

ADLER Judit – PETZ Raymund

IDŐSEK A PÁLYÁN: FAIR A PLAY?

HOGYAN VÉLEKEDNEK AZ EURÓPAI MUNKAADÓK AZ IDŐSEBB KOROSZTÁLYOK HELYÉRŐL A JÖVŐ MUNKAERŐPIACÁN?

Az EU minden tagországában megfigyelhető a népesség fokozatos öregedése, aminek számos negatív hatása közül kiemelhető a következő évtizedekben minden bizonnyal jelentkező munkaerőhiány, illetve a nyugdíjrendszerek stabilitásának problémái. E problémák makroszintű kezelése mellett ez idáig másodlagos volt ezek mikroszintű vizsgálata. Az európai munkáltatóknak az öregedéssel, az idősebb korosztályok foglalkoztatásával kapcsolatos helyzetértékeléseit, kilátásait és szándékait térképezte fel egy öt országban megvalósított kutatás az EU-ban és Magyarországon az OFA támogatásával. A jelen tanulmányban a verseny- és költségvetési szférában megvalósított felmérések legfontosabb eredményeit és az ezekből levonható következtetéseket adják közre a szerzők.

Kulcsszavak: idős munkavállalók, Európai Unió, munkaerőpiac

Európa-szerte öregszenek a társadalmak. A javuló életkörülmények, a fejlett egészségügyi ellátás hatására emelkedő születéskor várható élettartam, illetve az évtizedek óta csökkenő házasodási kedv és az alacsony termékenység következtében az idősek részaránya folyamatosan nő. E folyamat a jövőben alapvetően két kihívást hordoz magában. Egyrészt, a hosszabb élettartam hosszabb nyugdíjas életszakaszt, több nyugdíjfizetési kötelezettséget jelent, ami jelentős terhet ró a magyar és az európai nyugdíjrendszerekre. (Hazánkban tetézi a problémát az európai összehasonlításban rendkívül alacsony szintű foglalkoztatottság.) E jelenség a legtöbb országban vitákat generál a nyugdíj- és társadalombiztosítási rendszerek fenntarthatóságáról. Másrészt, a második világháború után bébi-boom alatt születettek nyugdíjba vonulása után jelentős csökkenés várható a munkaerő kínálatában. A jelenlegi pénzügyi-gazdasági válság lecsengése után a tízes években valószínűleg az Európai Unió számos régiója fog szembesülni a csökkenő munkakínálat hatásaival. A munkaerő-kínálat növelésének elméletileg három módja lehetséges. Egyrészt, a munkaképes korú népesség számának növelése (a bevándorlás ösztönzése rövid távon, illetve a gyermekvállalási kedv ösztönzése hosszabb távon). Másrészt, a munkaképes kor újradefiniálása, bővítése (az iskola-

rendszerből való kikerülés korábbra, a munkaerőpiacról öregségi nyugdíjazás miatt való kivonulásnak későbbre tétele). Harmadrészt, az élők munkatermelékenységének, produktivitásának a növelése. A nagy kérdés az, hogy egyfelől a kormányzatok, másrészt a gazdálkodó szervezetek miként fognak reagálni ez utóbbi kihívásra.

A különböző nemzeti és nemzetközi tanácsadó szervezetek számos intézkedési javaslatot dolgoztak ki, és ezek egynémelye már bevezetésre is került. Ugyanakkor ebből a szempontból jóval kisebb figyelmet kapott a gazdálkodó szféra. Hogyan vélekednek a munkáltatók az öregedés problémájáról? Hogyan kezelik az ezzel kapcsolatos következményeket a munkahelyeken? Milyen intézkedéseket tettek és milyeneket fontolgatnak a jövőbeni munkaerőhiány enyhítésére, illetve az egyre idősödő dolgozói állomány speciális igényeinek kielégítésére? Ezek a kérdések annál is inkább fontosak, mert az aktív életszakasz hosszabbítására vonatkozó kormányzati politikák sikeressége nagyban függ a befogadó közeg, azaz a munkáltatók magatartásától.

Az idősebb korosztályok (azaz az 50 év feletti munkavállalók) foglalkoztatási gyakorlatával összefüggő munkáltatói vélemények, szándékok és kilátások, másrészt az ezzel kapcsolatos kormányzati politikák feltérképezése céljából 2005-ben egy nemzetközi kutatási

konzorcium állt össze a hágai székhelyű Netherlands Interdisciplinary Demographic Institute vezetésével. A kutatás a „Fair Play for Older Workers” nevet kapta¹. E projekt során 2006-ban négy nyugat-európai országban (az Egyesült Királyságban, Görögországban, Hollandiában és Spanyolországban) folytattak vizsgálatokat, szerveztek felméréseket a munkaadók körében. E kutatás legfőbb kérdésfeltevése éppen az, hogy a fenti problémák mennyire tudatosultak a munkáltatókban, illetve hogy miképpen vélekednek erről a kérdéskör-ről, s saját gazdálkodási gyakorlatukat ezek mennyire befolyásolják. E megközelítés (tudniillik, hogy csak a munkáltatókat kérdeztük) első látásra egyoldalúnak tűnhet. De vegyük figyelembe, hogy a foglalkoztatási folyamatok alakításában a munkáltatói oldal iniciatívái az alapvetők.

Magyarországról a GKI Gazdaságkutató Zrt. csatlakozott a projekthez, a hazai kutatás az „Időskori sokszínűség kezelése a munkaerőpiacon” címen zajlott.² A magyarországi megkérdezés 2008-ban került sorra. A kutatás eredményeit összegző jelentés kiterjedt a magyarországi népesség előregedésének, az idősebb munkavállalók aktuális foglalkoztatási gyakorlatának, az idősök foglalkoztatásával kapcsolatos főbb kormányzati politikáknak és a jövőben várható tendenciáknak az ismertetésére. A jelen tanulmányban az idősebb korosztályok foglalkoztatásával kapcsolatos munkáltatói vélemények bemutatására koncentrálnak. A magyarországi vizsgálat eredményeit – nyilvánvaló okokból – a többi országot jellemző eredményeknél részletesebben mutatjuk be.

A felmérések sajátosságai

A felméréshez használt kérdőív eredeti változatát az Utrecht University munkatársai állították össze, a szakirodalom és az egyes államok foglalkoztatási politikáinak a kutatás első szakaszában történt áttekintése alapján. Az egyes országokban használt kérdőíveket a helyi kutatócsoportok tagjai felülvizsgálták, s ahol szükséges volt, a helyi viszonyokhoz alakították. Mindezek során azonban azt az alapvető szempontot tartották szem előtt, hogy a felmérési eredmények a lehető legtöbb tekintetben összehasonlíthatók legyenek egymással. A kísérőlevél és a kérdőív megfogalmazásakor erős volt a törekvés arra, hogy a válaszadók számára ne derüljön ki a vizsgálat valódi célja (azaz az idősebb – 50 év feletti – munkavállalók helyzete a munka világában, illetve a rájuk vonatkozó vélemények és a foglalkoztatásukra vonatkozó várakozások), elkerülendő, hogy a válaszadók ne saját véleményüket fogalmazzák meg, hanem a társadalmilag elfogadott, politikailag korrekt, helyesnek tartott válaszokat „szajkózzák”.

A megkérdezések során nemcsak a versenyszférában működő vállalkozásokat keresték meg, hanem a közszférában (a közigazgatás, az oktatás, az egészségügy stb.) tevékenykedő intézményeket is, hiszen ez az utóbbi csoport az Európai Unió minden tagállamában jelentős súlyú foglalkoztató³. A felmérések során az alapvető célszemélyek az egyes szervezetek személyzeti (HR-) vezetői voltak. E vezetőknek nyilván megvan a rálátásuk az általuk képviselt szervezet személyzeti politikájára, és általában a vizsgálni kívánt jelenség tágabb társadalmi-gazdasági összefüggéseit is képesek átlátni. Mindemellett az is nyilvánvaló, hogy kisebb szervezetek esetében önálló HR-vezetői munkakör sokszor nem is létezik, hanem az ilyen típusú feladatokat is az operatív vezetés látja el, így ezekben az esetekben a tulajdonost vagy az első számú menedzsert keresték fel. A felmérések lebonyolításának technikája az egyes országokban más és más volt, igazodva a helyi szokásokhoz és körülményekhez.

Az Egyesült Királyságban a mintavétel alapja az Experian Data Services cég- és intézménylistája volt. A megcélzott alapsokaság a 10 fő felett foglalkoztató gazdálkodó szervezetek köre volt. Ebből választották ki, ágazatok és a foglalkoztatott létszám szerinti rétegzéssel, a 9800 elemű mintát. Az adatfelvétel módszere postai úton kiküldött, önkitöltő kérdőív volt. Emlékeztető levelek kiküldése után összesen 590 válasz érkezett be. Habár a postai úton megkeresett cégek jól reprezentálta a brit gazdaságot, a válaszminta tulajdonságai az alapsokaságétól némiképp eltértek. Ezt a hiányosságot súlyozásos módszerrel korrigálták a brit kutatócsoport tagjai.

