

11.2. RUGALMAS FOGLALKOZTATÁSI FORMÁK ÉS EGYÉB CSALÁDBARÁT INTÉZKEDÉSEK A MAGYAR VÁLLALATOK KÖRÉBEN

TÓTH ISTVÁN JÁNOS, HAJDU MIKLÓS & MAKÓ ÁGNES

A munkaszerződéssel foglalkoztatottak számára a vállalatok felkínálhatnak rugalmas foglalkoztatási formákat (*flexible work, vagy flexible work arrangements*),¹ amelyek nagyban segíthetik azt, hogy a munkavállalók a munka és a magánélet között előnyösebb egyensúlyt (*work-life balance*) érjenek el, és jobban össze tudják hangolni a munkát és a családi életet. E hatásokból fakadóan e foglalkoztatási formák családbarát (*family-friendly*) munkakörnyezetet teremtenek a munkavállalók számára.

Az empirikus közgazdasági irodalom mélyrehatóan foglalkozik azzal a kérdéssel, hogy a rugalmas foglalkoztatás formái milyen hatást gyakorolnak a munkavállaló termelékenységére, munkahelyi elköteleződésére és motivációjára, illetve a cégek termelékenységére. Az eddigi kutatási eredmények (*De Menezes és szerzőtársai, 2011*) ellentmondásosak. A kutatások 30–60 százaléka megerősítette azt, hogy a rugalmas foglalkoztatási forma pozitív hatással van a dolgozói elköteleződésre, motivációra és a vállalat termelékenységére, de a kutatások másik jelentős része semmilyen statisztikai kapcsolatot nem talált e tényezők között.

Az ILO kis- és közepes vállalkozásokra vonatkozó átfogó elemzése (*Croucher és szerzőtársai, 2013*) az előbbihez nagyon hasonló következtetésekre jutott. Ezek szerint a rugalmas foglalkoztatási formák javíthatják a dolgozói termelékenységet, és javíthatnak a munka–magánélet egyensúlyon is; növelni tudják a dolgozói jólétet, elégedettséget, bizalmat és motivációt, de az empirikus elemzések nem támasztották alá, hogy ezek a hatások mindenhol és közvetlenül érvényesülnének (*Croucher és szerzőtársai, 2013*). Az ILO elemzése külön hangsúlyozza a társadalmi nemek (*gender*) tényezőjének figyelembevételét a rugalmas foglalkoztatási formák elősegítését szolgáló közpolitikák kialakításánál.

Beckmann (2016) új kutatása a rugalmas foglalkoztatási formák egy módjának, a munkavállaló által irányított munkaidő (*self-managed working time, SMWT*) alkalmazását vizsgálta német vállalati paneladatokon. Eredményei szerint öt évvel a bevezetése után az SMWT szignifikánsan, 9 százalékkal növelte a vállalat termelékenységét, miközben a bérköltségeket is növelte 8,5 százalékkal. A szerző hangsúlyozza, hogy az SMWT mind az egyéni (dolgozói), mind a cég termelékenységének növekedéséhez hozzájárult, és mindezt a jobb dolgozói ösztönzés, illetve ezzel összefüggően a vállalatnál lezajlott decentralizációs lépések hatásaiként értelmezhetjük.

A jelen kutatás kérdése az, hogy ma Magyarországon mennyire alkalmazzák széles körben a rugalmas foglalkoztatási formák különböző típusait, és milyen

¹ Lásd: inc.com. A tanulmányban ezek közül hármat vizsgáltunk: 1. részmunkaidő, 2. rugalmas munkaidő és 3. otthoni munka vagy távmunka.

cégek körében jellemzők ezek inkább. Továbbá az, hogy ezek használata hogyan függ össze azzal, hogy mennyire tudnak a cégek alkalmazkodni az üzleti ciklus változásaihoz. Mivel az általunk elemzett adatfelvétel a cégek rövid távú gazdasági helyzetének felmérésére irányult, ezért vizsgálni tudjuk, hogy a vállalatok gazdasági helyzete hogyan függött össze a rugalmas foglalkoztatási formák alkalmazásával. Ezek egyes vizsgált típusainak használata ugyanis a modern munkaszervezési módszerek használatát is jelenti,² e módszerek alkalmazásának közelítő változójaként (proxyjaként) is felfogható. Azt várhatjuk tehát, hogy a rugalmas foglalkoztatási formákat, illetve ezek több típusát is használó cégeket az adott általános konjunkturális helyzetben jobb gazdasági kilátások jellemzik, mint az ezeket nem használókat, mivel éppen a nagyobb szervezeti rugalmasság miatt az előbbieket gyorsabban tudnak alkalmazkodni a konjunktúra változásaihoz, illetve jobban ki tudják használni a konjunktúra által nyújtott előnyöket, mint azok a cégek, amelyek nem, vagy csak kismértékben alkalmazzák a rugalmas foglalkoztatási formákat.

