



KONSZENZUS BUDAPEST

Az atipikus formában szervezhető munkalehetőségek feltárása és elterjesztésének lehetőségei

ATÍPIKUS MUNKAHELYEK KIALAKÍTÁSÁNAK MÓDSZERTANI ALAPJAI

Készült a TÁMOP 1.3.1 kiemelt projekt 1.3.2 „Az Állami Foglalkoztatási Szolgálat munkaerő-piaci közvetítő tevékenységének fejlesztése az atipikus formában szervezhető munkalehetőségek hatékony feltárása révén” elnevezésű alprojektje keretében

Szerzők:

Geskó Sándor
Gyulavári Tamás
Kártyás Gábor
Kovács Katalin
Németh László

2011. AUGUSZTUS 31.

Tartalomjegyzék

1. Vezetői összefoglaló	5
1.1 Bevezető	5
1.2 A módszertan struktúrája, fő témakörei.....	7
2. Az atipikus munkaformák szemlélete, társadalmi megítélése, a szemléletváltás szükségessége és lehetséges módszerei.....	10
2.1 Az atipikus foglalkoztatást veszélyeztető szemléletek.....	13
2.2 Az atipikus foglalkoztatással kapcsolatos szemlélet-váltás módszerei (munkáltatói, munkavállalói és közvetítői)	15
3. Az atipikus foglalkoztatás lehetséges szakmai és munkakörei	20
3.1 Az egyes atipikus foglalkoztatás típusok előnyei és potenciális veszélyei.....	21
3.2 A munkakörök kategorizálása atipikusság szempontjából.....	30
4. Atipikus munkahelyek kialakításának módszertana, az NFSZ munkáltatói kapcsolattartói tevékenységének fejlesztése	36
4.1 Az atipikus munkavállalási formák bevezetésének módszertani alapjai (munkaadói fókusz)	41
4.2 A hátrányos helyzetű munkavállalókhoz kapcsolódó módszerek és eljárások.....	45
4.3 Munkáltatói tolerancia és nyitottság a hátrányos helyzetű munkavállalókkal kapcsolatban.....	53
4.4 A kapcsolattartói és tanácsadói hálózat szerepe az atipikus foglalkoztatás elterjesztésében	56
4.5 Az atipikus foglalkoztatás proaktív tanácsadói és kapcsolattartói modellje	57
4.6 Az atipikus foglalkoztatással kapcsolatos innovatív módszerek	64
4.7 Az atipikus foglalkoztatási formák elterjesztését segítő működési elemek és ezek fejlesztése az NFSZ tevékenységében	67
4.7.1 Kommunikáció, tájékoztatás (tudatformálás) szélesítése és mélyítése	68
4.7.2 Információnyújtás a vállalatoknak az atipikus foglalkoztatási formákról	68
4.7.3 Álláskereső felkészítése az atipikus foglalkoztatási formákra ..	69
4.7.4 Az öninformálódási lehetőségek fejlesztése	70
4.7.5 Új belső és külső kommunikációs csatornák	71

4.7.6 Munkáltatói kapcsolattartás fejlesztése	71
4.7.7 Ügyek kategorizálása (ügy profiling)	72
4.7.8 Hatósági (jogalkalmazói, ellátási), a közvetítői (tanácsadói, szolgáltatói) és a forrásallokációs (ügynökségi) funkciók szétválasztása	73
4.7.9 Az atipikus foglalkoztatás bővítése működő és új foglalkoztatáspolitikai eszközök, támogatások segítségével	73
4.7.10 A civil és a magánszektorral való szorosabb együttműködés	75
4.7.11 Kiszervezési lehetőségek – pilot programok	76
4.7.12 Hatályos jogi szabályozás módosítása, finomhangolása	76
4.7.13 Az atipikus kódrendszer megújítása	77
4.8 Néhány, a hátrányos helyzetűek munkaerőpiacra juttatását célzó program: felhasználható tapasztalatok a tanácsadói, kapcsolattartói munkában	79
5. Képzési tematikák az atipikus foglalkoztatással kapcsolatos kompetenciák fejlesztéséhez	82
5.1 Képzési tematikák az atipikus foglalkoztatás kompetenciáihoz – munkavállalók, álláskeresők számára	82
5.1.1 Az autonóm atipikus foglalkoztatásban résztvevőknek szóló képzés tartalma	83
5.1.2 A hátrányos helyzetű „kényszer atipikus foglalkoztatásban” résztvevőknek szóló képzés tartalma	84
5.2 A kontaktórákhoz kötődő módszerek áttekintése	89
6. Ismeretátadás és szemléletformálás az NFSZ munkatársai számára ..	93
6.1 Ismeretátadó képzések	93
6.2 Szemléletformáló, készségfejlesztő tréningek	98
7. Összefoglaló következtetések, javaslatok	124
8. Mellékletek	134
8.1. Kutatási eredmények bemutatása	134
8.1.1 Nemzetközi gyakorlat	134
8.1.2 Jogi környezet	139
8.1.3 A leggyakoribb atipikus munkaviszonyokra vonatkozó fogalmak és gyakorlatok az Európai Unióban	144
8.1.4 Az atipikus és egyéb munkaviszonyok alakulása Magyarországon	153

8.1.5 Következtetések, javaslatok a magyar munkajog fejlesztésével kapcsolatban	159
8.1.6 Atipikus foglalkoztatási formák megjelenése a vállalkozásoknál a számok tükrében	166
8.1.7 Az atipikus formák alkalmazása vállalati méret szerint.....	168
8.1.8 Az atipikus foglalkoztatás regionális jellemzői	169
8.1.9 Az atipikus foglalkoztatási formák ismertsége és elfogadottsága a munkavállalók körében	170
8.1.10 Következtetések, javaslatok a munkavállalói oldallal kapcsolatosan.....	179
8.1.11 Az empirikus kutatás eredményei a nagyvállalatoknál.....	181
8.1.12 Az empirikus kutatás eredményei a kis- és közepes méretű vállalatoknál.....	186
8.1.12.3 Új foglalkoztatási formák befogadásának igénye, lehetőségek-korlátok	189
8.1.13 Következtetések, javaslatok a munkaadói oldallal kapcsolatosan.....	191
8.1.14 Az empirikus kutatás eredményei a civil (nonprofit) szektorban	194
8.1.15 következtetések javaslatok a civil (nonprofit) szektor szerepével kapcsolatban	197
8.1.16 Az empirikus kutatás tapasztalatai a szociális szervezetek esetében.....	198
8.1.17 Következtetések, javaslatok a szociális szervezetekkel kapcsolatosan.....	201
8.1.18 Pillanatkép a hazai önkormányzati és központi közigazgatási szektor szerepéről az atipikus foglalkoztatás területén	202
8.1.19 Következtetések, javaslatok az önkormányzati és központi közigazgatási szektor szerepével kapcsolatosan az atipikus foglalkoztatás területén.....	209
9. Táblázatok és diagramok jegyzéke	212
10. Felhasznált irodalmak, szakmai anyagok jegyzéke, bibliográfia	214

1. Vezetői összefoglaló

1.1 Bevezető

Jelen módszertani tanulmány a TÁMOP 1.3.1 kiemelt projekt 1.3.2 „Az Állami Foglalkoztatási Szolgálat munkaerő-piaci közvetítő tevékenységének fejlesztése az atipikus formában szervezhető munkalehetőségek hatékony feltárása révén” elnevezésű alprojektje keretében készült. Célja hogy segítséget nyújtson az atipikus (rugalmas) foglalkoztatási formák elterjesztéséhez, a Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat ez irányú tevékenységének megerősítéséhez.

A módszertani anyag alapját „Az atipikus formában szervezhető munkalehetőségek feltárása és elterjesztésének lehetőségei” című kutatás adja, melynek eredményeit, fő megállapításait rövidített formában a melléklet tartalmazza. (Erre a kutatási összefoglalóra épülhet az NFSZ munkatársai számára készülő képzési anyag ismeretátadó része is.)

Az atipikus foglalkoztatáshoz kapcsolódó kutatások és tanulmányok nem egységesek abban a tekintetben, hogy az ilyen típusú foglalkoztatás a munkaerőpiac egy speciális szegmensének, vagy pedig az információs-, és szolgáltató-társadalom által létrehozott és lassan dominánssá váló, „mainstream” foglalkoztatási formának tekintendő. Álláspontunk szerint az információs és szolgáltatói rendszerekre épülő társadalom egyre inkább megköveteli a globális környezetben, nehezüdő és gyorsan változó makro- és mikrogazdasági feltételek mellett működő gazdasági szervezetektől (és természetesen a civil, illetve az állam- és közigazgatási szervezetektől is), hogy rugalmasan és költséghatékonyan működjenek. Ezek a követelmények szükségszerűen átalakítják a foglalkoztatási formákat is, eltolva azok súlypontját a jelenleg atipikusnak nevezett foglalkoztatási formák felé.

Az atipikus foglalkoztatás terjedése természetesen nem működhet foglalkoztatáspolitikai csodaszerként, nem jelenti azt, hogy ezen formák térnyerése lineáris összefüggésben lenne a (javuló) foglalkoztatási adatokkal. Az ilyen foglalkoztatási formák terjedése *nem lehet önmagáért*

való cél, hanem egy koherens gazdaság- és foglalkoztatáspolitikai egyik - kétségkívül nagy fontosságú - eszköze, amely elősegíti a munkaerőpiac keresleti és kínálati oldalán megjelenő igények és szükségletek adekvát egymásra találását.

Az atipikus foglalkoztatási formák elterjesztésével kapcsolatos tennivalók meghatározása során tévedés lenne azt gondolnunk, hogy ez pusztán elhatározás kérdése. Számos társadalmi intézményrendszer összehangolt működésére van szükség ahhoz, hogy az atipikus foglalkoztatási formák a munkaerőpiac egyik „húzóágazatát” jelenthessék.

Ennek fő területei:

- *Jogi szabályozás, különös tekintettel ennek munkajogi vetületeire*
- *Pénzügyi, gazdaságpolitikai szabályozás, különös tekintettel az adózási szabályozásra, az egyes munkaformákhoz tartozó adminisztrációs kötelezettségekre*
- *Társadalmi szemléletváltás - beleértve az intézményi és egyéni szintet is -, melynek során az atipikus formák „problematikus” volta helyett ezen formák potenciális előnyei kerülnek előtérbe*
- *A munkaerő-piaci intézményrendszer hatékonyabb, fókuszáltabb működése*
- *A munkaadói oldal felkészültsége ezen formák alkalmazására, a munkáltatók befogadó készségének erősítése*
- *A munkavállalói oldal ismereteinek bővülése, az atipikus formák elfogadottságának erősödése*

Ebben a folyamatban fontos szerepe kell, hogy legyen a munkaerő-piaci szervezetnek, segítő, katalizáló funkciót ellátva. A Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat intézményeinek, munkatársainak - miként azt az NFSZ atipikus tanácsadó központ működése is visszaigazolja - olyan hatást kell gyakorolni a munkaerő-piaci folyamatokra, mely segíti és befolyásolja az aktuális foglalkoztatás- és gazdaságpolitika teljesülését, az új munkahelyek létrejöttét, a foglalkoztatottság szintjének emelkedését és biztonságának javulását.

Módszertani anyagunkban ezen szerep betöltéséhez kívánunk hozzájárulni elméleti háttérrel és a mindennapi gyakorlatban megvalósítható javaslatokkal.

A módszertan kidolgozása során kiemelt figyelmet fordítottunk a munkaügyi szervezet új szolgáltatási modelljére, ezen belül is az atipikus *Tanácsadó Központ működésére, a központ működési gyakorlatából leszűrhető tapasztalatokra*. A „learning by doing” elv alapján a kirendeltségek és különösen a Foglalkoztatási Hivatal intézményi keretei között működő Tanácsadó Központ eddigi tapasztalatait integráltuk a jelen módszertani anyagba, mely a továbbiakban segédanyagként szolgálhat úgy a Tanácsadó Központ, mind az NFSZ más szervezeti egységeinek munkatársai számára.

1.2 A módszertan struktúrája, fő témakörei

A módszertan elkészítését megelőzően elkészült az atipikus foglalkoztatási formákkal kapcsolatos munkaadói és munkavállalói ismeretekre és igényekre, valamint a hazai és nemzetközi gyakorlatra fókuszáló kutatás. A kutatás felölelte a külföldi és hazai gyakorlatok feltérképezését, mindazon elvárások, igények, feltételek megfogalmazását, melyek révén növekszik mind a munkáltatók, mind a munkavállalók fogadókészsége az atipikus foglalkoztatási formákkal kapcsolatban.¹

A módszertan a feladatlírásnak és a fenti célkitűzéseknek megfelelően az alábbi fő témacsoportokat tartalmazza:

Az atipikus munkavégzés szemléletmód-váltásának módszertani alapjai

Atipikus munkavégzés szemléletmód-váltásának módszertani alapjai, mind a munkáltatói, munkavállalói és közvetítői attitűdváltás elősegítésében, fókuszálva a munkaadói és munkavállalói előnyökre, gazdasági és társadalmi hasznokra, a társadalmi felelősségvállalás és szolidaritás eszméjére.

¹ A kutatási záró tanulmány rövidített, összefoglaló változatát a melléklet tartalmazza

Munkakörök azonosítása az atipikus foglalkoztatáshoz

A kutatásra épített módszertani anyag megválaszolja, hogy milyen szakmákban, milyen munkakörökben, milyen eszközökkel alakíthatóak ki atipikus munkahelyek, ezek betöltéséhez milyen kompetenciák szükségesek.

Az atipikus foglalkoztatásokhoz kapcsolódó képzések

Javaslatok az atipikus foglalkoztatáshoz szükséges kompetenciák elsajátítását segítő képzési tematikák kifejlesztésével kapcsolatosan.

Javaslatok a Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat szolgáltatásfejlesztésére

A kutatás eredményeire alapozott módszertani javaslatok az álláshely-feltáró és tanácsadói modell, a munkáltatói igények és munkavállalók igényeinek találkozását biztosító eszközök, módszerek kialakítására. Javaslatok megfogalmazása az atipikus foglalkoztatáshoz kapcsolódóan, hogy az NFSZ a munkáltatói kapcsolattartói tevékenységét hogyan fejlessze, milyen szolgáltatásokat vezessen be és mindezen tevékenységeit milyen kommunikációs csomaggal támogassa.

Mellékletként

Nemzetközi áttekintés az atipikus foglalkoztatási formákkal kapcsolatosan

Nemzetközi kutatás az atipikus foglalkoztatási formák alkalmazására, elterjesztésére vonatkozóan. A legjobb gyakorlatok összegyűjtése, vizsgálata, a jogi környezet elemzése.

A munkaadói oldal jellegzetességei

A nagyvállalatok, kis- és közepes vállalatok és mikrovállalkozások igényeinek felmérése, az atipikus munkavállalás bevezethetőségének elemzése, nyitottság, együttműködő-készség elemzése, atipikus foglalkoztatási formában betölthető munkahelyek, munkakörök feltérképezése, kiemelten a munkaadók szemléletformálásának eléréséhez vezető intézkedések szempontjából.

Az önkormányzatok, a központi közigazgatási szervek, a nonprofit szféra igényeinek felmérése, az atipikus munkavállalás bevezethetőségének elemzése,

A munkaadói nyitottság és együttműködési készség elemzése, az atipikus foglalkoztatási formában betölthető munkahelyek, munkakörök feltérképezése, a hátrányos helyzetű munkavállalók iránti tolerancia és nyitottság - az atipikus munkavállalási formák bevezetésének módszertana szempontjából.

A munkavállalói oldal jellegzetességei

A munkavállalói oldal felmérése, az egyes atipikus foglalkoztatási formák ismertsége és elfogadottsága a munkavállalók körében, összefüggésben iskolai végzettségükkel, lakóhelyükkel, munkaerő-piaci státuszukkal.

2. Az atipikus munkaformák szemlélete, társadalmi megítélése, a szemléletváltás szükségessége és lehetséges módszerei

Az ipari társadalmak óta a munka értelmezése nagyon sokat változott ezért a munkaadói és munkavállalói szemléletformálást felül kell vizsgálni. Miközben az általános gondolkodás és beállítódás még a 20. század alkalmazotti munkaviszonyának jellemzőit tartja érvényesnek, közben a 21. század infokommunikációs eszközei és a globális környezetben működő gazdasági szervezetek piaci törvényszerűségei gyors ütemben átalakították a munka világát, amelyet se a munkáltatók, se a munkavállalók nem tudatosítottak magukban.

A szemléletváltás azért szükséges, hogy a munkaadók és munkavállalók megfelelő válaszokat tudjanak adni az átalakuló munkakörnyezet és munkakultúra piaci törvényszerűségeire.

A 20. század végére jellemző alkalmazotti társadalmat három tényező alapozta meg: egyrészt a fogyasztói társadalom kialakulása az ipari tömegtermelés általánossá válásával, másrészt az igazgatási formák modernizálása, illetve a jóléti társadalom által biztosított munkáltatók és munkavállalók közötti jogi szabályozások rögzítése.

Az 1970-es évek Európájában a munkavállalók 80 százaléka dolgozott alkalmazottként, ami határozatlan időre szóló alkalmazást, kötött munkaidőt (általában 8 órát), a munkakörrel meghatározott besorolású bért, fizetett szabadságot, ünnepeket, valamint egészség- és nyugdíjbiztosítás fizetését jelentette.

Az információs társadalom adta lehetőségekre alapozva a fejlett országok középosztályának igényei átalakították a munkaerőpiacot, mivel egyre több szolgáltatásra tartottak igényt. A legfejlettebb országok munkavállalóinak a 70 százaléka ma már a szolgáltatásokban dolgozik. Rövidesen a gazdaság rugalmas, sokrétű, hatékony foglalkoztatási

rendszere, amit ma még atipikus foglalkoztatásnak nevezünk, lesz a meghatározó foglalkoztatási forma. A gazdasági szerkezetváltás következménye, hogy az eddig dominánsan munkaszerződéssel és szociális jogokkal körülbástyázott foglalkoztatás módosul a független(ebb), információ-központú, kevésbé helyhez kötött, rugalmas, a munkavállaló által is alakított munkakörnyezet, és munkakultúra szerint működő foglalkoztatásra. Az új típusú gazdaság egyre kevésbé épít a főállás jellegű, helyhez kötött munkaerőre, rugalmas, feladat-orientált (és e szerint javadalmazott) képzett munkaerőre van szüksége.

Különbséget kell tenni abban, hogy a rugalmasságot valamilyen kiszámíthatatlan gazdasági, piaci kényszer hívja elő – *kényszerű atipikus foglalkoztatást* generálva-, vagy a változó, fejlődő, átalakuló gazdasági környezet hatására új válaszokat megfogalmazó – autonóm, *önálló atipikus foglalkoztatás* kerül tudatosan kialakításra. Az atipikus foglalkoztatási formáknak mindkét esetre választási lehetőséget kell kínálnia. Mivel a cégek működése során a humán-erőforrás és a hozzá kapcsolódó munkaerőköltség az egyik legjelentősebb tényező, ezért a vezetésnek a legtöbb esetben mindenképpen kezdeményezni kell a változtatást. Különösen igaz ez a nemzetgazdaság legerősebb ágazatában, a szolgáltatási szektorban, ahol a munkaerő okozza a legnagyobb költséget. A globális gazdaságban az egyre élesedő verseny a vállalatoktól rugalmasságot követel, amihez a foglalkoztatásban is igazodniuk kell. A munkaadói érdekképviseltek szerint ez különösen fontos, hiszen a munkaerő ára a cégek kiadásainak jelentős részét teszi ki, s ha nincs teljesítmény, nem lehet a munkavállalók foglalkoztatását finanszírozni. A munkáltató tönkremegy, ha nem tud lépést tartani a versennyel. Ez esetben munkahelyek szűnnek meg. Munkaadói oldalról szemlélve tehát hosszú távon az a biztosabb, ami ma bizonytalannak tűnik.

Maga a válság akár még kedvezhetett is volna az atipikus formáknak, ha a munkáltatók a leépítés alternatívájaként használták volna a rugalmas munkavégzési lehetőségeket, de eddig ez csak elvétve történt meg. Az

alacsony számarány mögött elsősorban a munkaadók konzervativizmusa áll.²

A szocializmus időszaka az embereket arra szocializálta, hogy a munka kötelező, ám mindenkinek van munkája. Az állam „gondoskodó” és központosító eszközeit az emberek nem tudták befolyásolni, jelentéktelennek és tehetetlennek érezték magukat, elvesztették a saját életük feletti kontroll képességét és igényét. Az állam által biztosított „teljes foglalkoztatottság” a világpiaci folyamatoktól elszigetelte az embereket, a versenytől függetlenség illúziójával burokbba zárta őket. A rendszerváltás megerősítette az egyéni értéktelenség érzését, és a sorsának alakulását befolyásolni képtelen tehetetlenséget, melyben a piaci verseny megkerülhetetlen külső kényszerként hatott mindenkire. A nagy állami vállalatok csődje óriási munkanélküliséghez vezetett. Voltak, akiknek sikerült saját egzisztenciát teremteni, de sokan kiszorultak a foglalkoztatásból. A biztonságra törekvő emberek szemében a hagyományos munkavégzési forma felértékelődött.

A hagyományos munkaszervezés vezetői modelljében a beosztottak száma, a fizikai jelenlétük irányítása adja a vezetői szerep tartalmát. Az atipikus foglalkoztatáshoz új vezetői készségek megszerzésére lenne szükség. Ilyenek az irányítói, támogató szerepek, a feladat kiosztási, számonkérési képesség, a döntések horizontális meghozatalának szervezési képessége, delegálási képesség, a munkavállalói felelősségvállalás, partnerség erősítése.

A munkavállaló részéről az önállóan vállalt atipikus foglalkoztatáshoz a hagyományos foglalkoztatástól eltérő személyiségjegyekre is szükség van. Ilyen személyiségjegy a felelősségvállalás és az önálló döntéshozási képesség. A munkavállalók ilyen tulajdonságai nélkül nem alakíthatók ki atipikus foglalkoztatási formák.

Az atipikus foglalkoztatás kialakításának rendszerelméleti megközelítést kell képviselnie, miután a szervezeten belül nagyon eltérő tapasztalatú,

² HVG http://jobline.hu/magazin/20110310_rugalmassagproba_atipikus_foglalkoztatatas.aspx

készségű, habitusú munkavállalók dolgoznak és az adott ember egyéni értelmezési szintjén kell tudni közvetíteni a szervezeti változások okait. Az egyéni készségek függvényében élheti meg valaki előrelépési lehetőségként, vagy munkahelyvesztés fenyegetettségeként az átalakulást. A változásokat megelőzően az egész szervezetnek kell információval rendelkeznie (vagy magának a stratégiaalkotásnak a részesének lennie), hogy értelmezni tudja saját helyét, szerepét az új struktúrában. A közvetlenül érintett munkatársakat fel kell készíteni az atipikus foglalkoztatási forma munkaszervezési, életvezetési változásaira – az előnyökre, és hátrányokra egyaránt - és azok kezelésére. Az atipikus foglalkoztatások egyik fontos kritériuma a szervezet és működésének ismerete, ezért érdekelt a cég abban, hogy a munkatársait megtartóan vigye végig a stratégiai váltáson (a tudatos tervezéssel, szervezetbe ágyazással, az új helyzethez szükséges kommunikációval, technikai tudással, HR módszertan kialakításával, a szervezeti identitásra hangsúlyt fektető megoldások megtalálásával).

2.1 Az atipikus foglalkoztatást veszélyeztető szemléletek

Sajnálatos jelenség az a társadalmi közmegegyezés, amiben munkáltatók és munkavállalók „összekacsintanak” a járulék terhek elkerülése érdekében. Veszélytényező lehet, ha az atipikus foglalkoztatást a járulék elkerülés eszközeként alkalmazzák a munkáltatók.

Az otthon végzett távmunkával kapcsolatos sztereotípiák is akadályai lehetnek az atipikus foglalkoztatásnak. Pozitív és negatív tartalmú megközelítések is lehetnek ezek:

- „Nagy szabadságot ad a rugalmas munkaidő, könnyed időbeosztást tesz lehetővé.”
- „Ha otthon dolgozik a munkavállaló, akkor kérdés, hogy dolgozik-e?”
- „Az utazási költségek megtakarítása miatt anyagi nyereséget hoz.”

- „Nehéz távmunkát találni. Ha sikerül, a munkáltató sokszor határozott időre köt szerződést, a munkavállaló jogi helyzete bizonytalan.”
- „Nagy az elmagányosodás, elszigetelődés veszélye.”
- „Könnyen összekeveredik a családi élet és a munka (állandóan bekapcsolt számítógép).”

A veszélyes szemléletek közé tartoznak azok a leegyszerűsítő szociál-, és foglalkoztatáspolitikai koncepciók, melyek az atipikus foglalkoztatást szorosan összekapcsolják a hátrányos helyzetű csoportok helyzetének javításának lehetőségével. Gyakran találkozhatunk azzal a – véleményünk szerint „zsákutcs” – gondolattal, hogy hátrányos helyzetű csoportok (GYES-en lévő, vagy onnan visszatérő kismamák, fizikai fogyatékkal élők, pályakezdők, stb.) számára az atipikus foglalkoztatás - ezek közül is kiemelten a távmunka - a megoldás. Ezek a koncepciók, elképzelések gyakran nem számolnak a szükséges személyes készségekkel, infrastrukturális, szervezeti és munkaszervezési feltételekkel, illetve ezen feltételek harmóniájának szükségességével. Nehezen feloldható és a távmunka terjedését korlátozó ellentét feszül a munkaerő-piaci szempontból leginkább veszélyeztetett csoportok fő jellemzői és a távmunkahelyek betöltésével kapcsolatban leggyakrabban megfogalmazódó munkáltatói elvárások között.

A munkaerő-piaci szempontból veszélyeztetett csoportok jellemzői:

- az alacsony iskolai végzettség,
- a szakképesítés hiánya,
- vidéki lakóhely,
- magas(abb) életkor,
- munkaszervezeti és szakmai tapasztalat hiánya.

A távmunkahelyek betöltésével kapcsolatban megfogalmazódó elvárások:

- a megfelelő végzettség,
- szakképesítés,
- az IKT-eszközök alkalmazásában való nagyfokú jártasság,
- megfelelő pszicho-szociális kompetenciák (magabiztosság, önálló munkavégzésre, időmenedzsment alkalmasság, önfegyelemre és önkontrollra való képesség, döntésképeség, stb.)
- szakmai és szervezeti tapasztalat – a munkaadónál (ismerje a cég működését, a munkaszervezeti folyamatokat, illetve a munkáltató is ismerje a munkavállalót, hiszen a távmunka esetében nagyon fontos elem a bizalom).

Ezen ellentétek feloldása feladatokat generál a primer és kiegészítő képzések, a munkatapasztalat megszerzésére irányuló programok (kiegészítő gyakorlati oktatás, ösztöndíj rendszer, önkéntes munka, stb.), illetve a készségfejlesztő tevékenységek területén is.

2.2 Az atipikus foglalkoztatással kapcsolatos szemlélet-váltás módszerei (munkáltatói, munkavállalói és közvetítői)

Kutatásunk során az esettanulmányok elkészítésekor megkeresett cégvezetők, HR-szakemberek megközelítőleg egységes véleményt fogalmaztak meg arról, *hogy atipikussá (értelmezésük szerint leginkább „távmunkásíthatóvá”) tehető a legtöbb olyan munkafolyamat, ami az erőforrások helyhez kötött használatától, a gyártástól, szalagmunkától eltér, így a szellemi tevékenységek gyakorlatilag egésze és a szolgáltatások jelentős része.* Mindemellett megjelent az a gondolat is, hogy nem az iparág a lényeges az atipikus munkavégzés szempontjából, hanem a munka maga, mert pl. a helyhez kötött, fizikai munkát végzők nem valószínű, hogy tudnak atipikusan dolgozni, de az autóiparban egy menedzser már válhat távmunkássá. Ugyanígy egy gyártó cégnél is elképzelhető, hogy megfelelő, korszerű gépeken a fizikai munkavégzés

során előállnak olyan adatok, melyek feldolgozása történhet más helyen, és ha valóban más helyen történik, akkor az adott munka atipikussá válik. *Tetten érhető tehát egy olyan trend is, mely szerint a fizikai és a szellemi munka határai egyre inkább elmosódnak.* Gátló tényező lehet ugyanakkor különösen a távmunka esetében a kiszámíthatatlan, de nagyfokú kommunikációs igény egy munkakörben. A termelő üzemekben a távmunka nem képzelhető el, de más atipikus formák igen.

A bevezetésről ugyanakkor sokan elmondták, hogy *nagyban függ a vállalati kultúrától, és nincs általánosan alkalmazható recept*, hiszen egy könyvelő is végezheti munkáját teljes mértékben otthonról, míg egy másik vállalatban ugyanazt a munkát csak meghatározott helyen és időben. *Elengedhetetlen sikerkritérium* a folyamat során nem csak a munkavállaló munkaköre és alkalmassága, *hanem a munkaadói oldal világos feladatkiosztása és kritériumrendszere, az egész folyamat menedzsmentje, a célok helyes megfogalmazása.* Ugyanakkor azt is elismerik, hogy *az első távmunkahelyek kialakításakor mindig nagyobb a kockázat*, mint később, amikor már kialakított, bejáratott a folyamat. A siker végső soron azon is múlik, hogy a vezetés akarja-e, és hogy a munkavállalók akarják-e, elfogadják-e az új struktúrát.

Egyértelműen elhangzott, hogy nincs általánosan használható sikeres eljárás. Fontos ugyanakkor, hogy *bármilyen atipikus modellről beszélünk, annak be kell integrálódnia a szervezet működésébe.* Ha például úgy helyeznek ki távmunkásnak embereket, hogy a szervezet működése nincs ehhez igazítva, akkor ez negatív hatással lesz a cég eredményességére. *Nem elég tehát az atipikussá tehető munkakör, ha a megfelelő szervezeti változások nem kísérik.* A szervezeti kultúra a kulcsa annak is, hogy a vezetők nem szívesen alkalmazznak új munkaerőt atipikus módon, főleg távmunkásként. Ez a faktor csak olyan projektmunkáknál lehet kevésbé szignifikáns, ahol elég világos sikerkritériumok vannak a kimenetet illetően (kiemelten igaz ez a munkaerő kölcsönzésre), illetve nem szükséges a munkavállalónak szorosan együttműködni kollégáival (pl. egy adott programnyelven történő fejlesztés).

Meg kell említeni, hogy a kis- és középvállalatokkal készített beszélgetések során az atipikus munkavégzési formák kapcsán alig jelentek meg a hátrányos helyzetű csoportok, vagy ha igen, többnyire negatív konnotációban. Ez azt (is) jelezheti, hogy a kkv-k társadalmi, munkaerő-piaci (re)integrációs képessége (és készsége) a foglalkoztatáspolitikai célokat veszélyeztető mértékben alacsony szintű. A hátrányos helyzetű csoportokra irányuló foglalkoztatáspolitikai elképzeléseknek ezzel a ténnyel mindenképpen számolniuk kell. Akár úgy, hogy ezen társadalmi csoportok foglalkoztatásának fókuszát a primer gazdasági szférán kívülre tolják (ami beláthatatlan szociális következményekkel járhat), akár úgy, hogy ezt a szférát (is) érdekeltté teszik a leszakadóban levők foglalkoztatásában. Ebben - az állami szabályozási folyamatok mellett - nagy szerep hárulhat az NFSZ-re. Az intézményrendszernek a támogatási rendszerek kialakítása és működtetése, valamint az ehhez kapcsolódó ismeretátadó és szemléletformáló programok működtetése terén kell kulcsszerepet vállalnia.

A 21. század rugalmas foglalkoztatási formái a hazai gazdaságban is kikerülhetetlenek. A piaci, gazdasági körülmények nem kérdezik meg, hogy akar-e szemléletet váltani a munkaadó, a munkavállaló, vagy éppen a munkaerő-piaci szervezet. A gazdasági, társadalmi mechanizmusok változásainak megkésett követése versenyhátrányt jelent a munkaerőpiac minden szereplője számára, ezért elengedhetetlen követelmény, hogy az aktuális trendek mentén a szereplők átalakítsák szemléletüket, egymáshoz fűződő viszonyaik tartalmát, formáit.

A munkaadó és az autonóm atipikus munkavállaló szabad szerződési viszonya megint csak rákényszeríti a gazdaság szereplőit a szemléletváltásra. A munkavállaló nagyobb autonómiája, értékes tudása erős alkupozíciót biztosít a munkavállaló számára. Ez a helyzet alapvetően megváltoztatja a vezetői szerepfelfogást is.

Paradox módon a gazdasági válság szemléletváltásra kényszerítő tényező. A veszteségek minimalizálására, ugyanakkor a munkaerő megtartására

alkalmas eszköz a hagyományos foglalkoztatás átalakítása atipikus foglalkoztatássá.

Szemléletváltás alapvetően akkor érhető el, ha az érintett ember (szervezet) lélektanilag, érzelmileg és értelmileg belátja a változás szükségességét. Az emberek különböznek abban, hogy mi vezet el náluk a belátáshoz. A belátásos, vagy más néven sajátélményű tanulást az úgynevezett „aha”-élmény kíséri, amely a tapasztalati tanuláshoz kötődő élmény. Módszerként alkalmazható az ismeretátadó és készségfejlesztő tréning, ezen belül pedig szituációs gyakorlatok, amelyben a tanulók és/vagy a tanár egy feltételezett vagy valóságos személy viselkedését veszik fel, hogy megoldjanak egy problémát, bepillantást nyerjenek egy helyzetbe, s levonják az abból nyerhető következtetéseket. Ez a módszer mindhárom érintett oldal (a munkavállalói és munkáltatói, valamint az NFSZ munkatársak) esetében alkalmazható.

Szervezeti szinten a vezetőknek és a HR szakembereknek kell átlátniuk, hogy a szervezet fejlesztéséhez, milyen kívülről jövő érzékenyítést, fejlesztést kell megrendelniük. A kívülről jövő érzékenyítő tréning hozzájárul, hogy a team tagjai észrevegyék a szervezeten belüli elakadásokat, illetve a fejlesztési lehetőségeket, az új szemlélet hozzájárulását a gazdasági környezet kihívásainak megfelelni képes szervezeti működés kialakításához. A *szervezetfejlesztés módszere az „Érzékenységfokozó tréning”*, mely tréning, coaching, külső fejlesztő bevonásával alkalmazható. A csoport tagjai tréner jelenlétében találkoznak, hogy tudatosan megvizsgálják önmagukkal és a többiekkel kapcsolatos észleléseiket és érzéseiket a hiteles kommunikáció, a vezetés, a hajlékony viselkedés és a szociális érzékenység készségeinek megszerzése céljából.

A rugalmas foglalkoztatási formák elterjesztése során fontos cél és egyben eszköz is a partnerség kialakítása. Módszerei lehetnek a *partnerségi, kooperációs workshopok*, amelyben a résztvevők a gyakorlatba ültetik át azokat a készségeket és értelmi alapokat, amelyeket korábban más tanítási tevékenységekben tanultak. Itt a konkrét cél a partneri kommunikáció, az együttműködési készség fejlesztése.

Az ilyen képzések, tréningek széles körben történő alkalmazása természetesen költségigényes, így *jelen helyzetben ilyen programok megvalósítására, elsősorban uniós források bevonásával nyílhat lehetőség*. Ez az ÚSZT preferenciáinak finomhangolásával, megfelelő pályázatok kiírásával, illetve a következő programozási időszak akciótervein belül a rugalmas foglalkoztatás, és ezen belül a szemléletváltás fókuszba helyezésével biztosítható.

A szemléletváltásra irányuló programok, tevékenységek esetében kiemelt figyelmet kell fordítani arra, hogy, amennyiben egy külső kényszernek, „tekintélynek” való engedelmeskedés formájában próbálják kikényszeríteni, akkor egy látszólagos megfelelés jön létre, amely abban a pillanatban érvényét veszti, amikor a külső kényszer kilép a helyzetből. Ezért csak azok a módszerek alkalmasak szemléletváltásra, amelyek belátásra épülnek, szabad választás alapján történnek meg.

3. Az atipikus foglalkoztatás lehetséges szakmai és munkakörei

Az álláshely feltárás és tanácsadás módszerének egyik fontos és hatékony eleme lehet az atipikus foglalkoztatási formák SWOT elemzése, amelynek segítségével a munkaadók és a munkavállalók (és egyúttal a folyamatban résztvevő NFSZ munkatársak is) világosan átláthatják egy-egy atipikus forma bevezetésének, alkalmazásának előnyeit és hátrányait. A SWOT analízist természetesen mindig konkrét foglalkoztatóra, illetve álláskeresőre kell kidolgozni, hiszen az egyes cellák csak a konkrét munkahely, a konkrét munkavállaló tulajdonságainak, jellegzetességeinek ismeretében tölthetők ki valós relevanciával. Az alábbi táblázatban az egyik atipikus foglalkoztatási forma, a távmunka részletes – ám ebben a formában még általános – elemzését mutatjuk be, mely mintaként szolgálhat az NFSZ, illetve kiemelten a Tanácsadó Központ munkatársai számára.

Erősségek	Gyengeségek
•eredményorientált szemlélet kialakulása •közlekedési költségek csökkenése •nyugodtabb munkavégzés lehetősége •munkahely fenntartási költségeinek csökkentése •hatékonyság növekedés •jobb munkaidő kihasználás •ügyféligényekhez való rugalmas alkalmazkodás lehetősége •vállalatok versenyképességének növekedése •újszerű munkavállalói és munkaadói készségek elterjedése	• személyes és szakmai kapcsolatok gyengülése • magasabb IKT költségek felmerülése • speciális képzések költségei • közvetlen vezetői ellenőrzés gyengülése • munkahelyi kollektíva, csapatszellem gyengülése

Lehetőségek	Veszélyek
• munka és magánélet jobb összehangolása • javuló munkamorál • inaktív rétegek (megváltozott munkaképességűek, hátrányos helyzetűek) mobilizálása • társadalmi integráció erősödése • új munkamódszerek kipróbálása • élethelyzetük, adottságaik miatt távol levő alkalmazottak megtartása, bevonhatósága • munkakultúra korszerűsítése • a foglalkoztatottság növekedése a periférián levő régiókban • esélyteremtés a hátrányos helyzetű csoportok számára • munkához jutás tolvagyűrűző társadalmi hatásai, család, mikroközösség, település szinten	• szakmai előmenetel bizonytalansága • a munkahelyi információhoz való hozzájutás lehetőségének gyengülése • adatvédelem • nehezen változó szemléletmód, attitűd • rugalmas munkavégzésre alkalmatlan munkavállalók hatékonyságának csökkenése • társadalmi kapcsolatok gyengülése • munka és magánélet összemosódása, • családi, háztartási tevékenységek dominánssá válása (megfelelő időgazdálkodási készségek hiányában)

3.1 Az egyes atipikus foglalkoztatás típusok előnyei és potenciális veszélyei

A munkaadók és munkavállalók körében végzett felmérésünk során törekedtünk feltárni azokat az előnyöket és veszélyeket (potenciális hátrányokat), amelyek az egyes foglalkoztatási formák alkalmazása során előfordulhatnak. A korábbiakhoz hasonlóan itt is hangsúlyoznunk kell, hogy az itt bemutatott előnyök és veszélyek csak keretként értelmezhetőek, a konkrét előnyök és hátrányok feltárására konkrét munkavállaló – konkrét munkahely (és munkakör!) ismeretében kerülhet sor.

Határozott idejű munkaszerződés

	munkavállalói oldal szempontjából	munkaadói oldal szempontjából
előnyök	a munkavállaló olyan munkaerő-piaci környezetben is munkához jut, ahol klasszikus formában esetleg nem találna munkát, ez egyrészt munkajövedelemhez jutást jelent, másrészt javul a munkaerő-piaci integráltsága, nem „szokik el” a munkától	kiszámítható, munkajogi és gazdasági-pénzügyi szempontból „veszélytelen” foglalkoztatást tesz lehetővé
veszélyek	a határozott idejű szerződés lejárta után a munkaviszony „automatikusan” megszűnik	a foglalkoztatottak elkötelezettsége, lojalitása kisebb, mint a hagyományos munkaszerződés keretében foglalkoztatottak esetében

Részmunkaidős foglalkoztatás

	munkavállalói oldal szempontjából	munkaadói oldal szempontjából
Előnyök	A munkavállaló olyan munkaerő-piaci környezetben is munkához jut, ahol klasszikus formában esetleg nem találna munkát, ez egyrészt munka-jövedelemhez jutást eredményez, másrészt javul a munkaerő-piaci integráltsága, nem „szokik el” munkától Családi kötelezettségek, esetleg tanulás össze-egyeztethető a munkával	A munkaadó képes megfelelő szakmai összetételű munkatársi gárda összeállítására, anélkül, hogy a foglalkoztatás túlnőne az anyagi lehetőségein Alacsonyabb költségek – kevesebb munka, válság esetén a munkavállaló megtartásának egy formája lehet, elbocsátás helyett
Veszélyek	A rövidebb munkaidő miatt könnyebben „csúszhat bele” a foglalkoztatott olyan túlmunkába, amiért nem kap díjazást, illetve kellő szabályozottság hiányában a munkabeosztása kiszámíthatatlanná válhat. Alacsonyabb jövedelem, az arányosan alacsonyabb bér megélhetési nehézségeket okozhat. Arányaiban magas munkába járási idő-, és költségráfordítás	A foglalkoztatottak elkötelezettsége, lojalitása kisebb, mint a teljes munkaidőben foglalkoztatottak esetében Csökkenő hatékonyság Vezetői szemléletváltás szükségessége A munkavállalót jogszabály és joggyakorlat által biztosítottan ugyanazok a juttatások illetik meg, mint a teljes munkaidőben foglalkoztatottakat Munkaállomás kihasználatlansága Kisebb költséghatékonyság

Önfoglalkoztatás (szociális szövetkezetek belül)

	munkavállalói oldal szempontjából	munkaadói oldal szempontjából
előnyök	A munkavállaló olyan szolidáris szervezeti és munkaerő-piaci környezetben jut munkához, ahol az egyéni készségeinek megfelelő munkát végezhet, ez egyrészt munkajövedelemhez jutást biztosít, másrészt helyi közösségi integráltságot.	a tagok hosszú távon elkötelezettek, motiváltak a hatékony és sikeres üzletvitelben, miközben szociálisan érzékenyek. A munkavállalók/alkalmazottak száma és foglalkoztatási formája rugalmasan változtatható az igényeknek megfelelően.
veszélyek	a határozatlan idejű szerződéses munkaviszony „biztonságában” a teljesítmény nem megfelelő. Nehéz a demokratikus eljárásokhoz tartozó kötelezettségeket és felelősségeket együttesen képviselni – a szükséges készségek hiányozhatnak.	az alkalmazottak elkötelezettsége, lojalitása kisebb, mint a hagyományos munkaszerződés keretében foglalkoztatottak esetében. A szövetkezeti értékeket felülírhatja a gazdasági racionalitás, aminek a következményeit a szövetkezet vezetőinek (munkaadónak) kell képviselnie.

Megbízási szerződés

	munkavállalói oldal szempontjából	munkaadói oldal szempontjából
előnyök	a munkavállaló olyan munkaerő-piaci környezetben is munkához jut, ahol klasszikus formában esetleg nem találna munkát, ez egyrészt munkajövedelemhez jutást jelent, javul a munkaerő-piaci integráltsága, esetleg egyéb kereső tevékenység kiegészítését is jelentheti	kiszámítható, munkajogi és gazdasági-pénzügyi szempontból „veszélytelen” foglalkoztatást tesz lehetővé
veszélyek	a megbízási szerződés lejártá után a munkaviszony „automatikusan” megszűnik	a foglalkoztatottak elkötelezettsége, lojalitása kisebb, mint a hagyományos munkaszerződés keretében foglalkoztatottak esetében

Távmunka

	munkavállalói oldal szempontjából	munkaadói oldal szempontjából
előnyök	Szabadság, mobilitás – nem helyhez és időhöz kötött Csökkenő stressz – nincs feszült vállalati légkör Több időt tölthet a családjával a munkavállaló Hatékonyabb munkavégzés Idő és költség megtakarítás – nincs idő és költség igénye a munkába járásnak	Növekvő hatékonyság Csökkenő rezsi költségek Optimalizált erőforrás költségek Elégedett munkavállaló, csökkenő munkahelyi stressz Kevesebb betegszabadság
veszélyek	társas kapcsolatok csökkenése – izoláció veszélye előrelépés lehetőségének csökkenése a magánélet és munka összemosódásának veszélyei kommunikációs nehézségek	Információáramlás nehézsége A foglalkoztatottak kisebb elkötelezettsége, lojalitása Kollektíva megszűnhet Nem megfelelő távmunkások kiválasztása Vezetői szemléletváltás szükségessége

Rövidített munkahét

	munkavállalói oldal szempontjából	munkaadói oldal szempontjából
előnyök	növekvő szabadidő munkaerő-piaci integráltság	Alacsonyabb költségek – kevesebb munka, válság esetén a munkavállaló megtartásának egy formája lehet, elbocsátás helyett, elkötelezett munkavállaló
veszélyek	kereset csökkenés kedvezőtlen munkaerő- pozíció (könnyebben válnak meg a rövidített munkahét keretében foglalkoztatottaktól a munkáltatók)	munkaállomás kihasználatlansága kisebb költség-hatékonyság

Munkaerő kölcsönzés

	munkavállalói oldal szempontjából	munkaadói oldal szempontjából
előnyök	folyamatos munkaerő-piaci integráltság magasabb fizetési lehetőség	ciklikus munkaerő-igény kielégítése a munkaerő kölcsönzés díja nem terheli a bérköltségeket elszámolás a ténylegesen teljesített munkaórák alapján alkalmazás előtt ki lehet próbálni az új munkaerőt rugalmas időtartam
veszélyek	együtműködési nehézségek társas kapcsolatok folyamatos változása, kommunikációs nehézségek előrelépés lehetőségének csökkenése	magas költségekkel jár a munkaerő kölcsönzés, sok az adminisztráció együtműködési nehézségek a foglalkoztatottak kisebb elkötelezettsége, lojalitása

Diákmunka

	munkavállalói oldal szempontjából	munkaadói oldal szempontjából
előnyök	kereseti lehetőség tanulás mellett tapasztalatszerzés	szerény kereseti igény ciklikus munkaerő-igény kielégítése nincs felmondási idő, végkielégítés szabadságolások miatt nem kell átszervezni a munkát betegszabadság idejére nem kell bért fizetni
veszélyek	munkaerő-piaci kiszolgáltatottság alacsonyabb kereseti lehetőség	tapasztalatlan, betanítandó munkaerő ciklikusság

3.2 A munkakörök kategorizálása atipikusság szempontjából

Az atipikus foglalkoztatási formák sokfélesége elméletileg nagyon sok munkakörben teszi lehetővé ezen formák valamelyikének, sőt számos esetben mindegyikének használatát. Alkalmazhatóak ezek a formák alacsony és magas iskolai végzettségűek esetében, fizikai és szellemi munkakörökben, a munkahelyi hierarchia alján elhelyezkedők és vezetők, nők és férfiak, szociálisan integráltak és leszakadók esetében. Természetesen NEM minden forma, NEM minden esetben. A rugalmas forma alkalmazhatóságát álláspontunk szerint *nem elsősorban a munkakör*, sokkal inkább az alábbi tényezők valamelyike, illetve sok esetben mindegyike határozza meg:

- A technológia helyhez kötöttségének mértéke
- Az adott munkakörbe való „betanulás” ideje
- Az adott formához kapcsolódó gazdasági, pénzügyi előnyök, és hátrányok (bér megtakarítás, járulék megtakarítás, támogatott foglalkoztatás, stb.)
- A befogadó szervezet munkakultúrája
- A befogadó szervezet vezetőjének nyitottsága az atipikus formák iránt
- A munkavállaló ismeretei az egyes atipikus formákkal kapcsolatban
- A munkavállaló biztonságérzetének szintje az egyes atipikus formákkal kapcsolatban

Kutatásunk során, illetve a kapcsolódó szakmai anyagok áttanulmányozásakor³ azonban találkoztunk számos olyan munkakörrel, amelyben már sor került valamelyik atipikus foglalkoztatási forma alkalmazására. Ezen munkaköröket - a teljesség igénye nélkül - az alábbi

³ Az atipikussá tehető munkakörök fejlesztési modellje (CyberSoft Systems Kft. 2008)

táblázat tartalmazza. *Számos atipikus foglalkoztatási forma (határozott idejű munkaszerződés, részmunkaidős foglalkoztatás, munkaerő kölcsönzés, megbízási szerződés) mindegyik munkakör esetén alkalmazható* – egyetlen előfeltétel a munkaadói és munkavállalói szándék megléte. Komoly korlátozó tényezőket (speciális ismeretek, kihelyezett eszközök léte, IT készségek) a távmunka és az önfoglalkoztatás esetében találhatunk. Az ilyen formában is végezhető munkákat táblázatunkban színes háttérrel jelöltük. A távmunka keretében is végezhető munkákat sárga (fekete-fehér nyomaton világosszürke), a „hagyományos” önfoglalkoztatás⁴ keretében is végezhető munkákat narancs (fekete-fehér nyomaton sötétszürke) színnel jelöltük. A két csoport között természetesen jelentős az átfedés, a távmunkában végezhető munkakörök szinte mindegyike végezhető önfoglalkoztatás keretében is, hiszen az előbbi a munkavégzés térbeli elkülönülését, míg utóbbi a foglalkoztatás jogviszonyát érinti elsősorban.

1. számú táblázat: Az atipikus foglalkoztatási formák valamelyikében betölthető szakmák, munkakörök, tevékenységek listája

adatbázis fejlesztés	adatbázis programozás	adatifeldolgozás
adatgyűjtés	adatrögzítés	adminisztráció
adótanácsadás	arculattervezés	asszisztensi munka
autószerelő	audio anyagok gépelése	betonozó
adatgazda	befektetési tanácsadás	bádogos

⁴ A szociális szövetkezet keretében végzett önfoglalkoztatást - eltérő jellegzetességei miatt - nem soroltuk ebbe a kategóriába

bérszámfejtő	bróker	call-center operátor
cnc esztergályos	co hegesztő	cukrász
digitalizálás	értékesítési munkatárs	családsegítő munkatárs
ellenőrzés	fotóriporter	grafikus
elemzés	értékesítéssel kapcsolatos ügyintézés	fejvadászat
eladó	építésvezető	e-titkársági ügyintéző
gépjármű értékesítő	erősáramú villamosmérnök	faipari mérnök
filmfeldolgozás	fordítás	forgatókönyvírás
hálózat fejlesztés	hálózat felügyelet	hirdetésfigyelés
hidrobiológus	gyógytornász	hr / munkaügyi szakember
hatósági ellenőr	kárszakértő	kérdőíves felmérő
honlapszerkesztő	jogi távmunkatárs	közszolgálati mentor
információkutatás	írói munka	it mentor
jogi tanácsadás	karosszerialakatos	kutató
képfeldolgozás	kiadványszerkesztés	könyvelő
kertépítő	kutatómunkát végző	marketing tanácsadó
korrektúra	közvélemény-kutatás	lektorálás
lakatos	lektor	marketinges
levelezés	logo tervezés	mentor tevékenység
menedzserek	munkaerő-piaci tanácsadó	műszaki rajzoló
mérnöki munkák	minőségellenőrzés	műszaki szöveg írás
nyelvtanár	pályaválasztási tanácsadó	pályázatíró

önéletrajz készítés	pénzügyi tanácsadás	piackutatás
pék	pénztáros	pályázati távmunkatárs
pénzügyi elemző	projekt koordinátor	rendezvényszervező
PR tevékenység	programozás	publicisztika
rendszer analízálás	rendszer elemzés	rendszergazda szolgálat
riporter	szociális munkás	szerviz technikus
rovincsolás	szkennelés	kép-szöveg transzformáció
táv munkás mobil	oktató-tanácsadó feladatok	call-center
orvoslátogató	patikalátogató	szerelő
sajtófigyelés	szakírás	szoftver lokalizálás
szoftverfejlesztés	szoftversegítés (support, help-desk)	szövegfeldolgozás
szövegleírás	szövegszerkesztés	tanácsadás
távdiagnosztizálás	távfelügyelet	távoktatás
technikai tanácsadás	telefonon keresztüli adatgyűjtés	telefonügyelet
tb ügyintéző	telefonos üzletkötő	titkársági ügyintéző
tartalomszerkesztő	ügyfélszolgálati távmunkatárs	táv-szervező
telemarketing	tervezés	titkárnői munka
instruktor	táv munka-szervező	tréner
tőzsdei tevékenység	ügyfélszolgálat	ügyvitel
újságírás	webdesign	weblap tervezés
üzletkötő	területi képviselő	ügynök
utcaseprő	közterület felügyelő	ügyfélfelelős
webdesigner	területi képviselő	védőnő
vegyésszmérnök	villanyszerelő	vasipari szakmunkás

A munkakörök *nyolc atipikus főcsoportba* rendezhetők, amelyek az alábbi táblázatban találhatók.