Görögországban a különböző szektorok vállalatainak elérhetőségeit az OEVENH (a helyi kereskedelmi és iparkamara) adatbázisából gyűjtötték. A célcsoportot a hét fő felett foglalkoztató gazdálkodó szervezetek alkották. A kérdőíveket részben elektronikus úton, részben a heraklioni TEI egyetem hallgatóinak közreműködésével, személyes úton juttatták célba. Az ezekkel a módszerekkel begyűjtött 354 kérdőív a helyi kutatócsoport szerint elegendő információt nyújtott a vizsgált témakör elemzéséhez.

Hollandiában a helyi kereskedelmi és iparkamara cégbázisából véletlenszerűen választottak ki 3377 olyan vállalkozást, amely legalább tíz főt foglalkoztatott. Emellett megkeresték az összes holland önkormányzatot (462 darabot), 78 általános kórházat és 13 minisztériumot. Így a teljes minta 3930 elemből állt. A kérdőíveket postai úton küldték ki, majd két hónap elteltével a nem válaszolóknak emlékeztetőt is postáztak. E folyamat végeredményeként előállt válaszminta 597 szervezetből állt.

**Az alkalmazottak megoszlása
nemzetgazdasági ágak szerint a nemzetgazdaságban és a válaszmintában
(százalék)**

	Nemzetgazdaság*	Válaszminta
Mezőgazdaság	3,3	0
Ipar	27,0	23,0
Építőipar	4,7	4,6
Kereskedelem, javítás	12,9	10,1
Szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás	3,1	6,2
Szállítás, raktározás, posta, távközlés	7,8	9,3
Pénzügyi szolgáltatások	2,4	2,1
Ingatlanügyletek, gazdasági tevékenységet segítő szolgáltatások	8,5	1,3
Közigazgatás, kötelező társadalombiztosítás	9,7	7,8
Oktatás, nevelés	9,9	2,9
Egészségügyi és szociális ellátás	7,6	27,8
Egyéb közösségi és személyi szolgáltatások	3,1	4,8
Nemzetgazdaság összesen	100,0	100,0

* Az adatok forrása: Létszám és kereset a nemzetgazdaságban 2007. január-december Gyorsjelentés 2008. február 20. KSH A legalább ötfős vállalkozások és a költségvetési intézményeknél alkalmazásban állók száma alapján.

Spanyolországban a verseny- és a költségvetési szférából 11 418 HR-vezetőt, illetve 12 194 általános menedzsert kértek fel a közreműködésre e-mailek segítségével. Az e-mailekben azt kérték, hogy a célszemélyek keressék fel a Fair Play projekt helyi weboldalát, ahol biztonságos kapcsolat mellett tölthették ki a kérdőívet. A megkeresettek 37%-a olvasta el a felkérő e-mailt, s végül is 525 személy töltötte ki a webes kérdőívet. A kitöltés nagyon sok esetben erősen hiányos volt, így valójában a spanyol kutatók 332 kérdőívet tudtak feldolgozni.

Mivel Magyarországon került legkésőbb sorra a felmérés, a korábban elvégzett terepkutatások tapasztalatait hasznosítani lehetett. Ezek alapján felmerült, hogy a lekérdezést ne postai úton, hanem telefonos interjúzás módszerével folytassuk le. Ennek lehetőségét próbalekérdezéssel teszteltük, s az eredmény kielégítő volt: egy interjú átlagosan 28 percig tartott, ami kezelhető időtartam mind a kérdezőbiztos, mind az interjúalany esetében. A tesztlekérdezések tapasztalatai alapján bővítettük a válaszadási lehetőségeket. Az interjúalany esetleges kérése esetén e-mailben elküldtük a kérdőívet, s ily módon is lehetett válaszolni. A telefonos módszer egyik előnye, hogy a várható visszautasítási arány kisebb, mintha postai kiküldéssel próbálkoznánk. Mindezek alapján az adatgyűjtés módszereként a telefonos interjúk készítését választottuk. A felméréssel megcélzott alapsokaság az 5 fő felett foglalkoz-

tató magyarországi munkáltatók köre volt⁴. Ez tehát a vizsgálat mintavételi kerete. Az ötfős határ meghúzását számos tényező indokolta. E célcsoport munkaügyi folyamatairól lényegesen több statisztikai információ áll rendelkezésre, mint az ennél kisebbekről. Az 5 főnél kisebb vállalkozásokkal sokkal nehezebb kapcsolatot teremteni, körükben nagyon erős az ellenérzés a válaszadással szemben. Végül, témánk szempontjából, sok esetben nem is adhatnak releváns információkat, hiszen sok ilyen kisvállalkozás valószínűleg nem is foglalkoztat idősebb munkavállalókat.

A mintavételi keret kialakításához az alábbi adatforrásokat használtuk:

- a Központi Statisztikai Hivatal cégnyilvántartását,
- az Oktatási Minisztérium intézmény-nyilvántartását,
- az Egészségügyi Minisztérium intézmény-nyilvántartását,
- a közigazgatás esetében a telefonkönyveket.

A fentebb vázolt megfontolások alapján s a fenti adatforrások alkalmazásával véletlen mintavételi eljárással választottuk ki az alapmintába került 2000 szervezetet. A kitűzött határidőre 451 darab értékelhető kérdőív érkezett be, ami 23%-ot megközelítő válaszadási arányt jelent. Ez a korábbi nemzetközi vizsgálatokhoz és a hazai kutatási gyakorlathoz képest is meglehetősen magas arányt jelent. Az egyes ágazatok között elég

A következő társadalmi-gazdasági folyamatok közül melyek okozhatnak gondokat az Önök szervezetének?

(a nagyon valószínű és a valószínű válaszok aránya, százalék)

	Egyesült Királyság	Görögország	Hollandia	Magyarország	Spanyolország
Öregedő népesség	38	49	77	39	67
Munkaerőhiány	72	62	62	43	64
Nemzetközi verseny	22	61	71	38	49
Növekvő munkaterhelés	44	60	52	55	45
Munkanélküliség	9	57	45	30	54
Csökkenő születési ráta	36	51	44	49	46
A külföldi munkavállalók növekvő száma	11	53	43	13	34
Szegénység	56	51	21	58	51

Forrás: a „Fair Play for Older Workers” projekt munkáltatói felmérése, illetve a GKI megkérdezése

jelentékeny különbségek alakultak ki a válaszadási hajlandóságban, de mivel az elemszám – statisztikai értelemben – minden szektor esetében elegendő, ezért az ágazati differenciák jelentőségét nem érdemes túlhangsúlyozni. A begyűjtött adatok áttekintése után az alkalmazott módszer egy újabb előnye vált nyilvánvalóvá: az egyes kérdéseket illető válaszmegtagadási arányok nem jelentősen különböztek egymástól, azaz a „kényes” kérdésekre is kaptunk megfelelő mennyiségű választ.⁵

A 451 elemű válaszmintába került szervezetek foglalkoztatják a magyar foglalkoztatottak csaknem 2%-át. Mennyire reprezentálja a vizsgált válaszminta a magyar nemzetgazdaságot? Erre adnak választ az 1. táblázat adatai.

Az elemzett mintában és a nemzetgazdaságban az alkalmazottak meglehetősen hasonló módon oszlanak meg. A válaszmintában – ebben a tekintetben – alulreprezentált a gazdasági tevékenységet segítő szolgáltatások, valamint az oktatás, nevelés, túlreprezentált viszont az egészségügyi és szociális ellátás, valamint a szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás. Az alkalmazottak létszáma szerinti mintaszerkezet számottevően eltér a valóságtól. Jelentősen alulreprezentáltak ugyanis a 21 és 50 fő között foglalkoztató kisvállalkozások és még inkább a 20 fő alatt foglalkoztató mikrovállalkozások. Ez utóbbi jelenség kialakulásában nagy szerepe van annak a választásnak, hogy az 5 fő alatti szervezeteket (amelyek az oroslánrészét adják a mikrovállalati szektornak) tudatosan kihagytuk a megkérdezési körből. Mindazonáltal minden létszám szerinti csoport súlya elég nagy ahhoz a válaszmintában, hogy jelentős, az elemzést lehetetlenné tévő aránytalanság ne forduljon elő. A válaszminta szerkezetének áttekintése után levonható a következtetés, hogy ez fontosabb tulajdonságai tekintetében többé-kevésbé adekvát módon reprezentálja az alapsokaságot.

A minta belső szerkezetének a valóságtól való eltérései – elsősorban a vizsgálat témája miatt – az általánosíthatóságot nem akadályozzák.

