

# **DOKTORI ÉRTEKEZÉS**

**Vörös Máté**

**2022**



PÉCSI TUDOMÁNYEGYETEM  
KÖZGAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR

GAZDÁLKODÁSTANI DOKTORI ISKOLA

Vörös Máté

A részmunkaidős és határozott időre létrejövő  
munkaviszonyok teljesítményre gyakorolt direkt  
hatásának vizsgálata

DOKTORI ÉRTEKEZÉS

Témavezető: Dr. Ásványi Zsófia  
adjunktus

Pécs, 2022



# Tartalomjegyzék

1.	Kutatás jelentősége, problémafelvetés .....	1
1.1.	Bevezetés és személyes motiváció.....	1
1.2.	Kutatási cél .....	5
1.3.	Kutatási kérdések.....	6
1.4.	Hipotézisek .....	7
1.5.	A kutatás várható eredményei.....	9
1.6.	A disszertáció felépítése .....	11
2.	Az atipikus foglalkoztatásról.....	13
2.1.	Az európai foglalkoztatási statisztikák bemutatása.....	13
2.2.	Az atipikus foglalkoztatás elterjedése.....	16
2.3.	Az atipikus foglalkoztatás definiálása.....	18
2.3.1.	Nem-szokványos munkaviszony (Nonstandard employment relation) .....	19
2.3.2.	Contingent work .....	20
2.3.3.	Alternatív munkamegállapodások (Alternative work arrangements) .....	21
2.3.4.	Rugalmas személyzeti megállapodások (Flexible Staffing Arrangements).....	22
2.3.5.	Periférikus foglalkoztatás (peripheral employment).....	24
2.3.6.	Sérülékeny vagy prekárius munka (vulnerable, precarious work).....	26
2.3.7.	Atipikus foglalkoztatás (atypical employment).....	29
2.4.	A rugalmasság eltérő értelmezései.....	31
2.4.1.	Munkáltató megközelítése .....	31
2.4.2.	Állam megközelítése .....	33
2.4.3.	Munkavállaló megközelítése .....	33
2.5.	A részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatás néhány további hatása .....	35
2.5.1.	Munka-magánélet egyensúly (Work-life balance).....	36
2.5.2.	Az iskolából a munkába való átmenet (from-school-to-work transition) .....	37
2.5.3.	Munkáltatói márka (Employer brand) .....	38
2.6.	A részmunkaidős foglalkoztatás .....	40
2.7.	A határozott idejű foglalkoztatás .....	45
3.	A hipotézisvizsgálatok módszertani és koncepcionális háttere .....	50
3.1.	A H1 és H2 hipotézisek vizsgálatának háttere .....	53
3.2.	A H3 hipotézis vizsgálatának háttere.....	57
3.3.	A disszertáció kutatási modellje .....	59
4.	Eredmények bemutatása.....	62

4.1.	A részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás makrogazdasági teljesítményre gyakorolt direkt hatásának vizsgálati eredménye .....	62
4.2.	A részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás mikrogazdasági teljesítményre gyakorolt direkt hatásának vizsgálati eredménye – vállalati szint.....	67
4.3.	Az egyéni teljesítmény mérése.....	69
4.4.	A részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás mikrogazdasági teljesítményre gyakorolt direkt hatásának vizsgálati eredménye – egyéni szint.....	77
4.4.1.	Részmunkaidősök teljesítményének vizsgálata .....	82
4.4.2.	Határozott időre szóló szerződéssel rendelkezők teljesítménye.....	93
4.5.	A részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatással kapcsolatos dolgozói attitűd vizsgálata	98
5.	A disszertáció eredményeinek összefoglalása és a jövőbeli kutatási irányok meghatározása .....	113
5.1.	A disszertáció eredményeinek összefoglalása.....	114
5.2.	Tudományos eredmények .....	120
5.3.	A vizsgálatok lehetséges jövőbeli irányai .....	121
Felhasznált irodalom .....		124
1.	számú függelék: Kérdőív .....	138
2.	számú függelék – A makrogazdasági adatok elemzésének részletes eredményei .....	145
3.	számú függelék – A részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatás kapcsolata a vállalati teljesítménymutatókkal.....	154
4.	számú függelék – Az egyéni teljesítmény és a foglalkoztatási típus kapcsolata .....	166
5.	számú függelék – A foglalkoztatási típusok és karrierszintek közötti kapcsolatot ábrázoló korrespondencia térkép.....	167

