

## A jelenlegi ütemben 50 év alatt tűnik el a bérkülönbség a férfiak és nők között

LXIV. ÉVFOLYAM, 2024. 2. SZÁM



(Összeállítás a 3. oldaltól)

Új gazdasági mutatók  
kellenek a GDP mellé

10. oldal

Megszületett az első  
uniós védelmi ipari stratégia

14. oldal

Európai ajánlatok az éghajlati  
kockázatok kezelésére

15. oldal

## TARTALOM

## FÓKUSZBAN

A jelenlegi ütemben 50 év alatt tűnik el a bérkülönbség a férfiak és nők között... 3	Csaposs Noémi ..... 3
Orgován Katalin ..... 5	A női munkavállalók átlagbére meghaladta a férfiakét Romániában..... 6
Nem csökken a bérszakadék, de már bátrabban váltanak a nők munkahelyet... 7	Európa Tanács: a nemek közötti egyenlőtlenség felszámolására kell használni a mesterséges intelligenciát... 8
Az empátikus munkahelyi vezetés sokkal hasznosabb, mint egy szál nőnap virág... 9	

## AKTUÁLIS

Új gazdasági mutatók kidolgozását sürgetik az MNB szakértői..... 10	Nem pörög a világgazdaság, mégis optimisták a cégvezetők..... 11
Fizetésemelés és létszámbővítés a munkáltatók tervei között ..... 12	Vámos Fotó – 120 év, 3 generáció (Aladár, Zoltán, Judit)..... 13

## EURÓPAI UNIÓ

Megszületett az első uniós védelmi ipari stratégia..... 14	A Bizottság meghatározta az éghajlati kockázatok kezelésének főbb lépéseit... 15
Valós körülmények között tesztelhetik innovatív megoldásaikat európai egészségügyi startupok ..... 16	

## KÖNYVJELZŐ

A háború öt alapelve ..... 17	Mesterséges intelligencia 2041 – tíz vízióban ..... 18
-------------------------------	---

A MAGYAR GYÁRIPAR  
az MGYOSZ hivatalos havilapja

Kiadja a Munkaadók és Gyáriparosok  
Országos Szövetsége

## Szerkesztőség:

1054 Budapest, Széchenyi rakpart 3.

Telefon: 06 (1) 474-2041

E-mail: mgyosz@mgyosz.hu

Internet: www.mgyosz.hu

Layout és képszerkesztés: Csávás Viktória

Címlapkép: istock.com

Hirdetésfelvétel: klajko@mgyosz.hu

Telefon: 06 (1) 474-2041

ISSN: 1219-6193



„A magas fizetés, a főnöki léttel járó társadalmi presztízs nem pótolhatja az elégedettséget, önmegvalósítást biztosító munkát”

## Mikor sikeres egy nő?

**M**intha megállt volna az idő... Minden márciusban fókuszba kerülnek a nők, a munkaerőpiacon betöltött szerepük, karrierjük, bérük, jövedelmük. Van javulás, de alig észrevehető. Ráadásul a bérekben még egy pici visszaesés is megfigyelhető. „A PwC Women in Work Index adataiból az derül ki, hogy a jelenlegi ütemben több mint 50 évre lesz szükség ahhoz, hogy az OECD mind a 33 tagországában megszűnjön a nemek közötti átlagos bérszakadék, ami a 2021-ben mért 13,2%-ról 2022-ben 13,5%-ra emelkedett.” (7. oldal)

A PwC adatai lehangolók. Némi reményt adhat az a két cégvezető (nő), aki a saját tapasztalatai alapján árnyalja a képet. Bár valóban vannak még társadalmi előítéletek a nők vezetőválasí folyamatában, de ezek egyre könnyebben legyőzhetőek. „A cégekben van némi előítélet: ha egy nőnek nincs gyereke, akkor az a baj, ha meg van, akkor az. Ha ugyanis beteg lesz a gyerek, akkor a cégvezetők feltételezik, hogy a nők maradnak otthon. Ha meg még nincs gyerek, akkor attól tartanak, hogy lesz, és akkor hosszabb ideig nélkülözniük kell az anyát. Sok nő ma már igyekszik tudatosan megtervezni a karriert, és a szülést is ehhez igazítja...” – mondja Csaposs Noémi, aki nemcsak cégvezető, de egyben e téma szakértője. (3. oldal)

Orgován Katalin saját példáját idézi: „Ha magamba nézek, akkor felfedezem a bennem is megbúvó előítéletet. Amikor valamilyen vezetői posztra keresek egy alkalmas embert, az első gondolatomban egy férfi jelenik meg. Ezt szoktuk meg, ezt érezzük normálisnak. A nyomdaiparban például sokkal több a férfivezető, mint nő. Aztán a második gondolatomban már általában sikerül legyőznöm ezt az előítéletet. Ezt bizonyítja, hogy a Pátria Nyomdában például 50-50 százalék a két nem aránya a vezetői posztokon, és ez így jól működik. Szívesen dolgozom nőekkel, értékelem kitartásukat, küzdő- és állóképességüket, lojalitásukat.” (5. oldal) S ha már valaki topvezető, akkor rendeződnek a viszonyok. A csúcson már csak az eredmény, a profit számít. Az mérhető, összehasonlítható.

Persze, abban is valami, hogy nem mindenki számára vonzó a vezetői munka. „Ha a nők a gyereknevelés miatt részmunkaidős foglalkoztatásban gondolkodnak, az nem kedvez a vezetővé válásnak. Nehéz ugyanis céget irányítani 4-6 órában. Sőt, csak 8 órában is. Összemosódtak a határok a magánélet és a munka között. Egy vezető rugalmasabban dolgozhat, de ez a gyakorlatban azt is jelenti, hogy akár este, hétfőig is akadhat olyan munkahelyi feladat, ami el kell végezni” – mutatja be Csaposs Noémi, hogy a nőknél is múlik, milyen karriert vállalnak. Úgy véli, „a jövőben újra kell értelmeznünk a siker fogalmát, s azt, hogy fontos-e, hogy milyen arányban töltenek be nők vezetői funkciót. Már nem ez lesz a siker, az egyenlőség mérőfoka, hanem az elégedett, boldog élet... A magas fizetés, a főnöki léttel járó társadalmi presztízs nem pótolhatja az elégedettséget, önmegvalósítást biztosító munkát. Azt az érzést, hogy a helyükön vannak, hogy nem kell megfelelni másoknak, hogy nem kell a profitot hajszolni, állandóan bizonyítani. Éppen ezért ha a jövőben arra szeretnénk választ kapni, hogy megvalósul-e a nők esélyegyenlősége, akkor talán már komplexebb mérőszámot kell alkalmazni, mint a vezetők számát, vagy éppen a fizetés nagyságát.”

# A jelenlegi ütemben 50 év alatt tűnik el a bérkülönbség a férfiak és nők között

Márciusban minden a nők körül forog: évente egyszer tanulmányok, elemzések készülnek arról, hogyan alakul a nők helyzete a munkaerő-piacon, milyen a fizetésük, és milyen arányban töltenek be vezetői pozíciókat. Minden évben megállapítjuk: a helyzet nem reménytelen, de... Az idén 12. alkalommal megjelent PwC Women in Work Index adataiból kiderül, hogy a jelenlegi ütemben több mint 50 évre lesz szükség ahhoz, hogy az OECD mind a 33 tagországában megszűnjön a nemek közötti átlagos bérszakadék... Az összeállításunkban megszólaló két női vezető tapasztalata kicsit árnyalja a képet.

## Csaposs Noémi: A célirányos, tudatos nők a vezetői lét hátulütőivel is racionálisan számolnak

**A**nőkön (is) múlik, milyen karrierpályát futnak be, eljutnak-e a legmagasabb vezetői székig. Tudom, hogy a számok nem feltétlenül igazolják ezt az állítást, ám a gyakorlatban azt látom, ha egy nő igazán akarja, s megvan hozzá a tudása, képessége, kellő kitartása, akkor társadalmi előítéletek általában már nem gátolják abban, hogy csúcsvezető legyen.

A nők vezetővé válását az Európai Unióban különösen preferálják: kvótákat erőltetnek, így sok cég önként vállalja, hogy növeli a nők ará-

nyát a vezetésben.. Amikor a cégek a vezetői utánpótlást tervezik, akkor csak rátermett, jó képességű embereket keresnek, nem gondolkodnak nőben, vagy férfiban. Ám elemzések sora bizonyítja azt is, hogy jót tesz a diverzitás – nemre, korra, képzettségre, lakhelyre, világnézetre kiterjesztve – a teljesítménynek, erősíti a sokoldalú, rugalmas gondolkodást, a kihívásokra való rugalmas reagálást. Ez fontos lehet a versenyképesség erősítéséhez. Így a sokszínűség egyre inkább a vállalati kultúra részévé vált



Csaposs Noémi, az Országos Humánmenedzsment Egyesület (OHE) elnöke, a Select Humánerőforrás Kft. tulajdonos ügyvezetője

**„A jövőben újra kell értelmeznünk a siker fogalmát, s azt, hogy fontos-e, hogy milyen arányban töltenek be nők vezetői funkciót. Már nem ez lesz a siker, az egyenlőség mérőfoka, hanem az elégedett, boldog élet...”**

A lassan, de biztosan változó társadalmi-gazdasági közegben tehát szabad a vezetői pálya a nők előtt is. Kérdés azonban, hogy ők mit akarnak? Ha a gyereknevelés miatt rész munkaidős foglalkoztatásban gondolkodnak, az nem kedvez a vezetővé válásnak. Nehéz ugyanis céget irányítani 4-6 órában. Sőt, csak 8 órában is. Összemosódtak a határok a magánélet és a munka között. Egy vezető rugalmasabban dolgozhat, de ez a gyakorlatban azt is jelenti, hogy akár este, hétvégén is akadáhat olyan munkahelyi feladat, ami el kell végezni. Mindezt úgy, hogy azért megmaradjon a magánélet és a munka közötti egyensúly. Hogy ez lehetetlen? Nem feltétlenül, csak nagyon céltudatosan tartani kell az irányt. A hétvégi munka ellentétele lehet máskor egy kicsit meghosszabbított szabadidő. A világ megváltozott: merev, a feladatoktól független munkaidő a vezetők rugalmasságát veszélyezteti.

