

## MUNKA – CSALÁD – KARRIER

### A KARRIERMENEDZSMENT TÖRTÉNETE

Szinte magától értetődő, hogy a karriergondozás célja és tartalma, ahogy az emberi erőforrásokkal való gazdálkodás más területeinek gyakorlata is, sokat változott az elmúlt évtizedekben.

Míg a korai időszakban, vagy az egyéni igények, vagy a szervezeti igények egyoldalú hangsúlyozása volt jellemző, ezt később egyre inkább az egyéni és a szervezeti igények összehangolásának szükséglete váltotta fel. A fejlett piacgazdaságokban a karriergondozás, karrierfejlesztés igénye a 60-as évek elején merült fel. (Koncz 2002)

Mivel folyamatosan emelkedtek a munkaerő költségei (a képzés, átképzés költségei, foglalkoztatással kapcsolatos költségek), egyre értékesebbé vált a szervezet számára, így a vállalatoknak is fontosabbá vált a munkaerő minél tovább történő megtartása. Számos szervezet felismerte, hogy ennek a megtartásnak és a munkavállalók ösztönzésének egyik lehetséges eszköze, hogy támogatják az egyéni karriertervek megvalósulását, és azt, hogy az egyének (munkával kapcsolatos) céljaikat a munkahelyen belül érhessék el. Ez a támogatás azonban a szervezetek számára is előnyös, hiszen lehetővé teszi az alkalmazottak képzettségének és képességeinek minél teljesebb körű kihasználását, ezzel növelve a vállalat produktivitását.

A 80-as években éleződött a világszíni verseny, ennek következtében a siker, és az üzleti célok váltak meghatározóvá, az egyéni karrierfejlesztés ennek rendelődött alá. Mivel a szervezet céljainak teljesítése vált a karrierfejlesztés kiindulópontjává, természetesen az ezzel azonosuló munkaerő számára nyitottak előmeneteli csatornákat. (Koncz 2002)

A két irány közötti egyensúly megteremtése nagyjából a 90-es évekre vált aktuálissá. Kölcsönös kapcsolatok alakultak ki az egyének és szervezetek között, melyek a szervezetek humán erőforrás-stratégiáiba is beépültek, és amik arra irányultak, hogy az egyéni karrier kiteljesítése megvalósuljon,

ugyanis az egyéni karrier kiteljesedése egyúttal a szervezeti siker feltételeként is meghatározó.

A fent leírt koncepció olyan karrierfejlesztési rendszer működtetését feltételezi, amelyben az egyéni teljesítmény és megelégedettség, valamint a szervezet stratégiai céljainak elérése között közvetlen, szoros kapcsolat van. (Koncz 2002) Az elmúlt évtizedekben a karriermenedzsment a vezetői feladatok meghatározó részévé vált, beépült a gyakorlatba, és igen fontos motivációs tényező a vállalkozások életében.

Napjainkban a klasszikus karrierlehetőségek, és a dolgozók karriertervei egyre kevésbé fedik egymást. A vállalatok számára a dinamikus munkavállalók a legértékesebbek, akik jellemzően a szakmai előmenetelt célozzák meg. Ezeknek a munkavállalóknak a megtartása alapvető érdek a szervezetek működésében, ugyanakkor, ha ennek a rétegnek a karrierigényeit hosszabb időn keresztül nem tudja kielégíteni a szervezet, fokozódik elégedetlenségük, és idővel ez az elégedetlenség a dinamizmus csökkenését, illetve a vállalat elhagyását is eredményezheti. A szervezetek ebből a jelenségből kifolyólag változtatni kényszerülnek az emberi erőforrásokkal való gazdálkodásukon, előtérbe kerül a karrierlehetőségek kiszélesítése valamint a karriergondozás. A vertikális karrierutakat a fejlett országok szervezeteinél mindinkább felváltják a horizontális karrierutak, ahol a vezető pozíciók mellett a szakmai előmenetelt részesítik támogatásban, így biztosítva a kettős karrierutat munkavállalóik számára. (Koncz 2002)

## ÁLLÁSKERESÉSI MAGATARTÁS VÁLTOZÁSA

A Központi Statisztikai Hivatal a magánháztartásokban élők *gazdasági aktivitásának*, munkaerő-felmérésének – foglalkoztatottságának és munkanélküliségének – vizsgálatok során a népességet egy meghatározott időszakban végzett tevékenységük alapján különböző kategóriákba sorolhatóak:

- gazdaságilag aktív (a rendelkezésre álló munkaerő, akik foglalkoztatottként vagy munkanélküliként jelennek meg a munkaerőpiacon), vagy
- gazdaságilag nem aktívak, vagyis inaktívak csoportjáról (a vizsgált időszakban nem dolgoztak vagy nem volt rendszeres, jövedelmet biztosító munkájuk és nem is kerestek munkát, vagy idetartoznak pl. a passzív munkanélküliek is, akik szeretnének ugyan munkát, de kedvezőtlennek ítélve elhelyezkedési esélyeiket, meg sem kísérlik az álláskeresést.

A 2012 évi I. negyedéves mintákból származó adatok:

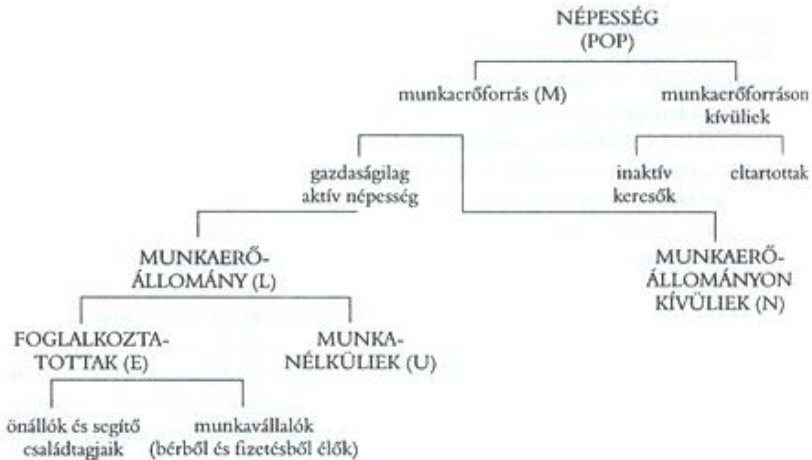
Megnevezés	Gazdaságilag aktívak		Gazdaságilag inaktívak	Munkanélküli évi ráta (%)
	Foglalkoztatottak	Munkanélküliek		
Közölt (súlyozott) adat	száma (1000 főben megadva)			
	3 791,3	504,1	3 371,2	11,7

(Forrás: KSH ILO<sup>1</sup> alapján, In: Központi Statisztikai Hivatal, 2012)

**Tudta-e**, hogy 1993 februárjában volt a legtöbb regisztrált munkanélküli Magyarországon, 680 ezer fővel, és 14%-os munkanélküliségi rátával?

<sup>1</sup> ILO = International Labour Organisation – Nemzetközi Munkaügyi Szervezet, az ENSZ szakosodott munkaügyi szervezete

A foglalkoztatás és munkanélküliség vizsgálatában Polónyi István (2002: 208) a következő népeségkategóriákat alkalmazta:



## ÁLLÁSKERESÉS MÓDSZEREI

Az álláskeresés eltérő indítatásokból fakadnak, az életpálya különböző szakaszaiban találkozhat vele a munkavállaló, de minden esetben a karriermenedzsment szerves részét képezi.

Az álláskeresői réteget heterogén csoportok alkotják: különböző életkorú, szociális és családi helyzetű személyek alkothatják úgy, mint pályakezdők, GYES-ről vagy betegségből, külföldi munkavállalásból visszatérők, munkanélküliek, munkahelyet váltók vagy kényszerülők. Az eltérő társadalmi, szociális háttérrel, kompetenciákkal, motivációkkal rendelkező személyek különböző karrierlehetőségek előtt állnak, amelyhez eltérő álláskeresési technikákat alkalmazhatnak a hatékonyság, eredményesség érdekében.

A tudatos életpálya építés első lépésként az **önlemezést** említhetjük meg. Ennek keretében nem csupán kompetenciakészletünk, belső-külső tulajdonságaink vizsgálatát értjük, hanem akár a probléma feltárását is: pl. hasznos átgondolni, milyen körülmények vezettek az inaktív állapot bekövetkezéséhez, mennyire volt megfelelő a munkakör betöltéséhez szakmai képzettségünk, képességünk, kompetenciánk, szakmai attitűdünk, majd a hozzá adott értékünk, hasznosságunk, motivációnk a munkahely

szempontjából. Erre építve lehet megfogalmazni azokat a lépéseket, amelyek a hosszú távú célok eléréséhez vezetnek (inaktív állapot megszüntetése, karriercélok, önmegvalósítás).

Az önelemzés így a teljesítőképeség felé való első lépésnek tekinthető, amely a „lelki korrekció” segítségével teszi lehetővé a kilátástalannak tűnő állapot megszüntetését, egy megalapozott cselekvési stratégia kidolgozását. A tartós vagy hirtelen munkanélkülivé vált személyek esetében az énkép gyengülése figyelhető meg, amely önbizalomhiánnyal, kiszolgáltatottság érzésével, félelemmel, negatív énképpel társulhat. Ezért a pozitív visszajelzések, énkép erősítése a változásokra való ösztönzés szükséges.