2 Lásd *Kallenberg* (2001, 2003).

3 A 2013-as, 2014-es és 2016-os adatfelvételek leírását, valamint az eredményeket elemző tanulmányokat lásd *MKIK GVI* (2013), (2014), (2016).

4 A 2016-os adatfelvételnél más kérdést alkalmaztunk, mint korábban. Lásd *MKIK GVI* (2016) 154. oldalon a 43. kérdést. Ezért a 2016-os adatok közvetlenül nem hasonlíthatók össze a 2013-as és 2014-es adatokkal. Egyrészt a korábbi felvételekhez képest jelentősen csökkent a válaszhiány, másrészt a rugalmas foglalkoztatási formák alkalmazására vonatkozóan rendre alacsonyabb arányokat kaptunk, mint korábban. Ezzel együtt a vizsgált rugalmas foglalkoztatási formák alkalmazásának sorrendje nem változott: a legelterjedtebb a részmunkaidő (52 százalék), ezt követi a rugalmas munkaidő (26 százalék) és az otthoni munka vagy távmunka (7 százalék). Ebből fakadóan valószínű, hogy 2013-és és 2014-es felvételből kapott, a rugalmas foglalkoztatási formákra vonatkozó arányok magasabbak lehetnek, mint a tényleges arányok. A válaszhiány ugyanis inkább jelenthet „nem” választ, mint „igen” választ.

5 Ezek az értékek sokkal magasabbak, mint a KSH Munkaerő-felvétel szerinti rugalmas foglalkoztatásban dolgozók arányai. Erre az lehet a magyarázat, hogy a cégek nagy hányada alkalmaz rugalmas megoldásokat, de ez az alkalmazottaiknak csupán kis hányadát érinti.

Adatok

Az elemzés során a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézete (MKIK GVI) három adatfelvételét (2013, 2014 és 2016) használjuk fel, amelyekre az intézet rövid távú munkaerőpiaci prognózis kutatási programjának keretében került sor.³ Az adatfelvételek során a kérdezőbiztosok személyesen keresték fel a mintába került vállalatok vezetőit (nagyobb cégeknél jellemzően az emberierőforrás-menedzsereket, illetve kisebb cégeknél a tulajdonosokat, ügyvezetőket). Jelen elemzésben az eredeti adatfelvételek egy olyan almintáját elemezzük, amelyben kizártuk a mikrocégeket (a legfeljebb 10 főt foglalkoztatókat), és csak azokat a vállalatokat vettük figyelembe, amelyek érvényes választ adtak a rugalmas foglalkoztatási formákra vonatkozó kérdéseinkre. Az elemzés során a három adatfelvétel egyesített mintáját (*pooled sample*) vizsgáltuk. 2013-ból 2976 cég, 2014-ből 3429 cég és 2016-ból 4056 cég, azaz összesen 10 461 cég került bele az elemzett mintába.

A rugalmas foglalkoztatási formák és egyéb kedvezmények

A vállalatok többféle ösztönzőt, illetve kedvezményt alkalmazhatnak, amelyekkel segítik a családos munkavállalók életét. A 2013. évi és 2014. évi adatfelvételek adatai szerint a magyar vállalatok 67 százalékánál veszik figyelembe a munkaidő beosztásánál és a szabadság kiadásánál az oktatási intézmények nyitva tartását.⁴ Ezt követi a részmunkaidős munkavégzés lehetősége (57 százalék),⁵ a rugalmas munkaidő biztosítása (42 százalék), az iskolakezdési támogatás (35 százalék), a családi programok szervezése (28 százalék), munkaidő-kedvezmény biztosítása a családosok részére (14 százalék), a távmunka/otthoni munka lehetőségének biztosítása (11 százalék), a sort az üdülőhelyi szállásköltségek megtérítése, az óvodai, bölcsődei elhelyezés támogatása

(3–4 százalék) és végül a gyermekek napközbeni felügyeletének biztosítása (2 százalék).

