a. Occupational risks for COVID-19 infection. *Occupational Medicine* 70(1), 3–5.

Koh, D. 2020b. COVID-19 lockdowns throughout the world. *Occupational Medicine* 70(5), 322–322.

Kumar, A.–Singh, R.–Kaur, J.–Pandey, S.–Sharma, V.–Thakur, L.–Sati, S.–Mani, S.–Asthana, S.–Sharma, T. K.–Chaudhuri, S.–Bhattacharyya, S.–Kumar, N. 2021. Wuhan to World: The COVID-19 Pandemic. *Frontiers in Cellular and Infection Microbiology* 11:596201.

Laborde, D.–Martin, W.–Swinnen, J.–Vos, R. 2020. COVID-19 risks to global food security. *Science* 369(6503), 500–502.

Minder, R.–Peltier, E. 2020. *Spain Imposes Nationwide Lockdown to Fight Coronavirus*. <https://www.nytimes.com/2020/03/14/world/europe/spain-coronavirus.html>, letöltve: 2021. 10. 03.

Mitjà, O.–Arenas, À.–Rodó, X.–Tobias, A.–Brew, J.–Benlloch, J. M. 2020. Experts' request to the Spanish Government: Move Spain towards complete lockdown. *The Lancet* 395(10231), 1193–1194.

MNB 2020a. *Az MNB koronavírus-járvány gazdasági hatásait vizsgáló vállalati felmérésének eredményei*. <https://www.mnb.hu/sajtoszoba/sajtokozlomenyek/2020-evi-sajtokozlomenyek/az-mnb-koronavirus-jarvany-gazdasagi-hatasait-vizsgalo-vallalati-felmeresenek-eredmenyei>, letöltve: 2021. 10. 02.

MNB 2020b. *A Magyar Nemzeti Bank 50 javaslata a koronavírus járvány gazdasági hatásainak kezelésére*. <https://www.mnb.hu/sajtoszoba/sajtokozlomenyek/2020-evi-sajtokozlomenyek/a-magyar-nemzeti-bank-50-javaslat-a-koronavirus-jarvany-gazdasagi-hatasainak-kezelesere>, letöltve: 2021. 09. 21.

Molnár, A. 2021. *Boltban, bevásárlóközpontokban vagy online?* <https://ma7.sk/gazdasag/boltban-bevasarlokozpontokban-vagy-online>, letöltve: 2021. 09. 26.



Moran, T. 2020. *COVID-19 pandemic creates new causes of 'workplace' stress.* <https://www.birmingham.ac.uk/news/latest/2020/11/covid-19-pandemic-creates-new-causes-of-'workplace'-stress.aspx>, letöltve: 2021. 09. 24.

OECD 2020a. *OECD Economic Outlook, Volume 2020, Issue 1.* [https://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-economic-outlook/volume-2020/issue-1\\_0d1d1e2e-en](https://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-economic-outlook/volume-2020/issue-1_0d1d1e2e-en), letöltve: 2021. 09. 20.

OECD 2020b. *Coronavirus (COVID-19): SME Policy Responses.* [https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=119\\_119680-di6h3qgi4x&title=Covid-19\\_SME\\_Policy\\_Responses](https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=119_119680-di6h3qgi4x&title=Covid-19_SME_Policy_Responses), letöltve: 2021. 09. 20.

OECD 2021. *The Territorial Impact of COVID-19: Managing the Crisis and Recovery across Levels of Government.* <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/the-territorial-impact-of-covid-19-managing-the-crisis-and-recovery-across-levels-of-government-a2c6abaf/>, letöltve: 2021. 12. 10.

Poór, J.–Balogh, G.–Dajnoki, K.–Karoliny, M.–Szabó, S. 2020a. *Koronavírus-válság kihívások és HR-válaszok Magyarország 2020.* Gödöllő: Szent István Egyetem Menedzsment és HR Kutató Központ.

Poór, J.–Balogh, G.–Dajnoki, K.–Karoliny, M.–Kun, A. I.–Szabó, Sz. 2020b. *COVID-19 – Koronavírus válság második fázisa – kihívások és HR válaszok.* Gödöllő: Szent István Egyetem Menedzsment és HR Kutató Központ.

Poór, J.–Balogh, G.–Dajnoki, K.–Karoliny, M.–Kömüves, Z.–Pató, G.–Szabó, Sz. 2021a. *COVID-19 – Koronavírus-válság: Harmadik fázis: Kihívások és HR-válaszok.* <http://kea.ke.hu/52/>, letöltve: 2021. 09. 22.

Poór, J.–Dajnoki, K.–Jarjabka, Á.–Pató, G.–Szabó, Sz.–Szabó, K. 2021b. *Koronavirus-válság kihívások és HR válaszok – Első, második és harmadik fázis összehasonlítása.* Budapest: MATE-MHR.

Ramos, R. 2020. *IZA COVID-19 Crisis Response Monitoring: Spain.* [https://www.iza.org/wc/files/downloads/iza\\_crisismonitor\\_countryreport\\_es\\_202010.pdf](https://www.iza.org/wc/files/downloads/iza_crisismonitor_countryreport_es_202010.pdf), letöltve: 2021. 09. 16.

RWG 2020. *Burning the candle—Strategies to combat workplace burnout.* <https://www.robertwalters.co.uk/content/dam/robert-walters/country/united-kingdom/files/whitepapers/Burning%20the%20candle%20-%20a%20guide%20to%20preventing%20workplace%20burnout.pdf>, letöltve: 2021. 09. 06.

Schultz, T. W. 1961. Investment in human capital. *The American Economic Review* 51(1), 1–17.

Schultz, T. W. 1980. The Economics of Being Poor. *Bulletin of the Atomic Scientists* 36(9), 32–37.

Vasovic, A. 2020. *Montenegro becomes Europe's first coronavirus-free state, PM says.* <https://www.reuters.com/article/uk-health-coronavirus-montenegro-idUKKBN231101>, letöltve: 2021. 09. 29.

---

WEF 2020. *This is how COVID-19 could change the world of work for good*. <https://www.weforum.org/agenda/2020/04/here-s-how-coronavirus-has-changed-the-world-of-work-covid19-adam-grant/>, letöltve: 2021. 10. 17.

WTO 2020. *Trade falls steeply in first half of 2020*. [https://www.wto.org/english/news\\_e/pres20\\_e/pr858\\_e.htm](https://www.wto.org/english/news_e/pres20_e/pr858_e.htm), letöltve: 2021. 09. 11.

Zhu, H.–Wei, L.–Niu, P. 2020. The novel coronavirus outbreak in Wuhan, China. *Global Health Research and Policy* 5, 6.

---

# CSOK és Megfizethető Lakhatás Program: Aktuális és javasolt lakáspolitikai eszközök Magyarországon

**BARDÓCZI BEÁTA<sup>1</sup> – BOGA BALÁZS<sup>2</sup> – JAKÓ ZSOLT<sup>3</sup>**

A kutatás célja egy olyan lakáspolitikai program kidolgozása Magyarország számára, amely előidézi a lakásárindex csökkenését, megfizethető lakóingatlanokat biztosítva az ország állampolgárai számára. A kutatás abból a szakirodalmi áttekintésen alapuló feltételezésből indul ki, hogy a Családi Otthontermelési Kedvezmény (CSOK) növeli a lakásárindexet. Ezt a hipotézist vektor autoregresszív modellezéssel igazoltuk, majd kidolgoztunk egy olyan teljes körű, integrált lakáspolitikai programot, amely köz- és magán-együtműködésre építkezve 1,8%-kal csökkenti a lakóingatlan-árindexet. Az általunk javasolt Megfizethető Lakhatás Program (MLP) kiegészíti a CSOK-ot: az MLP képes javítani a lakhatást az árindex csökkentésével, miközben a CSOK népessépolitikai szempontból hozzájárul a magyarországi demográfiai helyzet javításához.

**Kulcsszavak:** lakásárindex, köz- és magán-együtműködések (PPP), vektor autoregresszív modell, lakáspolitikai program.

**Jel kód:** O18.

## Bevezető

A kutatás témája egyrészt a magyarországi lakáspiac alakulása és a kormányzati lakáspolitikai intézkedések hatásai, másrészt az ebből származtatható fejlesztési lehetőségek. 2016 és 2019 között az új lakásvásárlások 19%-a köthető a Családi Otthontermelési Kedvezményhez (CSOK) Magyarországon, 2019-ben pedig a program által nyújtott folyósítások 5,9%-át tették ki a lakásbővítésre igénybe vett támogatások. Miközben a lakáspiaci tranzakciók száma és a lakáscélú hitelek állománya nő, a túlkereslet a lakások átlagárának emelkedését eredményezi.

A kutatás célja egy olyan lakáspolitikai program kialakítása, amely mérsékeli a lakáspiaci árakat, és megfizethető ingatlanokat biztosít az ország állampolgárai számára. Hipotézisünk szerint a CSOK növeli a lakásárindexet.

---

<sup>1</sup> MSc-hallgató, Babeş–Bolyai Tudományegyetem, Közgazdaság- és Gazdálkodástudományi Kar, e-mail: beata.bardoczi@stud.ubbcluj.ro.

<sup>2</sup> MSc-hallgató, Babeş–Bolyai Tudományegyetem, Közgazdaság- és Gazdálkodástudományi Kar, e-mail: balazs.boga@stud.ubbcluj.ro.

<sup>3</sup> MSc-hallgató, Babeş–Bolyai Tudományegyetem, Közgazdaság- és Gazdálkodástudományi Kar, e-mail: zsolt.jako@stud.ubbcluj.ro.

---

Cikkünkben a szakirodalom áttekintését a módszertan részletezésével folytatjuk. Ezt követően az ökonometriai modellezés eredményét, valamint a javasolt lakáspolitikai programot mutatjuk be.

### **Szakirodalmi áttekintés**

Mivel dolgozatunk célkitűzése megfizethető lakóingatlanok (*affordable housing*) biztosítása a magyar lakosságnak, így elsősorban az alapfogalmakkal kell megismerkednünk, ezt követően pedig a megfizethető lakóingatlan-fejlesztések megvalósításának és finanszírozásának módozatait vizsgáljuk. Szakirodalmi áttekintésünk a teljesség igénye nélkül vizsgál releváns kutatásokat mind globális, mind európai és magyarországi szinten.