A pozitív megerősítés jó példája az életút áttekintésének módszere:

- visszaemlékszik azokra az élethelyzetekre, amelyekben sikeresnek, kiegyensúlyozottnak érezte magát, majd
- megvizsgálja azokat az erőforrásokat, amelyek ehhez az állapothoz hozzásegítették
- megvizsgálja jelenlegi élethelyzetét és a fennálló akadályozó tényezőket
- cselekvési lépéseket dolgoz ki az akadályok elhárítására, a lehetőségek feltárására.

Az önismerettel, önelemzéssel ily módon szorosan összekapcsolódik az önreflexió. Az önreflexió következtében képessé válik:

- felismerni, megfogalmazni érzéseit, készségeit, korlátait, belső erőit, viselkedését és ezt önismeretében harmonizálni
- a munkaerőpiacon lehetőségeit reálisan megítélni
- cselekvési terv kidolgozására és végrehajtására foglalkoztathatósága érdekében
- együttműködni másokkal a célok megvalósításában

Ezek csökkentik a szorongás, a frusztráció, a negatív belső feszültség érzetét és cselekvésre ösztönöznek. (Farkas: 11-14)

Azonban nem csak tartós munkanélküliekben merül fel az álláskereső gondolata, hiszen a pályakezdők vagy a munkahelyet váltani akarók/kényszerülők is hasonló szituációt élhetnek meg, valamivel kevesebb negatív énképpel.

Az elemző folyamat második lépéseként **saját munkaerő-piaci helyzetünk, erőforrásaink felmérése** szükséges. Ehhez először a munkával kapcsolatos elképzeléseinket kell megvizsgálni, tisztázni önmagunkban, milyen szempontoknak kell érvényesülnie, ahhoz hogy egy munkát elvállaljunk: pl. bérezés mértéke, juttatások, munkahely távolsága,

egészségügyi tényezők (pl. allergiát kiváltó), képezésnek megfelelő tevékenység, beosztás, munkaidő, munkavégzés módja (egyéni vagy csoportos), továbbfejlődési lehetőségek stb.

Ezt követően a munkán kívüli képességek vizsgálata szükséges, hiszen ezek használata is megjelenhet a munkahelyi feladatok végzése során és a pozitív tulajdonságok növelik az önbizalmat. Érdemes végiggondolni családi és a civil kapcsolatokban betöltött szerepeket (szervező, irányító, pénzügyekkel foglalkozó stb.), a szabadidős tevékenységeket (műszaki, művészi, informatikai képességek, egészséges életmóddal vagy önkéntes tevékenységgel kapcsolatos szerepvállalások).

Majd a szakképzés vizsgálata következik: munkaköröknek való megfeleltetésük, kell-e frissíteni a meglévő szakmai tudást, új ismeretek elsajátításának összegyűjtése. Ezt követi a munkával kapcsolatos képességek végiggondolása szükséges – jelenlegi kompetenciakészlet és a fejlesztésre várók: hatékonyság, pontosság, alkalmazkodóképesség, problémamegoldás, együttműködés, segítőkészség, másokkal való együtt dolgozás képessége, kitartás, szervező- és irányítóképesség, kreativitás, kockázatvállalás, írás- és beszédkészség, pénzkezelés. (Babos 2009:32-44) Az önelemzésre alapozott egyéni kompetenciák feltérképezése segíti az elképzelt és reális álláslehetőségek egymáshoz közelítését, azok felkutatását.

Az álláskeresési magatartásnak két formáját különböztetjük meg: az aktív és passzív. A passzív keresés alatt a munkaközvetítőknél (pl. munkaügyi központok, fejevadászok) keresztüli tájékozódást, az aktív keresésnek pedig más álláskeresési módszerek alkalmazását értjük (úgy, mint hirdetések, karrierportálok, állásbörzék, konkrét vállalatok felkeresése). (Micklewright – Nagy 2001: 600)

## ÁLLÁSKERESÉSI TECHNIKÁK

A munkaerőpiacok történő információáramlásnak, az álláskeresés módszereit (sajátosságaik alapján) két kategóriába sorolható: a formális és informális álláskeresésre. A *formális vagy hivatalos álláskeresés során* a munkáltató aktivitása és az állást kereső személy erre a meglévő objektív igényre (álláshirdetések) történő reagálása jellemzi, amelyhez a hagyományosabb álláskeresési eszközrendszert (pl. hirdetés, telefonálás, munkaügyi központ, esetleg munkaközvetítő iroda) alkalmazza.

Vagyis a munkáltató egyértelműen a meghatározott üres álláshelyek betöltéséért tesznek erőfeszítéseket (megüresedett vagy új álláshely létrejöttének jelzése, munkaerő toborzás, majd kiválasztás).

A formális álláskeresés menete az álláskereső szemszögéből:

1. a munkahely keresés igényének megfogalmazódása, pl. munka nélkül állapot megszüntetése vagy munkahelyváltás;
2. a lehetőségek feltérképezése, pl. hirdetések böngészése újságban vagy interneten. Jellemzően a keres többnyire nem célirányosan, inkább kizárásos alapon történik.
3. egy vagy néhány álláslehetőség kiválasztása;
4. jelentkezés, de az önéletrajz aktualizálás, konkretizálás hiánya jellemzi;
5. állásnak megfelelő visszajelzés várása munkáltatótól.

A formális álláskeresés során az álláskereső oldaláról tehát nem olyan egyértelmű a személyes aktivitása (mint a munkáltató esetében), bár gyakran úgy tűnhet, hogy az egyén mindent megtesz az elhelyezkedés érdekében: naponta nézi a hirdetéseket, bekarikázza a megfelelőeket az újságban, gyakran telefonál, várja a munkáltatók visszajelzését, még a munkaügyi központban is megjelenik a megbeszélte időpontokban, de jellemzően eredménytelenül. Ennek a magatartás hátterének vizsgálata során egyrészt az egyén bizalomvesztett állapot és önértékelési problémák megjelenését, másrészt a felelősség objektív körülményekre való áthárítását tárták fel.

*Az informális álláskeresés* ezzel szemben rendhagyó, személyes aktivitást igénylő módszer, amelyet a szubjektív motivációk hatására alkalmaznak, vagyis az álláskereső saját belső motivációit, önérvényesítő magatartását mozgósítja a munkakeresés során.

Az informális álláskeresés lépései az álláskereső szemszögéből:

1. itt is a munkahely keresés igényének megfogalmazódása, pl. munka nélkül állapot megszüntetése vagy munkahelyváltás;
2. annak eldöntése, mely pályaterületen, milyen munkakörben szeretne dolgozni;
3. azon cégek, munkáltatók meghatározása, ahol szívesen végezne munkát;
4. párhuzamos és folyamatos informálódás a keresett területről, cégekről;

5. kapcsolati háló működtetése az álláskeresés érdekében;
6. több módszer, technika alkalmazása akár egymás mellett;
7. jelentkezés és portfólió kiválasztása a munkáltatókhoz, de az önéletrajzot minden esetben aktualizálja a konkrét állásnak megfelelően és egyedi motivációs levelet is készít;
8. a munkáltatóknál időnként ismét jelentkezik, egy személyes találkozó egyeztetése céljából.

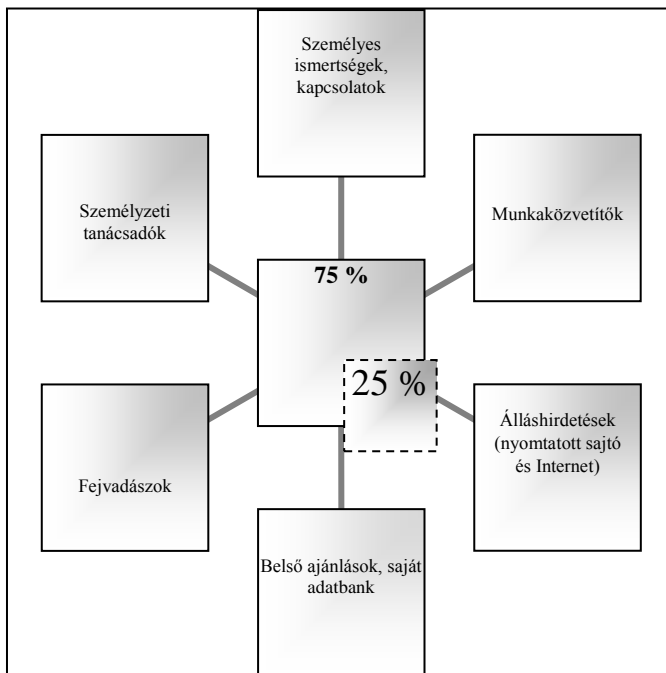
Az informális álláskeresést az álláskereső aktivitása jellemzi és a saját érdekeit tartja szem előtt és eszerint cselekszik. Ez persze nem jelenti azt, hogy nem alkalmaz hagyományos álláskeresési eszközöket, úgy mint pl. hirdetések olvasása, állami vagy magán munkaközvetítői rendszer, azonban az álláskeresés során az információáramlás a személyes kapcsolatok hálózatán keresztül történik pl. barátokon, rokonokon, ismerősökön keresztül.