2. számú táblázat: Atipikus munkaköri „főcsoportok”		
vezetői-koordinatív feladatok: tervező, elemző, irányító és ellenőrző feladatok, valamennyi munkakör vezetői pozíciói;	adminisztratív / irodai feladatok: számvitel, adminisztráció, távügyintézés, adatgyűjtés és feldolgozás, adatkezelés, digitalizáció;	informatikai feladatok: honlap készítés, honlap karbantartás, supervisor-i feladatok, alkalmazás- és / vagy rendszerfejlesztés, tesztelés, rendszeradminisztráció, IT help-desk;
ügyfélszolgálati feladatok: információs v. diszpécser feladatok, szolgáltatási (kereskedelmi) képviselői feladatok;	szellemi közhasznú feladatok: moderálás, tartalom-menedzsment és -szerkesztés, fordítás;	kreatív munkát igénylő feladatok: tanácsadás, kutatás, adatbányászat, adatbrókerkedés, újságírás, tervezés;
(Szak)képzettséget nem, de betanulást igénylő feladatok Varrómunkás, szociális gondozó, adatrögzítő, betonozó, vasbeton szerelő;		Képzettséget és betanulást sem igénylő feladatok Utcaseprés, rakodás, építőipari és egyéb segédmunkák;

3. számú táblázat:
Alacsony iskolai végzettséggel
 atipikus foglalkoztatási formában betölthető munkakörök

ADATGYŰJTÉS	ADATRÖGZÍTÉS	AUDIO ANYAGOK GÉPELÉSE
BANNER KÉSZÍTŐ	ABC-ELADÓ	ALAPFOKÚ RAKTÁRKEZELŐ
BAROMFIFELDOLGOZÓ, KACSASÜTŐ	MEZŐGAZDASÁGI GÉPKEZELŐ	BETONÓZÓ
DAJKA	DIGITALIZÁLÓ	MOTORFŰRÉSZ-KEZELŐ
FAKITERMELO	KÖNNYŰGÉPKEZELŐ	FÜRDŐMASSZÓR
GYÓGYNÖVÉNYTERMESZTŐ ÉS FELDOLGOZÓ	GYEPGAZDÁLKODÓ	HIRDETÉS FIGYELŐ
MEZŐGAZDASÁGI MUNKÁS	NEHÉZGÉPKEZELŐ	NÖVÉNYVÉDŐ ÉS MÉREGRAKTÁR-KEZELŐ
PARKGONDOZÓ	VARRÓMUNKÁS	SZEMÉLY- ÉS VAGYONŐR
SZÖVEGLEÍRÁS	SZOCIÁLIS GONDOZÓ ÉS ÁPOLÓ	TAKARÍTÓ
TÁVFELÜGYELET	TELEFONON KERESZTÜLI ADATGYŰJTÉS	ZÖLDSÉG- ÉS GYÜMÖLCSFELDOLGOZÓ
TELEFONÜGYELET	TITKÁRNŐI MUNKA	TELEPÜLÉSI HULLADÉKGYŰJTŐ ÉS SZÁLLÍTÓ
UTCASEPRÉS	RAKODÓ	SEGÉDMUNKÁS

4. Atipikus munkahelyek kialakításának módszertana, az NFSZ munkáltatói kapcsolattartói tevékenységének fejlesztése

Az alább idézett korábbi kutatás⁵ is már megállapította, hogy „az 1990-es évektől kezdve egyre markánsabbá vált az európai munkaerő-gazdaságban az a megfigyelés, miszerint az ipari forradalom időszakában kialakított munkavégzési formák korszerűtlenné váltak. Már az 1993-as, Európai Unió „Növekedés, versenyképesség, foglalkoztatás” címet viselő fehér könyv a munka alacsony hatékonyságán és a környezeti erőforrások túlzott igénybevételén kívánt javítani. Ezekre a lehetőséget a munkaszervezés fejlesztésén keresztül látta. Az elmúlt másfél évtized bebizonyította a felvetés jogosságát, a változás kivitelezését azonban csak az infokommunikációs technológia terjedése tette lehetővé. Fontos látnunk azt, hogy az atipikus munkavégzés terjedése egy minőségi változás, melyhez az új kommunikációs technológiák csak az infrastruktúrát szolgáltatják, a változás alapját elsősorban a munkavállalóknak a munkával és a vállalattal szemben való megváltozott attitűdjei jelentik.

A cégeknél korunkban zajló, a hatékonyságot és a versenyképességet célzó átalakulási folyamatok magukba foglalják a méretcsökkenést, a középvezetői szintek csökkentését, az üzleti folyamatok hatékonyságának növelését, a projekt alapú struktúrákat, a központ-periféria modell eltolódását, valamint a szervezetek közötti hálózatok növekedését. Egyre inkább nyilvánvaló, hogy a mai gazdasági és társadalmi szerkezetben a vállalatok külső flexibilitása (munkavállalók bevonása illetve elbocsátása) helyett belső flexibilitásra (tehát a szervezetfejlesztésre, új szervezeti megoldásokra, a munkaidő rugalmasságára) van szükség. (Jó példát nyújt

⁵ Az atipikus formában szervezhető munkafolyamatok bevezetésének módszertana Virtual Tour Online Kommunikáció és Médiaszolgáltató Kft. Kutatásvezetők: Rab Árpád, Sánta Tibor

ezzel kapcsolatosan a német Siemens és a Bönder GmbH gyakorlatának leírása)⁶

A legtöbb olyan munkafolyamat, ami az erőforrások helyhez kötött használatától, a gyártástól, szalagmunkától eltér, így a szellemi tevékenységek gyakorlatilag egésze és a szolgáltatások jelentős része térben és időben atipikusan is szervezhető. A bevezetés ugyanakkor nagyban függ a vállalati kultúrától, és nincs általánosan alkalmazható recept.

Az atipikus munkavégzés hazai tömegesítéséhez több állami alrendszert érintő változást kell bevezetni. Ezek közül a legfontosabb területek a következők: az oktatás, a munkaügyi kapcsolatok és érdekvédelem, a munkaidő szabályozása, a távmunka kulturális és jogi helyzete, a fizetési rendszer, valamint az adózásbeli környezet.

Az atipikus munkavégzési formák nem csak a vállalatok életében, hanem a közigazgatásban is megjelenhetnek.

A vállalatokon belüli szervezeti reformokat a munkavállalók nagyobb autonómiája jellemzi: maguk döntenek a munkabeosztásukról, és a munkamódszerekről, halványul a vállalati hierarchia, a döntések közelebb kerülnek a munkavállalókhoz. A munkavállaló megnövekedett felelőssége és döntési hatásköre, a munkafolyamatok tervezésébe és a döntésekbe való bevonása más érdekartikulációs és érdekvédelmi formákat teremt a vállalatban belül, ilyen lehet többek között a vállalati nyereségből való részesedés. Egy flexibilitásra törekvő cégnél a javadalmazási rendszerben is tükröződnie kell a vállalati rugalmasságnak. Egy sikeres atipikus munkaerő-fejlesztési projekt szervezetfejlesztési alapokon nyugszik. Vagyis ahhoz, hogy a fejlesztés valóban eredményes (szervezeti, hatékonysági és költségvetési szempontból egyaránt előnyös) és hosszú távon fenntartható legyen, a szervezet előzetes felmérésére, szervezetfejlesztési terv kidolgozására és a szervezet életében fellépő

⁶ Konszenzus Budapest: Az atipikus formában szervezhető munkalehetőségek feltárása és elterjesztésének lehetőségei – kutatási zárótanulmány 2011, 276, 283. oldal

változások folyamatos monitorozására, az esetleges korrekciós lépések megtételére van szükség.

A nemzetközi gyakorlat és a felmérések alapján azt láthatjuk, hogy abban az esetben romlanak a munkakörülmények, ha az új foglalkoztatási formák nem járnak együtt a nagyobb munkavégzési autonómiával⁷.

Az atipikus munkavégzés bizalmat feltételez. A bizalom hátterében álló tényezők közül kiemeljük a kultúra, társadalmi struktúra és a stabil tulajdonjog rendszereit.

Hazánkban az atipikus munkavégzést több kényszerítő erő, több oldalról is szorítja, illetve támogatja. Ilyenek a társadalom demográfiai jellemzői: a korfa elvékonyodása, elöregedő társadalom, az ország lakosságának csökkenése, a nyugdíjrendszer reformjának kényszere. Ezek együttesen az idősebbek munkában tartására sarkalják hazánkat, valamint a juttatási, támogatási rendszerek kidolgozásában is szerephez juttathatják az atipikus munkaformát, illetve az azt alkalmazó munkáltatókat. Fontos tényező még az infokommunikációs eszközök használatának mindennapivá válása, a (szak)képzési rendszerek reformja, valamint a fiatalok - egyre jobban kitolódó - tanulmányokra fordított ideje.

Az atipikus munkahelyek kialakításának módszertanát egyrészt meghatározza a korábban bemutatott szemléleti keret, illetve az atipikus foglalkoztatás három – térbeli, időbeli, élethelyzetbeli - dimenziója és az atipikus foglalkoztatás ebből következő értelmezése.

A munkaszervezés térbeli dimenziója azt jelenti, amikor távmunka keretében végzi valaki a munkáját. A távmunka olyan társadalmi, gazdasági és környezetvédelmi érdekeket szolgáló munkavégzés, amikor a munkavállaló nem munkaadója székhelyén, vagy más, kijelölt helyen, hanem attól távol, saját prioritásainak megfelelő, alternatív helyen dolgozik, és munkája eredményét információtechnikai úton továbbítja

⁷ Részletesebben lásd: Konszenzus Budapest: Az atipikus formában szervezhető munkalehetőségek feltárása és elterjesztésének lehetőségei c. kutatási zárótanulmány joggyakorlatokat összefoglaló részeiben (29-62. oldal; 275-358. oldal)

munkaadójának. Osztott távmunkáról⁸ beszélünk, ha a munka egy részét otthonában, másik részét pedig munkahelye telephelyén, vagy annak központjában végzi. Kiegészítő, vagy alkalmi távmunkáról beszélünk, ha a távmunkás nem rendszeresen, hanem az igényektől függően esetenként, vagy hétvégén végez otthoni munkát. Mobil (nomád) távmunka esetén a munkavégzés helyszíne a munkavégzés tartalmától függően változik. Az EcaTT 10 órában minimalizálja ennél a típusnál az úton töltött időt, vagy legalább ennyi időt tölt el a munkavállaló a vevőknél, a beszállítóknál, vagy otthonában dolgozik. Otthoni távmunka esetén a munkavállaló legalább egyszer végez otthonából (vagy otthonához közel eső helyen teleházban, vagy távmunka-központban) munkát, melynek infrastrukturális (ICT) feltételei adottak. Tiszta formájáról akkor beszélhetünk, ha az otthoni munka a teljes foglalkoztatottság legalább 80 százalékát eléri.

Az „elavult” vezetői és munkavállalói szemlélet, illetve az erősen működő sztereotípiák akadályai annak, hogy a cégek távmunka-fejlesztésben gondolkodjanak. Kutatásunk alapján látszik, hogy gyakran csak pályázati kiírások ösztönzésére fognak bele a cégek a távmunka kialakításba, saját szervezeti és szakmai szempontjaik alapján ritkán kezdenek a hagyományos munkahelyek atipikussá alakításába. Ugyancsak jellemzi a hazai helyzetet, hogy a távmunka-fejlesztésbe kezdő cégek többsége nincs tudatában a távmunkások pszichoszociális kompetenciái fejlesztésére irányuló képzések jelentőségének. A felkészítések többnyire szakmai, informatikai jellegűek, sokkal ritkábban fordulnak elő a munkavállalók egyéni készségeit, képességeit (pl. döntésképesség, időgazdálkodás, stb.), illetve a csoportot, mint közösséget érintő fejlesztési programok.

Az atipikus foglalkoztatás *időbeli dimenziója* azt jelenti, hogy a modern munkaerőpiac egyre inkább az adott feladatra, vagy az adott időben rendelkezésre álló munkaerőt preferálja. Nem érdeke, és nem is célja a

⁸ EcaTT (Electronic Commerce and Telework Trends) fogalmak: On new ways of working and new forms of business across Europe <http://www.ecatt.com/> Az EcaTT projekt egy konzorcium, melynek célja az e-business és az atipikus munkavégzési formák nemzetközi megbízható adatainak gyűjtése, illetve fogalmi rendszerének tisztázása.

„holtidők” finanszírozása, támogatása. Emiatt terjednek a megbízási munkaszerződések, a részmunkaidős megoldások, a bedolgozói megoldások. A munkáltató és a munkavállaló megegyezésének függvényében a részmunkaidő lehet rendszeres vagy rendszertelen, adott napszakokhoz vagy a munka aktuális mennyiségéhez kötődő. Ma Magyarországon a részmunkaidős foglalkoztatási ráta (4%) jelentősen elmarad az uniós átlagtól (18,8%). A részmunkaidős foglalkoztatás tekintetében élesen el kell különíteni a munkavállaló szempontjából kényszer jellegű, illetve az önkéntesen vállalt részmunkaidős megoldásokat. Ma Magyarországon az atipikus foglalkoztatási formák terjesztését szolgáló kormányzati intézkedések között mindenképpen a kismamák részfoglalkoztatása (és távfoglalkoztatása) kapja a legnagyobb szerepet. A részmunkaidős állások többsége a mezőgazdaság, az élelmiszer-, az építőipar, a kereskedelem, az idegenforgalom és vendéglátás területén fordul elő. A teljes munkaidőjű állások megosztására egyelőre mind a közszférában, mind a versenyszférában inkább csak „tapogatózó” lépések vannak.

Az atipikus foglalkoztatás harmadik dimenziója a biológiai/fizikai állapot, *élethelyzet* szerinti megközelítés. Ma az Európai Unióban és így Magyarországon is kiemelt prioritást élvez a munkaerő-piaci szempontból hátrányos helyzetű társadalmi csoportok munkaerő-piaci integrációja vagy reintegrációja. A hazai intézkedések (HEFOP, ROP, TÁMOP, ÚMFT, ÚSZT) közös jellemzője, hogy elsősorban a munkavállalók képessé tételét, álláskeresésre való hajlandóságának és alkalmasságának növelését célozzák meg. A szociális szempontú foglalkoztatáspolitikai lépésekre szükség van, azonban ezek mellett *rendkívüli jelentősége lenne a versenyszféra (és a közszféra) figyelme felhívásának, megfelelő tájékoztatásának, szükség esetén oktatásának arról, hogy a különleges élethelyzetekben lévő munkavállalók atipikus (elsősorban részmunkaidős és távmunka) foglalkoztatásának milyen előnyei vannak egy vállalkozás, cég számára.* Atipikusnak számít például a kiskorúak munkavégzése is, de ugyancsak atipikus például a kismamák otthoni munkavégzése, vagy a különféle fizikai és szellemi fogyatékossgal rendelkezők alkalmazása. Különösen a fizikai fogyatékossgal bírók szerepe növekedhet meg az új

környezetben, az IKT eszközök sok ember számára jelenthetnének lehetőséget a munkaerőpiacra való belépésre.

4.1 Az atipikus munkavállalási formák bevezetésének módszertani alapjai (munkaadói fókusz)

Az atipikus foglalkoztatás nemzetközi terjedéséből nem szabad azt a következtetést levonni, hogy ezek mindig kedvezőbbek, mint a hagyományos munkaviszony, és bevezetésük a munkáltató, (vagy a munkavállaló) számára automatikus előnyöket jelent. Körültekintő előzetes vizsgálatra van szükség ahhoz, hogy a munkáltató meg tudja állapítani, mely munkafolyamatokhoz, feladatokhoz milyen munkavégzési jogviszony a legmegfelelőbb. Ebben pedig a munkavállaló személye, mint szubjektív szempont is szerepet kell kapjon. Nem csak az a kérdés, hogy az adott feladat milyen jogi keretek között látható el leghatékonyabban, hanem az is, hogy a konkrét alkalmazott igényeihez, attitűdjéhez, személyes körülményeihez, milyen fajta munkavégzés igazodik a legjobban. Az alábbiakban ehhez az elemzéshez adunk néhány alapvető szempontot, a munkáltatói oldalról közelítve meg a kérdést.

A foglalkoztatás jogi formájának megválasztásánál abból kell kiindulnunk, hogy a magyar munkajogban szigorú típuskényszer érvényesül. Eszerint ellenérték fejében, más részére, önállótlánul munkát végezni csak munkaviszonyban lehet. Ezt az elvet rögzíti a Munka Törvénykönyvről szóló 1992. évi XXII. törvény (Mt.) 2003. július 1-je óta hatályos rendelkezése, amely szerint a munkavégzés alapjául szolgáló szerződés típusának megválasztása nem irányulhat a munkavállaló jogos érdekeinek védelmét biztosító rendelkezések érvényesülésének korlátozására, illetve csorbítására. Az Mt. rögzíti, hogy a szerződés típusát elnevezésétől függetlenül, az eset összes körülményére (...) tekintettel kell megítélni, illetve megállapítani (Mt. 75/A. §).

Ha a jogviszony a munkaviszony ismérveit mutatja, akkor azt a munkaügyi hatóság vagy a munkaügyi bíróság átminősíti, ezzel védve a munkát végző érdekeit és az állami bevételeket. Mivel a munkaviszonyra

nincs egzakt jogi definíció, a munkavégzésre irányuló jogviszonyok minősítéséhez gyakorlati útmutatót ad – az eljáró hatóságok, illetve a jogkereső közönség számára is – a munkavégzés alapjául szolgáló szerződések minősítése során figyelembe veendő szempontokról szóló 7001/2005. (MK 170.) FMM-PM együttes irányelv. E dokumentum számos helyen kitér az atipikus munkaviszonyok sajátosságaira is. Kiindulásként tehát azt kell megvizsgálni, hogy az adott munkavégzés jellege munkaviszonyt kíván-e meg, vagy a munkavégzés történhet azon kívül, polgári jogi jogviszonyban (különösen megbízás, vállalkozás keretében) is.

Ha a munkavégzést munkaviszony keretében kell – illetve abban a legcélszerűbb – ellátni, úgy a munkaviszony típusának megválasztása a kérdés. A munkáltatók elsősorban a minél alacsonyabb költségekkel, illetve minél rugalmasabb munkajogi szabályokkal járó foglalkoztatási formákban érdekeltek. Ez azonban nem minden esetben az egyedüli, illetve a meghatározó szempont. Figyelembe kell venni, hogy egy atipikus munkaviszonyban a munkavállaló általában kevésbé kötődik a munkáltatói szervezethez (pl. a munkaidő korlátozott volta, a rövid időtartamú, átmeneti jellegű foglalkoztatás, vagy éppen a távmunka jellege miatt), így nem várható el tőle a hagyományos munkaviszony munkavállalójától megkövetelt lojalitás és integráció. Ezért alakult ki a mára klasszikusnak nevezhető „centrum-periféria” modell, amely alapján a munkáltató stratégiaileg legfontosabb tevékenységei körében hagyományos munkaviszonyban foglalkoztat, mivel e munkavállalókra tartósan, hosszú távon számít, és ők azok az alkalmazottak, akiknek képzésébe, folyamatos fejlesztésébe anyagi erőt is fektet. Ehhez képest a főtevékenységen kívül eső, periférikus feladatok körében az atipikus munkaviszonyok dominálnak, mivel itt nincs jelentősége a magasabb munkavállalói fluktuációnak, illetve a kisebb elkötelezettségnek. Meg kell jegyezni, hogy ettől még a központi jelentőségű területeken is hasznos lehet az atipikus foglalkoztatás. Például, a folyamatos innováció, új ötletek, megoldások importálása érdekében elképzelhető, hogy éppen a szakértői gárdáját cseréli le gyakran a munkáltató, vagy eleve csak rövid időre szóló, határozott idejű szerződésekkel foglalkoztatja őket.

Ha a hagyományos munkaviszony és az atipikus formák összevetése alapján az utóbbiakra esik a választás, a munkáltatónak a konkrét atipikus munkaviszonyt kell megválasztania. Figyelembe kell venni, hogy ez a spektrum egyre szélesebb, változatosabb és a jogszabályok keretei között a munkáltató saját kreativitását is felhasználhatja, hogy az atipikus formák vegyítésével újabb és újabb foglalkoztatási konstrukciókat hozzon létre. Például, a részmunkaidős foglalkoztatáson belül ma már meg kell különböztetni a munkakör-megosztás esetét – amikor egy teljes munkaidős állást tölt be kettő vagy több részmunkaidős munkavállaló –, vagy a *mini-jobs* néven ismert állásokat, ahol a munkaidő mértéke oly csekély, hogy az már a részmunkaidőhöz képest is speciális (egyszerűbb) szabályokat igényel. Az atipikus jellemzők kombinálására lehet példa a távmunkás kölcsönzött munkavállaló, szakértő, aki mindig a kölcsönbeadó által megjelölt kölcsönvevőnek végez szakfordítási tevékenységet otthonából.

Az atipikus munkaviszonyok választéka tehát bő és egyre bővül. Ugyanakkor e körben is vannak alapvető jogi keretek, amelyek a munkáltató mozgásterét behatárolhatják. Például figyelemmel kell lenni arra, hogy határozott idejű munkaviszonyban, vagy munkaerő-kölcsönzés keretében csak egy bizonyos időtartamig lehet foglalkoztatni a munkavállalót. Más esetekben a jogszabály meghatározza a minimális munkaidő mértékét, kizárva (korlátozva) ezzel a részmunkaidős foglalkoztatás lehetőségét. E keretek között kell tehát megválasztani az adott feladathoz legmegfelelőbb atipikus munkaviszonyt.

Fontos szempont, hogy a különböző foglalkoztatási formákban dolgozó munkavállalókat a munkáltatónak egy többé-kevésbé egységes szervezetbe kell elhelyeznie. A hagyományostól – illetve az adott munkáltatói szervezetben már megszokottól – eltérő munkavégzési formák bevezetésénél mérlegelni kell, hogy ezek a munkafolyamatok hogyan integrálhatóak a munkáltató rendszerébe, vagy éppen az elkülönítés, egy bizonyos fokú izoláció kívánatos. Elkerülendő, hogy a munkáltató szándékai ellenére alakuljanak ki különböző „kasztok” a munkavállalók között, ami például munkaerő kölcsönzés esetében a

„belső” és a „kölsönzött” munkaerő elkülönítésével sokszor együtt jár. Az atipikus munkaviszonyban állókat védő antidiszkriminációs szabályok (gondoljunk például a részmunkaidőre) kimondottan tiltják, hogy egyes alkalmazottak „másodrendű” munkavállalókká váljanak a munkáltatói szervezetben.

Végül, az, hogy a kiválasztott foglalkoztatási forma beválik-e az adott feladatnál, nagymértékben függ a konkrét munkát végző személyiségétől és az életkörülményeitől. Amely feltétel az egyik embernek könnyebbséget és kényelmet biztosít, az a másinak teher és kellemetlenség, ezért a személy kiválasztásánál mérlegelni kell ezeket a körülményeket. Például, a távmunka igen nagy szabadságot biztosít. Viszont azok, akik nehezen tudják beosztani idejüket, és akiknek szükségük van irányításra annak érdekében, hogy optimalizáltan tudják végezni a feladatukat és megfelelő időbeosztással, azoknak a távmunka-szituáció megterhelést okozhat az életükben. Ezekre a szubjektív szempontokra figyelnie kell a munkáltatónak. Nem feltétlenül a rosszul megválasztott jogi konstrukció az oka, ha egy adott tevékenység ellátása alul marad a várakozásokon. A kiválasztási eljárás során tudatában kell lenni annak, hogy a konkrét jelentkező a konkrét feladat ellátására nem biztos, hogy azonos színvonalon képes, ha a munkavégzés körülményei (pl. a munkáltató ellenőrzési, utasítási joga, vagy a munkával járó állásbiztonság) eltérnek a hagyományostól.

Leegyszerűsítés tehát az atipikus munkaviszonyokat „csodafegyvernek” tekinteni, és az új munkaerő felvételénél, vagy a munkakörök átalakításánál automatikusan csak ezekben gondolkodni. Már önmagában az is kérdés lehet, hogy az adott feladat igényli-e a munkaviszonyt, vagy elegendő egy polgári-, jogi megállapodás. A hagyományos munkaviszony is lehet megfelelő választás, és csak ennek kizárása után kell elkezdeni a leginkább kívánatos atipikus munkaviszonyforma keresését. Ebből az összefoglalásból is látható, hogy ez komplex feladat, amely egyaránt igényel munkajogi, humánpolitikai és szervezetfejlesztési ismereteket.

Összefoglalóan azt lehet mondani az atipikus foglalkoztatási formák bevezetésének módszertanáról, hogy az információs és szolgáltatási

rendszerekre épülő társadalom, egyre inkább megköveteli a globális környezetben működő gazdasági szervezetektől, hogy rugalmasan alkalmazkodó szolgáltatásokat nyújtsanak – költséghatékony módon, amelyek szükségszerűen átalakítják a foglalkoztatási formákat, eltolva a jelenleg atipikusnak nevezett foglalkoztatási formák felé azokat. Ebből kifolyólag érdemes minden gazdálkodó szervezetnek tudatosan megválasztani és irányítani azt a szervezetfejlesztési folyamatot, amelyben megvizsgálja a meglévő munkaköreit és kiválasztja azokat a foglalkoztatási formákat, amelyek átalakíthatók – a kor munkaerő-piaci követelményeinek megfelelő költséghatékony, rugalmas és humánus - atipikus foglalkoztatási formákra. Szervezetfejlesztési folyamat keretében kell közösen – munkáltatónak és munkavállalónak - meghatározni azokat az értékváltásokat, partnerségi értékválasztásokat is, amelyekre a későbbi (a)tipikus foglalkoztatás, valamint az ehhez szükséges készségeket és kompetenciákat átadó képzések, továbbá a közösségi integrációt biztosító HR módszertanok épülnek. Az így megtervezett és végig vitt szervezetfejlesztés eredményeként kialakuló új foglalkoztatási szerkezet lesz a kor követelményeinek megfelelő gazdasági és szolgáltató szervezet sikerének a kulcsa.

4.2 A hátrányos helyzetű munkavállalókhoz kapcsolódó módszerek és eljárások

A hátrányos helyzetű munkavállalókhoz kapcsolódó módszerekről és eljárásokról nem beszélhetünk úgy, hogy ne helyeznénk társadalomtörténeti kontextusba, hogy miért szorultak ki ezek az emberek a munkaerőpiacról és milyen (politikai, tudományos) válaszok születtek helyzetük kezelésére. Az áttekintéshez *felhasználjuk Csoba Judit „A szociális gazdaságot életre hívó folyamatok”⁹ c. tanulmányát.* Minden helyzetleírás azonosítja a hátrányos helyzetű csoportokat, a nőket, a roma embereket, a fogyatékos személyeket, az 50 év felettieket, a pályakezdőket, a hosszú ideje munkanélkülieket. A politikai döntéshozók

⁹ In.: Frey Mária (szerk.) (2007) Szociális gazdaság kézikönyv OFA-ROP

és a társadalmi szemlélet határozza meg, hogy a munkaerőpiacról kirekesztődött emberek mire jogosultak, illetve hogyan kezeli őket a társadalom. A jelenlegi általános szemlélet, hogy a munka és a teljesítménye alapján "érdemel" mindenki fizetést/juttatást. A legfőbb társadalmi szervezőerőnek tekintett munkamegosztásból mind nagyobb tömegek szorulnak ki, vagy csak kis mértékben részesedhetnek a munka világából. S mivel más tőkeformájuk nincs, a társadalomhoz való tartozásuk és létfenntartásuk megkérdőjeleződik, a társadalmi kohézió válságba kerül, nő a kirekesztettek, társadalmon kívüliek, leszakadók száma.

A hatvanas években sem a munkanélküliek száma, sem a munkanélküliség jellege nem jelentett komoly veszélyt. A szabad állások száma messze meghaladta a keresőkét.

A munkaerő-piaci válság első jelei a hetvenes években mutatkoztak Európa és a fejlett világ országaiban. A kialakuló munkanélküliséggel a munka, mint a javak elosztásának általános rendezőelve bizonytalanává vált.

A hetvenes évek közepétől a nyolcvanas évek közepéig tartó korszakban a gazdasági válság elmélyült. Már nem csupán a térbeli elszigetelődés, a speciális élethelyzet vezethetett munkanélküliséghez, mint a hatvanas években, vagy a hetvenes évek elején, hanem az is, hogy mely szektorban kívánta a munkavállaló megszerezni az élet fenntartásához szükséges jövedelmet. A termelés modernizálódása ugyanis a termelő szektorok (mezőgazdaság, ipar) háttérbe szorulását, s a szolgáltató szektor előtérbe kerülését eredményezte. A mezőgazdaságból és az iparból kieső munkavállalók körében kialakuló strukturális munkanélküliség legfontosabb eszköze a képzési rendszer szélesítése, átszervezése volt, amelynek segítségével a munkavállalókat az elavult gazdasági ágazatokból az új, dinamikusan fejlődő ágazatok felé kívánták terelni. Mivel a munkát keresők száma közel azonos volt a szabad álláshelyek számával, csupán a kereslet és a kínálat szerkezete volt eltérő, kézenfekvőnek tűnt a megoldás, hogy a munkanélkülieket képzési programok keretében készítik fel, s illesztik a szabad álláshelyekre. A

fizetett munkák egyre szűkülő körét a 70-es évek második fele óta fokozatosan bővülő munkaerő-állomány kívánja elfoglalni. Megnőtt a nők munkavállalási hajlandósága, miután az anyagi biztonság, státusz, társadalmi elismerés csak a kereső tevékenység révén érhető el, ezért a nők is igyekeznek mindezt megszerezni.

A nyolcvanas évek második felében azonban láthatóvá vált, hogy a globalizáció, a technikai modernizáció és a szektorváltás hatására a munkavolumen olyan mértékben fogy, hogy tartósan és széles körben rekeszti ki a munkaerő-piacról a munkavállalókat. Ennek következtében - mivel a munkaparadigma nem változott, s a megtermelt javak elosztásának alapja továbbra is az új érték előállításában betöltött szerep maradt - nem csupán a munkából, hanem a társadalmi újratermelődésből is kiszorult a rossz munkaerő-piaci pozíciókkal rendelkező munkavállaló. A kirekesztődés eredményeként a célcsoport vásárlóerőként sem jön igazán számításba, mert szükséglet kielégítése a minimálisra korlátozódik, s mind kedvezőtlenebbé váló helyzete jelentős mértékben veszélyezteti a társadalmi integrációt. A munkaerőpiacon kívül rekedt, egyre szélesebbé és differenciáltabbá váló célcsoport visszaillesztése a munkaerőpiacra a hosszú munkanélküliség után egyfelől elengedhetetlen szüksége a gazdaságnak, mivel az nem mondhat le a belső piac széles fogyasztói köréről. Másfelől feltétele a polgári demokráciák fennmaradásának, hiszen a gazdaságilag független, demokratikus jogait gyakorolni képes állampolgárok nélkül nem működhet a XXI. században természetesnek tekintett polgári demokratikus államforma. S végül a társadalmi létezés szükséges feltételek biztosítása, a kieső munkajövedelmek pótlása csak a jóléti állam költségvetésének terhére oldható meg, ami a mindenkori költségvetés számára jelent egyre növekvő, már-már elviselhetetlen terheket.

A 90-es évek második felére csökkent a fizetett munkák mennyisége: a technikai modernizáció, ágazati struktúra átalakulása és a termelékenység növekedése a bővülő kínálattal rendelkező munkavállalói körben komoly versenyhelyzetet teremtett.

A tartós munkanélküliség legfontosabb gazdasági és társadalmi következményei

A tartós munkanélküliség legfontosabb gazdasági hatásai:

- jövedelem kiesés az érintett háztartásában,
- fokozatos elszegényedés,
- jövedelem kiesés a társadalombiztosítási és adóalapokban,
- növekvő szükséglet a redisztributív juttatások iránt,
- egyenlőtlen jövedelmi viszonyok stabilizálódása,
- anyagi függőség kialakulása, anyagi kiszolgáltatottság,
- a vásárlóerő fokozatos csökkenése, a belső piac szűkülése.

A tartós munkanélküliség legfontosabb társadalmi hatásai:

- a munka értékének csökkenése,
- az elvégzett munka, mint a társadalmi javak elosztásának legfőbb elve (munkaparadigma) megkérdőjeleződik,
- a demokratikus társadalmi berendezkedés alapja, a független polgári lét az anyagi bizonytalanság (létbizonytalanság) miatt semmivé válik,
- morális válság kialakulása,
- a személyiség átalakulása olyan mértékig, ami már korlátozza az álláskeresést és a munkavégző képességet,
- társadalmi zárványok kialakulása – társadalmi kirekesztődés,
- kettészakadó társadalom, a társadalmi kohézió felszámolódása,
- a társadalom szétszakadása.

Itt nem rövid időtartamú állásvesztésről van szó, hanem olyan társadalmi-gazdasági folyamatról, melynek áldozatai évekig, a legextrémebb

esetekben pedig generációkon keresztül bent rekednek a munkanélküliség csapdájában.

A kitörési kísérletek a munkavolumen arányosabb térbeli megoszlására, a munkaidő egyenletesebb elosztására a munkavállalók között (csökkentett munkaidő, részmunkaidő), a társadalmi kiegyenlítő mechanizmus működtetése a redisztributív struktúrák felerősítésével (jövedelempótlások, passzív ellátások), ill. a speciális képzési, átképzési programok eredményei rendre a várakozás alatt maradtak.

A globális gazdaság alapvető célja napjainkban nem pusztán a szükségletek kielégítése, hanem a profit folyamatosan fenntartható bővülése. Ez az „önmagáért való cél” megnehezíti, akadályozza, hogy a munka a társadalmi integráció széles körben érvényesülő bázisa lehessen. Valamennyi ma létező gazdaságpolitikai irányzat a folyamatos növekedésre esküszik. Napjaink uralkodó trendje szerint ez a növekedés a foglalkoztatás bővítésének feltétele.

A speciális gazdasági érdekek átalakíthatók, ha a gazdaság mérvadó szereplői belátják, hogy a rövid távú érdekek helyett/mellett a hosszú távú érdekeiket (is) kell követni. Szükség van ugyanis a gazdaságban jó minőségű munkaerőre és fizetőképes vásárlókra, nem is beszélve a gazdasági műveletek stabilitását garantáló, szilárd alapokon álló polgári demokráciákról.

Szükségszerű tehát egy olyan, alulról építkező alternatív gazdasági szegmens – a szociális gazdaság- létrejötte, amelynek céljai hosszú távra mutatnak, s működési rendszerében a foglalkoztatás, jövedelemszerző tevékenység mellett legalább akkora jelentősége van a társadalmi szempontból értékesnek tartott emberi tevékenységnek és a társadalmi kohézióknak. A szociális gazdaság fogalma egyszerre tartalmaz gazdasági és társadalmi jellemzőket is. A jövedelemgarancia éppúgy hozzátartozik, mint a munkaidővel való rendelkezés lehetősége és az aktív társadalmi részvétel joga.

A foglalkoztatás fogalmának újraértelmezése, a munka új típusú megközelítése lehetőséget biztosítana az érintettek körének

kiszélesítésére és a társadalom integrációs fokának növelésére. Ez lehetőséget biztosít továbbá arra, hogy egy rendszeren belül keletkezett működési problémára a rendszeren kívülről érkező megoldási lehetőségeket, válaszokat kínáljon. Ezt az új működési formát legszemléletesebben Polányi Károly *szubsztantív gazdaság* fogalmával lehet szemléltetni.

A szubsztantív gazdaság és a formális gazdaság sajátosságainak összevetése¹⁰

	Szubsztantív gazdaság	Formális gazdaság
A gazdaság célja	A szükségletek kielégítése. A gazdaság nem öncél	A gazdaság növekedése
A munka motivációja	Motívumok, ösztönzők és célok sokrétűsége	Csak a haszon és a növekedés
A munka funkciója	A munka természetes létezési mód	A munka eszköz, illetve cél
A munka jellege	A munka társadalmi tartalmának elsődlegessége	A munka gazdasági tartalmának előtérbe helyezése
A gazdaság függetlensége	A gazdasági tevékenység nem önállósodott, társadalmi viszonyokkal átszövődik	A gazdasági tevékenység önállósodik, önálló alrendszer
Termelő-fogyasztó szerepek alakulása	A termelő egyben fogyasztó is	A termelő és a fogyasztó elválik
A haszonelvűség jelenléte	A számolás és a méltányosság érzése jellemző	A számító gondolkodás és a nyereség számszerűsítése jellemző
Érdekrendszerek	Közösségi érdek előtérben	Egyéni érdek előtérben
A szolidaritás foka	A közösség felelősségvállalása az egyénért	Növekvő individualizmus

¹⁰ Polányi Károly: Az archaikus társadalom és a gazdasági szemlélet (Budapest, Gondolat Kiadó 1976) c. tanulmánya alapján szerkesztette: Csoba Judit.

A foglalkoztatás és a segélyezés, a piaci szektor és a támogatott szektor közé beékelve létezik egy közbülső terület, a „szociális gazdaságnak” nevezett szektor.

A szociális gazdaság szereplői számos olyan feladatot vállalnak, amelyek inkább szolgálják a résztvevők társadalmi integrációját, szociális szerepkészletének bővülését, társadalmi kapcsolatainak erősítését, mintsem a nyereségtermelést, vagy a gazdasági értelemben vett haszonmaximalizálást.

Ezek a tevékenységek nem formális, hanem a különféle szükségletek kielégítésére szolgáló „szubsztantív” gazdasági formációk. Nem hiányzik az egyéni érdek sem, csak épp az egyéni érdek szimbiózisban áll a közösség érdekével. A szociális gazdaságban tehát a közösen végzett feladat célja - a gazdasági haszon elérése, a megélhetés biztosítása mellett - a közösség erősítése a kötelezettségek és a tevékenységből származó előnyök megosztása révén.

A szociális gazdaság magába foglalja a szövetkezeteket, a kölcsönös segélyező egyesületeket, a társulásokat és az alapítványokat, amelyek azonos értékeket képviselnek. Az egyéni érdekekkel szemben a közösségi érdeket, az alá-felé rendeltséggel szemben, a demokratikus, egyenrangú kapcsolatokat hangsúlyozzák. A piac globális hatásával szemben, a helyi közösségek fenntarthatóságát tartják értéknek. Az egyénnek, az uniformizációval szemben, az egyéni kibontakozás lehetőségét adják. A rejtett társadalmi kirekesztésre a helyi/községi befogadó és integráló társadalom működtetésével válaszolnak. A szociális gazdaság szereplői a tevékenységüket az emberek közötti szolidaritásra építik, fontosnak tartják az alakító, állampolgári magatartás megvalósítását munkájukban, és a napi működésben a demokratikus eljárások szerint döntenek. Olyan közös érdekeltségű tevékenységet folytatnak, amely biztonságos megélhetést, jó minőségű egyéni, családi és közösségi életformát tesz elérhetővé tagjai számára. A szociális gazdaság fenti értékek szerinti gyakorlata hozzájárul a helyi fejlődéshez, az összetartó közösségi, és társadalmi működéshez, a társadalmi és gazdasági stabilizációhoz, a sokszínű foglalkoztatás megvalósításához, védelmet ad a kirekesztéssel

szemben, és egy formája a szegénység elleni küzdelemnek. A szociális gazdaság egyik működési formája a szövetkezeti forma.

A szociális szövetkezetek alapvető jellemzői a következők: A tagok - akik csak természetes személyek lehetnek - meghatározzák, hogy milyen értékű részjeggyel alapítják meg a nyitott tagságú szövetkezetet, tehát ha valaki elfogadja az alapszabályt, akkor bárki, megkülönböztetés nélkül, beléphet a szövetkezetbe. A szociális szövetkezet a változó tőke elve szerint működik, ami azt jelenti, hogy változik a tagok be- és kilépésével a tőke nagysága. A szociális szövetkezet célja a tagjai gazdasági, kulturális, oktatási, szociális, egészségügyi szükségleteinek kielégítése, valamint munkanélküli, illetőleg szociálisan hátrányos helyzetben lévő tagjai számára munkafeltételek teremtése. A tagoknak kötelező a személyes közreműködés a szociális szövetkezet tevékenységében. A szociális szövetkezetben lehet tevékenységet végezni tagként, alkalmazottként, vagy vállalkozási/megbízási szerződéssel. A szövetkezet közösségi alapot képez, amiből a tagok és családtagjaik számára nyújt kulturális, oktatási, szociális, egészségügyi támogatást.

A hátrányos helyzetű munkavállalók munkaerő-piaci integrációjához nem újabb módszereket és eljárásokat kell beléptetni a szolgáltatási rendszerbe, hanem a szociális gazdaság szemléletére alapozott társadalmi és gazdasági működést képviselő szervezeti formák elterjedését kell támogatni. A szociális gazdaság szervezeti formái – kiemelten a szociális szövetkezetek – tudják a tevékenységükön keresztül kezelni a tartós munkanélküliség gazdasági és társadalmi következményeit, segítséget nyújtva és társadalmi integrációt adva tagjaik, alkalmazottaik számára. Továbbá a jövedelemszerző tevékenység mellett biztosítják tagjaik számára a társadalmi szempontból értékes emberi tevékenység lehetőségét, amivel a társadalmi kohéziót szolgálják. A szociális gazdaság szervezeti formái – kiemelten a szociális szövetkezetek – a piacgazdaság negatív hatásait (egyéni haszon, növekedést hajszoló, a költséghatékonyságnak és termelékenységnek az embert alárendelő szemléletét) korrigáló működést biztosítanak, megteremtve a gazdaságban egy olyan kohéziós szervezeti formát, amely a gazdasági

funkciók beágyazásával a szociális, társadalmi funkciókat is erősíti, a kooperációra építve cselekvési alapját. A szociális gazdaság szervezeti formái – kiemelten a szociális szövetkezetek – így egy olyan munkáltatói szemléletmódot valósítanak meg, amely a hátrányos helyzetű emberek felé szociális érzékenységgel, toleranciával, nyitottsággal fordul, és valós társadalmi integrációt biztosító munkalehetőséget nyújt számukra.

4.3 Munkáltatói tolerancia és nyitottság a hátrányos helyzetű munkavállalókkal kapcsolatban

A piacon érvényesülni nem, vagy csak nehezen tudó egyének támogatása, segítése, védelme a kontinentális európai országokban alapvetően az állam által vállalt feladat. A támogatási feladatok kiemelten igazak a hátrányos helyzetű álláskeresőket esetében. Mindezt azért érdemes figyelembe venni, mert ez alapvetően befolyásolja a munkáltatók hozzáállását és viszonyulását a hátrányos helyzetű álláskeresőket irányába. A hagyományos munkáltatók potenciális munkavállalókat keresnek a munkaerőpiacon, akik a lehető legkevesebb befektetéssel válnak önálló, termelő, hasznot növelő alkalmazottá. „Kész” munkavállaló nagyon kevés van a munkaerőpiacon, a munkáltatók többsége tisztában van azzal, hogy egy új dolgozó betanítása, betanulása, munkahelyi szocializációja időt vesz igénybe. Az időtényezőn kívül pedig még számolnia kell az esetleges pénzügyi ráfordításokkal (ez a betanítás, oktatás közvetlen kiadásaitól kezdve, a kezdő munkavállaló által meg nem termelt haszon elmaradásán át, a betanulást segítő alkalmazott kieső munkaidejéig terjedően sokféle lehet). Minden ilyen ráfordítást a hagyományos munkáltató befektetésnek tekint, azaz a ráfordításokra a megtérülés reményében hajlandó. Értelemszerűen a kisebb ráfordítás, gyorsabb megtérüléssel kecsegtet, illetve ennek elmaradása kevesebb veszteséggel jár.

A hátrányos helyzetű, esetlegesen többszörös hátrányokkal küzdő potenciális munkavállaló „kész” dolgozóvá tétele nagyobb befektetést igényel és ezáltal nagyobb kockázattal is jár. A hagyományos munkáltató nem gondolja magától értetődőnek, hogy neki foglalkoznia kell a munkatársai munkába járását nehezítő közlekedéssel, a gyermekeik

elhelyezésével, a dolgozók életvezetési problémáival, a hiányzó munkavállalói készségeik fejlesztésével. A hátrányos helyzetű munkavállalók alkalmazása jelentősen növeli a munkáltatók ráfordításait és nagyobb kockázatot jelentenek a vállalkozások számára. A hátrányos helyzetű álláskereső elhelyezkedését nehezítő tényezők közül a munkáltatói tolerancia és nyitottság hiánya nem elsődleges. Ezek egyébként is olyan tényezők, amelyek személyes és/vagy vállalati attitűdökkel, szubjektív érzelmekkel állnak összefüggésben, közvetlen befolyásolásuk roppant nehéz és csak hosszabb távon érhető el változás.

A tapasztalatok alapján a hagyományos munkáltatók a hátrányos helyzetű álláskereső alkalmazására akkor válnak hajlandóvá, ha olyan pozitív ösztönzőkkel találkoznak, amelyek a ráfordításaikat csökkentik, vagy olyan negatív ösztönzők (kényszerek) lépnek életbe, amelyek a ráfordításaiknál és kockázataiknál is nagyobb hátrányokkal járnak. Előbbire jó példa a Start-kártya család alkalmazása, utóbbira pedig a jogszabály által drasztikusan megnövelt rehabilitációs hozzájárulás mértéke. (A „pozitív ösztönzők” sikeres gyakorlati alkalmazására számos jó példa létezik. Ezek közül néhány kutatási zárójelentésünk hazai és nemzetközi jógyakorlatokat összefoglaló részeiben található)¹¹

Ezen ösztönzők hatására növekedhet a hátrányos helyzetű emberek foglalkoztatása és sikeresség esetén növekedhet az irántuk tanúsított tolerancia mértéke és csökkenhetnek a velük szembeni - sok esetben sztereotípiákból fakadó - ellenérzések.

Nagyon fontos, hogy a hátrányos helyzetű személyek támogatására, a hagyományos munkáltatók ösztönzésére alkalmazott eszközök változatosak legyenek és vegyék figyelembe a leküzdendő hátrány jellegét. Vannak olyan, a munkaerőpiacon hátrányt jelentő tényezők, amelyek az egyén élethelyzetéből adódnak: pályakezdők, kisgyermekes anyák, 50 év felettiak. A velük szembeni munkáltatói ellenérzések sok

¹¹ Konszenzus Budapest: Az atipikus formában szervezhető munkalehetőségek feltárása és elterjesztésének lehetőségei – kutatási zárótanulmány 2011, 257-284. oldal; 321-349. oldal)

esetben nem valós, vagy eltúlzott előítéletekből fakadnak. Kismértékű anyagi ösztönzés hatására is hajlandóvá válnak a munkáltatók alkalmazni ezeket a személyeket és saját pozitív tapasztalataik hatására képesek korábbi negatív véleményük megváltoztatására. De ezen csoportok esélyeit tovább növelendő speciális ösztönzőket is lehet alkalmazni. Széles vállalati körre és szakmák sokaságára kiterjedő, támogatott gyakornoki rendszer nagyban segítheti a pályakezdekők elhelyezkedését. Szintén anyagi ösztönzőkkel nagyvállalati szinten motiválható lenne - a kisgyermekes szülők, elsősorban nők érdekében - a gyermekelhelyezéssel kapcsolatos gondok enyhítése: vállalati vagy több cég összefogásával megszervezett, felépített, fenntartott intézményes gyermekgondozás támogatása (céges bölcsődék, óvodák létesítése). Kisebb cégméret esetén, ahol egyáltalán nem kifizetődő ilyen intézmények létrehozása a kisgyermekeseket lehetne támogatni - az étkezési utalvány mintájára - személyes gyermekfelügyelet igénybevételére használható utalvánnyal.

A példákat lehetne folytatni, illetve az ösztönzők formáin sokat lehet gondolkodni. Ki lehet dolgozni az alacsony iskolai végzettségűek, a munkavállalói kulcskompetenciákkal nem rendelkezők, a fogyatékkal élők, a megváltozott munkaképességűek, a fogvatartásból szabadulók munkaerő-piaci (re)integrációját segítő módokat és ösztönzőket. Ha a motivációs eszközök „erősségét” sikerül a leküzdendő hátrány erősségéhez kalibrálni, akkor a hátrányos helyzetű egyének meg fogják kapni az esélyt a munkaerőpiacon, mert a hagyományos munkáltatóknak érdekükben fog állni a foglalkoztatásuk. Az ekkor megtapasztalt pozitívumok fogják növelni a toleranciát és lerombolni a hiedelmeket a munkáltatókban. A tapasztalatok azt mutatják, hogy a jelenlegi munkaerő-piaci viszonyok közepette, amikor igen nagyszámú hátrányokkal nem rendelkező álláskereső is van a piacon, a hátrányos helyzetűek irányába nem erősödik a fogadókészség. Fordítva tehát nem működik az ösztönző rendszer, azaz pusztán a tolerancia és a nyitottság növelésére irányuló törekvések nem vezetnek eredményre, a pozitív, befogadó attitűd nem írja felül a gazdasági kényszereket.

4.4 A kapcsolattartói és tanácsadói hálózat szerepe az atipikus foglalkoztatás elterjesztésében

Az atipikus formák terjesztésének hatékonyságához előbb a teljes közvetítői rendszer fejlesztését kell megoldani. Ennek eredményeként el kell érni az üres álláshelyek lehető legrövidebb időn belüli betöltését, a gyors munkába helyezést. Egyszerre kell növelni a szolgáltatások hatékonyságát és az azokkal való megelégedés mértékét.

Biztosítani kell a munkáltatói kapcsolattartók és más, a témában érintett tanácsadók, munkatársak számára, hogy ne csak átfogó ismereteik legyenek a kirendeltségek álláskereső ügyfeleiről, hanem az ügyfélkört célcsoport-specifikusan is megismerhessék, különös tekintettel azokra a csoportokra, akik számára az atipikus formák jelenthetnek belépést a munkaerőpiacra.

Fontos, hogy a munkáltatói kapcsolattartó egyszerre ismerje a kínálati kompetenciákat (álláskereső ügyfelek) és a keresleti kompetenciaigényeket (munkáltatók).

A szakembereknek el kell rugaszkodni a közszolgáltató állami alkalmazotti szemlélettől, a piaci érdek alapú szemlélettel működő munkáltatói oldal irányába. Ezt különböző képzésekkel és tréningekkel kell segíteni.

A munkáltatói kapcsolattartó nem kezelheti egységesen a munkáltatók igényeit, viselkedését, munkakultúráját. A mikrovállalkozótól a kisvállalkozás vezetőjén át a nagyvállalati HR-vezetőig terjedő széles spektrumon eltérő eszköztárral és módszertannal kell felruházni a kapcsolattartókat.

A vállalkozói érdekeltség fenntartásához tanácsadói szolgáltatást kell illeszteni a munkáltatói kapcsolattartáshoz.

A kapcsolatfelvételt és a partneri együttműködés kialakítását célszerű foglalkoztatási támogatásokkal segíteni. Minél speciálisabb, minél testre szabottabb szolgáltatási listát kínálni. Új szolgáltatás-portfoliók

kialakítására van szükség, melyeket a munkáltatói kapcsolattartók közreműködésével kell hozzárendelni a vállalati igényekhez. Ezekben a szolgáltatás-csomagokban meg kell jelennie az atipikus foglalkoztatási formáknak is.

Atipikus forma választása esetén vizsgálni kell a munkáltatóknak adható különböző támogatások összevonhatóságának, a támogatási rendszer átalakításának lehetőségét.

A kapcsolattartókat fel kell készíteni, arra, hogy a meglévő munkáltatói sztereotípiákra (álláskeresőkkel, szolgáltatásokkal, kirendeltséggel kapcsolatosak), pozitív választ tudjon adni, különös tekintettel az atipikus foglalkoztatási formákra.

Vállalati kapcsolattartási sztenderdek kialakítására lenne szükség, beleértve a rendszeres tájékoztatási felületek (hírlevelek, tájékoztató rendezvények, stb.) rendszerességének és tartalmának kidolgozását is.

Biztosítani kell a kapcsolattartók egymás közötti hálózati együttműködését, ehhez informatikai támogatást kell illeszteni.

A www.munka.hu honlap munkaadóknak szóló részében elérhetővé kell tenni a kapcsolattartók elérhetőségeit.

4.5 Az atipikus foglalkoztatás proaktív tanácsadói és kapcsolattartói modellje

A tanácsadó feladata a(z atipikus) munkát kereső ügyfél összekötése az atipikus foglalkoztatási formában foglalkoztatni kívánó munkáltatóval. Ennek a látszólag egyszerű feladatnak – mint azt az NFSZ atipikus tanácsadó központ működésénél is láthatjuk számos, egymást kiegészítő, egymásra épülő összetevője van, annak érdekében, hogy a tanácsadói tevékenység professzionális, célorientált és hatékony legyen.

A jelenlegi tanácsadói, kapcsolattartói modellt, melyet leginkább talán a „távolságtartó” kifejezéssel jellemezhetünk, fel kell váltania egy *proaktív tanácsadói, kapcsolattartói magatartásnak*, mely a munkaadókkal való növelt intenzitású, „taylor made” jellegű kapcsolattartáson alapul és a munkaadókkal történő kapcsolattartás mellett figyelmet fordít a munkavállalókkal és a segítő támogató szervezetekkel való kooperációra is. Ez a mátrix jellegű szolgáltatási modell, amely a munkaadói és munkavállalói igények kölcsönös kielégítésén alapul kiegészítő szolgáltatások (képzés, támogatások, stb.) segítségével, természetesen már ma is létezik a munkaügyi szervezeten belül. Működése azonban nem mindig hatékony, nem ritkán pusztán mennyiségi szemléletet jelenít meg (minél több kapcsolat, minél több kapcsolattartási esemény, stb.) Ehelyett a gyakorlat helyett olyan eljárások bevezetése szükséges, mely az NFSZ munkatársaitól (és a velük kapcsolatban álló ügyfelektől) ugyan több befektetett időt és energiát igényel egy-egy ügy végig vitele során, ám feltételezhető, hogy az eredmény jelenleginél több „munkaerő-piaci házasságkötés”, több az NFSZ segítségével létrejött munkavállalás lenne.

Kétségtelen tény, hogy a munkaügyi szervezetenél dolgozók leterheltsége, illetve a szervezettel kapcsolatos elvárások kvantitatív mutatói jelenleg nem segítik elő egy időigényes, gyakran csak hosszútávon eredményeket hozó modell működését. Ugyancsak az ilyen jellegű tevékenység ellen hat a munkaügyi kirendeltségek többfélesége létszám, illetve munkakörstruktúra tekintetében. A kisebb létszámú, kevesebb specifikus munkakörrel rendelkező kirendeltségek nehezebben, vagy egyáltalán nem tudnak időt fordítani az ügyfelekkel való hosszú távú, sok időt igénylő kapcsolattartásra.

Ez a probléma részben áthidalható lenne, ha az atipikus munkahelyek terjesztésével kapcsolatos feladatok egy *négyelemű modellben* valósulhatnának meg. E modell első szintjét a *kis kirendeltségek* alkotnák, akik alapvető igényfelméréssel és információnyújtással foglalkoznának. A következő szintet a nagyobb munkatársi gárdával rendelkező - *városi, esetleg járási(?) - kirendeltségek* alkotnák, ahová a kis kirendeltségek irányíthatnák az ügyfeleket. Ezeken a kirendeltségeken már feltétlenül

kell, hogy legyen egy olyan munkatárs, aki járatos az atipikus foglalkoztatás minden szegmensében, beleértve ezen formák részletekbe menő ismeretét, a hozzájuk kapcsolódó jogi, pénzügyi, adózási formákat, támogatási rendszereket. A kettes szintre delegált kirendeltségek atipikus formákra irányuló tevékenységét a Regionális Munkaügyi Központok erre kijelölt és kiképzett egysége, munkatársa fogná össze. A rendszer végső szintje az atipikus Tanácsadó Központ lehetne, amely tanácsadó, információközvetítő, koordináló szerepet tölthetne be az atipikus foglalkoztatás terjesztésére irányuló rendszerben.