A megfizethető ingatlanok meghatározásában az OECD *Policies to promote access to good-quality affordable housing in OECD countries* (Del Pero et al. 2016) című jelentése nyújt segítséget. Az ausztrál meghatározás szerint a megfizethetőség mutatói általában a lakhatás költségeinek és a háztartás jövedelmének arányára fókuszálnak. Egy ilyen és leggyakoribb mutató a lakhatás költségének túlterhe (*housing cost overburden*), amely a lakhatási szegénység fogalmához kapcsolódik és azt méri, hogy a háztartások hány százaléka költ egy adott relatív küszöbértéknél többet lakhatásra jövedelméből. A lakhatási költségeket általában a lakbér vagy a lakáshitel törlesztőrészelete jelenti, a jövedelem alatt pedig az adott háztartás rendelkezésre álló nettó jövedelmét értik. A küszöbértéket, amely mentén a lakhatási szegénységet meg szokták határozni, az országok eltérően szabták meg, ez a ráta az európai országokban 40%, az Amerikai Egyesült Államokban és Ausztráliában 30%. Ha ennél többet költ egy háztartás a nettó jövedelméből lakhatásra, akkor a lakhatás túl magas pénzügyi nyomást gyakorol rá. Az OECD-országok átlagértékeihez képest az alacsony jövedelmi osztály lakhatási szegénységének mértéke jelentősen magasabb. A lakáshitel-törlesztők 28%-kal magasabb, a lakbért fizetők pedig 14%-kal magasabb lakhatási szegénységet kell elszenvedjenek (Del Pero et al. 2016). Az indiai álláspont szerint a lakhatás minden állampolgár számára megfizethető és hozzáférhető kell legyen, jövedelmi osztálytól függetlenül (Gopalan–Venkataraman 2015).

A megfizethető ingatlanok fejlesztői lehetnek nonprofit és for-profit fejlesztők egyaránt, melyek köz- és magánfinanszírozásból hoznak létre és tartanak fenn lakóegységeket azzal a céllal, hogy ezeket hozzáférhetőbb, kedvezőbb áron tudják biztosítani az alacsony és alsó-közép jövedelmi osztályoknak

(Milligan et al. 2009). Egy másik forrás (Abdul-Aziz–Kassim 2011) arra mutat rá, hogy a Public-Private Partnerség (PPP) a megfizethető ingatlanok biztosításának eredményre vezető módja. Az eredményességhez megfelelő szakértelem szükséges mindkét fél részéről, valamint erős kezű projektvezetés. Luque et al. (2019) kiemelik, hogy az alacsony jövedelmi osztály lakhatásának biztosítása csak kínálatoldali támogatások által lehetséges. Az alacsony bérleti és vásárlási árak elérésére az Amerikai Egyesült Államok kormánya két jelentős finanszírozási lehetőséget biztosít a befektetők, fejlesztők számára, melyek közül mi a sikeresebb LIHTC (*Low-Income Housing Tax Credit*) programot mutatjuk be, amely valós versenyelőnyt jelent a befektetők számára. Az LIHTC-program egy hatékony és népszerű állami támogatás megfizethető ingatlanok létesítésére. Két típusát különböztetjük meg, az éves 9%-os, valamint az éves 4%-os adóhitelt, ami azt jelenti, hogy a fejlesztő évente a fejlesztés adózandó értékének 9%-át vagy 4%-át készpénzinfúzióként megkapja az államtól. A kompetitív, 9%-os adóhitel összességében a fejlesztés teljes költségének 60-70%-át fedi le a 10 év leforgása alatt. Ennek fejében a vállalat köteles lakóingatlan-egységeinek legalább 20%-át megfizethető ingatlanként árulni vagy bérbe adni, és 15 éven keresztül a megszabott árkorlátokon belül kell az egységeket a rászorulóknak rendelkezésére bocsátania. Általában az ilyen típusú állami segélyre pályázó vállalatok profiljuknak megfelelően ingatlanegységeik nagy részét megfizethető ingatlanként adják el. Bevált szokás a gyakorlatban, hogy az adóhitelt a kedvezményezett vállalat egy befektetőnek adja el, aki ennek fejében első évben folyósítja a 10 éves annuitás jelenértékét a fejlesztőnek, és ezáltal közel 100%-os tulajdonosává válik a fejlesztési projekt által eredményezett ingatlanoknak. A befektető a projekt végén pedig részesedést ad el a fejlesztőnek, ha úgy kívánja (Luque et al. 2019).

A lakhatás megfelelő körülményeinek biztosítása olyan nem számszerűsíthető és számszerűsíthető előnyökkel, hatásokkal járhat, amelyek képesek indokolni a fejlesztési projektek állami, önkormányzati támogatásának fontosságát és szükségességét. A nem számszerűsíthető előnyök közé sorolandó a kedvezményezettek életkörülményeinek, egészségügyi állapotának és tanulási, érvényesülési lehetőségeinek a lényeges feljavulása, ezen túlmenően a teljes közösség jólétének a növelése (Mueller–Tighe 2007). A számszerűsíthető előnyöket tekintve Diamond és McQuade (2019) az LIHTC-programot vizsgálva arra a következtetésre jutott, hogy a környezet szabja meg, hogy milyen árhatással van egy projekt a lakó-

ingatlanok piacára. Ha szegény, alacsony jövedelmű háztartások környezetében valósítanak meg egy LIHTC-beruházást, az hosszú távon 6,5%-kal növeli a lakóingatlan árindexet, revitalizálja a környéket friss infrastrukturális fejlesztések bevonásával és új munkahelyek kialakításával. Ezzel szemben a magas jövedelmű, jómódú, predominánsan magas lakásárakkal jellemezhető térségekben egy megfizethető lakhatást biztosító LIHTC-beruházás kaput nyit az alacsonyabb jövedelmi osztály integrálásának, és ezzel a térség lakóingatlan-árindexét várhatóan 2,5%-kal csökkenti, mely által egy főváros vagy akár egy kisebb város főtere is hozzáférhetőbbé, megfizethetőbbé válik az alacsony és alsó-közép jövedelmi osztály számára (Diamond–McQuade 2019).

Az európai szakirodalomban megkülönböztetik a szociális, megfizethető és piaci lakásokat (Czischke–Bortel 2018). A szociális, legtöbbször bérlakásként biztosított lakásokat szociális státusz, egészségügyi állapot és jövedelmi osztály alapján besorolt kedvezményezettek vehetik igénybe, szigorú korlátok alatt tartva a begyűjthető lakbéreket (ha nem ingyenesen kiutalt a lakás). A megfizethető ingatlanok árát és bérleti díját a piaci árak mintájára alakítják ki, viszont ezek is nagymértékben figyelembe veszik a háztartás jövedelmét, és a piaci ingatlanoknál alacsonyabb árszínvonalat képviselnek. Léteznek olyan piaci bérlakások, amelyeket magánszemélyek biztosítanak, és áraik a szociális vagy megfizethető bérlakásoknak a szintjén vannak, viszont ezek kevésbé biztonságosak, nem felelnek meg ugyanazon minőségi standardoknak, és alacsonyabb ár-érték arányt képviselnek. A kedvezményezettek számára nagyon előnyösek a szociális vagy megfizethető lakások, viszont ezeket a megfelelő minőségen csak segélyekkel, állami támogatással lehet biztosítani (Czischke–Bortel 2018).

Az európai lakáspolitikai eszközök sorában a szociális bérlakás programok, a privát szektorbeli bérleti programok, a lakástulajdonlási programok, valamint a lakásfelújítási programok szerepelnek (Hegedüs et al. 2017). A programok elindítása az új tagállamokban a privatizációnak tudható be és német mintát követ. Viszsa nem térítendő támogatásokat, támogatott lakáshiteleket, adókedvezményeket vezettek be Szlovákiában, Csehországban, Magyarországon, Horvátországban, Romániában és Bulgáriában, amelyek legfőképpen a középosztály lakhatáshoz való hozzáférését segítették elő. Ezen programok legnagyobb hátulütője az volt, hogy a magasabb jövedelmi osztályokat részesítették előnyben. Olyan országokban, ahol az informális piac a GDP akár 30%-át is kiteheti, nagyon nehéz meghatározni és behatárolni a valós jövedelmi osztályokat, ezért az államok nem tudták

kellőképpen szabályozni, hogy ki férhet hozzá a megfizethető ingatlanokhoz (Hegedüs et al. 2017).

A lakhatási szegénység tekintetében Magyarország az új tagállamokhoz viszonyítva jó helyzetben van, viszont kiemelkedően magas a polarizáció; Budapesten és a környező városokban az ingatlan-átlagárak többszörösei a vidéki áraknak, ami nagyon megnehezíti az alsó jövedelmi osztályok lakhatását (Hegedüs et al. 2017). Aggasztóan magas értékű Magyarországon a tulajdonlás szempontjából tekintett lakhatási szegénység (Del Pero et al. 2016). Ez nagy valószínűséggel a magas lakástulajdonlási rátának tudható be, ami azt jelöli, hogy kívánatos saját lakóingatlanral rendelkezni, viszont ez sok esetben túl nagy nyomást gyakorol a háztartások pénzügyeire. Ezt a nyomást Magyarország kormánya népeséggpolitikai intézkedésekkel próbálja enyhíteni. A szakirodalom által legtöbbit tárgyalt és legjelentősebb családpolitikai intézkedés a 2012-ben indult és azóta látványos fejlődésen keresztülment Otthonteremtési Program, mely 2016 óta a Családi Otthonteremtési Kedvezmény (CSOK) néven fut, és amelynek keretében 2020 első negyedévéig összesen 134 220 folyósítás történt, tehát több mint 120 ezer családnak teremtett új otthon a program (KSH 2020a). Látható, hogy a CSOK egy sikeres és nagyszabású intézkedés, de nem tekinthető célzott lakáspolitikai programnak, hisz kritériumrendszere a lakás méretére, a család méretére és a gyerekek számára vonatkozik, valamint elsődleges célkitűzése a családalapítás és gyerekvállalás ösztönzése. Egyetemisták körében végzett kutatások alátámasztják sikerességét, hiszen a hallgatók 75,9%-a megerősítette a családpolitikai ösztönzők szükségességét, valamint 21,9%-ukra konkrét ösztönző hatást gyakorol a program (Sági–Lentner 2020). Ezzel szemben a lakásárak rohamos növekedése valószínűsíthető kapcsolatban áll a CSOK-kal: Magyarországon a lakóingatlan-árindex 2017-ről 2018-ra 18%-kal nőtt, Budapesten pedig a növekedés 21,2%-os volt. Ilyen magas értékek a lakásárak túlértékelődéséhez vezethetnek. Továbbá a CSOK következtében a hitel- és ingatlanpiac volatilisabbá vált, ami a megnövekedett hitelfelvételi hajlandóságnak tudható be (Nemes 2019). Mivel e negatív aspektusok romboló hatással vannak a CSOK sikerességére és nehezítik a lakhatást Magyarországon, így további vizsgálat és egy orvoslási javaslat kidolgozása szükséges ezen a téren.