Mindez bonyolultabbá teszi a vezetői munkát. Sokkal nagyobb a nyomás, sokkal több a felelősség, a teljesítménykényszer. A folyama-

tos készenlét, a geopolitikai bizonytalanság, a hullámzó gazdasági kilátások miatt rendszereken változó gazdasági célokhoz igazodva hol növelni, hol meg visszafogni a beruházást, a teljesítményt, mindezt a költségek célokhoz igazításával. Ez összességében magas szinten tartja a stresszt, ami nagyon megterheli a vezetők lelki és fizikai állóképességét. Az állandó alkalmazkodásba egy idő után belefáradhat a vezető – legyen az férfi vagy nő –, elfásul, kiég. Nem túl vonzó kilátások! Persze, erre szokták ellenetesként felhozni – és nem is alaptalanul –, hogy a nők strapabíróbbak, jobban bírják a lelki-fizikai megterhelést, hiszen többségük hármass feladatot lát el, magas fokon: gyermeket nevel, háztartást vezet, s karriert épít. Ha az otthoni munkamegosztás, vagy külső segítség levesz néhány terhet, akkor könnyebb a munkahelyi előmenetel is. Ha hiányzik a háttér, akkor kemény erőpróba a hármass helytállás, amibe vagy belerokkan a nő, vagy megedződik. Ez utóbbi a jellemző, tehát jogos az a feltételezés, hogy a legújabb kori kemény erőpróbákat a nők jobban teljesítik. Ráadásul a kihívások lelkileg megértőbbé, toleránsabbá teszi őket, könnyebben tudnak kompromisszumot kötni, elfogadni a másik álláspontját, ami egyre fontosabb vezetői erény.

Ami a bérkülönbséget illeti: a statisztikák ezt kimutatják, én már kevésbé érzékelem, általában. Konkrétan persze, igen. Vannak kifejezetten női szakmák – például a könnyűiparban, vagy a kereskedelem, szolgáltatásban, oktatásban –, ahol alacsonyabbak a bérek. Az itt dolgozó férfiaknak is. És vannak férfias szakmák – például az informatika –, ahol viszont általában magasabbak a keresettek. Az itt dolgozó nőknél is. Ha egy nőben van elszántság, ha tudja, mit akar elérni, és ehhez megszerzi a képzettséget is, akkor ma már jó eséllyel a jövedelemben sem marad el a férfiak mögött. Ráadásul az egyetemeken egy ideje már több a nő, tehát hosszú távon ez a piacon is megjelenik, a nők egyre magasabb jövedelmében.

Ha ennyire megvalósult az esélyegyenlőség, akkor mégis, miért kevesebb a női vezető? Mert a cégekben azért van némi előítélet: ha egy nőnek nincs gyereke, akkor az a baj, ha meg van, akkor az. Ha ugyanis beteg lesz a gyerek, akkor a cégvezetők feltételezik, hogy a nők maradnak otthon. Ha meg még nincs gyerek, akkor attól tartanak, hogy lesz, és akkor hosszabb ideig nélkülözniük kell az anyát. Sok nő ma már igyekszik tudatosan megtervezni a karriert, és a szülést is ehhez igazítja: vagy rögtön egyetem után jön a gyerek, és akkor még a karrier beindítása előtt otthon tölti a kezdő éveket, vagy megvárja, míg egy



szép karriert elér, s akkor kvázi pihenésként is szívesen elmegy otthonra babázni. Mindkét stratégia hasznos lehet.

Tehát ezért is gondolom azt, hogy alapvetően a nőknél múlik, a karrier milyen fokára jutnak el. Egy célirányos, tudatos, felkészült nő számára már semmi sem lehetetlen. Ám egy ideje azt vettem észre, hogy ezek a célirányos, tudatos nők a vezetői lét hátulütőivel is racionálisan számolnak. Mértelen teszik, mennyit ér meg nekik a hatalmas felelősség, az állandó készenlét, a folytonos fizikai, lelki nyomás, a magas stresszfaktor. És egyre gyakrabban azt látom, hogy nincs az a pénz, amiért bevállalnák. Különösen a fiatalabbaknál tapasztalom, hogy nekik már mást jelent a karrier, a siker, mint az idősebbeknél. Náluk már nem egy nagyvállalati vezérigazgatói szék a karrier csúcса, hanem egy olyan állás, amivel boldogok, ahol érzik, hogy hasznos munkát végeznek, amit szeretnek, de ami nem terjeszkedik túl a tűréshatárokon.

Ezért a jövőben újra kell értelmeznünk a siker fogalmát, s azt, hogy fontos-e, hogy milyen arányban töltenek be nők vezetői funkciót. Már nem ez lesz a siker, az egyenlőség mérőfoka, hanem az elégedett, boldog élet. Persze, megfelelő anyagi háttérrel, de ez korántsem csúcspozíciót jelent. Egyébként már most sem ismeretlen jelenség, hogy topmenedzser nők elhagyják a főnöki széket, s valami egészen másba kezdenek, mindenfajta ranglétra nélkül. Ők már tudják, a magas fizetés, a főnöki léttel járó társadalmi presztízs nem pótolhatja az elégedettséget, önmegvalósítást biztosító munkát. Azt az érzést, hogy a helyükön vannak, hogy nem kell megfelelni másoknak, hogy nem kell a profitot hajszozni, állandóan bizonyítani.

Éppen ezért ha a jövőben arra szeretnénk választ kapni, hogy megvalósul-e a nők esélyegyenlősége, akkor talán már komplexebb mérőszámot kell alkalmazni, mint a vezetők számát, vagy éppen a fizetés nagyságát.

**„A cégekben van némi előítélet: ha egy nőnek nincs gyereke, akkor az a baj, ha meg van, akkor az. Ha ugyanis beteg lesz a gyerek, akkor a cégvezetők feltételezik, hogy a nő maradnak otthon. Ha meg még nincs gyerek, akkor attól tartanak, hogy lesz, és akkor hosszabb ideig nélkülözniük kell az anyát.”**

## Orgován Katalin: Az előítéletek ledöntésre ítéltettek

**H**a egy nő eljut bizonyos vezetői szintre, akkor ott már támogató környezetbe kerül. Ott már a vezetőtársak, a tulajdonosok értékelik az addigi teljesítményét, nem kételkednek képességeiben, tudásában, nem akadályozzák karrierje kiteljesedésében. Én már ezen a szinten vagyok, így könnyen abba a hibába eshetnék, hogy azt mondom, minden rendben van, megvalósult az esélyegyenlőség az üzleti karrierépítésben is.

Valójában nem ez a helyzet. Ha visszatekintek korábbi pályámra, eszembe jut, hogy 30 évesen mennyit küzdöttem azért, hogy komolyabban vegyenek, higgyenek bennem, és csak a teljesítményem, tudásom szerint ítéljenek meg. Sok női klubba járok, látom, tapasztalom, mennyire aktívak az ottani pályatársak. Sokat dolgoznak, sokat tesznek az elismerésért, többet is, mint a hasonló korú, képességű férfiak. A fiatalabbak különösen megdolgoznak az előremenetelért, mégis gyakran azt tapasztalják, hogy gyanakvóan néznek rájuk, mintha kételkednének abban, hogy alkalmasak-e a vezetésre.

És ha magamba nézek, akkor én is felfedezem a bennem is megbúvó előítéletet. Ami-

kor valamilyen vezetői posztra keresek egy alkalmas embert, az első gondolatomban egy férfi jelenik meg. Ezt szoktuk meg, ezt érezzük normálisnak. A nyomdaiparban például sokkal több a férfivezető, mint nő. Aztán a második gondolatomban már általában sikerül legyőznöm ezt az előítéletet. Ezt bizonyítja, hogy a Pátria Nyomdában például 50-50 százalék a két nem aránya a vezetői posztokon, és ez így jól működik. Szívesen dolgozom nőkkel, értékelem kitartásukat, küzdő- és állóképességüket, lojalitásukat. De a férfi vezetőtársaimban sem csalódtam. Vagyis mi így vagyunk egy jó csapat.

Egyébként foglalkoztat ez a téma, ezért is lett PhD dolgozatomban témája: Nők a nyomdaiparban. Most még a nemzetközi szakirodalom kutatásánál tartok, s azt tapasztalom, hogy több ezer publikáció foglalkozik azzal, mit jelent a nők szerepe a vezetésben, milyen előnyökkel, esetleg hátrányokkal jár a több nő megjelenése a felső döntési testületekben. Idáig többnyire olyan elemzéssel találkoztam, ami azt mutatta ki – sokszor számokkal, tapasztalati ténnyel alátámasztva –, hogy a sokszínűség anyagi erőt jelent minden vállalat

**„Aki a nők közül magasra jut, az nagyon megküzd ezért. Kitartó, nagy munkabírású, célirányos, megtanulja a túlélési technikákat, tudja, hogyan kezelje a konfliktusokat, sértődés helyett megmutatja, mire képes. Ezek a tulajdonságok sokat érnek főnökként is.”**



Orgován Katalin, a Pátria Nyomda Zrt. vezérigazgatója,  
a Nyomda és Papíripari Szövetség (az MGYOSZ tagszervezete) elnöke

irányításában, működésében. A nők például kimutathatóbban érzékenyebbek a környezetvédelmi kérdésekre, fontosabbnak tartják a hosszútávú fenntartható növekedést a pillanatnyi haszonnál, érzékenyebbek a társadalmi kérdésekre. Ezt jól kiegyensúlyozhatja a férfiak racionalitása, vagyis a két gondolkodás együtt lesz igazán eredményes.