Kihívások a munkaerőpiacon

A szervezetek, legyenek azok a vállalati vagy a költségvetési szektor részei, nem függetleníthetik saját működésüket az őket körülvevő társadalmi-gazdasági környezettől. Ebből a környezetből származnak a keresleti, igénybevételi impulzusok éppúgy, mint a teljesítmény előállításához felhasznált erőforrások, illetve a szabályozási hatások. A szervezetek hatásköre nem korlátozódik pusztán a gazdasági és társadalmi értelemben vett „anyagcserére”, a gazdálkodó és költségvetési szervezetek egyaránt kisebb-nagyobb társadalmi felelősséggel is rendelkeznek. A szervezetek maguk is alakítják környezetüket és a társadalmi folyamatok is nyomot hagynak a szervezeteken. A kutatás egyik legfontosabb kérdéseként arra voltunk kíváncsiak, hogy az európai munkáltatók mely jövőbeni társadalmi-gazdasági folyamatokat érzik a legfontosabbnak a munkaerőpiac szempontjából (2. táblázat).

A következő évtizedek munkaerőhiánya a vizsgált öt ország közül négyben bekerült a három legfontosabb tényező közé (az Egyesült Királyságban és Görögországban az első helyet szerezte meg), a kivétel Magyarország, ahol „csak” a negyedik helyre került. Mind az öt országra igaz, hogy a megkérdezettek a munkaerőhiányt a munkanélküliségnél fontosabb problémának ítélték. Magyarországon a 250 fő felett foglalkoztató nagyszervezetek a munkaerőhiány potenciális negatív hatását szignifikánsan erősebben érezték, mint a kis- és középvállalatok. A nemzetgazdasági ágazatok közül az egészségügyi és szociális ellátás reprezentánsai számí-

tanak a legerősebb jövőbeni negatív hatásra. A munkanélküliség hatása csak áttételesen jelenik meg a gazdálkodó szervezeteknél, ezért viszonylag alacsony e faktor hazai említési gyakorisága. Az átlagosnál gyakrabban említették az állástalanság negatív hatásait a költségvetési szervek, s ezen belül is elsősorban a közigazgatás terén működő szervezetek.

A népesség öregedését a hollandok és a spanyolok érzik leginkább, a másik három országban jóval kisebb mértékű e jelenség észlelése. Mindazonáltal e társadalmi jelenséggel kapcsolatos tudatosság mind az öt vizsgált országban érzékelhető. A születési ráta csökkenését is a jövő számottevő kihívásának érzik a megkérdezettek. Magyarországon az egészségügy és szociális ellátás területéről érkező válaszok mindkét esetben a mintaátlagnál jelentősen nagyobb negatív hatás tükröznek. A születési ráta csökkenése az oktatás, nevelés területén működő szervezetek negyötödét negatívan érinti.

A szegénység említési gyakorisága hazánkban a legmagasabb, de – Hollandia kivételével – a többi országban is jelentős gondnak ítéltetett. A felmérésben részt vevő magyar szervezetek saját működésükre nézve éppen a szegénység terjedését és mélyülését érzik a legfontosabb rizikófaktornak. Különösen erősnek érzik e várható negatív hatást a költségvetési intézmények, s ezen a szférán belül is az egészségügy és szociális ellátás terén működő szervezetek. A versenyszférán belül a kereskedelem emelhető ki. Talán nem véletlenül, hisz ez az ágazat napi közvetlen kapcsolatban van a fogyasztókkal. Az ő szegényedésük „elsőként” a kereskedelmet érintheti. E téren lényegesek a területi különbségek is: Kelet-Magyarországon jóval magasabb arányban gondolják úgy, hogy a szegénység gondokat okozhat, mint Nyugat-Magyarországon és a központi régióban.

A külföldről érkező bevándorlás megítélésében markánsan eltér a brit és a magyar, valamint a másik három ország képviselőinek véleménye. Hazánk – a többi, a vizsgálatban részt vevő országhoz képest – sokkal kevésbé tekinthető a nemzetközi migráció célországának, az Egyesült Királyságban pedig – a nemzetközi gazdaságban betöltött szerep miatt – a gazdasági szereplők már hozzászoktak a folyamatos beáramláshoz.

A nemzetközi verseny várható jövőbeni hatásának megítélése jelentékeny szóródást mutat. Igen fontos ez a tényező a görög és a holland, közepesen fontos a magyarok és a spanyolok számára, míg a legkisebb jelentőséget az egyesült királyságbéli válaszadók tulajdonítják neki. E vélekedések kialakulásában nyilván jelentős szerepe van a nemzetközi munkamegosztásban való részvétel mikéntjének és szintjének, de e szint „megszokásának” is. Magyarországon a nemzetközi verseny ne-

gatív hatása leginkább az exportérzékeny szektorokban érezhető, tehát az iparban és a szállítás-távközlelésben. A közepes és nagyvállalati szektor általában jobban kitett a nemzetközi versenynek, mint a kissozervezetek (amelyek jobbára helyi piacra termelő vagy helyben szolgáltató vállalkozások vagy szervezetek), ez a tény a kapott válaszokban is visszatükröződik.

Mint azt bemutattuk, a munkáltatók többsége már szembesült az egyes állások betöltésének nehézségeivel, azaz a munkaerő hiányával. Ezért feltehető, hogy a gazdálkodó szervezetek jelentős része már bevezetett ez ellen ható intézkedéseket, s a jövőre vonatkozóan is többé-kevésbé kiértelt tervekkel rendelkezik. Mivel lényegében minden vizsgált országban a foglalkoztatási ráta az 55. életév után erőteljesen csökken⁶, ezért világos, hogy az idősebb korosztályok a munkaerőpiac kínálati oldalának jelentős tartalékát képezik. A 3. táblázat adatai – többek között – azt is bemutatják, hogy a munkaadók mennyire számolnak az idősebb munkavállalók potenciális részvételével (3. táblázat).

Nos, a kapott eredmények alapján azt mondhatjuk, hogy az európai munkaadók nem elsősorban az idősebb korosztály foglalkoztatásában látják a munkaerő-hiányos helyzetek leküzdésének legfontosabb eszközeit. Az 50 év feletti korosztályhoz tartozók felvétele – az Egyesült Királyság és Magyarország kivételével – inkább csak a tervek között szerepel, semmint a már bevezetett intézkedések között. Ez, mint bevezetett intézkedés, a teljes 16 elemű rangsor tizenharmadik helyét szerezte meg a görögöknél, a tizenegyediket a hollandoknál és a tizenharmadikat a spanyoloknál. Emellett az sem igazán népszerű eszköz, hogy a szervezeteknél dolgozókat minél tovább megtartsák. A kivételek itt is a britek és a magyarok.

A már megtett intézkedések körében a legnépszerűbb szinte minden országban a belső átcsoportosítás. Ez valahol érthető is, hiszen a HR-vezetők a már meglévő állományt jobban ismerik, s tudhatják, milyen teljesítményeket és kompetenciákat várhatnak el tőlük. A munkaerő-takarékos technológiák alkalmazását inkább a jövőre vonatkozóan hangoztatták széles körben, kivéve a briteket, ahol az ilyen típusú intézkedéseket nagyrészt már meg is valósították. Magyarországon – vélhetően a viszonylag alacsony átlagos bérszínvonal miatt – ennek az eszköznek a jövőbeni széles körű alkalmazása a kapott válaszok alapján felettébb valószínűtlen⁷.

A magyar munkaadók a jövőre tervezett intézkedéseikben lényegesen kevésbé aktívak, mint a másik négy országban tevékenykedő társaik. Feltűnő még, hogy a munkaidő növelésére, illetve a korábban magasabb bérek fizetésére vonatkozó beszámolók és tervek hazánkban gyakorlatilag nem léteznek.

A munkaerőhiány enyhítése érdekében bevezetett és fontolgatott munkáltatói intézkedések
(a bevezetett és a fontolgatott intézkedések említési aránya, százalék)

	Egyesült Királyság		Görögország		Hollandia		Magyarország		Spanyolország	
	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B
A foglalkoztatottakat ösztönzik arra, hogy a szervezetben belül új feladatokat vállaljanak	81	16	35	49	42	42	44	8	47	42
Munkaerő-megtakarító technológiákat alkalmaznak	69	22	36	46	18	34	27	8	14	38
Túlórára vonatkozó megállapodást kínálnak	35	19	15	49	21	42	21	5	17	29
Növelik a munkaidőt	30	25	9	37	3	31	4	3	9	25
Több megváltozott munkaképességű munkavállalót vesznek fel	21	47	12	41	26	42	13	5	12	49
Több nőt vesznek fel	45	33	28	34	21	23	18	5	38	37
A mainál magasabb fizetést kínálnak	56	26	22	50	9	43	8	13	14	58
Alvállalkozásba adnak tevékenységeket	28	17	18	39	32	40	23	4	23	37
Profi munkaerő-közvetítő és -kölszönző cégeket alkalmaznak	54	21	17	50	47	33	11	3	28	43
Alacsony képzettségű munkaerőt vesznek fel	10	13	11	28	1	17	19	3	8	27
Ösztönzik munkavállalóikat, hogy 65 éves korukig dolgozzanak	60	28	10	34	12	51	16	12	14	49
Idősebb, 50 éven felüli munkavállalókat vesznek fel	42	39	8	38	8	40	31	7	7	46
Visszahívnak korábban már nyugdíjba ment dolgozókat	23	43	4	31	3	13	24	4	3	33
Több etnikai kisebbséghez tartozót	42	47	13	36	21	41	18	8	11	50
Külföldre telepítenek telephelyeket	6	7	5	13	4	7	0	1	4	12
Külföldi munkaerőt foglalkoztatnak	23	33	15	28	7	17	11	3	15	38