Az adatok arra is felhívják a figyelmet, hogy a rugalmas foglalkoztatási formák egyes megoldásainak magyarországi alkalmazásában jelentős különbségek mutatkoznak, és a három vizsgált lehetőség közül (1. részmunkaidő, 2. rugalmas munkaidő és 3. otthoni munka vagy távmunka) 2013–2014-ben a vállalatok 31 százaléka sem nyújtotta a dolgozók számára, 35 százaléka csak egyet, 26 százaléka kettőt, és mindössze a cégek 7,5 százaléka alkalmazta mindhárom kedvezményt egyszerre.

A rugalmas foglalkoztatási formák elterjedtsége – becslések

Először azt vizsgáltuk, hogy a rugalmas foglalkoztatási formák egyes általunk vizsgált elemeinek az alkalmazása hogyan függ össze a vállalatok egyes jellemzőivel és ezeken túl a vállalati konjunktúrára vonatkozó vizsgálatok kompozit indexének egy fontos elemi indikátorával, a *jelenlegi gazdasági helyzetre vonatkozó vállalatvezetői véleménnyel*. E vizsgálatokban a cégek jelenlegi gazdasági helyzetére vonatkozó válaszok (rossz, kielégítő, jó) a megkérdezett cégvezetők szubjektív véleményét mutatták (OECD, 2003), és mint ilyenek, jól tükrözik, hogy az üzleti ciklus adott időszakában a cég mennyire tudott alkalmazkodni, illetve mennyire tudta kihasználni a ciklus nyújtotta lehetőségeket.

A cégek gazdasági helyzetére vonatkozóan azt feltételezzük, hogy azok a cégek, amelyek az elemzett rugalmas foglalkoztatási formákból többet tesznek lehetővé a dolgozók számára, rugalmasabbak, és gyorsabban is tudnak reagálni az üzleti ciklus változásaira, ami pozitívan képes hatni a gazdasági helyzetükre is. Azon cégek pedig, amelyek semmilyen rugalmas foglalkoztatási formát nem engednek meg dolgozók számára (feltehetően általában is kevésbé alkalmaznak modern munkaszervezési eljárásokat és ösztönzőket), ott a vállalati szervezet inkább rugalmatlan, ami gyengébb alkalmazkodóképességgel és rosszabb gazdasági helyzettel jár együtt. A családbarát eszközök feltételezésünk szerint tehát egyszerre javíthatják a munkavállalók helyzetét azzal, hogy jobb munka–magánélet, illetve jobb munka–család egyensúly mellett dolgozhatnak, és ahhoz is hozzájárulhatnak, hogy a cégek alkalmazkodóképessége, rugalmassága javuljon.

Az eredmények arra mutatnak, hogy a magyar cégek leginkább az iparban és a szolgáltatásban alkalmazzák a családbarát lépéseket: az ipari cégeknél például 22–25 százalékkal nagyobb eséllyel találkozhatunk részmunkaidőben és rugalmas munkaidőben dolgozókkal, mint a mezőgazdasági cégek esetében. A szolgáltatásban pedig 38 százalékkal, 116 százalékkal és 490 százalékkal nagyobb a vizsgált három (sorrendben részmunkaidő, rugalmas munkaidő és az otthoni munka, vagy távmunka) forma esélye. Az otthoni munka, illetve távmunka leginkább a kereskedelmi és kimagasló eséllyel a szolgáltató cégekre jellemző. A vállalatnagyság hatása triviális: természetes, hogy a nagyobb

cégeknél inkább vannak olyan pozíciók, amelyeknél könnyen alkalmazhatók a rugalmas foglalkoztatási formák, mint a kisebb cégeknél. Az eredmények alapján az igazi különbség a 250 főnél kevesebb és 250 főnél több dolgozót foglalkoztató cégek között van: az utóbbiaknál a részmunkaidőnek, a rugalmas munkaidőnek és a távmunkának rendre 250 százalékkal, 70 százalékkal és 83 százalékkal nagyobb az esélye, mint a 10–19 főt foglalkoztatóknál.

A többségében külföldi tulajdonban lévő cégeknél kevésbé gyakori az, hogy lehetővé teszik a részmunkaidőt, de 31 százalékkal és 66 százalékkal nagyobb eséllyel van rugalmas munkaidőben dolgozójuk, illetve teszik lehetővé az otthoni munkát vagy távmunkát. Az exportáló cégekre (ahol az árbevétel legfeljebb 50 százaléka volt az export, valamint ott, ahol több mint 50 százaléka) ugyancsak inkább jellemzők ezek a lépések: sorrendben 21–24 százalékkal nagyobb az esélye ezeknél a rugalmasmunkaidő-lehetőségének, mint a csak belföldre termelőknél, és 70 százalékkal és 81 százalékkal nagyobb ez az esély az otthoni munka, távmunka esetében.