A szakirodalmi áttekintés során vizsgáltuk az ún. PPP-k (*public-private partnership*) alkalmazására vonatkozó tanulmányokat is, mivel számos európai országban alkalmazzák a PPP-k módszerét a fenntartható lakhatás megter-

vezésében. Hollandiában például azért alkalmazzák, mert a városi lakáskereslet jelentős mértékben meghaladja a vidéki régiók keresletét, az urbanizáció következtében. A négy holland nagyváros (Amszterdam, Rotterdam, Hága és Utrecht) mellett a közepméretű municípiumok esetén is érzékelhető a hatás, annak ellenére, hogy előrejelzések szerint ezen településeken csökkenni fog a lakosság (Hekwolter et al. 2017). A központi, regionális és helyi önkormányzatok, magántulajdonban lévő vállalatokkal együttműködve 2,4 millió szociális lakást építettek fel, amelyekben az összlakosság mintegy 31%-a él (Falk–Rudlin 2018). A bevált gyakorlatok közül Amersfoort városa bizonyult érdekesnek, ahol az innovatív lakáspolitikai csomag központi egységét a PPP-k képezik, amelyek magánszervezet formájában működő, de közszolgálati kötelezettséggel rendelkező lakószövetkezetek formájában valósulnak meg. Ezen szervezetek 1995 óta teljes mértékben függetlenek, és a központi kormányzat a piaci kamatlábnál kisebb kamatú hitelekkel tartja fenn működésüket. A lakószövetkezetek olyan hatékonyan működtek, hogy 2014-ben a kormány kivetett rájuk egy 1,7 milliárd eurós illetéket, annak érdekében, hogy a központi költségvetést kiegészítsék. Azokban a háztartásokban, ahol a jövedelem alacsony szinten van, 710 eurós szinten korlátozva van a lakbér, ez pedig egyéb kedvezményekkel egészülhet ki. A központi kormány intézkedéseinek legjelentősebb hátrányát a fent említett illetékek képezik, hiszen a lakószövetkezetek megnövelhetik a lakbért, így az elért hatás pontosan a kívánttal ellentétes lesz (Falk–Rudlin 2018). A PPP-ken alapuló modellt a hollandiai Amersfoort (Falk–Rudlin 2018) városa mellett egyéb településeken (pl. Madison, Wisconsin, AEÁ) is vizsgáltuk (Luque et al. 2019). Ez alapján fontos következtetés vonható le: a köz- és a magánszféra közötti partnerség egy fenntartható modell, amely végső soron a társadalmi jólétet növeli.

### **Módszertan**

Kutatásunk hipotézise az, hogy a Családi Otthontermelési Kedvezmény (CSOK) hatással van a lakáspiaci árak változására, pontosabban növeli az árindexet. Kutatási kérdésünk pedig: hogyan lehetséges a lakóingatlan-árindex mérsékelése Magyarországon?

Kvantitatív és kvalitatív módszereket egyaránt alkalmaztunk a kutatás során.

A kvantitatív módszerek alkalmazásával igazoltuk kutatásunk hipotézisét, mely szerint a CSOK-program hatással van a lakásárindex alakulására Magyar-



országban. Az erre szolgáló eszközünk az ökonometriai elemzés és modellezés volt, amelyet az RStudio (az R integrált fejlesztői környezete) programban valósítottunk meg. Az elemzés során a rövid távú makroökonómiai modellezés klasszikus formáját, a vektor autoregresszív modellt (VAR) alkalmaztuk, mely egy- vagy többváltozós idősorok dinamikájának leírására és előrejelzésére alkalmas. Az elemzés célja a CSOK-támogatások és a lakáspiaci árindex alakulása közötti kapcsolat igazolása. A CSOK-támogatások csak 2016-tól jelentek meg a lakáshitelpiacon, így még negyedéves bontásban is túl kevés megfigyelés áll rendelkezésre egy megalapozott VAR-modell felépítéséhez. Ebből adódóan szükségesnek találtunk kiválasztani egy olyan változót, melynek értékei közvetett módon tartalmazzák a CSOK hatását. Mivel a támogatások megjelenése jelentősen megnövelte a lakáscélú hitelek iránti keresletet a piacon, így a továbbiakban ezen változó kapcsolatát vizsgáltuk a lakásárindexszel. Tehát az elemzés célja alátámasztani azt a hipotézist, mely szerint a lakáscélú hitelek iránti kereslet változása és a lakásárindex időbeni alakulása között kapcsolat áll fent Magyarországon. A két felhasznált változóra a tHLD (lakáshitelek iránti kereslet alakulása) és tHPI (lakásárindex) idősorokat képeztük.

Az elemzés alapjául szolgáló adatbázis negyedéves bontásban tartalmaz megfigyeléseket 2011 második negyedétől 2019 utolsó negyedévéig. Két változót használtunk fel a modell felépítéséhez, mindkettő a Magyar Nemzeti Bank (MNB) által kiszámolt mutató. Első az aggregált, reál lakásárindex (HPI), mely együttesen tartalmazza minden régió adatait. Második a lakáshitel kereslete a háztartási hitelezési szegmensben (HLD), amely egyenlő az erősebb és gyengébb keresletet előre jelző bankok arányának különbségével, piaci részesedésükkel súlyozva. A mutatók relevanciáját a Magyar Nemzeti Bank időszakos jelentései bizonyítják. A lakásárindex kiszámításához az MNB a Nemzeti Adó- és Vámhivatal által összegyűjtött ingatlanokkal kapcsolatos tranzakciók adatait használta fel (MNB 2020).

Kutatási kérdésünk megválaszolása érdekében kidolgoztuk a *Megfizethető Lakhatás Programot*. A program megalkotása során a célcsoport, az értékajánlat és a kidolgozás módjának részletezését követően kiszámítottuk a szükséges államháztartási hozzájárulást, valamint szcenárióelemzést végeztünk.

A kvantitatív kutatás eredményeit és az iparági szakértő szempontjait figyelembe véve véglegesítettük a *Megfizethető Lakhatás Programot*.

## **Eredmények**

### ***Az ingatlanpiac jellemzői és a PPP-k alkalmazásának lehetőségei Magyarországon***

A Lánszki Regő budapesti ingatlanszakértővel készített mélyinterjú során gyűjtött adatok által jobban megértettük a magyarországi ingatlanpiacot, illetve a PPP-k kialakításának és fenntartásának lehetőségeit.

A PPP-k magyarországi jövőjével kapcsolatos válaszból kiderült, hogy ez a nemzetközileg elismert beruházási modell Magyarországon nem elterjedt, mivel az előző, 2010 előtt regnáló kormánykoalíció vezetése alatt meglehetősen sok visszaélés történt e téren. Ennek következtében, Lánszki Regő elmondása szerint, 2008 óta jelentős mértékben megcsappant a PPP-k iránti kereslet.

Az ingatlanszakértő szerint a központi kormányzat jelenleg leginkább a hátólási ügyintézés megkönnyítésével segíti a fejlesztőket, ezáltal ugyanis jelentős mértékben csökkennek a fejlesztés közvetett költségei. Ugyanakkor kiemelte a csökkentett lakásáfa jelentőségét is.

A piac telítettségére és az abban rejlő lehetőségekre vonatkozóan az ingatlanszakértő elmondta, hogy a 2008-as gazdasági válságot követően számos kisvállalat kivonult a lakáspiacról, 2020 elejétől viszont újból elkezdődött a telítődés, többek között az 5%-os lakásáfa bevezetésének következtében. A piac telítettsége várhatóan csökkenni fog a vilájárvány okozta gazdasági leállás következtében, így ez kevésbé intenzív piaci versenyt fog eredményezni. Az interjú alapján elmondható, hogy a magyarországi ingatlanpiac jelentős potenciált rejt magában, hiszen a verseny nem rendkívül intenzív, a piac pedig kevésbé telített.

### ***A CSOK és a lakásárindex kapcsolatának vizsgálata VAR-moddellel***

A modellben felhasznált változók esetében a fogyasztási hitelekkel ellentétben a lakáshitelek kereslete növekvő trendet követett 2019-ben (MNB 2019), amit nagymértékben befolyásoltak a kormány támogatási programjai (a CSOK típusai). 2019 második negyedében a lakáshitel-kibocsátás 14%-a kapcsolódott a CSOK-programhoz, amely 21,5 milliárd forint értékű szerződésállományt jelent.

