

VÁMOSI TAMÁS

A CSALÁDBARÁT ASPEKTUS ÉS AZ ATÍPIKUS FOGLALKOZTATÁS JELLEMZŐI A DÉL-DUNÁNTÚLI RÉGIÓ MUNKÁLTATÓI ESETÉBEN (I. RÉSZ)

A kutatási összefoglaló célja, hogy a kutatási témakör fogalmainak tisztázása után bemutassa azon kutatási eredményeket, amelyeken keresztül átfogó képet kaphatunk a Pécssett, illetve tágabban, a Dél-dunántúli régióban működő szervezetek és vállalkozások esetében az atipikus foglalkoztatás jellemzőiről (megoldások iránti fogékonyság, konkrét lépések, megvalósítási formák), összességében azt megragadva, hogy miként és milyen szinten tud megjelenni a foglalkoztatási rugalmasság és a munka-magánélet filozófia a cégek életében, illetve miként érinti ez a női munkaerőt. A kutatási eredmények 162 munkaszervezet kérdőíves megkérdezésével, illetve többek esetében megfigyelésével lettek kialakítva. Terjedelmi okok miatt az anyag két részben kerül közlésre. Az első részben a szerző áttekinti a kutatás főbb céljait és módszertanát, a kutatási terület elméleti hátterét, a bevont célcsoport jellemzőit, illetve az atipikus foglalkoztatás jellemzőit munkáltatói oldalról.

Bevezetés

A magyar kormány az Európai Unióval kötött Partnerségi Megállapodásban (Magyarország Partnerségi Megállapodása, 2014) – a tárgyalt stratégia pontjaival összhangban – célul tűzte ki a vállalkozások alkalmazkodóképességének fejlesztését, segítését, a rugalmas és családbarát munkahelyi gyakorlatok és szolgáltatások elterjesztését, valamint a kisgyermeket nevelő nők foglalkoztatását. A törekvés fontosságát nagymértékben aláhúzza az a tény, hogy több olyan csoport is van a munkaerőpiacon, amely valamilyen oknál fogva nem tud, vagy nem akar hagyományos foglalkoztatási formában elhelyezkedni, pl. kisgyermek nevelése, idős hozzátartozó gondozása, vagy oktatásban való részvétel miatt. E potenciál kihasználása érdekében a fejlesztési elképzelés célja a vállalati munkaszervezési kultúra javítása, a rugalmas munkaszervezési formák elterjesztése, valamint a munka és a magánélet összehangolása.

A rugalmas foglalkoztatási formák már Magyarországon is elterjedőben vannak, és az egyes részterületek kutatása is egyre nagyobb méreteket ölt, de az adott vállalati körre vonatkozóan – ilyen átfogó szemléletben – egyelőre kisszámú születtek megbízható, tudományosan megalapozott tapasztalatok, megállapítások. A vállalat oldaláról azt feltételezzük, hogy a rugalmas foglalkoztatás növeli a gazdasági alkalmazkodóképességet és ezáltal a versenyképességet is, elsősorban a munkaerő hatékonyságán és megtartásán keresztül.

Magyarországon többféle rugalmas foglalkoztatási formára van lehetőség, ezek közül a jelentősebbek: egyszerűsített vagy alkalmi foglalkoztatás, részmunkaidős foglalkoztatás, munkakör megosztás, kötetlen munkarend (rugalmas munkaidő), távmunka, home office (otthoni munkavégzés), bedolgozói munkaviszony, munkaerő kölcsönzés, több munkáltató által létesített munkaviszony. A rugalmas foglalkoztatási formák bevezetése elősegíti a munkavállalók számára a munkahely és a család összehangolását, ezáltal vonzóbbá téve a munkahelyet. A családbarát

Vámosi Tamás egyetemi docens, Pécsi Tudományegyetem.

működés a munkáltatói üzleti jó hírnév építésének és a társadalmi felelősségvállalás erősítésének is az egyik építőeleme (Vámosi, 2014). Munkavállalói szempontból egy rugalmas munkahely vonzóbb lehet, így egyet jelenthet az értékes munkaerő gyorsabb megtalálásával és sikeresebb hosszú távú megtartásával. A foglalkoztatás bővítésének lehetőségei más és más igényeket hoznak magukkal mind a munkáltató, mind a munkavállaló oldaláról (Szellő, 2015).

Jelen kutatás célja elsősorban az volt, hogy feltérképezzük a Pécssett, illetve tágabban, a Dél-dunántúli régióban működő szervezetek és vállalkozások esetében az atipikus foglalkoztatás iránti fogékonyságot, konkrét lépéseket, megvalósítási formákat, összességében azt megragadva, hogy miként és milyen szinten tud megjelenni a foglalkoztatási rugalmasság és a munkamagánélet filozófia a cégek életében, illetve miként érinti ez a női munkaerőt.

A kutatás fogalmi keretei

A munkaszerződéssel foglalkoztatottak számára a vállalatok felkínálhatnak rugalmas foglalkoztatási formákat (flexible work, vagy flexible work arrangements), amelyek nagyban segíthetik azt, hogy a munkavállalók a munka és a magánélet között előnyösebb egyensúlyt (work-life balance) érjenek el, és jobban össze tudják hangolni a munkát és a családi életet. E hatásból fakadóan e foglalkoztatási formák családbarát (family-friendly) munkakörnyezetet teremtenek a munkavállalók számára.

Az empirikus közgazdasági és a menedzsment irodalom mélyrehatóan foglalkozik azzal a kérdéssel, hogy a rugalmas foglalkoztatás formái milyen hatást gyakorolnak a munkavállaló termelékenységére, munkahelyi elköteleződésére és motivációjára, illetve a cégek termelékenységére. Az eddigi kutatási eredmények ellentmondásosak. A kutatások 30–60 százaléka megerősítette azt, hogy a rugalmas foglalkoztatási forma pozitív hatással van a dolgozói elköteleződésre, motivációra és a vállalat termelékenységére, de a kutatások másik jelentős része semmilyen statisztikai kapcsolatot nem talált e tényezők között.

Alapvetően a rugalmas foglalkoztatási formák javíthatják a dolgozói termelékenységet, és javíthatnak a munka-magánélet egyensúlyon is; növelni tudják a dolgozói jólétet, elégedettséget, bizalmat és motivációt, főleg akkor amikor a munkavállaló szükségletkielégítési piramisának alapvető szintjein jelentkező elvárások kielégítést nyernek. A jelenlegi munkaerőpiaci helyzet – és itt elsősorban a kirajzolódott munkaerőhiányra gondolunk – egyértelműen kedvez a rugalmasság megjelenésének, de ennek egy része kényszerből történik, amit a munkáltatók nem mindig élnek meg jól. Egyfajta vállalati kultúraváltásra van szükség, ugyanis a munkavállalói elvárások növekednek, és ha ezek nagyobb mértékben vagy tartósan nem kerülnek kielégítésre, akkor az megnöveli a vándorlási kedvet és ezzel együtt a fluktuációt. Ami pedig nagyon nem érdeke a cégeknek. Sok cég magától nyit, saját jól felfogott érdeke alapján, de ez majd a kutatási eredmények részben kerül kifejtésre.

Az atipikus foglalkoztatás tartalmi kérdései és jellemzői

Kutatásunk kifejtése előtt fontos kifejteni, hogy mit is értünk atipikus foglalkoztatási formák alatt. A meghatározás talán könnyebb, ha megfordítjuk a gondolkodást, és a tipikus foglalkoztatásról beszélünk egy kicsit. A **tipikus foglalkoztatás** határozatlan idejű, teljes munkaidőre szól, a munkaszerződést egy munkáltató és egy munkavállaló jogalany köti egymással, és a munkáltató által meghatározott helyen és időben, a munkáltató eszközeivel történő munkavégzésre jön létre. A munkaviszony e típusának a munkajogi szabályozásban normateremtő szerepe van, mert ez a jogviszonytípus jelenti azt az alapot, amelyhez az eltérő jogviszonyokat mérjük, és amely jogviszonyokat atipikusnak nevezünk (Karoliny–Barakonyi–Ásványi, 2017).