Tudom, nem minden nő akar vezető lenni. Erőltetni nem kell, ám ha valakinek ilyen ambíciója lenne, nem szabad elgáncsolni csak azért, mert a megszokások szerint a főnöki székben általában férfi ül.

És van még egy indok, miért is jó, ha több a női vezető: aki közülük magasra jut, az nagyon megküzd ezért. Kitartó, nagy munkabírási, célirányos, megtanulja a túlélési technikákat, tudja, hogyan kezelje a konfliktusokat, sértődés helyett megmutatja, mire képes. Ezek a tulajdonságok sokat érnek főnökként is. A gyerekeknél is valahogy így van ez: akinek nehéz a gyerekkora, ám értelmes, tehetséges, jobb sorsra érdemes, az megtanul küzdeni, keményebb, „ütésálló” lesz az életben is, így jobban boldogul. A nőknek az előremenetelért többet kell letenniük az asztalra, ezért többet is tanulnak, több nyelvet tudnak, több diplomát szereznek, és mivel állandóan bizonyítaniuk kell, kreatívak, szorgalmasak és együttműködők. Ők megtanulják, jobb csapatban, mint egyedül küzdeni.

Nekem már könnyű: elértem, amit akartam. Sokszínű csapatban dolgozom. De azért nem árt felidézni – és ezért a fiatalabbaknak segíteni –, hogy nőként kezdőként nehezebb volt karriert építeni. De nem reménytelen, sőt! Ma már európai irányelvek szorgalmazzák, legyen több női vezető. Sok vállalat erre törekszik is. Tehát az előítéletek ledöntésre ítélttek, ha a nők is úgy akarják.

## A női munkavállalók átlagbére meghaladta a férfiakét Romániában

A női munkavállalók átlagbére meghaladta a férfiakét Romániában – írja az Agerpres a bukaresti munkaügyi minisztérium közleménye alapján.

**A közlemény** szerint februárban Romániában a női munkavállalók bruttó átlagbére 6026 lej (477 319 forint) volt. A férfi munkavállalók átlagban bruttó 5804 lejt (459 735 forint) kerestek. A tárca tájékoztatása szerint első alkalommal történik meg Romániában, hogy a női munkavállalók többet keresnek a férfiaknál.

Az elmúlt években a női munkavállalók száma is jelentős mértékben nőtt. Februárban 3,315 millió nővel kötött munkaszerződést tartottak nyilván Romániában. Tíz évvel korábban, 2014 márciusában 2,823 millió volt a nők munkaszerződéseinek a száma.

A munkaügyi minisztérium adatai szerint a vezető beosztásban dolgozó nők száma 30 százalékot meghaladó arányban nőtt az elmúlt évtizedben. Jelenleg 243 013 nő dolgozik vezető munkakörben Romániában, míg 10 évvel korábban 178 027 volt a számuk- ismerteti a közleményt az MTI.

# Nem csökken a bérszakadék, de már bátrabban váltanak a nők munkahelyet

Az idén 12. alkalommal megjelent PwC Women in Work Index adataiból kiderül, hogy a jelenlegi ütemben több mint 50 évre lesz szükség ahhoz, hogy az OECD mind a 33 tagországában megszűnjön a nemek közötti átlagos bérszakadék, ami a 2021-ben mért 13,2%-ról 2022-ben 13,5%-ra emelkedett. Az Egyesült Királyságban nőtt a bérszakadék, Magyarország bekerült a top15-be.

**Az idei nemzetközi** nőnap alkalmából a PwC két tanulmányt adott ki, Women in Work Index és Inclusion Matters címmel, amelyek szerint a nemek közötti munkahelyi egyenlőség megvalósítása világszerte lassú ütemben halad. Az elmúlt évtizedben az Index átlagos pontszáma a 2011-ben mért 56,3-ról 2022-re 68-ra nőtt. A javulást 2021-hez képest (66 pont) döntően a nők munkaerő-piaci részvételi arányának 70,8%-ról 72,1%-ra történő növekedése, illetve a női munkanélküliségi ráta 6,4%-ról 5,3%-ra történő csökkenése okozta. Az OECD-n belül a nemek közötti átlagos bérszakadék azonban 13,2%-ról 13,5%-ra emelkedett ebben az időszakban. Mindez azt mutatja, hogy a nagyobb részvétel ellenére a nők továbbra is jelentősen gyengébb helyzetben vannak a munkaerő-piaci megtérülés tekintetében, mint a férfiak. Az Index 2011-es bevezetése óta a nemek közötti bérszakadék az egyik leglassabban javuló mutató, amely az OECD-n belül 2011 és 2022 között mindössze három százalékponttal csökkent.

## MELY ORSZÁGOKBAN JÓ NŐKÉNT DOLGOZNI?

Az Index első helyén Luxemburg áll, melyet Izland és Szlovénia követ. Az Indexben 2021-ben és 2022-ben is ugyanazok az országok szerepeltek az első öt között, csak a sorrend változott, az első tíz helyet döntően a skandináv országok foglalják el.

Ausztrália érte el a legnagyobb javulást a rangsorban (a 2021-es 17. helyről 2022-ben az Index 10. helyére jött fel), ezzel szemben az Egyesült Királyság mutatja a legnagyobb visszaesést (a 2021-es 13.

helyről a 17. helyre 2022-ben).

„Magyarország egy helyet javított, és a 2021-es 16. helyről 2022-ben bekerült a top15-be. Az ország mutatója 3 ponttal (68,1-ről 71,1-re), a nők munkaerő-piaci részvételi aránya 1,2 százalékponttal 72,4%-ra emelkedett, a bérszakadék pedig 17,3%-ról 16,1%-ra csökkent. Ugyan ez még messze van a nemek közötti egyenlőségtől, de a javuló mutatók arra utalnak, hogy az ennek elérése érdekében tett vállalati erőfeszítéseknek kezd megmutatkozni az eredménye. Ilyenek például a nők karrierfejlődését támogató céges programok vagy a kisgyermekes anyák reintegrációját és a rugalmas foglalkoztatási formákat alkalmazó jó gyakorlatok”- hangsúlyozta Reguly Márta, a PwC Magyarország HR tanácsadási csapatának vezetője a felmérés hazai eredményei kapcsán.

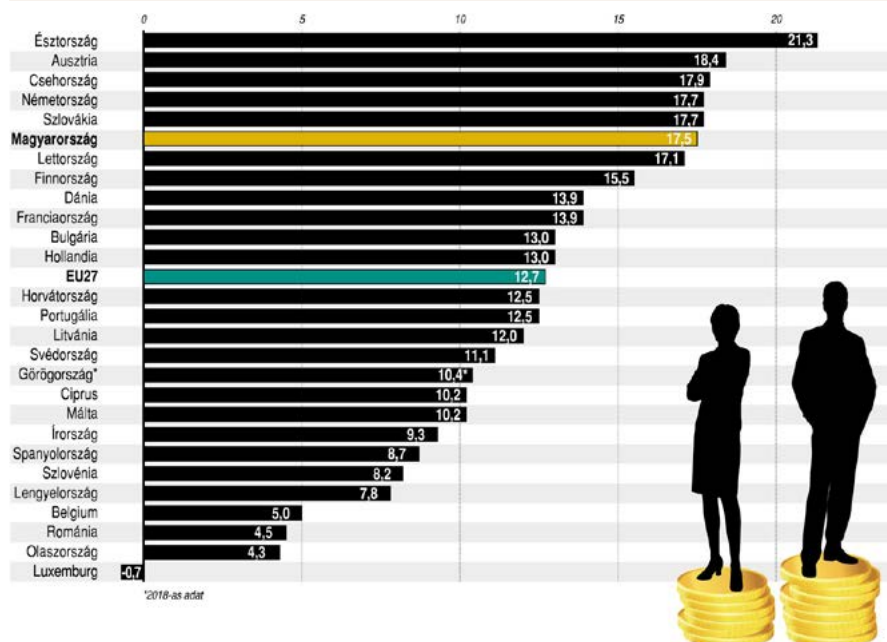
ját és a rugalmas foglalkoztatási formákat alkalmazó jó gyakorlatok”- hangsúlyozta Reguly Márta, a PwC Magyarország HR tanácsadási csapatának vezetője a felmérés hazai eredményei kapcsán.

## A NAGYOBB BEFOGADÁS EGYÉRTELMI ELŐNYÖKKEL JÁR A MUNKÁLTATÓK SZÁMÁRA

A PwC Inclusion Matters kutatása megerősíti, hogy a fizetésbeli egyenlőtlenség fájdalmas pont a nők számára: csak 39%-uk érzi úgy, hogy méltányos javadalmazásban részesül a munkájáért.

## Nők béraránya az EU-tagállamokban (2022)

(a nők százalékos bérhátránya a férfiakéhoz képest (bruttó bér), előzetes, részben becsült adat)



A 2023-as PwC Global Hopes and Fears felmérés – melyben világszerte közel 54 000 munkavállaló vett részt, köztük csaknem 23 000 nő – adatait alapul vevő kutatás kifejezetten a nemek közötti egyenlőséget vizsgálta és meghatározott egy munkahelyi befogadási indexet, amely a befogadás három kulcsfontosságú dimenzióját méri: az összetartozást, a méltányosságot és az inkluzív döntéshozatalt.

A kutatás megállapítja, hogy jelentős különbség van a férfiak és a nők előléptetés- (-9 pont) és fizetésemelés-kérsi hajlandósága (-8 pont) között. A legfelső kvartilisbe eső befogadásiindex-pontszámmal rendelkező nők ugyanakkor lényegesen agilisebbek a többiekénél, hiszen 1,4-szer nagyobb valószínűséggel kérnek

béremelést, 1,5-szer nagyobb valószínűséggel előléptetést és 2,2-szer nagyobb valószínűséggel ajánlják munkaadójukat, mint jó munkahelyet.