A tanácsadó feladatai a munkáltatókkal

a) Kapcsolatfelvétel, kapcsolattartás

- telefonon keresztül
- interneten keresztül (e-mail, web2 technikák, facebook, fórum)
- személyes találkozó
- postai úton történő levelezéssel
- állásajánlatok folyamatos gyűjtése
- kiemelt és személyes kapcsolat a helyi mikro és kisvállalkozások, civil, közsféra, szociális gazdaság, önkormányzatokkal

b) Munkáltatói elvárások, és igények azonosítása

- munkáltatói elvárások pontos megismerése (a munkáltatók milyen szakismereteket, készségeket, képesítést követelnek meg a munkavállalóktól)

c) Munkáltató informálása és támogatása az atipikus foglalkoztatással kapcsolatban

- az atipikus foglalkoztatás vonatkozásában fel kell mérni, hogy az egyes munkáltatók mennyi információval rendelkeznek az atipikus foglalkoztatásról (szükség esetén információt kell adni), és azonosítani kell a munkáltató beállítódását, hajlandóságát az atipikus foglalkoztatási formában való munkaadásra.
- A részletes információkat elérhetővé kell tenni a munkaadó számára, hogy mérlegelni tudja az atipikus foglalkoztatás előnyeit és hátrányait. Támogatást kell adni a munkaadónak, hogy azonosítani tudja azokat a munkaköröket, melyek atipikus formában is betölthetők.
- Motiválni kell a munkaadót, hogy a nehézséget jelentő munkavállalót is foglalkoztassa, ezzel hozzájárulva a társadalmi felelősségvállalásban betölthető szerepéhez.
- A közvetítésben a tanácsadó személyes garanciavállalása átsegítheti az előítélettel sújtott munkavállalót azon a helyzeten, hogy a vele való közvetlen tapasztalat alapján ítélje meg a munkaadó.

A tanácsadó feladatai a munkát kereső ügyféllel

a) Kapcsolatfelvétel, kapcsolattartás

- telefonon keresztül
- interneten keresztül (e-mail, Web2¹² technikák, facebook, fórum)

¹² A web 2.0 (vagy webkettő) kifejezés olyan internetes szolgáltatások gyűjtőneve, amelyek elsősorban a közösségre épülnek, azaz a felhasználók közösen készítik a tartalmat vagy megosztják egymás információit. Ellentétben a korábbi szolgáltatásokkal, amelyeknél a tartalmat a szolgáltatást nyújtó fél biztosította (például a portáloknál), webkettes szolgáltatásoknál a szerver gazdája csak a keretrendszert biztosítja, a tartalmat maguk a felhasználók töltik fel, hozzák létre, osztják meg vagy véleményezik. A felhasználók jellemzően kommunikálnak egymással, és kapcsolatokat alakítanak ki egymás között. Az interaktivitás és a fogyasztók egymással folytatott kommunikációja miatt napjainkban alig van olyan oldal, amely köré ne szerveződne valamilyen közösség.

- személyes találkozó
- postai úton történő levelezéssel

b) Adatfelvétel, profiling elkészítése a munkát kereső ügyfélről¹³

- az ügyfél mélyebb megismerése, képességeinek, készségeinek feltárása, kategóriába sorolása (önálló álláskereső, elhelyezhető segítséggel, veszélyeztetett).
- *az atipikus foglalkoztatás vonatkozásában fel kell mérni, hogy az ügyfél mennyi információval rendelkezik az atipikus foglalkoztatásról (szükség esetén információt kell adni), és azonosítani kell az ügyfél beállítódását, hajlandóságát az atipikus foglalkoztatási formában való munkavállalásra.*

c) Együttműködési megállapodás elkészítése (önálló álláskeresővel nem kell)

- az ügyfél helyzetének bemutatása (személyes és szakmai profilja, érdeklődése, elképzelései),
- munkavállalási tervei
- a terv megvalósítása érdekében mindkét fél számára meghatározott feladatok, megállapodások rögzítése
- a következő lépések rögzítése

Általában a Web 2.0-hoz kötött fogalom a tartalommegosztás (*sharing*), azaz bármilyen információ elérhetővé tétele vagy ajánlása egymás számára. Ellentétben a hírek, linkek megosztásával, fájlok megosztása (zenék, filmek) jogi kérdéseket vet föl.

A tartalom létrehozását a böngészőn belül, külön programok igénybevétele nélkül végzik, ehhez általában az AJAX technológia segítségével létrehozott, esetleg Java vagy Flash alapú, fejlett felhasználói felület áll rendelkezésre.

Legújabbban a webes keretrendszerek programozási felületét (API) is megnyitják, így a felhasználók maguk is írhatnak az adott szolgáltatás adataira épülő programokat, honlapokat (nyitott API).

A tartalmat létrehozó felhasználók számának nagyságrendi növekedése az alkotás, a fogyasztás, a véleménynyilvánítás és a kommunikáció demokratizálásához, valamint a világról szerezhető ismeretek minőségi változásához vezet.

¹³ Részletesebb leírás Tamási Ildikó: Ügyfél-kategorizálási rendszer (profiling) az Állami Foglalkoztatási Szolgálat kirendeltségein [http://www.erak.hu/utmunkahoz/hatteranyag/n_ugyfel-kategorizalasi_rendszer\(profiling\).pdf](http://www.erak.hu/utmunkahoz/hatteranyag/n_ugyfel-kategorizalasi_rendszer(profiling).pdf)

d) Esetkezelés és tanácsadás

- önálló álláskereső számára információnyújtás, technikai tanácsok, segítségnyújtás az egyes eszközök használatához, figyelem ráirányítása az atipikus foglalkoztatási formákra és szervezeti típusokra
- a „segítséggel elhelyezhető”, „veszélyeztetett” ügyfelek számára szolgáltatások összeállítása a munkaerő-piaci esélyeik növelésére, a tartós munkanélküliség kialakulásának megelőzésére. Hiányzó készségek, kompetenciák fejlesztésére - új ismeretek megszerzését biztosító képzésekbe irányítás. A személyiség munkavégzésre alkalmas állapotának elérését segítő szakemberekkel, intézményekkel történő összekötése a munkát kereső ügyfélnek.
- az elhelyezkedés akadályainak feltárása, megoldási alternatívák közös kidolgozása

e) Hatósági feladatok (ellátások és támogatások)

- Az ellátások feltételeinek vizsgálata és biztosítása,
- a támogatások feltételeinek vizsgálata és biztosítása.

Tanácsadó feladata: kapcsolattartás és együttműködés támogató intézményekkel, szervezetekkel

- A tanácsadónak közvetlen, személyes, napi kapcsolatban kell lennie a munkaadókkal, és a munkavállalókkal is. Ismerni kell a munkaadói igényeket, és ismerni kell a munkavállalók igényeit, készségeit, tulajdonságait.
- ha szükséges, akkor a tanácsadónak a munkaadó igényeinek megfelelő képzéshez kell juttatnia a munkavállalót. Ehhez a tanácsadónak ismerni kell a munkaadói vagy más képzési lehetőségeket, amelyek elérhetőek. A munkavállaló megfelelő készségeinek, képességeinek kialakításához, a személyiség munkavégzésre alkalmas állapotának felkészítéséhez a

tanácsadónak ismernie kell a környezetükben elérhető képző, segítő intézményrendszert, illetve szakembereket, akik szakszerű segítséget, oktatást tudnak nyújtani. A tanácsadónak össze kell állítania a segítő- és képző intézményekről, illetve szakemberekről egy naprakész adatbázist, amit használni tud.

A kapcsolattartó személyével kapcsolatos követelmények

A jelenlegi - legjobban talán a „távolságtartó” kifejezéssel jellemezhető -, kapcsolattartói tanácsadói tevékenységet felváltó komplex tanácsadói szerephez a következő készségekkel, képességekkel kell rendelkeznie a tanácsadónak:

- Passzív, „fogadó” szerep helyett proaktív tevékenységstruktúra
- A kapcsolatfelvétel, kapcsolattartás és tájékoztatás készsége a munkáltatókkal és állást keresőkkel.
- Aktív, rendszeres szerepvállalás a munka és képzési lehetőségek felkutatásában.
- Hatékony kommunikáció telefonban, interneten, személyközi viszonyokban, hivatalos eljárásokban.
- Tárgyalói, előadói, probléma-megoldási, meggyőzési, szervezési készség.
- Statisztikai és költségvetési információk feldolgozási készsége, jelentések és egyéb tájékoztatók megszövegezési képessége, adminisztrációs készség.
- A szolgáltatásokat igénybevevő ügyfeleknek a döntésekbe való bevonási képessége, partnerként kezelés képessége, megbízhatóság, hozzáértés, diszkréció.
- A szolgáltatások nyújtása során az adott terület szakmai szabályainak és etikai normáinak ismerete és betartása.

4.6 Az atipikus foglalkoztatással kapcsolatos innovatív módszerek

Az atipikus foglalkoztatási formák elterjesztéséhez növelni kell a munkavállalók és munkaadók erről való ismereteit, alkalmazásukhoz szemléletváltás szükséges, hisz az atipikus formák elterjedésének alacsony szintjét a munkáltatók és munkavállalók nem túl pozitív attitűdje befolyásolja.

A *munkavállalók körében* végzett felmérésünkben¹⁴ a megkérdezettek körében a felsorolt atipikus formák közül a legnagyobb ismertségű az alkalmi munkavállalás, 83,1 százalék ismeri. A második legismertebb forma a határozott idejű munkaviszony, 79,3 százalékkal, majd a részmunkaidős foglalkoztatás következik 78,3 százalékkal.

A legismertebbek közé tartozik még a szezonális munka, 75,9 százalékos ismertséggel. E formáktól messze lemaradva következik az önfoglalkoztatás (kisvállalkozáson belül) (57,0%), a megbízási jogviszony (55,6%), a napszám (54,0%), és a rugalmas munkaidő (53,8%) ismertsége.

Legkisebb az ismertsége a (szociális szövetkezetben belüli) önfoglalkoztatásnak, a válaszolók 29,1 százaléka ismerte. Szintén alacsony az ismertsége a munkakör-megosztásnak (30,3%), a munkaerő kölcsönzésnek (32,7%) és a rövidített munkahétnek (36,3%).

A munkavállalók atipikus formában való elhelyezkedési hajlandósága arányos az atipikus formák ismertségével, illetve jelentős eltéréseket mutat, aszerint, hogy a megkérdezettnek van-e munkahelye; továbbá életkor, iskolai végzettség, lakóhely szerint is változik.

Ezek alapján az atipikus foglalkoztatás elfogadásához, népszerűsítéséhez *az általános információnyújtáson felül szükséges az egyénre szabott, egyéni szükségletekre reagáló támogatás* (konzultáció, tanácsadás) a

¹⁴ Konszenzus Budapest „Az atipikus formában szervezhető munkalehetőségek feltárása és elterjesztésének lehetőségei”, kutatás (2011)

szóba jöhető atipikus forma kiválasztásához, az atipikus foglalkoztatás iránti valós igények generálásához.

A *munkaadók körében* végzett kutatásunk¹⁵ tapasztalatai szerint a vállalkozók esetében elmondható, hogy a döntéshozóknak ugyan vannak általános ismeretei az atipikus foglalkoztatási formákról, de nem rendelkeznek megfelelő minőségű és részletezettségű információval, a rendelkezésükre álló ismereteik alapján egyáltalán nem, vagy nem ezekre alapozva hoznak döntést a foglalkoztatásra vonatkozóan.

A tájékoztatás általános jellege helyett célzottabb, részletesebb kommunikációs, kapcsolattartási tevékenységet kell folytatni az elterjesztés érdekében.

Az atipikus foglalkoztatás elterjesztése kapcsán a *kommunikáció átfogó célja* a munkaerő-piaci helyzet javítása érdekében, az atipikus foglalkoztatási formában foglalkoztatottak számának növelése, az atipikus foglalkoztatási forma fogalmának köztudatba való bevezetésével, az egyes atipikus formák célzott, személyre szabott megismertetésével.

A kommunikáció célcsoportjai:

- munkaadók
- aktív korú nem foglalkoztatottak, kiemelten a hátrányos helyzetű munkát keresők (pl.: GYES-ről, GYED-ről, GYET-ről, hozzátartozó ápolásából visszatérők)

A hatékony kommunikációs üzenet megfogalmazáshoz a célcsoport ismerete elengedhetetlen. Széles körben történő népszerűsítés – köztük hátrányos helyzetű rétegek megszólítása – az egyszerű, közérthető kommunikációs eszközök használatát igényli.

A fentiekből kiindulva az atipikus foglalkoztatási formák elterjesztésének egyik – kipróbált - módszere lehet az egyéni tanácsadással egybekötött *helyi tájékoztató fórumok* szervezése.

¹⁵ Konszenzus Budapest „Az atipikus formában szervezhető munkalehetőségek feltárása és elterjesztésének lehetőségei”, kutatás (2011)

Helyi tájékoztató fórumok

A fórumok során az alábbi tevékenységek elvégzése javasolt:

- Az első szakaszban a hangsúly a célcsoportok széles körének megszólításán van, mintegy előkészítve a helyi - munkavállalóknak és munkáltatóknak szóló - fórumokat. Ennek egyik módja lehet interjúk szervezése a döntéshozókkal, az NFSZ vezetővel, helyi kirendeltség vezetőkkel stb. Emellett webes megjelenés alkalmazása is célszerű.
- A kommunikáció második szakaszában együttműködő partnerek (kirendeltségek, más munkaerő-piaci szolgáltatók, civil szervezetek) közreműködésével és helyi, megyei napilapokban újsághirdetések segítségével térségi tájékoztató fórumok, egyéni tanácsadások szervezhetők a célzott tájékoztatás megvalósításához, mind a munkavállalók, mind a munkaadók számára.

Munkavállalói fórumok

A fórumok részeként, a csoportos tájékoztatást követően, a programba vont álláskereső, illetve munkavállalók számára személyre szabott, komplex segítő tanácsadás szervezhető, melynek kiindulási alapját a résztvevő élethelyzete, lehetőségei, és belső erőforrásai adják, a szóba jöhető atipikus formák ezek függvényei.

A munkavállalók számára biztosítható egy tanácsadói csomag a témához kapcsolódó hasznos információkkal.

Munkaadói fórumok

A munkaadói fórumokon javasolt jó gyakorlatok bemutatása, az esetleges támogatásokról való tájékoztatás, a vállalkozók igényeinek felmérése.

A népszerűsítés harmadik szakaszában az első két szakaszban végzett kommunikációs munka értékelését követően készülhet egy-egy, későbbiekben az atipikus formák iránt érdeklődő munkavállalók és munkáltatók számára praktikusán használható tájékoztató füzet a

fórumokon elhangzott kérdésekből, gyakorlati tudnivalókból összeállítva, mintegy keretbe fogva a szükséges információkat.

A fórumok várható eredményei:

- Az álláskeresők és munkaadók számos hasznos információt kaptak az atipikus foglalkoztatással kapcsolatosan. Az információ biztosításán és az ismeretek átadásán keresztül a résztvevők atipikus formában való elhelyezkedéssel kapcsolatos motivációja fenntartható, felkelthető, attitűdváltozás érhető el.
- Az egyéni tanácsadás révén valós, konkrét igényeket fogalmazhatnak meg mind a munkát keresők, mind a munkaadók, így - megfelelő dokumentálás mellett - a fórumok eredményei segíthetik az atipikus foglalkoztatási formák támogatási irányainak kidolgozását, valós igényekre reagáló stratégiák megfogalmazását az adott térségre, résztvevőkre jellemzően.

A kommunikáció hatékonyságát támogathatja kormányzati szintű kampány, az atipikus foglalkoztatás elterjesztését támogató pályázati kiírások, illetve egyéb támogatási konstrukciók, eszközök párhuzamos bevezetése.

4.7 Az atipikus foglalkoztatási formák elterjesztését segítő működési elemek és ezek fejlesztése az NFSZ tevékenységében¹⁶

Az álláskeresők közvetítése, ügymenet modell tekintetben, nem tér el jelentősen annak függvényében, hogy tipikus vagy atipikus munkavégzésről van-e szó. Azok az eltérések, melyek említésre, szabályozásra méltóak, abból adódnak, hogy a Nemzeti Foglalkoztatási Szolgáltatnak nincs hosszú távú gyakorlata az atipikus foglalkoztatási formák közvetítésében, az álláskeresők és állást kínálókat pedig nem

¹⁶ Az itt következő rész a CyberSoft System Kft. által összeállított ügymenet modellt követi és egészíti ki (Az atipikus foglalkoztatás bővítésére irányuló munkaerő-piaci közvetítés ügymenet modelljének kialakítása az Állami Foglalkoztatási Szolgálat rendszerében, CyberSoft Systems Kft, 2008. október)

ismerik kellő mértékben az atipikus munkavégzés lehetőségeit, és ezzel kapcsolatos attitűdjük inkább negatív, mint pozitív. Az NFSZ tevékenységeinek módosítása, átalakítása során rendkívül fontos ezen tényezők fókuszpontba helyezése.

4.7.1 Kommunikáció, tájékoztatás (tudatformálás) szélesítése és mélyítése

Az atipikus foglalkoztatási formák elterjedésében és munkaerő-piaci kezelésében talán a legnagyobb akadály az, hogy mind az álláskereső, mind pedig az állást kínáló számos tévhit, mítosszal közelítenek a témához. Az *„atipikus” kifejezés sokak számára már önmagában is egy olyan dologra utal, ami nem tipikus, nem általános, azaz különös, különc, szokatlan, deviáns, tehát rossz.* A terület megnevezésére ezért is alkalmasabb a *„rugalmas munkavégzés”* szóösszetétel, ami az alkalmazkodóképességet, változásra való hajlandóságot sugallva modernitást, újdonságot közvetít.

A kommunikációs feladatok ezen a területen azt jelentik, hogy minél szélesebb körben tegyék ismertté az atipikus foglalkoztatási formákat. A kommunikáció elsősorban a kvantitatív szemléletre utal, cél a minél több személy elérése, megszólítása. Eszközéül a modern tömegmédia szolgál (televízió, nyomtatott sajtó, internet).

A tájékoztatás, tudatformálás elemei ezzel szemben az atipikus foglalkoztatási formák elfogadottságát hivatottak szolgálni. Az emberek ismerjék meg, hogy milyen formái vannak ennek a munkavégzési módnak, melyiknek mik az előnyei-hátrányai, mely élethelyzetben, mely csoportok számára ideális egyik vagy másik.

4.7.2 Információnyújtás a vállalatoknak az atipikus foglalkoztatási formákról

Az atipikus munkavállalási formák elterjedését számos tényező nehezíti a megfelelő pénzügyi ösztönzők hiányától, a jogszabályi környezet

hiányosságain át odáig, hogy nem igazán ismertek, nem részei a magyar munkakultúrának. Sokszor egy munkáltató nem gondol arra, hogy adott munkakört akár valamilyen atipikus módon pl. otthoni munkavégzés keretében is betölthetné. Az üres álláshelyek bejelentésekor elméletileg lehetőség van arra, hogy különböző, a szokásos foglalkoztatási formáktól eltérő formákat is leírjon. A vállalkozásoknak csak igen kis része jelent be atipikus foglalkoztatási formájú üres álláshelyeket, ezek is főként a részmunkaidős foglalkoztatás, illetve a határozott idejű munkaviszony közé tartoznak.

- Az elektronikus állásbejelentés elterjesztésével lehetséges olyan állásbejelentő űrlap készítése (NFSZ honlapon), amely a vállalkozásoknak felkínálja az atipikus foglalkoztatási formákat, segítve őket a megfelelő forma kiválasztásában.
- Ahhoz, hogy a vállalkozások több atipikus üres álláshelyet jelentsenek be szükséges e foglalkoztatási formák megismertetése. Az NFSZ a saját honlapján mutassa be e formákat, azok előnyeit, valamint az egyes foglalkoztatási formákhoz kapcsolható esetleges támogatási lehetőségeket.

4.7.3 Álláskeresők felkészítése az atipikus foglalkoztatási formákra

Az atipikus foglalkoztatási formák – alacsony elterjedtsége és ismertsége miatt – sokszor az álláskeresők számára nem jelentenek valódi alternatívát, még ha élethelyzete ezt is preferálná. Az NFSZ kirendeltségein megjelenő álláskeresők igen kevés és sekélyes ismeretekkel rendelkeznek az atipikus foglalkoztatási formákról, ezért ezek elfogadásától gyakorta idegenkednek. Az álláskeresőket a következőképpen fel kell készíteni az atipikus foglalkoztatási formákra:

- Tájékoztatásuk érdekében információs füzeteket kell kidolgozni, amelyet a kirendeltségen az álláskereső elolvashat, magához vehet.
- Az NFSZ honlapján interaktív módon elérhetővé kell tenni ezeket az információkat.

- A TÁMOP keretében kidolgozott és fejlesztés alatt Virtuális Munkaerő-piaci Portál, valamint az NFSZ működő önéletrajz feltöltési lehetőséghez kapcsolódva szintén – online – tájékoztatni kell a munkát, állást keresőket az atipikus foglalkoztatási formákról.

4.7.4 Az öninformálódási lehetőségek fejlesztése

Az öninformációs eszközök önállóan hozzáférhető és aktualizált információk, valamint információs eszközök biztosítását jelentik a szolgálat ügyfelei, állás keresők, munkáltatók és más érdeklődők részére.

Az öninformációs eszközök az új szolgáltatási modell vívmányai, alkalmazásuk sikertörténet. Egyszerre oldják meg a szolgálat erőforrásigényének csökkentését, az ügyfelek várakozási idejének mérséklését, az ügyfelek várakozási idejének lefoglalását, az öntanulás, önfejlesztés készségeinek kialakulását. Az öninformációs rendszerek széles körű alkalmazása esetén feladat, hogy azok minden kirendeltségen elérhetőek legyenek.

Az öninformációs rendszerek térbeli továbbfejlesztése mellett a hozzáférhető információk körének szélesítése, valamint az elérhető platformok körének bővítése (Internet, mobiltelefon) a legfőbb feladat.

Az öninformálódáshoz szükséges eszközök fejlesztése mellett, azok használatára is meg kell tanítani az állás kereső és állást kínáló ügyfeleket. A kapcsolódó készségek fejlesztése az állás keresők körében történhet tanácsadással, képzéssel, a humánszolgáltatói tanácsadói szolgálattal, vagy a regionális képző központokkal, ECDL központokkal együttműködésben.

4.7.5 Új belső és külső kommunikációs csatornák

Újszerű kommunikációs formák bevezetése - mint például munkaadók részére szervezett megyei és regionális fórumok, az NFSZ munkatársai számára belső kooperatív tervező workshopok, regionális és országos szemléletformáló kampányok - az atipikus foglalkoztatási formák esetében is alkalmas a munkaközvetítési folyamat katalizálására. Mivel a Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat ezen a területen nem rendelkezik jelentős tapasztalatokkal, ésszerűen merül fel akár egyes feladatok, tevékenységek kiszervezéssel történő megoldása is. Az atipikus foglalkoztatási formák és az újszerű kommunikációs csatornák összefonódása különösen akkor szembetűnő, amennyiben munkaerő-piaci szempontból hátrányos helyzetű csoportok foglalkoztatásának bővítése a cél.

Szintén rövidtávú megoldást igényel a magán és állami munkaerő-közvetítés, illetve a civil munkaerő-piaci szolgáltatók kapcsolatrendszerének átalakítása - kommunikációs tekintetben is. Az NSZF felől - akár asszimetrikusan is - erőteljesebb információáramlást kell megvalósítani a magán és nonprofit munkaközvetítők és munkaerő-kölcsönzők, szolgáltatók irányába. A kommunikációnak egyrészt a szolgálat által gondozott programokra, pályázatokra, valamint az atipikus foglalkoztatási formákkal kapcsolatos népszerűsítő tájékoztatásra kell kiterjednie.

4.7.6 Munkáltatói kapcsolattartás fejlesztése

A munkaközvetítői tevékenység gátja gyakran az elégtelen mennyiségű és összetételű álláshely igény bejelentése. A szolgálat számára emiatt létfontosságú, hogy megfelelő számú állás igényt tudjon feltárni, ellenkező esetben - az álláskereső felé folytatott aktív kommunikációval - formailag a munkanélküliséget növeli teljesítménye, mivel a kínálati oldalon a rendszerbe bejövő álláskeresőket nem szívja fel a keresleti oldal által generált állásigény volumen.

A munkáltatói kapcsolattartás fő célja a munkaerő-piaci kereslet, az iparági tendenciák előrejelzése. Ennek érdekében a szolgálat munkatársai a következő feladatokat látják el: munkáltatókkal való kapcsolattartás (főmunkaidőben); új álláshelyek feltárása; állásigények, bejelentések kezelése; új munkáltatók felkutatása az illetékességi területen; kapcsolatfelvétel kezdeményezése; munkáltatói igények megismerése; helyi munkaerő-piaci tendenciák előrejelzése; statisztikai jelentések készítése, továbbítása. A terület fejlesztése elsősorban mennyiségi oldalról szükséges, több főmunkaidőben munkáltatói kapcsolattartással foglalkozó munkatársra van szükség, s a kirendeltségek között is egyenletesebb megoszlás lenne ideális, kombinálva akár a teljes lefedettséggel.

4.7.7 Ügyek kategorizálása (ügy profiling)

A munkaügyi szervezet évekkel ezelőtt kidolgozta az álláskereső „profiling”-ját, melynek során a regisztrált álláskereső besorolható a várható elhelyezkedés sikere szerint a következő kategóriákba: önálló álláskereső; elhelyezhető segítséggel; veszélyeztetett. A profiling nem került kötelezően bevezetésre, jelenleg a munkaügyi központok, illetve a kirendeltségek fele használja.

- A profiling módszertanát ki lehet egészíteni a (tipikus) egyéni élethelyzetek vizsgálatával, s azok alapján az egyénre szabott (atipikus) foglalkoztatási formák ajánlásával
- A profiling tartalmi kibővítésén túl el kell érni, hogy a kirendeltségek általánosan használják.

Az ügyfelek álláskeresői szempontú homogén csoportokba rendezéséhez hasonlóan a tipikus ügyek szelektálása (ún. ügy profiling) jelentős mértékben képes lehet felgyorsítani az ügyintézés. Az ügyek kategorizálásának fő ismérveként az ügy bonyolultsági foka és a potenciálisan felmerülő problémák száma szolgálhat. Fontos a problémás esetek elkülönítése, mivel rendszerint az esetek 10-20 százaléka, okozza a nehézségek 80-90 százalékát, s ezek sztenderdizált kezelése jelentős erőforrás megtakarítást képes elérni.

4.7.8 Hatósági (jogalkalmazói, ellátási), a közvetítői (tanácsadói, szolgáltatói) és a forrásallokációs (ügynökségi) funkciók szétválasztása

A célrendszer megfogalmazása mellett a másik, legáltalánosabb probléma a jelenlegi ügymenetben az, hogy a szolgálat egyszerre lát el hatósági (jogalkalmazói, ellátási), közvetítői (tanácsadói, szolgáltatói) és forrásallokációs (ügynökségi) funkciókat. Ez – erőforrás hiány miatt - oda vezet, hogy különböző személyiségtípusokat és képzettséget igénylő funkciókat egyazon személy lát el, s míg egyik területen jól teljesít, egy másikon – szükségszerűen – csak átlagos, vagy átlagon aluli eredményességre képes. A fenti három funkció elválasztása történhet:

- a) a jelenlegi szervezeti kereteken belül;
- b) az intézményrendszer megtöbbszörözésével;
- c) egyes funkciók kiszervezésével.

Arról, hogy a funkciók elválasztására sor kerüljön-e, és ha igen, milyen eljárások alkalmazásával, csak egy részletes feladat- és erőforrástérkép elkészítése és elemzése adhat választ.

4.7.9 Az atipikus foglalkoztatás bővítése működő és új foglalkoztatáspolitikai eszközök, támogatások segítségével

A jelenleg működő foglalkoztatáspolitikai eszközök egy része lehetőséget ad az atipikus foglalkoztatási formában való foglalkoztatás támogatására. Ilyen többek között a távmunka támogatás, a munkahelymegőrzés részmunkaidős foglalkoztatással, de ide sorolható maga a közfoglalkoztatás támogatása is. Mindazonáltal egyik eszköz sem ösztönzi *egyértelműen* az atipikus foglalkoztatást sem a munkaadók oldaláról, sem az álláskereső (munkavállalók) oldaláról. E helyzet megváltoztatása érdekében:

- Egyértelművé kell tenni, hogy a bértámogatás jellegű támogatások az atipikus foglalkoztatási formában történő foglalkoztatás esetében is alkalmazhatóak. Különösen a munkaerő-piaci programok keretében adható bérköltség támogatás esetén lehetne kiemelten megjelölni külön támogatható elemként az atipikus foglalkoztatási formákat.
- Új, kifejezetten az atipikus foglalkoztatás támogatására irányuló program(ok) elindítására lenne szükség, ami jelentősen növelhetné a foglalkoztatottak számát, különösen, ha a programok - vállalati és az álláskeresői (munkavállalói) - célcsoportjának kiválasztásakor figyelembe veszik a célcsoportok atipikus foglalkoztatási képességeit és a hajlandóságát.
- A bevezetésre kerülő „közfoglalkoztatottak kölcsönzési lehetősége” során lehetőséget kell teremteni az atipikus foglalkoztatási formában való foglalkoztatásra is. Ez is növelné az atipikus foglalkoztatási formák ismertségét, különösen a tartós munkanélküliek körében.

Az aktív munkaerő-piaci eszközök, ezen belül a bértámogatási (bérköltség támogatási) rendszer elemei, történeti okok miatt többnyire a tipikus munkavégzés körülményeire szabottak. (A bértámogatás¹⁷ természetesen önmagában is atipikus munkaerő-piaci, foglalkoztatási tényezőnek tekinthető. Az atipikus foglalkoztatási formák elterjesztése során fontos, hogy az atipikusságnak ez az eleme – már a szabályozás szintjén is - szorosan összekapcsolódjon más, a munkaidő hosszát, eloszlását, a munka térbeli elhelyezkedését, illetve a munka jogi kereteit érintő dimenziókkal.) A jelenlegi bértámogatási rendszer elemei többnyire a tipikus munkavégzés közvetítéséhez kapcsolódnak, bár meghatározott feltételek mellett már mai is kaphatnak támogatást határozott és részmunkaidős, illetve távmunkában foglalkoztató munkaadók.

¹⁷ A bértámogatás **önmagában** nem tekinthető sem atipikus, sem tipikus foglalkoztatási „formának”, inkább olyan foglalkoztatás-politikai eszköznek, amelynek segítségével befolyásolható az atipikus foglalkoztatási formák aránya, elterjedtsége a teljes munkaerőpiacon belül.

Fontos és megerősítendő folyamat, hogy pályázati keretek között megjelentek az atipikus munkavégzés előmozdítását célzó programok is. Az ilyen pályázatok esetében nem a (jog)szabályok alkalmazása, értelmezése, támogatások odaítélése, folyósítása, elszámolása, ellenőrzése jelent újszerű feladatot, hanem a támogatott szervezetek tevékenysége tartalmának formai és tartalmi megítélése, ami a jogosultság és a hatékonyságmérés témakörében nyer értelmet. Ezekhez a pályázatokhoz olyan (foglalkoztatói) tanácsadói szolgáltatásokat kell nyújtani, amelyek segítenek a pályázó szervezeteknek terveik és igényeik pontos megfogalmazásában, szervezetfejlesztési kérdéseik megválaszolásában.

A jövőre nézve a bértámogatási rendszer - a jelenlegi atipikus elemek mellett - tovább bővíülhet olyan elemekkel, amelyek kifejezetten az atipikus foglalkoztatás valamely (vagy akár több) formájára szabottak, és speciális szakértelmet igényelnek.

4.7.10 A civil és a magánszektorral való szorosabb együttműködés

A magánszférával, különösen a civil szervezetekkel történő együttműködés az atipikus munkavégzés közvetítése esetén felértékelődik. Ennek oka, hogy a jelenlegi munkaközvetítői, munkaerő-piaci szolgáltatói szektorban elsősorban ők rendelkeznek olyan tapasztalatokkal, melyek az atipikus foglalkoztatási formákra és ennek a piaci szegmensnek a célcsoportjaira (állás keresők, állást kínálók) vonatkoznak. A jó gyakorlatok elsajátítása, a kommunikáció hatékonyságának fokozása, egyes feladatok kiszervezése mind olyan tényező, mely középtávon közelebb hozhatja a Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálatot, hogy eljárásrendjébe részben vagy teljesen integrálja az atipikus munkavégzési formákra történő közvetítést is. Az atipikus munkavégzési formák egyes formáinak közvetítése (ilyen a munkaerő kölcsönzés), a szolgálat részéről fogalmilag kizárt, a piaci tendenciák viszont éppen ezen formák előretörését mutatják, így a kapcsolódó tájékoztatási, adatszolgáltatási, ellenőrzési funkciók hatékony

megvalósítása szintén az együttműködés intenzitásának növelését követelik meg.

4.7.11 Kiszervezési lehetőségek – pilot programok

A kiszervezés (outsourcing) keretében bizonyos tevékenységeknek a fő tevékenységről való leválasztása, és külső cégek általi ellátása történik. Munkaerő-piaci tekintetben a kiszervezés az egyes tevékenységekkel járó munkaszervezést és felelősséget áthelyezi egy külső partnercégre, és tervezhetővé teszi a vele kapcsolatos kiadásokat. Munka-közvetítési relációban a közvetítés egyes (rész)feladatai kerülhetnek kiszervezésre – civil vagy magánkézbe adásra – melyek általában komplementer feladatok, vagy olyan tevékenységek, melyet a Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat nem képes ellátni, ugyanakkor jogszabályi előírások kötelezik annak megszervezésére.

A kiszervezés fő motivációja az erőforrások optimális allokációja, a komparatív előnyök kihasználása. Nehézségei elsősorban a jogszabályi háttér hiányosságaiban, valamint a kiszervezett tevékenységek hatékonyságának, eredményességének mérésében, értékelésében, valamint az ezzel összefüggő elszámolásban keresendők.

A kiszervezés alkalmas terület arra, hogy pilot jelleggel megvalósuljon néhány kísérleti megoldás kipróbálása, kezdetben szűk, később pedig – sikeresség esetén – tágabb körben.

4.7.12 Hatályos jogi szabályozás módosítása, finomhangolása

A hatályos jogi szabályozás az, ami a legnagyobb kötöttséget jelenti a szolgálat ügymenet modelljében. Természetesen az államigazgatási normák adottak, ezek határozzák meg alapvetően a jogalkalmazói, hatósági feladatok ellátását. Ezekről nyilván nem lehetséges az eltérés, hiszen a szolgálat egy államigazgatási szerv, nem működhet kizárólag diszpozitív normák által kitöltött keretjogszabályok mentén.

A jogi szabályozás ugyanakkor egyes területeken irreális mértékű adminisztrációt, bonyolult elszámolási rendszerek működtetését írja elő, máshol pedig korlátozza az ügyfélkör mozgásterét (például távmunka). A bértámogatási rendszer átláthatatlanságig való túlszabályozottsága, az atipikus foglalkoztatási formák jogi támogatottságának hiánya az a két legjelentősebb terület, mely akadályként jelentkezik a munkaközvetítésben.

4.7.13 Az atipikus kódrendszer megújítása

A Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat az atipikus foglalkoztatás nyilvántartására szakrendszerenként eltérő kódokat használ, a részmunkaidő és a határozott idejű jogviszony a két általánosan használt forma. Az atipikus foglalkoztatás elterjedését nehezítheti az a körülmény is, hogy a Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat nyilvántartásaiban nincsenek megfelelő lehetőségek e rugalmas foglalkoztatási formák rögzítésére, sem a beérkező munkaerőigények, sem az álláskeresők által keresett foglalkozások esetében.

- Az NFSZ atipikus foglalkoztatási kódrendszereinek megújítása és hozzáigazítása a munka változó világához igen aktuális, mert ezen atipikus munkavállalási formák támogatására jelentős uniós pénzforrások állnak rendelkezésre, ám ezek hasznosulását statisztikailag is ki kell tudni mutatni.
- Az egységes, megújított kódrendszert kell alkalmazni az NFSZ mindegyik szakrendszerében, továbbá meg kell teremteni más szervezetek bevonásával (pl.: KSH) az atipikus foglalkoztatási formák egységes értelmezését.

Javasolt kódok

Foglalkoztatás forma jellege	A kategóriába tartozó foglalkoztatási formák
Távmunka jellegű	Bedolgozói jogviszony Mobil munkahely Távmunka
Részmunkaidős foglalkoztatás	Részmunkaidős munkavállalás Részmunkaidős munkakörmegosztás Rövidített munkahét Osztott, vagy egyenlőtlen munkaidejű foglalkoztatás
Rugalmas munkaidő	Rugalmas munkaidő Munkaidő-bank
Szezonális és alkalmi munka	Szezonális munkavégzés Egyszerűsített foglalkoztatás Napszám
Határozott idejű és megbízási jogviszony (projekt munka)	Határozott idejű foglalkoztatás Megbízási szerződéssel történő foglalkoztatás Projekt munka
Önfoglalkoztatás, vállalkozóvá válás	Önfoglalkoztatás, kollektív önfoglalkoztatás (szociális szervezeteken belüli is)
Munkaerő kölcsönzés	Munkaerő kölcsönzés
Közfoglalkoztatás	Közfoglalkoztatás

4.8 Néhány, a hátrányos helyzetűek munkaerőpiacra juttatását célzó program: felhasználható tapasztalatok a tanácsadói, kapcsolattartói munkában

A *Rátalál(í)ás* program, a holland Maatwerk cég modellje alapján a munkanélküliek tartós elhelyezkedését biztosította speciális állásközvetítői szolgáltatáson keresztül, amelyben a helyi önkormányzatok a szolgáltatás megrendelőiként játszottak szerepet. A programba bevontak többsége valamilyen szociális ellátásban (segély) már részesült, azonban vannak olyanok, akik semmilyen ellátást nem kaptak. A munkakeresők közül sokan különböző problémákkal küszködtek (alkohol, egészségügyi problémák, anyagi gondok, komoly motivációs problémák, fizikai vagy pszichológiai sérülés, az iskolázottság teljes hiánya, stb.), ami különösen megnehezítette számukra a munkába állást. Az intenzív álláskeresési-közvetítési technikák alkalmazásának lényege, hogy feltérképezték a munkanélküli készségeit, képességeit, és azt összeegyeztetették elsősorban a kis- és középvállalatoknál létező rejtett munkaerőigénnyel. Ide tartoztak azok az álláshelyek, melyeket a kisvállalatok döntően informális csatornákon keresztül próbáltak betölteni hirdetés és bejelentés nélkül. A közvetítők feltárták a személyek erősségeit és gyenge pontjait, és közvetlen kapcsolatot alakítottak ki a lehetséges munkaadókkal egyéni munkaerő keresés formájában.

Az *Újra Dolgozom Program* alapvető célja olyan szolgáltatásokat nyújtani a halmozottan hátrányos helyzetű emberek részére, amelyek a munka világába való visszatalálás és/vagy beilleszkedés reális perspektívái felé nyithatnak új utakat, egyénre szabott, hatékony módszerek segítségével. A program a legalább 9 hónapja munka nélkül lévők részére komplex foglalkoztatási szolgáltatást biztosít, azok egyéni adottságaira és szükségleteire építve, aminek eredményeképpen a bevontakat három hónapon túli munkába helyezi. A program ügyfelei olyan hátrányos helyzetű emberek, akik még nem részesültek munkaerő-piaci szolgáltatásokban (elavult vagy nem piacképes végzettséggel rendelkezők, megváltozott munkaképességűek, munkatapasztalat

nélküliek, gyermeküket egyedül nevelő szülők vagy kisgyermekes családayák, GYED-ről, GYES-ről visszatérők, település-szerkezeti hátrányokkal küzdők vagy peremkerületen élők, munkanélküliséggel veszélyeztetettek, hajléktalanok, börtönviseltek, gyógyult szenvedélybetegek, roma kisebbséghez tartozó munkanélküliek).

A program keretében nyújtott szolgáltatás tartalmi elemei: toborzás, ügyféllé válás, gondozás, munkaközvetítés, utógondozás, zárás. A személyre szabott munkaerő-piaci szolgáltatás magában foglalja a tájékoztatást, foglalkoztatási és szociális tanácsadást, valamint a sajátos, kezdeményező, állásfeltáráson alapuló munkaközvetítést. A program a helyi szükségleteket és közös érdekeiket felismerő szervezetek (non-profit, önkormányzati és állami szervek és intézmények, vállalkozások) összefogását erősíti, szolgáltatásait minőségbiztosítási rendszer megteremtésével és működtetésével biztosítja.

A komplex *tranzitfoglalkoztatási* projekt olyan OKJ-s szakképesítést nyújtó képzés, amely a foglalkoztatással szerves egységben történik, iskolarendszeren kívüli, és a kulcsképeségek fejlesztésével összekapcsolt. A képzést pályaorientáció, felzárkóztatás vagy ismeret-felújítás, motiválás előzi meg. A képzést kiegészítheti az ügyfelek egyéni pszichoszociális problémáinak megoldását segítő folyamatos szolgáltatás. A képzés után az ügyfelet munkába helyezik, és a projekt a kilépők nyomon követésével, utógondozásával zárul.

A program keretében végzett tevékenységek:

- A foglalkoztatás és képzés materiális feltételeinek biztosítása;
- A célcsoport tájékoztatása, a projektrészvevők felkutatása, kiválasztása, ráhangolása, motiválása, pályaorientációja;
- A hiányzó alapismeretek pótlása, felzárkóztatás;
- A résztvevők tanulási és munkamotivációinak erősítése;

- A résztvevők foglalkoztatással összekapcsolt képzése, gyakorlati és elméleti oktatása; köztes vizsgák szervezése; a foglalkoztatás során előállított termékek vagy a szolgáltatások értékesítése;
- A kulcsképessegek fejlesztése; számítógép-felhasználói ismeretek oktatása; idegen nyelv oktatása;
- Az elhelyezés, elhelyezkedés előkészítése; a leendő munkáltatók felkészítése a képzésből kilépők (el)fogadására;
- Az elhelyezkedés segítése; az elhelyezkedettek nyomon követése, utógondozása, munkahelyi beilleszkedésük segítése.

Az *Új Esély* program a tartós munkanélküliek és a szabadságvesztésüket letöltött elítéltek képzésében, foglalkoztatásában, mentálhigiénés-, szociális támogatásában nyújt segítséget. A program elsősorban a hátrányos helyzetű (roma, 45 éven felüli, alacsony iskolai végzettségű) 4-6 hónapja munkanélkülieket, a közcélú, közmunkából, közhasznú munkából kikerülőket, és munkanélküli házaspárokat, hajléktalanokat; másodsorban – a fővárosban megvalósuló programok esetében – a szabadságvesztésüket letöltött elítélteket célozza meg.

A bevont személyek a program négy szakaszán mennek végig. Az első szakaszban a kiválasztottakat felkészítik a munkára. A felkészítés magában foglalja a személy szükségleteinek megfelelő szakmai ismeret felújítását, szükség szerint betanító képzést vagy szakképzést. A felkészítés kiterjedhet a családgondozásra, háttér szociális munka végzésére, a személy mentális felkészítésére és megerősítésére is. A pályázó szervezet beszerzi a foglalkoztatás feltételeit megteremtő szükség szerinti tárgyi eszközöket, a termelés/szolgáltatás elindításához szükséges forgóeszközöket, és vagy a saját szervezeténél, vagy más munkáltatónál munkába helyezi a felkészített ügyfelet. Ezt követően a felkészítő szervezet további szolgáltatásokkal segíti a személy munkában maradását. Tehát a végső cél az, hogy a bevontak az első gazdaságban helyezkedjenek el, és meg tudják tartani munkahelyüket.

5. Képzési tematikák az atipikus foglalkoztatással kapcsolatos kompetenciák fejlesztéséhez

5.1 Képzési tematikák az atipikus foglalkoztatás kompetenciáihoz – munkavállalók, álláskeresőők számára

A munkavállalók a gazdasági szervezetek számára egyre fontosabb tudás hordozói és előállítói. A hirtelen és kiszámíthatatlanul változó termékek, technológiák és piaci környezet, valamint az innovációs kényszer következtében a piaci versenyben való jó szerepléshez kulcstényező az alkalmazottak tudásszintje, illetve azok a készségek, amelyek révén alkalmazni lehet ezt a tudást (digitális írástudás, szövegalkotási és számítógépes készségek). Az IKT kiterjedt üzleti alkalmazása átalakítja a munka világában elvárt kompetenciákat is. A flexibilis vállalat megteremtéséhez *olyan atipikus munkaerőre (is) szükség van, amely maga képes a változó munkahelyi kihívásoknak megfelelő képességek elsajátítására*. Az oktatás feladata megváltozik, a cél az olyan készségek kialakítása, melyek révén lehetővé válik a tanultak állandó frissítése, új kompetenciák megszerzése, az élethossziglan tartó tanulás. Az *autonóm munkavállaló önként, autonóm módon választja az atipikus foglalkoztatási formát*.

Ugyanakkor a munkavállalóknak van egy olyan része is, akik régen kiszorultak a munkaerőpiacról és *kényszerűen vesznek részt az atipikus foglalkoztatás* formáiban (alkalmi munkavállalás, szezonális munka, napszám, közfoglalkoztatás). Általában olyan munkaköröket töltenek be, amelyek nem igényelnek speciális tudásokat, illetve minimális készséggel és kompetenciával végezhetők.

E két csoportnak nagyon eltérő tudásokat, ismereteket, készségeket és kompetenciákat kell átadni ahhoz, hogy megfeleljenek az atipikus foglalkoztatási követelményeknek a flexibilis munkaerőpiacon.

5.1.1 Az autonóm atipikus foglalkoztatásban résztvevőknek szóló képzés tartalma

Az autonóm munkavállalónál alapvetően építeni lehet arra, hogy rendelkezik az alapkészségek három kompetenciájával – szakmai kompetencia az adott munkakörhöz, számítógépes és e-kommunikációs ismeret, a személyiség alkalmassága - az atipikus foglalkoztatás által megkövetelt autonómiához. Továbbá az autonóm munkavállaló rendelkezik az önfoglalkoztatáshoz szükséges készségekkel és technikai felkészültséggel, felszerelésekkel. Valószínűleg ismeri az atipikus foglalkoztatás formáit és megfelelő tárgyalási készséggel rendelkezik, hogy a munkaerőpiacon pozicionálni tudja magát és előnyös szerződési feltételekkel végezze a munkáját.

A képzésnek így az elvégzendő munkához tartozó specifikus tartalmakat kell átadnia:

- A munka tárgyához tartozó eddigi ismeretek, tanulmányok, kutatások, amelyet fel tud dolgozni a munkavállaló.
- Speciális számítástechnikai alkalmazások esetén a szoftverrel való munkára történő felkészítés – e-learning, vagy kontaktórához kötődő oktatás, tréning keretében.
- Pontos feladat-, és követelmény-meghatározás, a hozzájuk tartozó formai kritériumok.
- Azoknak a tudástartalmaknak az azonosítása, amelyek feldolgozása során új eredményekre tud jutni a munkavállaló.
- Olyan nem nyilvános adatbázisokhoz való hozzáférési jog biztosítása, amelyekkel az adott feladat teljesíthető.
- Felkészítés az adatvédelmi, titoktartási kötelezettségek teljesítésére.
- Ha a feladat/munkatevékenység igényli, akkor a team feladatok munkamegosztásának pontos meghatározása, felkészítés a team

együttműködés követelményeire, kommunikációs csatornák használatára.

5.1.2 A hátrányos helyzetű „kényszer atipikus foglalkoztatásban” résztvevőknek szóló képzés tartalma

A munkavállaláshoz szükséges alapfeltételekre történő felkészítés tartalma:

- A munkakör betöltésének feltételei – előkészület egy későbbi foglalkoztatásra.
 - o A szükséges okmányok, iskolai bizonyítványok, megfelelő munkaruházat, az első fizetésig tartó időszak megélhetése, nyolc (vagy 9-10) osztály hiánya esetén iskola befejezése, vagy szakképzettség megszerzése, ennek megszervezése, szociális munka keretében támogatás a megszerzés folyamatában.
 - o Alacsony végzettségű egyének számára a felzárkóztató képzéseken kívül központi szerepet játszanak az alapkompenciák elsajátítására irányuló programok (írás, olvasás, számolás).
- Az alacsony iskolai végzettségűek által betölthető atipikus foglalkoztatási módok megismerése, a kiválasztás menetének megismertetése.
- Munkaalkalmasság mentális, egészségi kritériumai, a különböző terápiás lehetőségek, intézmények, szakemberek elérhetősége (fogászat, szemészet, szenvedélybetegség, stb.).
- A munkaadó elvárásai egy munkavállalóval szemben – beállítódás, motiváció, elköteleződés, megbízhatóság szempontjai. Felkészítés ezek teljesítésére.

- Tájékoztatás a támogatott foglalkoztatásról (amennyiben az ügyfél a támogatással érintett célcsoportba tartozik).
- Az atipikus munkaformák azonosítása és jellemzői – jó gyakorlatok megismerése.
- Alapvető munkakeresési, álláskeresési technikák ismereteinek átadása.
 - o Az álláskereső álláskeresési szokásainak megismerése, eddigi sikertelen munkakeresés okainak feldolgozása, a személyes erőforrások feltérképezésének módszerei
 - o Hirdetéselemzés
 - o A személyes kapcsolati háló feltárása, aktiválása
 - o Állásinformációs források: munkahelyek, álláshirdetések gyűjtésének módja (pl. internet)
 - o Meghirdetett állásra jelentkezés, az önmenedzselés technikái
 - o Munkáltató telefonos és személyes megkeresésének módja
 - o Önéletrajz és motivációs levél
 - o Álláspályázat összeállítása
 - o Munkajogi ismeretek
 - munkaszerződés kritériumai, mire kell figyelni a szerződéskötésnél
 - munkahelyi diszkrimináció formái
 - panasztételi eljárás szabályai és jogorvoslati lehetőségei
 - o Külföldi munkavállalási ismeretek
 - o Állásmegtartás
- ECDL számítógépes alkalmazásra felkészítő képzés.

Az atipikus foglalkoztatási formák közül kettő igényel a fentiekben részletezetten túlmutató, „hagyományostól eltérő” képzési felkészítést: a távmunka és az önfoglalkoztatás.

A *távmunkások* esetében a tapasztalatok alapján¹⁸ a következő három, egymásra épülő szintű készségre van szükség, amelyek képzésekkel átadhatók:

- Az első a szakmai kompetencia. Az adott tevékenységekhez szükséges ismeretek, készségek, kompetenciák. Ezekkel vagy megelőzően már rendelkezik a munkát kereső, vagy a munkába állása előtt (illetve a munka betanító fázisában) kell megszereznie.
- A második a számítógépes ismeret. Ennek első szintje magának a számítógépnek a készség szinten történő használata. Második szintje az elektronikus kommunikációhoz tartozó készségek, illetve az internethasználat. Harmadik szintje pedig az elvégzendő munkához tartozó specifikus számítógépes ismeretek – programok, szoftverek ismerete az egyedi alkalmazási környezetben. További, a munka biztonságát meghatározó háttér készség, hogy a számítógép működéséhez tartozó alapvető hibákat el kell tudnia hárítania a távmunkában dolgozónak.
- A harmadik készségszint a személyiségre, attitűdökre vonatkozik, amelyek képzéssel fejleszthetők, kialakíthatók. A távmunkában fontos készség az önállóság, az önálló problémamegoldás, a felelősségtudat, a telefonos, számítógépes és internetes kommunikációs készség. A személyiségnek fontos eleme az önirányítási készség, az időmenedzsment, a munka és magánélet összeegyeztetési készsége, az önmaga munkájára vonatkozó minőségi elvárások képviselése, a precizitás, szorgalom. Továbbá rendelkezni kell bizonyos monotóniaturési készséggel is.

¹⁸ A munkaerő-piaci képzések helye és szerepe az atipikus munkavégzés terjedésében. Regionális Projektfejlesztési és Tanácsadó Kht. Foglalkoztatási és Szociális Hivatal 2008. november

Fontos hangsúlyozni, hogy a munkaadói oldal vezetői készségeit is fejleszteni, képezni szükséges. A távmunkásokkal való hatékony kommunikációt, a feladatok távkiosztásának módszereit - az elvárások jó közvetítése-, a feladatok számonkérését, ellenőrzését - kontroll szemlélet helyett feladatorientáció-, a távmunkások munkájának értékelését, a felmerülő problémák hatékony, távoli kezelését ugyanúgy tanulni kell. A távmunka kialakításához, a cégeknek abban szükséges támogatást adni, hogy milyen alkalmazások, berendezések segíthetik a távmunka bevezetését.

Nem tartozik a direkt képzések körébe, de az atipikus foglalkoztatási formákra vonatkozó társadalmi szemléletformálás egyik eszköze lehet a más képzésekhez kapcsoltan átadott információ, tudás az atipikus foglalkoztatásról.

Az *önfoglalkoztatásra* való felkészülés a jelenlegi társadalmi szemléletben nem egy tudatos folyamat. Itt is fontos a szemléletformálás. A sikeres önfoglalkoztatás számos készséget kíván. Fontos, hogy az önfoglalkoztatónak ismeretei legyenek a gazdasági környezetről, szabályozókról. Kell egy olyan üzleti ötlet, amelyre építve elkészíthető egy üzleti terv. Szükségesek marketing, kereskedelmi, pénzügyi, jogi, adózási, járulékfizetési, HR és vállalkozási ismeretek. Ma már a vállalkozásoknak, az önfoglalkoztatónak is fontos pályázatkészítés, projektmenedzsment ismereteket és készségeket szerezni. Elengedhetetlen az önmenedzselés készsége, a tárgyalástechnikák ismerete.

A jelenlegi oktatási rendszerben a távmunkához és az önfoglalkoztatáshoz kapcsolódó készségekre felkészítő képzések nagyon hiányosak. A felnőttképzés keretében ki kell alakítani ezeket a képzési lehetőségeket, hagyományos oktatási formában, tréningek keretében, illetve e-learning távoktatási rendszerre építve is. A képzések megrendelésében a tanácsadóknak jelentős szerepe van. A szemléletformáláshoz tartozik, hogy az élethosszig tartó tanulás rendszerébe bekerüljenek az atipikus foglalkoztatáshoz tartozó készségek, képességek, ismeretek is.

A hátrányos helyzetű „kényszer atipikus foglalkoztatásban” résztvevők, oktatás módszertanára vonatkozóan úgy érdemes megválasztani az eszközöket, hogy azok építsenek a Tanácsadó Központ eddigi tapasztalataira, vegyék figyelembe a felnőttoktatás jellemzőit, lehetőleg a „learning by doing” folyamatra építve történjen az oktatás. A kontaktórákon főként tréning módszerek alkalmazásával, amit egészítsen ki e-learning távoktatási tananyag, illetve web2 technikákra épülő oktatásszervezés. Fontos szempont, hogy a képzések igazodjanak a hátrányos helyzetű emberek életformájához, így vegyék figyelembe az évszakokban elérhető pénzszerző munkák időszakait, valamint legyen lehetőség választani több típusú oktatási formából és időbeosztásból - szakaszolás, modulok, hétvége, délután, tömbösítés. A távoktatás is megoldható, ha a Teleházak, e-Magyarország pontokon, IT mentorok segítségével támogatva történik az oktatás.