Vagyis **atipikusnak** nevezzünk minden olyan foglalkoztatási formát (atypical job), amely eltér ettől a hagyományos módtól, vagyis bármilyen más foglalkoztatási jellemző megjelenik, akár a munkaidőre, akár a munkavégzés helyére vagy a foglalkoztatás jellegére vonatkozóan.

Magyarországon a Munka Törvénykönyve (Mt.) a következőket sorolja az atipikus munkavégzés körébe: határozott idejű munkaviszony, részmunkaidős foglalkoztatás, rugalmas munkaidő, kötetlen munkaidő, behívás alapján történő munkavégzés, bedolgozói jogviszony, távmunka és típusai, otthon végzett munka, mobil távmunka (pl.: tanácsadók, területi képviselők, üzletkötők), virtuális irodában végzett munka, távmunka-központokban (teleirodában) történő munkavégzés. Emellett meg kell említeni a következő eseteket is: a teleházakban végzett munka, kölcsönzött munkaerő alkalmazása, munkakörmegosztás (job rotation), alkalmi munkavállalás, ön-foglalkoztatás, diákok foglalkoztatása, ösztöndíjas vagy gyakornoki foglalkoztatás (ami első-sorban munkatapasztalat-szerzés biztosítására jön létre, és a munka világába való átmenetet könnyíti meg), illetve a megbízási jogviszony (amit a Polgári Törvénykönyv szabályoz).

Az atipikus foglalkoztatási formák kialakulásának fontos gazdasági megalapozottsága van: a globalizáció, a piac változásai új munkaadói elvárásokat, valamint hatékonysági és racionalitási szempontokat hívtak és hívnak életre. A módosuló viszonyok között változik a munkaerő-szükséglet, amelyre nem képes mindenki megfelelő időben megfelelni (a megváltozott munkaképességűek mellett a nők, hátrányos helyzetűek, munkaerőpiacról kiszorulóak), ez pedig társadalmi hatásokat (is) von maga után. A közgazdaságtani és szociológiai kutatások eredményei egyértelműen azt mutatják, hogy az atipikus munkaviszonyban foglalkoztatott munkavállalók száma Európában nő. Az okok megállapításában azonban jelentős eltérések mutatkoznak: míg a közgazdaságtan a munkáltatói hatékonysággal és piaci összefüggésekkel magyarázza az atipikus munkaerő indokoltságát, addig a szociológia egyre inkább az atipikus munkaviszonyban foglalkoztatottak kiszolgáltatott helyzetére hívja fel a figyelmet. A jogtudomány igyekszik mindkét oldalról jelentkező igényre adekvát választ adni azzal, hogy egyszerre szélesíti a felek szerződési szabadságába eső feltételek körét, mindeközben pedig biztosítja a kiszolgáltatott helyzetben levő munkavállalói csoportok számára legalább az egyenlő bánásmód követelményét. E jelenség leírására használja az Európai Unió a **flexicurity** műszót, amely a flexibility (rugalmasság) és a security (biztonság) kombinációja a foglalkoztatás terén (Szellő, 2015).

Az „Atipikus munkavállalás Európában 1996-2011.” című tanulmány alapján megállapítható, hogy 21 európai országot vizsgálva az atipikus foglalkoztatás még az egységesnek látszó EU tag-országokban is jelentős eltéréseket mutat. 2011-ben például a 15–64 év közötti lakosság alig több mint tizede dolgozott atipikus formában Magyarországon és Csehországban, míg Hollandiában ez a szám a népesség fele, Németországban, Svájcban és Dániában a népesség harmada. Közös elemként azonban a következő megállapítások tehetők: (1) nőket gyakrabban foglalkoztatnak atipikus formában, mint férfiakat, azon belül is jellemzően részmunkaidőben; (2) 30 év-nél fiatalabb korosztályra jellemzőbb az atipikus munkaviszony, mint az ennél idősebbekre; (3) a kevésbé képzett munkavállalók körében szintén elterjedtebb a tipikustól eltérő munkaviszonyban történő alkalmazás.¹⁰ A nemzetközileg elterjedt foglalkoztatási formák a hatályos Mt. által is szabályozottak. Természetesen elképzelhető ezek ötvözött alkalmazása is – pl. job sharing (a munkakör megosztása) és távmunka kombinációja. A rendelkezésre álló lehetőségek tárháza szinte kimeríthetetlen – mindazonáltal elmondható, hogy a hatályos megoldás egy igen progresszív és tág mozgásteret biztosító szabályozási környezet.

¹⁰ Allmendinger, J. – Hipp, L. – Stuth, S. (2013): Atypical employment in Europe 1996-2011. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung GmbH.

Léteznek a Mt.-ben nem nevesített további atipikus foglalkoztatási viszonyok, amelyeket e helyen felsorolás szintjén közlünk:

- a) szociális szövetkezetek tagjának munkaviszonya (a szövetkezetekről szóló 2006. évi X. törvény),
- b) tranzit foglalkoztatás (a megváltozott munkaképességű személyek ellátásairól szóló 2011. évi CXCI. törvény),
- c) közfoglalkoztatás (a közfoglalkoztatásról szóló 2011. évi CVI. törvény),
- d) ösztöndíjas foglalkoztatás (a pályakezdő fiatalok, az ötven év feletti munkanélküliek, valamint a gyermek gondozását, illetve a családtag ápolását követően munkát keresők foglalkoztatásának elősegítéséről, továbbá az ösztöndíjas foglalkoztatásról szóló 2004. évi CXXIII. törvény).

A munka-magánélet egyensúly (Work-Life Balance, WLB)

A világ legfejlettebb gazdaságú országaiban – pl. USA, Kanada, Németország, Nagy-Britannia, Ausztrália – már a korai nyolcvanas években megjelent a munka és a családi élet harmonikus kapcsolatára való törekvés. Felismerték társadalmi – s ami talán még fontosabb – gazdasági síkon is a téma fontosságát. Az egyensúly megteremtésére irányuló politika mind gazdasági, mind pedig társadalmi szinten pozitív hatással járt. Vizsgálatok igazolták, hogy a munkavállalók az egyensúly megteremtésének érdekében hozott intézkedések eredményeképpen elkötelezettebbek lesznek munkaadójukhoz, növekszik lojalitásuk, ráadásul sokkal motiváltabbá válik munkavégzésük, ami teljesítményük emelkedéséhez vezet, ezáltal a vállalat is jobb gazdasági eredményeket produkál. A képződő többlet profit egy részét jóléti kiadásokra fordítva biztosíthatók a komfortosabb munkakörülmények, a dolgozók kiegyensúlyozottabb és stresszmentes életvitele pedig számos kedvező hatást generál.¹¹

A kifejezés önmagában feltételezi, hogy van egy ideális szint, amikor egészséges egyensúlyban van a munkával és a magánélettel töltött idő. Az elmúlt évtizedekben hazánkban is erősödött a munka és a család harmonikus kapcsolatára való törekvés a munkavállalók részéről. A munka és a magánélet egyensúlya (Work-Life Balance, továbbiakban: WLB) másképp értendő a munkaadó és másképp a munkavállaló szemszögéből.

A **munkaadók számára** olyan programokat, politikákat és attitűdöket jelent az adott szervezet kultúráján belül, amelyek segítségével a munkavállalók számára lehetővé válik, hogy teljes mértékben hozzájáruljanak a szervezet eredményeihez azzal egyidejűleg, hogy a munkán kívüli életük is teljes lehet. Érzik a törődési szándékot a munkáltató részéről, ami növeli a szervezettel való azonosulást, és ez kihat a produkált munkateljesítményre is.