## Táblázatok jegyzéke

1. táblázat: A 65 és 74 év közötti foglalkoztatottak száma (1.000 fő) .....	14
2. táblázat: Az atipikus foglalkoztatás megnevezéseinek és megközelítéseinek különbségei .....	30
3. táblázat: A 15–74 éves részmunkaidőben foglalkoztatottak a részmunkaidős munkavállalók motivációja szerint, 2008.....	45
4. táblázat: A disszertáció kutatási modellje .....	59
5. táblázat: A vizsgált országokra lefuttatott dinamikus panelmodell eredményei – egylépcsős rendszerbecsléssel.....	64
6. táblázat: A vizsgált országokra lefuttatott dinamikus panelmodell eredményei – kétlépcsős rendszerbecsléssel.....	66
7. táblázat: A részmunkaidős arány és az árbevétel kapcsolatának vizsgálata.....	68
8. táblázat: A határozott idejű foglalkoztatási arány és az árbevétel kapcsolatának vizsgálata .....	68
9. táblázat: A vizsgálat során alkalmazott ismérvek, illetve a dolgozók ismérvek szerinti megoszlása ....	79
10. táblázat: Teljes mintán elvégzett, kontroll változók nélküli vizsgálat eredménye .....	83
11. táblázat: 1 órára vetített értékteremtés a maximum arányában (%) a munkatapasztalat figyelembevételével .....	85
12. táblázat: 1 órára vetített értékteremtés a maximum arányában (%) a munkakör figyelembevételével	85
13. táblázat: 1 órára vetített értékteremtés a maximum arányában (%) a munkakör és a munkatapasztalat figyelembevételével .....	86
14. táblázat: 1 órára vetített ügyfelek száma a maximum arányában (%) a munkakör figyelembevételével .....	87
15. táblázat: 1 órára vetített ügyfelek száma a maximum arányában (%) a munkakör és a munkatapasztalat figyelembevételével .....	88
16. táblázat: 1 órára vetített ügyfelek száma a maximum arányában (%) a munkakör és az életkor figyelembevételével .....	89
17. táblázat: Összefoglaló eredmények 1 változó alkalmazása esetén.....	90
18. táblázat: Összefoglaló eredmények 2 változó alkalmazása esetén.....	91
19. táblázat: 1 órára vetített értékteremtés a maximum arányában (%) az életkor figyelembevételével ...	94
20. táblázat: 1 órára vetített értékteremtés a maximum arányában (%) a munkatapasztalat figyelembevételével .....	95
21. táblázat: 1 órára vetített értékteremtés a maximum arányában (%) a munkakör és az életkor figyelembevételével .....	95
22. táblázat: 1 órára vetített ügyfelek száma a maximum arányában (%) a munkakör figyelembevételével .....	97
23. táblázat: 1 órára vetített ügyfelek száma a maximum arányában (%) a munkakör és a munkatapasztalat figyelembevételével .....	97
24. táblázat: A részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás alkalmazásának lehetséges előnyei és hátrányai .....	99
25. táblázat: Foglalkoztatási mátrix .....	103

26. táblázat: A dolgozók atipikus és tipikus foglalkoztatás szerinti megoszlása (fő).....	104
27. táblázat: Az egyszerű foglalkoztatási utak alapján vizsgált kilépési arány .....	104
28. táblázat: A részletes foglalkoztatási utak alapján vizsgált kilépési arány .....	106
29. táblázat: A foglalkoztatási típusok változásainak „iránya” .....	106
30. táblázat: Atipikusból tipikus munkaviszonyba történő váltásnak kilépésre gyakorolt hatása .....	107
31. táblázat: Az egyes kategóriákon belüli változások arányai .....	108
32. táblázat: Karrierszint és foglalkoztatási típus megoszlása .....	110
33. táblázat: Karrierszintváltozások összesítése dolgozói szinten (fő).....	111



## Ábrák jegyzéke

1. ábra: A disszertáció felépítése .....	11
2. ábra: Foglalkoztatási ráta a 15 és 74 év közötti népesség vonatkozásában (%).....	13
3. ábra: Foglalkoztatási ráta a 15 és 24 év közötti népesség vonatkozásában (%).....	15
4. ábra: Foglalkoztatási ráta a 20 és 64 év közötti nők vonatkozásában (%) .....	16
5. ábra: Kapcsolat a minőségi munkaerő és minőségi termék között .....	39
6. ábra: A munkáltatói márka keretrendszere .....	39
7. ábra: Részmunkaidős foglalkoztatottak aránya Magyarországon (%) .....	42
8. ábra: A részmunkaidős arány és az 1 főre jutó GDP kapcsolata.....	44
9. ábra: A határozott idejű munkaszerződéssel rendelkezők aránya és az 1 főre jutó GDP kapcsolata.....	48
10. ábra: Az atipikus foglalkoztatás közgazdasági költségviselésének modellje.....	51
11. ábra: A részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás Direkt-hatás modellje.....	53
12. ábra: Az egyéni teljesítmény kettő dimenziója .....	69
13. ábra: A karrierszintet változtató dolgozók megoszlása az egyes foglalkoztatási típusoknál .....	112
14. ábra: A részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás részben igazolt Direkt-hatás modellje.....	120