A VAR-modell első lépése a változók stacionaritásának tesztelése, amelyet a Phillips–Peron-teszt segítségével végeztünk el. Mivel mindkét változó esetében a szignifikanciaszintek meghaladták az elfogadott határértéket, teljesült az alternatív hipotézis, mely szerint nincs stacionaritás. Az egységgyökprobléma kiküszöbölése érdekében a változók elsőrendű integráltjával dolgoztunk a továbbiakban, melyek már 0,05 alatti szignifikanciaszinttel rendelkeztek a Phillips–Peron-teszt

esetében. Az AIC, HQ, SC és FPE információs kritériumokra alapozva a VAR-modellt hét késleltetés figyelembevételével állítottuk fel. Ahhoz, hogy megalapozzuk a modell hitelességét, a késleltetések számának változtatásával és a dHLD-változó helyettesítésével is felépítettünk különböző próbamodelleket. Egyes esetekben a HLD-t a bruttó lakáscélú jelzáloghitel elsőrendű integráltjával cseréltük ki, mely szintén tartalmazza a CSOK-támogatások összegeit, ez a változó az RML. Az AIC információs kritérium alapján azonban az eredetileg felépített modell bizonyult legmegfelelőbbnek. Az 1. táblázatban látható ezen modellek kiértékelése:

**1. táblázat. Becsült modellek osztályozása a késleltetések száma és az információs kritérium értéke szerint**

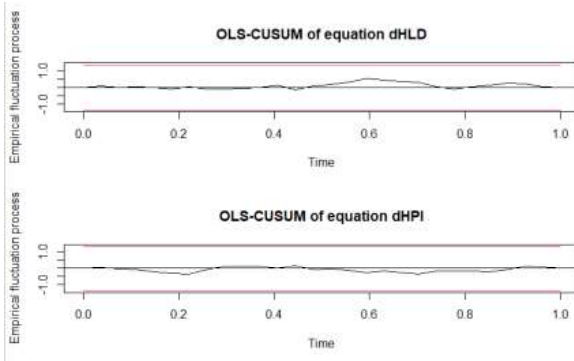
Első változó	Második változó	Késleltetések száma	AIC
dHLD	dHPI	3	437 826
dHLD	dHPI	5	405 153
dHLD	dHPI	7	368 612
dRML	dHPI	6	432 916
dRML	dHPI	3	521 192
dRML	dHPI	2	547 015

*Forrás: saját szerkesztés*

Abban az esetben, amikor függő változó a dHLD (lakáshitelek iránti kereslet alakulásának elsőrendű integráltja), a globális F próba szerint a modell létezik (a szignifikanciaszint 0,0002464), és a determinációs együttható szerint a magyarázó változók összessége 81,23%-ban magyarázza a dHLD varianciáját. A dHLD-változót befolyásoló tényezők pedig a dHLD első-, másod-, harmad- és negyedrendű késleltetettjei, valamint a dHPI első- és másodrendű késleltetettje. Ez alapján tehát a lakáscélú hitelek iránti kereslet időbeni alakulása összefüggésbe hozható a lakásárindexszel.

Abban az esetben, amikor függő változó a dHPI (lakásárindex elsőrendű integráltja), a globális F próba szerint már alaphól nem létezik a modell, mivel a szignifikanciaszint 0,1273. A t statisztikák szignifikanciaszintje 0,124 és 0,999 között van, amit azt mutatja, hogy a lakásárindex alakulását nem befolyásolják szignifikánsan a két változó késleltetett értékei.

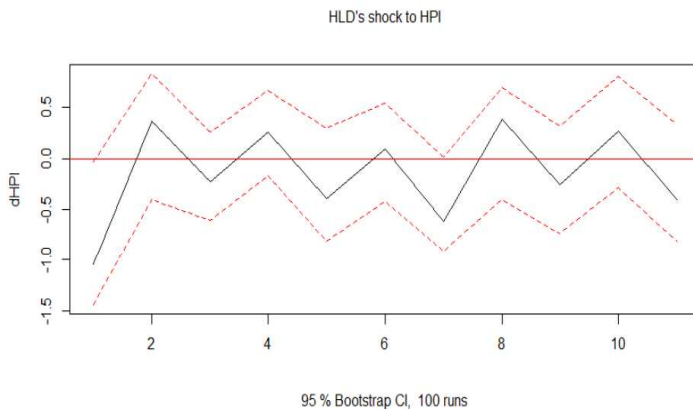
A modellben nem jelenik meg az Arch-hatás, mivel az Arch-teszt szignifikanciaszintje 0,58. A normalitásteszt szerint a modell reziduuma normális eloszlást követnek. Az OLS-CUSUM-teszt ábrája szerint a differenciált idősorokban nem figyelhető meg strukturális törés (1. ábra).



*Forrás: saját szerkesztés*

### 1. ábra. Az OLS-CUSUM-teszt eredménye

A Granger causality teszt az idősorok kétoldalú kapcsolatát vizsgálja. A teszt eredménye igazolta, hogy a lakásárindexre hatással van a lakáscélú hitelek iránti kereslet alakulásának változása, mivel a szignifikanciaszint kisebb, mint 0,05; ez a kapcsolat egyoldalú, mivel a lakásárindex nincs közvetlen hatással a lakáscélú hitelek állományának változására. A VAR modellezési folyamat utolsó lépéseként megvizsgáltuk az irf függvény ábrázolásának segítségével az egyik változóban bekövetkező sokkok hatását a másik változó alakulására. A 2. ábrából kirajzolódik, hogy a lakáscélú hitelek keresletében ért sokkhatások igazodnak a lakásárindexek alakulásához.



*Forrás: saját szerkesztés*

### 2. ábra. Az irf függvény ábrázolása

A FEVD (forecast error variance decomposition) segítségével szintén nyomon követhető a sokkok alakulása a modellben, ezt az elemzést 10 negyedévre végeztük el. A lakáshitelek iránti kereslet időbeli alakulásában egyre intenzívebben érzékelhető a lakásárindex változásának hatása. A lakásárindex esetében azonban a lakáshitelek iránti kereslet alakulásának hatása viszonylag konstans az előrejelzési reziduumban. Tehát a kezdeti hipotézis, mely szerint a Családi Otthontermelési Kedvezmény hatással van a lakásárindex alakulására, beigazolódott az elemzés során.

### ***A Megfizethető Lakhatás Program bemutatása***

A szakirodalmi áttekintés, az interjú és a modellezés is mind arra mutatnak, hogy a magyar lakosság számára a megfizethető ingatlanok biztosítása egy új típusú lakáspolitikai intézkedés kidolgozásán és bevezetésén keresztül lehetséges.

Az általunk javasolt lakáspolitikai intézkedés a Megfizethető Lakhatás Program (továbbiakban MLP) nevet kapta, mivel az MLP célja a piaci árnál lényegesen olcsóbb lakóingatlanok biztosítása a kedvezményezettek számára.

#### *Célcsoport*

Az MLP kedvezményezettei az alsó-közép jövedelmi osztály, pontosabban a 3-5 jövedelmi decilisek tagjai. Az elsődleges jogosultsági kritérium tehát a jövedelem. A maximális jogosultsági jövedelem egy háztartásban egy főre jutó nettó 1 190 000 Ft. A célcsoport mérete ebből adódóan a KSH (2019) adatai szerint 1 150 000 háztartás, ami közel 2 880 000 főt jelent. Magyarországon ez a legelőnyösebb célcsoport egy új hozzáférhető lakhatási program kidolgozására, hiszen ez a réteg nem rendelkezik elegendő jövedelemmel az önerőből történő lakásvásárláshoz, viszont támogatással sokan képesek lennének saját ingatlanba fektetni. Ugyanakkor ezekben a decilisekben a háztartások mérete is jelentős (átlagosan 2,5 fő) a többi tízedhez képest (2 fő) (KSH 2019). Az MLP tehát hozzásegítené ezeket a háztartásokat ahhoz, hogy alacsony áron jussanak jó minőségű ingatlanhoz, otthont teremtve ezáltal családjaiknak.

#### *Értékajánlat*

Annak érdekében, hogy a célcsoport a vásárlás mellett döntsön, vonzó értékajánlattal kell megszólítani őket: el kell érni, hogy az állampolgárok ebben az intézkedésben egy vissza nem térő, kihasználásra gerjesztő lehetőséget lássanak. Ezt az értékajánlatot az MLP esetében a piaci árnál átlagosan 25%-kal olcsóbb lakóingatlanok biztosítják.

#### *A megvalósítás módja*

Ahogy a szakirodalomból kiderült, az olcsó, de minőségi lakóingatlanok biztosításának egyetlen módja a kínálatoldali támogatások alkalmazása (Luque et al.

---

2019). Javaslatunk a magyar kormány és önkormányzatok számára, hogy kezdjen újból köz- és magán-együtműködésekbe (angolul *public-private partnership*, a továbbiakban PPP).

A köz- és magán-együtműködések előnyei abban rejlenek, hogy megosztják a kockázatot és növelik a költséghatékonyságot, valamint többlétszaktudás is bevonható egy-egy program kidolgozásába. Ezt a modellt számos európai ország alkalmazza sikeresen. A múlt évtizedbeli negatív tapasztalatok ellenére a PPP-k megfizethető ingatlanfejlesztés keretein belül való alkalmazásának jelenleg rendkívül pozitív hatásai lehetnek. Az MLP rendkívül hatékony motivációs tényezőként szolgál majd az ingatlanfejlesztések mértékének növelésében, így pedig az alacsonyabb lakásárszintek elérésében.

A PPP esetünkben azt eredményezné, hogy az Államkincstár elkülönít egy alapot, amely által éves pályázati kiírásokon keresztül támogatja a megfizethető ingatlanok fejlesztőit. Támogatás hiányában lehetetlen a piaci ár 75%-áért értékesíteni minőségi ingatlanokat, így ezt elengedhetetlennek tartjuk a cél elérése érdekében. A javaslat előnye a vásárló szemszögéből, hogy – mivel az ingatlant jóval piaci ár alatt árulja a fejlesztő – akár a lakás árának 100%-át is lehet hitelből finanszírozni. A továbbiakban ezt az esetet vizsgáljuk, amikor konkrétan semmilyen önerő nem szükséges az ingatlan megvásárlásához.

Úgy véljük, hogy az ingatlanállomány, amely szükséges az igény kielégítésére, valamint amely jelentősen hatni tud az árindexre is, az 1500 egység évente. Az eredmények olvasatát ezen fejezet végén 3 scenárióra bontva is megadjuk a fejlesztési volumen függvényében. Egységek alatt az elkészült lakásokat értjük, amelyek a 42–46 ezer eurós piaci árkatagóriát képviselik (fejlesztési fázisban vásárlás esetén), tehát garzonok, stúdió apartmanok, kisméretű kétszobás apartmanok.