A **munkavállalók számára** azt jelenti, hogy a munkavégzés követelményrendszere és konkrét formája a munkáltatók közös megegyezésével alakul ki. Ennek függvényében a munkavállaló szabadságfoka nő abban a tekintetben, hogy mikor, hol és hogyan hajtja végre munkafeladatait, tehát az ő kezében van a munkavégzés kontrollja. Különböző eszközökkel, akár infrastruktúra-fejlesztéssel próbálja fokozottabban figyelembe venni a munkavállalói élethelyzeteket, és az azokból fakadó igényeket. Mindezek következtében a munka és a magánélet összeegyeztetése harmonikusan megvalósulhat. A leírtakból látható, hogy a WLB kölcsönös előnyt jelent a munkavállalónak és munkaadónak egyaránt. Fontos megemlíteni tehát, hogy egy vállalat számára ren-

¹¹ Családbarát Munkahely?! Háttér tanulmány döntéshozók számára a családbarát munkahelyek kialakításának szükségességéről, 2008. 4. o.

geteg előnnyel járhat, ha szem előtt tartja a munkavállalók családi (és társadalmi) kötelezettségeit is.

A munka és a magánélet egyensúlyának megteremtése érdekében ma már sokféle gyakorlat megvalósulhat. A WLB-t „tartalmazó gyakorlatok azon politikák, programok és attitűdök rendszere egy vállalati kultúrán belül, amelyek lehetővé teszik a munkavállalóknak, hogy azok maximálisan hozzájáruljanak a cég eredményeihez, de közben teljességgel éljék munkán kívüli életüket is (Keveházi, 2008). A magyarországi gyakorlatban ismert „családbarát” fogalom legtöbbször nőtámogató gyakorlatot jelent. Azonban lényeges kiemelni, hogy a családbarátság korszerű értelmezése ezt kiegészítve a nők és férfiak harmonikusabb magánéleti szerepvállalásának támogatását jelenti (Poór és mtsai, 2017).

Korábban már kifejtettük a rugalmas, atipikus foglalkoztatási formákat, ezeket nem ismételjük meg. Fontos azonban megemlíteni, hogy a rugalmasság és a gondoskodás a foglalkoztatási formákon kívül is megjelenhet különböző szolgáltatások és kedvezmények formájában. Talán még nem annyira elterjedt, de már több helyen találkozni a gyermekek felügyeletével, amit nem egyszer vállalati óvodával oldanak meg. A jelenlegi kormányzati családpolitika is tett lépéseket ebbe az irányba.

Kismama-szoba létesítésének olyan nők esetében van jelentősége, akik röviddel a szülés után visszatérnek a munka világába. A munkavállalók alkalmazkodóképességének javítása, a szükséges információk és készségek megszerzése érdekében fontos, hogy a munkáltatók figyelmet szenteljenek munkavállalók oktatásának támogatására is. Mindez megvalósulhat különféle képzések, tréningek, oktatások megszervezésével, melyek alkalmazkodnak a családos munkavállalók idejéhez. Köztudott, hogy a fizikálisan és mentálisan is egészséges ember nagyobb teljesítménnyel bír. Egyre több vállalat tesz lépéseket annak érdekében, hogy támogassa az egészséges életmódot. Erre remek példák a munkahelyileg kiépített fitnessztermek, vagy akár sportbérletek biztosítása. Az egészséges életmód támogatásához tartoznak a különböző orvosi szolgáltatások, mely alatt például a kötelező, ill. választható védőoltások, valamint a különböző kivizsgálások költségének munkaadói átvállalása értendő.

Az egyéni és vállalati felelősségvállalás összekapcsolása révén lehetővé válik a munkatársak elkötelezettségének, lojalitásának növelése. Lényeges szempont, hogy a végső program kialakításánál mindkét oldal szerepet kapjon. A vállalat részéről ez úgy érhető el, hogy figyelmet fordít a munkavállaló vágyaira, képességeire és céljaira. Az egyéni felelősségvállalás támogatására alkalmasak például az önkéntességi programok. Ezek lényege, hogy a dolgozók önkéntes alapon vesznek részt különböző karitatív tevékenységben, munkaidőben. Ez a cselekvés mindamellett, hogy a vállalat érdekeit is szolgálja (Corporate Social Responsibility), támogatja a dolgozókat abban, hogy karitatív kezdeményezésekben vegyenek részt, kiélhessék segítő szándékukat. Pécsen kiváló példa erre a Hauni Hungaria Kft. dolgozói által vállalt önkéntes munka, amely a város lakóinak segít az élhetőbb körülmények fejlesztésével¹².

Kutatási eredmények

Kutatásunk empirikus része arra irányult, hogy felmérje a cégek és szervezetek atipikus foglalkoztatással és családbarát megközelítéssel kapcsolatos attitűdjeit, jellemzőit, és az általuk tapasztalt problémákat, a keretek tágítását akadályozó okokat.

¹² pécs.ma: Önkéntes napot tartott a Hauni Hungaria”. <https://www.pecsma.hu/hirzona/onkent-es-napot-tartott-hauni-hungaria/>

A megbízás alapvetően pécsi szervezetek és vállalkozások mérésére vonatkozott¹³, azonban a kutatócsoport kapcsolatrendszere, és főleg a bevont cégek aktivitása lehetővé tette, hogy a vizsgálat regionális szintű legyen, lehetőséget adva a pécsi jellemzők összehasonlító vizsgálatára.

Mindenképpen meg kell jegyezni, hogy a kutatási körülmények és lehetőségek sokat változtak az elmúlt évek során. Egyrészt **a cégek többségének részéről érezhető egy elfordulás, adott esetben távolságtartás a kutatásoktól**, nem szívesen szolgáltatnak ki semmilyen adatot, másrészt a **törvényi változások** – gondolunk itt elsősorban a GDPR szabályozásra – sok esetben lehetetlenné tették adatbázisok megszerzését és azok használatát. Ezért a kutatócsoport két csatornát működtetett elsősorban:

- Építettünk a kialakult céges kapcsolatrendszerre, és azokat a személyeket (döntően HR-es pozícióban dolgozó kollégákat) kértük meg válaszára, akik vagy már részt vettek korábbi kutatásban, esetleg az egyetemen, a karunkon végeztek, de mindenképpen valamilyen kapcsolat kialakult közöttünk,
- emellett bevontuk a pécsi és szekszárdi emberi erőforrás tanácsadó mesterszakos hallgatókat a kutatásba, ugyanis ők vagy már eleve dolgoznak valahol, vagy egy jelentős kapcsolatrendszert tudtak megmozgatni, ami nélkül nem érkezett volna vissza ennyi kitöltött kérdőív. Nagyon nagy köszönet illeti az ő munkájukat!

Az alkalmazott kutatási eszköz a **kérdőív** volt, ugyanis a kellő számú mélyinterjú elkészítésére nem látunk reális esélyt, főleg a cégek tartózkodása miatt. Az eredmények birtokában több cégnél is lehetőség nyílt a tapasztalatok tisztázására, megbeszélésére, az összefüggések feltárására, vagy akár a személyes **megfigyelésre**. Ezen lehetőségeket elsősorban a személyes kapcsolatoknak köszönhetjük. A kérdőív esetében elsősorban a zárt kérdéseket preferáltuk, és igyekeztünk annyi kérdést összeállítani, ami egyik oldalról elegendő a vizsgálathoz, másrészről viszont nem riasztja el a kitöltőt.

A célcsoport összetétele

A kérdőívünk első három kérdése a szervezet nagyságára, fő tevékenységére és földrajzi elhelyezkedésére irányult. A válaszok alapján elmondható, hogy **összesen 162 szervezet került bevonásra**, ennek nagyobb része pécsi székhellyel bír (66 darab), a többi nagyjából egyenlően oszlik el a 3 megye közt (Somogy megye 26, Tolna megye 38, Baranya megye, de nem pécsi munkáltató, 32 szervezet).