Fontos megemlítenünk, hogy a Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat rendszerében jelenleg is folyik önfoglalkoztatásra való felkészítés (pénzügyi, jogi, könyvelési ismeretek vállalkozókká válók számára). Ez a képzési „csomag” azonban nem teljes körű, ráadásul nem folyamatosan biztosított, hanem csak pályázati keretben, ideiglenesen elérhető szolgáltatás. Fontosnak tartanánk, hogy a felkészítés folyamatosan elérhető legyen és a jelenlegiekén kívül tartalmazzon további önfoglalkoztatásra felkészítő elemeket is, mint pl. szociális szövetkezetek alapításával kapcsolatos ismeretek, piacfelmérés, marketing ismeretek, stb.)

Az alacsony iskolai végzettségű munkavállalók körében a felzárkóztató képzési elemek megvalósítását követően hasznos lenne olyan opcionális, - de mindenképpen piacképes szakma megszerzését lehetővé tevő(!) - képzési lehetőségek felkínálása, amely megnövelné az adott munkavállalók primer munkaerőpiacon történő elhelyezkedésének esélyeit. Az opcionális képzés időben nem közvetlenül a felzárkóztató képzés után történne, hanem bizonyos idejű munkatapasztalat megszerzését követően – amire akár valamilyen atipikus foglalkoztatási forma keretében is sor kerülhetne.

5.2 A kontaktórákhoz kötődő módszerek áttekintése

- *Előadás* - Olyan tevékenység, amelyben a tanár szóban mutatja be a tényeket vagy elveket, miközben az osztálynak általában jegyzetelnie kell. Ebben a tevékenységben nem sok szerephez jutnak a tanulók a beszélgetésben vagy a kérdések megfogalmazásában.
- *Teamtanítás* - Interaktív folyamat, amelyben két segítő személy együttesen dinamizálja a bemutatást, szerepjátékkal vagy egyéb módon együttműködve egymással és a tanulókkal.
- *Demonstráció* - Olyan tevékenység, amelyben a tanár vagy egy másik személy példákkal, kísérletekkel vagy egyéb tényleges teljesítménnyel illusztrál egy elvet, vagy bemutatja másoknak, hogyan kell csinálni valamit.
- *Megvitatás* - Olyan tevékenység, amelyben a tanulók tanári vagy tanulói irányítás alatt eszmecserét folytatnak egy témáról, kérdésről vagy problémáról, azzal a céllal, hogy valamilyen következtetésre vagy döntésre jussanak.
- *Csoportmunka* - Olyan folyamat, amelyben az osztály tagjai inkább közösen mint egyénileg foglalkoznak meg és valósítanak meg közös célokat egy vagy több vezető irányítása alatt. Olyan sajátos csoporttevékenységeket is tartalmaz, mint az „ötletroham” vagy a „zümögő csoport”.
- *Programozott (individualizált) tanítás* - Az individualizált tanítás egyik munkafüzetet vagy mechanikus/elektronikus eszközöket használó formája, amely eszközöket arra „programoztak”, hogy meghatározott teljesítményszint eléréséhez segítsék hozzá a tanulókat,
 - (a) a tanítás kis lépésekre bontásával,
 - (b) mindegyik tanítási lépéshez egy vagy több kérdésfeltevést és azonnali információt adva, amely információ alapján a tanuló megítélheti, hogy válasza jó-e vagy rossz,

(c) mindegyik tanulónak lehetővé téve, hogy a saját ütemében haladjon.

- *Olvasás/Tanulmányozás* - *Információszerzés* könyvekből, periodikákból, enciklopédiákból és egyéb nyomtatott információforrásból, beleértve a hangos és a néma egyéni olvasást is.
- *Gyakorlás* - Szabályos, ismétlődő tanulási tevékenység egy sajátos készség vagy megismerési nézőpont, szemlélet kialakításának és rögzítésének elősegítésére.
- *Laboratóriumi tapasztalat* - Egy adott tananyag-területen egyéni vagy csoportos vizsgálódás céljára tervezett, a tanulók által laboratóriumban végrehajtott tanulási tevékenység, magában foglalja az elmélet alkalmazását a megfigyelés, kísérletezés és kutatás végzésében, vagy - idegen nyelv tanítása esetében - a bemutatás, a gyakorlat és a gyakorlás útján történő tanulást. Alkalmas művészet- és zenetanulásra is, bár ebben az esetben inkább stúdió tapasztalatnak nevezhető.
- *Projekt (kutatási tervezet)* - A tevékenység jelentős nevelési értékű gyakorlati része, egy vagy több megértési céllal, kutatás és problémamegoldás is van benne.
- *Szeminárium* - Olyan tevékenység, amelyben haladó tanulmányokat vagy kutatást folytató tanulók csoportja jön össze a személyzet egy vagy több tagjának általános irányítása alatt, hogy megbeszéljék az egymást kölcsönösen érdeklő problémákat.
- *Műhelymunka* - Olyan tevékenység, amelyben egy gyakorlati probléma feldolgozásához meghatározott szempontok szerint hoznak a résztvevők tapasztalatokat és azokat egy kiscsoportos munkaformában meghatározott szempontok szerint dolgozzák fel, majd vonják le a közös következtetéseket

- *Problémamegoldás* - A tanulók által alkalmazott, a tanár által strukturált gondolkodási folyamat a probléma tisztázása, a hipotetikus megoldások kialakítása és az egyes hipotézisek tesztelése céljából.
- *Készséggyakorlatok* - Minden olyan tevékenység, amelyben a tanulók a gyakorlatba ültetik át azokat a készségeket és értelmi alapokat, amelyeket korábban más tanítási tevékenységekben tanultak.
- *Terepkirándulás* - Tanulmányi kirándulás olyan helyekre, ahol a tanulók a tanítás tartalmát közvetlenül, annak működési környezetében tanulmányozhatják, pl.: gyár, újság szerkesztőségi irodája, kórház stb.
- *Tereptapasztalat* - Tanulási célú munkatapasztalat, esetleg teljes fizetéssel, amelyet a tanulók gyakorlati munkahelyzetben szereznek.
- *Tanácskozás* - Egy-az-egyhez interakció tanár és tanuló között, ahol az egyéni szükségletekkel és problémákkal foglalkozni lehet. Diagnózis, értékelés és előírás lehet benne.
- *Modellezés és imitáció* - A szóbeli tanításban gyakran alkalmazott tevékenység, amelyben a tanulók a modellt úgy figyelik és hallgatják, mint teljesítményük gyakorlásának és tökéletesítésének alapját.
- *Szerepjáték* - Egyfajta szimuláció, amelyben a tanulók és/vagy a tanár egy feltételezett vagy valóságos személy viselkedését veszik fel, hogy megoldjanak egy problémát és bepillantást nyerjenek egy helyzetbe. Épülhet *esettanulmányra* is.
- *Írányított megfigyelés* - A megfigyelt tárgy tanulmányozásának, megértésének és értékelésének tökéletesítése céljából történő vezetett megfigyelés.
- *Érzékenységfokozó tréning* - A csoport tagjai tréner jelenlétében találkoznak, hogy tudatosan megvizsgálják önmagukkal és a többiekkel kapcsolatos észleléseiket és érzéseiket a hiteles kommunikáció, a vezetés, a hajlékony viselkedés és a szociális érzékenység készségeinek megszerzése céljából.

- *Tanulási „újság”* - „Hajónapló” vagy napló írása a bevezetett új eszmékről, fogalmakról és alkotásokról, ezután reflexiók hozzáfűzése arról, hogyan alkalmazza vagy alkalmazhatja valaki ezeket az új gondolatokat tanulási, változási vagy probléma-megoldási tevékenységeire.
- *Tanulási szerződés* - A tanuló és a segítő személy (vagy a tanuló egyedül) megállapodik a célokban, módszerekben, időkeretben és a tanulási tapasztalat sikerének értékelésére alkalmas módokban. Rendszerint írásban és lehetőleg szabványos formában készül.
- *Számítógépes, multimédia- és Internet alkalmazások* - A multimédia-, a hang és kép, illetve a mozgókép formátumú információ feldolgozást, az e-learning és Web2.0. eszközök és technikák leírását, a 8. fejezet „Ismeretátadás és szemléletformálás az NFSZ munkatársai számára” rész, illetve a melléklet tartalmazza.

6. Ismeretátadás és szemléletformálás az NFSZ munkatársai számára

Az atipikus foglalkoztatási formák mély ismerete és „elfogadottsága” az NFSZ munkatársai körében sem általános. Ugyanakkor az atipikus formákba történő munkaerő közvetítéshez elengedhetetlen e formák ismerete, az ezzel kapcsolatos sztereotípiák, előítéletek csökkentése.

Szükséges ezért az állásügynökök, a vállalati kapcsolattartók, illetve a területtel foglalkozó más munkatársak és vezetők felkészítése, készségfejlesztése, szemléletmódjuk alakítása. Szintén képezni kell az álláskeresőkkel foglalkozó munkatársakat, hogy az álláskereső élethelyzetéhez igazodó atipikus foglalkoztatási formájú munkahelyre tudjanak közvetíteni.

A képzéseknek két alapvető területet kell érinteni, mely két terület meghatározza a képzés tartalmát és módszereit is.

E két terület:

1. Az atipikus foglalkoztatási formák és az ezeket beágyazó munkaerőpiaci trendek, folyamatok ismerete, (jelen módszertani anyag második - a módszertani anyagot megalapozó kutatás legfőbb eredményeit összefoglaló fejezete - az ismeretátadó képzés tananyagának alapjául szolgálhat, kiegészítve természetesen más belső, illetve a munkaügyi szervezet által relevánsnak elfogadott külső szakanyagokkal).
2. Az atipikus formákkal foglalkozó munkatársak szemléletváltásának elősegítése, kiegészük megelőzése, előítéleteik, sztereotípiáik csökkentése.

6.1 Ismeretátadó képzések

Az ismeretátadó tréningek legrelevánsabb formája, az átadandó „anyag” természetéből következően, az oktatási programok költségigényét és az NSZF munkatársainak leterheltségét is figyelembe véve egy „atipikus” képzési forma: a távoktatás, azaz az e-learning.

A képzésbe bevont munkatársak ebben a formában kellő mélységben elsajátíthatják a szükséges ismereteket, s lehetőségük nyílik az ismereteik aktualizálására is.

Az ismeretátadó képzés, illetve az e-learning tananyag javasolt tématerületei:

- Atipikus foglalkoztatási formák leírása
- Különböző tevékenységet folytató vállalatok jellemző atipikus foglalkoztatási formái
- Az egyes atipikus foglalkoztatási formák jogi szabályozása
- Különböző egyéni élethelyzetekhez igazodó atipikus foglalkoztatási formák
- Az atipikus foglalkoztatási formák előnyei, hátrányai
- Az atipikus munkaformák azonosítása és jellemzői – jó gyakorlatok megismerése
- Az atipikus foglalkoztatáshoz tartozó szemléletek és ezek alakítási módjai
- Hatékony kapcsolatfelvétel, kapcsolattartás módszerei és tartalma
- Munkafeltárás módszerei – kiemelten az atipikus munkákra
- Az internet használatban az e-learning és a Web2 technikák megismerése
- Profiling módszer alkalmazása
- Esetkezelés, tanácsadás módszerei
- Partnerség kialakításának módszerei
- Az atipikus munkaformákról információadás módszerei
- Tárgyalástechnikák
- Meggyőzés eszközeinek alkalmazása
- Az igények azonosításának eljárásai és módszerei (munkaadók, munkavállalók)

- Adatbázis összeállítás módszerei, naprakész vezetése

Az oktatási eszközöket úgy érdemes megválasztani, hogy azok:

- építsenek a Tanácsadó Központ eddigi tapasztalataira,
- figyelembe vegyék a felnőttoktatás jellemzőit,
- lehetőleg a "learning by doing" folyamatra építkezzenek,
- a kontakt órákon főként tréning módszerekre alapozzanak, (amit egészítsen ki e-learning távoktatási tananyag, illetve web2 technikákra épülő oktatásszervezés).

Az e-learning távoktatási rendszer (Moodle) munkaformái

Csevegés

Egy web alapú csevegést lehetővé tevő alkalmazás. Használata külső alkalmazás telepítését nem igényli. A tanár beállíthatja a csevegés rendszerességét, időpontját, melyről a hallgatók értesítést kapnak. A Moodle eltárolja az „elhangzottakat” így a csevegésből kimaradók is felzárkózhatnak.

Egyszerű választás

Az egyszerű választás segítségével a tanár gyors szavazásokat, felméréseket rendezhet. Segítségével feleletválasztós kérdés tehető fel, illetve nyomon követhetők, táblázatos formában megjeleníthetők a hallgatók válaszai. A tanár finoman szabályozhatja azt is, hogy az egyének válaszai a hallgatók számára ne - anonim módon -, vagy szabadon jelenjenek meg.

Feladat

Egy feladat során a tanár rögzítheti a pontos feladatkiírást, és a határidőt. A feladat lehet offline, azaz bármilyen a rendszeren kívüli feladat. Ez esetben a tanár a határidő eljövetele után értékelheti a rendszeren belül a

tanulók munkáját, valamint osztályozhatja azt. Amennyiben a feladat valamilyen fájl elkészítésével jár, online feladatot is megadhatunk, ekkor a Moodle képes fogadni a beadott fájlt, majd azt a tanár számára javítandóként felajánlani. A feladatok értékelését a Moodle automatikusan e-mailben is elküldi a tanulóknak. Az adott osztályzat bekerül a naplóba. A fájlok feltöltésénél képes kezelni az újratöltéseket, korlátozhatjuk a fájl méretét, sőt megadhatjuk azt is, hogy hajlandók vagyunk-e fogadni a határidő után késve beadott megoldásokat.

Fórum

A Moodle-ban egymással párhuzamosan több fórumot is létrehozhatunk egy tanfolyamon belül. A fórumok tetszőleges számú témát, és ahhoz hozzászólásokat tartalmazhatnak. A fórum hozzászólásokat a feliratkozottak, a javításra biztosított alapesetben 30 perc után, e-mailben is megkapják. Ez igen jól ösztönzi a tanulókat arra, hogy maguk is hozzászóljanak. Speciális fórum a kurzus, illetve a teljes weboldal hír fóruma. Erre minden érintett automatikusan felíratásra kerül, és beállítható, hogy ezen fórumok hozzászólásai automatikusan megjelenjenek a nyitó képernyőn. A fórumok definiálásakor megadható, hogy a tanulók hozzászólhatnak-e az adott fórumhoz, nyithatnak-e új témát, kívánjuk-e értékelni a hozzászólásaikat, illetve értékelhetik-e egymás hozzászólásait. Definiálható olyan fórum is, ahol minden hallgató 1 témát köteles megadni, a tanár a téma moderálását értékelheti.

Kérdőív

A Moodle tartalmaz pár beépített kérdőívet, melyek az eredeti kutatási témához lettek kidolgozva. Ezek egyszerű felvitelére szolgál a kérdőív típus. A kérdőívek angol nyelvűek, és módosításuk egyenlőre csak PHP programozás útján volna lehetséges, ezért használatuk nem javasolt. Gyors kérdések feltételére az Egyszerű választás, összetettebb teszt feladatok kiadására a Kvíz elem használható.

Napló/Jegyzet

A Napló elem elnevezése talán kicsit megtévesztő, a jegyzet szó jobb fordítás volna. (Mivel a Moodle jól támogatja a fordításokat, ezért nincs akadálya átnevezni ezt az elemet.) A Napló a tanár és a tanuló közös jegyzetfüzete, melyet hosszabb időn keresztül használhatnak. Tartalmát mindketten látják, a tanár értékelheti a naplóba (jegyzetbe) írtakat. A napló definiálásakor a tanár egy témát jelölhet meg, melyről a napló szólni fog, és megadhat határidőt, ameddig a tanulók módosíthatják a naplóba rögzítetteket. (Képek és szövegek felvitelére van lehetőség.)

Kvíz

A kvíz segítségével önértékelő és számonkérő jellegű tesztek állíthatunk össze. A kvíz jellegének kiválasztása után a Moodle web felületén keresztül vihetjük fel a kérdéseket. A Moodle csak az automatikusan kiértékelhető kérdéseket ismeri azaz:

1. feleletválasztós tesztkérdés
2. többfelelet-választós tesztkérdés
3. pontos válasz (szöveges)
4. pontos válasz (számérték)
5. párosítás

A kérdéseket a Moodle közös adatbázisban tárolja, így megoszthatjuk azokat a kurzusok között, a kérdések újra felhasználhatóak.

Tananyag

A Moodle-ban tananyagként tehetjük közzé tanulásra szánt anyagainkat. A Moodle tananyagai lehetnek előre létrehozott fájlok, a web felület segítségével létrehozott elektronikus anyagok, illetve internetes hivatkozások. A tananyagokhoz rövid ismertető fűzhető, a fájlok feltöltését webes fájlkezelő segítségével egyszerűen lehet elvégezni. A

Moodle nyomon követi, melyik tanuló, mikor és hányszor nézte meg az adott tananyagot.

Workshop

A workshop segítségével olyan projekt alapú oktatási feladatok támogathatók, ahol a cél, a különböző fájlok létrehozása. A tanár előre definiálhatja a munkafázisokat, az elkészült munkákat a tanulók feltölthetik értékelésre, illetve egymás produktumait is értékelhetik. A jelenleg letölthető 1.1-es verzióban a workshop még nincs magyarítva.

A Web2.0. technikák alkalmazása az oktatásban (és a tanácsadásban)

A munkaerő-piaci szolgáltatások szemléletbeli és technikai megújulása kikerülhetetlenül szembesül az információs társadalom új kommunikációs formáival. Ezek a kommunikációs formák átalakítják a munkaerőpiacot és a szolgáltatások egészét, így magának a munkaerő-piaci szolgáltatásokat nyújtó NFSZ-nek is követnie kell szolgáltatásaiban a modern közigazgatást, szolgáltatást meghatározó új eszközök és technikák alkalmazását saját szolgáltatásaikban. A Web2 technikák alkalmazása az önálló álláskereső célcsoportjánál megkívánja, hogy szolgáltatói oldalról is tudják alkalmazni az igényes on-line tájékoztatási eszközöket, és a tanácsadók tudjanak információkat úgy nyújtani, hogy a Web2 technikákkal könnyen hozzáférhető, értelmezhető legyen.

6.2 Szemléletformáló, készségfejlesztő tréningek

A tréningek célja, hogy munkaügyi szervezetben dolgozó munkatársak gondolkodásmódját, szemléletét az atipikus foglalkoztatási formák elterjesztését elősegítő módon formálja, különös tekintettel a társadalmi befogadás fontosságára. Cél, hogy a tréningeken résztvevők munkájuk során képesek legyenek a holisztikus látásmód és személyközpontú viselkedésformák készségszintű alkalmazására. Mindezek sikeres megvalósításához kommunikációs technikáik bővítése, fejlesztése, valamint a Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálatban hosszabb ideje dolgozók számára a rutinszerű problémamegoldó és konfliktuskezelési technikáinak

felfrissítése, korszerűsítése a munkatársak pszichés állóképességének javítása érdekében.

A képzés, illetve tréning fő tématerületei:

- Kommunikációs technikák (kapcsolatépítés módjai, a bizalmi légkör kialakítása, a kimondott szó mágiája)
- Előítéletek kezelése
- Ellenállások kezelési módjai
- A segítői attitűd helyes arányainak megválasztása (kompetenciahatárok pontosítása, szerepek azonosítása)
- Konfliktuskezelési technikák (munkatársakkal és ügyfelek relációjában)
- Empátia-fejlesztő gyakorlatok
- Frustrációs tolerancia-fejlesztő technikák

Egy tréningminta bemutatása

Az alábbiakban egy szemléletváltást elősegítő „minta-tréning” szakmai anyagát mutatjuk be. Hangsúlyozzuk az alábbi tematika jelen anyag keretében *pusztán a minta szerepét tölti be*, de alkalmas arra, hogy bemutassa azokat a fő témacsoportokat és módszereket, amelyek felhasználhatóak az NFSZ munkatársainak képzése, készségfejlesztése során.

A tréning módszerei:

A tréning során az ismeretek átadása, a készségek kialakítása a résztvevők aktív bevonásával, ún. „saját élményű” tanulási folyamatban történik.

A tréning során alkalmazott szituációs játékok során az „éles” helyzetekben követhető/követendő magatartás gyakorolható a valós életbeli kockázatok nélkül.

Fő témakörök (modulok):

- Kommunikációs technikák (kapcsolatépítés módjai, a bizalmi légkör kialakítása, a kimondott szó mágiája)
- Konfliktuskezelési technikák (munkatársakkal és ügyfelek relációjában)
- Előítéletek kezelése
- A segítői attitűd helyes arányainak megválasztása (kompetenciahatárok pontosítása, szerepek azonosítása)
- A munkamódban a rutinszerű elemek felismertetése, észlelésének elősegítése
- „Burn out” (kiégés) tünetei és kezelésének módjai
- Ellenállások kezelési módjai
- Frusztrációs tolerancia-fejlesztő technikák

TRÉNINGTEMATIKA

Téma, tartalom	Cél	Módszer
Bevezetés Bemutakozás, elvárások	A program kereteinek kijelölése, a résztvevők elvárásainak megismerése, a résztvevők bemutatkozása	'Ismeretetés' Gyakorlat (elvárláslicit)
Kommunikációs technikák A kommunikáció szerepe az interperszonális szituációkban Hatékony és nem hatékony kommunikációs modellek	A kommunikáció fontosságának felismertetése. A kommunikációs csapdahelyzetek megelőzését célzó skillek kialakítása	Előadás Szerepjátékok (képtávíró, magnós játék, rajzolás visszacsatolás nélkül és visszacsatolással)
Egyéni és társas kompetenciák, az empátia szerepe a társas kapcsolatokban	Az empátia és más érzelmi kompetenciák szerepének megismertetése a résztvevőkkel	Előadás Konzultáció
Előítéletek és sztereotípiák kialakulása, megjelenési formái, társadalmi hatásai Az előítéletek és sztereotípiák megjelenése és kezelése a foglalkoztatási szolgálat munkatársainak gyakorlatában	Az előítéletek elméleti alapjainak és gyakorlati előfordulási területeinek megismerése. Az előítéletes viselkedés következményei a szakember – kliens relációban	Előadás Sztuációs játék (lépegetős)
Konfliktuskezelés, a konfliktusok okai, fázisai. A győzelem és megoldás orientált attitűd a munkatársi és az ügyfélkapcsolatokban. Konfliktuskezelési eljárások	A legfőbb konfliktuskezelési eljárások elméleti alapjainak és gyakorlati alkalmazási területeinek megismerése	Előadás Sztuációs játék (X-Y játék, v „telek-ügy”) „Ablak” előadás
A segítői attitűd helyes arányainak megválasztása (kompetenciahatárok pontosítása, szerepek azonosítása)	Milyen helyzetben milyen eljárás alkalmazása a célravezető	Sztuációs játék „Ablak” előadás
„Burn out” (kiégés) tünetei és kezelésének módjai Rutinszerű elemek felismertetése, észlelésének elősegítése a munkavégzés során	A kiégés jellegzetes tüneteinek és munkára gyakorolt hatásának megismeretése a résztvevőkkel. Kieégés elleni technikák eljárások	Előadás Sztuációs játék

A TRÉNINGTEMATIKA FOLYTATÁSA

Téma, tartalom	Cél	Módszer
„Burn out” (kiégés) tünetei és kezelésének módjai Rutinszerű elemek felismertetése, észlelésének elősegítése a munkavégzés során II. rész	A résztvevők tapasztalatainak, kiégéssel kapcsolatos problémáinak megbeszélése, elemzése	Kerekasztal beszélgetés Sztuációs játék
Kommunikációs és konfliktuskezelési gyakorlatok a valós életből hozott példák alapján - „Nehéz” emberek, ellenállások kezelése	Konfliktuskezelési és kommunikációs készségek fejlesztése	Sztuációs játék (szakember – kliens szituációk, kiemelve az ún védett társadalmi csoportokkal való foglalkozást) „Ablak” előadás
Frustrációs tolerancia fejlesztő technikák, eljárások Konfliktuskezelési gyakorlatok a valós életből hozott példák alapján, 2. rész	A frusztráció elkerülését, illetve feldolgozását elősegítő technikák, eljárások megismerése, beillesztése a konfliktuskezelési repertoárba	Sztuációs játék (szakember – kliens szituációk, kiemelve az ún védett társadalmi csoportokkal való foglalkozást) „Ablak” előadás

RÉSZLETES TRÉNERI ÚTMUTATÓ

01. blokk – Bevezetés, bemutatkozás, elvárások

Cél, várt hatás

A blokk célja, hogy a résztvevők tájékoztatást kapjanak a program megszervezésének, megvalósításának, aktualitásának kérdéseiről. Néhány gondolatban tájékoztatást kapjanak a 4 nap tematikájáról és módszereiről.

A csoport tagjai tegyék meg az első lépéseket a közösség, a támogató légkör, a megnyilatkozást, egyéni véleménynyilvánítást segítő csoporthangulat kialakítására, az együttes munka eredményessége érdekében.

Az elvárások tisztázása, a tréning kompetenciájának egyértelmű megfogalmazása és egyeztetése a résztvevők által megfogalmazott elvárásokkal.

Tartalom, a blokk lefolyásának leírása

A bevezetésben a program létrejöttének és várható lefolyásának ismertetése frontális formában. Az ezzel kapcsolatos esetleges kérdések megválaszolása és tisztázása.

Közösségépítés fordulói többször változtatott, véletlenszerű csoportokkal végzett munkában, a légkör és hangulat barátságossá tételére.

A bemutatkozás a résztvevők munkaterületének megismerése és a személyes érdeklődés, tulajdonságok megfogalmazása, páronként, feszültséget oldó formában történik.

Ez után egy játék formájában lehetőség nyílik a tréninggel, tréningekkel kapcsolatos elvárások megfogalmazására és tisztázására.

A blokkhoz tartozó elmélet rövid összefoglalása

NEM RELEVÁNS

A blokkhoz tartozó ppt előadás

NEM RELEVÁNS

A blokkhoz tartozó szituációs játékok, gyakorlatok leírása

1. Közösségépítés.

Csoportalkotás véletlenszerűen három fordulóban.

Első forduló: Desszertválasztás szerint. Öt csoport –gyümölcs, fagylalt, sütemény, sajt, semmi. Csak üdvözlés, kézfogással.

Második forduló: Négy csoport, születési évszak szerint. Beszélgetés semleges témáról, pl. Hogyan tanultak meg kerékpározni? Visszajelzés nincs.

Harmadik forduló: Háromfős csoportok, előre adott jelek szerint. Beszélgetés – A munkájuk során eddigi emlékezetes „leg” történetek elmesélése. Visszajelzés: a háromból a kiválasztott történet. Megszólalás véletlenszerűen. Pl. A legnagyobb lábú, vagy a legtöbb ékszerrel viselő.

Végén a tréner is mondjon el egy, a korábbi gyűjtött érdekes történetet.

2. Bemutatkozás.

Párok alkotása híres emberek neve alapján. A nevek olyanok, amelyekben a vezetéknev is keresztnév.

A tréner mondja el, hogy a párok üljenek le egymás mellé és beszélgessenek 5 percig. Igyekezzenek egymásról megtudni bizonyos információkat, amelyek alapján be tudják mutatni társukat.

Szempontok: Név /esetleges érdekességek/

Családról számokban

Munka

Hobbi

3. Elvárás-licit játék.

02. blokk – Kommunikációs technikák

Cél, várt hatás

A blokk célja, a kommunikáció fontosságának felismertetése, elméleti alapok tisztázása, a gyakorlatokon keresztül a munkahelyen alkalmazható eredményes és hatékony kommunikáció módszerének átadása, a közös nyelv kialakítása.

A kommunikációs csapdahelyzetek ismertetése, gyakorlati megjelenítése és a megelőzést célzó készségek kialakítása elméleti háttérrel és gyakorlatokkal kombinálva. Az elméleti blokk is interaktív, folyamatosan aktivizálva a résztvevőket és a saját példáik használatán keresztül bemutatjuk az eredményes kommunikációt és a csapdahelyzetek felismerhetőségét és azok elkerülését.

A várt hatás, hogy a Foglalkoztatási Szolgálat munkatársai a kollégáikkal és – elsősorban - az ügyfelekkel kapcsolatos munkájuk során előnyben részesítik a hatékony kommunikációt, annak eszközeit képesek használni. Felismerik a csapdahelyzeteket és tudják, hogyan lehet ezeket elkerülni és a hatékony ügyfélmenedzsment érdekében törekszenek az eredményes kommunikáció módszerét követni.

Tartalom, a blokk lefolyásának leírása

30-35 perces interaktív előadás, amelynek során az elméletet a hallgatóság aktivizálásával és a személyes példák használatával ismertetjük. A kommunikációról mindenkinek van véleménye, hozzászólása, ezért is fontos, hogy a résztvevők érdeklődését fenntartsuk, és számukra közelívé tegyük az elméletet, így pl. a saját példák segítik ezt a tanulási folyamatot elmélyíteni.

Ezt követően kerül sor szituációs játékokra (magnós, rajzolós egyirányú kommunikáció, eredményes kommunikáció feladat) amelyek lehetőséget nyújtanak az előadásban hallottak szemléltetésére, és a készségszintű tudás elsajátítására.

A játékokat elemző megbeszélés követi, melynek során kitérünk a résztvevők munkájával kapcsolatos összefüggésekre.

A blokkhoz tartozó elmélet rövid összefoglalása

A kommunikáció elmélete és folyamata, a kommunikáció csatornái és azok jelentősége a résztvevők munkája során. Hogyan kommunikáljunk hatékonyan, mik az ismérvei a hatékony kommunikációnak. Egyszerű elméleti séma az eredményes üzenetek továbbítására, amelyek megértése

és értelmezése egyszerű és nagyobb az esélye, hogy a fogadó fél azt hallja meg, amit a küldő szeretne.

A blokkhoz tartozó ppt előadás

Kommunikáció ppt.

A blokkhoz tartozó szituációs játékok, gyakorlatok leírása:

1. Magnós
2. Rajzolós egyirányú
3. Eredményes kommunikáció feladat

03. blokk – a nap zárása és értékelése, a következő nap előkészítése

Cél, várt hatás

Az első napon a résztvevők és a trénerek kialakítják a közös nyelvet, erről az alapról lehet a fejlődést biztosítani. Megteremtik az oldott és nyitott csoport légkört. A nap témájának rövid összegzése történik a trénerek és a csoport részéről, egy egyszerű játék segítségével. A képzési napok elején és végén nyitó – ill. záró-kört kell tartani. Ezek adnak keretet a képzési napnak.

Tartalom, a blokk lefolyásának leírása

A trénerek összefoglalják a nap anyagát és megalapozzák a következő nap témáját, az hogyan illeszkedik majd az adott nap témájához.

A trénerek megkérik a csoportrésztvevőket, hogy 1-1 mondatban foglalják össze, hogy mit visznek el a mai napról magukkal, illetve, hogy mi volt újszerű számukra az adott napon. Ez egy fontos visszajelzés a csoportról és külön-külön a résztvevőkről is a trénereknek. Lehet látni a visszajelzésekből, hogy milyen irányba érdemes továbbhaladni, mi szükséges a résztvevőknek, minek van a legnagyobb hatékonysága.

A blokkhoz tartozó elmélet rövid összefoglalása

NEM RELEVÁNS

A blokkhoz tartozó ppt előadás

NEM RELEVÁNS

A blokkhoz tartozó szituációs játékok, gyakorlatok leírása

Mit viszek el magammal? A trénerek megkérik a csoportrésztvevőket, hogy 1-1 mondatban foglalják össze, hogy mit visznek el a mai napról magukkal, illetve, hogy mi volt újszerű számukra az adott napon.

04. blokk – A nap indítása

Cél, várt hatás

A cél, hogy a nap kezdetén ráhangolódjon a csoport a közös munkára és felelevenítsük az előző tréningnap történéseit.

E mellett fontos, hogy a következő blokk előkészítése is megtörténjen.

Várt hatás, hogy gördülékenyebben és oldott hangulatban indul a nap, valamint, hogy a figyelem és az érdeklődés a következő témára, az egyéni és társas kompetenciák, valamint az empátikus képesség szerepének jelentőségére irányul.

Tartalom, a blokk lefolyásának leírása

Székes játék. A játékban résztvevő játékosok kiválasztása véletlenszerű. A játékszabályok ismertetése után a feladat kétfordulós.

A játék után a megbeszélés kapcsán a játékosok elmondják tapasztalataikat, a feladat megvalósításának lépéseit és a tanulságok megfogalmazását.

A blokkhoz tartozó elmélet rövid összefoglalása

NEM RELEVÁNS

A blokkhoz tartozó ppt előadás

NEM RELEVÁNS

A blokkhoz tartozó szituációs játékok, gyakorlatok leírása

„Út a székek között”

A játék leírása:

- a) A játék két fordulóból áll, és 5 aktív résztvevővel zajlik.
- b) Az első fordulóban a „báb” –játékost maga a tréner alakítja, a négy irányító játékos kiválasztása véletlenszerű.
- c) A feladat: térkép alapján bejuttatni a bábót a megadott útvonalon a célba. Az irányító játékosok egymás után, sorban adják az utasításokat, amelyeket a báb minden esetben igyekszik végrehajtani.
- d) Ha egy irányító játékos hibázik, a következő korrigálhat.
- e) Az irányító játékosok az utasításokat minden esetben a saját nézőpontjuk alapján adják!

A megbeszélés alatt a tréner tegyen fel az érzésekre és a gondolatokra vonatkozó kérdéseket. Derüljön ki, hogy melyik játékos feladata volt a legkönnyebb, illetve legnehezebb és miért.

Fogalmazódjon meg a csapatmunka jelentősége, az irányító felelőssége valamint a másik nézőpontjának megértése és az ebben való gondolkodás, a közös siker érdekében!

05. blokk – Egyéni és társas kompetenciák, az empátia szerepe a társas kapcsolatokban

Cél, várt hatás

A blokk célja, hogy a résztvevők felismerjék az érzelmi intelligenciára épülő alapvető érzelmi kompetenciák fontosságát az egyéni érvényesülés és a társas kapcsolatok kialakításában.

A 24 alapvető kompetencia érvényesülését a mindennapi tevékenységeinkben, a kapcsolataink építésében, a problémáink megoldásában, a sikeres életvitel megvalósításában.

Tartalom, a blokk lefolyásának leírása

Először egy 30-40 perces előadásra kerül sor. Alapvető fogalmak és tézisek az IQ-ról és az EQ-ról, a kettő viszonya, szerepe a mindennapokban.

Az érzelmi kompetenciák érvényesülése a hétköznapi életben, valamint ezen kompetenciák egyéni fejlesztésének lehetőségei és jelentősége.

Az előadás közben a tapasztalatszerzésre szolgáló rövid „egyperces” villám feladatokkal próbálkozhatnak a résztvevők. Az előadás után a felmerült kérdések megbeszélése történik, majd egy szituációs játék. (A játék egy vagy több kompetencia területéhez kötődik, kiválasztása mindig az adott csoporttól függ.)

A blokkhoz tartozó elmélet rövid összefoglalása

Az emberi agy feltérképezése során egyértelművé vált, hogy a tanult dolgok raktározásában az agyunk különböző részei játszanak szerepet. Az érzelmek raktározásáért felelős agyi terület fejlődik ki legkorábban és reagál leghamarabb a külvilág ingereire. Ez a tény vezetett ahhoz a megállapításhoz, hogy az érzelmeink, ill. a velük való „bánni tudás” olyan lehetőséget adnak az egyén kezébe, amelyek az intellektuális tudás érvényesítésében is fontos szerepet játszanak.

Az Érzelmi kompetenciák két csoportba oszthatók, személyes és szociális kompetenciákra. Az előbbiek határozzák meg, hogyan tudunk saját magunkkal bánni, az utóbbiak azt, hogyan kezeljük társas kapcsolatainkat.

Minden terület tudatosan fejleszthető.

A blokkhoz tartozó ppt előadás

Érzelmi és értelmi kompetenciák c. előadás

A blokkhoz tartozó szituációs játékok, gyakorlatok leírása

Sztereotípiák játék

06. blokk – Előítéletek és sztereotípiák kialakulása, megjelenési formái, társadalmi hatásai

Cél, várt hatás

A blokk célja, hogy a tréningen résztvevők a megváltozott munkaképességű személyekkel végzett munkájuk során képesek legyenek az előítélet-mentes ügyfélmenedzsmentre. Tisztában legyenek a kategorizáció, sztereotípiák, diszkrimináció és az előítélet létrejöttének folyamatával és azok lehetséges kezelésével.

Tartalom, a blokk lefolyásának leírása

30 perces interaktív előadás a résztvevők személyes élményeinek aktivizálásával. Az elméleti blokk egyik célja, hogy segítsen elkülöníteni a különféle és lehetséges, egyébként társadalmi szinten is elfogadott/rögzült sztereotípiákat, segítse a résztvevőket, hogy felismerjék ezeket a csapdahelyzeteket és segítse a munkatársakat, hogy az ügyfeleiket előítélet mentesen tudják ellátni.

Az elméleti blokkot követően egy szerepjáték segíti a résztvevőket, hogy átéljék és megtapasztalják a másság és az előítélet mindennapi életben

való jelentését/megjelenését. A játék végén nagycsoportban lehetőség van kibeszélni a saját élményeket és oldani a feszültségeket, amit a téma kelthet.

A blokkhoz tartozó elmélet rövid összefoglalása

Mi a másság, kinek mi az, mit jelent, többség kisebbség viszonya. A kategorizáció jelentősége, a sztereotípiák, diszkrimináció és előítéletesség fogalmai és megjelenési formái a mindennapi életben, elsősorban a segítő szakmában dolgozók szempontjából. A Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat foglalkozási rehabilitációs munkatársai számára fontos, hogy ismerjék és felismerjék, ha ügyfeleik megkülönböztető helyzetekbe kerülnek, tudják a munkatársak, hogyan kerülhetik el, az ilyen helyzeteket ők maguk is az ügyfelekkel szemben tudják alkalmazni az előítélet-mentességet, a blokk erre készíti fel őket.

A blokkhoz tartozó ppt előadás

Sztereotípiák, előítéletek c. előadás

A blokkhoz tartozó szituációs játékok, gyakorlatok leírása

Lépegetős játék

07. blokk - Konfliktuskezelés, a konfliktusok okai, fázisai

Cél, várt hatás

A blokk célja, hogy a résztvevők megismerjék a konfliktusok kialakulásának folyamatát, a konfliktusok leggyakrabban előforduló okait. Megismerik a konfliktushelyzetek megoldásával kapcsolatos két legfontosabb alapattitűdöt: a másik személy legyőzésén alapuló, és a helyzet megoldására törekvő viselkedést.

A várt hatás, hogy a Foglalkoztatási Szolgálat munkatársai a kollégáikkal és – elsősorban – az ügyfelekkel kapcsolatos munkájuk során előnyben

részesítsék a megoldásra való törekvésen alapuló magatartást, kevesebb konfliktushelyzetbe sodródjanak bele.

Tartalom, a blokk lefolyásának leírása

Elsőként egy 30-40 perces előadásra kerül sor, melynek keretében a résztvevők megismerik a konfliktus és a konfliktuskezelés fogalmát, az alapvető konfliktusértelmezéseket, a konfliktusok okait és fázisait. Az előadás után a résztvevők kérdéseket tehetnek fel. Ezt követően kerül sor egy szituációs játékra (XY játék), amely lehetőséget nyújt az előadásban hallottak, különösen a győzelem- és megoldás orientált attitűd szemléltetésére.

A játékot elemző megbeszélés követi, melynek során kitérünk a résztvevők munkájával kapcsolatos összefüggésekre.

A blokkhoz tartozó elmélet rövid összefoglalása

A konfliktusokat jelenség, és jelzőeszköz szinten is megközelíthetjük. Előző a probléma okozójaként, utóbbi a probléma megoldásának segítőjeként definiálja a konfliktust.

A konfliktusok megoldása szintén két alapattitűd – a pozicionális és az érdekalapú – mentén lehetséges. A konfliktusmegoldásnak számos eljárása – elkerülés, informális és formális kommunikáció, mediáció, jogi lépések, stb. - létezik, ezeknek mindig illeszkedniük kell az adott szituációhoz.

A blokkhoz tartozó ppt előadás

Konfliktuskezelés című előadás

A blokkhoz tartozó szituációs játékok, gyakorlatok leírása

XY játék

08. blokk – a nap zárása és értékelése, a következő nap előkészítése

Cél, várt hatás

A nap témájának rövid összegzése a trénerék és a csoport részéről, ami segít elmélyíteni a napi tréning anyagát. A nap tréneri bevezetése néhány mondatban, hogy a résztvevők felkészülhessenek a következő napra, átlássák a folyamatot. A záró-körben van mód az esetlegesen még fennálló napi feszültségek oldására, a napközben megéltek visszajelzésére, esetleges problémák tisztázására. Fontos, hogy senki ne menjen úgy el a tréningről, hogy olyan feszültség maradt benne, amit a gyakorlatok, helyzetek okoztak benne.

Tartalom, a blokk lefolyásának leírása

A trénerék összefoglalják a nap anyagát és megalapozzák a következő nap témáját, az hogyan illeszkedik majd az adott nap témájához.

A trénerék megkérlik a csoportrésztvevőket, hogy 1-1 mondatban foglalják össze, hogy mit visznek el a második napról magukkal, illetve, hogy mi volt újszerű számukra az adott napon. Ez egy fontos visszajelzés a csoportról és külön-külön a résztvevőkről is a trénereknek. A közös munka fókusza jelenik meg a visszajelzésekben.

A blokkhoz tartozó elmélet rövid összefoglalása

NEM RELEVÁNS

A blokkhoz tartozó ppt előadás

NEM RELEVÁNS

A blokkhoz tartozó szituációs játékok, gyakorlatok leírása

Mit viszek el magammal? A trénerék megkérlik a csoportrésztvevőket, hogy 1-1 mondatban foglalják össze, hogy mit visznek el a mai napról magukkal, illetve, hogy mi volt újszerű számukra az adott napon.

09. blokk – A nap indítása

Cél, várt hatás

Az előző nap felelevenítése és ráhangolódás a napi közös munkára. A csoport pozitív hangulatának megalapozása.

Várhatóan az együttműködési készség erősödését és a légkör megszólalást segítő, támogató és barátságos mivoltát eredményezi.

Tartalom, a blokk lefolyásának leírása

Néhány reggeli üdvözlő szó és a nap programjának ismertetése után felhívás a játékra. /A részvétel önkéntes/ A játékszabályok ismertetése után két fordulóban történik a megvalósítás.

A tapasztalatok megbeszélése néhány gondolatban.

A blokkhoz tartozó elmélet rövid összefoglalása (2-5 sor)

Alapvető kommunikációs hiba: A sok irányból egyszerre érkező, túl hangos információk kioltják egymást.

A blokkhoz tartozó ppt előadás

NEM RELEVÁNS

A blokkhoz tartozó szituációs játékok, gyakorlatok leírása

KÖZMONDÁS c. játék

Játék leírása:

A tréner ismerteti a feladatot, miszerint egy önként vállalkozót kér, aki elhagyja majd a termet, de előtte a tréner elmondja, hogy visszatérve az lesz a feladata, hogy kimondjon egy, a csoport által kiválasztott közmondást v. szólást, amelyet a csoport valamilyen módon a tudomására fog hozni. A játék kétfordulós.

Ha az önként vállalkozó elhagyja a termet, válasszunk a csoporttal közösen egy lehetőleg rövid szólást, v. közmondást. /Pl. Sok lúd disznót győz./

A szavakat osszuk ki egyesével a csoport tagjai között. Amikor a játékos visszajön, mindenki egy megadott jelre, a többiekkel egyszerre mondja ki a saját szavát. Előre beszéljük meg a csoporttal, hogy fontos az összhang és a hangerő, illetve, ha segítséget kér a bejövő játékos, azt úgy tudjuk megadni, ha egyre halkabban és lassabban mondjuk a szavakat.

A beérkező játékos bármerre mehet a teremben és annyiszor kérheti az ismétlést, ahányszor akarja. Ha nem ismeri fel a közmondást, kérhet segítséget.

A következő forduló feladata ugyan ez, egy másik jelentkezővel és egy másik közmondással.

A megbeszélés során fogalmazódjon meg a kommunikációs szabály, valamint az, hogy a figyelmünket tudatosan tudjuk irányítani. A két forduló tapasztalatainak különbségére is térjünk ki. /Ha tudjuk, mit mondanak a többiek, akkor jobban halljuk, az első fordulóban a nem várt közlés ereje/

10. blokk – A segítői attitűd helyes arányainak megválasztása (kompetenciahatárok pontosítása, szerepek azonosítása)

Cél, várt hatás

"Elsőként egy 30-40 perces előadásra kerül sor, melynek keretében a résztvevők megismerik az onnipotenciára vonatkozó késztetéseket és azon segítő eljárások alkalmazását, amelyek a segítettet képessé teszik az élete irányítására vonatkozó kompetenciája visszaállítására, a tanult tehetetlensége kioltására. Ezt követően kerül sor egy szituációs játékra (öt mondat a tehetetlenségről), amely lehetőséget nyújt az előadásban hallottak szemléltetésére. A játékot elemző megbeszélés követi, melynek során kitérünk a résztvevők munkájával kapcsolatos összefüggésekre."

Tartalom, a blokk lefolyásának leírása

A segítő attitűdben fontos, hogy annyit segítsünk, amire szüksége van a segítettnek. A segítség alapja az empowerment, a képessé tétel, a saját élete feletti kompetencia visszaállítása a segített életében.

A blokkhoz tartozó elmélet rövid összefoglalása

Brown és Bourne (1995) úgy határozza meg, hogy „a képesé tételt tágan úgy definiálhatnánk, mint olyan fejlődés és kiteljesedés, mely elősegíti az egyén képességét arra, hogy saját életét és viselkedését irányítani tudja”

A blokkhoz tartozó ppt előadás

A segítő attitűd helyes arányainak megválasztása c. előadás

A blokkhoz tartozó szituációs játékok, gyakorlatok leírása:

Minden csoporttag írjon le öt olyan mondatot, amelyik a „tanult tehetetlenség” kifejeződése. Ilyen lehet a „nem tudom megtenni”, „kicsi vagyok én ahhoz” stb. A leírt mondatokat mindenki olvassa fel. A megjelent tanult tehetetlenség jelenségeiről beszéljünk. Fontos megérteni, hogy „hol tanulta” meg azt a magatartást valaki, milyen következményei vannak ennek a hozzáállásnak? A beszélgetésnek a célja eljutni oda, hogy milyen magatartásokkal helyettesíthetők a tanult tehetetlenség attitűdjei, hogyan lehet proaktív, a helyzetet alakító magatartást elérni? A beszélgetés közben ezeket a példákat is keressük meg, hogy legyenek pozitív megközelítések a beszélgetés lezárását követően.

11. -12. blokk - „Burn out” (kiégés) tünetei és kezelésének módjai. Rutinszerű elemek felismertetése, észlelésének elősegítése a munkavégzés során

Cél, várt hatás

A segítő szerepet vivő ismerje meg és tudjon felkészülni a burn out megelőzésére, vagy tudja azonosítani a burn out jelenségét és a kezelés módját.

Tartalom, a blokk lefolyásának leírása

Elsőként egy 30-40 perces előadásra kerül sor, melynek keretében a résztvevők megismerik a burn out fogalmi meghatározását, a burn out tünetek fokozatait, a felismerésük, azonosításuk eljárásait, a burn out megelőzés ismereteit, illetve a kialakult burn out kezelésének eljárásait. Ezt követően kerül sor egy szituációs játékra (burn out szituációs játék), amely lehetőséget nyújt az előadásban hallottak gyakorlatban történő átélésére. A játékot elemző megbeszélés követi, melynek során kitérünk a résztvevők munkájával kapcsolatos összefüggésekre.

A blokkhoz tartozó elmélet rövid összefoglalása

A szindróma krónikus emocionális megterhelések, stresszek nyomán fellépő fizikai, emocionális, mentális kimerülés, mely a reménytelenség és inkompetencia érzésével, célok és ideálok elvesztésével jár, s melyet a saját személyre, munkára, illetve másokra vonatkozó negatív attitűdök jellemeznek (H. J. Freuderberg)

A kiégés tartós vagy ismételt emocionális terhelés eredménye más emberekért való hosszú távú, intenzív erőfeszítéssel összefüggésben. (Ditsa Kafry 1981)

A blokkhoz tartozó ppt előadás

„Burn out” (kiégés) tünetei és kezelésének módjai című előadás

A blokkhoz tartozó szituációs játékok, gyakorlatok leírása

Csoportos játékszituációban vállalkozzon két ember, aki részt vesz a játékban, a többiek pedig a megfigyelők lesznek. Az egyik játékos tanulmányozza át a burn out tünetek ppt-ét és annak megfelelően helyezkedjen bele a szerepébe. A másik játékos lesz a munkahelyi főnöke. Játszanak el egy hétköznapi munkahelyi szituációt, ahol a főnök kiad egy elvégzendő feladatot, és a munkavállaló a burn out szindrómának megfelelő állapotból vesz részt ebben a helyzetben. A játékszituációt követően mondja el az a játékos, aki a burn out tünetek szerepéből játszott, hogy hogyan élte meg a helyzetet, mit, miért tett úgy, ahogy tette. Utána mondja el a főnök szerepben lévő játékos, hogy hogyan élte meg a helyzetet, mit, miért tett úgy, ahogy tette. Ezt követően adjon visszajelzést a csoport, hogyan látta a két játékos szerepét, a szituáció alakulását, a helyzetek kezelését.

13. blokk - Kommunikációs és konfliktuskezelési gyakorlatok a valós életből hozott példák alapján - Nehéz emberek, ellenállások kezelése

Cél, várt hatás

A Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat foglalkozási rehabilitációs munkatársai számára olyan készségeket átadni, melyekkel a problémás, vagy nehéz ügyfelet is sikeresen tudják ellátni, úgy hogy számukra ez ne jelentsen gondot, illetve ne gerjesszen frusztrációt. Az ügyfél és a munkatárs is nyertes-nyertes helyzetet éljen meg, a munkafolyamat kiegyensúlyozott és sikeres legyen.

Tartalom, a blokk lefolyásának leírása

Ez a blokk kifejezetten gyakorlatorientált, a munkatársak valós életből nyert helyzetekben kipróbálhatják magukat, úgynevezett pszichodramatikus módszerek segítségével, ez a munkahelyükön segít majd a valós helyzetek kompetens megoldásában.

A szerepjáték az életből vett példákon alapszik, kifejezetten a munkatársak számára is alkalmazható módszereket lehet általuk megtanulni. A szerepjáték után a megbeszélés folyamatában kerül sor az úgynevezett „ablak” előadásokra, kiemelve és kihangsúlyozva a kommunikációs és konfliktusos helyzetek megoldásainak lépéseit, illetve a nehéz ügyfelek kezelésének lehetőségeit.

A blokkhoz tartozó elmélet rövid összefoglalása

Elfogadni, legitimálni, kezelni, elhalasztani.— Ezek a nehéz emberek kezelésének legfontosabb alapelvei. Bármelyik megoldást választhatjuk, hiszen mindegyik pozitívan közelíti meg a felvetett szempontot. E megközelítés szembehelyezkedik a negativitással, és alkalmas lehet arra, hogy feloldja az ellenálló viselkedést.

A beavatkozás egymásra épülő szintjei

- Kezdje finoman, a legárnyaltabb és a legkevésbé fenyegetőbb beavatkozással.
- Ha a résztvevő magatartása nem változik, fokozatosan válasszon erősebb és még erősebb beavatkozási eszközöket
- Mindig adjon egy lehetőséget a résztvevőnek, hogy elhagyja zavaró magatartását

A blokkhoz tartozó ppt előadás

A nehéz ügyfél kezelésének lépései

A blokkhoz tartozó szituációs játékok, gyakorlatok leírása

Szociális esetek konfliktusok és nehéz ügyfelek kezelésére c. játék

14. blokk – A nap zárása és értékelése, a következő nap előkészítése

Cél, várt hatás

A nap témájának rövid összegzése a trénerek és a csoport részéről, ami segít elmélyíteni a napi tréning anyagát. A nap tréneri bevezetése néhány mondatban, hogy a résztvevők felkészülhessenek a következő napra, átlássák a folyamatot. A záró-körben van mód az esetlegesen még fennálló napi feszültségek oldására, a napközben megélt visszajelzésére, esetleges problémák tisztázására. Fontos, hogy senki ne menjen úgy el a tréningről, hogy olyan feszültség maradt benne, amit a gyakorlatok, helyzetek okoztak benne.

Tartalom, a blokk lefolyásának leírása

A trénerek összefoglalják a nap anyagát és megalapozzák a következő nap témáját, az hogyan illeszkedik majd az adott nap témájához.

A záró-körben mindenkinek szóhoz kell jutnia, mondania kell egy – két szót arról, hogy érezte magát, nem maradt-e benne esetleg bármilyen feszültség, rossz érzés, tanult-e valami újat a képzés során, mit visz magával haza. A záró-kört mindig a két tréner zárja azzal, hogy ők is visszajelzenek a csoportnak, hogy nekik milyen volt aznap a tréning.

A trénerek megkérik a csoportrésztvevőket, hogy 1-1 mondatban foglalják össze, hogy mit visznek el a második napról magukkal, illetve, hogy mi volt újszerű számukra az adott napon. Ez egy fontos visszajelzés a csoportról és külön-külön a résztvevőkről is a trénereknek. A közös munka fókusza jelenik meg a visszajelzésekben.

A blokkhoz tartozó elmélet rövid összefoglalása

NEM RELEVÁNS

A blokkhoz tartozó ppt előadás

NEM RELEVÁNS

A blokkhoz tartozó szituációs játékok, gyakorlatok leírása

Mit viszek el magammal? A trénerek megkérik a csoportrésztvevőket, hogy 1-1 mondatban foglalják össze, hogy mit visznek el a mai napról magukkal, illetve, hogy mi volt újszerű számukra az adott napon.

