



AZ ATIPIKUS FOGLALKOZTATÁSRÓL PRAKTIKUSAN

Összefoglaló

Jelen füzet célja a kapcsolódó gyakorlati kézikönyv rövid összefoglalása, bemutatása.

Szeretnénk megismertetni az Olvasót az atipikus foglalkoztatással, az általa elérhető előnyökkel. A kézikönyv szemléletesen, egyszerűen mutatja be a rugalmas foglalkoztatás kialakításának lépéseit, feltételeit.

A füzetben használt színek segítenek eligazodni a könyv fejezetei között, az itt bemutatott témák a kézikönyvben kerülnek bővebb kifejtésre. Ha felkeltette érdeklőségét egy gondolat, a könyvben könnyen odalapozhat a megfelelő fejezethez.

Reméljük, élvezettel olvassa a könyvet!

Bízunk abban, hogy hasznos

tanácsokkal találkozik, miáltal

mi is hozzájárulunk cége

eredményesebb

működésé-

hez!



Mi az atipikus foglalkoztatás?



Atipikus vagy rugalmas munkáról beszélünk, ha nem érvényesülnek a hagyományos munkaviszony főbb jellemzői: ahol a munkaidő eloszlása, és a munka térbeli elhelyezkedése a felek igényei szerint alakul. Rugalmas a munkavállaló számára, hiszen maga szabja meg a határokat a munka, szabadidő, magánélet vonatkozásában. Rugalmas a munkáltató számára is, hiszen lényegesen tágabb teret van a humánerőforrás-gazdálkodás és menedzselés terén.

Típusai:

- Részmunkaidő
- Távmunka
- Munkaerő-kölcsönzés
- Kiszervezés
- Határozott időtartamú munkaviszony
- Önfoglalkoztatás

A rugalmas munka előnyeit és hátrányait sok szempontból vizsgálhatjuk. Mi most a munkaadó és munkavállaló szempontjából vettük át a legjellemzőbbeket:

Munkaadó oldaláról	
Előnyök	Hátrányok
Megbízhatóbb munkaerő, kevesebb szabadság és betegállomány	A munkahelyek kialakításának (valamint az atipikus munkavállalók képzésének) magasabb költsége
Hatékonyabb munkaidő-kihasználás	Magasabb belső kommunikációs költségek
Alacsonyabb infrastrukturális költségek	Adatbiztonsági és adatvédelmi veszélyek
Kisebb fluktuáció, lojálisabb munkaerő	Az új csoportmunka módszerek alkalmazásából származó feszültségek
Pályázati lehetőségek, támogatások kihasználása az atipikus munkavégzési formák elterjesztésére	Számos munkajogi kérdés tisztázatlansága
Modern, jó munkaadó benyomása, a társadalmi érzékenység sugallata, nagyobb közmegebecsülés	Speciális képzések költségei
Javuló munkamorál	Közvetlen vezetői ellenőrzés gyengülése
Növekvő szervezeti versenyképesség	Munkahelyi kollektíva, csapatszellem gyengülése
Ügyféligényekhez való rugalmas alkalmazkodás lehetősége	
A munkatársak fokozott felelősség érzete	
Nagyobb versenyképesség, piachoz való jobb hozzáférés	
A munkaerő és a szakképzettség jobb kihasználása	

Munkavállaló oldaláról

Előnyök	Hátrányok
Nagyobb rugalmasság a munkaidő kihasználásban, beosztásában.	A munka és a magánélet határainak elmosódása, munka-alkoholizmus.
Hatékonyabb munkaidő eltöltés (kevesebb megszakítás nem érdemi mozzanatok miatt).	Lazuló, átértékelődő szakmai kapcsolatok, elszigeteltség érzés.
Kevesebb közlekedésre fordított idő, ebből fakadóan kevesebb közlekedési költség, kevesebb közlekedéssel összefüggő stressz.	Az elszigeteltségből fakadóan kevesebb munkahelyi információ, a szakmai előrelépési lehetőségek csökkenése (hátsó udvar effektus).
A munka és a család (szabadidő) rugalmasabb összehangolása.	Nem kellően egyértelmű (joghézagos) jogszabályi háttér.
Nagyobb szabadság, javuló munkamorál, javuló elégedettség.	A rugalmas munkavégzésre alkalmatlan munkavállalók hatékonysága csökken.
Élethelyzetük, adottságaik miatt távol levő alkalmazottak megtartása, bevonhatósága.	
Nyugodtabb munkavégzés (kevesebb stressz) lehetősége.	
Fokozott felelősségérzet, nagyobb produktivitás.	