A szervezetek nagysága során próbáltunk minden méretű céget megszólítani, és ez sikerült is (40 szervezet 200 fő feletti létszámmal bír, 22 szervezet 50-119 fő közötti, 53 szervezet 10-49 fő közötti, a többi 47 szervezet 10 fő alatti). Az **egyéni vállalkozókat kiejtettük** a vizsgálati körből, mert az ő esetükben több kérdés nem volt értelmezhető, így csak torzították volna a kialakult képet. Egyértelmű sikerként könyveltük el, hogy több nagyvállalat is bevonásra kerülhetett; bankok, multinacionális termelőcégek, nagyobb kereskedelmi vállalkozások, és az ő esetükben jól megfigyelhető volt a HR-felfogás komplexitása.

A pécsi szervezetek esetében az arány kicsit módosult, itt arányaiban kevesebb kisvállalkozás került bevonásra, viszont jelentős számú nagyvállalkozás került megszólításra (20 darab 200 fő

¹³ A kutatás a EFOP-1.2.9.-17-2017-00082 pályázati kódszámú „Munka ÉS család. A nők munkaerőpiaci helyzetének javítása és Nő-Köz-Pont létrehozása Pécssett” elnevezésű program elemeként valósult meg. Programinfó: baranya.munkacsalad.hu

feletti cég szolgáltatott adatot). Összességében ez nagyon jól tükrözi a pécsi cégek és szervezetek megoszlási arányát, nyilván leszámítva a mikrovállalkozásokat.

A szervezetek és vállalkozások fő tevékenységének megadását a KSH adatgyűjtési nomenklatúra alapján kértük. A felmérésben **minden tevékenység** – a bányászat kivételével – képviseltette magát, legnagyobb részarányban az egyéb közösségi, személyi szolgáltatást (31 darab), kereskedelmet/javítást végzők (25 darab), illetve feldolgozóipari szegmenshez tartozók (19 darab) álltak rendelkezésre. Az egyéb közösségi, személyi szolgáltatás sajnos egy trükkös kategória, ide tartoznak pl. az értékesítéssel foglalkozó cégek, de a magas szellemi részarányt hozzátevő informatikai és programfejlesztő vállalkozások is. Vagyis tevékenységen belül is markáns különbségek adódtak a szervezeti filozófiát tekintve.

A pécsi székhelyű szervezetek esetében szintén túlsúlyban voltak a szolgáltatással, kereskedelemmel és javítással, illetve feldolgozóiparral foglalkozók. Az mindenképpen örvendetes, hogy a bányászaton kívül minden tevékenységi kör megkérdezésre került, mert mint az eredményekből látható lesz, a vállalati filozófia kialakításánál fontos szerepet játszik, hogy a cég alaptevékenysége milyen mértékben jelent fizikai, illetve szellemi tevékenységet.

Az atipikus foglalkoztatás jellemzői munkáltatói oldalról

Alapvető kérdés volt, hogy a megkérdezett munkáltatók közül egyáltalán hányan élnek az atipikus foglalkoztatás eszközeivel. A kérdésre adható válaszoknál megadtuk az atipikus foglalkoztatás lehetséges formáit is, hogy ezzel csökkentsük a fogalommal járó bizonytalanságot és esetleges hibás választ. Maga az atipikus szó, mint jelző nem minden munkáltatónak egyértelmű, de ha a konkrét tartalmat is mellé tesszük, akkor könnyebb a válaszadás. A 162 cég esetében 25 jelezte, hogy nincs atipikus foglalkoztatási módban alkalmazott munkavállalója, ami 15 százalékos részarányt jelent. Megfordítva, vagyis a cégek 85 százaléka ismeri és alkalmazza a tipikustól eltérő munkaviszonyokat, ami talán felülmúlta az előzetes elvárásainkat. A 25 nemleges választ adó cég tevékenységi köre és nagysága nagyon vegyes, tehát ebből nem lehet bővebb információt leszűrni. 7 cég a kereskedelmet jelölte meg tevékenységi körként, 4 cég 200 fő feletti üzemenagyságú, és például az ő esetükben kicsit talán meglepő a nemleges válasz.

A pécsi cégek esetében ez az arány érdemben nem változik, a cégek 83 százaléka ismeri és alkalmazza a tipikustól eltérő munkaviszony formákat. Meglepő módon itt is több (a 11-ből 5) cég kereskedelemmel foglalkozik, és mégis nemleges választ adott.

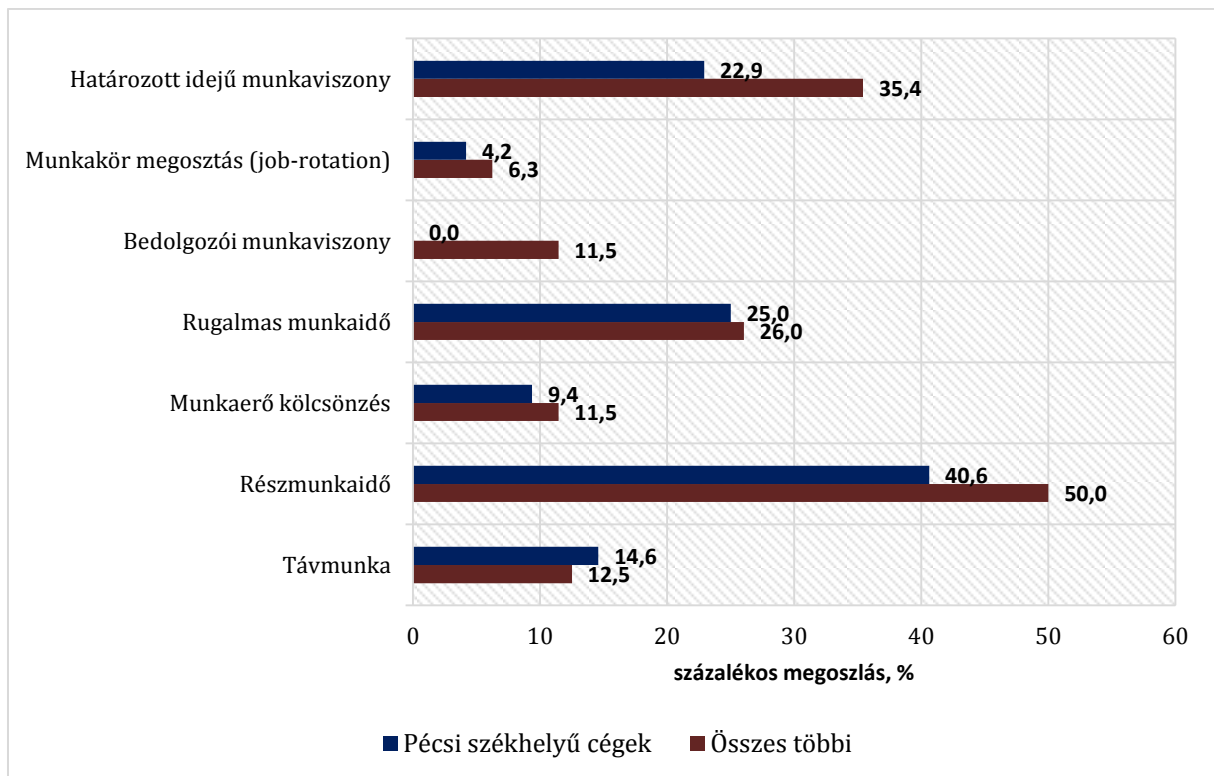
Vizsgáltuk, hogy az atipikus foglalkoztatási formákat alkalmazó cégek esetében pontosan mit is jelent ez a megoldás. Itt minden cég több választ is megjelölhetett a felsoroltak esetében. A teljes mintát tekintve kiemelkedik a részmunkaidős és a határozott idejű munkaviszony alkalmazása, illetve örvendetes a rugalmas munkaidő biztosításának viszonylag magas aránya. Ezen foglalkoztatási módok minden tevékenységű és nagyságú cégre általánosan jellemzőek, vagyis nem figyelhető meg egyéni sajátosság az adatok esetében. Ugyanakkor a munkakör megosztás és a távmunka egyértelműen a szolgáltatásokkal, szellemi munkavégzéssel kapcsolatos cégeknél volt megfigyelhető, a bedolgozó munkaviszony pedig az agrár és ipari, illetve egyéb szolgáltatásoknál jelentkezett.