Finanszírozás tekintetében az amerikai egyesült államokbeli sikeres LIHTC-program újragondolt verzióját ajánljuk. A hatékony fejlesztések és folyamatosan elegendő pénzáramok biztosítása érdekében azt ajánljuk, hogy az állam az építkezési költségek 20%-át finanszírozza évente, három éven keresztül. Ez a teljes fejlesztési költségek (a főbb költségelemek a földterület költségei, építkezési költségek, munkabérek) hozzávetőlegesen 40%-át adja majd, ami igazán jelentős támogatásnak számít. A programért felelős állami szerv minden évben pályázatot ír majd ki a megfizethető ingatlanok fejlesztésére, amelyre olyan vállalatok jelentkezhetnek, amelyek stabil pénzügyi helyzettel rendelkeznek, legalább 5 éve aktívak, és fel tudnak mutatni legalább egy véglegesített, sikeres és profitábilis fejlesztési projektet a portfóliójukból. A pályázat akkor nyerheti el a

támogatást, ha a vállalat rendelkezik a teljes fejlesztési összeg 60%-ával, avagy a kellő önrésszel bármilyen formában (hitel, készpénz, befektetői apport stb.). A meghirdetés évében történik majd a pályázatok fogadása, a következő évben pedig a nyertes pályázatok kiválasztása, majd megkezdődik az odaítélési folyamat.

Fontosnak tartjuk megemlíteni, hogy nem javasoljuk a támogatások adókedvezmények formájában történő finanszírozását, hiszen ezáltal az adórendszerek alapvető működési elveinek egyikét, az egyszerűséget kompromittálja a modell. Ennek tudatában dolgoztuk ki az MLP-t.

### *Szükséges államháztartási hozzájárulás kiszámítása*

A Megfizethető Lakhatás Program várható költségeinek becslése érdekében, kiindulva a KSH (2019) jövedelmi adataiból, összeállítottunk egy átfogó táblázatot, mely által eljuthatunk a program sikerességéhez szükséges államháztartási hozzájárulások éves mértékéig. A 2. táblázat tartalmazza ezen információkat.

**2. táblázat. A pénzügyi vonzat összefoglalója, 2018-as adatok alapján, forintban kifejezve**

Megnevezés	Decilisek		
	3.	4.	5.
<b>Háztartások és személyek száma</b>			
Háztartások felszorozott száma	342 639	376 756	426 951
Személyek felszorozott száma	957 743	959 889	960 159
Háztartások átlagos taglétszáma	2,8	2,5	2,2
<b>Egy főre jutó jövedelmek</b>			
Munkajövedelem összesen	889 081	984 119	1 059 347
Társadalmi jövedelem összesen	260 021	302 969	487 958
Egyéb jövedelem összesen	15 713	21 380	13 726
Bruttó jövedelem	1 164 815	1 308 468	1 561 031
<b>Nettó jövedelem (évi)</b>	<b>889 965</b>	<b>1 043 553</b>	<b>1 188 846</b>
Nettó jövedelem (havi)	74 164	86 963	99 070
<b>Háztartás havi jövedelme</b>	<b>207 302</b>	<b>221 561</b>	<b>222 797</b>
Háztartás éves jövedelme	2 487 626	2 658 737	2 673 565
Lakhatásra költhető jövedelem	82 921	88 625	89 119
<b>Max. lakáshitel volumen</b>	<b>12 564 612</b>	<b>13 428 866</b>	<b>13 503 757</b>
Megvehető lakás piaci ára	15 705 765	16 786 082	16 879 696
<b>1500 egység fejlesztésének max. költsége</b>	<b>23 558 648 030</b>	<b>25 179 122 820</b>	<b>25 319 544 399</b>
15%-os profitmarzs a fejlesztőknek	2 827 037 764	3 021 494 738	3 038 345 328
<b>Állami hozzájárulás mértéke 1. évben</b>	<b>4 711 729 606</b>	<b>5 035 824 564</b>	<b>5 063 908 880</b>
<b>Átlagos éves hozzájárulás 1. évben</b>		<b>4 937 154 350</b>	

*Forrás: saját szerkesztés a KSH (2019) alapján*

A legfrissebb adatok 2018-ból állnak rendelkezésünkre, ami a jövedelmi tízedekeket illeti. Az elemzés szempontjából a nettó évi jövedelem a lényeges, hiszen ebből adódik a háztartások havi jövedelme. Az Európában használatos 40%-os küszöbértékkel számolva célcsoportunk havi szinten 80-90 ezer forintot képes lakhatásra költeni pénzügyi nyomás tapasztalása nélkül. Ez az az összeg, amit lakáshitel-törlesztésre vagy jelzáloghitel-törlesztésre tudnak áldozni lakásvásárlás esetén. Egy átlagos lakáshitelt tekintve, melynek THM-je 5%, futamideje 20 év és havi törlesztésű, ez összesen 13 millió forint körüli lakáshitel-volument jelent háztartásonként. Ez a volumen kell fedezze a lakás teljes összegét. A fejlesztések összmenyiségével felszorozva egy egység árát megkapjuk az ingatlanokból keletkező árbevételt. Számításaink alapja, hogy a fejlesztő, profiljának megfelelően, 100%-ban megfizethető ingatlanokként értékesíti lakásait. A támogatási összeget figyelembe véve, valamint azt, hogy az ingatlanfejlesztőnek egy kompetitív, 15%-os profitmarzs keletkezzen, a fejlesztés teljes költsége maximum a bevételek 1,25-szörösére tehető. Az állami hozzájárulás éves mértéke a fejlesztés költségének 20%-ával egyenlő, ami évi átlagos 4,94 milliárd forintot jelent. Javasoljuk, hogy ne csak a Magyar Államkincstárt terheljék a felmerülő költségek, hanem a támogatások 30%-át az érintett önkormányzat vállalja át. Az MLP közös érdeket képvisel és megoldja az egyes településeken fellépő lakhatási nehézségeket, így nem csak a kormány, hanem az önkormányzatok feladata a projekt finanszírozása. Mivel minden fejlesztési projekt 3 évig terheli az államkasszát, így a program elindításának harmadik évétől a támogatások összvolumene 14,81 milliárd forintot tesz ki, valamint éves pályázati kiírásokat és odaítéléseket feltételezve ezen az éves értéken stagnál. Ekkora állami hozzájárulás szükséges ahhoz, hogy az alsó-közép jövedelmi osztálynak évi 1500 lakóingatlant lehessen biztosítani a piaci árnál 25%-kal olcsóbban.

### *Várható eredmények*

Szcenárioelemzéssel illusztrálható a legtisztabban, hogy az állami hozzájárulás mértéke mekkora hatással van a lakóingatlan-árindexre és ezáltal a magyarországi lakhatás megkönnyítésére. A 3. táblázatban az 1. scenárió gazdasági visszaesés, a 2. scenárió stagnálás, a 3. scenárió pedig erőteljes gazdasági konjunktúra esetén releváns.

Az elkövetkezendő évekre a második scenáriót tartjuk a legvalószínűbbnek. Figyelembe véve a KSH (2020b) adatait, az éves 21 127 épített lakáshoz 7,1%-ban képes hozzájárulni az MLP-program 1500 lakás által. 25%-kal olcsóbb



**3. táblázat. Szenárióelemzés**

	1. Szenárió	2. Szenárió	3. Szenárió
Fejlesztési volumen (egység)	1000	1500	2000
Állami hozzájárulás mértéke (mrd. Ft)	9,87	14,81	19,75
Épített lakások száma ország szinten (2019)	21 127		
MLP-egységek viszonyítva a teljes volumenhez (%)	4,7%	7,1%	9,47%
<b>Ingatlan-árindex változása (%)</b>	<b>-1,2%</b>	<b>-1,8%</b>	<b>-2,4%</b>

*Forrás: saját szerkesztés a KSH (2019) alapján*

ingatlanokkal kalkulálva ország szinten a lakáspolitikai intézkedés 1,8%-kal képes csökkenteni a lakóingatlan-árindexet. Ha fókuszált projektkivitelezésről beszélünk, például ha egy adott évben a teljes fejlesztési volumen Budapesten és Pest megyében kerül implementálásra, akkor abban a térségben az MLP 3,6%-os árindexcsökkenést eredményezne. E korrekciók lényegesek és jelentősek a magyarországi lakhatás megfizethetőbbé tétele és megkönnyítése érdekében.

**Következtetések**

A CSOK-program vektor autoregresszív modell segítségével történő elemzése során arra a következtetésre jutottunk, hogy a program hosszú távon növeli a lakáscélú hitelek volumenét a magasabb hitelfelvételi hajlandóságon keresztül, így végső soron előmozdítja a lakóingatlan-árindex növekedését. A lakóingatlanok árindexének növekedése negatívan érintette a program sikerességét és a lakóingatlanok megfizethetőségét, egy olyan lakáspolitikai intézkedésre van tehát szükség, amely képes mérsékelni a lakóingatlan-árindexet.

A szakirodalmi elemzés és a szakértői interjú során kiderült, hogy számos külföldi országhoz hasonlóan ismét indokolt lenne bevezetni a magyarországi lakásfejlesztői piacra a köz- és magán-együtműködéseket (ún. PPP-eket), hiszen ezek kockázatsökkentő és költségoptimalizáló hatással bírnak, így végső soron a lakhatás színvonalán javítanak.

Ezen megfontolások tudatában dolgoztuk ki a Megfizethető Lakhatás Programot (MLP), amelynek célja a piaci árnál 25%-kal olcsóbb lakóingatlanok biztosítása a 3–5. jövedelmi decilisbe tartozó magánszemélyeknek, PPP-konstrukcióban, az ingatlanfejlesztőknek nyújtott támogatás révén. Számításaink szerint javasolt intézkedések révén 1,8%-kal csökkenteni lehet a lakóingatlan-árindexet, ezáltal feljavítva ország szinten a lakhatás megfizethetőségét és hozzáférhetőségét, ami a magánszemélyek pénzügyi terheinek mérsékléséhez, közvetetten pedig a társadalmi jólét növeléséhez vezet.

A program éves szinten 14,8 milliárd forintos állami hozzájárulással 1500 rászoruló háztartásnak teremt otthont.

Az MLP, akárcsak a 2021-től bevezetett 5%-os lakásáfa, ösztönzőként hat az ingatlanfejlesztőkre, tehát a CSOK kiegészítő csomagjaként szolgálhatja a magyar lakáspiac érdekeit. Míg az utóbbi demográfiai szempontból fontos eredményeket ért el gyermekvállalás és családalapítás terén, folyamatosan növelte a lakóingatlanok árindexét. Az MLP a köz- és magán-együttműködésekre épülve ezt a lakáspolitikai szempontból kedvezőtlen hatást ellensúlyozza, hiszen képes csökkenteni a lakásárindexet.