Az atipikus foglalkoztatás személyi feltételei

Az alkalmazottak kiválasztásakor elsősorban nem a tapasztalatot vagy végzettséget kell figyelembe venni, hanem a dolgozó hozzáállását az új munkaformához. Fontos, hogy a jelölt ne tehernek, hanem új lehetőségnek, akár jutalomként fogja fel a rugalmasságból eredő jellemzőket. Kellő önállósággal, probléma megoldási képességgel rendelkezzen, valamint a vezető és a beosztott közötti bizalom is fennálljon.

Pályakezdeket nem érdemes például távmunkában alkalmazni, mert nincs kialakult munkakultúrájuk, sokkal nehezebben érvényesülnek a szervezettől távol. A részmunkaidős foglalkoztatás és a rugalmas munkaidő a kisgyerekes családokban népszerű megoldás. Az atipikus foglalkoztatás esetenként további ismereteket igényelhet, pl.: az informatika területén, amit a vezetőségnek kell biztosítani képzés formájában.

Infrastrukturális feltételek

Az infrastrukturális igények általában a kommunikáció oldaláról jelentkeznek. Szintén a cég feladata ellátni a dolgozót a szükséges infokommunikációs eszközökkel, amelyekkel fennakadás nélkül végezheti a munkáját. Az infrastruktúra kialakításakor nagy hangsúlyt

kell fektetni az eszközök gyorsaságára, megbízhatóságára, a szoftverek jogtisztaságára és az adatvédelem szavatolására.

Szervezeti feltételek

A rugalmas munkavégzés legideálisabb szervezeti formája a horizontális megosztás, de valamennyi formában (lineáris-funkcionális, divizionális, mátrix) jól működik. A távmunka esetében azonban más módon kell a kapcsolattartást megoldani. Az ő esetükben megnő a feladatkiosztás, irányítás, és ellenőrzés szerepe.

Egészségügy és balesetvédelem

A munkáltatók jelentős hányada tévesen ítéli meg a szerepét a távmunkások otthoni munkakörülményeinek kialakításában. A munkavédelmi szabályok ugyanúgy vonatkoznak az otthon kialakított munkaállomásokra, mint a cég telephelyén. A munkáltatónak itt is kötelessége rendszeresen megvizsgáltatni a képernyő előtt ülő alkalmazottnál a látásromlás és a fizikai állapotromlást előidéző tényezőket, valamint a pszichés megterhelést.

Az atipikus munkavállalás szabályozása nem minden területen teljes körű. Ezért elsőként meg kell nézni, hogy van-e speciális szabályozás, és ha igen, akkor az hogyan tér el az általánostól. Legfontosabb szabály a diszkrimináció tilalmának elve, ami kimondja, hogy akár foglalkoztatási típus szerint sem lehet a dolgozók között különbséget tenni. A tájékoztatási kötelezettség szerint a rugalmas munkában dolgozóknak is joguk van minden fontos információhoz, ezt tilos elhallgatni előlük. Határozott időre szóló munkaviszony esetén kitétel, hogy időtartama nem haladhatja meg az 5 évet. Viszont határozatlan idejűvé alakul a jogviszony, ha a munkavállaló az időtartam lejártát követően legalább egy munkanapot, közvetlen vezetője tudtával tovább dolgozik.

Célszerű a rugalmas munkavégzésben dolgozókra biztosítást kötni, nehogy munkájukkal kapcsolatban komolyabb kár érje őket.