Ha csak a **pécsi székhelyű** cégeket és szervezeteket vizsgáljuk, akkor azt az érdekes jelenséget figyelhetjük meg, hogy **összességében az atipikus foglalkoztatási módok arányukat és előfordulásukat tekintve visszaesnek a régió többi területéhez képest**. Eltűnik a bedolgozó munkaviszony, ami érthető a fizikai jellegű munkavégzés beszűkülése miatt, de visszaesik a többi atipikus megoldási típus is, a távmunkát kivéve. Ez utóbbit elsősorban azok a cégek alkalmaz-

zák, akik információmenedzsmenttel, programozással vagy informatikai jellegű szolgáltatásokkal foglalkoznak, és ők alapvetően a régióközpontba, illetve megyeszékhelyre összpontosulnak.

Vagyis a pécsi cégek arányaiban nem maradnak el a régió többi cégéhez képest abban, hogy alkalmaznak atipikus megoldási típusokat, viszont a konkrét megvalósulás és az alkalmazott eszköztár már kisebb volumenű (1. ábra). Főleg, ha azt nézzük, hogy a 200 fő feletti cégek viszonylag széles arzenált vonultatnak fel, így ahogy csökken a cégnagyság, úgy szűkülnek be a lehetőségek is. Az egyéb megoldási típusokhoz érkezett pár észrevétel a cégek részéről; néhány cég megemlítette a home office-t (otthoni munkavégzés lehetősége, pl. hetente egy napot), illetve a diákmunka alkalmazását. Itt fontos megemlíteni, hogy a home office és a távmunka nem ugyanazt jelenti; home office esetében bizonyos időt (általában heti egy napot) otthon tölthet a munkatárs, és olyan munkamozzanatokat kell végeznie, ami így is megoldható (pl. laptop használatával). A távmunka esetében a munkavégzés tartósan otthon történik, és ez más munkajogi elvárásokkal és követelményekkel is párosul.

1. ÁBRA: A PÉCSI SZÉKHELYŰ, ILLETVE AZ ÖSSZES TÖBBI CÉG ESETÉBEN AZ ADOTT ATÍPIKUS FOGLALKOZTATÁSI MÓD ELŐFORDULÁSA, SZÁZALÉKOS ARÁNYBAN¹⁴

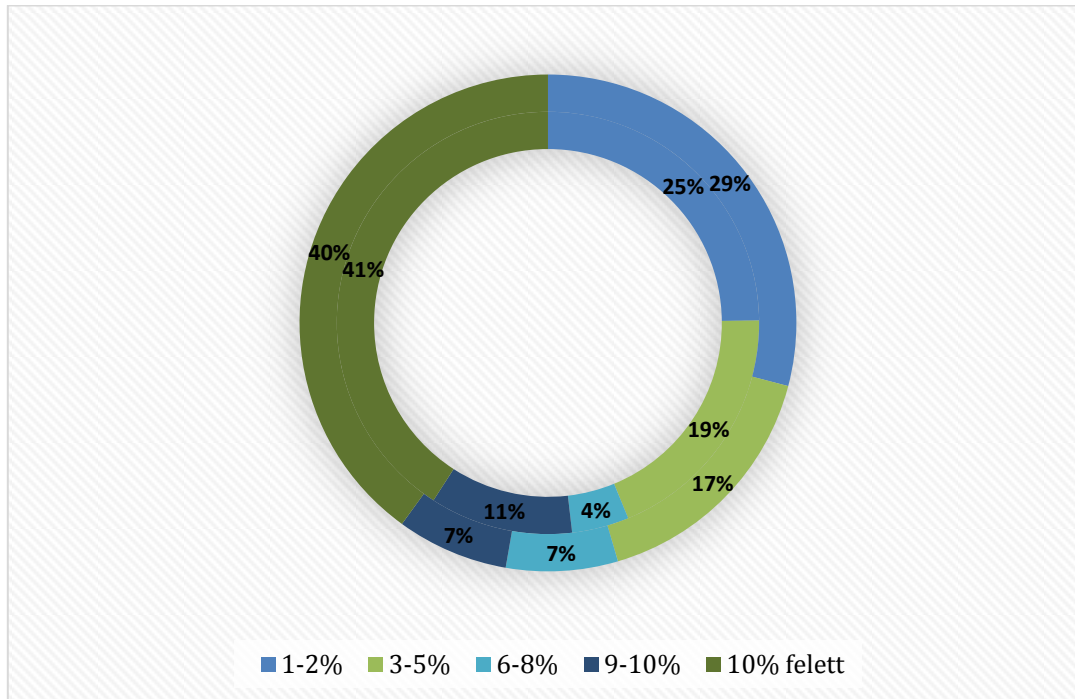


Fontos volt látni, hogy ha egy cég alkalmazza az atipikus foglalkoztatási módokat, akkor az az alkalmazotti létszám hány százalékát érinti (2. ábra). A pécsi, illetve nem pécsi cégek esetében a megoszlást tekintve nincs nagy különbség, talán csak annyi – és ez némileg megerősíti a 3. ábránál elmondottakat – hogy a pécsi cégek esetében a 9-10, illetve 10% feletti részarány alacsonyabb, mint a többi cégnél. Viszont örömdetes azt látni, hogy **az atipikus megoldásokat alkalmazó cégek 40 százalékánál az érintett munkavállalói csoport a teljes foglalkoztatotti létszám legalább 10 százalékát jelenti.** Vagyis, ha egy cég felismeri az atipikus foglalkoztatás előnyeit, és megoldja a vele járó esetleges problémákat (pl. plusz adminisztráció), akkor ezek a megoldások egyértelműen teret nyernek a szervezet működésében. Ez a jelenség egyébként szo-

¹⁴ Valamennyi ábra saját szerkesztés.

ros kapcsolatban áll a cég HR-es felfogásával és gyakorlati tapasztalataival, illetve felkészültségével. Itt a munkajogi tanácsadás mindenképpen egy potenciális beavatkozási pontként rajzolódik ki.

2. ÁBRA: AZ ATÍPIKUS FOGLALKOZTATÁSI MÓDBAN ALKALMAZOTTAK CÉGEN BELÜLI ARÁNYA A PÉCSI SZÉKHELYŰ (KÜLSŐ KÖR) ÉS A TÖBBI SZERVEZET (BELSŐ KÖR) ESETÉBEN