**Tudta-e, hogy Nyugat-Európában a munkaerőpiacon személyes kapcsolatok útján töltődnek be az álláshelyek 90%-a?**

A munkáltatókat vizsgálva az álláskeresés folyamatában a jelentkezők aktivitása sokkal meggyerőbb, hiszen ez a viselkedés előzetesen sejteti a beválás valószínűségét, és a keresés fázisára jellemző aktivitást feltételezi a munkaviszony, foglalkoztatás alatti időszakban is. Az álláskeresőket vizsgálva feltehetően viszont az álláskeresés passzív formájának alkalmazása jellemezné: legtöbbször vélhetően az álláshirdetéseket neveznék meg. Ennek oka abban is kereshető, hogy hosszú időn keresztül a nyomtatott sajtóban megjelenő hirdetések voltak talán a munkáltatók számára is a legnépszerűbb toborzási eszközök, azonban az internet gyors térhódítása átalakította a munkaerő-kereslet kielégítésének metodikáját is. (Fehér 2009:25-27)



Hogyan töltik be az egyes állásokat? (Forrás: Pintér 2008:200 12. ábra alapján)



Az álláskeresési technikák kiválasztása majd azok alkalmazása függnek tehát az állást kereső motivációjától, elképzeléseitől. A technikák ismeretében (azok pozitív és negatív jellemzőivel együtt) megkönnyítik az álláskeresés folyamatát.

A formális és informális álláskeresés során leggyakrabban alkalmazott keresési technikák:

*Állásbörze* – Vállalatok, cégek bemutatkozó fóruma a potenciális munkaerő toborzása céljából, személyes kapcsolat-felvételi lehetőséget is biztosít a munkaerő-piac szereplői (állást és munkaerőt kereső) között. Előnye a személyes kapcsolatfelvétel és tanácsadás lehetősége, előadásokon és próbainterjúkon való részvétel lehetősége, hátránya a konkurencia

nagyarányú jelenléte. Elsősorban frissen végzettek, pályakezdők számára eredményes álláskeresési eszköz.

*Munkaerő-kölcsönzők* – a munkáltató az erre szakosodott cégek valamelyikével felveszi a kapcsolatot, akik állandó alkalmazásba veszik fel a dolgozókat, majd a munkáltatók igényeinek megfelelően kiközvetítik őket. A munkaerő kölcsönzés elsősorban a termeléssel összefüggő illetve az adminisztratív és szolgáltatási jellegű munkakörök esetén jellemző.

**Tudta-e**, hogy a munkaerő-kölcsönzés módszere Angliából terjedt el a szállodai par területéről? Először az I. világháborút követően a Ritz Hotel tulajdonosa alkalmazta oly módon, hogy listát készített azokról a munkavállalókról, akik bármikor rendelkezésre állnak és rövid időn belül munkába tudnak állni, akár a csúc szezonban is. Idővel a környező szállodatulajdonosok is hozzá fordultak segítségért – a listán lévő munkavállalókat kérték kölcsön. (Pintér 2008)

*Munkaügyi központok* – állami munkaközvetítő, a munkanélküliséget csökkenteni igyekvő szolgáltató szervezet. Előfeltétel, a munkanélküliek elektronikus nyilvántartási rendszerbe történő regisztráció. Előnye, hogy szolgáltatásaik díjmentesek, mind a munkanélküliek mind a munkáltatók számára. Ez a módszer a közepesen vagy az alatti kvalifikációval rendelkező munkakeresők számára eredményes.

*Karrieriroda* – Személyre szóló tanácsadással és információszolgáltatással segít eligazodni a munkaerő-piacon és a saját szakmai életút kibontakoztatásában. Elsősorban a munkát kereső végzős hallgatók és a cégek között közvetít.

*Személyes kapcsolatok* – úgy, mint család, rokonság, barátok, osztálytársak/csoporttársak, régi tanárok/munkatársak, szomszédok, stb. de akár a közösségi oldalakon is tájékozódhatunk és böngészhetünk potenciális kapcsolat után, akik segíthetnek felfedezni az álláslehetőségeket. Lényeges a folyamatos kapcsolattartás és érdeklődés.

*Fejvadászok* – olyan munkaközvetítő személy, akiket vállalatok alkalmaznak személyzeti tanácsadóként a megfelelő munkaerő felkutatására. Elsősorban közép- és felső szintű vezetői, illetve nehezen betölthető, különleges munkakörök jelöltjeinek felkutatására alkalmazzák.

Azok a cégek veszik igénybe, akik nem tudnak, vagy nem akarnak saját személyzeti szakembereket alkalmazni. Tehát a fejezetek nem fognak egyének számára állást keresni, de érdemes adatbázisukba bejelentkezni. Előnye, hogy a szolgáltatásaik az álláskeresők számára ingyenesek és a jelentkezők adatait pár hónapig díjmentesen tárolják az adatbázisukban valamint szakterületekre specializálódott cégek találhatóak közöttük. Hátránya a közvetítésből fakadó időigényesség, hiszen a cég végső beleegyezésére is szükség van az állásajánlat elnyeréséhez, Pl.: [grafton.hu](http://grafton.hu).

*Sajtó* – ezen belül is el kell különíteni a nyomtatott- és az elektronikus sajtót valamint az internetet.

A *nyomtatott sajtó* körébe tartoznak a napi megjelenésű hirdetési újságok (pl.: Expressz), az országos vagy megyei napilapok (pl.: Népszabadság, Szolnok Megyei Új Néplap), a területi reklámújságok (pl.: Montázs), vagy a szaklapok (pl.: HVG). A formális álláskeresés klasszikus módszere. Előnye, hogy könnyen hozzáférhető, hátránya, hogy csak bizonyos álláskereső réteget szólít meg (napilapról vagy tudományos folyóiratról legyen szó), valamint az is problémát jelenthet mind a munkáltató, mind pedig az álláskereső szemszögéből nézve, ha túl sokan olvassák azt.

*Elektronikus média* megjelenései közé tartozik a teletext vagy a helyi televíziók (és ezek képújságai). Előnye, hogy a helyi televíziók, a környezetünkben közel található hirdetéseket tartalmazzák, beosztotti de akár vezetői állásra pályázók számára is egyaránt eredményes álláskeresési eszköz lehet.

*Internet:*

- Munkaközvetítő irodák oldalai (állami és magán): *Magán munkaközvetítő/toborzóirodák* – hasonlóan az állami munkaközvetítőkhöz, telefonon és interneten beérkező igények alapján a sajtóban hirdetnek a munkáltatók nevében, majd elküldik őket a megrendelőkhöz. A munkaközvetítő irodáknak a munkáltató jutalékot fizet a megfelelő munkaerő sikeres kiközvetítésének fejében.

- Cégek saját weblapja: Vállaltok vagy szervezetek saját honlapjukon feltüntetik állás- vagy karrierlehetőségeket, ahol pontos leírás található a betölthető pozíciók és a hozzá szükséges feltételekről, továbbá, hogy kivel kell felvenni a kapcsolatot, hová kell továbbküldeni az önéletrajzokat, motivációs leveleket. Előnye, hogy könnyen tájékozódhat az állást kereső a

szervezetről, a vállalati kultúráról, szervezeti filozófiáról, elvárásokról; hátránya, hogy a megküldött önéletrajzok „elkallódhatnak”, vagy nem érkezik visszajelzés. Beosztotti állásra pályázók számára eredményes álláskeresési eszköz.

- **Állásportálok: karrierportálok vagy internetes munkaközvetítők** – Az állást kínáló és keresők adatbázisa. Ezek a virtuális munkaközvetítők a Világháló előretörésével jelent meg. Olyan internetes oldalak, ahol tájékozódhat, kereshet a munkaerőt kereső cégek hirdetései és a munkát keresők adatbázisában. Előnye, hogy könnyen elérhető, otthonról is alkalmazható így energia- és költséghatékony, feltölthetőek és kereshetőek a kiválasztott opciók, értesítések és hírlevél kapható. Bizonyos karriertanácsok mellett segít az önéletrajz elkészítésében, amelyet tárol is bizonyos hirdetési oldalakon és megkísérli összekötni azokat a beérkező munkáltatói igényekkel. Hátránya lehet, hogy nincs visszajelzés. Frissen végzetek, pályakezdők, vagy beosztotti állásra pályázók számára eredményes álláskeresési eszköz. Pl. [allas.lap.hu](http://allas.lap.hu), [monster.com](http://monster.com), [jobmonitor.hu](http://jobmonitor.hu), [jobline.hu](http://jobline.hu), [professional.hu](http://professional.hu), [workani.hu](http://workani.hu), [index.karrier.rovata](http://index.karrier.rovata).