Ahogy a többi dolgozónak, a rugalmas munkát végzőknek is joguk van szakszervezeti képviselőhöz, és munkaidőben látogathatják a szakszervezeti összejöveteleket.

Táv munkára vonatkozó szabályok

A távmunka végzés tényét a munkaszerződésbe bele kell foglalni, e nélkül nem tekinthető távmunkának az adott munkavégzés. Munkavédelmi szempontból ellenőrizni kell a távmunka végzés helyét, amelynek változatlan fenntartásáért az alkalmazott felel. Ellenőrzésre a foglalkoztatónak van joga, azonban csak előre bejelentett időpontban léphet be a munkavállaló lakásába. Még a

legbizalmasabb főnök esetében sem elfogadható az otthon dolgozók munkáját figyelő kamera működtetése, sem az, hogy egy szerkezet figyelje a számítógépes billentyűk leütésének számát. Az ilyen kényszerrel küzdő munkaadónak ajánljuk figyelmébe, hogy a körülmények vizslatása helyett koncentráljon a kiadott feladat teljesítésére.

Munkaerő-kölcsönzés szabályai

Munkaerő-kölcsönzés esetén a munkaszerződésnek tartalmaznia kell legalább:

- a munkaerő-kölcsönzés időtartamát,
- a munkavégzés helyét,
- az elvégzendő munkajellegét.

A kölcsönzött munkavállaló foglalkoztatója a kölcsönbeadó, viszont a szabadság kiadásának joga a kölcsönbe-vevőt illeti meg.

Alkalmi munkavállalói könyv

Ez a speciális foglalkoztatási forma akkor alkalmazható, ha a munkaadó:

- legfeljebb 5 egymást követő naptári napig, és
- egy naptári hónapon belül legfeljebb 15 naptári napig, és
- egy naptári éven belül legfeljebb 90 naptári napig naponta létesít munkaviszonyt a munkavállalóval.

Adózás, kedvezmények, támogatások

Mivel a távmunka nagyobb telefonhasználatot jár, a mobil távmunka esetén pedig megnő a gépjármű használat, javasoljuk, hogy a munkáltató vegye figyelembe az ezekhez a területekhez kapcsolódó speciális áfa szabályokat, a költségek lefaragásának érdekében.

Érdemes továbbá tájékozódni a kormány foglalkoztatást ösztönző programjairól is. Az Út a munkához program mellett a Start kártyacsalád is hozzájárul ahhoz, hogy a hátrányos célcsoport munkába állását elősegítse. A legnépszerűbb start kártya mellett (ami a pályakezdők foglalkoztatása utáni járulékokat csökkenti a munkáltatónak), a start plusz és start extra kártyák célcsoportja között megtalálhatók a kismamák, tartósan álláskeresők, 50 éven felüliek, alapfokú végzettséggel rendelkezők és az ápolási díjra jogosultak is.

Több európai uniós pályázat célja is megegyezik a rugalmas foglalkoztatással. A távmunka pályázat vissza nem térítendő támogatást nyújt távmunkások alkalmazására. A megváltozott munkaképességűek foglalkoztatása szintén kiemelt terület a külső források palettáján.



Az atipikus munka sok vállalatnál spontán módon alakul ki. Azonban ezeknél a szervezeteknél nagy az esély arra, hogy a nem megfelelő tervezés előre nem látott problémákhoz vezet. Ezért érdemes felmérni a dolgozók hozzáállását, megtervezni a költségeket és fel kell készülni a lehetséges kockázatokra. Az ily módon kialakított munkarend várhatóan stabilabb, eredményesebb és hosszú távon fenntarthatóvá válik.

A fentiek alapján, a következő lépéseken keresztül érdemes bevezetni a rugalmas munkavégzést a vállalatnál:

Felmérés

Tervezés

Megvalósítás

Kiterjesztés

A **felmérés** során el kell dönteni, hogy melyek azok a munkakörök, amelyeket el lehet látni rugalmas munkában. Meg kell határozni, hogy az egyes munkafeladatoknak milyen logisztikai, kommunikációs igényei vannak, valamint milyen eszközöket kell felhasználni azok elvégzéséhez. A felmérés a következő területeket érinti: munkajogi szabályozás, oktatási gyakorlat, munkavédelem, informatika, motiválási tényezők, szervezeti kommunikáció.