A nők fluktuációs hajlandósága idén növekedett (+8 pont): minden negyedik nő azt tervezi, hogy a következő 12 hónapban munkahelyet vált, ami alig marad el a férfiakétól (27%). A szervezeti kultúrában és rendszerekben tetten érhető befogadás fontosságát az is alátámasztja, hogy a magasabb befogadási pontszámmal rendelkező nők 1,2-szer kisebb valószínűséggel váltanak munkahelyet és 1,7-szer nagyobb valószínűséggel keresnek aktívan lehetőségeket a tanulásra és az új készségek elsajátítására. Szintén ők azok, akik nagyobb előnyökre számítanak a mesterséges intel-

ligenciából adódóan (+6 pont) a munkahelyükön, világos elképzelésük van arról, hogy a munkájukhoz szükséges készségek hogyan változnak a következő öt évben (+14 pont), és biztosabbak abban, hogy munkáltatójuk támogatni fogja a kulcsfontosságú készségek fejlesztését (+21 pont).

„A PwC-nél is azt tapasztaljuk, hogy a nők egy olyan munkahelyen boldogulnak igazán és köteleződnék el hosszú távra, ahol úgy érzik, hogy bevonják őket a döntéshozatalba és lehetőségekhez juttatják őket, valamint méltányos és egyenlő bánásmódban részesülnek. Az inkluzív vállalati stratégia egyértelműen a nők előre lépésének katalizátora” – emelte ki Szűcs Márta, a PwC Magyarország cégtársa és Inclusion & Diversity vezetője.

## Európa Tanács: a nemek közötti egyenlőtlenség felszámolására kell használni a mesterséges intelligenciát

Meg kell ragadni a mesterséges intelligencia nyújtotta lehetőségeket a nemek közötti egyenlőtlenség szakadékának áthidalására – jelentette ki **Marija Pejcinovic Buric**, az Európa Tanács főtitkára a nemzetközi nőnap alkalmából.



Az új technológiák, köztük a mesterséges intelligencia által támasztott kihívások kezelése az Európa Tanács által a nemek közötti egyenlőség téma-

körében elfogadott, 2024–2029 közötti időszakra szóló új stratégia egyik kiemelt területe. Az új stratégia megerősíti a tagállamok elkötelezettségét amellyel, hogy Európa mindenki számára elérhető módon a nemek közötti egyenlőséget biztosító kontinenssé váljon – emelte ki.

„Ez a kötelezettségvállalás cselekvést igényel. Tekintettel a mesterséges intelligencia-rendszerek fejlődésére, fokoznunk kell erőfeszítéseinket az egyenlőtlenség szakadékának áthidalására” – tette hozzá közleményében az Európa Tanács főtitkára.

Az Európai Bizottság, valamint Josep Borrell uniós külügyi és biztonságpolitikai főképviselő ugyancsak nőnap alkalmából Brüsszelben kiadott közös közleményében arra hívta fel figyelmet, hogy

a nők aránya a politikában messze van attól, hogy megfelelően reprezentálja a sokszínű társadalmakat. A parlamenti képviselők között a nők aránya jelenleg átlagosan 33 százalék az uniós tagállamokban és 26,5 százalék globálisan – ismerteti az MTI a közleményt. „Többet kell tennünk a nők politikába való bevonásának ösztönzése és előmozdítása érdekében” – fogalmaztak.

Kiemelték: sajnálatos módon a világ számos részén a nőket még mindig akadályozzák abban, hogy részt vegyenek a közéletben, bizonyos esetekben pedig teljesen kizárják őket a döntéshozatalból és a nyilvános térből. A nők továbbra is megkülönböztetéssel szembesülnek, és fokozottan ki vannak téve az erőszaknak úgy a való életben, mint az internetes térben. Ez a jelenség különösen a politikusok, újságírók és aktivisták, valamint az emberi jogvédők esetében súlyos – idézi az MTI.

A nemzetközi nőnapot 1911-ben ünnepelték meg először, időpontja 1913 óta március 8. Az ENSZ Közgyűlése 1977-ben tette hivatalos ünneppé.

**A**strasbourgi székhelyű, 46 tagot számláló Európa Tanács főtitkára közleményében kiemelte: mivel a mesterséges intelligencia egyre inkább formálja a világot, erejét és lehetőségeit az előítéletek azonosítására és a nemek közötti egyenlőtlenség kezelésére kell irányítani.

„Hacsak nem tanuljuk meg, miként aknázzuk ki a mesterséges intelligenciában rejlő lehetőségeket a nemek közötti egyenlőtlenség felszámolására és a megkülönböztetés megelőzésére, a mesterséges intelligencia olyan erővé válhat, amely állandósítja és felerősíti ezeket az egyenlőtlenségeket” – fogalmazott.



# Az empatis munkahelyi vezetés sokkal hasznosabb, mint egy szál nőnap virág

Március 8-dika a Nemzetközi Nőnap. A nők ilyenkor virágot kapnak, esetleg bonbont, meg kedves szavakat. Azonban az egynapos ünnepségnél sokkal fontosabb, hogy a nők minden nap komfortosan és biztonságosan érezzék magukat a munkahelyükön – derül ki a Boston Consulting Group (BCG) nemzetközi felméréséből.

**A** Boston Consulting Group 16 ország 28 000 munkavállalójának megkérdezésével készített kutatása a pszichológiai biztonság fontosságát támasztja alá.

Azok a nők, akik munkahelyükön biztonságban érzik magukat, akik az esetleges hibázás, vagy kritika kockázatának ellenére is hangot adhatnak a véleményüknek, közel kétszer olyan motiváltak, mint akik nem ilyen környezetben dolgoznak. Akik biztonságban érzik magukat, azok magukat sokkal inkább megbecsülve érzik. Ők úgy vélik, hogy teljes mértékben kamatoztatni tudják a képességeiket és sokkal boldogabbak a munkahelyükön, mint mások.

Pálinkás Mária, a BCG partnere szerint, ha a vezetők prioritásként kezelik és sikeresen megteremtik a pszichológiai biztonságot, akkor lényegesen jobb helyzetbe kerülhetnek a cégek, eközben könnyebb lesz megtartani a tehetséges, elkötelezett női munkaerőt – és ettől javulni fognak a vállalat eredményei is.

„A pszichológiai biztonság kulcsa az empatis vezetési stílus. Az ilyen munkahelyeken a nők 97%-kal kisebb eséllyel akarnak egy éven belül munkahelyet váltani, mint máshol. Fokozottan igaz ez a kisebbségi munkavállalókra és fogyatékkal élőkre,” mondta Pálinkás Mária.

Ez a vezetői stílus nem gátolja a konfliktusokat, hanem bátorítja a konstruktív vitákat. Az empatis vezetők nyitottak és hitelesek, tette hozzá Pálinkás. A kutatások közvetlen és szoros kapcsolatot mutatnak ki az empatis vezetés és a munkaerő pszichológiai biztonságérzete között. Ez pedig kiemelt előnyökkel jár a szervezet és a munkavállalók számára is.

## MIRŐL ISMERHETŐ FEL AZ EMPATIKUS VEZETŐ?

**Időt, lehetőséget ad a tapasztalatcserére és a tanulásra.** A megbeszéléseken időt szán arra, hogy munkavállalók beszámolhassanak a közelmúlt kihívásairól, sikereiről, vagy éppen a megtanultakról. Az empatis vezető a saját kihívásairól is beszél, biztonságos terep teremtve ezzel a munkavállalók számára.

**Hangsúlyt fektet a rendszeres, csoportos megbeszélésekre.** Ezzel lehetőséget biztosít a csapat teljesítményének értékelésére, és javaslatokat tesz a csapatmunka javítására, a hatékonyabb munkavégzés érdekében.

**Nyitott és hiteles.** Nyíltan kommunikálja a saját hibáit és tapasztalatait a csapattal és

nem titkolja, hogy egy vezető sem mindig mindenre tudja a választ. Ezzel képessé teszi a csapattagokat arra, hogy az ítélkezéstől vagy a szégyentől való félelem nélkül hozzászóljanak az elképzeléseikkel egy-egy témához.

**Nem a személyt minősíti, hanem a munkavégzést.** Amikor visszajelzést ad, ügyel arra, hogy a kritika a munkára koncentráljon, ne pedig a munkát végző személyére.

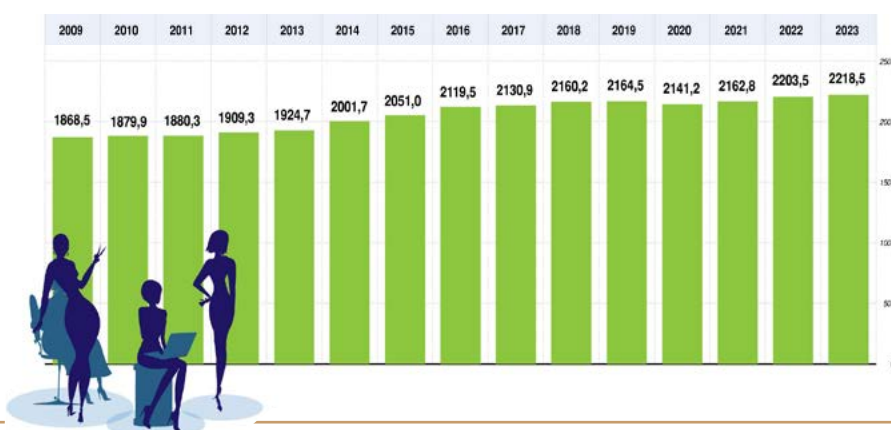
**Közvetlenül foglalkozik a problémákkal.** A munkavállalóknak akkor is biztonságban kell érezniük magukat, amikor megkérdőjeleznek bizonyos ötleteket, irányelveket és gyakorlatokat, még akkor is, ha ez konfliktushoz vagy nézeteltéréshez vezethet. A produktív nézeteltéréseket és vitákat befogadó kultúra ápolása elősegíti a mélyebb megértést és a bizalmat, ami lehetővé teszi a problémák megoldását, mielőtt azok elfajulnának.