## **Munkáltatók munkatárs keresési szokásai**

A munkáltatók is egyre többféle módszert alkalmaznak a megfelelő munkatárs kiválasztásának érdekében:

- régi munkatárs megkeresése
- vezető / menedzsment / vagy a munkatársak személyes kapcsolatain keresztül (beajánlásra)
- korábbi jelentkezők (hirdetésre vagy spontán megkeresésre) önéletrajzainak áttekintésével
- munkaközvetítő irodán keresztül
- állásbörzék, rendezvényeken keresztül
- hirdetésekben keresztül (pl. saját honlapon, szaklapokban)

A hazai munkáltatóknál a dolgozók kiválasztása és felvétele során egyre inkább előtérbe kerülnek a szakmai végzettségeken túlmutató kulcsképeségek, legyen szó a legegyszerűbb munkakörökről vagy a vezetők kiválasztásáról. A munkáltatók számára fontos kulcsképeségek

megjelölését legtöbbször a hirdetések is tartalmazzák, amelyek általában átfogó jellegűek, tehát nemcsak egy szűk területen, vagy egy meghatározott tevékenységgel kapcsolatban alkalmazhatók, hanem szélesebb területeken, vagyis a „szakma feletti képességek” is megjelennek, úgy mint a szociális és személyes kompetenciák köre. (Fehér 2009: 31-35)

## ATIPIKUS FOGLALKOZTATÁS MAGYARORSZÁGON

Ma a gazdaságilag fejlett országokban a keresők több mint 80%-a alkalmazotként van jelen a munkaerőpiacon (azaz munkaszerződést köt munkáltatójával). A munkának ez a világa, az 1920-as évektől vált dominánssá. A fejlett országok egyfajta „alkalmazotti társadalmakká” váltak. A munkáltatók és a munkavállalók közötti viszony lényeges jegyeit az államok törvényeikben rögzítették, a munkajogban szabályozták.

Az egyes országok között az alkalmazotti munkaviszony eltérő ismérveket hordozhat, de a legfontosabb közös jellemzőit az alábbiakban foglalhatók össze:

- Határozatlan időre szóló alkalmazás – akit felvettek, s rendszeresen végezte dolgát, az akár munkasétele végéig a cégnél dolgozhatott;
- Meghatározott napi, heti óraszámú munkaidő – a hivatalos munkaidőt minden országban jogszabályok, kollektív szerződések, megállapodások rögzítik és jellemző, ha valakinek ennél többet kell dolgoznia, annak több pénz jár;
- A munkakörrel meghatározott (besorolási) bér, a teljesítményért előre rögzített összeg jár.
- ezeken túl - a szakszervezetek sok évtizedes munkájukkal olyan további munkavállalói jogokat harcoltak ki, mint pl. a fizetett szabadság, a munkáltató által is fizetett egészségbiztosítás, több országban a kötelező nyugdíjbiztosítás vagy a fizetett ünnepek, stb.)

Hosszú évtizedeken át Európát és Magyarországot is ez a tipikus munkaviszony jellemezte. A keresőknek ez a jól megszokott, rendezett és szabályozott helyzete a 70-es évektől kezdett el megváltozni és az elbizonytalanodás vette át a helyét, habár Európában az országok többségében a tartósan uralmon lévő szociáldemokrata kormányok és a szakszervezetek egyaránt a hagyományos munkaviszonyt támogatták.

A 70-es évektől kezdődően azonban az olajválság sokkoló hatásai változásokat indítottak be: az egyre növekvő és az évtizedek során egyre jobb módú középosztály (ide tartoztak az alkalmazottak is) fogyasztói kereslete alaposan megváltozott és a fogyasztók legnagyobb tömegét alkotó középosztálybeliek vásárlási szokásai: mindent megvásároltak, amire igényük volt (pl. lakások, házak, igényes berendezések, autók, TV-k, háztartási gépek) és/vagy amit a modernizálódó tömegtermelés kínált. Így a 70-es évekre az iparilag legfejlettebb országok polgárai egyre többet kezdtek el költeni az egészségükre, a sportra, a turizmusra, a szolgáltatások számtalan fajtáira.

Mindezek következtében a foglalkozási szektorokban egy erőteljes átrendeződés zajlott le: egyre kevesebben kezdtek el dolgozni a termelő szektorokban (pl. mezőgazdaság, ipar) és mind többen a szolgáltatásokban (a legfejlettebb országokban mintegy 70%-a foglalkoztatottaknak). Az ipari tömegtermelés folyamatosan visszaszorult, amely melléktermékeként, a legfejlettebb országokban hirtelen megnőtt a munkanélküliség a tömegtermelő nagyipar megbomlásával. Ezzel együtt megkezdődött a munkavállalás átalakulása, vagyis az új, a megszokottól, a hagyományostól eltérő alkalmazási formák elterjedése, a munkanélküliség orvoslására. A 2000-es évek felé közeledve ugyan a munkanélküliséget nem sikerült érdemben csökkenteni, de a nem hagyományos (a nemzetközi szóhasználatban leginkább atipikusnak nevezett) foglalkoztatás aránya évről évre nőtt – 1997-re az új formák valamelyikében dolgozott a keresők csaknem fele, pl. a részmunkaidő, meghatározott idejű szerződés, önfoglalkoztatási formákban 1985-ben a keresők mintegy 33%-a, 1997-ben már 44%-a dolgozott Európában.

Atipikus foglalkozások aránya az Európai Unióban 2002-2003-ban  
(Laky 2005:54)

Ország	Részmunkaidőben		Meghatározott idejű szerződéssel		Önállóak	
	foglalkoztatottak aránya a 15-64 évesek között					
	2002.	2003.	2002.	2003.	2002.	2003.
Belgium	19,1	20,5	8,1	8,4	16,4	16,3
Csehország	4,9	5,0	8,1	9,2	16,0	17,1
Dánia	20,0	21,3	9,1	9,3	7,0	7,1
Németország	21,2	22,4	12,1	12,2	10,6	10,8
Észtország	7,7	8,5	2,7	2,5	8,1	8,9
Görögország	4,5	4,3	11,2	11,0	41,8	42,3
Spanyolország	7,9	8,0	31,0	30,6	15,8	15,3
Franciaország	16,4	16,5	13,9	12,9	8,8	8,8
Írország	16,5	16,8	5,3	5,1	17,6	17,4
Olaszország	8,6	8,5	9,9	9,9	25,2	25,0
Ciprus	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Lettország	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Litvánia	10,8	9,6	7,2	7,2	20,0	20,3
Luxemburg	10,3	n.a.	5,0	n.a.	6,9	n.a.
Magyarország	3,6	4,4	7,3	7,5	13,8	13,2
Málta	8,3	n.a.	4,6	n.a.	10,9	n.a.
Hollandia	43,9	45,0	14,4	14,6	13,9	14,0
Ausztria	19,6	20,2	7,3	7,1	n.a.	n.a.
Lengyelország	10,8	10,5	15,4	19,4	28,1	27,3
Portugália	11,2	11,7	21,7	21,1	26,9	26,9
Szlovénia	6,1	6,2	14,2	13,7	17,2	16,9
Szlovákia	1,9	2,4	4,9	4,9	9,1	10,2
Finnország	12,8	13,0	16,0	16,3	12,8	13,0
Svédország	21,5	22,9	15,2	15,1	4,9	4,7
Egyesült Királyság	24,9	25,2	6,3	6,1	11,4	12,2
<b>EU ÖSSZESEN</b>	<b>16,7</b>	<b>17,1</b>	<b>12,7</b>	<b>12,9</b>	<b>15,5</b>	<b>15,6</b>
<b>EU15</b>	<b>18,2</b>	<b>18,6</b>	<b>13,0</b>	<b>12,8</b>	<b>14,6</b>	<b>14,8</b>

Az atipikus munka (atypical job) kifejezés a 80-as évek elejétől honosodott meg. A Nemzetközi Munkaügyi Szervezet (ILO) a 80-as évek elején figyelt fel a hagyományostól eltérő munkaviszonyok terjedésére. Ugyan a kifejezésnek más elnevezései is megmaradtak, (például a rugalmas vagy flexibilis munkák, törékeny, sérülékeny munkahelyek), a legáltalánosabban az "atipikus" elnevezés terjedt el.

„Az *atipikus* gyűjtőfogalom alá mindazokat a foglalkoztatási formákat besorolták, amelyek egy vagy több - esetleg valamennyi - elemükben eltérnek a hagyományos (alkalmazotti) munkaviszonytól.” (Laky 2001: 1-16)

## **Atipikus foglalkozási formák:**

**1. megrövidített munkaidő: pl. a részmunkaidős foglalkoztatás** (Part-time work): a munkavállaló kéri, határozatlan időre szól, időarányos bér jár érte. Ma Magyarországon részmunkaidős foglalkoztatásra akkor kerülhet sor, ha a munkaadó és a munkavállaló erről a munkaszerződésben külön megállapodik. ez természetesen tartalmazza, hogy a foglalkoztatás napi, heti, vagy havi hány órában történik. A munkavállalót megillető juttatások esetében az időarányosság elvét alkalmazzák, de csak akkor, ha a juttatásra való jogosultság feltétele a munkaidő mértékével függ össze.