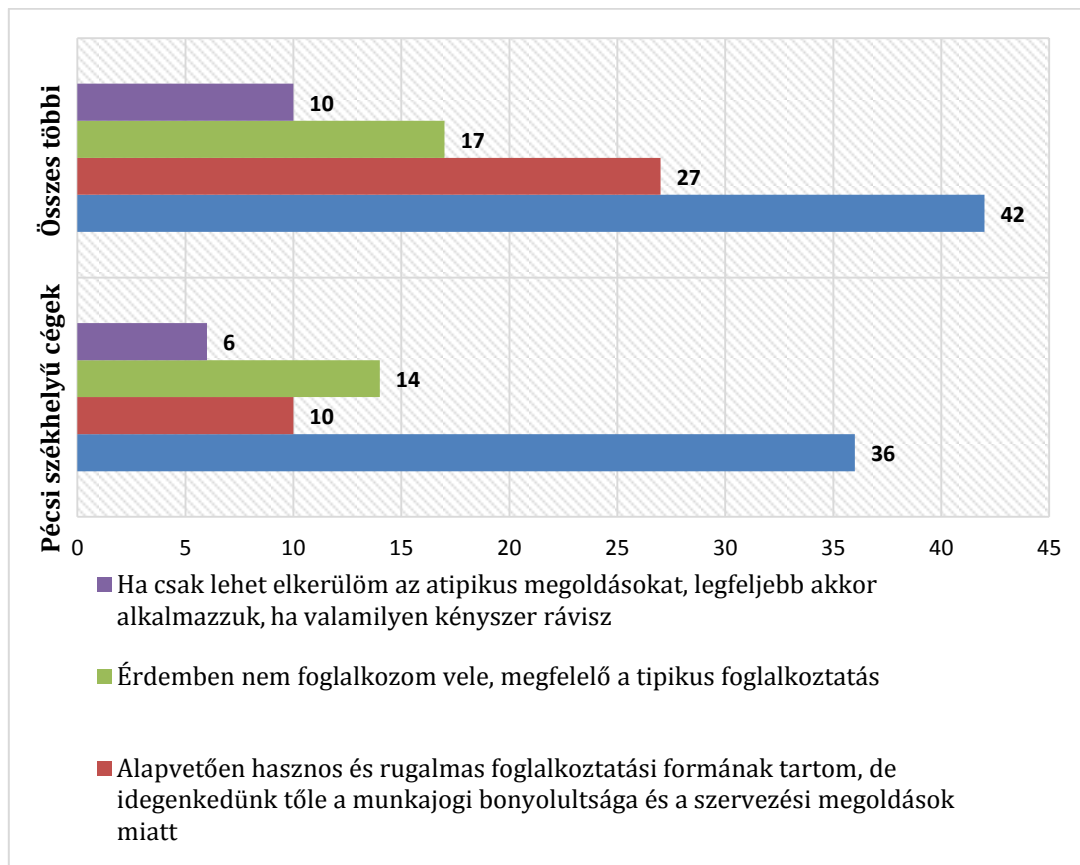
Ezzel szorosan összefügg az a kérdés, hogy „Miként vélekedik, Ön mint munkáltató, tisztában van-e az atipikus foglalkoztatás fogalmával?” Itt a megadott válaszokon keresztül elsősorban azt szeretnénk volna mérni, hogy az atipikus megoldások alkalmazásának korlátja mennyire gyökerezik a munkajogi bizonytalanságokban, vagy éppen a szervezeti szemléletben. A kutatásba bevont szervezetek válaszai alapján az rajzolódik ki, hogy a cégek többsége (54,9 százalék) tisztában van az atipikus foglalkoztatás munkajogi vonzatával és foglalkoztatásban betöltött szerepével, a válaszadók 34,6 százaléka alapvetően tisztában van a megoldásokkal, de a munkajogi kérdéseknél néha bizonytalannak érzi magát, a maradék 10,5 százalék pedig érdemben nincs tisztában a foglalkoztatás ezen területével. A földrajzi bontás nem okoz különbséget az eredményekben, vagyis a pécsi székhelyű cégek válaszai teljes összhangban vannak a regionális és megyei jellemzőkkel; a cégek 59,1 százaléka van tisztában az atipikus foglalkoztatás munkajogi vonzatával és foglalkoztatásban betöltött szerepével, 31,8 százalék érez némi bizonytalanságot a munkajogi háttért tekintve, és a maradék 9,1 százalék nem látja át kellően ezt a területet. Ezen utóbbi csoportot (regionális és pécsi szinten egyaránt) elsősorban a mezőgazdasági és kereskedelmi tevékenységgel foglalkozó cégek alkotják, aminek a háttérében elsősorban az áll, hogy az agrár jellegű cégeknél többnyire nincs HR-es szakember, csak munkaügyi adminisztráció és bérszámfejtés figyelhető meg, a kereskedelem területén pedig érzékeny pont az atipikus foglalkoztatás abból a szempontból, hogy pontosan mit is lehet tenni és hogyan. **Vagyis jelentősnek mondható az igény a rugalmasság megjelenítésére, de ennek gátat szab a munkajogi kötelezettség áttekinthetősége, és a hibázástól való félelem.**

Ez az attitűd az atipikus foglalkoztatással kapcsolatos attitűdben is megmutatkozott (3. ábra), ráadásul úgy, hogy jelentősnek mondható különbség rajzolódott ki a pécsi székhelyű, illetve a

többi cég között. **A pécsi cégeknél nagyobb bizonytalanság volt megfigyelhető, mint a régió többi cégénél.** Ha az arányokat nézzük, a pécsi cégek mindössze 44 százaléka nyilatkozott úgy, hogy alapvetően hasznos és rugalmas foglalkoztatási formának tartja, és ha csak lehet törekszik rá, szemben a többi cég 55 százalékos részarányával. Az itt hiányzó cégek a munkajogi kihívások miatt idegenkedő cégek közt tűnnek fel, hiszen itt az arány pécsi oldalon 28, a többi cégnél 15 százalék. A két másik kategóriában (érdemben nem foglalkozik az atipikus megoldásokkal, illetve ha csak lehet elkerüli azokat) nincs érdemi eltérés.

Az mindenképpen megfigyelhető, hogy a távolságtartás főleg a kisebb üzemnagyságú cégeknél jellemző, viszont a tevékenységi körnél vegyes a kép. Ez sokkal inkább arra enged következtetni, **hogy az atipikus foglalkoztatás elterjedtsége szoros összhangban van az emberi erőforrás gazdálkodásért felelős vezető (vagy csoport) szakmai felkészültségével és személyes attitűdjeivel.** 16 cég nyilatkozott úgy, hogy ha csak tehetik elkerülik az atipikus megoldásokat. Ami érdekes (és a fenti megállapítást tűnik megerősíteni), hogy közülük 3 cég 200 fő feletti, mindhárman ipari tevékenységet folytatnak, mégis elzárkóznak ettől a területtől.

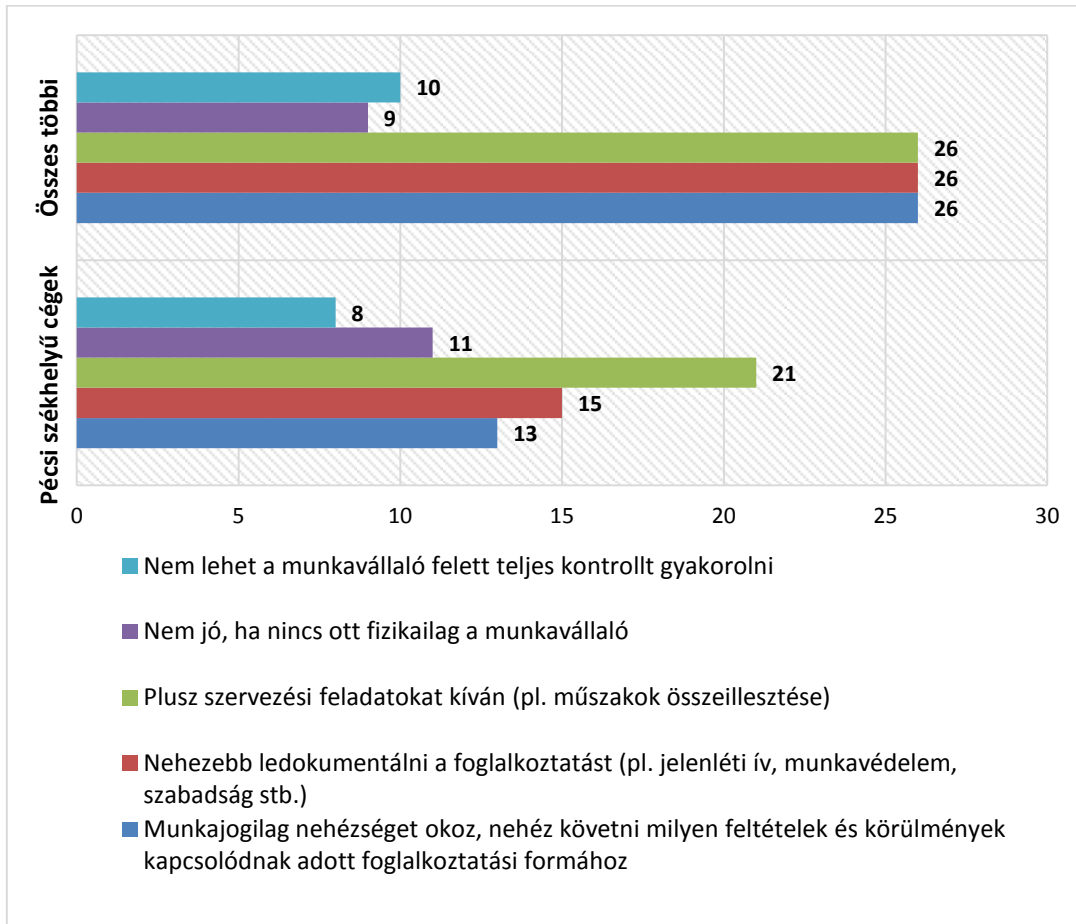
3. ÁBRA: AZ ATÍPIKUS FOGLAKOZTATÁSSAL KAPCSOLATOS MUNKÁLTATÓI ATTITŰDŐK ALAKULÁSA A VÁLASZOK ALAPJÁN (N=96 ÖSSZES TÖBBI CÉG, N=66 PÉCSI SZÉKHELYŰ CÉG)