## Absztrakt

Vörös Máté

### A részmunkaidős és határozott időre létrejövő munkaviszonyok teljesítményre gyakorolt direkt hatásának vizsgálata

Témavezető:  
Dr. Ásványi Zsófia

A részmunkaidős és határozott időre létrejövő munkaviszonyok kedvelt témái több tudományterületnek is, amelynek köszönhetően széles szakirodalmi háttérrel rendelkeznek. Gyakran találkozhatunk olyan tanulmányokkal, amelyek ezeknek az atipikus foglalkoztatási formáknak a hatásait eltérően, gyakran ellentétesen mutatják be. Láthatjuk, hogy például a részmunkaidős foglalkoztatás néhány esetben növeli a dolgozó lojalitását, elköteleződését, lelkesedését, ezáltal jótékonyan hat a motivációra. A vállalat működésének rugalmassága nő, aminek köszönhetően jobban ellenáll a piaci változásoknak. Más esetekben ezzel ellentétesen arról olvashatunk, hogy a dolgozó a részmunkaidőben alulfoglalkoztatott, alacsony a fizetése, amitől frusztrálttá válik, romlik a társadalmi helyzete, ahogy a munkaerőpiaci státusza is. Ez esetben a vállalat feláldozza a munkavállalóit a rugalmasság oltárán, amivel rövidtávon ugyan nyer, de közép- és hosszútávon rontja a saját kilátásait. A részmunkaidős és határozott idejű munkaviszonyokkal foglalkozó tanulmányokban gyakran olvashatunk tehát erről az ellentmondásról, ami tulajdonképpen ahhoz a dilemmához vezet, hogy érdemes-e alkalmazni ezt a kettő atipikus foglalkoztatási formát. Disszertációmban ennek a kérdésnek az eldöntéséhez kívánok segítséget nyújtani azzal, hogy egy nagyon fontos hatását igyekszem igazolni. Az eddigi tanulmányokban arról ugyanis nem, vagy csak áttételesen olvashattunk, hogy a részmunkaidős vagy határozott idejű foglalkoztatás alkalmazásától javul-e az egyén, a vállalat vagy a nemzetgazdaság teljesítménye. A kettő vizsgált atipikus foglalkoztatási forma ezen hatását direkt-hatásnak hívom a disszertációmban, utalva arra, hogy eddig többnyire csak áttételesen következtethettünk a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás teljesítményre gyakorolt hatására. Azt

pontosan tudjuk, hogy a kettő vizsgált atipikus foglalkoztatási forma hatással lehet az egyén elköteleződésére vagy motiváltságára, és azt is tudjuk, hogy az elkötelezett és motivált dolgozó teljesítménye magasabb, mint az alulmotivált munkavállalóknak, azonban a közvetlen kapcsolat igazolása explicit nem jelent meg eddig a kutatásokban. A nemzetgazdaság szintjén igazoltam a közvetlen hatást a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás, valamint a teljesítmény között, azonban a kapcsolat erőssége és előjele ellentétes volt előzetes várakozásaimhoz képest. Aggregált vállalati szinten nem mutatható ki kapcsolat a mutatók között, azonban egyéni szinten igazolom, hogy a kettő vizsgált atipikus formában foglalkoztatott munkavállaló lehet hatékonyabb a tipikus formában dolgozó társainál. Az eltérő hatások egyik fő oka vélhetően az egyének atipikus foglalkoztatással kapcsolatos különböző attitűdje, amelynek vizsgálata azért nagyon fontos, mert nagyban meghatározza az atipikus foglalkoztatási programok sikerességét. Véleményem szerint az egyén atipikus foglalkoztatással kapcsolatos szubjektív megélései gyakran eltérnek a tényektől, ezért a korábbi tanulmányoktól eltérően az attitűdvizsgálatot kvantitatív módszerrel vizsgálom. A vállalatnál, amelynél egyéni szinten igazoltam a kettő vizsgált atipikus foglalkoztatási forma és a teljesítmény közti pozitív kapcsolatot, nem tudtam bizonyítani, hogy a dolgozók pozitív attitűdje miatt létezik a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás Direkt-hatása. A kutatás jövőbeli irányainak egyik lehetősége ennek a kapcsolatnak a kiterjesztett vizsgálata.