**Tudta-e**, hogy az Európai Unióban a részmunkaidős foglalkoztatás jóval elterjedtebb, mint Magyarországon? Bár nem létezik egységes szabályozás. 2002-ben az EU 15 tagállamában a foglalkoztatottak 18 százaléka dolgozott részmunkaidőben, Magyarországon ugyanez az arány 2,9 százalék volt. (Szociális és Munkaügyi Minisztérium)

## **2. időszakos foglalkoztatási formák:**

- **alkalmi munka:** a munkáltatónak azt az igényét elégíti ki, hogy rövid időtartamra, lényegesen egyszerűbben külső munkaerőt foglalkoztat, maximum öt egymást követő naptári napig, egy naptári hónapon belül összesen legfeljebb tizenöt naptári napig, és egy naptári éven belül összesen legfeljebb kilencven naptári napig létesített, határozott időre szóló munkaviszony (2010. évi LXXV. törvény)

- **szezonális munka:** idényjellegű, ha a munkaszervezéstől függetlenül az év valamely időszakához vagy időpontjához kötődik (2012. évi I. törvény)

- **meghatározott idejű foglalkoztatás:** A határozott idejű munkaviszony tartamát naptárilag vagy más alkalmas módon kell meghatározni és a munkaviszony tartama az öt évet nem haladhatja meg. (2012. évi I. törvény)



### **3. nem munkaviszonyban végzett munka, mint pl.**

- **önfoglalkoztatás:** nemzetközi jog szerint önfoglalkoztatottak köre az egyéni vállalkozók, a gazdasági társaság tevékenységében személyesen közreműködő tag, az őstermelő, a szellemi szabadfoglalkozásúak

- **otthon vagy megbízásból végzett munka:** a megbízási jogviszony megbízási szerződés alapján a megbízottat ügyellésre kötelezi, de ebben a jogviszonyban a felek egymással mellérendelt viszonyban vannak és jóval lazább kereteket ad a tevékenység végzésére, a díj mértéke pedig a felek szabad megállapodásának függvénye. (nonprofit.hu)

**Tudta-e,** hogy Magyarországon az önfoglalkoztatók kimutatható aránya (14,6 %) nagyjából megfelel az EU (14,8 %) átlagának? A KSH munkaerő-felmérése mintegy 510 ezer (2001-ben már csak 491 ezer) egyéni vállalkozót és nem jogi személyiségű társaságok tagjait, valamint 26 ezer segítő családtagot sorol ebbe a körbe. (Szociális és Munkaügyi Minisztérium)

**4. egyéb, a fentiekbe nem besorolható, a hagyományos munkaviszonytól eltérően végzett munkák** (a „2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről” szerint), pl.

- **bedolgozói jogviszony:** olyan önállóan végzendő munkára lehet létesíteni, amelyre a teljesítmény-követelmény munkanorma formájában meghatározható, saját munkaerővel történik a munkavégzés és a munkaadó biztosítja munkaeszközt, munkaanyagot.

- **táv munka:** távmunkavégzés a munkáltató telephelyétől elkülönült helyen rendszeresen folytatott tevékenysége, amelyet információtechnológiai vagy számítástechnikai eszközzel végeznek, és eredményét elektronikusan továbbítják.

- **munkaerő kölcsönzés:** az a tevékenység, amelynek keretében a kölcsönbeadó a vele kölcsönzés céljából munkaviszonyban álló munkavállalót ellenérték fejében munkavégzésre a kölcsönvevőnek ideiglenesen átengedi (háromoldalú kapcsolat).

Az atipikus foglalkoztatási formák közül Magyarországon a határozott idejű munkaszerződéssel történő foglalkoztatás a legelterjedtebb: 2007-es adatok

szerint a 15-64 év közötti alkalmazottak 7,3%-át foglalkoztatják ilyen szerződéssel hazánkban. Az Európai Uniótól azonban e tekintetben jelentős elmaradást mutat Magyarország – az Unió átlaga 14,5%-ot tett ki. Ez a foglalkoztatási forma a fiatalok korcsoportjában a legelterjedtebb: a 15-24 éves korosztály 17%-át foglalkoztatják munkaadók határozott idejű szerződéssel. Bár a határozott idejű szerződéssel a dolgozók munkajogi helyzete bizonytalanabb, viszont előnyei a nagyobb mobilitás és rugalmasság. (Fehér 2009: 5-6)

## **A MUNKA ÉS MAGÁNÉLET ÖSSZEHANGOLÁSA**

Az elmúlt ötven évben a fejlett országokban a családkép is jelentősen átalakult a gazdaság mellett. Ez a változás nagy különbségeket generál, ugyanis másként zajlott le a nyugati és a posztzocialista országokban. Míg nyugaton a közelmúltig az egykeresős, főleg az apára építő nukleáris család dominált, ahol a nők háztartásbeliek voltak, addig a vasfüggönyön innen garantált és teljes körű foglalkoztatás, az állami és vállalati gondoskodás széles védőhálóját szokták meg az emberek. A rendszerváltás gazdasági és társadalmi hatásai a munka és a magánélet összeegyeztetéséhez való viszonyulást is módosították. (Koltai 2010)

A mai felgyorsult ütemű élet mellett, és a folyamatosan változó gazdasági helyzetben nem csupán a családoknak, hanem a munkaadóknak és munkavállalóknak egyaránt érdeke, ugyanakkor felelőssége is a változó piacokhoz való alkalmazkodás. A munkáltatóknak célszerű felismerni, hogy a humántőke megóvása, így a munka és magánélet egyensúlyának szem előtt tartása, a munkaszervezésben tanúsított rugalmasság versenyelőnyné fordítható. (Keveházi, 2007)

## A sikeres életpálya pillérei

Forrás: <http://karrier.szeportal.hu/tajolo/karriertervezes1-1.htm>



A fenti ábrán három olyan szempont olvasható, melyek összehangolása a dolgozó emberek életében folyamatos feladatként vannak jelen.

Az első pillér a háromból a szakmaszeretet kérdésköréhez kapcsolódik. Nagyon fontos tényező, mikor erről a kérdéskörrel gondolkodik a munkavállaló, hogy érdeklődéssel forduljon a munkáját jelentő feladat felé. További meghatározó pontok a választott szakma szeretete és az elkötelezettség. A munkavállalókban optimális esetben megvan az önmaguk kibontakoztatására való igény, és egy jó munkahelyen erre lehetőséget is kapnak.

A fentiekben leírtak miatt kiemelt jelentőségű döntés annak a szakterületnek a megtalálása, amelyet a munkavállaló később, évek múlva is érdekesnek talál, és ami szakmailag és emberileg biztosítja számára a kibontakozás esélyét. Ez jelenti összegezve a munka örömet.

A második pillér a munkakörülmények és a megbecsülés kérdésével függ össze. A jó munkakörülmények (pl. segítőkész vezetők, szívélyes kollégák, kellemes munkahelyi környezet és légkör) meghatározzák a munkaerő teljesítményét és a személyközi konfliktusok nagyon nagy mértékben visszavethetik azt. A másik alpont, a tisztességes anyagi és/vagy erkölcsi megbecsülés kérdése. Lényeges, hogy a karrierjüket még most építő munkavállalók ne csupán a presztízs alapján válasszanak munkakört,

hanem ismerjék meg alaposan az általuk választott hivatást. Meg kell próbálniuk elválasztani az adott pozícióhoz kapcsolódó felszínes tartalmakat (például a hangzatos cím, céges autó, elegáns iroda) a munkakör lényegi elemeitől. Hosszú távon ugyanilyen fontos, hogy szeressék a mindennapi tevékenységünket és munkatársainkat, akikkel napról napra együtt dolgozniuk (lásd első pillér).

A harmadik pillér, amit érdemes átgondolni a kikapcsolódásra és családra fordítható idő.

A sikeres életpálya talán legfontosabb kihívása a magánélet és a munka világa közötti harmonikus egyensúly megtalálása. Ha a fenti pontok közül akár csak egy hiányzik vagy nem teljes értékű, azt a munkavállalók saját munkahelyi teljesítményükön, koncentrációképességükön, személyes kapcsolatainkon is szemmel láthatóvá válik.

Az egyén oldala után érdemes átgondolni a kérdést a munkáltatók oldala felől. Fontos tudatosítani a munkáltatókban, hogy a hagyományos kapitalista gazdasági rendszer, amely a ma hagyományosnak tekintett foglalkoztatást racionálissá tette, mára visszaszorulóban van. (Belyó, Ékes 2008) A vállalatok termékei iránti kereslet rendkívüli mértékben ingadozhat, ezért szükségük van arra, hogy munkaerő-állományukat rugalmasan tudják variálni. Ezt lehetővé teszik az olyan, nem hagyományos munkaformák, mint a határozott idejű foglalkoztatás, a részmunkaidő, az önfoglalkoztatás, vagy éppen a munkaerő-kölcsönzés. (Belyó, Ékes 2008)

Az átalakulóban lévő, ám jelenleg még uralkodó hagyományos nemi szerepfelfogás miatt a munkavállalással és a családi élettel járó kötelezettségek összeegyeztetése leginkább a nők szempontjából merül fel mind a munkáltatók, mind a munkavállalók részéről, az Unió nemek közti egyenlőséget célzó intézkedései ellenére is. Erre a problémára részben gyógymódot jelenthetne az atipikus foglalkoztatás, ám Magyarországon jóval szerényebb az ilyen foglalkoztatás, mint az Európai Unióban.