Ezt a gondolkört viszi tovább az a kérdés, amiben az atipikus foglalkoztatás legnagyobb hátrányára kérdeztünk rá. Itt nagyon érdekes megoszlás született, ami talán egy érdekes bepillantást enged a magyar munka világának mélyebb bugyraiba. A kérdés úgy hangzott, hogy a válaszadó mit tart az atipikus foglalkoztatás legnagyobb hátrányának. A válaszokat úgy állítottuk össze, hogy egyértelműen kiderülhessen az esetleges tartózkodás vagy elkerülés oka; ez inkább a munkajogi bizonytalanságokra vagy szervezési nehézségekre, esetleg munkavállalókkal való kapcsolattartásra, egy inkább hatalmi dominanciát feltételező szervezeti kultúrára vezethető-e vissza (4. ábra). Bár nem volt megadva, hogy több választ is elfogadunk, néhány szervezet két, esetleges

három választ is megadott. Ezeket a kérdőíveket nem zártuk ki a feldolgozásból, hanem inkább úgy döntöttünk, hogy mindegyik választ elfogadjuk.

**4. ÁBRA AZ ATIPIKUS FOGLALKOZTATÁS HÁTRÁNYAI A MUNKÁLTATÓI OLDALRÓL
(TÖBB VÁLASZADÁS VOLT LEHETSÉGES)**



Az arányok pedig azt mutatják, hogy **a nem pécsi cégek esetében inkább a munkajogi kérdések és a helyes dokumentálás kialakítása okozza a nagyobb gondot, a pécsi cégeknél viszont a munkatárs feletti fizikai kontroll hiánya aggasztja inkább a munkáltatót.**

Utóbbi esetnél ez akkor válik egy kicsit érthetőbbé, ha megnézzük azt a munkáltatói kört, amely a „nem lehet a munkavállaló felett teljes kontrollt gyakorolni” és „nem jó, ha nincs ott fizikailag a munkavállaló” válaszokat adta. **Háromnegyedük 50 fő alatti szervezet, vagyis az ő esetükben a rugalmasság megjelenése többnyire azt jelenti, hogy a munkavállaló fizikai ottléte kiszámíthatatlanabbá válik, nehezebbé válik a munkaidő és munkafolyamat beosztás (pont egy akkora szervezetnél, ahol minden ember számít!), és ez a menedzsment részére elkerülendő probléma.** Ezen cégek tevékenységi köre is az ügyfélközpontúság felé mutat (szállítás, kereskedelem, egyéb szolgáltatások, közigazgatás), vagyis a munkáltató szemében az elvégzendő feladat magasabb prioritást jelent, mint a munkavállalói elvárás az élhetőbb munkakörnyezetért.

Ez a visszajelzés teljes mértékben egybeesik Hárs Ágnes 2013-as kutatási eredményeivel, aki szerint a rugalmas foglalkoztatással kapcsolatos negatív attitűd, elutasítás leginkább a magyar tulajdonú kisebb (mikro- és kisvállalkozás) vállalkozásokra jellemző (Hárs, 2013).

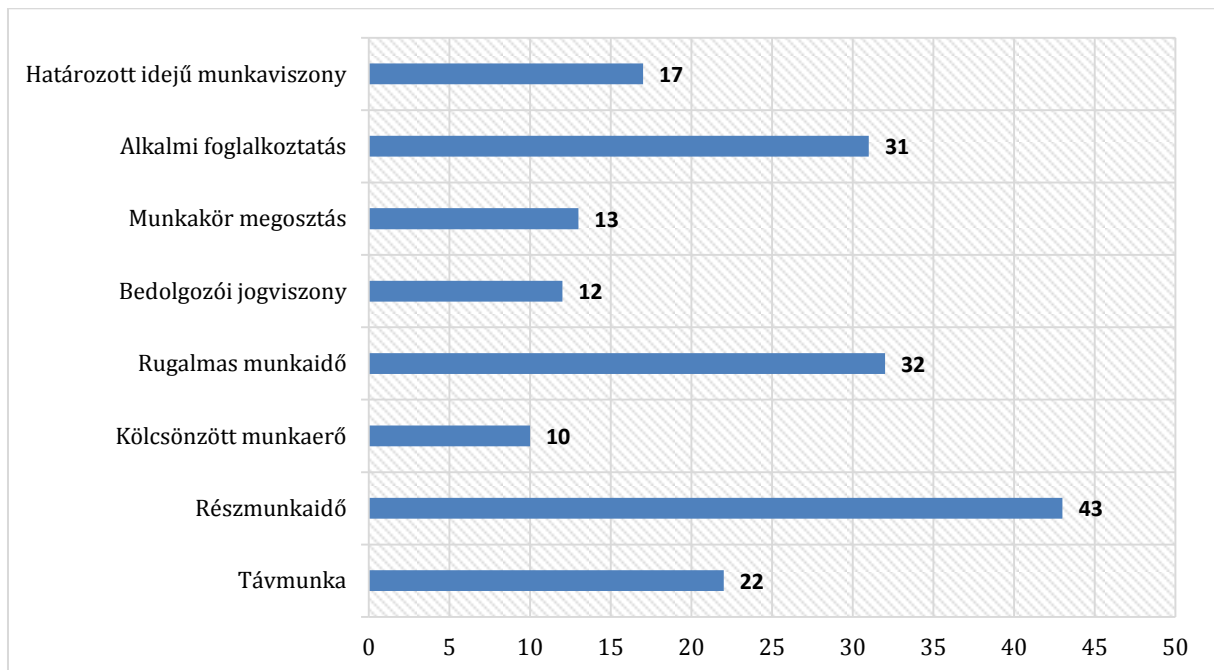
Az első eset megint csak annak a szükségességét igazolja, hogy a munkáltatók több információt, akár segédanyagokat kapjanak az atipikus foglalkoztatás témakörében, mert a többségnél megvan a hajlandóság, de a rugalmasság megjelenését kísérő problémák is fontosak számukra.

Ezen hajlandóságot mértük azzal a kérdéssel, hogy a munkáltató tervezi-e a közeljövőben az atipikus foglalkoztatási formák bővítését (ha most nincs, akkor bevezetését) a cégénél. A hajlandóság megoszlása nem mutat különbséget földrajzi szempontból, minden megye, illetve Pécs munkáltatói nagyjából ugyanarról a szándékról számolt be. A cégek több mint fele (57 százalék) nem tervez bővítést vagy bevezetést, viszont az atipikus megoldások csökkentéséről mindösszesen két cég nyilatkozott az egész régióban. A cégek 36 százaléka szerényebb növekedést tervez, és ami fontos, ennek indoka a rugalmasság megteremtése a szervezeten belül. A maradék 5 százalék szintén szerényebb növekedést prognosztizált, viszont ők ezt inkább a kényszerrel magyarázták (pl. béroptimalizálás, csak így találnak munkaerőt, büntető jellegű adó elkerülése stb.).