15. blokk – A nap indítása

Cél, várt hatás

A ráhangolás és a légkör kialakítása mellett az előző három napban elsajátított dolgok gyakorlati alkalmazására is lehetőség nyílik. A szituációs játékokban tudatosan megfogalmazódhat illetve kipróbálható mindaz, ami konfliktuskezelés, kommunikáció, társas viszonyulások területén az elmúlt napokban megbeszélésre került.

Tartalom, a blokk lefolyásának leírása

Szituációs játék. A tényleges játékidő 40 perc. A szervezési feladatok után a játék két fordulóban zajlik.

A megbeszélés során kerüljön szóba a két forduló eltérősége a konfliktushelyzet megoldása szempontjából, valamint az értékeken alapuló véleménykülönbség.

Szóba kerülnek az esetleges előítéletek, a vita, az érvelés.

A blokkhoz tartozó elmélet rövid összefoglalása

NEM RELEVÁNS

A blokkhoz tartozó ppt előadás

NEM RELEVÁNS

A blokkhoz tartozó szituációs játékok, gyakorlatok leírása

A játék: MENEKÜLÉS

16. blokk - Frusztrációs tolerancia fejlesztő technikák, eljárások

Cél, várt hatás

A résztvevő felismerje és azonosítani tudja a frusztrációs helyzeteket, és a felismerést követően tudjon megoldás orientált közelítést adni a helyzetre.

Tartalom, a blokk lefolyásának leírása

Elsőként egy 30-40 perces előadásra kerül sor, melynek keretében a résztvevők megismerik a frusztráció elviselésének egyénre jellemző képességét az ún. frusztrációs toleranciát. A frusztrációs tolerancia alacsony vagy magas mértéke azt a frusztrációmennyiséget jelöli, amennyit az egyén képes elviselni anélkül, hogy eredeti célját megváltoztassa. Megismerhetők a reakciók, hogy az egyén reakciója kifelé vagy befelé irányul-e, ill. hogy válasza akadályhangsúlyos (megtapad a frusztrációnál), ítélet-jellegű (a felelősséget firtatja), avagy megoldás orientált. Az előadás után a résztvevők kérdéseket tehetnek fel. Ezt követően kerül sor egy játékra (körbe bejutás), amely lehetőséget nyújt az előadásban hallottak meg tapasztalására. A játékot elemző megbeszélés követi, melynek során kitérünk a résztvevők munkájával kapcsolatos összefüggésekre.

A blokkhoz tartozó elmélet rövid összefoglalása

A frusztrációs tolerancia egyedi meghatározásának általánosan használt eszköze az a Saul Rosenzweig által 1945-ben publikált kidolgozott PFT (Picture Frustration Test = „képes frusztrációs teszt”). A frusztráció-agresszió hipotézisen alapuló vizsgálatban a vizsgált személynek 24 különböző képet mutatnak, amelyek mindegyike egy-egy frusztráló helyzetet ábrázol, s neki a felkínált válaszlehetőségekből kell kiválasztania, hogy a képen látható frusztrált személy helyében miként reagálna. A képek egyik csoportjában az alany azt éli át, hogy érdekeit veszélyeztetik, a másokban erkölcsileg vádolják.

A blokkhoz tartozó ppt előadás:

Frusztrációs tolerancia fejlesztő technikák, eljárások című előadás

A blokkhoz tartozó szituációs játékok, gyakorlatok leírása

A csoport feláll körbe úgy, hogy egymás kezét fogják, egy valaki a körön kívül áll. A körön kívül állónak az a feladata, hogy bejusson a körbe. A körben állók feladata, hogy megakadályozzák (frusztrálják) a bejutót. A gyakorlat végződhet azzal, hogy bejut valamilyen módon a körön kívül álló, vagy végződhet úgy, hogy nem jut be a körön kívül álló. Az a jó, ha a csoportból többen is megcsinálják ezt a gyakorlatot, hogy a körön kívülről megpróbálnak bejutni. Amikor már nincs több vállalkozó, akkor a gyakorlatot meg kell beszélni figyelve arra, hogy az egyes emberek reagálása elemzésre kerüljön, de a több ember által adott válaszok összehasonlítása is megtörténjen. Ki, hogyan élte meg a helyzetet, milyen volt a körben állni, milyen volt a körön kívül állni? Milyen módokon próbált bejutni a körön kívül álló, erre hogyan reagáltak a körön belüliek? Hogyan értelmeződött a körbe bejutás (a kör közepére bejutni, vagy a körbe beállni)? A frusztrációra hogyan reagált a körön kívül álló? Hogyan vettek részt a frusztráció keltésében a körön belül állók? Volt-e megingásuk, ha igen, akkor miért?

7. Összefoglaló következtetések, javaslatok

1. A 21. század jelentette új kihívásokra a magyar munkajog sem maradhat érzéketlen. A közösségi foglalkoztatáspolitikai irányvonalak, illetve a munkajog terén elfogadott irányelvek fontos igazodási pontot jelentenek, de önmagukban nem elegendőek e kihívások kezeléséhez. Az erősen széttagolt, eltérő munkajogi rendszereket fenntartó tagállamok különbségeire tekintettel és a szubszidiaritás elve által is korlátozottan a közösségi intézmények helyett a nemzeti jogalkotóknak van elsődleges szerepe a munkajog szükséges reformfolyamatainak irányításában.
2. A Munka Törvénykönyve az ezredforduló óta számos esetben módosult – jelentős részben a jogharmonizáció miatt¹⁹ –, de átfogó reformra, felülvizsgálatra eddig nem került sor. Hat elismert munkajogász már 2006-ban közzétette téziseit egy új Munka Törvénykönyve megalkotásához,²⁰ és tartalmilag erre is támaszkodik a Nemzetgazdasági Minisztérium által közzétett tervezet az új munkajogi kódexről. A fejezet befejezéséhez azokat a javaslatokat foglaljuk össze, amelyeket álláspontunk szerint a foglalkoztatási jogviszonyok változatossá válása kapcsán a magyar munkajog fejlesztésénél figyelembe kell venni.
3. Az új társadalmi-gazdasági környezet jelentette kihívásoknak való megfelelés elsődlegesen a hazai jogalkotó feladata. E körben az Európai Unió intézményei és joga csak kisegítő, orientáló szerepet játszhatnak. Pusztán a jogharmonizációs kötelezettségből eredően nem válik, nem válhat a kor követelményeinek megfelelővé a hazai szabályozás. Másfelől, az új kihívásokra való válaszokat a hazai környezet, a magyar sajátosságok alapján kell megadni. „Nincs mód a külföldi megoldási törekvések átgondolás nélküli egyszerű lemásolására, a hazai igényekre és folytatható tradíciókra tekintettel,

¹⁹ Lásd különösen a 2001. évi XVI. törvényt.

²⁰ Berke-Horváth-Kiss-Lőrincz-Pál-Pethő 2006.

az alkalmazható egyes nemzetközi megoldások átvételével kell az új Mt.-t megalkotni az európai közösségi jog korlátai között”.²¹

4. Miközben szükséges a klasszikus, határozatlan időre szóló, teljes munkaidőre létrejövő munkaviszony elsődlegességének fenntartása, a munkajogi szabályozás nem szorítkozhat a hagyományos munkajogi keretek közé. Elejét kell venni, hogy a munkáltatók jogos gazdasági érdek nélkül, a munkavállaló hátrányára alkalmazzák a rugalmasabb foglalkoztatási formákat, de biztosítani kell számukra e rugalmasságot ott, ahol ennek megfelelő indoka van.
5. A klasszikus munkaviszony elsődlegességének megtartása mellett sem tekinthetünk el a jelenlegi szabályozás egyszerűsítésétől. A teljesség igénye nélkül ide soroljuk a távolléti díj és az átlagkereset kettősségének felszámolását, a bérpótlékok mértékének és a belföldi kiküldetés esetén az utazási idő részletes szabályozásának kollektív szerződésekre delegálását stb. Emellett mentesíteni szükséges a munkáltatókat az indokolatlan kifizetések, túlzott gazdasági kockázatok alól, különösen a jogellenes munkaviszony megszüntetések és a kártérítési felelősség körében. Hasonló javaslatok megjelennek az új Munka Törvénykönyve közzétett tervezetében is, amelyek – a végleges szabályok kialakulásáig – várhatóan komoly vitákat keltenek majd.
6. Az atipikus munkaviszonyok szabályozásában a határozott idejű munkaviszony, a részmunkaidő, a távmunka és az új egyszerűsített foglalkoztatás szabályai alapvetően megfelelnek az európai mintáknak. A munkaerő kölcsönzésről szóló irányelv közelgő átvétele miatt viszont a kölcsönzés szabályai átfogó felülvizsgálat előtt állnak. A kikölcsönzések ideiglenességének bevezetésével és az egyenlő bánásmód elvének kiterjesztésével a szabályok szigorodni fognak, ám ezek szükségesek ahhoz, hogy a munkaerő kölcsönzés rendeltetésének megfelelően, az átmeneti munkaerő-igények kielégítésére szolgáljon a magyar munkaerőpiacon is. Az atipikus

²¹ Berke–Horváth–Kiss–Lőrincz–Pál–Pethő 2006, 27.

munkaviszonyok körében megfontolandó új formák bevezetése. E tekintetben üdvözlendőnek tartjuk az új Munka Törvénykönyve tervezetét, amely szabályozza a munkakör-megosztás, a behívásos, és a több munkáltatónak való munkavégzést is. Az új intézmények részletszabályainak kidolgozása (pl. a jogviszony megszüntetésének sajátos módja három- vagy többoldalú munkaviszony esetén) azonban még mindenképpen szükséges.

7. Az önfoglalkoztatók és a munkaviszonyban állók közötti munkát végzők jogállásának tisztázása kapcsán előremutatónak tartjuk az új Munka Törvénykönyve tervezetét, amely 3. §-ában szabályozza az ún. munkavállalóhoz hasonló jogállású személy foglalkoztatását. A munkavállalóhoz hasonló jogállású személy tervezet szerinti fogalmi elemei a személyes, rendszeres, azonos személy javára, ellenérték fejében történő munkavégzés. E speciális státusz akkor illetheti meg a munkát végzőt, ha a szerződés teljesítése mellett nem várható el egyéb rendszeres kereső foglalkozás folytatása, és az e szerződésből származó rendszeres havi jövedelme nem haladja meg a teljesítés idején hatályban lévő minimálbér ötszörösét. A munkavállalóhoz hasonló jogállású személyre a Munka Törvénykönyve szabadságra, felmondási időre, végkielégítésre, kárfelelősségre vonatkozó rendelkezéseit, továbbá a minimálbér szabályait kellene alkalmazni. Előnye ennek a megoldásnak, hogy nem ötlepszerűen ragadna ki egy-egy munkát végző csoportot a „szürke zónából” (mint pl. az alvállalkozó vagy onőrök esetén), hanem általános jelleggel alakítana ki egy külön kategóriát munkavállaló és önfoglalkoztató között. A munkavállalóhoz hasonló jogállású személy fogalma, illetve határai persze csak hosszabb idő után, a bírói gyakorlat révén alakulhatnak ki.
8. A szervezeti méret meghatározza azt, hogy a cégek milyen módon és gyakorisággal reagálnak a rugalmasságot javító, atipikus foglalkoztatási formák alkalmazásával a felmerülő igényekre. Ezért a széleskörű tájékoztatás, ismeretterjesztés, valamint a lehetséges kedvezmények biztosításánál eltérő módszereket kell alkalmazni a különböző méretkategóriába tartozó vállalkozásoknál.

9. A kisvállalkozások foglalkoztatási rugalmasságát a méretük (állományi létszámuk) akadályozza abban, hogy váratlan vevői igények felmerülése esetén a foglalkoztatás keretein belül legyenek képesek reagálni az új igényre. Sokkal egyszerűbb számukra az alvállalkozó bevonása. Törekedni kell arra, hogy az ezt kiváltó atipikus formák (pl. önfoglalkoztatás, megbízási szerződés vagy távmunka) is ismertek, elfogadhatók legyenek számukra.
10. A mikro – és kisvállalkozások vezetői a foglalkoztatási döntésüket saját korábbi gyakorlatuknak megfelelően, vagy nem megfelelő szakmai előképzettséggel, szakértelemmel, pillanatnyi gazdasági érdekek figyelembevételével ad-hoc módon hozzák meg. Könnyebben elérhetővé kell tenni számukra a foglalkoztatáspolitikai támogató intézményrendszerét, amely képes alternatívákat kínálni, esetleg támogatást biztosítani számukra.
11. Nem várható el a kisméretű vállalkozástól, hogy a vevői igények változására a nagyvállalatoknál megszokott módon reagáljon, azaz pl. nagyobb termelési, szolgáltatási igényre képes legyen a meglévő munkaerő-állományát rövid időn belül növelni vagy csökkenteni, mert ez csak a nagyvállalatok számára alkalmazható rugalmasság. Az ösztönző eszközöket a vállalkozás méretének megfelelően kell specializálni.
12. Míg korábbi elemzések azt mutatták, hogy az atipikus formák elterjesztésének akadálya az általános információhiány - azaz a munkaadók és munkavállalók előtt az atipikus foglalkoztatási formák többsége nem ismert, és ismeretlenek a hozzájuk kapcsolódó támogatások is - addig a jelen kutatás során bebizonyosodott, hogy általános információkkal rendelkeznek a vállalkozások, azonban a részletekbe menő tudás hiányozik egy-egy formát illetően.
13. Mivel a vállalkozások döntéshozói nem rendelkeznek megfelelő minőségű és részletezettségű információval az atipikus foglalkoztatást illetően, a rendelkezésükre álló ismereteik alapján egyáltalán nem,

vagy nem ezekre alapozva hoznak döntést a foglalkoztatásra vonatkozóan.

- 14.A tájékoztatás általános jellege helyett célzottabb, részletesebb információs kampányt kell folytatni az elterjesztés érdekében.
- 15.Az atipikus formák elterjedésének alacsony szintjét magyarázhatja az a nem túl pozitív attitűd, amellyel a munkáltatók és munkavállalók rendelkeznek a témában. Jó gyakorlatok közzétételével, terjesztésével kell segíteni az attitűdváltást.
- 16.Az atipikus foglalkoztatás iránti vállalkezési igényt nem elsősorban gazdasági vagy üzleti tényezők határozzák meg, hanem a cég olyan tényezői, amelyek a lojalitásra, bizalomra, menedzsment attitűdökre, és korábban rögzült foglalkoztatási szokásokra vezethetők vissza. Mivel ez utóbbi tényezők gátolhatják a nem hagyományos foglalkoztatás elterjedését, ezért a beavatkozási területet ide kell pozícionálni.
- 17.A különböző atipikus foglalkoztatási formák használatára a munkavállalói oldalról a megélhetés és az életviteli sajátosságok, munkáltatói oldalról pedig a versenyképesség fenntartásához szükséges költségérzékenység a meghatározó motivációs tényező. A két motivációs halmaz metszete kis területű, így az önkéntes, szabad döntéseken alapuló megegyezés helyett a kényszerek mentén terjednek az atipikus formák. Támogatni kell minden olyan kezdeményezést, amelyben a két fél (munkáltató, illetve munkaadó) megismeri és kölcsönösen figyelembe veszi a másik érdekeit, motivációit.
- 18.A legnagyobb akadályozó tényezőt, a különböző adminisztrációs-, adózási- és TB terhek jelentik, amelyek flexibilis formák alkalmazása helyett illegális foglalkoztatásra készítetik a kis- és közepes vállalatokat. A vállalkozások természetesen nem számoltak be illegális foglalkoztatási szokásokról, az ilyen típusú munkavégzés arányairól, azonban feltételezhető, hogy a fekete-, illetve szürkefoglalkoztatás nagy arányban takar atipikus formákat. Ezen formák célzott

kifehérítési törekvéseivel az atipikus foglalkoztatás nagyobb mértéket érhet el.

19. A tipikus foglalkoztatást illetően a meglévő munkajogi szabályozás ugyan teljességet mutat, de merevsége miatt kevésbé alkalmazható ezekre az új formákra, azok vonatkozásában még jelenleg is sok a jogi rendezetlenség. A vállalkozások nagy része úgy véli, hogy atipikus munkavégzés új keretei nem nyújtanak még kellő védelmet sem a munkáltatói, sem a munkavállalói oldal számára.
20. A munkanélküliség mérséklésében és a foglalkoztatás bővítésében – foglalkoztatóként és foglalkoztatási katalizátorként – egyre nagyobb szerep hárulhat a civil szervezetekre. Egy bővülő, stabil és kiszámítható pénzügyi keretek között működő civil szektor egyre jelentősebb munkaadó és az atipikus foglalkoztatási formák elterjedésében és elterjesztésében komoly szereppel bíró munkaerőpiaci szegmens lehet. A foglalkoztatási célú nonprofit szervezetek szakmai munkájukkal különösen a hátrányos helyzetű, a társadalom periferiájára szorult embereknek nyújthatnak segítő kezet – helyi szinten szervezve a speciális igényeknek megfelelő foglalkoztatási programokat. Ezek a programok – Európai uniós forrásokból finanszírozva jelentősen csökkenthetik az állam, a költségvetés terheit, szociálpolitikai, foglalkoztatáspolitikai és finansziális/költségvetési értelemben is. Ezen célok elérése, a nonprofit szférában rejlő foglalkoztatási potenciál kiaknázása érdekében olyan intézkedésekre van szükség, amelyek erősítik a civil szervezeteket, hogy – az uniós források segítségével – sikeresen részt vállaljanak az állami, az önkormányzati közszolgáltatás ellátásában. Ilyen intézkedések lehetnek: az ÚSZT forrásainak célzott allokálása; a pályázati rendszerek egyszerűbbé és kiszámíthatóbbá tétele; a nonprofit szervezetek működési és projektadminisztrációjának egyszerűsítése; a foglalkoztatási célú szervezetek célzott támogatása.
21. Magyarországon a szociális gazdaság foglalkoztatási potenciálja jelenleg meglehetősen alacsony, így nagy fejlődési tartalék van a szférában és ezen belül a szociális szövetkezetek körében. A szociális

szövetkezetek törvény által meghatározott feladata, – a munkaerőpiacról kiszorult emberek visszavezetése a munka világába – a tevékenységük jellege, és elhelyezkedésük – országos lefedettség – alkalmassá teszik a szociális szövetkezeteket, hogy az igényeknek megfelelő rugalmas és atipikus foglalkoztatási formák keretében foglalkoztassák tagjaikat és alkalmazottaikat. Amennyiben az állam, a többi európai országhoz hasonló, adó- és járulékkedvezményekben részesítené a szociális szövetkezeteket, akkor elérhető lenne, hogy a szociális szövetkezetekben foglalkoztatottak száma háromszorosára növekedjék megközelítve a 10.000 főt, akiknek jelentős része a leszakadó, sok esetben mélyszegénységben élő társadalmi rétegek tagjaiból kerülhet ki.

22. Az önkormányzati és államigazgatási szervezetek vezetői, humánpolitikai szakemberei szinte minden atipikus foglalkoztatási formát ismernek és jelentős részüket alkalmazzák is. Az érintett szektor(ok) általános elvárása a munkaerő-piaci szervezettel kapcsolatban, az információáramlás javítása, a lehetséges foglalkoztatási formák, valamint a munkaadók, mind a munkavállalók körében számára elérhető előnyök megismertetése. A nem ismert formák kapcsán (táv munka, otthoni bedolgozás, munkaerő kölcsönzés, rugalmas munkaidő, munkakör-megosztás) mindkét szférában erős ellenállás a jellemző. Ennek oka elsősorban a munkavállalói kontrollvesztéstől való félelem, illetve általában a változásoknak való ellenállásban kereshető. A határozott idejű foglalkoztatást az abban lebegő bizonytalansági tényező miatt általában nem szorgalmazzák a megkérdezettek. A távmunka kiterjesztését mindkét szektor fontosnak tartja, mivel hosszútávon költségkímélő megoldás lehet. Az atipikus foglalkoztatás elterjesztéséhez, köztük a távmunka szélesebb körű elterjesztéséhez nélkülözhetetlen a munkáltatók számára valamilyen támogatás akár a bérköltségekhez, akár a szükséges infrastruktúra kialakításához, az ehhez kapcsolódó képzések biztosításához történő hozzájárulás formájában. Munkaerőhöz való általános hozzáállás megváltozása szükséges e formák elterjesztéséhez: el kell érni, hogy az önkormányzati és a kormányzati munkaadók (és az önkormányzati

képviselőtestületek) felismerjék, hogy a munkaviszony kölcsönösen előnyös viszony mindkét érintett fél számára. Nem elfogadható, ha a munkavállaló kiszolgáltatottnak érzi magát, a jó teljesítmény alapja a kiegyensúlyozott és elégedett munkavállaló. Az atipikus foglalkoztatási formák elterjedéséhez feltétlenül szükséges az anyagi és jogszabályi ösztönzés, azaz az atipikus formában foglalkoztató munkaadók bizonyos mértékű versenyelőnyhöz juttatása (járulékkedvezmény, pályázatok esetén plusz pontszám, speciális központi költségvetési juttatások stb.).

- 23.A közfoglalkoztatással kapcsolatosan az önkormányzatok vezetői fogalmazták meg aggályaikat. Az a tény, hogy a közfoglalkoztatás keretében dolgozó munkavállalók a minimálbérnél alacsonyabb bért kapnak - 57.000.- Ft, illetve 78.000.- Ft, a négy, illetve hat órában foglalkoztatottak pedig ennek is pusztán a felét, illetve 75 százalékát – rendkívül megnehezíti a potenciális munkavállalók bevonását ebbe a foglalkoztatási formába. További probléma a közfoglalkoztatottak motiválása, folyamatos (és hatékony) munkavégzési hajlandóságuk kialakítása és fenntartása. Összességében ezek a tényezők hosszú távon a feketegazdaság felé tolhatnak el bizonyos társadalmi csoportokat – elsősorban a leszakadó, szociálisan marginalizálódott csoporthoz tartozókat.
- 24.A kis- és közepes vállalkozások számos területen nem rendelkeznek elegendő információval az atipikus munkavégzési formák bevezetéséhez. Jogi, szabályozási, pénzügyi területeken egyaránt felmerültek hiányosságok. Ezért szükség van a jelenleginél hatékonyabb információs szolgálat kiépítésére.
- 25.A kutatás kvalitatív szakaszában megkeresett KKV-k vezetői, döntéshozói nem tudták, hogy milyen fórumokon tájékozódhatnak a fentebb is felsorolt területeken. Különösen a kisvállalatok (és a mikrovállalatok) esetében merül fel, hogy nincsen a cégnek elegendő erőforrása az atipikus munka bevezetéséhez kapcsolódó tanácsadó, szakértői szolgáltatások igénybevételéhez. Ezért hasznos lenne olyan

civil kezdeményezéseket támogatni, amelyek hatékonyan tudnak eljuttatni információkat a KKV-khoz.

26. A távmunkához kapcsolódóan több esetben is azt tapasztaltuk, hogy nem kellően előkészített módon vezették be az új munkavégzési formát. A döntést nem előzte meg állapotfelmérés és megvalósíthatósági tanulmány elkészítése, így az eredményeket sem lehet pontosan megmérni. A kérdőíves vizsgálat eredményei is ezt erősítették meg. Fontosnak tartjuk, hogy a pályázatok során a távmunka bevezetését csak megfelelő előkészítést követően valósítsák meg.
27. Az atipikus formák terjesztésének hatékonyságához előbb a teljes közvetítői rendszer fejlesztését kell megoldani. Ennek eredményeként el kell érni az üres álláshelyek lehető legrövidebb időn belüli betöltését, a gyors munkába helyezést. Egyszerre kell növelni a szolgáltatások hatékonyságát és az azokkal való megelégedés mértékét.
28. Biztosítani kell a munkáltatói kapcsolattartók és más, a témában érintett tanácsadók, munkatársak számára, hogy ne csak átfogó ismereteik legyenek a kirendeltségek álláskereső ügyfeleiről, hanem az ügyfélkört célcsoport-specifikusan is ismerhessék meg, különös tekintettel azokra a csoportokra, akik számára az atipikus formák jelenthetnek belépést a munkaerőpiacra.
29. Fontos, hogy a munkáltatói kapcsolattartó egyszerre ismerje a kínálati kompetenciákat (álláskereső ügyfelek) és a keresleti kompetenciaigényeket (munkáltatók).
30. A szakembereknek el kell rugaszkodni a közszolgáltató állami alkalmazotti szemlélettől, a piaci érdek alapú szemlélettel működő munkáltatói oldal irányába. Ezt különböző képzettségekkel és tréningekkel kell segíteni.
31. A munkáltatói kapcsolattartó nem kezelheti egységesen a munkáltatók igényeit, viselkedését, munkakultúráját. A mikrovállalkozótól a

kisvállalkozás vezetőjén át a nagyvállalati HR-vezetőig terjedő széles spektrumon eltérő eszköztárral és módszertannal kell felruházni a kapcsolattartókat.

32. A vállalkozói érdekeltség fenntartásához tanácsadói szolgáltatást kell illeszteni a munkáltatói kapcsolattartáshoz.
33. A kapcsolatfelvételt és a partneri együttműködés kialakítását célszerű foglalkoztatási támogatásokkal segíteni, minél speciálisabb, minél testre-szabottabb szolgáltatási listát kínálni. Új szolgáltatás-portfoliók kialakítására van szükség, melyeket a munkáltatói kapcsolattartók közreműködésével kell hozzárendelni a vállalati igényekhez. Ezekben a szolgáltatás-csomagokban meg kell jelennie az atipikus foglalkoztatási formáknak is.
34. Atipikus forma választása esetén vizsgálni kell a munkáltatóknak adható különböző támogatások összevonhatóságának, a támogatási rendszer átalakításának lehetőségét.
35. A kapcsolattartókat fel kell készíteni, arra, hogy a meglévő munkáltatói sztereotípiákra (álláskeresőkkal, szolgáltatásokkal, kirendeltséggel kapcsolatosak), tudjon pozitív választ adni, különös tekintettel az atipikus foglalkoztatási formákra.
36. Vállalati kapcsolattartási sztenderdek kialakítására lenne szükség, beleértve a rendszeres tájékoztatási felületek (hírlevelek, tájékoztató rendezvények, stb.) rendszerességének és tartalmának kidolgozását is.
37. Biztosítani kell a kapcsolattartók egymás közötti hálózati együttműködését, ehhez informatikai támogatást kell illeszteni.
38. Szükség van a vállalati szolgáltatások nyújtásához szükséges munkatársi kompetenciák fejlesztésére (pl. képzésekkel és tréningekkel).

8. Mellékletek

8.1. Kutatási eredmények bemutatása

8.1.1 Nemzetközi gyakorlat

A munkajog klasszikus intézményrendszerének válsága a szerzők szerint elsősorban abban jelentkezik, hogy egyre kevesebben vannak azok a munkát végzők, akik a klasszikus munkaviszony keretei között dolgoznak. A munkát vállalók olyan csoportjai jönnek létre, amelyek bár a klasszikus munkavállalói státuszhoz hasonló helyzetben vannak, mégsem részesülnek a munkajogi intézményrendszer védelmében. Az új munkavégzési formák megjelenése elsősorban azzal indokolható, hogy a klasszikus munkaviszony kötöttségei csökkentik a vállalkozások versenyképességét, így a munkáltatók rugalmasabb, kevesebb költséget és kötöttséget, ezáltal versenyelőnyt jelentő foglalkoztatási formák felé fordultak. Az Európai Bizottság 2006-ban kiadott, „A munkajog korszerűsítése szembenézve a XXI. század kihívásaival” című Zöld Könyve²² szerint a munkavégzés új formái azért terjedtek el, mert a munkajog nem reagált elég gyorsan és átfogóan a változó körülményekre, az új megoldások keresésére a versenyképesség megőrzése motiválta a munkáltatókat. A másik oldalról ugyanakkor, a munkavégzés új jogi keretei a munkavállalók számára kisebb állás- és jövedelembiztonsággal, alacsonyabb színvonalú munkakörülményekkel és kevesebb törvényi garanciával járnak. A jelenséget a Wim Kok, korábbi holland miniszterelnök elnöklétével felálló Európai Foglalkoztatási Munkacsoport jelentésében²³ a munkaerő-piac kétpólusúvá szakadásaként írta le, ahol az állandóan foglalkoztatott „belső munkaerő” egyre távolabb kerül a munkanélkülieket, a munkaerő-piacról visszavonultakat, valamint a

²² Zöld Könyv: A munkajog korszerűsítése szembenézve a XXI. század kihívásaival (COM) 2006 708 végleges http://ec.europa.eu/employment_social/labour_law/docs/2006/green_paper_hu.pdf

²³ *Employment Task Force*. A jelentés a „Munkahelyek, Munkahelyek, Munkahelyek – Több munkahelyet teremteni Európában” címet viseli. Szövegét angol nyelven lásd: http://europa.eu.int/employment_social/employment_strategy/task_en.htm

bizonytalanul és nem hivatalosan alkalmazottakat tömörítő „külső munkaerőtől”.

Az új munkavégzési formák elterjedésével kapcsolatos tapasztalatokat foglalja össze az Európai Parlament által megrendelt, immár 27 tagállam gyakorlatára kiterjedő kutatás, amelynek eredményeit 2008-ban tették közzé.²⁴ Az alábbiakban ennek eredményeire támaszkodva mutatjuk be, milyen közös tendenciák rajzolódnak ki a tagállamok gyakorlatában az egyre színesebbé váló munkavégzési formák tekintetében.

Az egyes foglalkoztatási formákkal kapcsolatos általános tapasztalatok a jelentés szerint az alábbiak:

- a határozott idejű foglalkoztatás részletesen szabályozott és széleskörű gyakorlattal bír,
- a legtöbb tagállamban külön rendelkezések, egyszerűsített előírások alá esik az alkalmi, időnyjellegű munkavégzés, illetve amikor a munkavégzés csak rendkívül rövid időtartamra, alacsony munkabérért történik (*minijobs*),
- a részmunkaidő elterjedése a részletes szabályozás ellenére számos tagállamban gyakorlati akadályokba ütközik,
- a munkaerő kölcsönzés a legtöbb tagállamban újszerűsége ellenére rohamosan terjed,
- a távmunka és az otthoni munkavégzés (bedolgozás) általában részletes jogi rendezést nyert, de a gyakorlatban csak minimális jelentőségűek,
- speciális jogintézményként jelentek meg a képzési és gyakornoki szerződések,

²⁴ Contreras 2008, 50–56.

- számos tagállamban van lehetőség rugalmas munkaidő szervezési megoldások használatára (pl. túlóra, munkaidőkeret, ügyelet, stb.),
- az önfoglalkoztatás a rugalmas foglalkoztatás egyre jelentősebb forrásává válik, ami a gazdaságilag függő dolgozók számának növekedésével is együtt jár,
- a munkavállalók és önfoglalkoztatók közötti köztes kategóriára hiányzik a pontos jogi definíció, bár néhány tagállamban vannak kísérletek annak (legalább részleges) szabályozására.

A *jelentés*²⁵ a tagállamok gyakorlata alapján a *munkajogi szabályozás alábbi öt modelljét* különíti el:

(1) A klasszikus munkaviszonyra alapuló modellt követő országok, amelyek esetében a teljes munkaidőre létrejövő, határozatlan idejű munkaviszony maradt a foglalkoztatás domináns formája.²⁶

Ebbe a modellbe sorolhatóak a balti államok (Észtország, Lettország, Litvánia), amelyek munkaerő-piacán a hagyományos munkaviszony maradt meghatározó, az ettől eltérő foglalkoztatási formák az alkalmazottak kevesebb, mint 20 százalékát érintik. Ennek oka, hogy a legtöbb atipikus forma vagy egyáltalán nem szabályozott, vagy csak pár eltérést engedő szabály van az általános munkaviszonyhoz képest, ami nem ad kellő rugalmasságot. Az új munkavégzési formák csekély elterjedésének oka még az igen alacsony munkanélküliség is.

(2) A tagállamok következő csoportjában a jogalkotás csak késve reagált az új munkavégzési formák iránti igényekre. Miközben a hagyományos munkaviszony maradt a főszabály, hiányzik számos új atipikus munkaviszony kielégítő szabályozása és gyakorlata. A munkáltatók a rugalmasság iránti igényüket így csak az önfoglalkoztatás, illetve a

²⁵ Zöld Könyv: A munkajog korszerűsítése szembenézve a XXI. század kihívásaival (COM) 2006 708 végleges http://ec.europa.eu/employment_social/labour_law/docs/2006/green_paper_hu.pdf

²⁶ A hagyományos, „tipikus foglalkoztatás az Európai Unió egészét tekintve visszaszorulóban van, s egyre inkább tér nyílik a rugalmas foglalkoztatási formák előtt

feketemunka útján tudják kielégíteni. *Romániában* a 2006-os adatok szerint az önfoglalkoztatók 43 százalékát adják a munkaerő-piacnak, miközben például a határozott idejű munkaviszonyok aránya mindössze 1,8 százalék volt. Görögországban szintén az önfoglalkoztatás (26%), a feketemunka és a túlóráztatás a rugalmasság fő forrásai. A görög feketegazdaság méretéről képet ad, hogy becslések szerint a GDP 25-40 százalékára tehető. Az illegális foglalkoztatás *Bulgáriában* (32-35%) és *Romániában* (22-23%) is a munkaerő-piac számottevő részét érinti. Az önfoglalkoztatás magas aránya ezekben az országokban arra utal, hogy e munkát túlnyomó részben gazdaságilag függő alkalmazottak, valójában tehát alárendeltségben dolgozók végzik.

(3) A következő modell a rugalmas megoldások mérsékelt alkalmazásán alapszik. Ezekben a tagállamokban az atipikus munkaviszonyok megfelelő jogi szabályozást nyertek, a gyakorlatban is alkalmazottak, ám nem idéztek elő döntő változást a klasszikus munkaviszony jelentősége tekintetében. *Csehország* és *Szlovákia* esetén a gazdasági fejlődéssel párhuzamosan terjedtek el az atipikus munkaviszonyok, ami ugyanakkor az illegális munkavégzés és a színlelt szerződések szaporodását is magával hozta. Az olasz munkajog folyamatos deregulációja révén az atipikus munkavégzés a teljes foglalkoztatás mintegy 11,8 százalékát érinti. Az egyes munkavégzési formák azonban nem csak elterjedésükben, hanem a jogi szabályozásukban is jelentősen különböznek, amely a munkavállalók közti feszültségek veszélyét vetik fel. Az új munkavégzési formák egyre nagyobb jelentőséget kapnak Ausztriában és Máltán is, még ha arányuk el is marad a nyugat-európai országokban tapasztalhatótól.

(4) Néhány tagállamban a határozott időre történő foglalkoztatás vált a rugalmasság alapvető forrásává. *Spanyolországban* az 1980-as évek óta kiugróan magas a határozott idejű munkaszerződések aránya, amely elsősorban a munkanélküliség elleni harcnak köszönhető, és sokáig a rugalmasság egyetlen forrása volt. Jelenleg a munkavállalók közel egyharmada áll határozott idejű munkaviszonyban. Számos jogi reform célozta a határozott idejű foglalkoztatás visszaszorítását, kiváltását más eszközökkel. A tapasztalatok szerint azonban rendkívül nehéz egy ilyen

régóta meggyökeresedett és elterjedt intézmény szerepét hatékonyan csökkenteni.

Portugáliában a határozott idejű foglalkoztatás, a munkaerő kölcsönzés és a színlelt szerződések jelentős elterjedését alapvetően a munkaviszony megszüntetésére vonatkozó szigorú szabályokkal magyarázzák. Miközben különösen nehéz megszüntetni a munkaviszonyt, a munkaerő-piaci adatok mégis magas fluktuációról árulkodnak. Ennek oka, hogy számos gazdasági nehézségekkel küzdő vállalkozás küldi el alkalmazottait a hagyományos ipari ágazatokban, így alulképzett és idősödő álláskereső tömege özönl el a munkaerő-piacot. Szlovéniában a határozott idejű foglalkoztatás aránya 17,4 százalék és folyamatosan növekszik. A legtöbb határozott időre alkalmazott munkavállaló munkaerő kölcsönzés keretében dolgozik, de felülreprezentáltak közöttük a tanulók is.

(5) Végül, elsősorban a nyugati tagállamok (köztük a skandináv országok) között találjuk azokat, ahol változatos forrásokból eredő, nagyfokú rugalmasság jellemzi a munkaerő-piacot. *Belgium, Franciaország és Hollandia* esetében – a hagyományos munkaviszony elsődlegessége mellett – a határozott idejű és részmunkaidős foglalkoztatás, valamint a munkaerő kölcsönzés egyaránt elterjedt. Bár egyiket sem tekinthetjük új jelenségnek ezekben az országokban, tömegessé válásuk mégis újszerű.

A *német munkaerőpiacon* fokozatosan visszaszorul a hagyományos munkaviszony (56%), és helyét lépésenként – főleg a nők körében – a részmunkaidő (18%), a határozott idejű munkaviszony, a munkaerő kölcsönzés és az önfoglalkoztatás veszi át (ez utóbbi három forma aránya együtt kb. 20%). A német munkajog emellett jelentős (belső) rugalmasságot biztosít a munkaidő szabályok kapcsán is. A tagállamok között az egyik legrugalmasabb munkaerő-piaccal *Lengyelország* büszkélkedhet. A legújabb szabályozás szakított a korábbi szigorúsággal, a határozott idejű munkaszerződések (28%) és a távmunka (18%) elterjedtsége szembeötlő. Megjegyzendő ugyanakkor, hogy az önfoglalkoztatás körében igen gyakoriak a színlelt szerződések (különösen a kereskedelem, idegenforgalom és építőipar körében), valamint számos esetben az atipikus munkaviszonyok csak bizonytalan foglalkoztatást

jelentenek, amely nem jár a munkaviszony megszüntetése elleni garanciákkal, vagy megfelelő érdekképviseleti védelemmel.

Írországban – a többi tagállaméhoz képest – igen rugalmas munkajogi szabályok mellett is jelentősen terjednek az atipikus foglalkoztatási formák, különösen a részmunkaidő és a munkaerő kölcsönzés. Hasonló a helyzet, az Egyesült Királyság hagyományosan, rugalmasan szabályozott munkaerő-piacán is, ahol egyre nagyobb szerepet kapnak az új munkavégzési formák, amelyek még kevesebb kötöttséggel járnak a vállalkozások számára. A másik oldalról viszont ez az atipikus munkaviszonyban állók fokozott sérülékenységéhez vezet.

8.1.2 Jogi környezet

A munkajog új kihívása, hogy a hagyományos munkaviszonyon kívül foglalkoztatottakat is védelmi ernyője alá emelje.²⁷

Amikor a munkajog hatálya alóli menekülés kapcsán arra a kérdésre keressük a választ, hogy mely munkát végzőket szükséges továbbra is a munkajog védőernyője alatt tartani, abból kell kiindulni, hogy kiknek van szüksége erre a jogi védelemre. Ebből a szempontból a munkát végzők az alábbiak szerint csoportosíthatóak:

(1) *A klasszikus munkavállaló.* Az önállótlan, függő munkát végző munkavállaló a munkáltató utasításainak megfelelően, alárendeltségben dolgozik, magát és családját a munkája ellenértékeként kapott bérből tartja el. A termeléssel kapcsolatos döntéseket a munkáltató hozza, a felelősség és a gazdasági kockázatok őt terhelik, illetve őt illeti a profit. A munkavégzés teljes munkaidőben, a munkáltató eszközeivel történik, a munkáltató nagy, bürokratikus szervezetében. Ebben a jogviszonyban a munkavállaló a munkáltató alárendeltje, köteles követni utasításait és a munkát az ő függőségében végezni. A konkrétan elvégzendő feladatokat – a munkaszerződés keretei között – a munkáltató jogosult meghatározni.

²⁷ Klare 2005, 7., Davidov 2002, 4.

(2) *Az önfoglalkoztató.* Az önálló, független munkát végzők körébe azokat soroljuk, akik saját üzletüket irányítják, több ügyfélnek, megrendelőnek dolgoznak, munkaeszközeiknek és az általuk használt infrastruktúrájának maguk a tulajdonosai és maguk viselik tevékenységük gazdasági kockázatát, illetve maguknak termelnek profitot.²⁸ Ezek a munkát végzők képesek önállóan fellépni a piaci forgalomban, és szabadon megállapodni megrendelőikkel az őket megillető jogokról (pl. hol, mennyit és mikor kötelesek dolgozni, személyesen kell-e eljárniuk, stb.) és díjazásról. Mivel ezek a személyek gazdasági függetlenségük révén rendelkeznek a jogaik védelméhez szükséges alkuerővel, őket továbbra sem szükséges a munkajog hatálya alá vonni, nem szorulnak rá a munkajogi védelemre.

(3) *A gazdaságilag függő dolgozók* – a szürke zóna. A klasszikus munkavállaló és az önfoglalkoztató között fokozatosan kialakul a munkát végzők egy olyan átmeneti csoportja, akik gazdaságilag kiszolgáltatottak, munkájukat alárendeltségben végzik, mégsem kapják meg cserébe azt a jogi védelmet, amit a munkavállalók.²⁹ Hasonlítanak a munkajog hatályán kívül eső önfoglalkoztatókra annyiban, hogy általában szintén saját vállalkozást visznek, eszközeik a saját tulajdonukban állnak és munkájukat csak korlátozottan befolyásolják ügyfeleik utasításai. Ugyanakkor jövedelmük túlnyomórészt egyetlen ügyféltől, vagy megrendelőtől származik, ami gazdaságilag a munkavállalók helyzetéhez hasonlóan kiszolgáltatottá teszi őket.³⁰ Így közel sincsenek abban az alkupozícióban, hogy szabadon alakíthassák a munkavégzésüket meghatározó szerződési feltételeket, azokat legtöbbször az ügyfél diktálja.³¹ Bár vállalkozóként lépnek fel, legtöbbször nincs saját alkalmazottjuk, a vállalkozásnak nincs számottevő tőkéje, üzleti eszközként csak a vállalkozó saját szakmai tudása, tapasztalata tartható számon.³²

²⁸ Brodie 2005, 253–254.

²⁹ Deakin 2005, 180.

³⁰ Davidov 2005, 62.

³¹ A. C. L. Davies 2004, 83. A szerző szerint az ügyfél által meghatározott feltételekkel kapcsolatban csak két választási lehetőségük van: elfogadni, vagy elutasítani. (*Take it or leave it.*)

³² Deakin 2005, 191.

(4) *Az atipikus munkaviszonyban dolgozók.* A gazdaságilag függő önfoglalkoztatók megjelenésével, elterjedésével párhuzamos jelenség, hogy sok munkavállaló ugyan munkaviszonyban dolgozik, de jogviszonya egy-két lényeges ismértékben eltér a munkaviszony klasszikus képétől. Összefoglaló elnevezéssel ezeket a jogviszonyokat nevezzük atipikus munkaviszonynak. Ez a fogalom egymástól nagyon eltérő jogviszonyokat foglal egy kategóriába,³³ amelyek más-más mértékben térnek el a „tipikustól”, és jellegük is különbözik. Bár ezek a foglalkoztatási formák szintén munkaviszonynak minősülnek, rugalmasabb foglalkoztatást tesznek lehetővé, mint a hagyományos munkaviszony, hiszen a munkajogi szabályrendszert csak részben kell rájuk alkalmazni.³⁴ Az atipikus munkaviszonyok megjelenésével így a klasszikus munkajog szabályainak hatálya a munkaviszonyban állók tekintetében is szűkül.

Összefoglalva, *a XXI. század elejére változatossá váló munkavégzési formák egy olyan skálán helyezhetők el, amelyeknek egyik végpontját a fentiek szerinti klasszikus munkaviszony, a másikat pedig az önfoglalkoztató jogállása foglalja el.* E skálán az egyes munkát végzők aszerint helyezkednek el, hogy az előbbi jellemzéseknél alkalmazott ismérvek alapján helyzetük melyik pozícióhoz áll közelebb. Annál erősebb jogi védelemre van szüksége a konkrét munkát végzőnek, minél jobban hasonlít helyzete a klasszikus munkavállalóéhoz. Az egyes munkajogi szabályok személyi hatályának újragondolásánál így alapvetően ezt a mércét kell szem előtt tartani: egyes munkát végzők továbbra sem igénylik a munkajogi garanciákat, másfelől viszont a foglalkoztatás rugalmassá tételének nem lehet eszköze az, hogy olyan munkát végzők is kikerüljenek a munkajog hatálya alól, akik amúgy rászorulnak erre a védelemre.³⁵

³³ A hazai szakirodalom megosztott abban a tekintetben, hogy az egyes munkavégzésre irányuló jogviszonyok közül melyek sorolhatóak az atipikus munkaviszonyok körébe. Hovánszki Arnold pl. a nyugdíjas munkavállaló foglalkoztatását, vagy a készenléti jellegű munkavégzést is atipikus munkaviszonynak tekinti. Gyulavári Tamás a határozott idejű, a részmunkaidős, a távmunkára irányuló és a munkaerő-kölcsönzés céljára létrejött munkaviszonyt tekinti atipikusnak. Lásd: Hovánszki 2005., Gyulavári 2006, 20.

³⁴ A. C. L. Davies 2004, 75–76.

³⁵ Davidov 2002, 13.

Nyilvánvaló, hogy a jóléti állam foglalkoztatási modellje nem terjeszthető ki minden munkát végzőre, a jövőben nem is válik mindenki önfoglalkoztatóvá.³⁶ A munkaviszony továbbra sem lehet egyszeri piaci csereviszony, amelyet csupán a felek szerződési akarata alakít, hanem olyan tartós jogi kapcsolat, amely hosszú távon kezelhetővé teszi és elosztja a termeléssel járó gazdasági kockázatokat a munkavállaló, a munkáltató és az állam között, illetve kötelező erejű előírásokkal védi a munkájából élő gyengébb felet. A kérdés tehát nem az, hogy mennyiben kerüljenek ki a munkajogból a védelmi, szociális jellegű szabályok, hanem az, hogy a klasszikus munkavállalók mellett milyen személyi körre és milyen mélységben terjedjen ki a védelem?³⁷

Az első lehetséges reakció az, ha a jogalkotó a klasszikus munkaviszony szabályait rugalmasabbá teszi, ezzel csökkentve a motivációt a munkajog hatálya alóli menekülésre. Ezzel akár párhuzamosan is alkalmazható megoldás a kimondottan visszaélésszerű, a munkát végző jogos érdekeit csorbító, színlelt szerződések elleni határozott fellépés.

Egy másik lehetőség, hogy a jogalkotó „csábító” alternatívákat teremt a polgári jogviszonyokkal szemben, amelyek hasonlóan rugalmasak, bár annak szintjét értelemszerűen nem érhetik el, mivel egy bizonyos szintű munkajogi védelmet még a legrugalmasabb formának is hordoznia kell magában. Ezzel a klasszikus munkaviszony és a polgári jogi jogviszonyok (az önfoglalkoztatás jogi formái) között *új foglalkoztatási formák* jelennek meg, amelyeket – a fenti tagolást követve – *két fő csoportba* különíthetünk el:

- 1.) Az atipikus munkaviszonyok megmaradnak a munkaviszony keretei között, ám annak klasszikus tartalmához képest rugalmasabb szabályok vonatkoznak rájuk.
- 2.) A másik kategória olyan „egyéb” foglalkoztatási formákat jelent, amelyek formailag a polgári jogi jogviszonyokhoz állnak

³⁶ Freedland 2006, 12.

³⁷ Deakin 2005, 191., 195.

közelebb, de amelyekre munkajogi-jellegű szabályok is irányadóak.

A Zöld Könyv arra épül, hogy a munkajog modernizációja elengedhetetlen feltétele a munkavállalók és a munkáltatók alkalmazkodóképessége növelésének, amely viszont szükséges a teljes foglalkoztatás és a szociális kohézió uniós (lisszaboni) céljainak eléréséhez. A hagyományos munkaviszony szabályozásának „rugalmasítása” mellett az Európai Bizottság a minimális jogok katalógusának megteremtésével növelné a biztonságot a munkavégzésre irányuló jogviszonyok széles körének szabályozásában.

A Bizottság közleménye deklarálja, hogy a flexicurity koncepcióját hozzá kell igazítani az adott tagállam speciális munkaerő-piaci adottságaihoz, és figyelembe kell venni, hogy a tagállamokban sokszínű jogrendszerek, munkaerő-piaci intézményrendszerek és munkaügyi kapcsolatok fejlődtek ki a történelmük során. Jellemző, hogy sok esetben ugyanazt az európai szintű célkitűzést nagyon eltérő eszközökkel, technikákkal igyekeznek elérni a különböző tagállamok. A munkajog és a foglalkoztatás arculatának alakításában tehát a tagállamoknak van döntő szerepe. Az Európai Bizottság az adott tagállam helyzetére szabott intézkedések kombinációját, saját „flexicurity ösvény” (*flexicurity pathway*) kialakítását javasolja, amelyhez csak lehetséges mintákat határoz meg.

8.1.3 A leggyakoribb atipikus munkaviszonyokra vonatkozó fogalmak és gyakorlatok az Európai Unióban

Az alábbiakban a leggyakoribb atipikus munkaviszonyokra vonatkozó fogalmakat és gyakorlatot mutatjuk be, konkrét tagállami példák segítségével. A külön nem hivatkozott példák forrása az Európai Parlament részére készült, már említett 2008-as jelentés.

8.1.3.1 A részmunkaidő

A részmunkaidős foglalkoztatás viszonylag egyszerűen definiálható: a munkavállaló munkaideje rövidebb, mint egy teljes munkaidős munkavállalóé, klasszikusan kevesebb, mint heti 40, napi 8 óra. A rövidebb munkaidő jelenti a részmunkaidős foglalkoztatás vonzerejét és hátrányát is. A részmunkaidő különösen a nők és tanulók körében elterjedt, mivel lehetőséget ad a munka és más kötelezettségek (pl. gyermeknevelés, tanulás) összeegyeztetésére. Például, egy 2006-os felmérés szerint az osztrák nők 40,2 százaléka, míg a férfiak csupán 7,2 százaléka nyilatkozott úgy, hogy általában részmunkaidőben dolgoznak. Másfelől, az alacsonyabb munkaóraszám alacsonyabb keresetekhez és ezekhez igazodó, csekélyebb társadalombiztosítási (vagy éppen álláskeresési) ellátásokhoz vezetnek. Éppen ezért Belgiumban például törvényben meghatározott a kiköthető legalacsonyabb óraszám: nem lehet kevesebb, mint a teljes munkaidő egyharmada. Ha a munkaidő ennél kevesebb, a munkabér ekkor is legalább a teljes munkaidős fizetés egyharmada kell legyen (bizonyos kivételekkel). Érdekes ezt a példát szembeállítani a magyar megoldással, ahol nincs hasonló törvényi minimum, és akár a havi 1 órás munkavégzésre kötött munkaszerződés is érvényes.

A 97/81/EK irányelv garantálja a részmunkaidős és teljes munkaidős munkavállalók közötti egyenlő bánásmódot, kivéve, ha az eltérő bánásmódot objektív okok igazolják, vagy ha az időarányosság elvét kell megfelelően alkalmazni. Az Európai Parlamentnek készült jelentés szerint ennek ellenére több tagállamban a részmunkaidőben foglalkoztatott

munkavállalók aránytalanul kevesebbet keresnek (pl. Ausztria, Egyesült Királyság). Ausztriában a női munkavállalók aránya egyre növekszik a részmunkaidős munkakörökben, ám ezek tipikusan alacsony munkabérrel járó szektorokban jelentkezők, ami tovább mélyíti a szakadékot a férfiak és nők bérszintje között. A részmunkaidőt emellett gyakran alkalmazzák a feketemunka egyik eszközének. Azaz, a csupán napi 4 vagy kevesebb órára bejelentett munkavállaló ténylegesen teljes munkaidőt teljesít, a különbözetet pedig a munkáltató feketén fizeti meg.

A 97/81/EK irányelv egyik kimondott célja, hogy elősegítse a rész- és teljes munkaidős munkahelyek közötti átmeneteket, ha ez jobban szolgálja a munkavállaló igényeit. Németországban a munkavállaló egyoldalúan csökkentheti, vagy növelheti a munkaszerződésben kikötött munkaidőt, feltéve, hogy ez nem ellentétes a munkáltató működési igényeivel. Más tagállamokban a munkavállaló hasonló igényének csak bizonyos esetekben kell eleget tenni, úgy mint egészségügyi állapot, terhesség, vagy egy közeli hozzátartozó otthoni ápolása (pl. Ausztria, Lengyelország). Itt kell megemlítenünk a magyar közsférában bevezetett azon szabályt, mely szerint a dolgozó kérelmére kötelező csökkenteni a munkaidőt, ha otthonában három évesnél fiatalabb gyermekét gondozza.³⁸

Külön figyelmet érdemel, hogy a részmunkaidőnek több speciális változata is ismert az egyes tagállamokban. Az ún. behívásos munkavégzés (*on call work*) lehetővé teszi, hogy a munkáltató minimális előzetes értesítés mellett utasítsa a munkavállalót a munkaórák ledolgozására, úgy, hogy nincs bérfizetési kötelezettsége, ha munkaerő-igény hiányában mégsem rendelt el munkavégzést. Tekintettel a behívásos munkavégzés döntően a munkáltatónak kedvező felépítésére, a német jogalkotó több törvényi garanciát is meghatározott: minimális munkaidő (heti 10 óra), minimális egy behívásra teljesítendő munkaidő (3 óra), az előzetes értesítés legrövidebb ideje (4 nap). Ugyanakkor lehetséges, hogy a munkáltató a szerződésben kikötött munkaidőnél 25 százalékkal többre vegye igénybe a munkavállalót, ha ez szükséges.

³⁸ A közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény 23/B. § és a köztisztviselők jogállásáról szóló 1992. évi XXIII. törvény 14/B. §.