Hosszú távon vizsgálva a munkaerőpiacot megállapítható, hogy a munka természete jelentős átalakuláson fog átmenni világszerte. Az utóbbi évtizedben a gazdasági környezetben olyan gyökeres változások mentek végbe, minek köszönhetően a piacok egyre ingatagabbak lettek, a változások

felgyorsultak, a kommunikációs és az információtechnológia robbanásszerűen fejlődött. (Belyó, Ékes 2008)

A nagy termelőberendezések még mindig fontosak, de ahogyan a szellemi munka előtérbe kerül, ahogyan a termelőberendezések mérete csökken és az információtechnológia fejlődik, úgy terjedhet egyre nagyobb lendülettel a távmunka is. (Belyó, Ékes 2008) Szintén a fejlődés eredménye az is, hogy az információtechnológia átjárást teremt az egyes szakmák között, a munkaerő tudása egyre kevésbé vállalatspecifikus. A munkavállaló könnyebben tud beilleszkedni más foglalkoztatónál anélkül, hogy jövedelme jelentősen csökkenne. Mind a vállalat, mind pedig a munkáltató oldaláról racionálissá válik a lazább kötődés, vagyis az atipikus munkaformák preferálása. (Belyó, Ékes 2008)

A vállalatok számára egyre értékesebb a munkavállalói rugalmasság, fontos szemponttá vált az alkalmazotti létszám könnyű hozzáigazítása a folyamatosan változó piaci kereslethez. Ennek eredményeképp egyre kevesebb embert fognak hagyományos módon foglalkoztatni, s egyre többen fognak a rugalmasabb atipikus munkaformákban dolgozni. A változások a jövőben drasztikusak lesznek, de jelenleg még az átmenet szakasza zajlik, s a változások java valószínűleg csak tizenöt-huszonöt év múlva következik majd be. (Belyó, Ékes 2008)

A változások lassúságának oka, hogy, noha a gazdasági környezet változása már ma igényelné az atipikus munkaformák alkalmazását (például a gyorsan változó környezet, a különféle projektek időtartamára szóló szerződéseket, vagy a javuló távközlés a távmunkát), a vezetők fejében is végbe kell mennie a gondolkodásmód változásának, hogy a foglalkoztatási formák valóban átalakuljanak a fent leírtaknak megfelelően.

A következőben három kiemelt szempont mentén vizsgáljuk a különböző foglalkoztatási formák és a magánélet összeegyeztethetőségének problémakörét. A szempontok a munkaidő, a munkavégzés helye, valamint a munkaszerződés jellege.

### **A munkaidő**

A hivatalos munkaidőnél rövidebb munkaidőben történő foglalkoztatást nevezzük részmunkaidőnek. Ezen belül

- ❖ a családi élettel való összeegyeztethetőség szempontjából célszerű

megkülönböztetni a

- délelőttől délutánig tartó munkaidőn belüli
- azon kívüli (esti, éjszakai, hétvégi munkaidőt)

❖ illetve

- rendszeres,
- vagy rendezetlen munkaidő-beosztást.

(Keveházi, 2007)

Nyilvánvaló, hogy a magánélet tervezhetősége szempontjából az előreláthatatlan munkarend a családi élettel nehezen összeegyeztethető. Ez kiváltképp a gyermekesek számára teremt hosszú távon nem, vagy csak nagyon nehezen fenntartható helyzetet.

A munkaidő-csökkentés lehet a munkáltató menedzsmentjének gazdasági döntése, és ebben az esetben kényszer- részmunkaidőről beszélünk, létrejöhet ugyanakkor a munkavállaló kezdeményezésére is. Ebben az esetben számos olyan lehetőséget teremthet, mint az esély a munkaerőpiacon maradásra, jövedelemszerzésre, a munkavállaló munkaerő-piaci értékének megőrzésére. (Keveházi, 2007)

Szintén jelentősen megnehezíti a család és a munka összeegyeztetését, hogy Magyarországon a 25 uniós tagország közül a legrugalmatlanabb az alkalmazottak munkaidő-beosztása. Az adatok azt mutatják, a dolgozó lakosság 90%-a fix kezdési és befejezési idővel dolgozik a munkahelyén. A teljes munkaidős állásokhoz ugyanakkor nem alkalmazkodik a gyermekintézmények működése. Munka és magánélet összeegyeztetése szempontjából pozitív hatással bír, ha a munkáltató rugalmasságot tanúsít a munkavállaló felé. A rugalmas munkaidőrendszerek, kedvezőbb életkörülmények kialakítását teszik lehetővé az egyének számára.

Ilyen rugalmas munkaidőrendszer lehet például az osztott munkakör kialakítása, ami egy teljes munkaidős feladatkör szétosztását jelenti. Amíg a részmunka alacsony státuszú és bérezésű formaként terjedt el, a munkavállalók, leginkább kisgyermekes nők kezdeményezésére kialakuló job-share a magasan kvalifikáltakra jellemző. (Keveházi, 2007)

Noha számos dolog szól az osztott munkakör kialakítása mellett, mint például az, hogy a munkáltató könnyebben oldhatja meg a helyettesítést, a

szabadságot, a kiadott feladatok elvégzésének minőségét pedig két különálló ember látásmódja, képességei garantálják, ennek a rendszernek a kialakítása együtt jár a munkáltatók nagyfokú szervezettségének, és a munkakört betöltő személyek együttműködésének igényével, és a foglalkoztatáshoz kötődő bizonyos többletköltségekkel is. A korábban említetteken túl azért is lehet hasznos ez az újfajta munkaszervezés, mert a munkavállaló szempontjából biztonságot is jelent a pár léte, egymásnak jelentős segítséget jelenthetnek.

### **A munkavégzés helye**

A munkavégzés helye szerint számos foglalkoztatási forma elkülönül. A sor elején szükséges említeni a távmunkát, mely a munka és magánélet összeegyeztetésének nők által ugyancsak keresett eszköze. (Keveházi, 2007) Ugyanakkor a távmunka hazánkban messze nem elég széles körben ismert, vagy elterjedt. Ennek okai lehetnek, hogy a távmunka jellemzően információtechnológiai és informatikai eszközzel történő munkavégzést jelent, ily módon a nemi sztereotípiák alapján inkább „férfi-munkának” minősül. Azt is fontos kiemelni, hogy a távmunka nem feltétlenül jelent otthoni munkát, hisz végezhetik akár szatellit irodákban, vagy tele- és call centerekben. (Keveházi, 2007)

Magyarországon a rugalmas időbeosztás leggyakoribb formája az önfoglalkoztatás. Ez számos előnnyel járhat, hiszen a rugalmas munkaidő mellett sok feladat otthonról is elvégezhető, így több idő marad a magánélet kihívásaira, és a munkavállaló saját maga rendelkezik idejével, úgy oszthatja be azt, ahogy számára a legelőnyösebb. Azonban nem minden esetben egyértelmű, hogy a rugalmasabb időbeosztás, a kényelem előnye, vagy a kapcsolatok beszűküléséből, a munka és magánélet határának elmosódásából fakadó hátrányok lesznek meghatározók hosszabb távon. (Keveházi, 2007) Különösképp a kisgyermekesek esetében különösen fontos, hogy a személyiségnek megfelelően ez az életmód. (Az önfoglalkozásról lásd még: A munkaszerződés jellege c. alfejezetben.)

## A munkaszerződés jellege

A munkaszerződés jellege szerint legfontosabb atipikus munkaviszony a határozott idejű szerződés, mely az uniós (99/70/EK) irányelv szerint Magyarországon 1 naptól 5 évre köthető, objektív feltételektől függően, legfeljebb kétszer hosszabbítható meg.

Határozott idejű foglalkoztatás esetén nem értelmezhető olyan jogi garanciák, mint a felmondási jogosultság és tilalom, végkielégítésre való jogosultság. Speciális, átmeneti időre szóló munkáltatói igény esetén, döntően a munkáltató kezdeményezésére alkalmazták, ugyanakkor előnye mindkét fél részére a kiszámíthatóságban rejlik. (Keveházi, 2007)

A munka és magánélet összeegyeztetése szempontjából előnyös lenne, ha a gyermekgondozási szabadságon lévők távollétében helyükre határozott munkaidejű helyettesítőt lenne kötelező alkalmazni, esetleg munkatapasztalathoz juttatva más inaktívakat.

A munkaerőpiacra történő visszatérés szempontjából fontos elv lehetne a munkatapasztalat-szerzés támogatása, illetve az ösztöndíjas foglalkoztatás támogatása azoknál, akik huzamosabb időre kimaradtak a munka világából.