A: már bevezették B: fontolgatják a bevezetését

Forrás: a „Fair Play for Older Workers” projekt munkáltatói felmérése, illetve a GKI megkérdezése

A dolgozói átlagéletkor növekedésének várható hatásai a szervezetek működésére
(a valószínű válaszok aránya, százalék)

	Egyesült Királyság	Görögország	Hollandia	Magyarország	Spanyolország
Hátrányok					
Növekvő munkaerőköltségek	42	62	77	60	52
A változásokkal szembeni ellenállás erősödése	45	56	56	36	55
Növekvő táppénzkifizetés	40	69	53	31	54
Az új technológiák iránti megértés csökken	39	59	44	31	46
A szervezet külső képének romlása	13	37	16	8	22
Előnyök					
Nő a tudásszint és a tapasztalat	78	68	61	69	67
Kevesebb konfliktus a szervezetben	24	34	13	40	37
Nő a termelékenység	25	33	7	45	37
Szervezeti következmények					
A munkaszervezési eljárások áttekintése szükségessé válik	43	59	46	62	50
A munkafeltételek javítására nő az igény	25	51	46	72	49

Forrás: a „Fair Play for Older Workers” projekt munkáltatói felmérése, illetve a GKI megkérdezése

Idősödő munkaerő a szervezetekben: várakozások, következmények és vállalati politikák

Mint fentebb láttuk, a születési ráta csökkenését, a társadalom elöregedését a válaszadók jelentős része a saját szervezetének gazdálkodási, működési gyakorlata szempontjából negatív folyamatként ítélte meg. A társadalmi szintű öregedési folyamat nyilván a szervezetek szintjén is megjelenik, a dolgozók átlagéletkorának növekedési tendenciájaként. Ez persze nem biztos, hogy az összes szervezetre jellemző, de többségükre minden valószínűség szerint igen. Várhatóan milyen hatásokkal jár a dolgozók átlagéletkorának fokozatos növekedése? A felmérés résztvevői erre a kérdésre is választ adtak (4. táblázat).

A tudásszint és a tapasztalat növekedésének kedvező hatásait legnagyobb arányban a brit munkáltatók említették ki, de a többi országban is ez bizonyult a legfontosabb pozitív tényezőnek. További pozitívum, hogy – Hollandia kivételével – a növekvő munkaerő-költségek említési gyakorisága kisebb a legfontosabb pozitív hatásénál. A legfontosabbnak tartott negatív hatásban elég nagyok a különbségek: a britek és a spanyolok a változásokkal szembeni ellenállást, a görögök a növekvő táppénzkifizetéseket, a magyarok és a hollandok a növekvő bérköltségeket emelték ki. A magyar munkáltatók azzal tűnnek ki, hogy a növekvő táppénzkifizeté-

sek és a szervezet külső képének romló hatását a többi országhoz képest lényegesen alacsonyabbra értékelték. Az előbbi a mai magyar táppénzkifizetési gyakorlatot tekintetbe véve nem is meglepő. A szervezeten belüli öregedés negatív hatásait a legnagyobb hévvel a görögök „bizonygatták”, míg a britek és a magyarok látják legkevésbé sötéten a lehetséges következményeket. E folyamat pozitív hatásait illetően csak a hollandok lógnak ki a sorból, ők látják a legkevesebb pozitív következményt.

A nagyobb tudás és tapasztalat a legtöbb munkáltató szerint nem eredményez „automatikusan” magasabb termelékenységet, a válaszadók többsége a nagyobb munkatapasztalatról nem asszociált magasabb produktivitásra. A legnagyobb diszkrépancia e téren a holland munkáltatókat jellemzi. A költségek és hasznok látószögéből ez a fejlemény ad leginkább okot aggodalomra: az idősödő állomány miatt a munkaerő-költségek növekednek, költséges munkaszervezési változtatások válhatnak szükségessé, de a termelékenység nem, vagy csak alig növekszik. Ebből a szempontból tekintve – ha a válaszadó munkáltatóknak igazuk van – már igazán nem nehéz megérteni, hogy a munkaadók miért szeretik az idősebb munkaerőnek inkább csak a hátát látni.

Az idősebb és a fiatalabb korosztályok megítélését bemutató összefoglaló táblára (5. táblázat) tekintve látható, hogy az egyes országokról kapott képek alap-

5. táblázat

A munkáltatók véleménye az idősebb (50 év feletti) és a fiatalabb (35 év alatti) munkaerőről

(a magas szintű és az általában megfelelő válaszok említési arányának különbsége a két korcsoport között*, százalék)

	Egyesült Királyság	Görögország	Hollandia	Magyarország	Spanyolország
Szociális készségek	34	11	50	6	29
Megbízhatóság	42	17	47	9	32
A szervezet iránti elkötelezettség	48	25	44	27	43
Pontosság	23	7	43	12	11
Ügyfél-orientáció	25	-6	26	-4	15
Szellemi terhelhetőség	-1	-13	-22	-18	-12
Termelékenység	9	-33	-37	-3	-9
Kreativitás	-9	-44	-41	-13	-37
Rugalmasság	0	-29	-49	-13	-22
Képezhetőség	-36	-48	-77	-38	-58
Fizikai terhelhetőség	-36	-57	-78	-27	-61
Az új technológiák használatának készsége	-42	-65	-84	-38	-63

*/ A pozitív szám arra utal, hogy az adott tényező esetében az idősebb, a negatív arra, hogy a fiatalabb munkaerő kapott kedvezőbb értékelést. Forrás: a „Fair Play for Older Workers” projekt munkáltatói felmérése, illetve a GKI megkérdezése

vetően hasonlítanak egymásra. Az idősebb korosztálynak a fiatalabbakkal szembeni legnagyobb előnyeként a munkáltatók – Hollandia kivételével – a foglalkoztató szervezetek iránti sokkal magasabb szintű elkötelezettséget jelölték meg. A magasabb lojalitás főként az alacsonyabb mobilitási hajlamból adódik – az idősebb korosztályok tagjai kevésbé hajlamosak a munkahelyváltásra, jellemzően kialakult egzisztenciával rendelkeznek, s vélhetően kompromisszumképesebbek is, hajlamosabbak az esetleges negatív jelenségekbe beletörődni, hiszen ők munkahelyi karrierjük utolsó szakaszában vannak. S persze ne felejtsük el, hogy az idősebbek alacsonyabb személyes mobilitásának kialakulásában – a felvételi politikák révén – a munkáltatói magatartás is közrejátszik. Az idősebb korosztály szignifikánsan jobban áll pontosságban és megbízhatóságban is. A szociális készségek terén is előny mutatható ki az idősebbek esetében. Feltűnő azonban, hogy hazánkban megbízhatóságban és szociális készségekben a válaszadók sokkal kisebb különbséget érzékelnek az idősebb és a fiatalabb munkaerő között⁸, mint a többi, vizsgálatba vont országban. E tényezők megítélésében még leginkább a görögök hasonlítanak a magyar munkáltatókra. Az ügyfél-orientációban a legvegyesebb a kép: a magyarok és a görögök e téren egy icipicit fiatalpártiak, míg a másik három országban egyértelműen az idősebb korosztályt favorizálják.

A fiatalabb korosztályok legnagyobb előnyei a képezhetőségben, az új technikák alkalmazásában és a fizikai terhelhetőségben fedezhetők fel. Ezek az eredmények nyilván megfelelnek a közvélekedésnek, és különösebb magyarázatra sem szorulnak. A rugalmasság és a kreativitás esetében is szignifikáns előnyben vannak a fiatalok. Ez utóbbi két tényező esetében azon-

ban kettéválik a mezőny: a britek és a magyarok szerint ezeken a tereken a fiatalok előnye nem jelentős, míg a másik három ország válaszadói szerint igen.

„Hosszú szakmai tapasztalatuk miatt a nyugdíjkorhatárt már betöltött dolgozók munkateljesítménye is értékes.” Ezzel a kijelentéssel a felmérések résztvevőinek döntő többsége egyetértett. Különbségek azért vannak: a britek körében a fenti megállapítással egyetértők aránya 96%, s ugyanez az arány a görögök, hollandok, magyarok és spanyolok körében rendre 67, 74, 77 és 92%. Magyarországon a szervezetméret növekedésével párhuzamosan csökken az egyetértők aránya, az 50 fő alatti cégek képviselői körében ez a fajta támogatottság 84%-os, a 250 fő feletti esetében 70%-os. Emellett az is érdekes, a válaszadó saját életkora és az egyetértők arányának kapcsolata fordított: a 35 év alattiak körében 90% ért egyet a fenti megfogalmazással, az 55 év feletieknek „csak” 72%-a.