**Figyelembe veszi a kulturális háttérrel.** A munkavállalók eltérő kulturális háttérrel rendelkezhetnek, és nem mindenki érzi egyformán jól magát, ha meg kell osztania gondolatait és érzéseit. Nem lehet mindenkire ráerőltetni a nyitottságot másokra; inkább támogató környezetet kell biztosítani ahhoz, hogy megoszthassák gondolataikat, amikor készen állnak rá.

A pszichológiai biztonság megteremtését célzó empatis vezetéssel a szervezetek rugalmas csapatokat követsolnak, amelyek képesek a különböző nézőpontokból származó kreativitás és lehetőségek kiaknázására. Ez fokozza az innovációt és javítja a cégek pénzügyi eredményét is, és így a méltányos és befogadó munkahelyek kialakítása nem csak a nemzetközi nőnapon, hanem azon túl is megtérül.

## Nők a munkaerőpiacon Magyarországon (2009–2023)

(foglalkoztatott nők száma, 15–75 éves, ezer fő)



# Új gazdasági mutatók kidolgozását sürgetik az MNB szakértői

Átalakításra szorul a GDP-számítás, a 21. században fenntarthatósági szempontokra is kiterjedő gazdasági mutatókat kell kidolgozni – mondta a Nemzeti Fenntartható Fejlődési Tanács (NFFT) idei első ülésén a Parlamentben a Magyar Nemzeti Bank közgazdasági és költségvetési elemzésekért felelős ügyvezető igazgatója.

**B**aksay Gergely szerint a fenntarthatósági fordulat megköveteli, hogy a gazdasági mutatók a lehető legteljesebb mértékben vegyék figyelembe az eddig fontosnak tartott adatok mellett a pénzügyi, társadalmi, környezeti egyensúly mérőszámait.

Világszerte egyre határozottabban körvonalazódnak a gazdasági növekedés korlátai, és napról napra biztosabbnak látszik, hogy a korábbi gazdasági folyamatok változtatás nélkül nem folytathatók. A GDP fontos mérőszám volt a 20. században, hiszen a bevezetések, a két világháború közötti válság után jól mutatta az ipari termelésen alapuló gazdaságok állapotát, de ma már nem tükrözi pontosan a fenntarthatósági és a jóléti szempontokat – fejtette ki.

Hozzátette, hogy Magyarországon az MNB március 5-én közzétett globális vitairata az első kísérlet a fenntartható GDP kidolgozására, de világszerte egyre többen kísérleteznek új módszerek kidolgozásával, a jegybank ezért nemzetközi fórumokon is be fogja mutatni a kezdeményezését.

Szalai Ákos, az MNB versenyképességi és strukturális elemzések főosztályának vezetője közölte, hogy Magyarország a fenntarthatósági szempontú európai rangsorokban a térség más országaival együtt elmarad az uniós átlagtól, de azon kevesek közé tartozik, amelyek az utóbbi évtizedben javították a helyezésüket. Kifejtette, hogy a listavezetőkre jellemző a magas termelékenység, a fejlett innovációs készség, a kiterjedt digitalizáció, a megújuló energia térnyerése, az alacsony szintű társadalmi egyenlőtlenség, a korszerű pénzügyi rendszer és a folyó fizetési mérleg többlete. Magyarországnak is ezekre kell törekednie, ha be akarja érni az EU északi tagállamait, amelyek a legjobban teljesítenek ezeken a területeken – hangsúlyozta.

Palotai Dániel, az IMF igazgatótanácsának tagja, a jegybank korábbi főközgazdája a gazdasági és pénzügyi egyensúly mellett az ökológiai és a társadalmi egyensúly jelentőségét emelte

ki. Ezek a szempontok véleménye szerint azért is fontosak, mert például a gazdasági mutatókat, a növekedési kilátásokat a demográfia, az egészségügy, az oktatás éppúgy befolyásolja, mint a beruházások vagy az innovációs aktivitás. Egy ország fenntartható GDP-jének a felméréséhez ezért is kell gazdasági, pénzügyi, környezeti és társadalmi adottságokat egyszerre figyelembe venni – idézi az MTI az NFFT ülésén elhangzottakat.

Mint ismeretes, az MNB március 5-én Kandrács Csaba- Matolcsy György – Virág Barnabás nevével fémjelvezve közzétett egy vitairatot, mely szerint a a GDP mérését a fenntarthatóság legalább 4 dimenziójával kell kiegészíteni.

## EZEK A KÖVETKEZŐK (IDÉZET A VITAIRATBÓL):

1. Be kell építeni a fenntartható GDP számításába a környezeti fenntarthatóságot. 2015 és 2022 között az emberi történelem legmelegebb 8 évét éltük át. A globális felmelegedés már tény, a túlzott felmelegedés azonban még elkerülhető. Soha nincs túl késő, „mindig van kiút” – írta Kopátsy Sándor. A Föld hőmérsékletének kontroll alatt tartása csak tudatos politikákkal, az energiaszükséglet és a karbonkibocsátás csökkentésével lehetséges, amelynek végrehajtásához folyamatos mérésekre van szükség.
2. A fenntartható GDP-nek tükröznie kell a demográfiai és jövedelmi fenntarthatóságot. A legkevésbé fejlett országok túlzottan magas, a fejlettek pedig fenntarthatatlanul alacsony születésszámmal küzdenek. Európa egyetlen országában sem éri el a termékenységi ráta a létszám fenntartásához szükséges szintet, így a kontinens népessége idősödik és csökken. Ugyanakkor a fejlett országokban évtizedek óta nem látott társadalmi feszültségekhez vezet a bevándorlás és az egyenlőtlenség. A vagyon eloszlása ugyanis

a Pareto-elv szabályait követi: globálisan a felső 1 százalék birtokolja a vagyon 46 százalékát, míg az alsó 50 százalék mindössze 1 százalékot. A gazdasági növekedés azonban csak úgy fenntartható, ha megtartja a népességet és megőrzi a társadalmi kohéziót.

**3.** A fenntarthatóság mérésének kiemelt területe a pénzügyi fenntarthatóság. A gazdasági fejlődés természete, hogy a növekedés adósságból ered és adósságot szüntet meg. Ha ez az egyensúly felborul, az pénzügyi válságokhoz vezet, de az egyensúlyi pont dinamikusan változik. A világ összes adóssága ma a globális GDP mintegy 250 százalékán áll, ami 50 százalékponttal haladja meg a 2008-2009-es globális pénzügyi válság előtti szintet. Részletekbe menő mér-

téig figyelemmel kell tehát lenni az állami és magánadós-  
ságok mértékére a fenntartható GDP számítása során.

**4.** Végül, mérni kell a gazdaság növekedési képességének fenntarthatóságát. A természeti és emberi erőforrások korlátainak elérését követően a gazdasági növekedés legfontosabb motorja a termelékenység javulása, amely azonban a fejlett világban több évtizede trendszerűen lassul. Ennek ismételt felgyorsításához alkalmaznunk kell a 4T képletét, amely szerint a tőke, a tudás, a technológia és a tehetség gondozása és kiaknázása vezethet ismét a termelékenység növekedéséhez. A fordulat megvalósításához mérni kell a gazdasági növekedési képességét, potenciális teljesítményét.

## Nem pörög a világgazdaság, mégis optimisták a cégvezetők

Profitnövekedésre számít idén a vezérigazgatók többsége a kedvezőtlen világgazdasági környezet ellenére – mutat rá az EY legfrissebb, 21 országban, köztük Franciaországban, Németországban, Olaszországban 1200 CEO részvételével készült nemzetközi felmérése. A döntéshozók a hatékonyságnövelésre fókuszálnak, felgyorsítanák a szervezeti átalakításokat.

**E**melkedő bevételeket (64%) és nyereségességet (63%) vár a cégvezetők közel kétharmada, annak ellenére, hogy háromnegyedük (76%) szerint alig fog növekedni a világgazdaság. A megkérdezettek döntő többsége (78%) úgy véli, hogy az infláció miatt hosszú távon is magasan maradnak a kamatok.

„Várakozásaim szerint az idei év újra fellendülést hozhat a hazai gazdaságban. Bár a vállalatok működési költségei már nem fognak a járvány előtti szintre visszaesni, de ezt a CEO-k is beállták. Szervezeti átalakításokkal pedig a hatékonyság növelésén és a költségek csökkentésén keresztül akár nehezített pályán is emelhető a nyereségesség” – hangsúlyozta dr. Vaszari Péter, az EY vállalati felvásárlásokkal és akvizíciókkal foglalkozó területének partnere.

A szakember kiemelte, hogy több tényező is motiválhatja a restrukturálásokat és a felvásárlásokat. Annak ellenére ugyanis, hogy a geopolitikai bizonytalanságok óvatosságra intik a döntéshozókat, az ellátási láncok felülvizsgálata, a szükségszerű portfólió-optimalizáció, új piacokra történő belépés, árbevétel-növekedés, valamint a zöldátállás is ok arra, hogy akvizíciókkal biztosítsák hosszú távú versenyképességüket.



Vaszari Péter,  
az EY Magyarország  
Stratégia és Tranzakciók  
Üzletágának partnere

### A FELMÉRÉS RŐL

Profitnövekedésre számít idén a vezérigazgatók többsége a kedvezőtlen világgazdasági környezet ellenére – mutat rá az EY legfrissebb, 21 országban, köztük Franciaországban, Németországban, Olaszországban 1200 CEO részvételével készült nemzetközi felmérése. A döntéshozók a hatékonyságnövelésre fókuszálnak, felgyorsítanák a szervezeti átalakításokat.