A Magyarországon 1997-től szabályozott alkalmi munkavállalói könyves foglalkoztatás társadalombiztosítási és munkanélküli ellátásra jogosítja a máskülönben feketén foglalkoztatott munkavállalót. Az alkalmi munkavállalói könyv kiváltásának lehetősége 1997 óta létezik, de jelentősebb elterjedése csak a szabályozás többszöri módosítása után következett be (2002: közterhek csökkentése; 2005: bevezették a kék könyvet az EU-munkavállalók számára és a zöld könyvet az EU-n kívüli külföldi munkavállalók számára). (Semjén-Tóth-Fazekas, 2008)

A munka és magánélet összeegyeztetése szempontjából különösen fontos lenne az alkalmi munkavállalói könyves foglalkoztatás ösztönzése pl. komplex családi kedvezmények formájában. Hozzájárulhatna a külföldiek és a romák integrációjának megkönnyítéséhez is. Terjedését elősegíti az egészségügyi szolgáltatásokhoz való hozzáférés szigorítása. (Keveházi, 2007)



A munkaszerződés jellegét tekintve a korábban is említett önfoglalkoztatás nem munkaviszonyban történő foglalkoztatási formát jelöl, ebből kifolyólag a munkajog által biztosított garancia-rendszer e polgári jog által szabályozott munkavállalási formára nem vonatkozik. Így az önfoglalkoztatók szociálisan kiszolgáltatottnak tekinthetők, ugyanakkor nagyobb önállóságuk előnnyé válhat.

Definiálásában egyértelmű különbség mutatkozik az ILO és az EU, valamint az egyes tagállamok meghatározása mögött. A magyar jog kiterjed - általában külön jogszabályokban, speciális adózási, társadalombiztosítási szabályokkal - a nemzetközi jog által önfoglalkoztatóként körvonalazott személyi körre, az egyéni vállalkozóra, a gazdasági társaság tevékenységében személyesen közreműködő tag munkavégzésére, az őstermelőre, a szellemi szabadfoglalkozásúakra. (szmm.gov.hu)

Az önmenedzselést elsajátító, talpon maradó önálló vállalkozók csaknem 70%-a javarészt magasabb végzettséggel rendelkező férfi, aki képes kiaknázni a kiszélesedő üzleti lehetőségeket. Ugyanakkor a segítő családtagok 72%-a nő, aki a hagyományos nemi szerepmegosztást a vállalkozásban is megjeleníti. (Keveházi, 2007) Ez a helyzet tehát kettős függőséget jelent. Egyrészt a munkavállalók munkatapasztalatot a családi vállalkozásban szereztek, másrészt viszont megélhetésüket családtagjuk biztosítja, aki egyúttal munkaadójuk is.

## **MUNKA ÉS MAGÁNÉLET ÖSSZEHANGOLÁSA**

A fiatalok felnőtté válásának folyamat és munkaerőpiacon történő megjelenésük napjainkban egyre jobban kitolódik, de sokszor a „mérőkövek” hagyományos sorrendje is felborul. Az egyének maguk építhetik fel életpályájukat és felelősek a kialakult következményekért. Ezzel párhuzamosan a globalizáció által generált gazdasági és társadalmi változások a bizonytalanságot növelik. Mindezek következtében a fiatalok életútjában a következő fő változások jelentek meg:

- Az egyik változás, hogy az oktatás és a munkaerőpiacra lépés átmenete elmosódottabbá, zavarosabbá vált: a fiatalok egyre nagyobb része kilép a munkaerőpiacra, majd visszatér az oktatásba,

vagy megpróbálja összeegyeztetni a munkavállalást a tanulmányaival.

- Másik jellemző, hogy az oktatás „alternatív szerepet” kap a fiatalok életében. Már nem csak mint humán tőkebefektetés jelenik meg számukra, hanem mint kvázi „parkolópálya”, ahol hallgatói státuszban maradnak egészen addig, amíg nem tudnak elhelyezkedni a munkaerőpiacon, még akkor is, ha esetleg korábban be tudták fejezni tanulmányaikat. Ezzel egyfajta relatív védettséget kialakítva. Azonban amint állást kapnak, azonnal kilépnek az oktatási rendszerből, ezzel is elkerülve a munkanélküliség stigmáját.
- Hazánkban a szülői házat a nők 27,5, a férfiak 29,5 évesen hagyják el. A halasztó attitűd egzisztenciális bizonytalanságra vezethető vissza, a 15-30 éves európai fiatalok közül a magyarok gondolják legnagyobb mértékben úgy, hogy azért nem tudnak a kívánt időben elköltözni otthonról, mert anyagilag nem engedhetik meg maguknak.
- Folyamatosan növekszik a rugalmasabb együttélési formák aránya a házassággal szemben. A fiatalok egyre inkább elhalasztják az olyan hosszú távú következményeket involváló döntéseiket, mint a házasságkötés vagy az első gyerekvállalás. A mostani fiatalokat összehasonlítva a korábbi kohorszokkal, a házasságkötés és az első gyermek születésének ideje 10 évvel eltolódott, amely valóban radikális változás.

**Tudta-e**, hogy egy 2008-ban vizsgált adatok alapján, Magyarországon a nőknek már átlagosan 24,6 éves korban, a férfiaknak pedig 27,3 éves korban kellene házasságot kötniük és az emberek legnagyobb része még mindig tradicionálisan, a házasságkötés után – kb. 1-1,5 évvel később – tartja kívánatosnak a gyermekvállalást?

Vizsgálatok alapján annak a ténynek, hogy miért vállalnak egyre későbbi életkorban gyermeket a fiatalok okait az ún. „bizonytalanság” és az „egyéni célok” dimenziói húzódik meg.

A bizonytalanság dimenziójához:

- az anyagi bizonytalanság (bizonytalan jövő, lakáshelyzet), illetve
- az életút bizonytalansága köthető (később válnak felnőtté, később találnak megfelelő partnert)

Az „egyéni célok” dimenziói:

- karrierre koncentrálni
- magára költi a keresetet
- anyagilag nem engedhetik meg maguknak
- kevés segítség a szülőktől
- kevés segítség az államtól
- a gyermeknevelés fizikai, idegi nehézségei

A „gyermekkel nehezebb munkát vállalni” állítás egyik csoportoz sem lehet teljes mértékben besorolni. Ezt mutatja az emberek ezzel kapcsolatos attitűdje is: míg a nők esetében elsősorban az egyéni célok csoportjához sorolják, addig a férfiak esetében a bizonytalanság dimenziójához kötik. Így ha egy nő a gyermeke mellett munkát vállal, az a köztudatban karrierépítésként, saját magával való törődésként jelenik meg, míg ugyanezt egy férfinál inkább a bizonytalanság részének tekintik. (Király – Paksi 2012) Az Európai Unió állásfoglalása szerint olyan stratégia kialakítása is szükséges, amely lehetővé teszi a munkavállalók számára a családi és a munkahelyi kötelezettségek összehangolását. Ezt többek között olyan intézkedések segíthetik elő, mint a munkaidő-szervezés új, rugalmas módjainak bevezetése. Ezek egyaránt szolgálják a munkavállalók és a vállalkozások érdekeit és könnyen alkalmazkodnak a változó körülményekhez. (Pongrácz – Molnár 2000:7)

Míg korábban a család és munkahelyi konfliktusok nagy része inkább a nők háztartásban való tehermentesítése vagy a férfiak gyermeknevelésben vállalt nagyobb szerepére terjedt ki, mára (a rendszerváltást követően) már a konfliktusok forrása kibővült a munkahelyi előrelépés, a karriercélok és egyéni életcélok összehangolásának problematikájával. Ezt azonban nem tekinthetjük csupán a munkavállalók egyéni problémájának: a nők munkavállalási és gyermekvállalási hajlandósága közötti fordított arány komoly társadalmi problémákat generál. Így a gyermekvállalás és a munkahely biztonsága, valamint a munkahelyi előrelépés összeegyeztetése iránt a társadalom sem lehet közömbös. Ehhez olyan családpolitikai intézkedések bevezetése szükséges, amely támogatja a gyermekvállalást, de nem szorítja háttérbe a munkavállalói kedvet sem, pl. kedvezményes

fizetett gyermekgondozási idő, illetve a részmunkaidős munkavégzés lehetősége.

**Tudta-e**, hogy a kedvező népesedési hatás klasszikus példája hosszú éveken keresztül Svédország családpolitikája volt? Itt a teljes termékenységi arányszám csökkenése – amely szinte egész Európára jellemző volt – a 70-es évek közepén megállt, majd a 80-as évek közepén jelentős növekedésnek indult. A svéd nők rekord magas és folyamatosan emelkedő munkaerő-piaci részvételt produkáltak a hasonló fejlettségű országokhoz képest is. (Pongrácz – Molnár 2000:10-11)

**Tudta-e**, hogy kutatások szerint a német és olasz nők gyermekvállalási hajlandóságukat a gazdasági tényezők befolyásolják, míg a Hollandiában, ahol a legerőteljesebben nőtt a nők foglalkoztatása, az egyéni önmegvalósításra hivatkoztak? (Pongrácz – Molnár 2000:11)

A munkavégzés és családi életvitel közötti konfliktusok forrását alapvetően a következő két tényező alkotja:

- a már említett konzervatív és modern családi értékek közötti feszültség, amely a nők gyermek- és munkavállalási hajlandóságát befolyásolja (család vagy karrier?), valamint
- a növekvő munkahelyi követelmények nyomása: a karriercélok elérése érdekében, vagy egyszerűen csak a munka elvesztése miatti aggodalom miatt sokszor a munkavállalók alárendelik, háttérbe szorítják individuális igényeiket a munkával, munkahellyel szemben, amely feszültséget kelt és a családon belüli érzelmi kapcsolatok romlásához vezethet. (Pongrácz – Molnár 2000:37-38) A családi konfliktusok mellett a munkahelyi konfliktusok is jelentősen megterhelik a munkavállaló érzelmi stabilitását, leggyakrabban a gyermeknevelésből betegszármazó munkahelyi konfliktusok kerülnek előtérbe, úgy mint a munkaidő (a gyermekért hamarabb kell menni, mint ameddig a munkaidő tart) vagy a gyermek megbetegedésének kérdése.