Mindazonáltal az idősebb munkavállalók általában a munkáltatók preferenciaskálájának végén találhatók. A felmérés során egy hipotetikus kérdés feltételére is sor került. A kérdés úgy szólt, hogy ha az általuk képviselt szervezet munkaerő-felvétele szánna el magát, és a válaszadók választhatnának a meghirdetett állásokra jelentkezők közül, akkor a hatéves vagy a huszonöt éves szakmai gyakorlattal rendelkező munkatársat vennék-e fel a legszívesebben, vagy a tanulmányaikat éppen befejező személyre szavaznának. A nagy többség a hatéves tapasztalattal rendelkezőre szavazott (Hollandia: 75%, Spanyolország: 63%, Magyarország: 61%, Görögország: 58%)⁹. Csak a kisebbség tette le voksát a huszonöt éves szakmai gyakorlattal rendelkezőre (Hollandia: 3%, Spanyolország: 10%, Magyarország: 15%, Görögország: 20%).

6. táblázat

Kívánatos-e a válaszadó szervezeteknél, hogy a munkavállalók a 60., illetve a 65. életévük után is dolgozzanak?
(megoszlás, százalék)

	Egyesült Királyság	Görögország	Hollandia	Magyarország	Spanyolország
A 60. életév utáni foglalkoztatás					
Kívánatos	60	28	41	29	44
Mіндеgy	33	27	39	29	27
Nem kívánatos	7	45	20	42	30
A 65. életév utáni foglalkoztatás					
Kívánatos	31	10	11	12	23
Mіндеgy	43	22	34	21	27
Nem kívánatos	27	68	57	67	49

Forrás: a „Fair Play for Older Workers” projekt munkáltatói felmérése, illetve a GKI megkérdezése

A munkáltatók jelentős része úgy tekint az idősebb munkaerőre, mint az esetlegesen beálló munkaerő-hiányos helyzetek esetén bevethető „tartalécsapatra”. Amint az a 6. táblázat adataiból kiolvasható, a megkérdezett munkáltatók hozzáállása a 60 év feletti foglalkoztatásához jórészt pozitív vagy semleges. „Felfelé” lóg ki a sorból az Egyesült Királyság, ahol a megkérdezettek 60%-a kifejezetten pozitív viszonyulást jelzett. A következő csoportot a hollandok és a spanyolok alkotják, míg a magyar vélemények megoszlása a göröggel mutat nagyfokú hasonlóságot. Lényegesen nagyobbak a különbségek a 65 év feletti foglalkoztatásának kívánatossága terén. Itt egyedül a brit munkáltatók körében vannak az ezt aktívan vagy passzívan elfogadók többségben, a többi országban az ezt nem kívánatosnak minősítők vannak jelentős túlsúlyban – különösen Görög- és Magyarországon.

A jövőben az átlagos nyugdíjba vonulási kor növekedését valószínűsíti a foglalkoztató szervezetek képviselőinek döntő többsége – elsősorban persze más szervezeteknél, s nem a sajátjuknál. Ez a 7. táblázatban közölt adatok legfőbb üzenete. E várakozások intenzitása a legkisebb a spanyol cégek között. Görögország is érdekes a maga módján: míg nemzeti szinten 50% várja a nyugdíjba vonulási kor emelkedését, addig a saját cég esetében ugyanezt csak a válaszadók 22%-a valószínűsíti. Magyarország mind nemzeti, mind cégszinten a brit és a holland sémát követi.

esetében 0,8 évvel, a nők esetében 0,2 évvel kisebb a válaszminta megfelelő átlagánál. A 62 év feletti átlagos nyugdíjba vonulási életkor a megkérdezett szervezetek 4,7%-át jellemzi a férfiak és 0,4%-át a nők esetében. A hivatalos nyugdíjkorhatár feletti foglalkoztatás Magyarországon lényegében elenyésző.

A nyugdíjba vonulás törvényben szabályozott korhatára a legtöbb európai országban a 65 éves életkor, Magyarországon 2010 óta 65 év. Sok országban – így hazánkban is – bizonyos feltételek teljesülése esetén mód van korábbi nyugdíjba vonulásra, ezért a nyugdíjba menetel korcentruma általában alacsonyabb a törvényben előírtaknál. Magyarországon – mint az a felmérésből is látszik – a nyugdíjba vonulás korcentruma a nők esetében 57-58, a férfiak esetében 60-61 éves korra esik. A korhatár emelése, ha lassan is, de hatást gyakorol az idősebb korosztályok foglalkoztatási színvonalának emelkedésére. Az 55-59 éves, illetve a 60 éven felüli korcsoportok foglalkoztatási rátája hazánkban 1997 és 2006 között a duplájára emelkedett, bár még így is alacsony színvonalú a fejlett országokéhoz képest.

A magyar kormányzat 2010-ben tovább emelte a nyugdíjba vonulás törvényes korhatárát 65 évre, rugalmas átmeneteket biztosítva, de az előrehozott nyugdíjazás feltételeinek szigorítása mellett. A törvényi szabályozás ilyen irányú módosítása javítja az idősebb generációk munkaerőpiacon maradásának feltételeit, azonban ez csak a szükséges, de korántsem az elég-

7. táblázat

Hogyan alakul az átlagos nyugdíjba vonulási kor a következő 10 évben?

(megoszlás, százalék)

	Egyesült Királyság	Görögország	Hollandia	Magyarország	Spanyolország
Nemzeti szinten					
Növekszik	73	50	72	68	28
Nem változik	20	38	23	26	55
Csökken	7	13	5	6	17
Az adott munkahelyen					
Növekszik	45	22	49	43	17
Nem változik	52	71	45	54	74
Csökken	2	7	7	3	9

Forrás: a „Fair Play for Older Workers” projekt munkáltatói felmérése, illetve a GKI megkérdezése

Hazánkban a válaszadó szervezetek körében a férfiak átlagban 61 éves korukban mennek nyugdíjba, míg a nők 58 éves korukban. Mindkét érték a hivatalos – azaz a felmérés időpontjában érvényes – magyar nyugdíjkorhatár alatt van, a férfiak esetében a különbség 1, a nők esetében pedig 4 év. Azon szervezetek körében, ahol bármilyen kedvezményes nyugdíjprogram működik, az átlagos nyugdíjba vonulási kor a férfiak

séges feltétel. Mint az a felmérés további részeiből is látszik majd, az idősebbek foglalkoztatásához szabad álláshelyek és a munkáltatók hozzáállásának megváltozása is szükséges.

Olyan intézkedésekre van szükség, amelyek az idősebb munkavállalók megtartására irányulnak – legyen szó akár a már bevezetett, akár a tervezett intézkedésekről. A magyar gazdálkodó szervezetek a fenti két

országban tevékenykedőkhöz képest aktívabbak, de a brit és a holland átlagos aktivitást nem érik el. Hollandiában elsősorban a politikailag korrekt intézkedések népszerűek (részmunkaidős foglalkoztatás előrehozott nyugdíj mellett¹⁰, többletszabadság, ergonómiai intézkedések). Az Egyesült Királyságban a munkaidő csökkentése hódít. Görög- és Spanyolországban az egyszerűbb feladatok felé történő átcsoportosítás és a munkaidő csökkentése a legjellemzőbb. Magyarországon a leggyakoribb az előrehozott nyugdíj melletti részmunkaidős foglalkoztatás. Ilyen szituációt a hazai gyakorlatban általában a jó érdekérvényesítési pozícióban lévő munkavállalók tudtak teremteni saját maguk számára.¹¹ A többi eszköz esetében az alkalmazás, illetve a tervezett alkalmazás említési gyakorisága nem haladja meg a 20%-ot. A törvényben előírtnál hosszabb szabadság – bármilyen formája – gyakorlatilag „ismeretlen” a magyar munkáltatók körében. A magyar Munka Törvénykönyve szerint az éves szabadság mértéke az életkor, illetve a munkaviszony hosszával emelkedik, s az idősebbek esetében a kiegészítő tétellel meghaladhatja a 30 munkanapot. A munkavállalók életkorközpontú kezeléséhez tartozó bármely intézkedés előfordulása 10 munkaadóból legfeljebb 4-5 esetében jellemző. Hazánkban a leggyakoribb két ilyen eszköz a képzési programok tartása és az ergonómiai intézkedések (8. táblázat).

Nemzeti és európai szinten is rendkívül gyakori a tudásalapú társadalom kialakítása, az élethosszig történő tanulás politikájának hangoztatása – mindez részét képezi a lisszaboni foglalkoztatási stratégiának. Ehhez képest a megkérdezett munkáltatók igen alacsony arányban számoltak be az idősebb munkavállalók számára indított képzési programokról. E téren hazánk áll a legjobban a maga 20%-os említési gyakoriságával.