Szintén a részmunkaidő egyik típusának tekinthető az ún. munkakör, vagy státusz megosztás (*job-sharing*). Ilyen esetben a munkaviszony egy munkáltató és két (több) munkavállaló között jön létre, akik közösen teljesítik a munkaszerződésből eredő kötelezettségeiket, egymás között állapodva meg arról, melyikük mikor dolgozik (pl. Olaszország). A részmunkaidő speciális formáinak bevezetését az új magyar munkajogi kódex tervezete is tartalmazza.³⁹

8.1.3.2 A határozott idejű foglalkoztatás

A határozott idejű munkaviszony a felek által előre meghatározott idő lejártával automatikusan véget ér, felmondási idő vagy végkielégítés nélkül, de legalábbis gyengébb védelem mellett. Ez a munkáltató számára egyértelmű előny, míg bizonytalanságot jelent a munkavállaló számára. Lengyelországban a határozott idejű munkaviszony két hetes felmondási idővel, indoklás nélkül szüntethető meg, míg az általános szabályok szerinti felmondási idő akár 3 hónap is lehet. Jogellenes felmondás esetén a határozott időre alkalmazott munkavállaló nem kérheti visszahelyezését eredeti munkakörébe, csak kártérítési igénnyel élhet. Egy másik példát említve: az Egyesült Királyságban a jogellenes felmondás elleni védelemre vonatkozó szabályok csak egy éves, a felmondás esetén fizetendő juttatások előírásai pedig csak két éves munkaviszony után alkalmazandóak. Ebből eredően a legtöbb határozott időre alkalmazott munkavállaló esik ezektől a törvényi garanciáktól. Másfelől, az előre meghatározott időtartam bizonyos védelmet is jelent a munkavállalónak. Egyes tagállamokban tilos a határozott idejű munkaviszony idő előtti megszüntetése. A francia jog szerint a munkaszerződés lejárata előtti – nem a munkavállaló személyében rejlő ok miatti – felmondása esetén a munkáltató köteles kifizetni a munkavállalónak a még hátralévő időtartamra járó bért. Ez igen hasonló szabály a magyar Munka Törvénykönyve 88. § (2) bekezdés szerinti megoldásához.

A határozott idejű munkaviszonyról szóló 1999/70/EK irányelv egyik kimondott célja a határozott időre alkalmazott munkavállalók

³⁹ Lásd a tervezet III. rész 11. fejezetében.

kiszolgáltatottságának csökkentése. Ennek érdekében tiltja az objektív indok nélküli megkülönböztetésüket a határozatlan idejű munkaviszonyban állókhoz képest. Emellett három olyan garanciát tartalmaz, amelyek a tartós foglalkoztatás egymást követő határozott idejű munkaszerződésekkel való kiváltását tiltják, és amelyek közül legalább egyet minden tagállamnak át kell ültetnie.

Az első garancia alapján a határozott idejű munkaviszony csak meghatározott, objektív okok esetén újítható meg. Belgium lehet erre jó példa, ahol az egyik törvényben meghatározott ok, ha a munkaviszony egy konkrét feladat elvégzésére jött létre. Ezt a feladatot nagyon precízen kell meghatározni. Helyettesítés esetén a munkaviszony a helyettesített személy visszatértéig tart, de legfeljebb két évig. E két éves korlát átlépése esetén a munkaviszony határozatlan időtartamúvá válik.

A másik lehetőség, hogy a tagállam megadja a határozott idejű munkaviszony (illetve egymást követő munkaviszonyok) maximális idejét. Ausztriában például a bírói gyakorlat megengedi az egymást követő határozott idejű munkaviszonyok kikötését, de csak akkor, ha ennek objektív indoka van. Ugyanakkor, az első meghosszabbítást nem kell külön indokolni.

Végül, előírható, hogy legfeljebb hányszor hosszabbítható meg egy határozott idejű szerződés. A dán 3-3-3 formulát érdemes itt megemlíteni. Eszerint a munkavállaló határozott időre legfeljebb 3 évig és legfeljebb 3 egymást követő szerződéssel foglalkoztatható, ha e szerződések között 3 hónapnál kevesebb idő telik el.

A fenti rendelkezések célja, hogy a határozott idejű munkaviszonnyal ne lehessen egyébként tartós munkahelyeket betölteni. A határozott idejű munkaviszonyok túlburjánzására a spanyol munkaerő-piac a legjobb példa. Egy 2006-os felmérés szerint a munkavállalók 34,6 százaléka határozott időre szóló szerződéssel rendelkezett, ráadásul ez az érték a nők körében még magasabb. Közülük sokan olyan munkakört töltenek be, ahol foglalkoztatásuk határozatlan idejű munkaviszonyban is lehetséges lenne, mivel a munka egyáltalán nem ideiglenes, vagy átmeneti jellegű. A

határozott idejű munkaviszonyokban állók kevesebb képzésben részesülnek, hiszen esetükben a munkáltató nem érdekelt a humántőke fejlesztésbe fektetni, ami ellentétes az élethosszig tartó tanulás fontosságával. Tanulmányok szerint a határozott időre foglalkoztatottak helyzete a munkahelyi egészség és biztonság terén is elmarad a határozatlan időre alkalmazottakéhoz képest.

Ugyanakkor a szakirodalom szerint a határozott idejű foglalkoztatás a munkaerőpiacra (vissza)vezető út is lehet, például a tartósan munkanélküliek számára, akik hagyományos munkaviszonyban nem találnak állást maguknak. Másfelől, ha a határozott idejű foglalkoztatásból nincs továbblépési lehetőség egy tartós munkaviszonyba, úgy bizonytalan állások láncolatába kerülhet a munkavállaló, ami – német tapasztalatok szerint – különösen az alacsonyan képzett nők körében jellemző.

A határozott idejű munkaviszony munkaerő-piaci eszközként való alkalmazására példa az a francia megoldás, amely szerint az 57. életévüket betöltött munkanélküliek speciális, határozott időre szóló munkaszerződést köthetnek, ha legalább három hónapja regisztrált álláskereső, vagy átképzésüket szerződés aláírásával vállalják. A szerződés annyi időre szól, amíg a munkavállaló eléri a teljes öregségi nyugdíjhoz szükséges korhatárt. Ez a konstrukció hasznosabb munkaerő-piaci eszköznek tűnik, mint a 2006-ban országos tiltakozásokat kiváltó, szintén francia jogintézmény, amely a fiatal munkavállalók által kötött első, határozatlan idejű munkaszerződéseket két évig mindkét fél számára indokolás nélkül megszüntethetővé tette. Egy két évre szóló határozott idejű szerződés ennél jóval nagyobb biztonságot jelenthet a munkaerőpiacra belépni szándékozók számára. Végül, a francia szabályozásból figyelmet érdemlő rendelkezés az is, amely 10 százalékos munkabér kiegészítést ír elő a határozott idejű munkaviszony alatt kifizetett bérhez képest, ha a szerződés megszűnésekor a munkáltató a munkavállalót nem veszi át határozatlan idejű alkalmazásba. Egy ilyen rendelkezés vitán felül előmozdíthatja a határozott és határozatlan idejű szerződések közötti átjárhatóságot, ám jelenleg több kivételt is ismer, így széleskörű viták középpontjában áll.

8.1.3.3 Az otthoni munkavégzés, a távmunka

Míg a hagyományos munkaviszonyban a munkavállaló a munkáltató székhelyén, telephelyén köteles munkát végezni, bizonyos atipikus munkaszervezési megoldásoknál a munkavállaló otthonról is dolgozhat. Az otthoni munkavégzés és a távmunka közötti különbség az, hogy előbbi esetben a munkával létrehozott eredmény tipikusan materiális, darabáru jellegű, amelynek előállításához és továbbításához nem szükséges információ-technológiai eszköz, amelyet viszont a távmunkás kimondottan használ.

Az otthon történő munkavégzésnek megvannak a kétségbe vonhatatlan előnyei a munkavállaló oldalán: kötetlen munkaidő, kényelmes munkakörnyezet, jobb kapcsolattartási lehetőség a családtagokkal stb. Ugyanakkor az otthon dolgozóknak bizonyos kockázatokkal is számolni kell: a magánélet és a munka közötti határ könnyen elmosódhat, a munkaszervezettől (a kollégáktól) való elhatárolódás izolációhoz, az információk, előrelépési lehetőségek elszalasztásához vezethetnek. Külön jogi garanciák szükségesek a magánszféra védelmére, amit nem érinthet aránytalanul az ellenőrzési jogát gyakorló munkáltató. Ezeket az alapelveket veszi figyelembe az európai szociális partnerek által 2002-ben elfogadott Európai Távmunka keret-megállapodás, amely a tagállamok számára hasznos iránymutatásul szolgál.

A negatív hatások kivédésére irányul az a lengyel szabály, amely alapján a távmunkás munkavállalónak biztosítani kell a lehetőséget a többi munkavállalóval való kapcsolattartásra, és arra, hogy munkára igénybe vegye a munkáltató által biztosított telephelyet is. Az otthoni, bedolgozás jellegű munkavégzés sokszor alacsony munkabérekkel társul. Éppen erre való tekintettel a brit minimálbér szabályozás (*National Minimum Wages Act*) hatálya alá vonja az otthonról dolgozókat (*homeworkers*) is, és biztosítja számukra a minimálbér jelentette védelmet.

A távmunka önkéntességének elve alapján Németországban a hagyományos munkaviszony csak a munkavállaló beleegyezésével módosítható távmunkára irányuló munkavégzésre. A munkáltató erre

vonatkozó kezdeményezését a munkavállaló szabadon visszautasíthatja, hiszen a magánszférát jelentősen érintő otthoni munkavégzést a munkáltató nem rendelheti el egyoldalúan. Hasonlóan, Lengyelországban a távmunkára vonatkozó munkaszerződés módosítás elutasítása nem adhat alapot a munkavállaló elbocsátására.

Még ha a munkavégzés a munkáltató székhelyén, telephelyén is történik, a munkáltató nem mentesülhet a munkavédelmi kötelezettségek alól. A litván szabályozás szerint a távmunkás munkavállaló nem utasítható olyan munkavégzésre, amely veszélyes anyag használatát igényelné. A munkavállaló otthoni munkaállomásának is meg kell felelnie a munkabiztonsági előírásoknak.

8.1.3.4 A munkaerő kölcsönzés

A tagállamok alapvetően azonos meghatározást használnak a munkaerő kölcsönzésre. Eszerint olyan háromoldalú munkaviszonyról van szó, ahol a kölcsönzött munkavállaló a kölcsönbeadóval köt munkaszerződést, ám a tényleges munkavégzésre mindig egy harmadik félnél, a kölcsönvevőnél kerül sor, akivel a kölcsönbeadó polgári jogi megállapodást köt a munkaerő ideiglenes átengedéséről. Ezeket a fogalmi elemeket találjuk a munkaerő kölcsönzés átfogó szabályozására született, 2008/104/EK irányelvben is, amelynek átvételi határideje 2011. december 5-én jár le. A kölcsönzött munkavállaló tehát a kölcsönbeadóval áll munkaviszonyban, ám a munkavégzést a vele közvetlen szerződéses kapcsolatban nem álló kölcsönvevő irányítja, gyakorolva felette a munkáltatót megillető jogok csaknem összességét. A munkaerő visszterhes átengedése valamennyi tagállamban szigorúan szabályozott, így munkaerő kölcsönzési tevékenység tipikusan csak állami engedély birtokában, jogszabályban rögzített feltételek teljesítése (pl. vagyoni biztosíték letétbe helyezése) mellett lehetséges.

A bemutatott konstrukciótól eltérő utat követett a 2008/104/EK irányelv harmonizálásáig az Egyesült Királyság. Itt ugyanis – az *Agency Work Regulations 2010* elfogadásáig – a kölcsönzött munkavállaló nem feltétlenül állt munkaviszonyban a kölcsönbeadóval. Ezzel szemben a

bíróságok az eset összes körülményei alapján ítélték meg, hogy a munkát végző milyen jogviszonyban végzett munkát, és e jogviszony a kölcsönbeadóval, vagy a kölcsönvevővel állt-e fenn. Ezt a zavaros helyzetet oldja most fel az irányelvet átültető új törvény, amely szerint a kölcsönzött munkást a kölcsönbeadóhoz fűzi munkaviszony. Másfelől, az Egyesült Királyság rendelkezik az egyik legkiterjedtebb kölcsönzési szektorral, egyes becslések szerint a kölcsönzött munkavállalók száma meghaladja a 700.000 főt.

A legtöbb tagállamban a munkaerő kölcsönzésen keresztüli munkavégzést bizonytalannak tekintik. A kölcsönzött munkavállalók munkakörülményei általában rosszabbak, mint az összehasonlítható, közvetlenül alkalmazott társaiké, különös tekintettel az állásbiztonságra, az elbocsátások elleni védelemre, a munkabérek szintjére, a képzésre, vagy a szabadságra. Egyes empirikus adatok viszont arra utalnak, olykor – kivételesen – a kölcsönzött munkavállalók kedvezőbb munkakörülményeket élveznek, például nővérek, orvosok, vagy magasan képzett szakértők (Egyesült Királyság), illetve középvezetők (Ausztria) esetén. A kölcsön-munka negatív jellemzőit kiegyensúlyozandó a kölcsönzött munkavállalókra is irányadó, a francia jogban a határozott idejű munkaviszonyokra vonatkozó 10%-os bérkompenzáció. Emellett a szociális partnerek egy közös pénzügyi alapot is létrehoztak, amely a kölcsön-munkások képzését támogatja, amelyet a kölcsönbeadók és a kölcsönvevők finanszíroznak. A munkaerő kölcsönzés pozitív oldalához tartozik, hogy néhány tagállamban a munkavállaló a kikölcsönzések közötti időszakban is jogosult munkabérére (Pl. Lengyelország, Németország).

A munkaerő kölcsönzés hasonló „ugródeszka szerepet” tölthet be a munkaerőpiacon kívül rekedtek számára a tartós, hagyományos munkahelyek felé, mint a határozott idejű munkaviszony. Ezt a hatást elősegítendő, a 2008/104/EK irányelv kifejezetten tilt minden olyan korlátozást, amely alapján a kölcsönzött munkavállaló a kikölcsönzés lejártával ne létesíthetne foglalkoztatásra irányuló jogviszonyt a (korábbi) kölcsönvevőjével. Ugyanez a jelenség a kölcsönvevők oldaláról egyfajta próbaidőként működik: a munkáltatók először egy kölcsönbeadón

keresztül alkalmazzák munkatársaikat, majd a legjobbakat a kikölcsönzés végével felveszik saját állományba.

Miközben a munkaerő kölcsönzés egyik – az EU irányelvben is megjelenő – célja a foglalkoztatás bővítése, majdnem minden tagállam korlátozza bizonyos körben a kölcsön-munkaerő alkalmazását. Ágazati korlátozásokat találunk például Németországban (építőipar) és Spanyolországban (közfűtési, építőipar). A korlátozások egy másik típusa a munkaviszony, illetve az egyes kikölcsönzések idejére vonatkozik. A kikölcsönzések maximális idejének túllépését több jogrendszer azzal szankcionálja, hogy a munkaviszony automatikusan határozatlan idejűvé változik (pl. Belgium, Hollandia, Franciaország, Luxembourg). Több tagállamban visszaköszönő előírás, hogy munkaerő kölcsönzésre csak objektív okok fennállása mellett kerülhet sor. Belgiumban a három megengedett ok a következő: egy hagyományos munkaviszonyban álló munkavállaló helyettesítése, átmeneti munkaerő-igény növekedés kielégítése, vagy rendkívüli feladat ellátása.

A kölcsönzött munkavállalók munkajogi státuszának kulcskérdése, hogy vajon jogosultak-e ugyanarra a bánásmódra, mint amely a velük összehasonlítható, a kölcsönvevővel hagyományos munkaviszonyban álló munkavállalókat illeti, különösen a munka díjazása vonatkozásában. Az egyenlő bánásmód elvének kérdése erősen megosztotta a tagállamokat a 2008/104/EK irányelv vitájában. Ennek is köszönhető, hogy bár az irányelv elfogadott szövege főszabály szerint a kikölcsönzések első napjától megköveteli a kölcsönzött munkavállalók egyenlőségét az ún. alapvető munka-, és foglalkoztatási feltételek – köztük a fizetés – tekintetében, ám e főszabályhoz három kivételtételi lehetőség is kapcsolódik. Nem túlzás azt állítani, hogy bármely tagállam továbbra is megkerülheti az egyenlőség biztosítását valamely kivétel kihasználásával.

Bár a kölcsönvevőt semmilyen szerződéses jogviszony nem köti a munkavállalóhoz, a jogi szabályozás bizonyos munkáltatói felelősséget minden esetben telepít a kölcsönvevőre is. Ennek hiányában ugyanis a kölcsönvevő lényegében egyedül a kölcsönzési díj megfizetésével jutna a munkaviszony sajátosságainak megfelelően utasítható, alárendelt

munkaerőhöz, ám munkáltatói kötelezettségek és felelősség nélkül. Ezért a tényleges munkavégzéshez kapcsolódó munkáltatói kötelezettségeket a jogi szabályozás a kölcsönvevőhöz telepíti. Tipikus példája ennek a munkavédelem. Az 1991/383/EGK irányelv alapelveként szögezi le, hogy a munkavédelem szempontjából a kölcsönzött munkavállaló munkáltatójának a kölcsönvevőt kell tekinteni, amely elvet minden tagállami szabályozás is követ.

A kollektív jogokat illetően, a legtöbb tagállamban a kölcsönzött munkavállalók szervezettsége rendkívül alacsony (pl. Franciaország, Németország, Lengyelország). Kivételképpen említhető Hollandia, ahol a kölcsönzött munkavállalók szakszervezetei és a kölcsönbeadók érdekvédelmi szövetségei fontos szerepet játszanak a szektor (ön)sabályozásában. Szintén kivételes, hogy Svédországban a legtöbb kölcsönbeadó kollektív szerződést kötött szakszervezeti partnereivel.

8.1.4 Az atipikus és egyéb munkaviszonyok alakulása Magyarországon

Magyarországon a határozatlan időre és teljes munkaidőre létrejövő, hagyományos munkaviszony a domináns, de egyre nagyobb jelentőséget kapnak az atipikus munkaviszonyok. Ezek részletes jogi szabályozását általában a gyakorlat kényszeríti ki. Jó példája ennek a már a kilencvenes években is létező, de ténylegesen csak 2001-ben elismert és azóta is növekedő munkaerő kölcsönzés, vagy a rövid tartamú, alkalmi jellegű foglalkoztatás szabályozása előbb az alkalmi munkavállalói könyv, majd az egyszerűsített foglalkoztatás keretében. Az új Munka Törvénykönyve tervezete⁴⁰ tovább bővítené az atipikus munkaviszonyok körét, bevezetve a munkakör-megosztást, a több munkáltatóval kötött munkaviszonyt és az ún. behívásos munkavégzést is. Így a magyar munkajogban a rugalmas megoldások alkalmazása egyre inkább elterjedtté válik, a hagyományos munkaviszony dominanciájának megőrzése mellett.

⁴⁰ <http://www.kormany.hu/hu/nemzetgazdasagi-miniszterium/foglalkoztataspolitikaert-elelos-allamtitkarsag/hirek/matol-elérhető-a-munka-torvenykonnye-atfogo-modositasanak-tervezete>

A részmunkaidős és a határozott idejű munkaviszony régóta létezett a munkajogi szabályozásban, a szocialista munkajogban, mint a munkaszerződés korlátozottan alkalmazható, „megtúrt” fajtája.⁴¹ Ezekre a munkaviszonyokra lényegében ugyanazok az általános szabályok vonatkoznak, mint a hagyományos munkaviszonyra, míg az eltérő, speciális szabályok terjedelmüket és az érintett szabályozási területek számát tekintve elhanyagolható. Ezzel szemben a két új, 2001-ben és 2004-ben az Mt.-be illesztett atipikus munkaviszony – a távmunka és a munkaerő kölcsönzés – szabályozása mind terjedelmében, mind a szabályozási kérdések számát illetően, mind pedig a szabályozás mélységét tekintve jelentős mértékben eltér a munkaviszony általános szabályozásától. Némiképpen leegyszerűsítve a munkaviszonyok tipológiáját, a részmunkaidős és a határozott idejű munkaviszonyok szabályozása nagyon közel áll a klasszikus munkaviszonyhoz, míg a távmunka, de különösen a munkaerő kölcsönzés lényegesen különbözik attól. A távmunkára vonatkozó, egyébiránt adekvát munkajogi szabályokkal az a probléma, hogy a távmunka alacsony volumene miatt nagyon kevés esetben érvényesülnek. A távmunka elterjedése esetén kialakulhat viszont egy „kvázi önálló” távmunkás réteg, akik önállóan, de egy megbízó részére dolgoznak, és ez felvetheti a munkaviszonyon kívüli, a távmunkaviszonytól eltérő jogviszony megteremtésének igényét.⁴²

A munkaerő kölcsönzés szabályozásában a rugalmasság „deregulatív” értelmezésével találkozhatunk, ami abból indul ki, hogy a meglévő szabályok rugalmatlanok, így ezeknek a lebontásával alakítandó ki a kívánatosabb, rugalmas szabályozás.⁴³ Ennek eredményeképpen a munkaerő kölcsönzés a marginális rugalmasság példája, másként egy „könnyített” munkaviszony, amely szinte átmenetet képez a munkaviszonyból a függő munkavégzést szabályozó jogviszonyok szürke zónája felé.⁴⁴ Meg kell jegyezni, hogy a munkaerő kölcsönzés szabályainak módosításai az utóbbi években a foglalkoztatási rugalmasság és a

⁴¹ Kollonay–Gyulavári–Petrovics 2008, 324.

⁴² Bankó 2008, 201.

⁴³ Lásd például a munkajogviszony megszüntetésére vonatkozó szabályokat a munkaerő-kölcsönzés vonatkozásában (Bankó 2008, 101).

⁴⁴ Kártyás 2008, 205–206.

munkavállalói biztonság közül az utóbbira helyezték a hangsúlyt, ezáltal érzékelhetően mérsékelve a jogintézmény eredeti szabályozásának rugalmasságát.⁴⁵ A munkaerő kölcsönzésre irányadó szabályok módosítása⁴⁶ ugyanis a kölcsönzés keretében foglalkoztatott munkavállalók védelmével jellemezhető.

Az elmúlt évtizedekben létrejött a munkaviszonyon belüli és kívüli jogviszonyok sajátos, színes magyar rendszere, amely különböző okokra visszavezethető, spontán fejlődés eredménye. A munkaviszonytól és az önfoglalkoztatástól többé-kevésbé eltérő jogviszonyok némelyike sok évtizede létező, szocialista „örökség” (bedolgozó, segítő családtag), egyes jogviszonyok körülbelül egy évtizedes múltra tekintenek vissza (alkalmi munkavállaló, önálló kereskedelmi ügynök), míg másokat csupán az elmúlt néhány évben „találták ki” (ösztöndíjas foglalkoztatott, személy- és vagyonvédelmi alvállalkozó). A szürke zónába sorolható jogviszonyok szabályozása Magyarországon tehát több évtizede, tervszerűtlenül, mondhatni spontán módon zajlik, de a legtöbb ilyen jogviszony – így például az ideáltípusnak tekinthető önálló kereskedelmi ügynöki szerződés – csak az ezredforduló után jött létre.

A foglalkoztatásra irányuló egyéb jogviszonyok megteremtésének hátterében többféle kormányzati, jogalkotói szándék fedezhető fel:

- a) A munkáltatók versenyképességének növelése és ezzel összefüggésben a feketemunka csökkentése a munkajogi szabályok és a közterhek csökkentésével (egyszerűsített, alkalmi foglalkoztatás, segítő családtag).
- b) Egyes, gazdaságilag kiszolgáltatott munkavégző csoportok védelme (önálló kereskedelmi ügynök, személy- és vagyonvédelmi alvállalkozó).
- c) Speciális élethelyzetekhez, szervezeti igényekhez alkalmazkodó, testre szabott jogviszonyok életre hívása (bedolgozó, önálló kereskedelmi ügynök, hivatásos nevelőszülői jogviszony).

⁴⁵ Kollonay–Gyulavári–Petrovics 2009, 329–331.

⁴⁶ A 2005 évi CLIV. törvény, a 2006. évi CIX. törvény valamint a 2007. évi XIX. törvény.

- d) Foglalkoztatási szempontok érvényesítése, mint például munkatapasztalat szerzése (ösztöndíjas foglalkoztatás, tanulószervezés).
- e) Jogharmonizációs kötelezettségek teljesítése (önálló kereskedelmi ügynökök).
- f) A nyugdíj előtt álló köztisztviselők, közalkalmazottak és munkavállalók számára lehetőség teremtése a közszférából történő, fokozatos kivonulásra (prémiumévek program).

Az egyéb foglalkoztatási jogviszonyok jellegét, különösen a munkaviszonyhoz való viszonyukat illetően vegyes kép bontakozik ki. Általában ezek a jogviszonyok formálisan nem minősülnek munkaviszonynak, bár ez alól is akadnak kivételek (pl. egyszerűsített foglalkoztatás, prémiumévek program).⁴⁷ Ugyanakkor több a szürke zónába sorolható jogviszony – tanulószervezés, ösztöndíjas foglalkoztatás –, szabályozása olyannyira közel áll a munkaviszonyhoz, hogy akár atipikus munkaviszonynak is tekinthetnénk őket. Ez a besorolás kizárólag az atipikus munkaviszony fogalmának szélesebb vagy korlátozottabb értelmezésétől függ.⁴⁸ A prémiumévek programban például formálisan fennmarad a munkaviszony, közalkalmazotti, köztisztviselői jogviszony, de határozott idejű, részmunkaidős jogviszonnyá módosul, ez által megváltozik a munkajogi szabályok egy része.⁴⁹ Az ösztöndíjas foglalkoztatás szabályozása is csak annyiban tér el a munkaviszonytól, amennyiben a jogviszony speciális tartalma, tehát a munkatapasztalt-szerzésen alapuló munkavégzés biztosítása ezt feltétlenül megkívánja.⁵⁰

A munkaviszonytól egyre távolabb haladva jutunk el három vegyes jellegű – a munkaviszonyra már alig, vagy egyáltalán nem emlékeztető – szerződéstípushoz. A bedolgozó jogviszony vállalkozási és munkajogi

⁴⁷ A tanulmányban terjedelmi okokból nem térhettünk ki a „köz munkák” különböző fajtáira (közhasznú munka, közcélú munka, közmunka). Ezekben a foglalkoztatási formákban azonban nincsenek alapvetően eltérő munkajogi szabályok, hiszen esettől függően a munkaviszonyra, közalkalmazotti jogviszonyra, egyszerűsített foglalkoztatásra vonatkozó szabályok alkalmazandók.

⁴⁸ Lásd Bankó 2008.

⁴⁹ A prémiumévek programról és a különleges foglalkoztatási állományról szóló 2004. évi CXXII. törvény.

⁵⁰ 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.

elemeket egyaránt tartalmazó, vegyes jellegű, sui generis jogviszony, amely tipikusan az egyéb foglalkoztatási jogviszonyok szürke zónájába sorolandó. A bedolgozó⁵¹ általában otthon, mennyiségileg meghatározható, szaktudást nem igénylő tevékenységet (pl. kisebb összeszerelést) önállóan, rendszerint saját munkaeszkővel végez és a díjazást az előállított termék mennyisége alapján kapja. A foglalkoztatók azért választják ezt a formát, mert a termék előállításának, gyártási folyamatnak nagy az élőmunka igénye. Ezek a munkák jellegük folytán nem igényelnek folyamatos irányítást és üzemi körülményeket.⁵² Ha van a magyar jogban olyan jogviszony, amely pontosan félúton van a két jogág között, ez által a foglalkoztatási jogviszonyok rendszerének centrumában, akkor ez a bedolgozó jogviszonya.⁵³

A 86/653/EGK irányelvet átültető önálló kereskedelmi ügynöki törvény⁵⁴ a polgári jog tárgykörébe tartozik, mivel egy sajátos kereskedelmi ügyletet szabályoz, így a törvényben nem szabályozott kérdésekben a Ptk. rendelkezései irányadóak. Munkajogi szabályokat csak az irányelv által is megkövetelt mértékben találunk a jogszabályban. Az önálló kereskedelmi ügynök jogállásához hasonló megoldást jelent a személy- vagy vagyonvédelmi tevékenységet ellátó alvállalkozóra vonatkozó szabályozás.⁵⁵ Munkajogi jellegű például a felek közötti szerződés minimális tartalmát meghatározó, vagy a minimálisan biztosítandó pihenőidőről, illetve egészségügyi szabadságról rendelkező szabály. Ezek

⁵¹ A bedolgozók foglalkoztatásáról szóló 24/1994. (II.25.) Korm. rendelet.

⁵² Dudás 2004, 168.

⁵³ A bedolgozói jogviszony vállalkozási jogviszonyra utaló ismérvei: a bedolgozó munkáját – eltérő megállapodás hiányában – eredménykötelemként, saját munkaeszkővel, a foglalkoztató által biztosító anyaggal, önállóan, a munkáltató közvetlen irányítása nélkül végzi, munkájához a vele közös háztartásban élő személyek segítségét is igénybe veheti, munkavégzési helye sohasem a foglalkoztató telephelye, hanem általában a bedolgozó lakóhelye, de lehet a bedolgozó által biztosított más helyiség is. Ugyanakkor sok tekintetben az Mt. szabályait kell alkalmazni a bedolgozást szabályozó kormányrendelet előírásai szerint: bedolgozóként csak az a természetes személy foglalkoztatható, aki az Mt. rendelkezései szerint munkaviszonyt létesíthet, a bedolgozói jogviszonyból eredő jogvitára az Mt. munkaügyi jogvitára vonatkozó rendelkezéseit kell alkalmazni, a bedolgozó az üzemi tanácsi választáson aktív és passzív választójogot gyakorol. A munkaszerződéshez hasonlóan a bedolgozói megállapodást is írásban kell megkötni, és kötelező tartalomként meg kell határozni benne a bedolgozó által végezhető tevékenységet, a munkavégzés helyét, a költségek megtérítésének módját és mértékét. Ha a felek nem állapodnak meg határozott időben, akkor a bedolgozói jogviszony is automatikusan határozatlan időre jön létre.

⁵⁴ Az önálló kereskedelmi ügynöki szerződésről szóló 2000. évi CXVII. törvény.

⁵⁵ Lásd a személy- és vagyonvédelmi, valamint a magánnyomozói tevékenység szabályairól szóló a 2005. évi CXXXIII. törvény 18-21. §-ában.

a rendelkezések is felvetik a kérdést: miért csak a személy-, illetve vagyonvédelmi, magánnyomozói tevékenységet ellátó alvállalkozókat illetik meg a fent leírt munkavállalói jogok? Ha ugyanis valaki hasonló, de nem a fent hivatkozott törvény hatálya alá tartozó tevékenységet folytat, akkor az érintett jogok számára már nincsenek biztosítva. Az ésszerűbb és alkotmányos szempontból aggálytalan megoldás az volna, ha a munkavállalói jogok nem az egyes szakmai tevékenységekről szóló törvényekben, elszórtan kerülnének szabályozásra, hanem általánosságban, minden alvállalkozói tevékenységre, amennyiben persze az adott tevékenység jellege nem kívánja meg a speciális szabályozást.

A munkajogi szabályok szempontjából, *de jure* a segítő családi jogviszony áll a legtávolabb a munkaviszonytól, még ha a munkavégzés körülményei és tényleges sajátossága *de facto* egybeesnek a munkaviszonnyal. A segítő családi jogviszony egy társadalombiztosítási jog kategória, amely munkajogi szabályok nélkül teszi lehetővé a hozzátartozók foglalkoztatását.⁵⁶ Ennek az az oka, hogy a társadalombiztosítási jogok kiterjesztése és a bevételek növelése érdekében a munkajogviszony alternatívájaként szolgál. Amennyiben a segítő családi jogviszony részletesebb szabályozásra kerülne, akkor minden bizonnyal csökkenne a vonzereje, bár a felek közötti speciális, rokoni viszony miatt kétséges, hogy valóban szükség van-e itt egyáltalán munkajogi védelemre.

A foglalkoztatásra irányuló, munkaviszonyon kívüli jogviszonyok áttekintése alapján megállapíthatjuk, hogy igenis létezik a magyar munkajogi szabályozásban egy szürke zóna. Az egyéb foglalkoztatási jogviszonyok azonban nem alkotnak egységes csoportot. Sokszínűségük egyfelől logikusan következik eltérő foglalkoztatáspolitikai szerepükből, másrészt azonban hűen tükrözi a hosszú távú munkajogi jogalkotási stratégia hiányát, és a helyette megvalósuló „spontán”, pillanatnyi érdekeken és ötleteken alapuló jogfejlődést. Az „egyéb” foglalkoztatási jogviszonyok tudatosabb, rendszerszemléletű szabályozása mellett fontos

⁵⁶ Lásd 1997. évi LXXX. törvény 4. § g) pont.

szerepet tölthetnének be a munkajogi és foglalkoztatáspolitikai célok – hátrányos helyzetű munkavállalói csoportok védelme, magasabb szintű foglalkoztatottság stb. – elérésében.

8.1.5 Következtetések, javaslatok a magyar munkajog fejlesztésével kapcsolatban

Az alábbiakban azon javaslatainkat foglaljuk össze, amelyeket álláspontunk szerint a foglalkoztatási jogviszonyok változatossá válása kapcsán a magyar munkajog fejlesztésénél figyelembe kell venni.

Az új társadalmi-gazdasági környezet jelentette kihívásoknak való megfelelés *elsődlegesen a hazai jogalkotó feladata*. E körben az Európai Unió intézményei és joga csak kiegészítő, orientáló szerepet játszhatnak. Pusztán a jogharmonizációs kötelezettségből eredően nem válik, nem válhat a kor követelményeinek megfelelővé a hazai szabályozás. Másfelől, az új kihívásokra való válaszokat a hazai környezet, a magyar sajátosságok alapján kell megadni. „Nincs mód a külföldi megoldási törekvések átgondolás nélküli egyszerű lemásolására, a hazai igényekre és folytatható tradíciókra tekintettel, az alkalmazható egyes nemzetközi megoldások átvételével kell az új Mt.-t megalkotni az európai közösségi jog korlátai között”.⁵⁷

Miközben szükséges a klasszikus, határozatlan időre szóló, teljes munkaidőre létrejövő munkaviszony elsődlegességének fenntartása, *a munkajogi szabályozás nem szorítkozhat a hagyományos munkajogi keretek közé*. Elejét kell venni, hogy a munkáltatók jogos gazdasági érdek nélkül, a munkavállaló hátrányára alkalmazzák a rugalmasabb foglalkoztatási formákat, de biztosítani kell számukra e rugalmasságot ott, ahol ennek megfelelő indoka van.

A klasszikus munkaviszony elsődlegességének megtartása mellett sem tekinthetünk el a *jelenlegi szabályozás egyszerűsítésétől*. A teljesség

⁵⁷ Berke-Horváth-Kiss-Lőrincz-Pál-Pethő 2006, 27.

igénye nélkül ide soroljuk a távolléti díj és az átlagkereset kettősségének felszámolását, a bérpótlékok mértékének és a belföldi kiküldetés esetén az utazási idő részletes szabályozásának kollektív szerződésekre delegálását stb. Emellett *mentesíteni szükséges a munkáltatókat az indokolatlan kifizetések, túlzott gazdasági kockázatok alól*, különösen a jogellenes munkaviszony megszüntetések és a kártérítési felelősség körében. Hasonló javaslatok megjelennek az új Munka Törvénykönyve közzétett tervezetében is, amelyek – a végleges szabályok kialakulásáig – várhatóan komoly vitákat keltenek majd.

Az atipikus munkaviszonyok szabályozásában a határozott idejű munkaviszony, a részmunkaidő, a távmunka és az új egyszerűsített foglalkoztatás szabályai alapvetően megfelelnek az európai mintáknak. A munkaerő kölcsönzésről szóló irányelv közelgő átvétele miatt viszont a kölcsönzés szabályai átfogó felülvizsgálat előtt állnak. A kikölcsönzések ideiglenességének bevezetésével és az egyenlő bánásmód elvének kiterjesztésével a szabályok szigorodni fognak, ám ezek szükségesek ahhoz, hogy a munkaerő kölcsönzés rendeltetésének megfelelően, az átmeneti munkaerő-igények kielégítésére szolgáljon a magyar munkaerőpiacon is.

Az atipikus munkaviszonyok körében megfontolandó új formák bevezetése. E tekintetben üdvözlendőnek tartjuk az új Munka Törvénykönyve tervezetét, amely szabályozza a munkakör-megosztás, a behívásos, és a több munkáltatónak való munkavégzést is. Az új intézmények részletszabályainak kidolgozása (pl. a jogviszony megszüntetésének sajátos módja három- vagy többoldalú munkaviszony esetén) azonban még mindenképpen szükséges.

Az alábbiakban az egyes atipikus munkaviszonyok kapcsán részletesen is megjelöljük a más tagállami minták alapján követendőnek javasolt megoldásokat.

A részmunkaidős foglalkoztatás fokozottabb elterjedésének támogatása régóta szerepel a foglalkoztatáspolitikai célkitűzések között. Megítélésünk szerint ehhez elsősorban nem a munkajogban, hanem a kapcsolódó

jogterületeken van szükség változtatásokra. A részmunkaidő hazai jogi rendezése más tagállami példák és a közösségi szabályozás elemzése alapján is megfelelőnek mondható. A további elterjedés akadályának elsősorban a részmunkaidőben megkereshető alacsony jövedelmet látjuk. A társadalombiztosítási és adójogi szabályok körében kellene megkísérelni egy olyan szabályanyag kialakítását, amely az elérhető nettó kereset emelésével vonzóbbá tenné a részmunkaidős foglalkoztatást. Hozzá kell tenni, hogy ez a megoldás a részmunkaidős munkaviszonyokkal leplezett szürke-foglalkoztatást is serkentheti, amely ellen megfelelő intézkedések szükségesek.

Üdvözlendőnek tartjuk, hogy a részmunkaidő nyugati tagállamokban kialakult speciális formáinak szabályozására az új Munka Törvénykönyvében a magyar jogalkotó is kísérletet tesz. A munkakör-megosztás, vagy a behívásos munkavégzés kapcsán egyaránt elmondható, hogy jóval részletesebb szabályozást igényel, mint maga a részmunkaidő. E körben a német és olasz megoldások lehetnek követendőek.

A határozott idejű munkaviszony kézenfekvő előnnyel jár a munkáltatói oldalon: a jogviszony a kikötött időtartam lejártával automatikusan véget ér, a megszüntetés a munkáltató számára nem jár sem anyagi terhekkel, sem jogi kockázatokkal (mint pl. egy indokoláshoz kötött rendes felmondásnál). A szabályozás számára így elsősorban az a kérdés, hogy ezt a határozott idejű foglalkoztatásban rejlő immanens munkáltatói előnyt hogyan ellensúlyozza munkavállalói oldalon. Ehhez az 1999/70/EK irányelv megadja a minimális követelményeket, amelyhez képest a magyar szabályozás megítélésünk szerint a szükségesnél szigorúbb. Az 5 éves maximális idő előírását az Mt. 79. §-a olyan esetekkel is kiegészíti, amikor az eredetileg határozott időre létesített munkaviszony automatikusan – a törvény erejénél fogva – határozatlanná alakul át. Miközben a joggal való visszaélést megvalósító eseteket a jövőben is tiltani kell, indokolatlannak tartjuk azt a szabályt, amely szerint a határozott idejű munkaviszony határozatlan idejűvé alakul, ha a

munkavállaló az időtartam lejártát követően legalább egy munkanapot, közvetlen vezetője tudtával tovább dolgozik.

A határozott idejű foglalkoztatáson belül külön kell megemlíteni az egyszerűsített foglalkoztatást, amely csak határozott idejű munkaviszonyban lehetséges. Helyesnek tartjuk, hogy a nagyon rövid időtartamú, pontszerű foglalkoztatáshoz a jogalkotó egyszerűbb szabályok kapcsol, mind a munkajogi, mind a hozzá kapcsolódó közteherviselési és adminisztrációs kötelezettségek kapcsán. A nyugati mintáktól eltérően azonban az egyszerűsített szabályok alkalmazásához nem kapcsolódik jövedelem korlát. Azaz, a könnyített munkajogi rendelkezések és a kedvezményes közteher fizetés a kifizetett munkabér mértékétől függetlenül alkalmazhatóak. Álláspontunk szerint visszaélésekhez vezethet, ha a napi 1.000 Ft közteher megfizetése mellett egy alkalmi munkás napi tiszteletdíja akár 100.000 Ft is lehet naponta. Érdemes lenne ezért visszatérni az alkalmi munkavállalói könyv kapcsán a hazai szabályozásban is már alkalmazott azon megoldáshoz, hogy a könnyített szabályok csak egy bizonyos maximális napi jövedelemig vehetők igénybe.

A távmunka hazai jogi környezetét lényegében kifogástalannak találjuk, amely az európai távmunka keret-megállapodás által érintett minden szempontot megfelelően kezel. A helyzet ezért itt is hasonló, mint a részmunkaidős foglalkoztatás esetén. A távmunka elterjedésének kívánatos növekedéséhez nem a munkajog területén szükségesek további lépések. A távmunkát kínáló munkáltatók és a távmunka vállalására kész álláskeresők találkozásának elősegítése más tagállamokban is megoldandó feladat.

Az atipikus munkaviszonyok közül véleményünk szerint a munkaerő-kölcsönzés hazai szabályai szorulnak leginkább pontosításra, felülvizsgálatra, amelynek több indoka is van. Egyrészt, a munkaerő-kölcsönzés talán a „legatipikusabb” atipikus munkaviszony, amelynek eltérő dogmatikai felépítése jóval több speciális, az általánostól eltérő szabályt kíván meg, mint a többi atipikus forma. A bemutatott tagállami példákból, vagy az EU irányelv körüli hosszadalmas vitákból is látható,

hogy a kölcsönzés kapcsán számos kérdés szabályozása jelent komoly kihívást (pl. az egyenlő bánásmód alkalmazása, vagy a munkáltatói szerepkör pontos megosztás a kölcsönbeadó és a kölcsönvevő között). Másrészt, a munkaerő-kölcsönzés lényegében előzmények nélküli intézményként került be a magyar jogrendszerbe 2001-ben, így most, 10 évvel később vagyunk először abban a helyzetben, hogy már hazai tapasztalatok alapján kerüljön sor a jogintézmény átfogó felülvizsgálatára. Végül, a munkaerő-kölcsönzés szerepéről, rendeltetéséről számos eltérő nézet van (gondoljunk csak a munkaerő-piacon játszott funkciójára vonatkozó ugródeszka elméletre), amelyeket eddig csak részben világított meg pontos tudományos vizsgálat.

A 2008/104/EK irányelv átvétele során a munkaerő-kölcsönzés hazai arculata leginkább a kölcsönvevőnél történő foglalkoztatás ideiglenességének előírásával és az egyenlő bér elvének kiterjesztésével változik majd. A magyar jogalkotó számára mindkét kérdésben többféle lehetőség is adott az átültetésre. Választani kell viszont, hogy a munkaerő-kölcsönzést a jövőben mennyire tekinti – az egyszerűsített foglalkoztatáshoz hasonló – „könnyített munkaviszonynak”, vagy az Európában bevett modellt követve mennyire szűkíti alkalmazási lehetőségét a valóban átmeneti, ideiglenes munkaerő-igények kielégítésére. Az egyik szélsőség a jogharmonizáció után is rendkívül rugalmas brit modell, a másik a kikölcsönzés lehetséges okait szűk taxációban meghatározó belga minta lehet. Az optimális megoldás megtalálásához álláspontunk szerint a szabályozás felülvizsgálatát célszerű kiterjeszteni azokra a kérdésekre is, amelyeket az irányelv nem vagy csak felületesen érint, ám a hazai jog nem kezel megfelelően. Ide sorolható a kölcsönzött munkavállaló kollektív jogainak rendezése, a munkaviszony megszüntetése körében alkotott felesleges speciális szabályozás lebontása. Így válhat a munkaerő-kölcsönzés Magyarországon is a hagyományos munkaviszony kiváltására nem alkalmas, de az általános szabályokhoz képest lényegesen rugalmasabb foglalkoztatási formává.

A munkaerő-kölcsönzésnél érdemes megemlíteni, hogy – mint a tagállami példákból, illetve a közösségi szabályozásból láthattuk – az atipikus foglalkoztatás szabályozásában Európában jelentős szerepet játszanak a szociális partnerek. A munkaerő-kölcsönzés kapcsán ez megjelenik abban, hogy az irányelv megalkotása körüli munkálatok is az európai szintű szociális partnerek tárgyalásai keretében indultak meg, illetve, hogy az elfogadott normaszöveg is számos ponton utal a nemzeti szintű szociális partnerek szerepére. A legfontosabbat említve, az irányelv alapján kivétel tehető az egyenlő bér elvének alkalmazása alól, kollektív szerződés alapján. Álláspontunk szerint kívánatos volna, ha a kölcsönzés – de akár a többi atipikus munkaviszony – hazai szabályozásának alakításába a magyar szociális partnerek erőteljesebben be tudnának kapcsolódni. Jó példa erre a francia megoldás, ahol a munkaerő-kölcsönzés atipikus jegyei okozta hátrányokat a felek által közösen létrehozott alaptól kompenzálják.

Az önfoglalkoztatók és a munkaviszonyban állók közötti munkát végzők jogállásának tisztázása kapcsán előremutatónak tartjuk az új Munka Törvénykönyve tervezetét, amely 3. §-ában szabályozza az ún. munkavállalóhoz hasonló jogállású személy foglalkoztatását. A munkavállalóhoz hasonló jogállású személy tervezet szerinti fogalmi elemei a személyes, rendszeres, azonos személy javára, ellenérték fejében történő munkavégzés. E speciális státusz akkor illetheti meg a munkát végzőt, ha a szerződés teljesítése mellett nem várható el egyéb rendszeres kereső foglalkozás folytatása, és az e szerződésből származó rendszeres havi jövedelme nem haladja meg a teljesítés idején hatályban lévő minimálbér ötszörösét. A munkavállalóhoz hasonló jogállású személyre a Munka Törvénykönyve szabadságra, felmondási időre, végkielégítésre, kárfelelősségre vonatkozó rendelkezéseit, továbbá a minimálbér szabályait kellene alkalmazni. Előnye ennek a megoldásnak, hogy nem ötletszerűen ragadna ki egy-egy munkát végző csoportot a „szürke zónából” (mint pl. az alvállalkozó vagyönörök esetén), hanem általános jelleggel alakítana ki egy külön kategóriát munkavállaló és önfoglalkoztató között.

A munkavállaló és az önfoglalkoztató kategória közötti „szürke zóna” kezelésére ennél egzaktabb megoldást nehéz volna adaptálni. A bemutatott európai példákból, a gazdaságilag függő dolgozó jelenségének lényegéből is látható, hogy e kategória rendkívül képlékeny. Térben és időben változik, hogy mely munkát végzők sorolhatók a klasszikus munkavállalónál önállóbb, ám az önfoglalkoztatónál alárendeltebb köztes zónába. Ezért egyetértünk azzal a tervezett megoldással, amely egy általános meghatározással jelölné ki a „munkavállalóhoz hasonló jogállású személy” fogalmának határait. E határok pontosításához nélkülözhetetlen lesz a bírói gyakorlat, de ez az ára annak, amit az absztrakt – a lehető legszélesebb érintett kört felölelő – megközelítésért fizetni kell.

Érdemes e körben utalni arra, hogy maga a munkaviszony elhatárolása is esetleges, a gyakorlat számos olyan esetet szül, ahol nem egyértelmű a munkát végző jogállásának megítélése. Elegendő a munkaviszony és a polgári jogi jogviszonyok megkülönböztetése körében kialakult bőséges bírói gyakorlatra gondolni ahhoz, hogy belássuk, a munkát végzők kategóriáinak pontos elhatárolása nem lehetséges. Ezt igazolja a brit minta is, ahol a *worker* jogállás megjelenésével a bíróságok nem csak a munkaviszony-polgári jogi jogviszony, hanem a munkaviszony-worker és worker-polgári jogi jogviszony határvonalakat is kénytelenek vizsgálni.

A megoldást nem abban látjuk, hogy a jogalkotó a köztes kategória fogalmának megragadásához igyekezzon minél egzaktabb kritériumokat meghatározni, hiszen ez jószerével a hagyományos munkaviszony esetén is hiányzik, illetve teljes pontossággal nem is adható meg. Ugyanakkor természetesen az új Munka Törvénykönyve tervezetében szereplő, a „munkavállalóhoz hasonló jogállású személy” fogalmának rögzítéséhez használt egyes kritériumok vitathatóak, pontosíthatóak. Az első gyakorlati tapasztalatok alapján felülvizsgálatuk mindenképpen indokolt lehet, éppen a felölelni kívánt kategória változékonysága miatt.

8.1.6 Atipikus foglalkoztatási formák megjelenése a vállalkozásoknál a számok tükrében⁵⁸

Az 1990-es években a magyarországi vállalatstruktúra jelentősen átalakult. A nagyvállalatok aránya fokozatosan visszaszorult, miközben a KKV-k aránya folyamatosan nőtt. Ez a tendencia 2010-ig tovább folytatódott.

4. számú táblázat: Működő vállalkozások aránya (%)⁵⁹

vállalatméret (létszám alapján)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Mikro	95,27%	95,18%	95,09%	95,00%	94,94%	94,99%	95,00%	95,37%
Kis- és közép	4,59%	4,68%	4,78%	4,87%	4,93%	4,88%	4,86%	4,50%
Nagy	0,14%	0,14%	0,13%	0,13%	0,13%	0,13%	0,14%	0,13%
összesen	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

A gazdasági válság hatására minden vállalatméret esetén csökkenés volt tapasztalható, összesen 12.394 db vállalat került ki a működő vállalatok köréből (köztük 85 db nagyvállalat). Az újrarendeződés után láthatóan a mikrovállalkozások aránya nőtt tovább az előző évekhez viszonyítva.

2009-ben 688.996 db működő vállalkozást tartott nyilván a Statisztikai Hivatal, melynek több mint 95 százaléka 10 főnél kevesebb alkalmazottat foglalkoztat (657.102 db). A kis és középvállalkozások jóval kisebb arányban, 4,50 százalékból vannak jelen, (31.024 db vállalkozás sorolható ide) és mindössze 870 db a nagyvállalatok száma (0,13%).

⁵⁸ Konszenzus Budapest „Az atipikus formában szervezhető munkalehetőségek feltárása és elterjesztésének lehetőségei”, kutatás (2011)

⁵⁹ Forrás: KSH, http://portal.ksh.hu/pls/ksh/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_qpg001b.html adatai alapján

5. számú táblázat: Az atipikus foglalkoztatási formák jelenléte az egyes vállalati méretkategóriákban 2009-ben (%)⁶⁰

Atipikus foglalkoztatási forma	Vállalati méret				Összesen	A felmérésben résztvevő összes foglalkoztatott %-ban
	Mikro	Kis	Közép	Nagy		
Részmunkaidős foglalkoztatás	29,2%	36,6%	35,0%	31,0%	33,0%	5,0%
Távmunka	0,6%	0,2%	0,2%	0,1%	0,2%	0,0%
Bedolgozói munkaviszony	0,4%	0,1%	1,2%	0,1%	0,4%	0,1%
EKHO	29,2%	17,5%	4,4%	0,3%	4,7%	0,7%
Munkaerő kölcsönzés	29,8%	34,9%	43,3%	35,5%	37,8%	5,7%
GYES-, GYED mellett visszavett munkaerő	1,1%	3,3%	8,8%	23,3%	15,4%	2,3%
Határozott idejű munkaszerződés	3,1%	1,1%	2,3%	2,0%	2,0%	0,3%
AM könyv	6,5%	6,3%	4,8%	7,7%	6,6%	1,0%
Összes foglalkoztatott %-ban	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	15,1%
A vállalati méretben foglalkoztatottak %-ban	23,9%	15,8%	13,4%	16,0%	15,1%	

Az atipikus foglalkoztatási formák közül – a teljes vállalati spektrumot tekintve – a munkaerő kölcsönzés a leggyakoribb forma (37,8%, lásd 5. sz. táblázat) A részmunkaidős foglalkoztatás a második leggyakoribb módnak bizonyult, súlya 33,0 százalék, ami 3,4 százalékponttal elmarad az elmúlt évi ilyen típusú foglalkoztatási arányától. A GYES-, GYED mellett visszavett munkaerő a harmadik legjellemzőbb forma. Az elmúlt évi jelentős visszaesést követően az így foglalkoztatottak aránya 15,4 százalék lett, a tavalyi 9,3 százalék volt. A negyedik leggyakoribb módja

⁶⁰ Forrás: FH

az atipikus foglalkoztatásnak az AM-könyves foglalkoztatás, az így foglalkoztatottak aránya korábban 4-5 százalék között volt. Ebben a negyedévben 6,6 százalék lett, ami 1,6 százalékponttal magasabb, mint az elmúlt év hasonló időszakában.

8.1.7 Az atipikus formák alkalmazása vállalati méret szerint

A mikro-vállalatoknál dolgozók közel negyede (23,9%, lásd 5. sz. táblázat) tevékenykedik atipikus formában, a kisvállalkozásoknál 15,8 százalékuk, a középméretűeknél 13,4 százalékuk, míg a nagyvállalkozásoknál 16 százalék dolgozik atipikus formában. Az elmúlt évben - a nagyvállalkozások kivételével - az ebben a foglalkoztatási formában alkalmazott munkavállalók aránya jelentősen (5,5 – 17,5 százalékponttal) csökkent. A nagyvállalatoknál 3,9 százalékponttal nőtt az atipikus formában foglalkoztatottak relatív gyakorisága.

A mikro-vállalkozásoknál az atipikusan foglalkoztatottak részmunkaidőben (29,2%), alkalmi, vagy szezonális foglalkoztatással (29,2%) valamint munkaerő kölcsönzés keretében (29,8%) közel azonos arányban dolgoznak. (5. sz. táblázat)

A kis-vállalkozásoknál atipikus formák közül a részmunkaidős (36,6%-os), a munkaerő kölcsönzéssel történő (34,9%-os) és az EKHO keretében való foglalkoztatás (17,5%-os) a legnépszerűbb.

A közép-vállalkozásoknál atipikus módon a foglalkoztatottak 43,3 százaléka kölcsönzött munkaerő és további 35,0 százaléka részmunkaidőben dolgozik. A GYES, GYED mellett visszavett munkaerő foglalkoztatása 8,8 százalékot képvisel az atipikus foglalkoztatottak között.

A nagyvállalatoknál az atipikus foglalkoztatási formák között az első két helyen a munkaerő kölcsönzés és a részmunkaidős foglalkoztatás áll (35,5%, illetve 31,0%), a GYES, GYED mellett visszavett munkaerő foglalkoztatása több mint egyötödös arányt képvisel. Az alkalmi

munkavállalói könyvvvel (illetve az egyszerűsített foglalkoztatás keretében) alkalmazottak súlya 7,7 százalék.

8.1.8 Az atipikus foglalkoztatás regionális jellemzői

Magas mértékű atipikus foglalkoztatás volt megfigyelhető Észak-Alföldön (22,1%), Dél-Alföldön (15,1%), Közép-Magyarországon (14,7%), Észak-Magyarországon (14,5%) és Dél-Dunántúlon (13,2%).

Alacsony súlyú atipikus foglalkoztatás jellemezte a Nyugat-dunántúli és a Közép-dunántúli régiót (12,8-12,8%); mindkettő fejlett gazdasági és munkaerő-piaci kondíciókkal rendelkezik magyarországi viszonylatban.