A **tervezésben** meg kell határozni azt az atipikus munka modellt, amelyet a vállalat alkalmazni kíván. Azt is meg kell vizsgálni, hogy

lehetséges-e az alkalmi, rendszeres vagy állandó atipikus munkavégzés kialakítása. A tervezés ki kell, hogy térjen a szükséges változtatások költségkalkulációjára is. Mindezek szintetizálásaként érdemes összeállítani a megvalósíthatósági tanulmányt, ami kiter a fontosabb területekre, kockázatkezelésre, és a megtérülést szavatoló költség-haszon elemzésre.

A **megvalósítás** első eleme mindig a kísérleti (pilot) program megvalósítása legyen. A „próbaüzem” fenntartás legalább 6 hónapig javasolt. Az ebből származó tapasztalatok, vélemények kiértékelését követően lehet elkezdni a konkrét bevezetést. Érdemes olyam mérőrendszert felállítani, melyben az indikátorokat az érintett vezetők definiálnak és rendszeres időközönként fel tudják mérni az aktuális eredményeket.

Az **értékelés** alapját a megvalósíthatósági tanulmányban korábban elkészített költség-haszon elemzés felülvizsgálata adja. Ezen kívül érdemes kérdőíves és interjú visszacsatolást végezni. A próbaüzem tapasztalatai alapján dönt a vezetőség az atipikus munka **kiterjesztéséről**.

Informatikai támogatás

Az informatikai támogatás különösen a távmunka esetében válik kritikusná. Az alábbi táblázatban összefoglaltuk a zavartalan munkavégzés legfontosabb kritériumait.

Igény a vállalat részéről	Igény a távmunkás oldaláról
szerver	hordozható eszközök biztosítása
hálózati adatkapcsolatot támogató eszközök	egyéb eszközök (nyomtató, szkennер, háttértárak - pendrive)
az adatátviteli igény (valós idejű vagy adatszinkronizációs) és a kapcsolat típusának meghatározása (web alapú, vagy terminál szerver)	otthoni internet elérés biztosítása (munkáltató feladata)
kommunikációs eszközök	multimédiás eszközök (fejhallgató, mikrofon, vagy headset, kamera)
adatot védelme (tűzfal)	
tűzvonala megnyitása a távmunkások felé	
informatikai infrastruktúra állandó készletének biztosítása	

Tudásmenedzsment

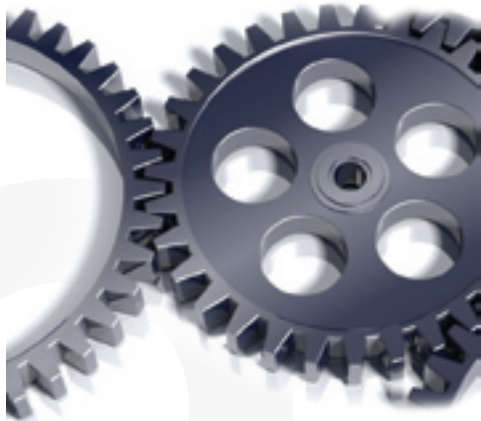
A tudásmenedzsment kérdésében három fókuszpontra hívnánk fel a figyelmet:

1. A távmunkában kritikusná váló információ-áramlást biztosítani kell. A részmunkaidős foglalkoztatás hasonló a több műszakban végzett gyári munkához, ahol a következő műszaknak át kell adni minden lényeges információt ahhoz, hogy folytatni lehessen a gyártást.
2. A minden esetben problémát okozó dokumentáció és tudásmegosztást a vállalaton belül rendezni kell. Amikor szabályozási kérdésnek tekintjük az információ megosztást, akkor egyben formalizálhatjuk a tartósabb, hosszabb távra szánt dokumentációt is annak érdekében, hogy egy probléma megoldása ne merüljön feledésbe, hanem innentől fogva mindenki számára elérhető legyen.
3. A tipikustól eltérő, nem munkaszerződésen alapuló jogviszonyokban keletkező tudás tulajdonjogának rendezése is kulcsfontosságú (szerzői, szabadalmi jogok).