A bemutatott tapasztalatok alapján elmondható, hogy a vizsgálatba vont nyugat-európai országok munkaerőhiány nagyobb, a magyarok kisebb arányban találkoztak a munkaerőhiány jelenségével. Ennek megfelelően a gazdálkodó szervezetek még nem fordulnak igazán az idősebb munkaerő irányába, nem igazán tartják fontosnak megtartásukat, illetve speciális igényeik kielégítését. Persze ehhez hozzá lehet tenni, hogy „egyelőre”, hiszen a demográfiai és a foglalkoztatási folyamatok arra utalnak, hogy előbb-utóbb a munkaerőhiány széles körben tapasztalható problémává válik a legöregebb kontinensen.

Szociális felelősség

Annak érdekében, hogy jobban megérthessük a munkáltatók jelenbeli és jövőbeni törekvéseit az idősebb munkaerő foglalkoztatásával kapcsolatosan, célszerű feltérképezni, hogy mit gondolnak a társadalmi felelős-

8. táblázat

Az idősebb munkavállalók megtartását célzó munkáltatói intézkedések

(a bevezetett és a fontolgatott intézkedések említési aránya, százalék)

	Egyesült Királyság	Görögország	Hollandia	Magyarország	Spanyolország
Részmunkaidős foglalkoztatás előrehozott nyugdíj mellett	33	12	47	28	9
Az idősebb munkavállalóknak a törvényben előírtnál hosszabb szabadsága	10	7	57	4	4
Hosszabb idejű (legalább 3 hónapos) fizetett szabadság	12	7	10	3	8
A nem rendszeres munkák végzését bizonyos kor felett nem várják el	3	7	31	11	4
Az idősebbek mentesítése a túlmunkától	5	7	29	14	6
A munkaidő csökkentése	32	12	21	11	16
Az idősebb munkavállalók átirányítása egyszerűbb feladatok felé	15	18	33	12	11
Képzési programok idősebbeknek	18	10	13	20	10
A feladatok és a fizetés párhuzamos csökkentése	16	6	6	10	3
Ergonómiai intézkedések	14	8	50	20	13

Forrás: a „Fair Play for Older Workers” projekt munkáltatói felmérése, illetve a GKI megkérdezése

ség témaköréről. Azaz arról, hogy a különböző emberi életszakaszok során felmerülő igények (gyermekgondozás, oktatás, munkanélküliségi ellátások, nyugellátások) ki által és hogyan finanszírozandók. Az erre vonatkozó kérdéseket normatív módon tették fel, és arra irányultak, hogy a válaszadók szerint kinek, kiknek kellene előteremteni az ezekkel kapcsolatos kiadások anyagi fedezetét: a munkavállalóknak, a munkáltatóknak vagy a kormányzatoknak.

Abban mind az öt vizsgált ország szinte minden munkáltatója egyetértett, hogy a munkanélküli ellátás finanszírozásában a kormány szerepe csaknem kizárólagos, hiszen a válaszadók 95%-a ezt kormányzati feladatként jelölte meg. Ennél valamivel alacsonyabb szintű, de azért meglehetősen általános a vélekedés, hogy a 20 év alattiak oktatásának finanszírozása is alapvetően állami feladat. A gyermekgondozás költségeinek előteremtése csak a görögök és a magyarok abszolút többsége szerint elsődlegesen a kormányzat kötelessége, a spanyolok esetében már csak relatív többségről beszélhetünk, míg a másik két nyugat-európai országban a munkavállalók elsődleges felelőssége jelenti a többségi

álláspontot. Magyarországon a 20 év alattiak oktatása és a gyermekgondozás esetében a kelet-magyarországi válaszadók között a kormányzat felelősségének elsődlegességét megjelölők aránya több mint 10 százalékkal magasabb, mint a budapesti és a nyugat-magyarországi válaszadók körében.

A nyugdíjjal és a karkedvezményes nyugdíjjal kapcsolatos szociális felelősség megítélése igen vegyes képet mutat. Hollandiában egyértelműen a munkavállalók elsődleges felelősségét hangsúlyozzák, az állam szerepvállalását csak a megkérdezettek mintegy negyede ítélte elsődlegesnek. Az Egyesült Királyságban a nyugdíj esetében a munkavállalói és az állami szerepvállalást azonos jelentőségűnek értékelték, míg az előrehozott nyugdíj esetében egyértelműen a munkavállalók elsődleges felelősségét hangsúlyozták. Az időskori életkörülmények alakításában az öngondoskodás szerepét ebben a két országban tartják a leginkább fontosnak. Spanyolországban a nyugdíj anyagi fedezetének megteremtése csaknem minden megkérdezett szerint állami feladat, míg az előrehozott nyugdíj esetében a munkaadók szerepe elsődleges. A görög és magyar munkaadók mindkét

9. táblázat

Kinek az elsődleges felelőssége a következő szolgáltatások anyagi feltételeinek megteremtése?
(megoszlás, százalék)

	Nyugdíj	A 20 év alattiak oktatása	Gyermekgondozás	Át- és továbbképzés	Munkanélküli ellátás	Karkedvezményes nyugdíj
Egyesült Királyság						
A munkáltatóké	12	0	2	12	0	19
A munkavállalóké	44	15	69	42	9	71
A kormányé	44	85	29	46	91	10
Görögország						
A munkáltatóké	14	3	6	35	5	10
A munkavállalóké	7	28	28	34	6	12
A kormányé	79	68	66	31	89	78
Hollandia						
A munkáltatóké	27	4	9	47	5	29
A munkavállalóké	49	34	55	51	6	44
A kormányé	24	62	36	2	89	27
Magyarország						
A munkáltatóké	6	3	1	53	3	33
A munkavállalóké	17	10	19	12	3	4
A kormányé	77	87	80	35	94	63
Spanyolország						
A munkáltatóké	3	7	15	64	2	55
A munkavállalóké	9	21	37	11	4	7
A kormányé	88	72	48	25	94	38

Forrás: a „Fair Play for Older Workers” projekt munkáltatói felmérése, illetve a GKI megkérdezése

esetben a kormányzat szerepének fontosságát hangsúlyozták. Hazánkban a kelet-magyarországi válaszadók mindkét típusú nyugellátás esetében a munkavállalói felelősség említés gyakoriságát illetően szignifikánsan elmaradnak a másik két területi csoporttól.

Az élethosszig tanulás, a felnőttkori át- és továbbképzések esetében is elég vegyes a kép. A magyar és spanyol válaszadók a munkáltatók elsődleges felelősségét hangsúlyozzák, míg az Egyesült Királyságban ez a nézet „alig kapott szavazatot”. A hollandok elsőprő többsége szerint ez a munkáltatók és a munkavállalók „magánügye”, míg a görögök szerint a „lifelong learning” anyagi fedezetének előteremtésében a három szereplőcsoport felelőssége hasonló (9. táblázat).

A munkaadók véleménye az idősebb dolgozókat érintő foglalkoztatáspolitikáról

Az Európai Unió illetékes szervei és bizottságai, valamint a nemzeti kormányok már hosszabb ideje foglalkoznak a népesség elöregedéséből eredeztethető demográfiai, illetve munkaerő-piaci kihívásainak kezelésével. Számos országban már történtek lépések és intézkedések annak érdekében, hogy az idősebb generációk munkaerő-piaci esélyei javuljanak általánosságban, illetve az egyes szervezetek szintjén egyaránt. Mint fentebb bemutattuk, ezeket a törekvéseket valamilyen mértékben maguk a munkaadók is érzékelik, hiszen többségük arra számít, hogy nemzeti szinten a következő tíz évben növekedni fog az átlagos nyugálományba vonulási életkor.

ből is kiragynak: mintegy kétharmaduk teljesen hatástalannak érzi a szóban forgó kormányzati politikát.

E kritikus hangvétel nem érhet minket váratlanul, hiszen fentebb láttuk, hogy az európai munkáltatók az átlagos nyugdíjba vonulási kor emelkedésére inkább nemzetgazdasági szinten számítanak, semmint a saját cégükön belül. Tehát általánosságban sokan hallottak e folyamat valószínű bekövetkeztétől, miközben saját szervezeteikben nemigen számolnak ennek megvalósulásával. Azaz más szavakkal: a kormányzatoknak az idősebb dolgozók munkában maradását ösztönző lépéseikről csak hallottak, de azt saját környezetükben alig érzékelik. Ezek után logikus, hogy ezeket az intézkedéseket hatástalannak vagy hatékonytalannak tartják.

A munkaerő-állomány fokozatos elöregedése mindazonáltal objektív folyamat, amelynek negatív társadalmi-gazdasági hatásai is jócskán vannak. Ezek közül a két legfontosabb a munkaerő kínálatának csökkenése, illetve a nyugdíjfizetési terhek növekedése. A kormányzatoknak több eszköze is van arra, hogy ezek ellen tegyenek valamit. Magyarországon ezek közül a válaszadók elsőprő többsége (pontosan 76%-uk) a korai nyugdíjba menés lehetőségeinek szűkítését tartja a leginkább elfogadhatónak és hatékonynak. Mivel a többi ország kérdőívén ez a lehetőség nem szerepelt, a továbbiakban csak a közös válaszlehetőségekkel foglalkozunk.