Míg a magas atipikus foglalkoztatással jellemezhető régiók közül az Észak-Alföldön tovább nőtt az atipikus foglalkoztatás súlya egy év alatt (0,9 százalékponttal), addig a fejlett régiókban tovább mérséklődött az ily módon foglalkoztatottak részesedése.

Közép-Magyarországon az összes atipikus formában foglalkoztatottak 50,0 százaléka részmunkaidőben dolgozott, míg 2009-ben ez az arány 46,8 százalék volt. A második legjelentősebb atipikus foglalkoztatási forma a határozott idejű szerződéssel történő foglalkoztatás, ami ebben az évben 25,7 százalék volt, ez -3,8 százalékponttal marad el az elmúlt évi aránytól. A harmadik legjelentősebb a munkaerő kölcsönzés (16,1%) volt, amelynek súlya növekedett az elmúlt évhez képest.

Közép-Dunántúlon a legtöbb atipikus foglalkoztatott határozott idejű munkaszerződéssel rendelkezett (40,4%), a részmunkaidős foglalkoztatás aránya (26,3%) a második legjelentősebbnek bizonyult. A harmadik helyen a munkaerő kölcsönzés szerepelt (17,2%). A munkaerő kölcsönzéssel foglalkoztatottak súlya 4,6 százalékponttal marad el a 2009. évi aránytól.

Észak-Magyarországon az összes atipikus forma 50,7 százaléka volt határozott idejű munkaszerződés (a legmagasabb arány az országban), elsősorban a közcélú munkák nagyszáma következtében. A második

helyen a részmunkaidős foglalkoztatás állt, 24,5 százalékkal ugyanakkor országos viszonylatban ez volt a legkisebb arány.

Észak-Alföldön szintén ugyanez a két foglalkoztatási forma volt a legjellemzőbb (41,9, illetve 38,9%-kal).

Dél-Alföldön is e fenti két forma volt a leggyakoribb, ugyanakkor itt az egyszerűsített foglalkoztatási formában alkalmazottak aránya a második legmagasabb az országban. A munkaerő kölcsönzéssel foglalkoztatottak súlya háromszorosára (3,7%-ról 11,3%-ra) emelkedett a bázisévhez képest.

8.1.9 Az atipikus foglalkoztatási formák ismertsége és elfogadottsága a munkavállalók körében

A kérdőíves felvétel során 500 darab tartalmilag értékelhető kérdőívet töltöttek ki a válaszolók. A válaszolók 46,4 százaléka volt nő és 53,6 százaléka férfi. A válaszolók jelentős többségének, 66,8 százalékuknak van munkahelye, 31,2 százalékuknak nincs (két százalék – 10 fő - nem adott választ erre a kérdésre). A válaszolók korösszetételében a fiatalabb korosztályok erősebb jelenlétet mutatnak. A legnépesebb csoport a 25 év alattiak csoportja, arányuk 24 százalék, viszont az 55 éves és az idősebbek aránya csak 13 százalék.

A legismertebb atipikus foglalkoztatási forma az alkalmi munkavállalás, 83,1 százalék ismeri. A második legismertebb forma a határozott idejű munkaviszony, 79,3 százalékkal, majd a részmunkaidős foglalkoztatás következik 78,3 százalékkal. A legismertebbek közé tartozik még a szezonális munka, 75,9 százalékos ismertséggel. E formáktól messze lemaradva következik az önfoglalkoztatás (kisvállalkozáson belül) (57,0%), a megbízási jogviszony (55,6%), a napszám (54,0%), és a rugalmas munkaidő (53,8%) ismertsége. Legkisebb az ismertsége a (szociális szövetkezetben belüli) önfoglalkoztatásnak, a válaszolók 29,1 százaléka ismerte. Szintén alacsony az ismertsége a munkakör-megosztásnak (30,3%), a munkaerő kölcsönzésnek (32,7%) és a rövidített munkahétnek (36,3%).

6. számú táblázat: A válaszolók atipikus foglalkoztatási formákkal kapcsolatos ismeretei, beállítódása és tapasztalata (%)

	Ismeri a felsorolt foglalkoztatási formákat	Vállalna munkát a felsorolt foglalkoztatási formákban	Jelenleg a felsorolt formák valamelyikében dolgozik	Korábban dolgozott a felsorolt foglalkoztatási formák valamelyikében
Részmunkaidős foglalkoztatás (napi 4-6 óra)	78,3	76,7	8,0	27,4
Határozott idejű munkaviszony	79,3	82,1	13,6	52,9
Alkalmi munkavállalás	83,1	62,7	5,6	50,4
Szezonális munka	75,9	50,4	2,4	31,6
Önfoglalkoztatás (kisvállalkozás)	57,0	44,6	5,8	21,5
Önfoglalkoztatás (szociális szövetkezet)	29,1	30,5	3,6	4,0
Távmunka	43,4	42,6	1,6	7,7
Bedolgozás otthon	48,6	40,2	0,4	8,1
Munkaerő kölcsönzés	32,7	31,1	0,4	2,9
Projekt-jellegű foglalkoztatás	39,0	42,2	6,9	14,8
Rövidített munkahét	36,3	50,2	0,0	2,4
Munkakör-megosztás	30,3	33,5	0,4	4,1
Megbízásos szerződéses jogviszony	55,6	55,2	6,4	24,0
Bértámogatás	34,3	43,4	1,2	7,1
Közfoglalkoztatás	49,4	30,7	2,0	9,4
Rugalmas munkaidő	53,8	61,4	7,7	19,4
Napszám	54,0	25,9	2,0	13,9

A következő táblázatokban a magas ismertségű foglalkoztatási formákat ZÖLD (fekete-fehér nyomtatás esetén világos szürke), az alacsony ismertségű formákat PIROS (fekete-fehér nyomtatás esetén sötét szürke) háttérrel jelöltük.

7. számú táblázat: Atipikus foglalkoztatási formák ismertsége nemek szerint, település típusonként (%)

	Falu, község 5000 fős lélekszám alatt			Falu, község 5000 fős lélekszám felett			Város			Megyei jogú város			Főváros			Összesen		
	Neme																	
	nő	férfi	össz	nő	férfi	össz	nő	férfi	össz	Nő	férfi	össz	nő	férfi	össz	nő	férfi	össz
Részmunkaidős foglalkoztatás (napi 4-6 óra)	87,5	41,8	57,6	89,5	91,3	90,5	76,5	85	81,7	82,4	90,9	85,7	90,3	86,7	89,1	85,4	72,1	78,3
Határozott idejű munkaviszony	87,5	67	74,1	68,4	82,6	76,2	80,4	75	77,1	82,4	90,9	85,7	90,3	86,7	89,1	82,8	76,2	79,3
Alkalmi munkavállalás	87,5	74,7	79,1	89,5	82,6	85,7	76,5	90	84,7	70,6	90,9	78,6	93,5	73,3	87	84,5	81,8	83,1
Szezonális munka	75	68,1	70,5	73,7	82,6	78,6	72,5	80	77,1	64,7	90,9	75	87,1	66,7	80,4	76	75,8	75,9
Önfoglalkoztatás (kisvállalkozás keretében)	54,2	34,1	41	26,3	69,6	50	52,9	65	60,3	70,6	90,9	78,6	64,5	80	69,6	54,5	59,1	57
Önfoglalkoztatás (szociális szövetkezet belül)	41,7	8,8	20,1	15,8	17,4	16,7	31,4	35	33,6	29,4	36,4	32,1	35,5	66,7	45,7	31,8	26,8	29,1
Táv munka	45,8	15,4	25,9	26,3	13	19	58,8	42,5	48,9	58,8	63,6	60,7	71	80	73,9	54,1	34,2	43,4
Bedolgozás otthon	54,2	24,2	34,5	31,6	47,8	40,5	62,7	35	45,8	41,2	72,7	53,6	74,2	86,7	78,3	55,8	42,4	48,6
Munkaerő kölcsonzés	20,8	8,8	12,9	26,3	17,4	21,4	27,5	32,5	30,5	35,3	45,5	39,3	71	73,3	71,7	38,6	27,5	32,7
Projekt-jellegű foglalkoztatás	33,3	13,2	20,1	15,8	17,4	16,7	35,3	40	38,2	58,8	63,6	60,7	74,2	80	76,1	45,5	33,5	39
Rövidített munkahét	45,8	26,4	33,1	10,5	56,5	35,7	43,1	40	41,2	29,4	54,5	39,3	25,8	46,7	32,6	31,8	40,1	36,3
Munkakör- megosztás	41,7	6,6	18,7	10,5	21,7	16,7	31,4	35	33,6	47,1	54,5	50	45,2	40	43,5	36,1	25,3	30,3
Megbízásos szerződéses jogviszony	58,3	20,9	33,8	52,6	52,2	52,4	62,7	67,5	65,6	58,8	72,7	64,3	71	73,3	71,7	61,8	50,2	55,6
Bértámogatás	37,5	11	20,1	5,3	43,5	26,2	31,4	35	33,6	47,1	72,7	57,1	45,2	60	50	34,3	34,2	34,3
Közfoglalkoztatás	54,2	46,2	48,9	15,8	47,8	33,3	35,3	47,5	42,7	47,1	63,6	53,6	67,7	80	71,7	46,4	52	49,4
Rugalmas munkaidő	50	17,6	28,8	31,6	56,5	45,2	66,7	70	68,7	58,8	81,8	67,9	64,5	80	69,6	55,8	52	53,8
Napszám	54,2	44	47,5	31,6	65,2	50	49	72,5	63,4	47,1	72,7	57,1	48,4	60	52,2	46,8	60,2	54

Az iskolai végzettség szerint vizsgálva az atipikus foglalkoztatási formákat azt tapasztaljuk (lásd: 8. sz. táblázat), hogy az alacsony iskolai végzettségűek rendelkeznek a legkevesebb ismerettel. A kevesebb, mint 8 általánossal rendelkezők csak az alkalmi és a szezonális foglalkoztatásról rendelkeznek magas arányban ismeretekkel, a foglalkoztatási formák többségéről igen keveseknek van ismerete.

Az általános iskolai végzettségűek ismeretei sem bővebbek az atipikus foglalkoztatási formákról, mint az „iskolázatlanabb” társaiké. Csupán a kisvállalkozás keretében való önfoglalkoztatást ismerik, mintegy 10 százalékponttal magasabb arányban.

A szakmunkások már sokkal nagyobb arányban ismerik az atipikus foglalkoztatási formákat, a legismertebb négy módon kívül az önfoglalkoztatásnak (kisvállalkozás keretében) magas az ismertsége, ezzel szemben távmunkáról, a munkaerő kölcsönzésről, a projekt jellegű foglalkoztatásról, a munkakör megosztásról és a bértámogatásról már sokkal kevesebbeknek van ismerete.

A szakközépiskolai és a gimnáziumi végzettséggel rendelkezők hasonló mértékben ismerik az egyes atipikus foglalkoztatási formákat: a legnagyobb arányban a négy legismertebb foglalkoztatási formát ismerik, továbbá igen magas az ismertsége a körükben a megbízási jogviszonynak és a szakközépiskolai végzettségűek esetén a rugalmas munkaidőnek, 77,3 százalék. Az érettségizettek körében alacsony a szociális szervezeteken belüli önfoglalkoztatás, a munkaerő kölcsönzés, a munkakör megosztás és a rövidített munkahét ismertsége.

A főiskolai végzettségűek már viszonylag jól tájékozottak az atipikus foglalkoztatási formákban, a bértámogatás kivételével mindegyik foglalkoztatási forma ismertsége közepes vagy magas. Legnagyobb arányban a részmunkaidőt (85,7%) és a határozott idejű munkaviszonyt ismerik (85,7%).

Az egyetemet végzett válaszadók ismerik legnagyobb arányban az atipikus foglalkoztatási formákat, nincs olyan foglalkoztatási forma, amelyet legalább a válaszolók fele nem ismerne, sőt szociális

szövetkezeten belüli önfoglalkoztatás, a rövidített munkahét és a munkakör megosztás kivételével a foglalkoztatási formák ismertsége rendkívül magas.

8. számú táblázat: Atipikus foglalkoztatási formák ismertsége iskolai végzettség szerint (%)

	Kevesebb, mint 8 osztály	8 általános	Szaktun- kasképző, szakiskola	Szakközép- iskola	Gimnázium	főiskola	egyetem	összes
Részmunkaidős foglalkoztatás (napi 4-6 óra)	50	60,9	84,6	86,4	77,4	85,7	94,1	78,3
Határozott idejű munkaviszony	38,9	58,2	87,2	95,5	87,1	85,7	94,1	79,3
Alkalmi munkavállalás	88,9	80,9	89,7	81,8	71	80	88,2	83,1
Szezonális munka	66,7	73,6	82,1	77,3	64,5	74,3	84,3	75,9
Önfoglalkoztatás (kisvállalkozás keretében)	27,8	36,4	69,2	59,1	51,6	60	80,4	57
Önfoglalkoztatás (szociális szövetkezeten belül)	0	7,3	28,2	31,8	32,3	37,1	54,9	29,1
Távmunka	0	7,3	28,2	54,5	54,8	68,6	80,4	43,4
Bedolgozás otthon	27,8	14,5	43,6	63,6	41,9	68,6	80,4	48,6
Munkaerő kölcsönzés	5,6	3,6	23,1	22,7	19,4	57,1	76,5	32,7
Projekt-jellegű foglalkoztatás	0	0	25,6	50	54,8	54,3	80,4	39
Rövidített munkahét	27,8	20	46,2	31,8	38,7	34,3	51	36,3
Munkakör-megosztás	5,6	7,3	28,2	36,4	22,6	37,1	62,7	30,3
Megbízásos szerződéses jogviszony	5,6	24,5	53,8	81,8	71	62,9	82,4	55,6
Bértámogatás	16,7	9,1	30,8	50	25,8	31,4	70,6	34,3
Közfoglalkoztatás	38,9	34,5	46,2	40,9	41,9	42,9	84,3	49,4
Rugalmas munkaidő	16,7	20	56,4	77,3	61,3	62,9	80,4	53,8
Napszám	55,6	48,2	64,1	59,1	45,2	37,1	66,7	54

A napszám és a közfoglalkoztatás elutasítottsága magas, a napszám esetén a Kelet-magyarországi férfiak, közfoglalkoztatás esetén a Nyugat-magyarországi férfiak elhelyezkedési hajlandósága közepes mértékű. A munkaerő kölcsönzés, a projekt jellegű foglalkoztatás, a munkakör megosztás keretében Kelet-Magyarországon a nők közepes arányban, míg a férfiak kisebb arányban helyezkednének el. A projekt jellegű foglalkoztatás és a rövidített munkahét keretében a munkavállalási hajlandóság egyedül Közép-Magyarországon volt magas.

9. számú táblázat: Atipikus foglalkoztatási formákban való munkavállalási hajlandóság nemek szerint, település típusonként (%)

	Falu, község 5000 fős lélekszám alatt			Falu, község 5000 fős lélekszám felett			Város			Megyei jogú város			Főváros			Összesen		
	Neme																	
	nő	férfi	Össz	nő	férfi	össz	nő	férfi	össz	Nő	férfi	össz	nő	férfi	össz	nő	férfi	össz
Részmunkaidős foglalkoztatás (napi 4-6 óra)	83,3	57,1	66,2	84,2	78,3	81	88,2	62,5	72,5	94,1	63,6	82,1	93,5	86,7	91,3	88,8	66,2	76,7
Határozott idejű munkaviszony	70,8	80,2	77	73,7	87	81	96,1	72,5	81,7	88,2	90,9	89,3	83,9	93,3	87	82,8	81,4	82,1
Alkalmi munkavállalás	54,2	76,9	69,1	73,7	69,6	71,4	49	47,5	48,1	52,9	72,7	60,7	64,5	73,3	67,4	58,8	66,2	62,7
Szezonális munka	37,5	72,5	60,4	52,6	56,5	54,8	25,5	40	34,4	41,2	54,5	46,4	51,6	66,7	56,5	41,6	58	50,4
Önfoglalkoztatás (kisvállalkozás keretében)	25	31,9	29,5	36,8	73,9	57,1	33,3	55	46,6	47,1	63,6	53,6	45,2	53,3	47,8	37,3	50,9	44,6
Önfoglalkoztatás (szociális szövetkezetben belül)	20,8	28,6	25,9	15,8	30,4	23,8	29,4	37,5	34,4	29,4	27,3	28,6	29	60	39,1	25,3	34,9	30,5
Táv munka	29,2	35,2	33,1	47,4	30,4	38,1	58,8	37,5	45,8	29,4	45,5	35,7	54,8	73,3	60,9	45,5	40,1	42,6
Bedolgozás otthon	37,5	46,2	43,2	31,6	30,4	31	58,8	27,5	39,7	47,1	45,5	46,4	41,9	40	41,3	43,8	37,2	40,2
Munkaerő kölcsönzés	25	30,8	28,8	42,1	34,8	38,1	27,5	22,5	24,4	35,3	18,2	28,6	35,5	46,7	39,1	32,6	29,7	31,1
Projekt-jellegű foglalkoztatás	25	28,6	27,3	31,6	30,4	31	43,1	42,5	42,7	58,8	45,5	53,6	64,5	73,3	67,4	45,5	39,4	42,2
Rövidített munkahét	45,8	39,6	41,7	42,1	52,2	47,6	66,7	40	50,4	47,1	45,5	46,4	67,7	66,7	67,4	55,8	45,4	50,2
Munkakör- megosztás	45,8	30,8	36	21,1	21,7	21,4	43,1	30	35,1	41,2	27,3	35,7	38,7	33,3	37	38,6	29	33,5
Megbízásos szerződéses jogviszony	45,8	45,1	45,3	52,6	52,2	52,4	62,7	57,5	59,5	52,9	72,7	60,7	61,3	66,7	63	55,8	54,6	55,2
Bértámogatás	45,8	39,6	41,7	36,8	43,5	40,5	66,7	32,5	45,8	47,1	45,5	46,4	38,7	53,3	43,5	47,2	40,1	43,4
Közfoglalkoztatás	29,2	41,8	37,4	26,3	34,8	31	23,5	25	24,4	35,3	9,1	25	29	40	32,6	28,3	32,7	30,7
Rugalmas munkaidő	62,5	48,4	53,2	63,2	60,9	61,9	70,6	57,5	62,6	52,9	72,7	60,7	71	73,3	71,7	65,2	58	61,4
Napszám	25	48,4	40,3	26,3	26,1	26,2	27,5	17,5	21,4	17,6	18,2	17,9	9,7	26,7	15,2	20,6	30,5	25,9

10. számú táblázat: Atipikus foglalkoztatási formákban való munkavállalási hajlandóság életkor szerint (%)

	25 éves kor alatt	25-34 éves kor között	35-44 éves kor között	45-54 éves kor között	55 éves, vagy több	Összes
Részmunkaidős foglalkoztatás (napi 4-6 óra)	72,4	83,9	80	75,7	68,7	76,7
Határozott idejű munkaviszony	82,8	80,4	86	81,3	79,1	82,1
Alkalmi munkavállalás	74,1	60,7	52	66,4	56,7	62,7
Szezonális munka	63,8	51,8	44	45,8	41,8	50,4
Önfoglalkoztatás (kisvállalkozás keretében)	44,8	39,3	52	38,3	52,2	44,6
Önfoglalkoztatás (szociális szervezeteken belül)	31	28,6	40	21,5	32,8	30,5
Táv munka	41,4	37,5	50	41,1	44,8	42,6
Bedolgozás otthon	43,1	39,3	38	35,5	47,8	40,2
Munkaerő kölcsönzés	31	37,5	26	26,2	35,8	31,1
Projekt-jellegű foglalkoztatás	37,9	44,6	48	33,6	50,7	42,2
Rövidített munkahét	50	50	48	50,5	53,7	50,2
Munkakör-megosztás	34,5	32,1	34	35,5	29,9	33,5
Megbízásos szerződéses jogviszony	56,9	51,8	58	54,2	55,2	55,2
Bértámogatás	48,3	46,4	36	43	41,8	43,4
Közfoglalkoztatás	37,9	35,7	20	28	29,9	30,7
Rugalmas munkaidő	60,3	67,9	64	56,1	56,7	61,4
Napszám	44,8	23,2	12	22,4	23,9	25,9

11. számú táblázat: Jelenlegi foglalkoztatottság atipikus foglalkoztatási formákban nemek szerint, országrészenként (%)

	Kelet-Magyarország			Nyugat-Magyarország			Közép-Magyarország			Összesen		
	Neme											
	nő	férfi	összes	nő	férfi	összes	nő	férfi	összes	nő	férfi	összes
Részmunkaidős foglalkoztatás (napi 4-6 óra)	6,1	3,5	4,5	4,3	4,1	4,2	16,2	21,4	18,5	8,6	7,5	8
Határozott idejű munkaviszony	15,2	9	11,3	11,8	14,3	13,1	18,9	15,4	17,5	15	12,3	13,6
Alkalmi munkavállalás	0	19,5	12,3	4,5	0	2,1	0	3,7	1,6	1,7	9	5,6
Szezonális munka	0	7,2	4,5	0	4	2,1	0	0	0	0	4,6	2,4
Önfoglalkoztatás (kisvállalkozás keretében)	3	6,2	5	4,3	4	4,1	2,8	17,9	9,4	3,5	7,8	5,8
Önfoglalkoztatás (szociális szervezeteken belül)	0	1,8	1,1	2,2	2	2,1	2,7	18,5	9,4	1,7	5,3	3,6
Táv munka	0	0	0	2,2	0	1	0	11,1	4,7	0,9	2,3	1,6
Bedolgozás otthon	0	0	0	0	0	0	2,7	0	1,6	0,9	0	0,4
Munkaerő kölcsönzés	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0,8	0,4
Projekt-jellegű foglalkoztatás	9,4	1,8	4,6	2,2	4	3,1	10,8	21,4	15,4	6,9	6,8	6,9
Rövidített munkahét	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Munkakör-megosztás	0	0	0	2,2	0	1	0	0	0	0,9	0	0,4
Megbízásos szerződéses jogviszony	12,1	3,5	6,7	0	2	1	8,1	22,2	14,1	6	6,7	6,4
Bértámogatás	0	1,8	1,1	0	2	1	2,7	0	1,6	0,9	1,5	1,2
Közfoglalkoztatás	0	1,8	1,1	2,2	0	1	8,1	0	4,7	3,4	0,8	2
Rugalmas munkaidő	0	0	0	6,5	10	8,3	11,1	25,9	17,5	6,1	9	7,7
Napszám	0	7,1	4,5	0	0	0	2,7	0	1,6	0,9	3	2

A válaszadók korábbi munkatapasztalata az atipikus foglalkoztatási formák tekintetében a jelenleginél sokkal kiterjedtebb. Az eredmények azt mutatják, hogy nem volt olyan atipikus foglalkoztatási forma, amelyben korábban nem dolgoztak a válaszadók. A leggyakoribb atipikus foglalkoztatási formák a gyakoriság sorrendjében: a határozott idejű foglalkoztatás, az alkalmi munkavállalás, a szezonális munka, a részmunkaidős foglalkoztatás, a megbízási jogviszony valamint az önfoglalkoztatás (kisvállalkozás keretében).

8.1.10 Következtetések, javaslatok a munkavállalói oldallal kapcsolatosan

A vizsgálatunk tárgyául szolgáló fontosabb atipikus foglalkoztatási formák közül a legismertebb forma az alkalmi munkavállalás, a válaszadók 83,1 százaléka ismeri (6. sz. táblázat). A második legismertebb forma a határozott idejű munkaviszony, 79,3 százalékkal, majd a részmunkaidős foglalkoztatás következik 78,3 százalékkal. Legkisebb az ismertsége a (szociális szövetkezetben belüli) önfoglalkoztatási formának, a válaszolók 29,1 százaléka ismerte. Szintén alacsony az ismertsége a munkakör-megosztásnak (30,3%), a munkaerő kölcsönzésnek (32,7%) és a rövidített munkahétnek (36,3%).

A válaszolók azokban a foglalkoztatási formákban vállalnának leginkább munkát, amelyeket ismernek, így a válaszolók 82,1 százaléka vállalna határozott idejű munkát (9. sz. táblázat). Szintén magas azoknak az aránya, akik szívesen dolgoznának részmunkaidős foglalkoztatásban (76,7%), alkalmi munkában (62,7%), valamint rugalmas munkaidőben (61,4%). A válaszadók legkevésbé a napszámot (25,9%), az önfoglalkoztatást (szociális szövetkezetben belül) (30,5%), a közfoglalkoztatást (30,7%) és a munkaerő kölcsönzést (31,1%) választanák foglalkoztatási formaként.

A felvétel idején kevesen dolgoztak az atipikus foglalkoztatási formák valamelyikében (a válaszolók 66,8 százaléka egyáltalán nem). Jelenleg a legnagyobb arányban határozott idejű munkaviszonyban dolgoznak a

válaszadók, arányuk azonban így is alacsony, 13,66 százalék (11. sz. táblázat).

A jelenleginél nagyobb arányban dolgoztak korábban atipikus foglalkoztatási formában a válaszadók. Ez azt jelenti, hogy az atipikus foglalkoztatási formát átmeneti jellegűnek tekinthetjük, mivel korábban viszonylag nagy százalékban dolgoztak atipikus foglalkoztatásokban a válaszadók, azonban jelenleg rendkívül alacsony mértékben. Korábban legtöbbször határozott idejű jogviszonyban (52,9%) és alkalmi munkavállalás keretében (50,4%) dolgoztak. Ezzel szemben a rövidített munkahét keretében (2,4%) és munkaerő kölcsönzéssel (2,9%) igen kevesen voltak alkalmazva már korábban.

A felvétel eredményei azt mutatják, hogy a részmunkaidős foglalkoztatás, a határozott idejű munkaviszony, az alkalmi munkavállalás és a szezonális munka a négy legismertebb atipikus foglalkoztatási forma. A válaszadók többsége ezekben a foglalkoztatási formákban helyezkedne el legszívesebben, valamint azoknak, akiknek van atipikus foglalkoztatási tapasztalata, az többségében ezekből a formákból származik.

Közép-Magyarországon több atipikus foglalkoztatási formával találkoztak a válaszadók, így többet ismernek és számukra több formában is elképzelhető lenne, hogy munkát vállaljanak.

Az atipikus foglalkoztatási formákkal kapcsolatban az egyetemet végzettek a leg tájékozottabbak, a vizsgált foglalkoztatási formákat átlagosan a válaszadók 80-90 százaléka ismerte, azonban a munkavállalási hajlandóságuk csak néhány formára koncentrált. Ezek a diplomás munkaerőpiacon bevett formák, mint a távmunka, projekt munka, megbízási szerződés, rugalmas munkaidő.

Figyelembe véve a kérdőíves vizsgálat eredményeit azt javasoljuk, hogy *növelni kell az atipikus foglalkoztatási formák ismertségét*. Ez egyaránt szükséges a munkaadók és a munkavállalók számára. *A tájékoztatásnak két szinten kell megvalósulnia*. Az első egy általános szint, mely biztosítaná, hogy a munkaadók és munkavállalók megismerjék az atipikus foglalkoztatási formákat, csökkenjen az ezekkel kapcsolatos félreértések száma, átalakuljon a ma még gyakorta sztereotip, előítéletes

gondolkodás. Ez a fajta tájékoztatás egyirányú, mely történhet brossúrák, direkt marketing, kommunikációs kampány, tájékoztató fórumok formájában. A második szintnek célzottan és fókuszáltnak kell lennie, melynek során meghatározott munkaadói és munkavállalói csoportok számára lenne lehetőség a számukra adekvát formákkal kapcsolatos tájékozódásra – interaktív formában. Ily módon egyrészt fokozni lehetne a munkavállalók „atipikus munkavállalási hajlandóságát”, másrészt a munkaadók oldalán több ilyen jellegű állás keletkezne, amely végső soron növelné a foglalkoztatottságot.

8.1.11 Az empirikus kutatás eredményei a nagyvállalatoknál

8.1.11.1 Az atipikus foglalkoztatási formák ismertsége a cégvezetők, HR-vezetők körében

A nagyvállalatok esetében a humánerőforrás-gazdálkodással, a munkavégzéshez kapcsolódó jogi kérdésekkel a legtöbb esetben önálló szervezeti egységek, azokon belül pedig magasan képzett szakemberek foglalkoznak. Ez a fajta szakmai felkészültség az egyik biztosítéka annak, hogy az atipikus munkavégzési formák ismertsége magasabb szintű ezeknél a vállalkozásoknál.

Az empirikus vizsgálat alapján elmondható, hogy a *nagyvállalatok lényegesen tájékozottabbak* az atipikus munkavégzési formákkal kapcsolatban, mint a KKV-k, gyakrabban is alkalmazzák azokat. A tájékozottság szempontjából azonban fontos kiemelni, hogy annak részletessége, mélysége már jelentős eltéréseket mutat a különböző atipikus formák tekintetében. Természetesen a legtöbb információval azokon a területeken rendelkezik a vállalkozás, amelyben van saját gyakorlata, tapasztalata. Ettől eltérő területeken azonban a tudás sokkal felszínesebb és sok esetben elavult. A *nagyvállalatok által leginkább ismert formák a részmunkaidős foglalkoztatás, a távmunka, a munkaerő kölcsönzés és a diákmunka.*

8.1.11.2 Az atipikus munkavégzés jelenléte, a vizsgált vállalkozások érintettsége

A nagyobb vállalatok körében nagyobb eséllyel találhatunk meg bármilyen, - a hagyományostól eltérő - foglalkoztatási formát, hiszen nagyobb számú alkalmazottaikat valószínűleg többféle lehetséges foglalkoztatási formában alkalmazzák, mint a néhány fős mikrovállalkozások.

Részmunkaidő

Az empirikus vizsgálatban megkérdezett nagyvállalatok mindegyike alkalmazott részmunkaidős munkatársakat, de nagyon korlátozott számban, arányuk a teljes alkalmazotti létszámhoz viszonyítva elenyésző volt. Leginkább pozícióktól függően került rá sor. Önmagában az a tény, hogy a nagyvállalatok jobban ismerik és közülük arányaiban többen alkalmazzák ezt a formát, még nem jelent feltétlenül foglalkoztatás-bővülést ezen a területen.

Határozott idejű munkaviszony

A *határozott idejű munkaszerződés* a munkaadók számára rugalmasabb munkaerő-gazdálkodást biztosít. Ezáltal gyorsabban és olcsóbban tudják kielégíteni a rövid távú munkaerő-igényüket, ugyanakkor elbocsátás nélkül, könnyen és különösebb költség nélkül tudnak megválni a feleslegessé váló munkaerőtől.

A termékek illetve szolgáltatások iránti kereslet, a mennyiségi és minőségi igények változása (amely komoly problémát jelent többek között a létszámtervezésben is) nehezen egyeztethető össze a túlságosan merev, sokszor költséges megoldást jelentő határozatlan idejű munkaszerződésekkel.

A határozott idejű munkaszerződés által biztosított rugalmasságot, azaz, hogy gyorsabban és olcsóbban tudják kielégíteni a rövid távú munkaerő-igényüket, ugyanakkor elbocsátás nélkül, könnyen és különösebb költség

nélkül tudjanak megválni a feleslegessé váló munkaerőtől sok esetben a *munkaerő kölcsönzés alkalmazásával* biztosítják a nagyvállalatok.

Munkaerő kölcsönzés

Ezen forma előnye a gyorsaság, hatékonyság, alacsony hozzáadott értékű munka.

Egyszerűbb, rugalmasabb a munkaidőt kezelni, a jogviszony is más, nincs hosszú távú elkötelezettség, a bizonytalansági tényezőkhöz jobban tudnak alkalmazkodni.

Azonos szervezeti leterheltség mellett tud a társaság az új feladatokra koncentrálni. Ezeket az atipikus megoldásokat választó cégek nem egyszerűen csak a szükséges létszámú és szaktudású munkaerőre tesznek szert, hanem teljesen mentesülnek a plusz dolgozókkal járó toborzási, munkaügyi adminisztrációs és bérszámfejtési feladatok alól.

8.1.11.3 Új foglalkoztatási formák befogadásának igénye, lehetőségek-korlátok

Az atipikusság azt jelenti, hogy a munkavégzés kötött, megszabott keretei – adott helyen, adott időben, adott módon – rugalmasabbá válnak.

Noha többen többféleképpen látják a foglalkoztatás bővítésének lehetséges megoldásait, a helyzetértékelések különbségei ellenére elmondható: a vállalatok - a folyamatosan élesedő verseny miatt - egyre jobban értékelik a rugalmasságot, illetve az alkalmazotti létszám zökkenőmentes hozzáigazítását a változó piaci kereslethez.

A *részmunkaidős foglalkoztatást akadályozó tényezők* esetén a cégvezetők elsősorban a foglalkoztatás fajlagos költségeit, valamint a szervezési és adminisztrációs feladatok növekedését jelölték meg. Az elterjesztést nehezíti továbbá, hogy sok esetben az adott technológia alkalmatlan a részmunkaidő befogadására, de ugyancsak nehezítik az elterjesztést a kedvezőtlen, diszkriminatív adó-, és járulékszabályok.

A *munkaerő kölcsönzés* gyakorlata azt mutatja, hogy ez a módszer nem tevékenység-specifikus, sokkal inkább egy olyan adminisztráció-kímélő és költségelőnyt hordozó eszköz, amelynek alapeleme a rugalmasság, alkalmazása pedig kizárólag a munkáltatók (tulajdonosok, menedzserek) döntéseitől függ. Általában elmondható, hogy vagy a nagyon magas szinten kvalifikált munkavállalókat, vagy a szakképzettséget nem igénylő, betanított-, vagy segédmunkához szükséges embereket szokták leginkább kölcsönözni (Mihály, 2006).⁶¹

A munkaerő kölcsönzést elsősorban azok a vállalatok tekintik előnyösnek, melyek termelése ciklikus jellegű, azaz a munkaterhelés csúcsai idején ideiglenes munkaerő alkalmazására szorulnak. Azoknál a cégeknél is jó megoldás lehet, ahol egyes munkakörökben túl nagy a fluktuáció. Ilyen munkakörök általában az egyszerű, monotonitást eredményező munkafolyamatok.

A *táv munkában* végezhető munkakörök kialakításánál fontos feltétel, hogy azok feladatai a munkahelytől távol, elektronikusan is elvégezhetőek legyenek, ne igényeljék a munkahelyi infrastruktúrát és a felmerült felügyeleti és menedzselési költségek csökkenthetőek legyenek. A szervezeti felépítés szempontjából az a célszerű, ha a munkakapcsolatok kevésbé hierarchizált rendszerben horizontálisan szerveződnek.

A költségérzékeny vállalkozásoknál az elterjesztést segíti továbbá az is, hogy a távmunka csökkenti a munkába járás költségeit.

A nagyvállalatok menedzsereinek a távmunkához kapcsolódó attitűdje elfogadóbb, kevésbé konzervatív, nem tradicionális szemléletű. Ez a hozzáállás a vállalatméret csökkenésével egyre kevésbé jellemző.

Az elterjesztés során fontos figyelembe venni, hogy a távmunkára a cégek nem úgy gondolnak, mint amit új munkahelyek teremtése során lehetne alkalmazni. Éppen a felügyeleti és menedzselési specialitása miatt új

⁶¹ Mihály, I. (2006): „Ez a foglalkoztatási forma elsősorban a cégeknek jelent előnyt” – Beszélgetés a munkaerő-kölcsönzésről dr. Kiss Györggyel, Munkaügyi szemle, 2006/4., pp.4-7.

munkaerőt nem szívesen próbálnak ki ebben a formában. Erre az eszközre a meglévő munkakörök működésének fejlesztése, átszervezése esetén gondolnak leginkább a költségcsökkentés és a versenyképesség megtartása miatt.

Az új formák befogadásának vizsgálata előtt fontos tisztázni, hogy milyen rugalmasságra van szüksége a vállalkozásnak, ahhoz, hogy alkalmazhatóvá váljanak ezek a nem tipikus lehetőségek.

A vállalkozások részéről az új, rugalmas formák befogadásának fontos feltétele, hogy:

- a szervezeti struktúrában létezzen (vagy legyen kialakítható) olyan munkakör, amely lehetővé teszi, hogy azt rugalmas munkavégzés keretei között lehessen végezni,
- a munkaszervezet képes legyen alkalmazkodni az új munkaformákhoz,
- a szervezet elegendő és kellő mélységű ismeretekkel rendelkezzen az adott foglalkoztatási formáról, az ahhoz kapcsolódó jogi környezetről,
- a vezető legyen tisztában azokkal a munkavállalói készségekkel, amelyet a választható rugalmas forma megkövetel,
- a vezető mérlegelje mindazokat a lehetőségeket és kockázatokat, melyek a szervezetnél megszokott foglalkoztatási módoktól való eltéréssel járnak,
- a szervezet, illetve annak vezetői legyenek készek és képesek a rugalmas foglalkoztatási formák hatékony alkalmazásához szükséges belső szervezeti, kommunikációs, minőségbiztosítási teljesítményértékelési rendszerek átalakítására.

A rugalmasság további feltétele a munkavállalók (elsősorban a saját dolgozók) kellő ismerete, reális értékelésük a tekintetben, hogy

- van-e a hajlandóság a dolgozóknak a rugalmas foglalkoztatási formában történő munkavégzésre,
- biztosít-e számukra a megszokott munkavégzéshez kapcsolódó védelmet, biztonságot, egzisztenciát,
- alkalmasak-e a meglévő munkatársak a rugalmasságra (hely, idő, mód) vagy alkalmassá tehetők-e?

Döntő tényezőként említhetjük a külső környezeti feltételek ösztönző, katalizáló (vagy adott esetben korlátozó) szerepét, feltétlenül szükséges a részletesen kidolgozott, áttekinthető jól működő jogszabályi háttér, amely teret enged a rugalmas foglalkoztatásnak.

8.1.12 Az empirikus kutatás eredményei a kis- és közepes méretű vállalatoknál

A kis- és közepes méretű vállalatok versenyképesség tekintetében ugyan általában alulmaradnak a nagyvállalatokkal szemben (alacsonyabb termelékenység, kisebb lehetőségek a technikai fejlődésre), de más tényezőkben (foglalkoztatottak száma, megtermelt össztermék nagysága) már átvették a vezető szerepet a gazdaságban.

8.1.12.1 Az atipikus foglalkoztatási formák ismertsége a cégvezetők, HR-vezetők körében

Magyarországon a kis- és középvállalkozások körében a HR-menedzsment eszközök elterjedtsége és tudatossága nem jellemző. A dolgozók képzésére, készségfejlesztésére, motiváltságának javítására, vagy a lojalitás erősítésére nincs energiája, forrása ezeknek a cégeknek. A kisvállalkozásban felmerülő HR-feladatok mennyisége általában nem indokolja külön szakember alkalmazását. Az ezen a területen szükséges feladatokat a menedzserek látják el, általában szakirányú ismeretek nélkül. A kis vállalkozások menedzserei tehát saját hatáskörükben,

legtöbbször megfelelő szaktudás nélkül döntenek HR-kérdésekben, nem delegálják azokat. Sok esetben a munkaügyi területen hozott döntéseiket gyorsan hozzák meg, megfelelő előkészítés nélkül.

Az atipikus formák mindegyikét ismerik a vállalkozások, jellemző azonban, hogy *magát a fogalmat nem ismerik*, de a munkaforma körülírásával vázolják a tartalmát.

A vállalkozások döntéshozói nem rendelkeznek megfelelő minőségű és részletezettségű információval az atipikus foglalkoztatást illetően, a rendelkezésükre álló ismereteik alapján egyáltalán nem, vagy nem ezekre alapozva hoznak döntést a foglalkoztatásra vonatkozóan.

8.1.12.2 Az atipikus munkavégzés jelenléte, a vizsgált vállalkozások érintettsége

Az atipikus munkavégzési formák szinte mindegyike jelen van a kis és közepes vállalkozásoknál. Legtöbb tapasztalattal a részmunkaidős, a határozott idejű munkaviszonyról, a távmunkáról, a munkaerő kölcsönzésről, a projekt-jellegű foglalkoztatásról és a rugalmas munkaidőről rendelkeznek.

A hagyományos, konzervatív munkaidő-felfogást ideálisnak tekintő cégek szinte kizárólag hagyományos módon foglalkoztatnak munkavállalókat, de esetenként ők is beszámoltak atipikus foglalkoztatásról, mely esetükben a rugalmas munkaidő alkalmazásában merül ki.

Az informatikai cégeknél szinte csak atipikus formában történik munkavégzés. Megbízásos jogviszony, részmunkaidő és távmunka formájában alkalmazzák a munkatársakat, projektmunkában, meghatározott időre.

Távmunka

A vállalat szempontjából olcsóbb, költséghatékonyabb, nincs ingázás, amivel utazási költséget spórolnak a felek, a munkavállaló maga szervezi az időbeosztását. Ebben az alkalmazási formában elegendő az elektronikus kapcsolattartás.

A munkaerőpiac ezen szegmensében támasztják a legmagasabb szintű elvárásokat a munkavállalóval szemben.

A távmunka egyik nagy hátránya, hogy mivel a munkavállaló fizikailag nincs jelen a munkahelyén, a telefonos és az elektronikus kapcsolattartás formái válnak jellemzővé. Ezért különösen fontos, hogy a vezető jól kommunikáljon írásban és telefonon.

A motiváltságot a munkavégzésre és a teljesítményre a határidők és az előre meghatározott finanszírozási feltételek adják, más eszköz nincs, de nincs is rá szükség.

Távmunka esetében fontos feltétel, hogy a munkavállalót a standard, normál munkaidőben el lehessen érni telefonon, skype-on, ehhez elvárás, hogy mindig be kell jelentkezniük, amikor megkezdtek a munkát, dolgoznak, végzik a feladataikat. Elvárás, hogy a munkavállalók mindig rendelkezésre álljanak, akár információ-szolgáltatás, akár a konkrét vezetői ellenőrzés céljából. Ezek azok a feltételrendszerek, amelyek még sok esetben a munkaviszony keretében tartják az ilyen típusú foglalkoztatást. Máskülönben vállalkozásban, vagy önfoglalkoztatóként is végezhető ez a feladat. Nem minden cég tudja pontosan elhatárolni a távmunkát a megbízási szerződéstől, illetve vállalkozói szerződéses megbízástól.

Az interjúk során a cégvezetők az atipikus formák, különösen a távmunka esetén fontos hátrányként jelölték, hogy a munkavállaló kevésbé kötődik a munkahelyéhez, nem tekinthető olyan lojálisnak, mint a hagyományos rendben dolgozó.

Bértámogatás

Megjelent a *bértámogatás* is a megkérdezettek körében, mint atipikus forma, illetve az atipikus formák elterjedését segítő „atipikus eszköz”. A helyi munkaügyi központ foglalkoztatást elősegítő aktív eszközként bértámogatást biztosított regisztrált álláskereső foglalkoztatásához. A cég ezeket a munkavállalókat később határozatlan idejű jogviszonyban tovább foglalkoztatta. A véglegesítésük kapcsán az addig igénybevett

munkaerő kölcsönzési szolgáltatással ezután már nem élt. Fontos itt megjegyezni, hogy az atipikus formák utat nyitnak a hagyományos foglalkoztatásba, stabilitást adva ezzel mind a munkavállaló, mind a munkáltató számára. Ebből a szempontból ezek a formák átmenetinek tekinthetők, egyfajta előszobának. A támogatott munkaerő-piaci programok kifutásaként kezelhetők az elsődleges munkaerőpiac irányába, azon belül is a hagyományos foglalkoztatási területre.

8.1.12.3 Új foglalkoztatási formák befogadásának igénye, lehetőségek-korlátok

Az új formák befogadásánál jelentős eltérés mutatkozik azok között a cégek között, akik frissen alakultak (pl. projektcégek) és azok között, akik huzamosabb ideje működnek és pl. korábban nagy számú munkatársat foglalkoztattak és időközben lecsökkent az állományuk. Utóbbiaknál a minimális fluktuáció mellett nagyon nehéz új formákat meghonosítani.

Ezeknél a cégeknél ha a munkavállaló kéri, akkor sincs lehetőség alkalmazni más formában, pontosan a végzendő feladatok miatt, figyelni kell a minőségre, amit csak a cégen belül tudnak megfelelő mennyiségben és minőségben végezni. Itt tehát a minőségbiztosítás lehet az egyik korlátja az atipikus foglalkoztatási formáknak.

A *munkaerő kölcsönzés* kifejezetten előnyös lehet azon kisvállalkozások számára, ahol nincs megfelelő szakértelem az új alkalmazottak bevétele vizsgálatára, keresésük és kiválasztásuk szakszerű lefolytatására. A toborzási folyamatra adnak megoldást a munkaerő-kölcsönző cégek, akik sokkal rövidebb idő alatt és nagyobb biztonsággal találják meg a kívánt munkaerőt.

Az adatfelvétel során végig jellemző volt, hogy *a cégek elsősorban az atipikus formák befogadásának hátrányairól adtak információt. Előnyöket kevésbé tudtak megfogalmazni, amely tény nagy valószínűséggel az információhiányra vezethető vissza.*

A *részmunkaidő* elterjedését gátolja, hogy a KKV-k alacsony foglalkoztatotti létszáma korlátozza a részmunkaidővel gazdaságosan ellátható funkciókat, mert a többfunkciós munkakörök miatt kisebb lehetőség van a teljes munkaidős állások részmunkaidőssé történő átalakítására.

A *közfoglalkoztatással* kapcsolatosan az önkormányzatok vezetői foglalmazták aggályaikat. Az a tény, hogy a közfoglalkoztatás keretében dolgozó munkavállalók a minimálbérnél alacsonyabb bért kapnak - 57.000.- Ft, illetve 78.000.- Ft, a négy, illetve hat órában foglalkoztatottak pedig ennek is pusztán a felét, illetve 75 százalékát – rendkívül megnehezíti a potenciális munkavállalók bevonását ebbe a foglalkoztatási formába. További probléma a közfoglalkoztatottak motiválása, folyamatos (és hatékony) munkavégzési hajlandóságuk kialakítása és fenntartása. Összességében ezek a tényezők hosszú távon a feketegazdaság felé tolhatnak el bizonyos társadalmi csoportokat – elsősorban a leszakadó, szociálisan marginalizálódott csoporthoz tartozókat.

Az atipikus foglalkoztatás szinte minden formájának esetében elmondhatjuk, hogy elterjedésének gátját jelentik azok a jogszabályok, illetve az jogszabályi követelményrendszer, amely ugyanazokat az adminisztratív és egyéb feladatokat követeli meg ezeknél a formáknál, mint a hagyományos foglalkoztatásúaknál. Egy jellemzően távmunkában foglalkoztató cégvezető szerint: „nagyban nehezíti a munkánkat a jelenléti ív, mert pl. e nélkül nem tudunk bért fizetni. Ezt távmunkában dolgozóknál nagyon nagy energia megoldani, mert ha rosszul töltik ki, akkor meg kell szervezni a visszaküldést, útiköltséget kell fizetni, stb.”

A vizsgálat szerint az egyszerű betanított munkák esetében jól alkalmazhatóak egyes atipikus formák, elsősorban olyan cégek esetében, ahol nem nagy anyagfelhasználással dolgoznak (pl. otthon végezhető munkáknál, vagy interneten keresztül végzett munkáknál). Ott, ahol a produktum kézzel foghatóan nagy tömegű, és a minőségi munkavégzés különösen fontos csak „úgy lehet a feladatot ellátni, hogy fizikailag

bemennek az üzembe, gépekkel dolgoznak, megmozgatnak több tonnát naponta, ezt másként nem is lehet csinálni.”

Megállapítható, hogy a hosszú, költséges betanítást igénylő munkakörök esetén a cégek nem választják az atipikus formákat.

A munkakör-megosztás (job sharing) elterjedésének gátja a nagyobb fokú bizonytalansági faktor.

Az atipikus formáktól idegenkedő vezetők sok esetben olyan többletterheket látnak az újításban, mint a megnövekedett adminisztráció, a nagyobb kontroll szükségessége. Ezeket a fenntartásokat a háttér adminisztráció fejlesztésével lehetne csökkenteni.

8.1.13 Következtetések, javaslatok a munkaadói oldallal kapcsolatosan

A szervezeti méret meghatározza azt, hogy a cégek milyen módon és gyakorisággal reagálnak a rugalmasságot javító, atipikus foglalkoztatási formák alkalmazásával a felmerülő igényekre. *Ezért a széleskörű tájékoztatás, ismeretterjesztés, valamint a lehetséges kedvezmények biztosításánál eltérő módszereket kell alkalmazni a különböző méretkategóriába tartozó vállalkozásoknál.*

A kisvállalkozások foglalkoztatási rugalmasságát a méretük (állományi létszámuk) akadályozza abban, hogy váratlan vevői igények felmerülése esetén a foglalkoztatás keretein belül képesek legyenek reagálni az új igényre. Sokkal egyszerűbb számukra az alvállalkozó bevonása. *Törekedni kell arra, hogy az ezt kiváltó atipikus formák (pl. önfoglalkoztatás, megbízási szerződés vagy távmunka) is ismertek, elfogadhatók legyenek számukra.*

A mikro – és kisvállalkozások vezetői a foglalkoztatási döntésüket saját korábbi gyakorlatuknak megfelelően, vagy nem megfelelő szakmai előképzettséggel, szakértelemmel, pillanatnyi gazdasági érdekek figyelembevételével ad-hoc módon hozzák meg. *Könnyebben elérhetővé*

kell tenni számukra a foglalkoztatáspolitikai támogató intézményrendszerét, amely képes alternatívákat kínálni, esetleg támogatást biztosítani számukra.

Nem várható el a kisméretű vállalkozástól, hogy a vevői igények változására a nagyvállalatoknál megszokott módon reagáljon, azaz pl. nagyobb termelési, szolgáltatási igényre képes legyen a meglévő munkaerő-állományát rövid időn belül növelni vagy csökkenteni, mert ez csak a nagyvállalatok számára alkalmazható rugalmasság. Az ösztönző eszközöket a vállalkozás méretének megfelelően kell specializálni.

Míg korábbi elemzések azt mutatták, hogy az atipikus formák elterjesztésének akadálya az általános információhiány - azaz a munkaadók és munkavállalók előtt az atipikus foglalkoztatási formák többsége nem ismert, és ismeretlenek a hozzájuk kapcsolódó támogatások is - addig a jelen kutatás során bebizonyosodott, hogy általános információkkal rendelkeznek a vállalkozások, azonban a részletekbe menő tudás hiányzik egy-egy formát illetően.

Mivel a vállalkozások döntéshozói nem rendelkeznek megfelelő minőségű és részletezettségű információval az atipikus foglalkoztatást illetően, a rendelkezésükre álló ismereteik alapján egyáltalán nem, vagy nem ezekre alapozva hoznak döntést a foglalkoztatásra vonatkozóan.

A tájékoztatás általános jellege helyett célzottabb, részletesebb információs kampányt kell folytatni az elterjesztés érdekében.

Az atipikus formák elterjedésének alacsony szintjét magyarázhatja az a nem túl pozitív attitűd, amellyel a munkáltatók és munkavállalók rendelkeznek a témában. Az attitűdváltást jó gyakorlatok közzétételével, terjesztésével kell segíteni.

Az atipikus foglalkoztatás iránti vállalkozási igényt nem elsősorban gazdasági vagy üzleti tényezők határozzák meg, hanem a cég olyan tényezői, amelyek a lojalitásra, bizalomra, menedzsment attitűdökre, és korábban rögzült foglalkoztatási szokásokra vezethetők vissza. Mivel ez

utóbbi tényezők gátolhatják a nem hagyományos foglalkoztatás elterjedését, a beavatkozási területet ide kell pozícionálni.

A különböző atipikus foglalkoztatási formák használatára a munkavállalói oldalról a megélhetés és az életviteli sajátosságok, munkáltatói oldalról pedig a versenyképesség fenntartásához szükséges költségérzékenység a meghatározó motivációs tényező. A két motivációs halmaz metszete kis területű, így az önkéntes, szabad döntéseken alapuló megegyezés helyett a kényszerek mentén terjednek az atipikus formák. *Támogatni kell minden olyan kezdeményezést, amelyben a két fél (munkáltató, illetve munkaadó) megismeri és kölcsönösen figyelembe veszi a másik érdekeit, motivációit.*

A legnagyobb akadályozó tényezőt, a különböző adminisztrációs-, adózási- és TB terhek jelentik, amelyek a flexibilis formák alkalmazása helyett illegális foglalkoztatásra kényszerítik a kis- és közepes vállalatokat. A vállalkozások természetesen nem számoltak be illegális foglalkoztatási szokásokról, az ilyen típusú munkavégzés arányairól, azonban feltételezhető, hogy a fekete-, illetve szürkefoglalkoztatás nagy arányban takar atipikus formákat. Ezen formák célzott kifejlesztési törekvéseivel az atipikus foglalkoztatás nagyobb mértéket érhet el.

A tipikus foglalkoztatást illetően a meglévő munkajogi szabályozás ugyan teljességet mutat, de merevsége miatt kevésbé alkalmazható ezekre az új formákra, azok vonatkozásában még jelenleg is sok a jogi rendezetlenség. A vállalkozások nagy része úgy véli, hogy az atipikus munkavégzés új keretei nem nyújtanak még kellő védelmet sem a munkáltatói, sem a munkavállalói oldal számára.

Az atipikus foglalkoztatási formák elterjedéséhez *feltétlenül szükséges az anyagi és jogszabályi ösztönzés, azaz az atipikus formában foglalkoztató munkaadók bizonyos mértékű versenyelőnyhöz juttatása (járulékkedvezmény, pályázatok esetén plusz pontszám, speciális központi költségvetési juttatások, stb.).*

A távmunka ismertebbé válásában, és ezáltal a terjedésében elengedhetetlen, hogy az állam továbbra is szerepet vállaljon. Egyfelől,

mivel szükség van biztonságos jogszabályi háttérre, átgondolt és mindent területet szabályozó jogi környezetre, másfelől, mivel anyagi támogatást kell nyújtani a munkáltatóknak. Ilyenek lehetnek: a különböző távmunka pályázatok, az adócsökkentés, járulékcsoökkentés, az egyéb támogatások – pl. képzések, eszközök beszerzési támogatása. Az állam szerepvállalása a finanszírozásban tehát elengedhetetlen, hiszen a cégek könnyebben hajlanak az újdonságra, ha látják, hogy lehet rá támogatást kapni. Ez különösen akkor erős, ha még nem ismerik a távmunkát, hiszen akkor az a kép alakul ki bennük, hogy ez egy korszerű, pénzzel támogatott dolog.