Ami talán jó hír, hogy **a rugalmasság alapú növekedést elsősorban az ipari, építőipari, feldolgozóipari és egyéb szolgáltatással foglalkozó cégek jelezték előre**, vagyis kirajzolódik az a potenciális kör, amely a munkajogi tanácsadás célpontja lehet. A szervezet nagysága ebben az esetben indifferens, a szándék minden cégmagnaságban szinte megegyező.

Ezzel kapcsolatosan fontos volt látni, hogy egy szervezet atipikus foglalkoztatási formák bővítésében gondolkodik, akkor az mi is pontosan a tervek szerint. Ennél a kérdéskörnél nem minden cég válaszolt, hiszen aki nem tervez bővítést, annak nem volt mit válaszolnia, ugyanakkor egy munkáltató esetében több választ is elfogadtunk (5. ábra).

**5. ÁBRA: AZ ATIPIKUS FOGLALKOZTATÁSI FORMÁK BŐVÍTÉSE ESETÉN ADOTT MEGOLDÁS MEG-
EMLÍTÉSE A TELJES MUNKÁLTATÓI KÖR ESETÉBEN (TÖBB VÁLASZ VOLT ADHATÓ)**



A részmunkaidő és a rugalmas munkaidő preferálása érthető, hiszen viszonylag könnyen alkalmazható megoldások, és a munkajogi háttér sem bonyolult. Az alkalmi foglalkoztatás döntően az ipari, szállítási és mezőgazdasági jellegű tevékenységekhez kötődik, illetve az egyéb szolgáltatásokhoz. Ezt egyébként a kisebb és nagyobb cégek egyaránt előszeretettel alkalmazzák. A bedolgozói jogviszonynál már vegyes a kép, ezt az ipari és mezőgazdasági, illetve szellemi munkavégzésű, szolgáltatói cégek fele-fele arányban jelölték meg. Viszonylag sok cég említette a munkakör megosztást, amit nem igazán vártunk volna, ugyanis ez a megoldás kicsit szokatlan a magyar munkajogban és munka világában. A 13 cég közül 5 az iparban helyezkedik el, a többi pedig pénzügyekkel és szolgáltatással foglalkozik. A távmunka is viszonylag sok említést kapott, de ezen cégek döntően a közigazgatásban, pénzügyi és egyéb szolgáltatások területén tevékeny-

kednek, vagyis ott, ahol a munkafolyamatok és elvégzendő munkamozzanatok lehetővé teszik a személyes távollétet.

A pécsi székhelyű cégek esetében az arányok érdemben nem változnak sokat. Két dolog figyelhető meg; egyrészt visszaesik a határozott idejű munkaviszony iránti igény (és igazából ez csak jó a munkavállalónak, mert helyette a határozatlan idejű jelenik meg), illetve megnövekszik a távmunka iránti igény, ami mögött azok a pénzügyi szolgáltató és szolgáltató cégek állnak, akik alapvetően a megyeszékhelyre összpontosulnak. Főleg az egyéb szolgáltató cégek esetében figyelhető meg a hozzáadott szellemi termék magasabb részaránya, itt konkrétan a programfejlesztő, informatikai és telekommunikációs cégekről beszélünk, ahol bevett munkajogi megoldás a távmunka.

*

A kutatási összefoglaló 2. részében a folyóirat következő számában áttekintjük a családbarát vállalati kultúra jellemzőit a munkáltatói oldalról, illetve összefoglaljuk a kutatás főbb megállapításait és azok gyakorlatban történő hasznosíthatóságát.

Irodalomjegyzék:

- Barakonyi Eszter (2018): A részmunkaidős foglalkoztatás a Flexicurity szolgálatában. In: Dobrai Katalin - László, Gyula - Sipos, Norbert (szerk.): Ferenc Farkas International Scientific Conference = Farkas Ferenc Nemzetközi Tudományos Konferencia 2018, Pécs, Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Vezetés- és Szervezéstudományi Intézet, . 463-475.
- Fail Ágnes – Gyarmati Andrea – Haraszti Adrienn – Lisznyai Beáta – Papházi Tibor (2015): Családbarát Munkahely Pályázatok elemzése (2012-2014). Kapocs, 1., 61-80.
- Fertetics Mandy (2009): Anyabarát vállalati politikák és gyakorlatok. JÓL-LÉT Közhasznú Alapítvány, Budapest, 164.
- Hárs Ágnes (2013): Az atipikus foglalkoztatás: mítoszok, lehetőségek és korlátok az atipikus foglalkoztatási formák lehetőségeinek kihasználásában. Budapest, Kopint Konjunktúra Kutatási Alapítvány.
- Kapitány Balázs – Spéder Zsolt (2012): Gyermekvállalás. In: Demográfiai portré 2012, KSH NKI, Budapest, 31-44.
- Karoliny Mártonné – Barakonyi Eszter – Ásványi Zsófia (2017): A foglalkoztatás jogi keretei Magyarországon. In: Karoliny, Mártonné - Poór, József (szerk.): Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv: Rendszerek és alkalmazások. Budapest, Wolters Kluwer, 433-464.
- Keveházi Kata (szerk.) (2008): A Családbarát Munkahely Díj megújítása: Áttekintés, szempontok, irányok. Budapest, JÓL-LÉT Közhasznú Alapítvány.
- Koltai Luca – Vucskó Bernadett (szerk.) (2007): A munka - magánélet összeegyeztetését segítő és gátló tényezők Magyarországon. Fővárosi Esélyegyenlőség Módszertani Iroda, Szociális és Foglalkoztatási Minisztérium, Budapest.
- Köllő János (2012): Részmunkaidő és más atipikus foglalkoztatási formák. In Fazekas-Scharle (szerk.): Nyugdíj, segély, közmunka. OFA, KTI BI, Budapest, 194-206.
- Miniszterelnökség (2014): Magyarország Partnerségi Megállapodása a 2014–2020-as fejlesztési időszakra, készítette a Miniszterelnökség a Nemzetgazdasági Minisztérium és a Nemzetgazdasági Tervezési Hivatal közreműködésével, Budapest.
- Nemeskéri Zsolt – Szellő János (szerk.) (2017): Digitális kompetenciák és a pályaaorientáció munkaerőpiaci összefüggései a 21. században. Kutatási zárótanulmány, Pécs, PTE.
- Szellő János (2015): Munkáltatói hatalom és a társadalmi felelősségvállalás. Pécsi Munkajogi Közlemények. VIII. évfolyam I-II. sz. 189-202.
- Szellő, János és mtsai (2017): Megváltozott munkaképességű személyek atipikus foglalkoztatási lehetőségei a Dél- Dunántúlon: Példatár. Pécs, PTE.
- Szellő János – Cseh Judit (2018): Az atipikus foglalkoztatás növelésének lehetőségei a fogyatékos és megváltozott munkaképességű személyek körében. Munkaügyi Szemle 61/6. 32-41.

Tóth István János – Hajdu Miklós – Makó Ágnes (2017): Rugalmas foglalkoztatási formák és egyéb családbarát intézkedések a magyar vállalatok körében. In: Fazekas Károly - Szabó-Morvai Ágnes (szerk.): Munkaerőpiaci Tükör. MTA Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Közgazdaságtudományi Intézet, Budapest, 2018, 322.

Vámosi Tamás (2013): Munkaerő-piaci ismeretek. Pécs, Pécsi Tudományegyetem Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Kar.

Vámosi Tamás (2014): WOMEN – Nők a munkaerőpiacon és a munka világában. Pécs, Pécsi Tudományegyetem Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Kar.