A gazdasági helyzet esetében azt látjuk, hogy a részmunkaidővel kapcsolatban nincs semmi különbség az eltérő gazdasági helyzetű cégek között, de a rugalmas munkaidő és az otthoni munka, távmunka esetében már elmondható, hogy a kedvező gazdasági helyzetű cégek 24–33 százalékkal nagyobb eséllyel alkalmazzák ezeket a foglalkoztatási formákat.

Ha azt nézzük, hogy a három formából (1. részmunkaidő, 2. rugalmas munkaidő, 3. távmunka vagy otthoni munka) hányat tesz lehetővé az adott vállalat, akkor a fentiekhez hasonló eredményeket kapunk. A külföldi tulajdonban lévő cégek esetében egyértelmű a kép: a többségében külföldi tulajdonban lévő cégek a magyar tulajdonban lévőknél gyakrabban tesznek lehetővé egyszerre több rugalmas foglalkoztatási formát, ami arra utal, hogy e döntésük egy átfogóbb, a vállalati szervezet rugalmasságát növelő politikába illeszkedhet. Az exportáló cégeknél ugyanezt figyelhetjük meg: az exportálók többféle rugalmas foglalkoztatási formát alkalmaznak, mint a nem exportálók.

A gazdasági helyzet szerinti különbségek is számottevők: a jó gazdasági helyzetben lévő cégek 16 százalékkal nagyobb eséllyel alkalmaznak több rugalmas foglalkoztatási típust, mint a rossz gazdasági helyzetben lévőek. Érdemes megfordítani tehát a kérdést, és külön is megvizsgálni, hogy az alkalmazott rugalmas foglalkoztatási formák száma segíti-e a cégek jobb, rugalmasabb alkalmazkodását, azaz jobb gazdasági helyzettel járnak-e, vagy sem.

Az erre vonatkozó eredményekből látható, hogy e kapcsolat léte nem egyértelmű. 2013-ban és 2014-ben még azt tapasztalhattuk, hogy az egyszerre két vagy három rugalmas foglalkoztatási típust alkalmazó cégek gazdasági helyzete szignifikánsan jobb volt, mint a rugalmas formákat egyáltalán nem alkalmazóké. Ha egy cég mindhárom vizsgált formát (részmunkaidő, rugalmas munkaidő, távmunka) használta, akkor 11–64 százalékkal nagyobb eséllyel volt jobb a gazdasági helyzete, mint egy a rugalmas foglalkoztatási formákat

nem alkalmazó, egyébként ugyanolyan cégnek. Ezek az összefüggések azonban már egyáltalán nem látszanak 2016-ban. Az eredmények alapján az viszont biztosan állítható, hogy a rugalmas foglalkoztatási formák, miközben hozzájárulnak a dolgozók jólétéhez és a dolgozók számára jobb munka-család egyensúly megteremtéséhez, láthatóan nem rontanak a cégek helyzetén, illetve nem rontják a cégek esélyeit abban, hogy rugalmasan tudjanak alkalmazkodni a változó gazdasági klímához.

Hivatkozások

- BECKMANN, M. (2016): [Self-managed working time and firm performance: Microeconomic evidence](#). Universitat Basel, WWZ Working Paper, April, 2016/01.
- CROUCHER, R.–STUMBITZ, B.–QUINLAN, M.–VICKERS, I. (2013): [Can better working conditions improve the performance of SMEs?](#) An international literature review, International Labour Office, Genf.
- DE MENEZES, L. M.–KELLIHER, C. (2011): [Flexible working and performance: A systematic review of the evidence for a business case](#). International Journal of Management Reviews, Vol. 13. No. 4. 452–474. o.
- KALLENBERG, A. L. (2003): [Flexible Firms and Labor Market Segmentation: Effects of Workplace Restructuring on Jobs and Workers](#). Work and Occupations, Vol. 30 No. 2. 154–175. o.
- KALLENBERG, A. L. (2001): [Organizing flexibility: the flexible firm in a new century](#). British Journal of Industrial Relations, Vol. 39. No. 4. 479–504. o.
- MKIK GVI (2013): [Rövid távú munkaerő-piaci prognózis – 2014](#). MKIK GVI, Budapest, 2013. december.
- MKIK GVI (2014): [Rövid távú munkaerő-piaci prognózis – 2015](#). MKIK GVI, Budapest, 2014 december.
- MKIK GVI (2016): [Rövid távú munkaerő-piaci prognózis – 2017](#). MKIK GVI, Budapest, 2016 december.
- OECD (2003): [Business Tendency Surveys](#). A Handbook, OECD, Párizs.