Emellett a tájékoztatás, a tudásmegosztás a másik alappillére a távmunka elterjesztésének, hiszen a döntések meghozatala előtt a cégvezetőknek tapasztalatokat kell szerezniük a témáról, utána kell tudni nézniük, hogy máshol ez hogyan működik. Ehhez mindenekelőtt megfelelő fórumok kellenek, ahol népszerűsíteni lehet a témát, másrészt segíteni a cégvezetőknek abban, hogy utána tudjanak nézni az egyes kérdéseknek, hogy választ, megoldási javaslatot tudjanak kapni a felmerülő problémáikra. Ebben elsősorban a civil szférának van nagy szerepe, így például a Távmunka Szövetségnek, és az általa szervezett szakmai műhelyeknek, konferenciáknak.

8.1.14 Az empirikus kutatás eredményei a civil (nonprofit) szektorban

8.1.14.1 Foglalkoztatási jellemzők

A 2008 évhez képest 2009-ben közel 10 százalékkal növekedett a szektorban munkát vállalók száma, mely összesen mintegy 130 ezer főt tett ki (12. sz. táblázat).⁶²

A szektorban foglalkoztatottak több mint fele nő, a felsőfokú végzettségűek aránya 25 százalék, a nyugdíjasoké 14 százalék körüli.

62 A Nonprofit szektor legfontosabb jellemzői 2009-ben, KSH Statisztikai Tükör

12. számú táblázat: A nonprofit szervezetek által foglalkoztatottak száma szervezeti forma szerint, 2009 (fő)⁶³

Szervezeti forma	Főállású, teljes munkaidős	Főállású, részmunkaidős	Nem főállású	Számított főállású
	Foglalkoztatottak száma			
Alapítvány	11.359	3.893	1.757	13.481
Közalapítvány	1.202	281	186	1.361
Egyesület	13.710	4.408	2.852	16.199
Köztestület	1.378	218	329	1.520
Szakszervezet	698	218	307	838
Szakmai, munkáltatói érdekképviselő	1.806	378	172	2.012
Nonprofit gazdasági társaság	57.445	23.678	2.517	69.536
Nonprofit intézmény	1.972	213	168	2.095
Egyesülés	186	47	13	211
Összesen	89.756	33.334	8.301	107.253

63 Forrás: KSH

8.1.14.2 Tipikus és atipikus formák a nonprofit szférában

A foglalkoztatottak alkalmazásának lehetőségét és nagyságrendjét a szervezetek nagysága és anyagi kondíciói nagymértékben meghatározzák. A szervezetek bevételeit tekintve a foglalkoztatóként való megjelenésben a vízválasztó vonal az 5M Ft-ot elérő éves bevételnél van: az 5–50M Ft közötti, illetve az 50M Ft feletti bevételhez jutó nonprofitok döntő többsége nem bízza, illetve nem csak önkéntesekre bízza a működés biztosítását, a kitűzött célok, vállalt feladatok elérését, teljesítését. Az 1–5M Ft közötti bevételből gazdálkodók körében a mintaátlagnak megfelelő, míg az 1M Ft-nál kevesebb pénzeszközre szert tevő szervezetekre annál lényegesen alacsonyabb mértékben jellemző a fizetett munkaerő alkalmazása. Mivel a nagyobb bevétellel rendelkező szervezetek között elsősorban városi szervezeteket találunk, nem meglepő, hogy a szektorban dolgozó fizetett munkaerő többsége városokban, elsősorban a megyeszékhelyen bejegyzett szervezeteknél van alkalmazásban, a községi civil kezdeményezések foglalkoztatóként való megjelenése nagyon alacsony mértékű.

A civil szervezetek foglalkoztatási szempontból speciális csoportot képeznek. A munkaerő-piaci folyamatokban kettős módon jelennek meg. Egyfelől munkáltatókként, akiknek a foglalkoztatási jelentősége egyre nagyobb (gyakorta alkalmazva atipikus foglalkoztatási formákat).

Másrészt foglalkoztatási célú, foglalkoztatást segítő programok, projektek lebonyolítóiként, illetve a foglalkoztatás növekedését szolgáló szolgáltatások nyújtóiként. A civil szervezetek ezen tevékenysége különös jelentőséggel bír a munkaerő-piaci szempontból hátrányos helyzetű társadalmi csoportok vonatkozásában, hiszen célcsoportjaik a legnehezebben munkát találó, legnehezebben elhelyezhető, a munkaadók előítéleteinek leginkább kitett emberek közül kerülnek ki.

A civil szervezetek a foglalkoztatók azon csoportjához tartoznak, ahol talán a legmarkánsabban érhetőek tetten az atipikus foglalkoztatási formák. Ezeket a gazdasági célszerűség mellett a szektor két sajátossága determinálja:

1. a civil szféra forrásai döntő többségükben pályázati forrásokból származnak, tevékenységük – különösen a nagyobb, „foglalkoztatás-

képes” szervezetek esetében – projektközpontú, ebből eredően erős ciklikusságot mutat (egyik interjúalanyunk esetében a 2007-es forgalom nem érte el a 7 millió forintot, míg 2009-ben meghaladta a 130 milliót (!), három uniós pályázat egyidejű nyertessége miatt). Ez a sajátosság természetesen generálja a projektfoglalkoztatást, a megbízási szerződéses foglalkoztatást, illetve a határozott idejű munkaszerződéssel való foglalkoztatást, mint atipikus formákat.

2. A nonprofit szférában a társadalmi átlagot meghaladóan működik a szociális szolidaritás elve, ami tetten érhető ezen szervezetek humánpolitikájában, munkaerő-gazdálkodásában. A civil szervezetek sokkal érzékenyebben, nem kizárólag a pénzügyi/gazdasági előnyöket mérlegelve viszonyulnak egy-egy munkatárs foglalkoztatásához. A forprofit szektorhoz viszonyítva itt sokkal kevésbé stigmatizált egy gyerekvállalás előtt álló nő, egy gyesről/gyedről visszatérő kismama, egy pályakezdő, vagy éppen egy, a védett korhoz közeledő álláskereső.⁶⁴ Ezen hátrányos munkaerő-piaci helyzetű munkavállalók, tapasztalataink szerint jóval nagyobb eséllyel találnak munkát a nonprofit szervezeteknél, mint a forprofit szektorban. Ezen munkavállalók foglalkoztatása gyakran történik részmunkaidőben, rövidített munkahét keretében, sőt néhány esetben az egyébként fehér hollónak számító munkakörmegosztással is találkoztunk.

8.1.15 következtetések javaslatok a civil (nonprofit) szektor szerepével kapcsolatban

A munkanélküliség mérséklésében és a foglalkoztatás bővítésében – foglalkoztatóként és foglalkoztatási katalizátorként – egyre nagyobb szerep hárulhat a civil szervezetekre. Egy bővülő, stabil és kiszámítható pénzügyi keretek között működő civil szektor egyre jelentősebb munkaadó és az atipikus foglalkoztatási formák elterjedésében és elterjesztésében komoly szereppel bíró munkaerő-piaci szegmens lehet. A foglalkoztatási

⁶⁴ joggyakorlatok olvashatóak erről: Konszenzus Budapest: Az atipikus formában szervezhető munkalehetőségek feltárása és elterjesztésének lehetőségei – kutatási zárótanulmány 2011, 258, 261, 263. oldal.

célú nonprofit szervezetek szakmai munkájukkal különösen a hátrányos helyzetű, a társadalom periferiájára szorult embereknek nyújthatnak segítő kezet - helyi szinten szervezve a speciális igényeknek megfelelő foglalkoztatási programokat. Ezek a programok – Európai uniós forrásokból finanszírozva jelentősen csökkenthetik az állam, a költségvetés terheit, szociálpolitikai, foglalkoztatáspolitikai és finansziális/költségvetési értelemben is.

Ezen célok elérésére, a nonprofit szférában rejlő foglalkoztatási potenciál kiaknázása érdekében olyan intézkedésekre van szükség, amelyek erősítik a civil szervezeteket, hogy - az uniós források segítségével - sikeresen részt vállaljanak az állami, az önkormányzati közszolgáltatás ellátásában.

Ilyen intézkedések lehetnek:

- az ÚSZT forrásainak célzott allokálása
- a pályázati rendszerek egyszerűbbé és kiszámíthatóbbá tétele
- a nonprofit szervezetek működési és projektadminisztrációjának egyszerűsítése
- a foglalkoztatási célú szervezetek célzott támogatása

8.1.16 Az empirikus kutatás tapasztalatai a szociális szövetkezetek esetében

A 2006. évi X. törvény szerint szociális szövetkezet az, amelynek célja munkanélküli, illetőleg szociálisan hátrányos helyzetben lévő tagjai számára munkafeltételek teremtése, valamint szociális helyzetük javításának egyéb módon történő elősegítése. Minimum hét ember alapíthat szociális szövetkezetet. A többi szövetkezettől az különbözteti meg, hogy csak természetes személyek lehetnek a tagjai (nem lehet befektető tagja), és mindenkinek személyesen kell közreműködni a szövetkezet céljainak megvalósításában. A tagok részjegy vásárlásával járulnak hozzá a működés pénzügyi fedezetéhez és hozzák létre a szövetkezetet. A szociális szövetkezetek ún. munkaszövetkezetek, mert

foglalkoztatási céllal jönnek létre, működnek, de a munkán túl közösséget is jelentenek tagjaik számára.

A CECOP⁶⁵, azaz a Munkavállalók, Szövetkezetek, Szociális szövetkezetek és MRP társaságok brüsszeli székhelyű európai szövetsége 1997-2000 között felmérést végzett a nonprofit szféra szervezeteinek körében. A kutatás eredménye szerint e szervezetek 8.880.000 teljes munkaidős állással egyenértékű munkahelyet tartottak fenn az Európai Unióban. Ez akkor az összes fizetett állás 8 százaléka volt. (CECOP, 2002. 45.o.) Más kutatásoknak a szféra fejlődéséről szóló eredményeire támaszkodva, jogosnak tűnik a becslés: napjainkra meghaladja a 10 százalékot a szektorban foglalkoztatottak aránya. Magyarországon a nonprofit szféra foglalkoztatási potenciálja jelenleg 2 százalék, így nagy fejlődési tartalék van a szférában és ezen belül a szociális szövetkezetek körében.

Jelenleg 259 működő szociális szövetkezet van Magyarországon, megközelítőleg 2.000 tagot és mintegy 1.000 főt foglalkoztat változatos - köztük több atipikus - foglalkoztatási formában.

A szociális szövetkezetek törvény által meghatározott feladata – a munkaerőpiacról kizorult emberek visszavezetése a munka világába –, a tevékenységük jellege, és elhelyezkedésük – országos lefedettség – alkalmassá teszik a szociális szövetkezeteket, hogy az igényeknek megfelelő rugalmas és atipikus foglalkoztatási formák keretében foglalkoztassák tagjaikat és alkalmazottaikat. Amennyiben az állam, a többi európai országhoz hasonló, adó- és járulékkedvezményekben részesítené a szociális szövetkezeteket, akkor elérhető lenne, hogy háromszorosára növekedjék a szociális szövetkezetekben foglalkoztatottak száma megközelítve a 10.000 ember foglalkoztatását.

A szociális szövetkezetek értékpreferenciái kimondják a szolidaritás elvét, ami a foglalkoztatás gyakorlatában is megjelenik. A szociális szövetkezetekben egyrészt ismerik, másrészt a napi gyakorlatban alkalmazzák az atipikus foglalkoztatási formák leg többjét. Alapvető, hogy

⁶⁵ European Confederation of Workers' Co-operatives, Social Co-operatives and Participative Enterprises

mindenki önfoglalkoztató a szociális szövetkezetek belül, hiszen a tagok egyenrangúan hozták létre a szövetkezetet.

Sokan választják a részmunkaidős foglalkoztatást, a napi 4-6 óra személyes közreműködést a szövetkezet munkájában. Főként a mezőgazdasági (de nem csak itt) területen tevékenykedő szociális szövetkezetek alkalmazzák a szezonális munkák esetén az alkalmazotti létszám bővítését. A forráshiányos szociális szövetkezetek kénytelenek különböző pályázatok keretében projekteket megvalósítani, ahol időlegesen projekt-jellegű foglalkoztatást is megvalósítanak. A források bevonásához tartozik, hogy sok szövetkezet bértámogatást is igénybe vesz, hogy minél több embert tudjon foglalkoztatni és ezzel visszavezetni olyanokat a munkaerőpiacra, akik a képzettségük, képességeik hiánya miatt kiszorultak a munka világából. A szociális szövetkezetek sok tevékenységében alkalmazható és alkalmazzák is a távmunkában történő foglalkoztatást.

Jellemző a szociális szövetkezetekre, hogy azért alkalmazzák a munkakör-megosztást, mert az időbeosztás így felel meg egy-egy tagnak, munkavállalónak, vagy így biztosítható több ember számára foglalkoztatás.

A szociális szövetkezetekben a tagok mellett alkalmazottak is foglalkoztatásra kerülnek. Az alkalmazottak esetében kerülhet sor határozott idejű szerződéses munkaviszony létrejöttére vagy megbízási szerződéses jogviszony megkötésére. Lehetnek olyan munkák a szociális szövetkezet keretében, ahol alkalmi munkavállalókat vesz fel a szövetkezet, vagy bedolgozóknak adja ki a munkát otthonra. A szövetkezetek között időnként megtörténik, hogy munkaerő kölcsönzés keretében segítik ki egymást. Körülhatárolt feladatokban a szociális szövetkezetek tudnak közfoglalkoztatás keretében alkalmazni embereket, de a cél az, hogy a közfoglalkoztatásban alkalmazottak a szövetkezetben találjanak alkalmazást hosszú távon.

8.1.17 Következtetések, javaslatok a szociális szövetkezetekkel kapcsolatosan

Hazánkban 2006 óta lehet szociális szövetkezeteket létrehozni, amelyek feladata a munkaerőpiacról kikerült emberek integrálása újra a munka világába és a helyi közösségekbe. Európában a szociális gazdaságban foglalkoztatottak száma 8 százalék körül van, míg Magyarországon ez mindössze 2 százalék, így a szociális gazdasági szektor komoly fejlesztési potenciált hordoz, a szociális szövetkezetek keretében lehetőség van újabb munkahelyek kialakítására, mind a hagyományos, mind az atipikus foglalkoztatási formák keretei között. Ennek volumene megközelítheti, vagy akár el is érheti a tízezer főt.

Ehhez mindenképpen szükséges:

- a szociális szövetkezetekkel kapcsolatos ismeretek szélesebb körű terjesztése (akár az önfoglalkoztatóvá válásra felkészítő NFSZ képzések keretében),
- a szociális szövetkezetek működést segítő, ennek gazdasági, pénzügyi feltételeit könnyítő, adminisztrációs terheit csökkentő szabályozás bevezetése,
- a szövetkezetek terjedését megalapozó, ehhez gyakorlati ismeretek felhalmozódását és alkalmazását segítő hosszú távú (3-5 éves) pályázati projektek indítása.

A fenti feltételek koherens rendszerben történő megvalósítása esetén a jelenleg kialakítás alatt álló közfoglalkoztatás rendszerében a szociális szövetkezet lehetne az egyik munkaerő-piaci integrációt biztosító, foglalkoztatást nyújtó szervezeti forma.

8.1.18 Pillanatkép a hazai önkormányzati és központi közigazgatási szektor szerepéről az atipikus foglalkoztatás területén

8.1.18.1 Önkormányzatok

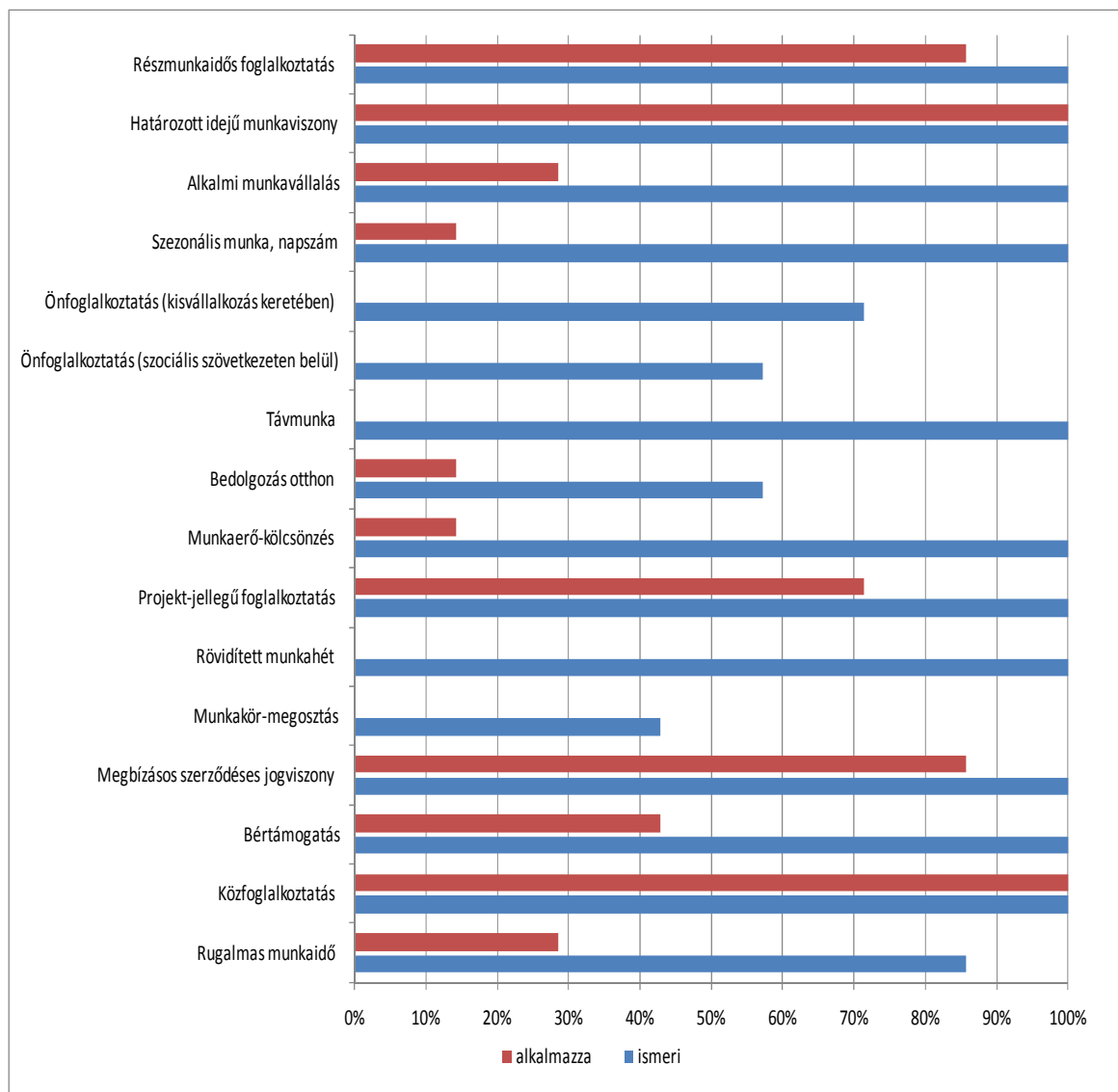
Ismeretek az atipikus foglalkoztatásról

A fogalmi lehatárolás jellemzően negációval történt: minden olyan formát idesoroltak, amely NEM tartozik a tipikus foglalkoztatás körébe. Ez a válasz arról is árulkodik, ahogy ez a konkrét atipikus foglalkoztatási formák kérdéskör említésekor ki is derül, hogy a megkérdezetteknek jellemzően nincsenek mély, és részletes ismeretei e foglalkoztatási formák kapcsán, illetve csak nagyon kevés foglalkoztatási formát érintően rendelkeznek ilyen ismeretekkel.

Tipikus foglalkoztatásként a határozatlan idejű munkaviszonyt jelölték meg. Ennek hátterében az áll, hogy az önkormányzati és az önkormányzatok által fenntartott intézmények esetében a foglalkoztatást alapvetően a Köztisztviselői és Közalkalmazotti Törvény határozza meg, és a jellemző foglalkoztatási forma a határozatlan időre kötött munkaszerződés.

Az alábbi ábra azt mutatja, hogy mely formákat ismerik (említés szintjén legalább) és mely formákat alkalmazzák a megkérdezett önkormányzatok.

1. számú diagram: Az atipikus foglalkoztatási formák ismertsége, alkalmazása az önkormányzatoknál



Foglalkoztatási jellemzők

Az önkormányzati szférában az atipikus foglalkoztatási formák közül összességében a legnépszerűbbnek a közfoglalkoztatás bizonyult. Az összes atipikus formában foglalkoztatott munkavállaló 38 százaléka ebben a formában áll jogviszonyban. Ezt követi a határozott idejű 26,67 százalékos és a részmunkaidős foglalkoztatás 19,77 százalékos aránnyal. Nem alkalmazott formák közé sorolhatjuk az önfoglalkoztatást a szociális szervezeteken keresztül, a távmunkát, az otthoni bedolgozást, valamint a munkaerő kölcsönzést és nagyon ritkán fordul elő alkalmi munkavállaló, illetve rugalmas munkaidőben tevékenykedő.

A megkérdezett települések polgármesteri hivatalaiban az atipikus formában alkalmazott munkavállalók túlnyomó része, 81,29 százaléka közfoglalkoztatott. Népszerű formák még a részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatás, míg kismértékben megjelenik a szezonális munka, a megbízás alapú foglalkoztatás, a projekt jellegű foglalkoztatás és a bértámogatás is. Más atipikus formák gyakorlatilag nincsenek jelen a polgármesteri hivatalokban, ami a készített interjúk tanulsága szerint a jogszabályi keretek következménye.

A vizsgált települések önkormányzati intézményeiben atipikus formában dolgozók jelentős része, mintegy kétötöde részmunkaidős foglalkoztatásban vesz részt, emellett a határozott idejű munkaviszony és a megbízási szerződés a legkedveltebb atipikus forma. A közfoglalkoztatás csak a negyedik legnépszerűbb forma, ami azt jelzi, hogy egyértelműen a polgármesteri hivatalokra jellemző ez a forma.

Összességében megállapítható, hogy a közfoglalkoztatás „torzító hatása” nélkül a polgármesteri hivatalokban is csak 16 százalék lenne az atipikus foglalkoztatás aránya, tehát az önkormányzati szektor egészét véve az atipikus foglalkoztatás gyakorlatilag az összes foglalkoztatott kevesebb, mint ötödét érinti.

Jellemző munkakörök

A feladatok többségét köztisztviselői és közalkalmazotti munkaviszony keretein belül látják el a polgármesteri hivatalokon belül, és e munkaviszonyon belül nem jellemző az atipikus foglalkoztatási forma.

Az atipikus foglalkoztatás legjellemzőbb formája az önkormányzatoknál a határozott idejű munkaviszony, amelynek fő kiváltó oka a tartósan távollévők, azaz általában a GYES-en lévő kismamák helyettesítése. Munkakörök szintjén elmondható, hogy jellemzően kisegítő feladatokra használják az atipikus foglalkoztatási formákat: hivatalsegédi feladatok, településrendezéshez kapcsolódó kisegítő feladatok, pl. fűnyírásra és hó takarításra alkalmaznak részmunkaidős munkavállalókat, akik 2-4 havonta cserélődnek, illetve szezonális munkára (rendezvényeken jegyszedés, stb.).

Az egyes atipikus foglalkoztatási formák kapcsán nincs egységesen elfogadó vagy elutasító hozzáállás, ezért az egyes formák kapcsán megjelenő tapasztalatokat, véleményeket külön-külön mutatjuk be:

Részmunkaidő – Alkalmazotti forma, de fenntartással élnek mind a munkaadók, mind a munkavállalók. Jellemzően akkor alkalmazzák, ha nincs elég forrás, így a munkavállaló sem feltétlen tud megélni belőle. Említésre került, hogy a pedagógus körökben kezd elterjedni, hogy több helyen részmunkaidőben dolgoznak, hogy a teljes bér kijöjjön. Betanítás szempontjából nem kedvező, mert ugyannyi energia betanítani egy részmunkaidőst, mint egy teljes állásút, és munkaszervezési gondokat is okozhat.

Megbízási szerződés – Előnyösebb, mint a határozott idejű, kevesebb költség, egyszerűbb a megszüntetése. Általában olyan funkciókra alkalmaznak megbízásos munkatársat, amelyek nem kívánnak meg egy teljes embert, és nem is köztisztviselői, ügykezelői feladatok ellátására. Ha nincs státusz, akkor ilyen típusú feladatokat ki szoktak váltani megbízási szerződéssel. Előnye, hogy - pótlólagos anyagi elismerést lehet adni plusz feladatért - jobban meg lehet tartani a munkavállalókat,

ugyanakkor viszont belső feszültségeket is kelthet. (miért pont ő kapta azt a feladatot plusz pénzért?)

Projekt jellegű foglalkoztatás – e forma az Uniós pályázatok kapcsán terjedt el az önkormányzatok körében. Előnye, ami egyben hátránya is, hogy határozott időre szól, tehát ha a munkatárs beválik, és nincs plusz forrás, vagy folytatás, akkor meg kell válni tőle. Ha nem volt sikeres a választás, akkor az elbocsátás ugyanolyan nehéz, mint egy határozott idejű munkaszerződés esetén.

Határozott idejű munkaviszony – Jellemzően adott munkatárs helyettesítésekor alkalmazzák ezt a formát (kismama, táppénz). A törvény alapvetően a határozatlan idejű foglalkoztatást tekinti alapesetnek, határozott idejűre csak kivételes esetben, meghatározott indokokkal ad lehetőséget. Nehézkes és időigényes a kreatív indokok megtalálása, illetve a formai szabályoknak, előírásoknak megfelelés. Ezzel együtt is könnyebben elküldhető a munkaviszony lejártakor a munkatárs, akár azért mert nincs státusz, akár azért mert nem elégedettek vele – nem kell külön indoklás. Kisebb biztonságot ad, így a munkavállaló hajlamosabb a határozatlan idejű munkaviszony keresésére, megtartása, ha szükséges, ebben a formában nehezebb.

Alkalmi és szezonális munka - Településüzemeltetés, (pl. közterületek rendezése), illetve turisztika (jegyszedés, strandüzemeltetés, rendezvényekhez kapcsolódó kisegítő munka) kapcsán említették, hogy jellemző. Ezt a megkérdezettek többségénél gazdasági társaság végzi.

Közfoglalkoztatás – Bármilyen kisegítő munkára plusz erőforrás bevonást jelent, illetve a munkanélkülieknek segít. Előfordul, hogy aki ebben a formában bevált, mint munkaerő, azt a továbbiakban más atipikus formában (pl. határozott idejű munkaviszony) tovább foglalkoztatták. A jelenlegi rendszerben a 4 órás napi maximum foglalkoztatás komoly munkaszervezési gondokat okoz. Jelentősen megnőtt továbbá a közfoglalkoztatáshoz kapcsolódó adminisztrációs teher is a korábbi rendszerhez képest.

Távmunka, bedolgozás - E két foglalkoztatási forma kapcsán volt a legelutasítóbb a megkérdezettek hozzáállása. A nagyobb településeken kicsit nagyobb nyitottsággal közelítették meg a kérdést, de valós nyitottságról itt sem beszélhetünk. A megkérdezettek percepciója szerint az önkormányzat alaptevékenysége az üzemszerű működést biztosító munkaviszony a legmegfelelőbb, ez a határozatlan idejű munkaviszony, ezért ez a jellemző. A feladatok legnagyobb részénél szükséges a folyamatos és személyes jelenlét, ezért pl. az otthoni munka és távmunka egyáltalán nem jellemző. Ezt egészítették ki azzal, hogy sem a szervezeti kultúra, a belső menedzsment rendszerek, sem a munkavállalói önállóság, felelősségvállalás, sem az IT támogatás nincs azon a szinten, amely megfelelően támogatná e formákat ott, ahol erre a feladatból fakadóan lehetőség lenne (pl. pénzügyi adatok rögzítése). Ugyanakkor előnye e formának, hogy nem kell infrastruktúrát biztosítani, és alacsonyabb bérrel is elégedett a munkavállaló (cserébe a szabadságért).

Munkaerő kölcsönzés - Esetenként előfordul, leginkább az önkormányzati gazdasági társaságoknál. Ezek jellemzően olyan feladatok, melyek nem igényelnek mély szakmai ismeretet és magas elköteleződést a szervezet iránt. Előnye a rugalmassága, lehet több munkavállalóból is meríteni, rövid ideig tart és nincs adminisztrációs teher.

Rugalmas munkaidő - Nem jellemző foglalkoztatási forma, egyes helyeken a vezetőknek engedélyezett. Volt e formával kapcsolatosan rossz tapasztalat is, a munkatársak visszaéltek vele, így megszüntették. Előnye, hogy motiváló lehet, mivel nagyobb szabadságot ad a munkavállalónak, pl. segíti a munka-család összeegyeztetését. Hátránya, a megkérdezettek szerint, hogy a közvetlen kontroll kisebb mértékű, illetve, hogy feszültséget okozhat a munkatársak között (ha nem egységesen jellemző).

Munkakör megosztás - Nem jellemző foglalkoztatási forma. A helyettesítendő munkatárs feladatainak szétosztását is idesorolták. Előnye, hogy rugalmas megoldás olyan helyzetben, amikor gyorsan kell pótolni kieső munkaerőt - nem kell új embert betanítani, beilleszkedését

biztosítani. Hátránya, hogy az új funkciókhoz nem kapcsolódik pótlólagos jövedelem, így demotiváló.

Az atipikus formák alkalmazásával kapcsolatos tapasztalatok

Az atipikus formában történő foglalkoztatás legismertebb formáinak (határozott idejű foglalkoztatás, részmunkaidő) használata nem igényel plusz ismereteket, alkalmazásuk kézenfekvő megoldás. A távmunka már speciális ismereteket igényel mind a munkavállaló, mind a munkáltató részéről, ezért nehezebben alkalmazzák. Ebben az esetben plusz erőforrások bevonása szükséges a munkaidő nyilvántartáshoz, a dolgozókkal való kapcsolattartáshoz. Hiányzik a távmunkához szükséges infrastruktúra az intézményben és plusz források bevonása nélkül nem kivitelezhető, habár több munkakör (kutató, elemző stb.) esetében alkalmazható volna.

A jelenleg hagyományos közalkalmazotti jogviszonyban foglalkoztatott munkavállalók atipikus formában történő foglalkoztatására lenne lehetőség, ez mind a munkáltató, mind a munkavállalók részére tapasztalt nyitottságban is megnyilvánul.

8.1.18.2 Központi közigazgatási szektor

Az atipikus foglalkoztatásban való érintettség

Az atipikus foglalkoztatás több formája található meg a közigazgatási szektorban, ezek:

- határozott idejű foglalkoztatás
- részmunkaidő
- projekt jellegű foglalkoztatás

Az atipikus foglalkoztatási formák bevezetését a hatékonyabb feladatellátás, illetve a törvényi előírások indokolhatják (például a GYES alatti munkavállalás esetében a munkavállaló kérésére a munkáltató köteles 4-6 órás részmunkaidőben foglalkoztatni). Jellemző, hogy mind a

munkáltató (pl.: projektek esetében), mind a munkavállaló (pl.: PhD alatt) kezdeményezi a részmunkaidős foglalkoztatást. A dolgozók részéről igényként elsősorban – évenkénti felmérés szerint – a részmunkaidős foglalkoztatás jelenik meg.

Határozott idejűek elsősorban a helyettesítések révén kötött szerződések.

Az eddigi tapasztalatok alapján az atipikus foglalkoztatási formák alkalmazását pozitívumként értékelik (esetenként a munkakör jellege, az ellátandó feladat indokolja), dinamikusabbá teszi a szervezetet, növeli a dolgozók elégedettségét. Hátrányként említik a részmunkaidővel járó alacsony illetményt. Határozott időre történő foglalkoztatás esetében a munkavállaló kevésbé elkötelezett, nem kedvelik ezt a formát. A projektfoglalkoztatás túl mutat a határozott időn, ugyanakkor a projektszervezet kevésbé illeszkedik a közigazgatás merev struktúrájába.

Az atipikus foglalkoztatási formába bevont munkaerő jellemzői

Az atipikus formában foglalkoztatottak jellemzően 25-40 éves korúak, felsőfokú iskolai végzettségűek (a felsőfokú végzettségűek felülreprezentáltak a munkáltató tevékenységéből adódóan), körükben a kisgyermekes nők aránya viszonylag magas.

A részmunkaidős foglalkoztatás a beosztottak körében jellemző, vezetői megbízások esetében a munkakör ezt nem teszi lehetővé, ott jellemzőbb a rugalmas munkaidő.

8.1.19 Következtetések, javaslatok az önkormányzati és központi közigazgatási szektor szerepével kapcsolatosan az atipikus foglalkoztatás területén

Az önkormányzati és központi közigazgatási (állami) szektorban az atipikus formában történő foglalkoztatás legismertebb formáinak (határozott idejű foglalkoztatás, részmunkaidő) használata nem igényel plusz ismereteket, alkalmazásuk kézenfekvő megoldás. A távmunka már speciális ismereteket igényel mind a munkavállaló, mind a munkáltató

részéről, ezért nehezebben alkalmazzák. Ebben az esetben plusz erőforrások bevonása szükséges a munkaidő nyilvántartáshoz, a dolgozókkal való kapcsolattartáshoz. Hiányzik a távmunkához szükséges infrastruktúra az intézményben és plusz források bevonása nélkül nem kivitelezhető, habár több munkakör (kutató, elemző stb.) esetében alkalmazható volna.

A jelenleg hagyományos közalkalmazotti jogviszonyban foglalkoztatott munkavállalók atipikus formában történő foglalkoztatására lenne lehetőség, ez mind a munkáltató, mind a munkavállalók részére tapasztalt nyitottságban is megnyilvánul, bár a munkavállalók nem kis része még ma is a közalkalmazotti jogviszonyt tartja a legbiztonságosabb munkaformának – a jogi szabályozásban bekövetkezett változások ellenére is.

A jogi környezet vonatkozásában a szabályozás finomítása, egyszerűsítése szükséges; ne legyen túl sok forma (pl. összevonhatóak-e bizonyos formák?), alkalmazásuk egyszerű, adminisztrációs igényük alacsony legyen.

E két szektorban (más szektoroktól eltérően) magától értetődően merült fel az NFSZ szervezeteivel való kooperáció. Az érintett szektor(ok) *általános elvárása a munkaerő-piaci szervezettel kapcsolatban az információáramlás javítása*, a lehetséges foglalkoztatási formák, valamint a munkaadók és a munkavállalók körében elérhető előnyök megismertetése. Az NFSZ-nek a tájékoztatási tevékenysége javításával feltétlenül reagálnia kell ezekre az elvárásokra.

A nem ismert formák kapcsán (távmunka, otthoni bedolgozás, munkaerő kölcsönzés, rugalmas munkaidő, munkakör-megosztás) mindkét szférában erős ellenállás a jellemző. Ennek oka elsősorban a munkavállalói kontrollvesztéstől való félelem, illetve általában a változásoknak való ellenállásban kereshető.

A határozott idejű foglalkoztatást az abban lebegő bizonytalansági tényező miatt általában nem szorgalmazták a megkérdezettek. A rugalmas

munkaidő, a törzsidő bevezetése különösen a fővárosi közigazgatási intézmények esetében lenne kézenfekvő.

A távmunka kiterjesztését mindkét szektor fontosnak tartja, mivel hosszútávon költségkímélő megoldás lehet. *Az atipikus foglalkoztatás elterjesztéséhez, köztük a távmunka szélesebb körű elterjesztéséhez nélkülözhetetlen a munkáltatók számára valamilyen támogatás akár a bérköltségekhez, akár a szükséges infrastruktúra kialakításához, az ehhez kapcsolódó képzések biztosításához történő hozzájárulás formájában.*

A munkaerőhöz való általános hozzáállás megváltozása szükséges e formák elterjesztéséhez: el kell érni, hogy az önkormányzati és a kormányzati munkaadók (és az önkormányzati képviselőtestületek) felismerjék, hogy a munkaviszony kölcsönösen előnyös viszony mindkét érintett fél számára.

Az atipikus foglalkoztatási formák elterjedéséhez *feltétlenül szükséges az anyagi és jogszabályi ösztönzés, azaz az atipikus formában foglalkoztató munkaadók bizonyos mértékű versenyelőnyhöz juttatása (járulékkedvezmény, pályázatok esetén plusz pontszám, speciális központi költségvetési juttatások stb.).*

9. Táblázatok és diagramok jegyzéke

Táblázatok jegyzéke		
Ssz.	Táblázat címe	oldalszám
1.	Az atipikus foglalkoztatási formák valamelyikében betölthető szakmák, munkakörök, tevékenységek listája	31
2.	Atipikus munkaköri „főcsoportok”	34
3.	Alacsony iskolai végzettséggel atipikus foglalkoztatási formában betölthető munkakörök	35
4.	Működő vállalkozások aránya (%)	166
5.	Az atipikus foglalkoztatási formák jelenléte az egyes vállalati méretkategóriákban 2009-ben (%)	167
6.	A válaszolók atipikus foglalkoztatási formákkal kapcsolatos ismeretei, beállítódása és tapasztalata (%)	171
7.	Atipikus foglalkoztatási formák ismertsége nemek szerint, település típusonként (%)	172
8.	Atipikus foglalkoztatási formák ismertsége iskolai végzettség szerint (%)	174
9.	Atipikus foglalkoztatási formákban való munkavállalási hajlandóság nemek szerint, település típusonként (%)	176
10.	Atipikus foglalkoztatási formákban való munkavállalási hajlandóság életkor szerint (%)	177
11.	Jelenlegi foglalkoztatottság atipikus foglalkoztatási formákban nemek szerint, országrészenként (%)	178
12.	A nonprofit szervezetek által foglalkoztatottak száma szervezeti forma szerint, 2009 (fő)	195

Diagramok jegyzéke		
Ssz.	Diagram címe	oldalszám
1.	Az atipikus foglalkoztatási formák ismertsége, alkalmazása az önkormányzatoknál	203

10. Felhasznált irodalmak, szakmai anyagok jegyzéke, bibliográfia

A munkaerő-piaci képzések helye és szerepe az atipikus munkavégzés terjedésében (Regionális Projektfejlesztési és Tanácsadó Kht. 2008)

A szolgáltatási modellhez illeszkedő rugalmas munkavállalási formák fejlesztési lehetőségei, különös tekintettel a távmunkára és a digitalizációra (Trinety kft, 2007. október)

Abigail Gregory (2000) Contemporary trends in women's employment in France In: Modern & Contemporary France 8(2), 175–190

Andersen, Søren Kaj - Mailand, Mikkel (2005) The Danish Flexicurity Model. The Role of the Collective Bargaining System (<http://www.sociology.ku.dk/faos/flexicurityska05.pdf>)

Andries De Grip - Jeroen Hoevenberg - Ed Williems (1997) Atypical employment in the European Union In: International Labour Review, Vol 136. No. 1.

Atipikus foglalkoztatás - Munkaadók In: A Munkaadó Lapja, XIII. évfolyam 1. szám

Az atipikus foglalkoztatás bővítésére irányuló munkaerő-piaci közvetítés ügymenet modelljének kialakítása az Állami Foglalkoztatási Szolgálat rendszerében) (CyberSoft Systems Kft, 2008. október)

Az atipikus formában szervezhető munkafolyamatok bevezetésének módszertana (Virtual Tour Online Kommunikáció és Médiaszolgáltató Kft.)

Az atipikus formában szervezhető munkalehetőségek vizsgálata a kis- és középvállalatok, valamint a nagyvállalatok körében (Friss Európa Nonprofit kft. 2008. október)

Az atipikussá tehető munkakörök fejlesztési modellje (CyberSoft Systems Kft, 2008. október)

Babafalva.hu: Atipikus foglalkoztatás: A távmunka
<http://www.babafalva.hu/portal/modules.php?name=News&file=print&sid=284>

Bankó, Zoltán: Az atipikus munkajogviszonyok – a munkajogviszony általánostól eltérő formái az Európai Unióban és Magyarországon. Pécs, Doktori Értekezés, Kézirat, 2008.

Berke Gyula, Horváth István, Kiss György, Lőrincz György, Pál Lajos, Pethő Róbert: Tézisek az új Munka Törvénykönyve szabályozási koncepciójához. Kézirat, Budapest, 2006

Bernd Wiedemann (1998) Telearbeit in Deutschland. Eine arbeitsorganisatorische Perspektive der Informationsgesellschaft 1998
<http://ourworld.compuserve.com/homepages/BWiedemann/MA-Rahmen.html>

Blanpain, Roger (szerk.): The Global Labour Market: From Globalization To Flexicurity. (Bulletin of Comparative Labour Relations). Kluwer Law International, The Netherlands, 2008

Borbély Tibor Bors (2006) Foglalkoztatáspolitikai hazánkban és az Európai Unióban főiskolai jegyzet, Szeged, 2006

Brodie, Douglas: Employees, Workers and the Self-Employed. Industrial Law Journal, Vol. 34. No. 3, 2005

Carmen Viorreta (1999): Creating Employment for People with Disabilities through Telework and Selfemployment Models. Cepadite Project
<http://www.flexwork.org.uk/members/regions/cepadite.pdf>

Contreras, Ricardo Rodríguez (Director of the study): The Impact of New Forms of Labour on Industrial Relations and the Evolution of Labour Law in the European Union. Study for the European Parliament's Committee on Employment and Social Affairs. 2008. Lásd:
<http://www.europarl.europa.eu/activities/delegations/studies/download.do?file=23224> –letöltés ideje: 2009. január 15.

D'Antona, Massimo: Labour Law at the Century's End: An Identity Crisis? In: Joanne Conaghan, Richard Michael Fischl, Karl Klare (szerk.): Labour Law in an Era of Globalization, Transformative Practices and Possibilities. Oxford University Press, Oxford, 2005

David Morris - Tony Mallier (2003) Employment of Older People in the European Union In: LABOUR Volume 17 Issue 4, Pages 623 - 648

Davidov, Guy: The Three Axes of Employment Relationships: A Characterization of Workers in Need of Protection. University of Toronto Law Journal. Vol. 52., 2002

Davidov, Guy: Who is a Worker? Industrial Law Journal, Vol. 34. No. 1, 2005

Davies, Anne C. L.: Perspectives on Labour Law. Cambridge University, Cambridge, 2004

Davies, Paul; Freedland, Mark: Employees, Workers, and the Autonomy of Labour Law. 1999, Lásd: <http://ssrn.com/abstract=204348> – letöltés ideje: 2008. március 3.

de Bruin, Kitty (2003): SUSTEL Case Study NL-01 Oracle BV De Meern, Holland http://www.sustel.org/documents/deliverables%20-%20WP2/Cases%20-%20Submitted/153714_NL01_Oracle.pdf

de Bruin, Kitty (2003): SUSTEL Case Study NL-06, Ministerie van Verkeer en Waterstaat Den Haag, Holland

Deakin, Simon: The Many Futures of the Contract of Employment In: Joanne Conaghan, Richard Michael Fischl, Karl Klare (szerk.): Labour Law in an Era of Globalization, Transformative Practices and Possibilities. Oxford University Press, Oxford, 2005

Dr. Bankó Zoltán (2004) Távmunka az Európai Unióban és Magyarországon In: Szocháló 2004. november 2.

Dr. Petheő Attila István, Dr. Győri Zsuzsanna, Németh Bernadett, Fekete Nikolett, Simon Ferenc A szociális szervezetek működési modelljének

kidolgozása a foglalkoztatás elősegítése érdekében. A Foglalkoztatási és Szociális Hivatal megbízásából készítette a Budapesti Vállalkozásfejlesztési Kutató Intézet Nonprofit Kft. Budapest, 2010.

Dudás Katalin: Önfoglalkoztató – kényszervállalkozó – munkavállaló. Menekülés a munkajog hatálya alól. In: Rácz Réka; Horváth István (szerk.): Tanulmányok a munkajog jövőjéről. Foglalkoztatáspolitikai és Munkaügyi Minisztérium, Budapest, 2004

Erling Rasmussen - Jens Lind - Jelle Visser (2004) : Divergence in Part-Time Work in New Zealand, the Netherlands and Denmark In: British Journal of Industrial Relations 42:4 December 2004 0007–1080 pp. 637–658

European Commission (1993) Growth, competitiveness, and employment. The challenges and ways forward into the 21st century, COM (93)

European Commission (1997) Partnership for a new organization of work. COM(97) 128 final
(http://aei.pitt.edu/1208/01/work_organize_gp_COM_97_128.pdf)

European Commission (2007) Employment in Europe 2007
(http://ec.europa.eu/employment_social/employment_analysis/employ_2007_en.htm)

European Commission (2007) Ten years of the European Employment Strategy (EES)
(http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2007/ke7807329_en.pdf)

European Commission (2007) Towards Common Principles of Flexicurity: More and better job through flexibility and security
(http://ec.europa.eu/employment_social/employment_strategy/flexicurity%20media/flexicuritypublication_2007_en.pdf)

FigyelőNet: Változnak a munkaerő-kölcsönzés szabályai
http://www.fn.hu/menedzsment/20060216/valtoznak_munkaero_kolcsonzes_szabalyai/

Freedland, Mark: The Personal Employment Contract. Oxford University Press, New York 2006

Frey Mária (2004) Nők a munkaerőpiacon – a rugalmas foglalkoztatási formák iránti igények és lehetőségek
http://www.zeon.hu/emfa.hu/fileadmin/template/book/konf/frey_maria.pdf

Frey Mária (szerk.) Szociális gazdaság kézikönyv OFA-ROP 2007
http://www.szocialisgazdasag.hu/kiadvany_szocialisgazdasagkezikonyv

Fukuyama, Francis: (1997): Bizalom. A társadalmi erények és a jólét megteremtése. Európa Könyvkiadó, Budapest

Granovetter, Mark (1990): A gazdasági intézmények társadalmi megformálása: a beágyazottság problémája. In: Lengyel Gy. – Szántó Z. (szerk.): A gazdasági élet szociológiája. Aula Kiadó, Budapest

Gubik Andrea (2006): A globalizáció hatása a vállalati együttműködésre (In: VI. Magyar Jövőkutató Konferencia, konferenciakötet, Arisztotelész Stúdium Bt., Budapest

Gyulavári Tamás: Speciális foglalkoztatási formák. In: A munkajog nagy kézikönyve. Complex Kiadó Jogi és Üzleti Tartalomszolgáltató Kft., Budapest, 2006

Holger Görg - Lynn Killen - Frances Ruane (2003) Non-standard Employment in Irish Manufacturing: Do Firm Characteristics Matter? In: LABOUR Volume 12 Issue 4, Pages 675 - 699

Hovánszki Arnold: A tipikus és atipikus foglalkoztatás Magyarországon. Munkaügyi Szemle, 2005. 7–8. szám

HRportal: Egyre elterjedtebb a munkaerő kölcsönzés
<http://www.hrportal.hu/c/egyre-elterjedtebb-a-munkaerokolcsonzes-20050606.html>

HRportal: Javítani kell a nők munkaerő-piaci esélyeit
http://www.hrportal.hu/article_print.phtml?id=67215

htmlEUROSTAT statisztikák:

http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/employment_unemployment_lfs/data/database (Temporary employment – LFS serie, Full-time and part-time employment – LFS serie)

<http://szochalo.hu/hireink/article/103214/3218/>

http://www.mfor.hu/cikkek/Novelnunk_kell_a_tavmunkasok_aranyat.

<http://www.munka.hu> – információk munkaadóknak és munkavállalóknak;
e-mail: rugalmasmunka@lab.hu

http://www.sustel.org/documents/deliverables%20-%20WP2/Cases%20-%20Submitted/153719_NL06_Verkeer.pdf

HVG.hu (2008) Alkalmi munka: hogyan, kinek jövedelmező? 2008. október 3.

http://hvg.hu/kkv/20081003_foglalkoztatasi_alkalmi_munka_hr.aspx

HVG.hu (2008) Alkalmi munkavállalói könyv: több közteher, kevesebb papír 2008. április 21.

http://hvg.hu/szakerto/20080420_alkalmi_munkavallaloi_konyv_uj_szabaly.aspx

Kártyás Gábor: A munkajog új kihívásai a XXI. század elején, különös tekintettel a munkaerő-piac kettészakadására és az atipikus foglalkoztatásra. Emlékkönyv Román László Születésének 80. Évfordulójára, Pécs 2008

Keveházi Katalin (é.n.) Az atipikus foglalkoztatásban rejlő lehetőségek, elterjedésének ösztönzői és gátjai, különösen a munka és magánélet, valamint a nemek közti egyensúly szempontjából www.munka-maganelet.hu/download/az_atipikus_foglalkoztatásban_rejlo_lehetosegek.doc

Kieser, Alfred (szerk.) (1995): Szervezetelméletek, Aula Kiadó

Klare, Karl: The Horizons of Transformative Labour and Employment Law In: Joanne Conaghan, Richard Michael Fischl, Karl Klare (szerk.): Labour Law in an Era of Globalization, Transformative Practices and Possibilities. Oxford University Press, Oxford, 2005

Konszenzus Budapest: „Az atipikus formában szervezhető munkalehetőségek feltárása és elterjesztésének lehetőségei”

KSH Tájékoztatási adatbázis (Munkaerőpiac)

Laky Teréz (1997): Atipikus munkák Magyarországon In: Az atipikus foglalkoztatási formák. Európai Tükör: Műhelytanulmányok ISSN 1416-7484 No. 25 pp 7-14

Laky Teréz (2000): Az atipikus munkák szerepe a foglalkoztatás növelésében

(<http://people.mokk.bme.hu/~kornai/laky/Cikk/atipmunk.pdf>)

Laky Teréz (2006): Az atipikus foglalkozásokról

(<http://people.mokk.bme.hu/~kornai/laky/Cikk/atipikus.pdf>) (letöltve 2008. október 14.)

Lehoczkyné Kollonay Csilla – Gyulavári Tamás – Petrovics Zoltán: The evolution of labour law in Hungary. In: European Commission: The evolution of labour law in the EU-12 (1995-2005), Volume 3. Luxembourg, 2008, pp. 295-359.

Lisbon Strategy for Jobs and Growth. UK National Reform Programme, 2007 (http://ec.europa.eu/growthandjobs/pdf/nrp2007/UK_nrp_en.pdf)

Lorenz E. and A. Valeyre (2003) Organisational change in Europe: National models or the diffusion of a *new* “one best way”, *DRUID Working Paper* No. 04–04.

Magyar Távmunka Szövetség: A 2008-as Távmunka Pályázatról <http://www.tavmunka.org/content/view/336/236/>

Makó Csaba - Illéssy Miklós - Csizmadia Péter (2007) Távmunka és egyéb rugalmas munkavégzési eszközök helyzete Magyarországon

Makó-Illéssy-Csizmadia: A gazdasági fejlődés új útjainak keresése: a szervezeti-intézményi innovációk szerepének felértékelődése (kutatási zárójelentés, 2007. december)

Moberly, Robert B. (1987) Temporary, Part-Time, and Other Atypical Employment Relationships in The United States In: Labor Law Journal; Nov87, Vol. 38 Issue 11, p689-696

Mozgáskorlátozottak Egyesületeinek Országos Szövetsége: Álláskulcs pályázat http://www.meoszinfor.hu/hir_0685.php

Nationales Reformprogramm Deutschland 2005 – 2008. Umsetzungs- und Fortschrittsbericht 2007
(http://ec.europa.eu/growthandjobs/pdf/nrp2007/GE_nrp_de.pdf)

Németh László Tényszerű adatok a szociális szervezetek működéséről 2011. június, CompLex Kiadó kft Céginfó 2011 cégjegyzék alapján <http://www.szoszov.hu/tenyszeru-adatok-a-szocialis-szovetkezetekrol-2011-junius>

NFSZ www.munka.hu (Statisztika)

Petrényi-Petrik Helga Szilvia (2004) A távmunka, mint a szervezetfejlesztés egyik lehetséges eszköze (szakdolgozat)

Polányi Károly (1976): Az Archaikus Társadalom és a Gazdasági Szemlélet. Gondolat, Budapest

Progress Report on the Implementation of the National Reform Programme of the Slovak Republic for 2006 – 2008, 2007
(http://ec.europa.eu/growthandjobs/pdf/nrp2007/SK_nrp_en.pdf)

Robert Castell (1998): A szociális kérdés alakváltozásai, A szociálpolitikai értesítő könyvtára, 1998, 319.o1d.

Rostgaard T. (2002) Caring for Children and Older People in Europe – A Comparison of European Policies and Practice In: Policy Studies, Volume 23, Number 1, 1 March 2002 , pp. 51-68(18)

Sciarra, Silvana: The Evolution of Labour Law (1992-2003) Volume 1, General Report. European Commission, Luxembourg, 2005

Seres Antal: A részmunkaidős foglalkoztatás tendenciái és terjedésének tényezői az Európai Unióban és Magyarországon (MTA Közgazdasági Intézet, 2010)

Szalai Erzsébet – Lővei Éva: Foglalkoztatáspolitikai (összefoglaló) www.3sz.hu/hefop/tematikak/Osszefoglalo_Szalai_Lovei.doc

Szeremley Béla A dán modell,
<http://www.valosagonline.hu/index.php?oldal=cikk&cazon=560&lap=5>

Szociális és Munkaügyi Minisztérium: Lisszaboni Akcióprogramok
<http://www.szmm.gov.hu/main.php?folderID=16434>

Szociális és Munkaügyi Minisztérium: Részmunkaidős foglalkoztatás
<http://www.szmm.gov.hu/main.php?folderID=13417&articleID=20774&ctag=articlelist&iid=1>

Szociális és Munkaügyi Minisztérium: Távmunkáról röviden
<http://www.szmm.gov.hu/main.php?folderID=12036>

Tanulmányok a távmunkáról <http://www.bmik.hu/etavmunka/>

Távmunka törvény <http://www.logsped.hu/tavmunka041125.htm>

Tóthné Sikora Gizella (2002) Munkaerő-piaci ismeretek. Oktatási segédlet. Miskolc 20020

VG.hu (2008) Legyen divat a részmunkaidős foglalkoztatás
<http://vg.hu/index.php?apps=cikk&cikk=186223>

Wank, Rolf: Diversifying Employment Patterns – the Scope of Labor Law and the Notion of Employees. Lásd:
http://www.jil.go.jp/english/events_and_information/documents/clls04_wank2.pdf

Wesselényi Andrea (1999) A távmunka térhódítása a világban, Európában és lehetőségei Magyarországon In: Teleházak és a távmunka Magyarországon (szerk: Bihari Gábor) Teleház Kht.

Wilthagen, T. F. Tros - H. van Lieshot (2003) Towards 'flexicurity': balancing flexicurity and security in EU member states. Invited paper for the 113th World Congress of the IIRA, Berlin September 2003