Kutatásunk korlátjának tekinthető, hogy bizonyos hatások és jelenségek, amelyek befolyásolják az árindexet, nem képezik az ökonometriai modell részét (pl. infláció). Több változó bevitelle a modellbe növelheti a modell magyarázóerejét és ezáltal az eredmények relevanciáját. Jelen kutatás nem tárgyalja részletesen a köz- és magán-együttműködésekre vonatkozó konkrét üzleti modelleket. A magasabb szintű felhasználhatóság érdekében indokolt lehet a PPP-típusú együttműködések modelljeinek pontos behatárolása is.

### Irodalomjegyzék

Abdul-Aziz, A. R.–Kassim, P. J. 2011. Objectives, success and failure factors of housing public-private partnerships in Malaysia. *Habitat International* 35(1), 150–157.

Czischke, D.–van Bortel, G. 2018. An exploration of concepts and policies on ‘affordable housing’ in England, Italy, Poland and The Netherlands. *Journal of Housing and the Built Environment* 2018, 1–21.

Del Pero, A. S.–Adema, W.–Ferraro, V.–Frey, V. 2016. *Policies to promote access to good-quality affordable housing in OECD countries*. [https://www.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/policies-to-promote-access-to-good-quality-affordable-housing-in-oecd-countries\\_5jm3p5gl4djd-en](https://www.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/policies-to-promote-access-to-good-quality-affordable-housing-in-oecd-countries_5jm3p5gl4djd-en), letöltve: 2020. 09. 27.

Diamond, R.–McQuade, T. 2019. Who wants affordable housing in their backyard? An equilibrium analysis of low-income property development. *Journal of Political Economy* 127(3), 1063–1117.

Falk, D. N.–Rudlin, J. 2018. *Learning from International examples of affordable housing*. [https://assets.ctfassets.net/6sxvmndnnpn0s/1byrK8fEQuT88x9kk4w6cP/0d3452ab160befa27c832f1e1ae83f8e/International\\_examples\\_of\\_affordable\\_housing\\_-\\_Shelter\\_URBED\\_Trust.pdf](https://assets.ctfassets.net/6sxvmndnnpn0s/1byrK8fEQuT88x9kk4w6cP/0d3452ab160befa27c832f1e1ae83f8e/International_examples_of_affordable_housing_-_Shelter_URBED_Trust.pdf), letöltve: 2020. 10. 21.

Gopalan, K.–Venkataraman, M. 2015. Affordable housing: Policy and practice in India. *IIMB Management Review* 27(2), 129–140.

Hegedüs, J.–Horváth, V.–Somogyi, E. 2014. The potential of social rental agencies within social housing provision in post-socialist countries: The case of Hungary. *European Journal of Homelessness* 8(2), 41–67.

Hekwolter, M. O.–Nijskens, R.–Heeringa, W. 2017. *The housing market in major Dutch cities*. [https://www.dnb.nl/media/ykmhc2el/201705\\_nr\\_1\\_-2017-\\_the\\_housing\\_market\\_in\\_major\\_dutch\\_cities.pdf](https://www.dnb.nl/media/ykmhc2el/201705_nr_1_-2017-_the_housing_market_in_major_dutch_cities.pdf), letöltve: 2020. 10. 21.

KSH 2019. 2.2.1.1. *Az összes háztartás adatai jövedelmi tizedek (decilisek), régiók és a települések típusa szerint (2010–)*. [https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat\\_eves/i\\_zhc014a.html](https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_zhc014a.html), letöltve: 2020. 10. 21.

KSH 2020a. *Lakossági lakáshitelezés, 2020. I. félév*. <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/lakashitel/20201/index.html#tbbmintmsflszeresrentt> afolytostotsoktmogatsoksszegeazelvazonosidszakhozkepest, letöltve: 2020. 10. 31.

KSH 2020b. 6.2.2.1. *Az épített lakások száma*. [http://www.ksh.gov.hu/docs/hun/xstadat/xstadat\\_evkozi/xls/6\\_2\\_2\\_1h.xls](http://www.ksh.gov.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_evkozi/xls/6_2_2_1h.xls), letöltve: 2020. 10. 21.

Luque, J. P.–Ikromov, N.–Noseworthy, W. B. 2019. *Affordable Housing Development: Financial Feasibility, Tax Increment Financing and Tax Credits*. Cham: Springer.

Milligan, V.–Gurran, N.–Lawson, J.–Phibbs, P.–Phillips, R. 2009. *Innovation in affordable housing in Australia: Bringing policy and practice for not-for-profit housing organisations together*. <https://researchdirect.westernsydney.edu.au/islandora/object/uws:10102/>, letöltve: 2020. 09. 16.

MNB 2019. *MNB Lakásárindex*. <https://www.mnb.hu/letoltes/lakaspiaci-jelentes-abrakeszlet-2019-majus.xlsx>, letöltve: 2020.10.21.

MNB 2020. *MNB Lakásárindex*. <https://www.mnb.hu/letoltes/mnb-lakasarindex-hu.pdf>, letöltve: 2020. 10. 27.

Mueller, E. J.–Tighe, J. R. 2007. Making the case for affordable housing: Connecting housing with health and education outcomes. *Journal of Planning Literature* 21(4), 371–385.

Nemes, A. 2019. *A Macro-Financial Theory of Hungary's CSOK*. Master's Thesis. Budapest: Central European University.

Sági, J.–Lentner, C. 2020. A magyar népességpolitikai intézkedések tényezői és várható hatásai. *Közgazdasági Szemle* 67(3), 289–308.

---

## Könyvismertető: A vendéglátás időszerű kérdései<sup>1</sup>

LAKATOS ARTUR<sup>2</sup>

A kötetnek a vendéglátás időszerű kérdéseit taglaló tanulmányai igyekeznek lefedni egy minél szélesebb, komplexebb témakört úgy, hogy közben nem feledkeznek meg arról sem, hogy a nemzetközi trendek és szakirodalom kontextusába helyezték el kutatásukat. Ezáltal harmonikus egész benyomását kelti a kötet, aminek ugyan kevés köze van a szövegek szűk értelemben vett minőségéhez, ugyanakkor emeli az esztétikum érzését – erre az aspektusra különben is figyelmet fordított a kiadó. Habár tanulmánykötetről van szó, a tanulmányok összefésültek, összehangoltak, ami mintegy szintézis-jelleget kölcsönöz neki. A kötet szerkesztője, Gonda Tibor, átfogó jellegű és kiválóan dokumentált bevezető tanulmányt közöl a vendéglátás; mint önálló gazdasági ág jelentőségéről napjainkban. Dán Andrea a vendéglátásban dolgozók munkaerőpiaci helyzetét elemzi. Ezt egy három tanulmányból álló tematikus egység követi. Háló Krisztián a kurrens fogyasztói viselkedést próbálja meg elhelyezni az új nemzetközi, regionális és helyi trendek keretében. Pókó Nikolett tanulmánya is némiképp ehhez a témához kapcsolódik, és a vendéglátóiparban megfigyelhető fogyasztói attitűdöt veszi górcső alá. Raffay Zoltán egyebek mellett elemzi a nemzetközi trendek hatását a magyar vendéglátásra. Csóka László és Anger Kinga a helyi termékek piacképességének szükségessége mellett érvel. Pentz Mónika a tematikus útvonalak szerepéről értekezik, és a német modellből kiindulva a magyar vidék gasztronómiai kínálatára vetíti ki az ebben rejlő lehetőségeket. Némiképp ehhez kapcsolódik Csapó János tanulmánya is, melyben a szerző a magyar sörkultúráról és a magyarországi sörturizmusról értekezik.

Gonda bevezető tanulmányában külön kiemelendő a fenntarthatóságról szóló alfejezet, valamint a vendéglátóiparban tevékenykedő szakemberek nagyra értékelhetik az éttermi turizmusról szóló alfejezetet is, ennek keretén belül is a *fine dining* jelenségére vonatkozó gondolatokat.

---

<sup>1</sup> Gonda, T. (szerk.) 2021. *A vendéglátás időszerű kérdései*. Pécs: PTE KTK Marketing és Turizmus Intézet.

<sup>2</sup> PhD, egyetemi adjunktus, Partiumi Keresztény Egyetem, e-mail: lakatosartur@partium.ro.

Egyes gondolatok a bevezető tanulmányból akár külön kötetet is érdemelnének. Ilyen például az, amikor a kötet szerkesztője többek között arról értekezik, hogy Freyer a turizmussal kapcsolatos tevékenységeket három csoportba sorolta, a következők szerint:

1. Turizmusgazdaság, mely fedí a „tipikus turisztikai üzemek” fogalmát, konkrét turisztikai szolgáltatásokat, termékeket kínálnak. Idetartoznak az utazási irodák, a szállítócégek és a szálláshelyek.

2. Kiegészítő turizmusgazdaság: nem tipikusan turisztikai vállalatok, amelyek turisztikai termékekre specializálódnak: útikönyveket kiadó könyvkiadók, ajándéktárgyipar.

3. Turisztikai „peremgazdaság” – ez esetben nem tipikus turisztikai szolgáltatók specializálódnak nem tipikus turisztikai szolgáltatásokra.

Ezzel a kiemelt résszel mindössze arra szeretnék rámutatni, hogy a tanulmány szerzője mennyire jártas a nemzetközi szakirodalomban.

Dán Andrea a munkaerőpiac, a vendéglátóiparban tevékenykedő humán erőforrás helyzetét vizsgálja Magyarországon és az Európai Unióban. Kérdőíves kutatásának eredményeit a szerző el tudja helyezni a szakirodalom szélesebb kontextusában, ennek egyik példája Spencer jéghegy-modelljének az ábrázolása. Az igen tartalmas áttekintés következtetéseiből érdemes az alábbiakban röviden idézni: „A Covid-19-világjárvány megjelenésével a vendéglátás helyzete jelentősen romlott, ezért a fő cél most a helyreállítás. Ennek egyik legfontosabb, elengedhetetlen eleme a HR, amely területen ugyancsak válság alakult ki, sokan elhagyták a pályát a reménytelen kilátások miatt. A tanulmányban felfedtük a vendéglátásban dolgozók munkaerőpiaci helyzetét, mely alapján elmondható, hogy a vizsgált cégek főbb munkaerőpiaci problémái a szakképzett munkaerő hiánya, a munkavállalók motiváltságának és elhivatottságának hiánya, illetve a munkavállalók gyors fluktuációja. A legfontosabb értékek a szakmában a megbízhatóság, a szakképzettség, illetve a kreativitás és a problémamegoldó képesség. A jövő vendéglátásának értékelése kapcsán arra az eredményre jutottunk, hogy a közeljövőben a cégek számára a legfontosabb kihívások a fizetőképes kereslet visszaesésében, a bizonytalan gazdasági környezetben és a vírushelyzettel kapcsolatos jogszabályoknak, előírásoknak, korlátozásoknak való megfelelésben rejlik” (38–39. o.).