A nyugdíjkorhatár jövőbeni emelésével szemben a görög és a magyar munkáltatók körében a legerősebb az ellenállás, de a hollandok és spanyolok körében is azt ezt ellenzők vannak többségben az ezt támogatókkal szemben. (Persze a törvényes nyugdíjkorhatár az

10. táblázat

Mennyire hatékony az a kormányzati politika, ami a munkavállalókat arra ösztönzi, hogy minél tovább a munka világában maradjanak?
(megoszlás, százalék)

	Egyesült Királyság	Görögország	Hollandia	Magyarország	Spanyolország
Nagyon hatékony	15	15	12	10	14
Nem túl hatékony	66	55	70	25	59
Hatástalan	19	30	18	65	27

Forrás: a „Fair Play for Older Workers” projekt munkáltatói felmérése, illetve a GKI megkérdezése

A 10. táblázat adataiból kiderül, hogy a vizsgálatban részt vevő országok munkaadói rendkívül kritikus viszonyulnak azokhoz a kormányzati politikákhoz, amelyek a dolgozók minél hosszabb munkaerő-piaci részvételének ösztönzésére irányulnak. Mind az öt országban a válaszadók döntő többsége ezeket a politikákat teljesen hatástalannak vagy nagyon alacsony hatékonyságúnak látják¹². A magyar gazdálkodó szervezetek képviselői még ebből az elégedetlen mezőny-

egy-egy országban különböző.) Egyedül a britek esetében fordított a helyzet. A részmunkaidőben dolgozók ösztönzése teljes állások betöltésére minden országban népszerű elképzelés. Különösen igaz ez hazánkra, habár a magyar munkaerőpiacon a részmunkaidős foglalkoztatás – elsősorban az alacsony bérszínvonal miatt – eléggé periférikus¹³. Magyarország kivételével szintén népszerű álláspont a nők munkába állásának ösztönzése (11. táblázat).

**Az öregedés hatásainak ellensúlyozására megtehető intézkedések népszerűsége
a munkáltatók körében**
(említési gyakoriság, százalék)

	Egyesült Királyság	Görögország	Hollandia	Magyarország	Spanyolország
A leginkább kívánatos intézkedések					
Növelni kell az életkort, amikor az emberek jogosultságot szereznek a nyugellátásra	24	10	13	10	20
Ösztönözni kell a részmunkaidőben dolgozókat teljes állás betöltésére	24	24	28	36	11
Növelni kell a törvényes munkaidőt	4	3	25	3	5
Ösztönözni kell a nőket a munkavállalásra	16	14	23	3	20
Ösztönözni kell a párokat több gyermek vállalására	7	29	4	45	24
Külföldi munkaerőt kell az országba vonzani	25	20	7	3	20
Összesen	100	100	100	100	100
A legkevésbé kívánatos intézkedések					
Növelni kell az életkort, amikor az emberek jogosultságot szereznek a nyugellátásra	14	41	21	30	24
Ösztönözni kell a részmunkaidőben dolgozókat teljes állás betöltésére	5	8	2	5	7
Növelni kell a törvényes munkaidőt	21	21	8	27	37
Ösztönözni kell a nőket a munkavállalásra	5	5	2	7	2
Ösztönözni kell a párokat több gyermek vállalására	48	15	43	7	18
Külföldi munkaerőt kell az országba vonzani	7	10	24	24	12
Összesen	100	100	100	100	100

Forrás: a „Fair Play for Older Workers” projekt munkáltatói felmérése, illetve a GKI megkérdezése

A külföldi munkaerő vonzását illetően erősen megoszlanak a vélemények. Az Egyesült Királyságban, Görögországban és Spanyolországban az ezt pártolókat túlsúlyra érezhető az ellenzőkkel szemben, míg Hollandiában és Magyarországon éppen fordított a helyzet. Magyarország kiemelkedik abban a tekintetben, hogy nálunk nagyon általános és széles körben elterjedt az az elképzelés, hogy a párok ösztönzése több gyermek vállalására üdvözlendő eszköz lehet a népesség öregedésének megállításában. Görögországban és Spanyolországban is relatíve népszerű ez az álláspont, míg a fennmaradó két országban az ezt ellenzők tábora nevezhető kifejezetten szélesnek.

Összefoglalás

A népesség fokozatos öregedése leginkább a holland és a spanyol munkaadók számára okoz látható következményeket, a másik három országban e probléma hatásának a vállalatokon belüli érzékelése még valamelyest

alacsonyabb szintű. A munkaerőhiány mint megélt vagy a jövőben fenyegető probléma felismerése legnagyobb arányban a brit, legkisebb arányban a magyar munkáltatókat jellemzi. Az 50 év feletti dolgozók felvétele, illetve ezek megtartása a lehető leghosszabb ideig az európai foglalkoztatóknak a munkaerőhiánnyal szembeni fegyvertárának csak kevésbé népszerű elemei. A magyar válaszadók jövőre vonatkozó ez irányú tervei jóval kisebb megfontoltságot és jóval bizonytalanabb jövőképeket mutatnak, mint a másik négy országban meginterjúvolt cégképviselők válaszaik.

Az 50 évesnél idősebb munkatársak egyértelmű előnyben vannak a fiatalabb (35 év alatti) kollégáiknál a szervezetek iránti elkötelezettség, a megbízhatóság, a pontosság és a szociális készségek tekintetében. A fiatalabbak legfontosabb előnyei velük szemben a képezhetőségben, a fizikai terhelhetőségben és az új technológiák iránti fogékonyságban rejlik. A magyar munkaadók a fiatalabb korosztály előnyeit a többi országhoz csaknem hasonlóan ítélik meg, az idősebbek

előnyeit viszont az öt ország átlagánál jóval kisebb arányban említették. Az idősebb korosztályok alkalmazásának legfontosabb előnyeként minden országban a növekvő tapasztalatot és tudást, a legnagyobb hátrányként a növekvő munkaerőköltségeket jelölték meg. Ugyanakkor figyelemre méltó, hogy a tudás és a tapasztalat növekedését csak nagyon kevés munkaadó kapcsolja össze a termelékenység növekedésével. Ez az egyik legnagyobb ellentmondás, amit a vizsgálatok a munkaadói attitűdökben feltártak. Emellett érzékelhető egy olyan mentalitás széles körű elterjedtsége is, hogy „persze az öregedés sok gond okozója nemzeti szinten, de a mi szervezetünknel ez nem okoz komoly gondokat”.

Az EU időskori foglalkoztatási politikája alapvetően azon a feltételezésen alapul, hogy a munkaerő foglalkoztathatóságának növeléséhez az élethosszig való tanuláson keresztül vezet az út. Az emberi tőkébe való ilyen beruházás az alfája és omegája a minél hosszabb ideig a munka világában való megmaradásnak. A munkaadók ezt „elméletben” elismerik, és az Egyesült Királyság kivételével úgy gondolják, hogy ennek legfőbb felelősei a munkaadók. Ugyanakkor saját szervezeteiken belül csak nagyon alacsony arányban szerveznek képzéseket, illetve támogatják az ezeken történő részvételt.

A dolgozóknak a munka világában történő minél hosszabb maradását ösztönző kormányzati intézkedéseket mind az öt országban komoly kritikával illették: ezek szerint ezek nem hatásosak, nem hatékonyak. Az öregedési folyamat negatív hatásainak csökkentésével kapcsolatos kormányzati intézkedések közül Magyarországon az előrehozott nyugdíjba vonulás lehetőségeinek a csökkentése, illetve a párok több gyermek vállalására történő ösztönzése a leginkább népszerűek. A többi országban más-más intézkedések örvendenek szélesebb körű támogatásnak. Az öngondoskodás szerepének értékelése az Egyesült Királyságban és Hollandiában szignifikánsan magasabb a többi országénál.

Ugyanebben a két országban a társadalom öregedése a közélet jelentősebb témája, mint a másik három országban. A brit hozzáállás talán így jellemezhető: „az időskori foglalkoztatás az élet része, nosza, kezdjünk valamit az idősebb munkavállalókkal”. A hollandok is elég jól tájékozottak a demográfiai folyamatok következményeiről, de ők inkább jól megérdemelt pihenőre küldenek az idősebbeket. A magyar munkáltatói attitűd a legtöbb tekintetben a görögre hasonlít. S annak ellenére, hogy mi élünk negyven évig a szocializmus uralma alatt, a görögök valamivel etatistább elképzeléseket hangoztattak.