Az EY felmérése kiemeli, hogy csaknem megháromszorozódott azoknak a vezetőknek az aránya (58%) tavaly nyárhoz képest, akik felgyorsítják a szervezet stratégiai szintű átalakítását. Az európai CEO-k többsége (70%) aktívabb beruházásokra készül kutatás-fejlesztésen (K+F) és felvásárlásokon (M&A) keresztül. A változtatások elsődleges célja világszerte a hatékonyságnövelés, aminek eléréséhez a mesterséges intelligenciát (MI) is felhasználná a válaszadók meghatározó része (41%).

# Fizetésemelés és létszámbővítés a munkáltatók tervei között

Idén az év elején tízből hat cég tervez fizetésemelést adni, erre leginkább a fizikai munkakerőt foglalkoztató nagyvállalatok dolgozói számíthatnak – közölte a Profession.hu legfrissebb kutatása alapján. A Manpower pedig arról számolt be, hogy előrejelzésük szerint a munkáltatók 31 százaléka tervez létszámbővítést a második negyedévben, 22 százalékuk azonban csökkentését tervezi.

## PROFESSION.HU: FIZETÉSEMELÉST IDÉN TÍZBŐL HAT CÉG TERVEZ

A Profession.hu idei felmérésében részt vevő több mint 500 cég válasza alapján megállapították, hogy az előző évhez képest az idén kevesebb munkaadó tervez emelni a fizetéseken. A fizetésemelés év eleji tervezését tekintve viszont változatlan a helyzet: most is tízből hat cég jelezte ezt. Tavaly azonban végül az év végéig tízből nyolcnál valósult meg bérfejlesztés.

A közlemény szerint a bérfejlesztést tervező cégeknek idén tízből hét esetben a teljes szervezetet érintő, általános béremeléssel számolnak. Az ebbe a csoportba tartozó vállalatok 43 százaléka kisebb mértékű béremelést tervez idén, mint 2023-ban. Tavaly megvalósult emelések átlagos mértéke – a tervezett 12,2 százalékhoz képest – 12,5 százalékos volt – idézi az MTI a közleményt.

Ugyanakkor a munkavállalók elvárásai magasabbak lettek: 2023-ban a munkavállalók 55 százaléka, míg idén már 74 százaléka gondolja úgy, hogy az év során emelnek majd a fizetésén vagy részesül valamilyen juttatásban, fizetékiesztésben.

A közlemény idézte Dencső Blankát, a Profession.hu piackutatási és üzletfejlesztési szakértőjét, aki elmondta, a munkaadók háromnegyedénél a béremelés egyik fő célja a munkavállalók megtartása, harmaduk pedig a szakemberek megszerzésében akar előnyösebb pozícióhoz jutni ezzel, tehát továbbra is ez a két szempont mozgatja a fizetésemeléseket a vállalati oldalon.

A Profession.hu a kutatás során a magyar lakosságból 1500 embert kérdeztek meg, akik közül 1110 munkavállaló volt.

## MANPOWER MAGYARORSZÁG: A MAGYARORSZÁGI MUNKÁLTATÓK 31 SZÁZALÉKA LÉTSZÁMOT BŐVÍTENE

A Manpower Magyarország munkaerőpiaci előrejelzése szerint a magyarországi mun-

káltatók 31 százaléka a második negyedévben munkaerőkeretének bővítését, 22 százalékuk azonban csökkentését tervezi. A munkaerő felvétel az ágazatokat tekintve főként a kommunikációs szolgáltatásokat és az IT területét érinti – idézi az MTI az előrejelzést.

Az egyes régiókat vizsgálva jelentősek az eltérések. Az országos átlag feletti a munkáltatók létszámbővítési várakozásai Budapesten, Közép- és Észak-Magyarországon, valamint Dél-Alföldön. Ugyanakkor Észak-Alföldön és a Dunántúlnál legnagyobb részén sem számottevő növekedés, sem csökkenés nem várható a létszámban. A Közép-Dunántúlon azonban jóval többen számítanak elbocsátásra, mint munkaerőfelvétellel.

Az egyes szektorokat vizsgálva megállapították, hogy a legnagyobb felfutást a kommunikációs szolgáltatások, az IT, illetve a pénzügy és ingatlan ágazatokban várják. Átlag körüli mértékben bővíthetnek létszámot az alapanyag- és feldolgozóipar, valamint a fogyasztói javak és szolgáltatások területén. Jóval szerényebbek a kilátások az energia és közmű szegmensekben, miközben a logisztika és autóipar területén inkább a létszámleépítés lehet a jellemző.

Hozzá tették, hogy cégméret alapján jellemzően a legnagyobb, 5 ezernél több alkalmazottal rendelkező munkáltatók körében lehet több elbocsátásra, mint munkaerőfelvételre számítani, a többi kategóriában jóval optimistábbak a kilátások.

Az MTI által közölt közlemény idézte Fehér Tamást, a Manpower magyarországi, horvátországi és szlovéniai ügyvezető igazgatóját, aki elmondta a piaci szereplők egyeznek megtartani a bevált munkaerőt, miközben most látják időszerűnek a betöltetlen pozíciók fokozatos feltöltését is. Ez a stratégia hosszabb távon kifizetődőnek látszik, mivel a munkaerőpiac feszes, ennek mértéke pedig egy fellendülés nyomán tovább fokozódhat.

## A MANPOWER MAGYARORSZÁG FELMÉRÉSE

A ManpowerGroup a világ 42 országában, több mint 40 ezer munkáltató körében folytatta le negyedéves felmérését, amelyben Magyarországon a munkáltatók 525 fős reprezentatív mintájában szereplőket kérdezték meg 2024 második negyedéves munkaerő-felvételi szándékaikról.



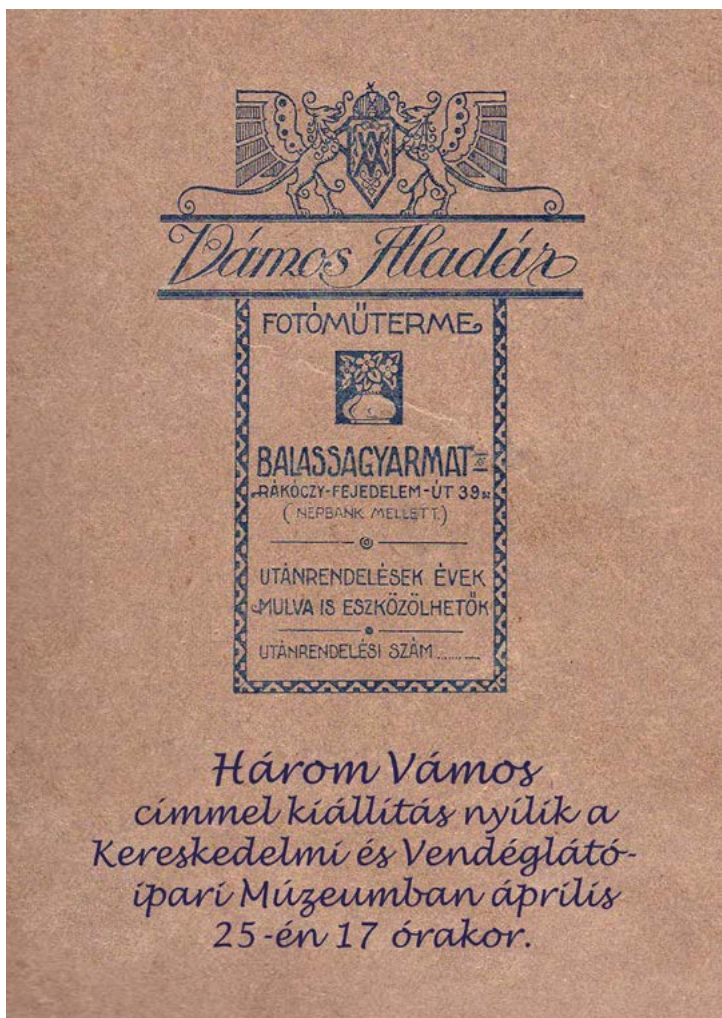
# Vámos Fotó – 120 év, 3 generáció (Aladár, Zoltán, Judit)

**Három Vámos** címmel izgalmas fotókiállítás nyílik a Magyar Kereskedelmi és Vendéglátóipari Múzeumban, **április 25-én 17 órakor.** A kiállítás augusztus végéig látogatható.

A 3. Vámos, Judit ezt mondja a kiállításról:

*„Egy kihalt félben levő szakma régi berendezésein keresztül mutatjuk be a fotós szakma rejtelmét, csínját-bínját. Lehet nosztalgiázni az unokával, amikor Apa vagy a Nagypapa még a fürdőszobában saját maga nagyította képeit. Tehát a fényképész szakma nem a mobiltelefonnal kezdődött! A múlt század elején, amikor a Nagypám kezdte a szakmát, valódi ünneppel volt elmenni a fényképészhez.*

*Ezeket a MINŐSÉGI fényképeket a mai napig őrzik a családok! A kiállítás célja a fényképész szakma bemutatása a fiataloknak a 120 éves Vámos Fotó munkásságán keresztül.”*



**Helyszín:** Magyar Kereskedelmi és Vendéglátóipari Múzeum (1036 Budapest, Korona tér 1.)

# Megszületett az első uniós védelmi ipari stratégia

Az Európai Bizottság és Josep Borrell, a közös kül- és biztonságpolitikai főképviselő előterjesztette az első uniós védelmi ipari stratégiát, és ambiciózus, új intézkedéseket javasol az európai védelmi ipar versenyképességének és felkészültségének növelése érdekében.

**K**ét évvel ezelőtt Oroszország megtámadta Ukrajnát, ezzel visszatértek kontinensünkre a háborús konfliktusok. Ezért is szükséges az európai védelmi ipari stratégia (EDIS), amely az uniós védelmi ipar felkészültségére vonatkozóan világos, hosszú távú jövőképet határoz meg.