Csóka László és Anger Kinga közös tanulmánya azt vizsgálja, elméleti téren mi módon érvényesülhetnek a kimondottan jellegzetes, helyi termékek a turisztikai kínálatban. A tanulmánynak a szoros értelemben vett kutatási része

136 kistermelő, élelmiszeripari termékeket előállító őstermelő válaszainak elemzését tartalmazza. Ha röviden kellene összefoglalni az egyébként nagyon komplex és árnyalt eredményeket – amit a szerzők két és fél oldalban tettek meg –, a következőket mondhatnánk: igény a helyi specifikus termékekre mindenképpen létezik. Nemcsak elviekben, hanem a gyakorlatban is, mivel számos Tolna és Baranya megyei termelő ezt érzékeli. Ugyanakkor a marketingrendszer önmagában véve, enyhén fogalmazva, nem túl kialakult. A szerzők meg is fogalmazzák ennek kapcsán javaslataikat: adatbázis létrehozása, hálózatépítés, de talán az intenzív közösségi marketing lenne a legfontosabb – kérdés, hogy ezt mely szervezet vagy intézmény vállalná magára.

Különösen érdekes Pentz Mónika tematikus útvonalakról szóló, képanyaggal is gazdagon illusztrált tanulmánya, mivel véleményem szerint ez a fajta, tematikus útvonalakat magába foglaló turisztikai csomagkínálat Románia – és benne Erdély – esetében szinte nem létezik, de ugyanakkor nagy potenciált rejthetne magában. A tematikus útvonalak halmaza hatalmas: a szerző saját adatbázisában 164 tematikus útvonalat dolgozott fel, amiből e tanulmány számára 35 gasztronómiai tematikus útvonalat vizsgált meg. Az mindenestre kiderül, hogy a szerző jól ismeri a német helyzetet is e téren. Csapó János tanulmánya kimondottan a sörturizmusra és az ebben rejlő lehetőségekre fókuszál. Különösen érdekes és hasznos lehet az ebben potenciált látó vállalkozók számára a sörút kialakításához kapcsolódó kritériumrendszer kialakítása, valamint a 176. oldalon található ábra, amely a sörhöz kapcsolódó turisztikai, gasztronómiai és ipari örökségben található vonzerők csoportosítását végzi el.

Ha három szóban kellene megnevezni a könyv stílusát, ezek a következők lennének: konstruktív, optimista és kísérletező. Sok érdekes gondolatot foglal magában az alternatív turizmusban és a tematikus útvonalakban rejlő lehetőségekről, illetve a lokális termelői tevékenységek megerősítéséről. Az egyetlen ismeretlen az, hogy az elkövetkező időszakban ezek mily módon és mekkora hatékonysággal ültethetők gyakorlatba.

## RMKT-hírek

### **RMKT országos szervezet**

#### ***RMKT online előadás-sorozat***

Januárban folytattuk a korábban elkezdett RMKT online előadás-sorozatunkat. Első meghívottunk Nagy Bege Zoltán volt január 11-én, aki *Energiáár-liberalizáció ABC* című előadásában bemutatta, hogy miből áll az energiapiac liberalizációja, és hogyan érinti ez a lakosságot. Január 18-án dr. Nagy Bálint Zsolt és dr. Rácz Béla Gergely mutatta be a koronavírus gazdaságra gyakorolt hatásait, *Románia gazdaságának monitorizálása a koronavírus-járvány alatt: a BBTE kutatási projektjének eredményei* címmel. Január 25-én az RMKT online meghívottja Csata Zsombor volt, aki *Etnicitás a gazdasági döntésekben* címmel tartott előadást.

Február 1-jén Kovács Zoltán *A hulladékgazdálkodás pénzügyi kihívásai és előnyei 2021-ben* címmel tartott előadást, február 15-én pedig a kulturális és kreatív szakma kihívásairól beszélgettünk Csorba Zsuzsával, Incze Zsuzsával, Rész Konrád Gergellyel és Rancz Zsolttal.

Március 8-án dr. Székedi Levente *Online oktatás – áthidaló megoldás és/ vagy módszertani megújulás* címmel, március 22-én pedig Bíró Csaba Szilveszter *5 milliárd dolláros startup, a civil drón technológia* címmel tartott előadást az RMKT online folytatásában.

Június 7-én, az RMKT online utolsó 2021-es kiadásában Winkler Gyula és Olti Ágoston az *EU-s pályázatok a 2021–2027-es tervezési időszakban* című előadás keretében bemutatták a következő programozási időszak pályázati lehetőségeit.

#### ***I. Erdélyi Vállalkozói Iskola***

2021. március 19–21. között zajlott Székelyudvarhelyen az *I. Erdélyi Vállalkozói Iskola (EVI)* első hétvégéje, amelynek a témája a stratégiakészítés, célcsoport-meghatározás, árazás és piacon való elhelyezés volt. A képzésen 18 fiatal erdélyi vállalkozó vett részt, tréneraik Hűvös Ágnes és Orosz Adrián voltak a Carson Consultingtól.

Április 9–11. között Szovátán, az EVI második hétvégéjén a pénzügyeké volt a főszerep: a résztvevők Tánzos Levente segítségével megtanultak mérleget elemezni, majd Miklós István a pályázatok világát ismertette és dr. Králik Lóránd a tőzsde működését mutatta be.

Április 23–25. között Székelyudvarhely adott otthont az EVI harmadik hétvégéjének, ahol az Octopus Advertising részéről Sevecsek Renáta, Kurkó Cecília és Márkus András nyújtottak betekintést a közösségi-média-platformok világába. A folytatásban dr. Kádár Magor segített megfogalmazni a vállalkozások bemutatóit, majd egy rövid pitchversennyel zártuk a képzéshétvégét.

Május 7–9. között Csíkszeredában zárult az EVI. Ez alkalommal Lieb Mihály, az Autonet alapítója mutatta be vállalkozása indulását és fejlődését, majd Laczkó Dénes, Sánta Edit, Farkas Levente és Nagy Károly tapasztalt vállalkozók mentorokként, személyes beszélgetések keretében segítettek a résztvevőknek megoldást találni az egyéni problémáikra. A 2021-es képzéssorozat ünnepélyes diplomaosztóval zárult.

Szeptember 24–26-án visszacsatoló hétvégét szerveztünk az Erdélyi Vállalkozói Iskola résztvevőinek Deságban. Ezen a hétvégén pénzügyi és kommunikációs szempontból vizsgáltuk meg, hogy mit sikerült hasznosítani a képzéssorozat anyagából az elmúlt hónapokban, és hol van szükség segítségre. A pénzügyi résznél Tánzos Levente, a kommunikációs résznél Kállai Emánuel voltak a trénerek. Balázs Áron vállalkozó bemutatta vállalkozása történetét, sikereit és buktatóit. A hétvége során két résztvevő vállalkozását látogattuk meg: Zeteváralján a Zetecartingot és Székelyudvarhelyen a Vekker kávézót.

### **Területi elnökök találkozója**

Április 16–17-én zajlott Szovátna területi elnökök találkozója, ahol a résztvevők megvitatták a szervezet rövid és hosszú távú céljait, a problémákat és esetleges megoldásokat. A területi vezetők beszámoltak éves tevékenységükről, és bemutatták terveiket a következő időszakra. A területi elnökök nyári találkozóját július 23–24-én tartották Marosvásárhelyen. Ezen a találkozón a fő téma a XXX. Közgazdász Vándorgyűlés megszervezése, illetve a 2022-es országos programok kidolgozása volt.

### **XXX. Közgazdász Vándorgyűlés**

Október 8–10. között Csíkszeredában zajlott a XXX. Közgazdász Vándorgyűlés. A pénteki nap szakmai programját Ambrus Tibor *Erdélyi kisvállalkozások változásai a Covid hatása és jövőbeni kilátásai* című előadása indította, őt követte Florian Neagu După (*aproape 30 de ani*): *schimbări structurale în economia României – o perspectivă microeconomică*, Hajnal Virág *A Nemzetpolitikai Államtitkárság vállalkozássegítő programjai*, majd Nagy Zsolt *Hol állunk és hova tartunk vállalkozóként* című előadása. Az estét a



30 éves visszaemlékezéssel zártuk, ahol a korábbi elnökök meséltek az RMKT megalakulásáról és fejlődéséről.

Szombaton délelőtt szekcióülésekkel kezdtük a napot: *Utánam a vízözön? – Buktatók és jó példák a generációváltó családi vállalkozások világából*, illetve *Járvány és infláció – minden kontroll alatt?* címmel. A kávészünet után *Egyensúly és növekedés – fenntartható megoldások az üzleti gyakorlatban és Egyensúly a közügyekben* címmel zajlottak a szekcióülések. A szombati plenáris ülést Csibi Magor *Hatalom nélküli vezetés* című előadásával folytattuk, majd Fáykiss Péter adott elő *A pénzügyi szektor innovátorai – Fintechek, bankok, jegybankok?* címmel.

A program végén átadtuk a *Wesselényi Díjat* Bilibók Botondnak, a Hold Alapkezelő Zrt. vezérigazgatójának és a *Szakma szolgálatáért* díjat Lőrincz Editnek, a székelyudvarhelyi Baczkamadarasi Kis Gergely Refomátus Gimnázium tanárának.