A kézikönyv konkrét hazai példákon keresztül mutatja be a hagyományostól eltérő foglalkoztatás kialakítását a gyakorlatban. Felhívjuk a figyelmet a gyakori hibákra, és javaslatokat teszünk a lehetséges kockázatok elkerülésére. A hazai nagyvállalatokban kivétel nélkül sikeresen alkalmazzák a távmunkát, de a bevezetés módszertana igencsak különböző. Néhol részletes üzleti tervet készítettek, máshol csak egy felületes felmérés előzte meg az átalakítást. Jelentős problémának találták a vezetők a megfelelő személy kiválasztását és motiválását.

A rugalmas munka bevezetésétől általánosságban az alábbi célok teljesülését várják a cégek:

- Költségek megtakarítása
- Hatékonyság növelése
- Munkatársak erkölcsi, szakmai megbecsülése, elismerése
- Szociális jellegű juttatás
- Elégedettség növelése
- Humán ösztönző, motiváció
- Lojalitás növelése
- A munkapiac előnyeinek kihasználása



Az alábbi táblázat bemutatja a cégek által definiált leggyakoribb problémákat. Ezekre a következő megoldási javaslatokat ajánljuk:

Probléma	Megoldási javaslat
A vállalati folyamatok és támogató rendszereik jelenleg nem távmunka specifikusak, átalakításuk idő- és költség igényes.	Pilot beindítása kisebb átalakítást igénylő területen, és ezzel párhuzamosan további szóba jöhető területek részletes felmérése és a változások előkészítése.
A jogi és munkaügyi bizonytalanságok, a karrierkilátások mérséklődése, az ún. „munka-alkoholizmus” veszélyei felléphetnek.	Ezek mind-mind kiküszöbölhetőek kellő odafigyeléssel, kezdeményezéssel és a szükséges munkaszereződés kidolgozása, képzés stb.) intézkedések megtételével.
Általános munkavállalói félelem az atipikus munkától, a leépítés bűjtatott formájának tartják.	Felsővezetői és egyéb kommunikáció erősítése, pozitív példa a pilot megvalósítása során.
A vállalati kultúra sérülhet, megszűnhet.	Váltott távmunka, a munkahelyen való tartózkodás éppen a kultúra megóvása, az értékrend megerősítése érdekében kerül kialakításra.
A hagyományos szervezeti formák átalakulása megzavarja a vállalat működését.	Pilot jelleggel egyszerre csak egy, vagy néhány terület bevonásával felmérni a generált változásokat, és azok kezelésére való felkészüléssel kiterjeszteni a vállalat többi területére.
Tényleges alapterület felszabadítás sok helyen nem kimutatható.	A távmunka projekt mellett egy ingatlan gazdálkodás racionalizálási projektet kell indítani és az eredményeket integrálni.

Az önértékelést segítő **kérdőívvel** kiderítheti, vajon az Ön cége mennyire támogatja az atipikus foglalkoztatást, mekkora eredménnyel számolhat a változást követően.

A **fogalomtárban** kifejtett szakkifejezések a kézikönyvben késsel

szedett szavakat magyarázzák meg.

A **jogtárat**, az **irodalomjegyzéket** és a hazai **szervezetek** gyűjteményét azoknak ajánljuk, akiknek felkeltettük az érdeklődését, és szeretnének további információhoz jutni a témában.



**A program megvalósulását az Országos Foglalkoztatási Közalapítvány
a Munkaerőpiaci Alapból támogatja.**

Kiadó:

Regionális Projektfejlesztési és Tanácsadó Kht.

Elérhetőség:

8646 Balatonfenyves, Kossuth u. 60/1

Tel: 85/460-735

Fax: 85/560-132

E-mail: matrai.zoltan@agrarin.hu

**Budapest
2009.**