Az első európai védelmi ipari stratégia felvázolja, hogy jelenleg milyen kihívásokkal néz szembe az európai védelmi technológiai és ipari bázis, ugyanakkor milyen lehetőségek mutatkoznak a potenciáljának teljes kiaknázására, továbbá irányt mutat a következő tíz évre. Az európai védelmi ipar felkészültségének javítása érdekében a tagállamoknak többet kell beruházniuk, hatékonyabb

módon, együtt, és Európán belül. Hogy támogassa a tagállamokat e célok elérésében, a stratégia olyan intézkedéseket határoz meg, melyek célja:

- támogatni a tagállamokat, abban hogy hatékonyabban fejessék ki kollektív védelmi igényeiket;
- az európai védelmi technológiai és ipari bázis reagálóképességének javítása útján biztosítani, hogy a körülményektől és a határidőtől függetlenül az összes védelmi termék elérhető legyen;
- biztosítani, hogy a szükséges mértékben mind a nemzeti költségvetések, mind az uniós költségvetés támogassák, hogy az európai védelmi ipar alkalmazkodjon az új biztonsági környezethez;

## ÚJ KEZDEMÉNYEZÉS

Az európai védelmi ipari program (EDIP) az az új jogalkotási kezdeményezés, amely hidat képez a 2023-ban elfogadott és 2025-ig érvényes rövid távú vészhelyzeti intézkedések, illetve a védelmi ipar felkészültségét célzó, strukturálisabb jellegű és hosszabb távú megközelítés között.





- más szakpolitikai területeken is bevezetni a védelmi készültséget előtérbe helyező szemléletet, például kérve az Európai Beruházási Bank idei hitelezési politikájának felülvizsgálatát;
- szorosabbra fűzni a kapcsolatokat Ukrajnával azáltal, hogy az ország részt vehet a védelmi ipart támogató uniós kezdeményezésekben, valamint ösztönözni az uniós és az ukrán védelmi ipar közötti együttműködést;
- együttműködni a NATO-val és más stratégiai, hasonlóan gondolkodó nemzetközi partnereinkkel, valamint szorosabban együttműködni Ukrajnával.

A stratégia a következőket kéri a tagállamoktól:

- 2030-ra a védelmi felszerelések legalább 40%-át egymással együttműködve szerezzék be;
- 2030-ra az uniós védelmi piac értékének legalább 35%-át az EU-n belüli védelmi kereskedelem tegye ki;
- folyamatosan haladjanak előre afelé, hogy a védelmi beszerzésekre fordítandó költségvetésük minél nagyobb hányadát (2030-ra 50%-át, 2035-re 60%-át) az EU-n belüli beszerzések tegyék ki.

Az európai védelmi ipari programnak (EDIP-nek) pénzügyi és szabályozási vetületei is vannak. A program a 2025–2027 közötti időszakban 1,5 milliárd eurót mozgósít az uniós költségvetésből az európai védelmi technológiai és ipari bázis versenyképességének további fokozása érdekében.

Ami a szabályozási vonatkozásokat illeti, az EDIP:

- új jogi keretrendszert hoz létre, hogy elősegítse és magasabb szintre emelje a tagállamok védelmi felszerelések terén folytatott együttműködését;
- magában foglal egy uniós szintű, a védelmi felszerelések ellátásbiztonságát garantáló rendszert is;
- lehetővé teszi közös érdekű európai védelmi projektek indítását, potenciálisan uniós pénzügyi támogatással;
- olyan irányítási struktúra létrehozását javasolja, melyben teljes mértékben részt vesznek a tagállamok, hogy biztosítható legyen az uniós fellépések összhangja a védelmi ipar terén.

*EB magyarországi irodája*



Josep Borrell,  
az Európai Bizottság közös  
kül- és biztonságpolitikai  
főképviseelője

## A Bizottság meghatározta az éghajlati kockázatok kezelésének főbb lépéseit

Az Európai Bizottság március 12-én közleményt tett közzé az európai éghajlati kockázatok kezeléséről. A közlemény bemutatja, hogy az EU és a tagállamai hogyan tudnák jobban előre látni, mélyebben megérteni és hatékonyabban kezelni az egyre fokozódó éghajlati kockázatokat. Bemutatja azt is, hogy az EU és a tagállamok hogyan dolgozhatnak ki és hajthatnak végre olyan szakpolitikai intézkedéseket, amelyek életet mentenek, költségeket csökkentenek, és megőrzik a jólétet az egész EU-ban.

**A közlemény előzménye** az Európai Környezetvédelmi Ügynökség egyik tudományos jelentése és az első európai éghajlati kockázateértékelés. A két dokumentum együtt cselekvésre szólítja fel valamennyi kormányzati szintet, de a magánszektor és a civil társadalmat is. Világosan kiderül belőlük, hogy minden fontos ágazat és szakpolitikai terület ki van téve éghajlati kockázatoknak, e kockázatok súlyosak és sürgetőek, és hogy fontos tisztázni, hogy kinek a feladata a kockázatok kezelésében.

2023 volt a valaha mért legmelegebb év. A Kopernikusz program éghajlatváltozással



kapcsolatos szolgáltatásának februári jelentése szerint az elmúlt 12 hónap globális átlaghőmérséklete meghaladta a Párizsi Megállapodásban meghatározott 1,5 fokos küszöbértéket. Miközben az EU átfogó intézkedéseket tesz a kibocsátásainak csökkentése és az éghajlatváltozás mérséklése érdekében, lépéseket kell tennünk azért is, hogy alkalmazkodjunk a már elkerülhetetlen változásokhoz, megvédjük az embereket, és megőrizzük a jólétet. Egy Eurobarométer-felmérés szerint az európaiak 77%-a nagyon súlyos problémának tartja az éghaj-

latváltozást, és több mint egyharmaduk (37%) már most is úgy érzi, hogy személyesen érintik az éghajlati kockázatok.

A március 12-i közlemény bemutatja, hogy az EU hogyan képes hatékonyan elébe vágni a kockázatoknak, és javítani az éghajlatváltozás hatásaival szembeni ellenálló képességet. A Bizottság egy sor intézkedést javasol, és együtt fog működni a többi uniós intézménnyel, a tagállamokkal, a regionális és helyi hatóságokkal, a polgárokkal és a vállalkozásokkal a javaslatok gyakorlatba való átültetése érdekében.

## MELEGCSÚCS 2023-BAN

2023 volt a valaha mért legmelegebb év. A Kopernikusz program éghajlatváltozással kapcsolatos szolgáltatásának februári jelentése szerint az elmúlt 12 hónap globális átlaghőmérséklete meghaladta a Párizsi Megállapodásban meghatározott 1,5 fokos küszöbértéket.

## Valós körülmények között tesztelhetik innovatív megoldásaikat európai egészségügyi startupok

Európai egészségügyi startupok innovatív megoldásaikat tesztelhetik valós körülmények között egy februárban indult pályázati program keretében – tájékoztatta az MTI-t az Európai Innovációs és Technológiai Intézet (EIT).

**A** tájékoztatás szerint az Európai Bizottság kezdeményezésére létrehozott TEF (Testing and Experimentation Facility) hálózat öt szakterületre fókuszál: ipar, mezőgazdaság, élelmiszeripar, energetika, intelligens városok és egészségügy.

A múlt hónapban indult el a TEF Health program első pályázati programja, amelynek célja, hogy egyszerűsítse a mesterséges intelligencia (MI) és robotikai megoldások, mint az MI alapú viselhető okoseszközök vagy érzékelők valós környezetben történő hitelesítését és tesztelését, ezzel támogatva az innovatív eszközök piacra kerülését.

Előrejelzésük szerint 2050-re Európában a 80 évnél idősebb korosztály létszáma elérheti a 48 milliót, így előtérbe kerülhetnek a betegek távfelügyeletét és a korai beavatkozást lehetővé tévő megoldások. Ezzel csökkenthető az egészségügyi ellátórendszerre nehezedő terhek.

A tervek szerint a projekt keretében a következő öt évben mintegy félezer innovatív egészségügyi kísérleti projekt valósulhat meg kórházak és az egészségügyben működő kutatási és fejlesztési laboratóriumok bevonásával. A projektben tíz ország 52 szervezetéből álló konzorcium vesz részt, köztük az EIT Health InnoStars, az EU szervének, az Euró-

pai Innovációs és Technológiai Intézet (EIT) részét képező EIT Health nyolc földrajzi területének egyike.

Az uniós tagállamokból származó kiválasztott startupok és kkv-k állami támogatásban részesülnek a validálási szolgáltatások piaci árából nyújtott kedvezmények formájában – közölték.

Ricardo Pires, az EIT Health InnoStars egészségügyi közösségi vezetője szerint az együttműködés egyik legfontosabb lépése a gyakorlati tesztelésre alkalmas létesítmények létrehozása, ahol az innovatív cégek valóság-hű környezetben végezhetik kísérleteiket.

A TEF Health program keretében az innovatív magyar startupok a tesztelés mellett esélyt kapnak a kifejlesztett megoldások piacra juttatásában is – idézte a közlemény Békási Tamást, az EIT Health RIS üzletfejlesztési menedzserét.

Iparági adatbázisokra hivatkozva arról tájékoztattak, hogy Magyarországon több mint 90 működő MI startup és scaleup (piacon lévő termékkel rendelkező, érett startup) amelyek összértéke több mint 1,5 milliárd euró. A legnagyobb értékű cégek közül néhány az egészségügyi szegmensben tevékenykednek, köztük az EIT Health által támogatott SenseApps és a Turbine.AI- tudósít az MTI.

### EURÓPA LEGNAGYOBB INNOVÁCIÓS ÖKOSZISZTÉMÁJA

Az EIT Európa legnagyobb innovációs ökoszisztémája, amely közel 2400 partnert köt össze az üzleti világ, kutatás és oktatás magas szintű szervezeteiből. Európa-szerte több mint 50 innovációs központ (hub) keresztül. Mint az Európai Unió egyik testülete az EIT integráns része az EU kutatási és innovációs keretprogramjának (Horizon Europe). Az egészségügyi innovátorok hálózatoként működő EIT Health mintegy 120 partnerrel rendelkezik.