Az állam családpolitikai intézkedéseit közvetlenül nem csak a munkavállalóra vonatkozóan hozhat, hanem a munkahelyeket is ösztönözheti a munka/magánélet egyensúly segítésére, megteremtésére.

Ennek egyik lehetséges módja a munkahelyek családbarát intézkedéseinek támogatása:

- atipikus foglalkoztatási forma (pl. rugalmas munkaidő, a részmunkaidő és a távmunka) alkalmazása,
- családi napközi
- egészségmegőrzést támogató szolgáltatások (pihenőszoba a munkahelyen, szűrés, magán egészségbiztosítás, fitnessbérlet, biciklitárolók, rendszeres kirándulások, rekreáció)
- rugalmas munkakezdés
- a munka átadásának és átvételének megtervezése a terhesség első napjától a visszatérésig
- kapcsolattartás a gyesen levő anyukákkal
- az egyéni igényekhez igazított cafeteria-rendszer
- egyéni igények figyelembe vétele, például nyári két hét egybefüggő szabadsággal, vagy szabadságtervezésnél az iskolai szünethez alkalmazkodás. (Takács 2013)

Sok ország próbálkozik a család és a munka egyensúlyának közelítésével. Sőt vállalatok is vannak, akik törekszenek erre. Néhány eszköz, amely ezt a folyamatot segítheti:

***A munka humanizálása:*** a család életminőségét jelentősen befolyásolja az emberek munkahelyi közérzete, a munkával való megelégedettsége. Számos empirikus vizsgálat (pl. Peters – Waterman: A siker nyomában) foglalkozott, hogy mely tényezők határozzák meg egy cég sikerességét. Az eredmények az emberi célokat, az emberi tényezőket emelték ki – az elégedett, motivált emberek sokkal jobb eredményre képesek.

***Munkaidő szervezési megoldások bevezetése, terjesztése, pl.:***

- részmunkaidős foglalkoztatás,
- megosztott munkakörök,
- „munka az iskolaév során”, ebben a konstrukcióban az elvégzendő munkát a gyerekek tanévéhez igazítják, szabadon hagyva a nyári szüneteket és egyéb iskolaszüneti napokat,
- a munkaórák éves szintű meghatározása,
- rugalmas munkaidő bevezetése,
- változó műszakbeosztások, rugalmasan váltható műszakok,

- fizetés nélküli szabadság nyáron,
- fizetett vagy fizetés nélküli betegápolási szabadság,
- átmeneti szünetek a karrierépítésben, a visszatérés lehetőségének biztosításával.

**Az anyaság (apaság) társadalmi hasznosságának anyagi elismerése:** anyagi támogatással vagy pl. a 3 éves gyás bevezetésének 1970-es években is pozitív termékenységi hatása volt.

**Az anyaság/apaság, a család erkölcsi elismerése:** vannak cégek melyek törekednek a munkatársak szülői szerepének segítésére. De ugyan ezt támogatja a meghirdetésre kerülő „Családbarát munkahely” pályázatok vagy a nemzetközi szinten terjedő „társadalmi felelősség” (corporate responsibility) fogalma és gyakorlata a vállalatok körében. (Ternovszky 2008: 81-82)

## IRODALOMJEGYZÉK

2010. évi LXXV. törvény az egyszerűsített foglalkoztatásról In: <http://www.munkaugyiforum.hu/munkaugyi-segedanyagok/egyszerusített-foglalkoztatás-2013-január-1-tól>

2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről. In: net.jogtar.hu

Babos Éva (2009): Hogyan találj magadnak állást? A munkakeresés kézikönyve. Kossuth Kiadó

Belyó Pál, Ékes Ildikó (2008): A gazdasági növekedés hosszú távú előrejelzése. A gazdasági szerkezet, a termelékenység és a munkaerő-kereslet globális előrejelzése. In: BORBÉLY Tibor Bors – FÜLÖP Edit (szerk.) Munkaerő-piaci kutatások. Foglalkoztatási és Szociális Hivatal. 22.p.

Farkas Ágnes (szerk.)(2011): A tartós munkanélküliség szociálpszichológiája. Debreceni Egyetem Szociológia és Szociálpolitika Tanszéke, Debrecen.

Fehér Ildikó (2009): A munka világa. A Dobbantó projekthez kapcsolódó tájékoztató pedagógusoknak. Budapest, Fogyatékos Személyek Esélyegyenlőségéért Közalapítvány.

John Micklewright – Nagy Gyula (2001): Az álláskeresés információs értéke és dinamikája. In: Közgazdasági Szemle, XLVIII. évf., 2001. július–augusztus (599-614 pp.)

Király Gábor – Paksi Veronika (2012): Bizonytalanság a munka és a magánélet egyes területei. In: Messing Vera és Ságvári Bence (szerk.)(2012): Közösségi viszonyulásaink a családdal, az állammal és a gazdasággal kapcsolatos társadalmi attitűdök, értékek európai összehasonlításban. MTA TK SZI, Budapest. 54-75 pp.

KEVEHÁZI Katalin(2007): Az atipikus Foglalkoztatásban rejlő lehetőségek, elterjedésének ösztönzői és gátjai, különösen a munka és magánélet, valamint a nemek közti egyensúly szempontjából. In: KOLTAI, Luca – VUCSKÓ, Bernadett (2007): A munka-magánélet összeegyeztetését segítő és gátló tényezők Magyarországon. Budapest Esély. 45-53.p.

KOLTAI Luca(2010): A munka és magánélet összeegyeztetése a Visegrádi országokban. In: GYARMATI Andrea, KOLTAI Luca, KORINTUS Mihályné, Et. al.: Családpolitikák változóiban. Szerk.: Simonyi Ágnes, xfer '90 Grafikai Műhely és Szolgáltató Bt., Budapest, 2010. 73-78.p.

KONCZ Katalin (2002): Életpálya és munkahelyi karriermenedzsment. Vezetéstudomány 4, 2-14.

Központi Statisztikai Hivatal (2012): Módszertani leírás. In: <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/mpf/mpf1203m1.pdf>. (Letöltve: 2013.10.11.)

Központi Statisztikai Hivatal (2013): A munkanélküliek száma korcsoportok szerint, nemenként (1998–). In: [http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat\\_eves/i\\_qlf010.html](http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_qlf010.html) Letöltve: 2013.11.23.)

Laky Teréz (2001): Az atipikus foglalkozásokról. Budapest, Struktúra Munkaügyi Kiadó. In: <http://people.mokk.bme.hu/~kornai/laky/Cikk/atipikus.pdf>.

Laky Teréz (2005): A Magyarországi munkaerőpiac 2005., Foglalkoztatási Hivatal, Országos Foglalkoztatási Közalapítvány, Budapest. [www.nonprofit.hu](http://www.nonprofit.hu)

Pintér Zsolt (2008): Az álláskeresés enciklopédiája. Kölcsey Ferenc Református Tanítóképző Főiskola, Debrecen.

Polónyi István (2002): Az oktatás gazdaságtana. Budapest, Osiris Kiadó.  
Pongrácz Tiborné – S. Molnár Edit (2000): Család és munka – értékek és aggodalmak a rendszerváltozás után. Központi Statisztikai Hivatal Népeségtudományi Kutató Intézet, Budapest.



SEMJÉN András, TÓTH István János, FAZEKAS Mihály (2008): Alkalmi munkavállalói könyves foglalkoztatás munkaadói és munkavállalói interjúk tükrében. DISCUSSION PAPERS INSTITUTE OF ECONOMICS, HUNGARIAN ACADEMY OF SCIENCES, BUDAPEST, 2008. 8.p.

Szociális és Munkaügyi Minisztérium: Részmunkaidős foglalkoztatás  
<http://www.szmm.gov.hu/main.php?folderID=13417>

Takács Gabriella (2013): Milyen a családbarát munkahely? In:  
<http://karrier-tanacsok.monster.hu/a-munkahelyen/munka-es-maganelet-egyensulya/csaladbarat-munkahely-2013/article.aspx>

Ternovszky Ferenc: Család és munka. In: Tudásmenedzsment 2008. április (IX. évfolyam 1. szám) 78-84.pp.