## **RMKT Kolozsvár**

### ***Közgazdász Borklub***

A kolozsvári RMKT 2021-ben a korlátozások ellenére is arra törekedett, hogy tagjai számára minél több és érdekesítőbb rendezvénnyel kedveskedjen. Az évad első *Közgazdász Borklubjára* május 27-én került sor a Reményik Sándor Galériában. Előadóink Rigó Ferenc és Buzogány László, a Travelminit alapítói voltak. *A turisztikai piac jelenlegi trendjei* című előadásuk fókuszában a megváltozott fogyasztói elvárások, illetve a járványhelyzet miatt átalakult utazási lehetőségek kiaknázása állt. Június 24-én az előadó dr. Balogh Márton, a Civitas Alapítvány igazgatója volt, előadásának címe *EU-s alapok, valóság és lehetőség*. Július 8-án Kis Júlia jogász adott elő, előadásának címe *Mit lehet tenni, ha nem fizet az adós?* A rendezvény helyszíne a már megszokott Reményik Sándor Galéria volt.

Az őszi szezonnyitó *Közgazdász Borklub* meghívottja dr. Králik Lóránd egyetemi adjunktus volt, aki szeptember 30-án *Kriptopénzek – digitális arany vagy piramisjáték?* címmel tartott előadást. Az évad utolsó borkóstolójára december 21-én került sor, ekkor Márton Szilárd, a Mozaique Alapkezelő befektetési igazgatója volt a rendezvény meghívottja.

### ***Szakmai rendezvény a Kolozsvári Magyar Napok keretében***

A Kolozsvári Magyar Napok partnereként, 2021. augusztus 19-én Bitai László pénzügyi elemző, a Magyar Mágánás Egyesület elnöke, dr. Nagy Bálint

Zsolt közgazdász, a BBTE Közgazdaság- és Gazdálkodástudományi Karának docense, Balogh Zoltán trader és Sallai Zsolt közgazdász, tőzsdei befektető adtak elő a kolozsvári hallgatóságnak. *Monetáris forradalom vagy spekuláció?* című beszélgetésük fókuszában a kriptopénzek álltak.

### ***BizniszVitamin***

2021. október 13-án, BizniszVitamin sorozatunk indításaként Sárosi Bélát, a KÉSZ Románia értékesítési vezetőjét hívtuk meg, aki *Az építészet társadalmi művészet: koordinálja a különböző specialistákat* című előadásában az építkezések piacáról beszélt az 1568 Bistróban.

### ***Marketing Mastermind***

A hosszú idő után feléledt Marketing Mastermind sorozat első meghívottja Sike Csanád online marketing szakértő volt, akivel a hallgatóság október 19-én felkészülhetett a Fekete Péntekre. *Felkészülés a Black Friday-ra* című előadására a kolozsvári Xponential Transylvania épületében került sor. November 16-án az online és offline térben zajló rendezvény meghívottja Kállai Emánuel volt, aki *Felkészülés karácsonyra* című előadásában a karácsonyi akciókról, kampányokról beszélt a hallgatóságnak.

## **RMKT Marosvásárhely**

### ***Szakmai előadások***

Március 16-án és 18-án két alkalommal, a RIF-fel partnerségben szerveztünk előadást *Betekintés a kriptovaluták világába* címmel, előadónk Újfalvi Csongor volt.

Május 13-án a marosvásárhelyi várban Tankó László és Ambrus Tibor előadását hallgathatták meg az érdeklődők *A vállalkozások gazdasági fejlődésének iránya a következő években* címmel.

Május 26-án gazdasági játékestet szerveztünk a székházunkban.

Június 18-án Lorenzovici László tartott előadást *Cégek alkalmazkodása a piaci környezet változásaihoz* címmel, majd ezt követte egy grillparty a résztvevőkkel.

Július 15-én Szathmáry Zsolt volt a vendégünk, aki a *HR (Performia)* témában tartott előadást a székházunkban.

Szeptember 17-én Farkas Székely Timea *Fenntartható fejlődés a pandémia árnyékában* címmel tartott előadást.

December 8-án *Power BI* címmel Maembe Róbert közgazdász online előadását hallgathatták meg az érdeklődők.

---

---

**RMKT Nagyvárad*****Online előadások***

Április 26-én Király Csaba *Turizmus a pandémiában* címmel, május 5-én pedig dr. Králik Loránd *Tőkepiac – a bőség zavara* címmel tartott online előadást.

***RMKT Klub***

Szeptember 20-én RMKT Klubot szerveztünk a Posticumban, ahova Györgycsáki Sándor vállalkozót hívtuk meg. *A siker útja* című beszélgetésen 21 résztvevő hallgatta végig a történetét. December 14-én Csiky Zoltán üzletemberrel és Rittner Tibor borással folytattuk a klubtalálkozók sorát.

---

---

## Abstracts

### **Intrapreneurs vs. employees: A human capital approach**

**TÜNDE PETRA SZABÓ – ANNAMÁRIA DÉZSI-BENYOVSZKI**

---

Intrapreneurship research gains more attention in the field. Despite this growing interest, literature on intrapreneurship is scarce in terms of individual-level research. Using representative individual-level data for Romania, we analysed the similarities and the differences between intrapreneurs and other employees, emphasising the importance of human capital. We distinguish between general human capital and specific human capital. Our results show that, in order to generate value for the organisation and help gain competitive advantage, intrapreneurs require a different human capital configuration than other employees. Individuals who have completed higher education and who have some entrepreneurial experience have a greater likelihood of choosing intrapreneurship.

**Keywords:** intrapreneur, employee, human capital, Global Entrepreneurship Monitor (GEM).

**JEL codes:** E24, J24, L26.

### **Labour market integration of Hungarian youth from Transylvania: A snapshot of factors determining young people's labour market prospects, satisfaction and willingness to emigrate**

**ÁDÁMCSEPETI – RICHÁRD BAVLSÍK – ÁKOS NAGY**

---

In our study, we present the most important results of the 2020 empirical research examining the labour market situation of Hungarian youth from Transylvania, a historical region of Romania. During the exploratory in-depth interviews and the large-scale sample survey, we placed special emphasis on assessing labour market prospects, emigration propensity, trust in social actors and satisfaction with the current labour market situation as well as on revealing the skills and competencies needed for labour market success.

In addition to descriptive statistics on young citizens' attitudes, opinions and preferences related to the Romanian labour market, we made it a priority to explore similarities and differences between groups of respondents with different socio-

---

---

demographic characteristics as well as to shed light on the factors determining their labour market prospects, satisfaction and willingness to emigrate. Our results highlight that, although their Romanian labour market prospects are evaluated as unfavorably, contrary to popular belief, Hungarian young people from Transylvania are less likely to move abroad for the long term. However, according to young people, the domestic education system does not sufficiently support the acquisition of skills and competencies necessary for their successful labour market integration in Romania.

**Keywords:** labour market prospects, labour market expectations, satisfaction with labour market, willingness to emigrate, trust.

**JEL codes:** J15, J24, J28, J81.

### **The impact of the COVID-19 pandemic crisis on business leaders in the light of empirical research**

**ARNOLD TÓTH – BOTOND GÉZA KÁLMÁN – JÓZSEF POÓR**

---

We already knew that epidemics are many times more serious than wars. The current pandemic has no precedent and it has paralysed our entire world as a result of full lockdowns. The protection of people was ensured by each country on two levels: government legislation and bailouts set the framework for measures, while decisions at company level provided the real help, with HR policies playing a prominent role. Given that previous research typically focused on the situation of workers, we focused on the impact of the crisis on managers in our study. Based on an empirical survey of four countries (UK, Hungary, Montenegro and Spain), we looked at the increase in managers' workload, the complexity of working conditions, the fear of getting infected at work and the increase in the frequency of teleworking. Based on the results, we can say that the most significant effect that the pandemic-induced crises have had on managers is the increase in workload, followed by more complicated working conditions. The fear of infection is average, which indicates that managers are beginning to live with the new situation without worrying excessively.

**Keywords:** COVID-19 pandemic, HRM, the impact of crisis on business leaders.

**JEL codes:** J01, L20, L60.

---

**CSOK and the Affordable Housing Programme:  
Current and proposed housing policy instruments in Hungary**

**BEÁTA BARDÓCZI – BALÁZS BOGA – ZSOLT JAKÓ**

---

The goal of this paper is to outline and compile a specific housing policy programme for Hungary, which helps lower the house price index and thus provides affordable housing for Hungarian citizens. The central hypothesis on which the research is based is that the Family Homebuilding Allowance (CSOK) raises the house price index. The analysis was based on interviews and Vector Autoregressive econometric modelling. The proposed holistic and integrated programme is capable of lowering the house price index by 1.8% on a yearly basis, with the help of public-private partnerships. The Affordable Housing Programme, developed as a result of the research, complements the analysed programme. It improves the financial situation of residents through cheaper real estate, while the CSOK programme continues to improve the country's demographics.

**Keywords:** house price index, public-private partnership, vector autoregressive model, housing policy programme.

**JEL code:** O18.

---

## Közlési feltételek

A *Közgazdász Fórum* lektorált (peer-reviewed) gazdaságtudományi szakfolyóirat a Romániai Magyar Közgazdász Társaság (RMKT), a Babeş–Bolyai Tudományegyetem Közgazdaság- és Gazdálkodástudományi Magyar Intézete és a Partiumi Keresztény Egyetem közös szakmai közlönye.

Küldetése a romániai magyar közgazdászok szakmai-tudományos ismereteinek bővítése, releváns hazai és külföldi kutatási eredmények magyar nyelven történő terjesztése révén.

Publikációs lehetőséget biztosít oktatók, kutatók és gyakorló szakemberek számára gazdaságelméleti és alkalmazott gazdaságtani tudományos munkáik közlésére.

A folyóirat évente négyszer jelenik meg, 2010-től a Proquest és az EBSCO nemzetközi adatbázisokban is jegyzett.

A *Közgazdász Fórum* szerkesztősége folyamatosan fogad közlésre angol vagy magyar nyelven, eredeti, korábban máshol nem publikált tudományos cikkeket és tanulmányokat a következő tudományterületekről: makro- és mikroökonómia, regionális gazdaságtan, nemzetközi gazdaságtan, bank- és pénzügyek, gazdasági informatika, vállalati pénzügyek, számvitel és könyvvizsgálat, menedzsment, marketing, alkalmazott statisztika és ökonometria. Minden kéziratot két szakmai lektor véleményez, névtelenül (double blind review), a kézirat publikálásáról a főszerkesztő dönt. A publikálás feltételeiről a folyóirat honlapján tájékozódhat: <http://econ.ubbcluj.ro/kozgazdaszforum.ro/>.