# A háború öt alapelve

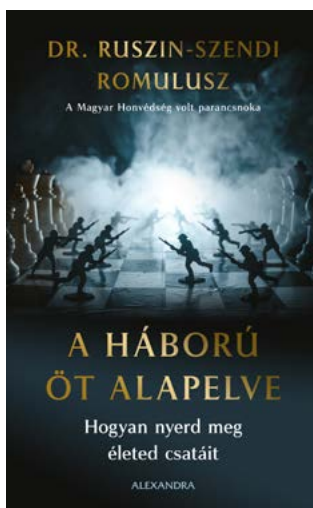
Világunkban a globalizáció mozgásformái és eszközrendszerei, az országok közti gazdasági verseny, külkereskedelem, tőke és pénzmozgások a háború folytatása más eszközökkel. A 2500 éve élt kínai hadtudós Szunce A hadviselés törvényei c. értekezése a modern vezérestudomány és a marketing egyik alapműve, s így kerülnek ezek szakirodalmába más, a hadviselés elméletével foglalkozó katonai szakemberek művei – amilyen ez is.

**J**ogosan, hiszen bármi is a harctér, a győzelem kulcsa a tudás a lehetőségek, erőforrások, előnyök jobb kihasználásához, a gyengeségek, elkövetett hibák, hátrányok jobb kompenzálásához.

„Meggyőződésem, hogy ez az öt alapelv, amelyek a háborúk esetén alapvető segítséget nyújtanak minden résztvevőnek, vezetőnek és parancsnoknak, hiszen a háborúk és konfliktusok történelmi tapasztalatait, az általános vezetéselméleti elveket és a hadtudomány definícióit felhasználva kerültek megállapításra. Nem csak a katonáknak adhatnak iránymutatást, hanem alkalmazhatók az élet más területén is.” – írja zárszavában a szerző. S bármi is a harctér, sikert csak a legfeszültebb helyzetekben is jól felidézhető és alkalmazható, ehhez pragmatikusan összegzett tudás hozhat. Ruszin-Szendi így folytatja:

„Olyan elfogadható mennyiségű információt tartalmaznak, amelyet az emberi agy mindig képes felidézni pszichikai, mentális, fizikai és időbeli nyomás alatt is. A katonai műveletek gyors döntést és reagálást követelnek meg, ezért az alapelveknek olyanoknak kell lenniük, amelyeket mindig fel tud idézni a résztvevő, hogy esélye legyen a sikeres végrehajtásra. (...) Ezen könyv öt alapelvét minden esetben együttesen kell alkalmazni, hogy a siker borítékolható legyen a fegyveres konfliktus minden szintjén, minden hadszíntéren és minden résztvevőt illetően. Csupán a részleteik alkalmazásában lehet különbség, a helyzettől és körülményektől függően.”

A szerzőről a könyvből: „A katonai főiskolát kitüntetéssel végezte, tüzértiszti és földmérő mérnöki diplomát szerezve. Az USA hadseregének szárazföldi akadémiáján stratégiai tudományok mestere diplomát és felsővezetői katonai végzettséget szerzett. Emellett



*Dr. Ruszin Szendi  
Romulusz:*

**A HÁBORÚ ÖT ALAPELVE**  
Hogyan nyerd meg életed  
csatáit

Alexandra Kiadó, 2023

elvégezte az amerikai Különleges Művelési Egyetem speciális tanfolyamait. Sikereiben gazdag, mozgalmas pályafutása csúcsán a Magyar Honvédség Vezérkarának főnökévé nevezték ki. Ezzel ő lett a Magyar Honvédség legfiatalabb parancsnoka.”

Könyvről, forrásairól: „E könyv megírásához nem most fogtam hozzá. Katonai karrierem során számtalan képzésen, oktatáson vehettem részt itthon és külföldön, ezek mellett pedig a gyakorlati tapasztalataim készítettek arra, hogy újragondoljam az alapelveket. Ez a kutatás immár több mint tíz éve folyamatban van, és az alappreferenciák is ebből az időszakból származnak. Az adatok lehet, hogy változtak időközben, de jelentős mértékben bizonyára nem.”

A tudás hasznosítása más területeken: „A fejezetek elején összefoglaltam az alapelvek lényegi részét, hogy ha valaki saját szakmájában szeretné alkalmazni az általam javasoltakat, akkor csak fel kell ütnie a szóban forgó fejezetet – aztán pedig elgondolkodni rajta, hogy az adott alapelvet miképpen tudja hasznosítani az adott helyzetben, az adott területen.

A részletek kidolgozásához a katonaitól eltérő szakmákban – a teljesség igénye nélkül: a gazdaság, a kultúra, az energetika, a média és a kormányzat területén – a katonai tapasztalatok és fogalmak segítséget és iránymutatást adhatnak, de egy az egyben nem alkalmazhatóak. (A tudásátvétel – akárcsak a technológiák mástól való átvétele – a gazdasági hasznosításban is mindig megköveteli a megfelelő adaptációt és honosítást. – OP.) E könnyen észben tartható, egységes és általános alapelveket szem előtt tartva nagyobb valószínűséggel érhetünk el sikereket a harcmezőn.”

*Dr. Osman Péter*

# Mesterséges intelligencia 2041 – tíz vízióban

Ez egy különleges könyv: úgy beszél a mesterséges intelligenciáról (MI) és a jövőről, amelyet ránk hoz, ahogyan az a legtöbb hétköznapi embert érdekli. A témának már hatalmas irodalma van, különféle szakmai megközelítésű betekintésekkel, amelyek túlnyomó részét az átlagember nem érti. A legtöbbeket amúgy is az izgatja, milyen lesz az emberek élete a MI általános elterjedése korában. Itt a szakterület élvonalát testközelből ismerő szakemberek adnak jól megalapozott képet erről.

**M**esterséges intelligencia (MI): ha számvetést készítenénk, ma melyik az a téma, amelyről messze a legtöbben beszélnek a nagyközönségnek „szakértőként”, úgy, hogy valójában vajmi kevés szilárd, alapos tudásuk van róla, a MI toronymagasan győzne. Érthető: igencsak keresett téma, remekül eladható, de jól kitanulni rengeteg munkát igényel.

A szerzőkről és kompetenciájukról, a könyv honlapjáról: „Li Kaj-fu: a Sinovation Ventures vezető kínai technológiai kockázati tőkebefektető cég vezérigazgatója, a New York Time bestseller szerzője. Korábban a Google China elnöke, előtte magas rangú vezető a Microsoftnál, a Silicon Graphics Inc.-nél és az Apple-nál. A Világgazdasági Fórum MI Tanácsa társelnöke. Számos kitüntetése között ott van a Time magazin 100-as listáján és a Wired magazin »25 ikon« listáján. Szerzőtársa és korábbi Google-kollégája szerint: Úttörő globális vezető, hozzáértő és trendteremtő üzleti befektető, a technológia fantáziadús és nyitott szellemű prófétája. Karrierépítésre vonatkozó elképzelései fiatalok egész generációjára voltak hatással a saját szakterületén. Most teljes figyelmét a jövő felé fordítja.

Csen Csiu-fan: a Peking Egyetemen tanult irodalmat és szépművészetet, majd a Hong Kong Egyetemen integrált marketing kommunikációból diplomázott. Díjnyertes szerző, kreatív producer, a Világ Kínai SciFi Szövetsége elnöke.”

„Jóslani nagyon nehéz – különösen a jövőre vonatkozóan” – mondta Niels Bohr. Ma még sokkal nehezebb, különösen a világunk alakulását illetően, hiszen az egymás fejlődését is erőteljesen hajtó technológiák a tudományokkal is kölcsönhatásban soha nem látott, nem is képzelt eredményeket hoznak létre,



Csen Csiu-fan — Li Kaj-fu:

## MESTERSÉGES INTELLIGENCIA 2041

Tíz vízió a technológia és az ember kapcsolatáról

HVG Könyvek, 2022

amelyek várható következményeiben ma még beláthatatlan távlatok nyílnak. Különösen igaz ez a MI exponenciálisan fejlődő világára. Erre próbáljon – aki tud és mer – prognózist adni! E könyvben Li Kaj-fu és szerzőtársa épp erre vállalkoznak. Teszik ezt igazán hatásos, innovatív módon: hagyományos szakmai elemzések helyett tíz fejezet tíz életképében vázolják fel, milyen lesz az ember élete és együttélése a MI-vel 2041-ben.

„Ez a könyv a realisztikus MI-re épül, vagyis olyan technológiákra, amelyek vagy már léteznek, vagy ésszerűen várható, hogy a következő húsz évben fognak kifejlődni. E történetek a 2041-es világunkról adnak képet, olyan technológiák alapján, amelyek több mint 80% valószínűséggel megvalósulnak az odáig tartó időszakban. Lehet, hogy néhányat túl- vagy alábecsülök. De úgy vélem, hogy e könyv felelősen képviseli a valószínűsíthető forgatókönyvek összességét. Hogy lehetek ennyire biztos ebben? Az elmúlt negyven évben részt vettem az Apple, a Microsoft és a Google mesterségesintelligencia-kutatásában és termékfejlesztésében, és 3 Md dollárnyi technológiai befektetést kezeltem. Így gyakorlati tapasztalattal rendelkezem arról, mennyi idő és milyen folyamat szükséges, hogy egy technológia eljusson a tudományos leírástól a széles körben elterjedt termékig. Továbbá, a kormányok mesterséges intelligenciával kapcsolatos stratégiai tanácsadójaként a politikai és szabályozási keretek és a mögöttük álló érvelések ismeretében tudok előrejelzéseket adni” – írja Li Kaj-fu bevezetőjében.

A könyv átütő sikerét élvonalbeli médiumok dicsérő kritikáinak hosszú sora is igazolja.

Dr. Osman Péter