Lábjegyzet

- ¹ E kutatást az Európai Unió hatodik számú keretprogramja támogatta, „A változások kezelésének innovatív megközelítései” nevű előirányzat rendelkezésére álló költségvetésből.
- ² A hazai kutatást az Országos Foglalkoztatási Közalapítvány az OFA/ISK/7211/10 számú szerződés alapján támogatta.
- ³ Magyarországon a költségvetési szféra foglalkoztatta 2009-ben a teljes dolgozói létszám mintegy 29%-át.
- ⁴ A gazdálkodó szférában nem kerestünk meg mezőgazdasági és bányászati tevékenységet végző cégeket. A mezőgazdaság igen speciális helyzetben van a foglalkoztatási folyamatokat tekintve is, a bányászat jelentősége pedig az idő előrehaladásával párhuzamosan várhatóan egyre csökken.
- ⁵ A postai önkéntes kérdőívek gyakorlatában nem szokatlan jelenség, hogy bizonyos kérdésekre alig-alig válaszolnak a válaszadók, míg másokra csaknem minden válaszadó válaszol.
- ⁶ Az 55–64 év közöttiek foglalkoztatási rátájának visszaesése jelentős különbségeket mutat az egyes országokban. Magyarországon a legjelentősebb a vizsgált országok közül, e korcsoportban alig közelíti meg az egyharmadot a foglalkoztatottak aránya. A legjobb pozícióban Nagy-Britannia van 58%-kal.
- ⁷ Persze a válságnak azért „ehhez is lesz egy-két szava”.
- ⁸ Magyarországon az egészségügyi és szociális ellátás terén a fenti különbség 17 százalékpont az idősebbek javára. Úgy is fogalmazhatunk tehát, hogy ahol igazán fontosak e készségek és képességek, ott az idősebbek előnye jóval nagyobb, mint ami a magyar minta egészét jellemzi.
- ⁹ Ez a kérdés nem szerepelt az Egyesült Királyságban alkalmazott kérdőíven.
- ¹⁰ Megjegyzendő, hogy ez az eszköz inkább a munkavállalóknak a munka világától való rugalmas elszakadását biztosítja, semmint megtartásukat.
- ¹¹ Ezt a lehetőséget 2008. január 1. után az előrehozott nyugdíjba, korengedményes nyugdíjba vonulók számára korlátozta a törvény, de visszamenőlegesen nem. A 2008. január 1. után a törvényes korhatárnál korábban nyugdíj jogosultságot szerzett személyek legfeljebb az éves minimálbér összegéig vehetnek fel bért, ha ennél többet keresnek, nyugdíjukat szüneteltetni kell. A korlátozás kezd lazulni, 2010 elejétől már az éves minimálbér másfélszereséig lehet dolgozni.
- ¹² Egy illusztráció: a brit munkaadók 85%-a ismerte a kor szerinti diszkriminációt tiltó, 2005-ben elfogadott törvényt, de mintegy 70% úgy nyilatkozott, hogy a szabályozás változása semmilyen módon sem befolyásolja a cégnél folyó foglalkoztatási gyakorlatot.
- ¹³ Elsősorban napjaink gazdasági visszaesése miatt azért terjed az alkalmazása.

Felhasznált irodalom

- Adler J.* (2005): A 45 éven felüliek foglalkoztatási helyzete. In: Foglalkoztatást elősegítő munkaügyi kutatások: OFA Kutatási Évkönyv, 3. (szerk. Pongrácz László.) OFA
- Adler J.* (2006): A lisszaboni stratégia és a tudásalapú gazdaság magyarországi perspektívái. Résztanulmány a Magyarország – 2015 című kutatáshoz, kézirat
- Adler J. (szerk.)* (2007): A munkavállalási korú inaktív népesség motivációja, munkaerő-piaci távolmaradásának okai. GKI Zrt. Budapest, 2007. november. Készült az OFA támogatásával
- Adler J. (szerk.)* (2008): Időskori sokszínűség a munkaerőpiacon. Kézirat, GKI Zrt.

- Dalen, H. v. – Henkes, R. – Henderikse, W. – Schippers, J. (2006): Dealing with an Ageing Labour Force: What Do European Employers Expect and Do? Netherlands Interdisciplinary Demographic Institute, The Hague
- Frey M. (2005): Foglalkoztatottság, munkanélküliség, inaktivitás Magyarországon. In: Munkanélküliség, inaktivitás, munkahelyteremtés, foglalkoztatáspolitikai. / szerk. Landau Edit, Vince Péter; főszerk. Schweitzer Iván, Kopint-Datorg, Budapest
- Lakatos M. (2006): Az időskorúak főbb demográfiai és foglalkozási jellemzői, társadalmi rétegződésük, KSH Öregedés-öregség, Budapest

- Lelkes O. – Scharle Á. (2005): Miért inaktív az 50 éves magyar férfiak egyharmada? A gazdasági aktivitás és a jóléti ellátások összefüggéseiről. In: Társadalmi riport, 2004. / szerk. Kolosi Tamás, Tóth István György, Vukovich György, Tárki, Budapest
- Nunn, A. – Wymer, P. – Fidler, Y (2006): Final Report for the Fair Play for Older Workers Partnership, kézirat, The Hague

Cikk beérkezett: 2010. 9. hó

Lektorai vélemény alapján véglegesítve: 2010. 10. hó

Szerzőinknek

A Vezetéstudomány a Budapesti Corvinus Egyetem Gazdálkodástudományi Karának havi, referált folyóirata. A lapban a vezetési és gazdálkodási tudományterületekhez kapcsolódó témakörök elméleti és gyakorlati kérdéseit elemző és vizsgáló írások jelennek meg. A szerkesztőség (robert.becsky@uni-corvinus.hu) elektronikus formában kéri az írásokat.

A cikkeket elektronikus levélben (*MS Word fájl formátumban*) lehet a szerkesztőséghez eljuttatni. A Vezetéstudományban megjelent cikkek magyar és angol nyelvű összefoglalói elérhetőek a <http://www.vezetestudomany.hu> és a <http://vezetestudomany.hu> címen.

A lap tudományos folyóirat, ezért szövegek közötti forráshivatkozások és ezek jegyzéke nélküli írásokat nem jelent meg. A Vezetéstudományban megjelentetni szándékozott kéziratok szerzőitől az alábbi követelmények figyelembevételét kérjük:

- A cikkek szokásos terjedelme a hivatkozásokkal, ábrákkal és táblázatokkal együtt 20–24 oldal, 1,5-es sortávolsággal (12-es betűméret, Times New Roman betűtípus).
- A cikkek első oldalának alján tüntessék fel a szerző foglalkozását, munkahelyét és beosztását, elektronikus levelezési címét, a tanulmány elkészítésével kapcsolatos információkat és az esetleges köszönetnyilvánításokat.
- A kézirathoz csatolandó egy magyar nyelvű és lehetőség szerint egy angol nyelvű rövid összefoglaló (200 szót nem meghaladó terjedelemben), valamint a cikk fő témaköreit megnevező kulcsszavak jegyzéke.
- Kiemeléshez **félkövér** és *dőlt betű* használható, aláhúzás nem. Jegyzeteket lehetőleg ne használjanak, amennyiben azok feltétlenül szükségesek, szövegvégi jegyzetként adják meg.
- A táblázatoknak és ábráknak legyen sorszáma és címe, valamint – átvett forrás esetén – pontos hivatkozása.
- Az ábrákat és a táblázatokot a kézirat végén, külön oldalon, sorszámmal és címmel ellátva kérjük csatolni, helyüket a szövegben egyértelműen jelölve (pl. „Kérem az 1. táblázatot kb. itt elhelyezni!”).

- A szövegek közötti bibliográfiai hivatkozásokat zárójelben, a vezetéknev és az évszám feltüntetésével kérjük jelölni: pl. (Veress, 1999); szó szerinti, idézőjeles hivatkozás esetén kiegészítve az oldal(ak) számával (pl. Prahalad – Hamel, 1990: 85.).

- Amennyiben egy hivatkozott szerzőnek több bibliográfiai tétele van ugyanazon évben, ezeket 1999a, 1999b stb. módon kell megkülönböztetni.

- A felhasznált források cikk végén elhelyezett jegyzékét ábécérendben kérjük, a következő formában:

1. példa (könyv): Porter, M.E. (1980): Competitive Strategy; New York: The Free Press
2. példa (folyóiratcikkek): Prahalad, C.K. – Hamel, G. (1990): The Core Competence of the Corporation; Harvard Business Review, május–június, 79–91. o.

A formai követelmények fentiekben érvényesített, ún. „Harvard” rendszeréről (más néven „szerző/év” vagy „név/dátum” hivatkozási módszerről) részletes tájékoztatást nyújtanak az alábbi WEB-címen elérhető források.

Havi folyóirat lévén és a megjelenés átfutási idejének csökkentése érdekében a Vezetéstudomány kefelevonatát nem küld, elfogadás előtt azonban a szerzőknek egyeztetés céljából elküldi a cikk szerkesztett változatát.

2009. januártól a Vezetéstudományban publikált cikkek elérhetőek az ISI Eme „www.securities.com” internetcímen található strukturált on-line információs adatbázisban. 2009 júniusától a Vezetéstudományban közölt írások elérhetőek az EBSCO Academic Search Complete adatbázisában a <http://web.ebscohost.com/ehost/search?vid=20&hid=102&sid=747a764f-362f-4683-9255-4e54f5ba0df7%40sessionmgr112> oldalon is.

Külön kívánságra 2004-ig visszamenőleg az összes korábbi kiadás publikációit elektronikus változatban is elküldjük.

Ha a szerző nem járul hozzá cikkének eseti kérésre, elektronikus úton való továbbadásához, kérjük, előre közölje ezt.