**Kulcsszavak:** *atipikus foglalkoztatás, részmunkaidő, határozott idejű munkaszerződés, teljesítmény, direkt hatás, attitűdvizsgálat*

**JEL kódok:** *E24, J22, K31, M54*

## **Köszönetnyilvánítás**

Először is szeretném megköszönni témavezetőmnek Dr. Ásványi Zsófiának, hogy az évek során mellettem állt, támogatott, számtalanszor meghallgatott és segített a feladatra koncentrálni. Köszönöm neki, hogy a témakeresésemben akkor nyújtott segítő kezet, amikor arra a legnagyobb szükségem volt.

Nagyon köszönöm a Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudomány Kar Gazdálkodástani Doktori Iskola vezetőjének, Prof. Dr. Rappai Gábornak, hogy nem sajnálta rám soha az értékes idejét, továbbá, hogy szakmai észrevételeire, tanácsaira folyamatosan támaszkodhattam.

Nagyon hálás vagyok Dr. Fűrész Diána Ivettnek, aki a kutatásaim módszertani részében pótolhatatlan segítséget nyújtott. Nagyszerű együttműködésünket több közös publikáció is alátámasztja.

Nagyon köszönöm munkahelyi vezetőimnek és közvetlen kollégáimnak, hogy minden támogatást megadtak ahhoz, hogy a képzésben részt vehessek és külön köszönöm nekik, hogy sosem szakítottak félbe, amikor hipotéziseimet, ötleteimet újra és újra elmagyaráztam nekik. Külön köszönöm Dr. Uliha Gábor kollégám segítségét, aki szabadidejét áldozta rám, hogy módszertani elakadásaimban kisegítsen.

A legnagyobb köszönettel a feleségemnek, Borinak tartozom, aki nélkül nem írhatnám most e sorokat. Köszönöm neki, hogy inspirált, hogy gyakran átvállalta családi kötelezettségeimet és hogy végig bíztatott. Neki és a gyerekeinknek ajánlom a munkámat.

Sári, Máté, Bálint! Tanuljatok!

# 1. Kutatás jelentősége, problémafelvetés

## 1.1. Bevezetés és személyes motiváció

Az atipikus foglalkoztatás nagyon kedvelt kutatási terület, aminek egyik magyarázata az lehet, hogy nem egy statikus jelenségről van szó, hanem egy folyton változó témáról, amelyet rendszeresen új impulzusok érnek, és amely számtalan további új impulzust generál. Bár a COVID-19 újra a legaktuálisabb közgazdasági témák közé emelte az atipikus foglalkoztatást, témaválasztásomat nem a pandémia vezérelte, hanem az egyetemen kívüli foglalkozásom és a konzulensem ötletei. Munkahelyemen emberi erőforrás- és teljesítménymenedzsmenttel foglalkozom, amely során értékes gyakorlati tapasztalatot szereztem az évek során. Ezt a tudásomat szeretném tudományos szintre emelni, kellően mély elméleti alapokat szerezve a későbbi munkámhoz. Meggyőződésem, hogy az atipikus foglalkoztatás tudományos megközelítése a gyakorlatban jelentősen javíthatja egy szervezet teljesítményét, ezért örömmel és nagy lelkesedéssel kezdtem el a kutatói munkámat témavezetőm javaslati és iránymutatása mentén. Fontos kiemelnem, hogy bár a COVID-19 miatt az atipikus foglalkoztatás az utóbbi 1-2 évben a gazdasági „*mainstream*” része lett, megítélésem szerint a témakör túlmutat a pandémián. A későbbiekben bemutatott statisztikák és tanulmányok alapján Magyarországon például a részmunkaidős foglalkoztatás még mindig válságkezelő eszközként funkcionál, ezért is kerülhet jobban előtérbe egy-egy gazdasági krízis során. Véleményem szerint azonban az atipikus munkaviszonyok konjunktúra idején is hasznosak lehetnek a gazdasági szereplőknek. Dolgozatomban tehát szándékosan nem a COVID-19 járvány atipikus foglalkoztatásra gyakorolt hatásait kívánom megvizsgálni, ugyanakkor azt nem vitatom, hogy a pandémia jelentősen formálta a munkaerőpiac ezen szegmensét is.

Az atipikus foglalkoztatási formákkal foglalkozó tanulmányok vertikálisan és horizontálisan is meglehetősen széles skálán helyezkednek el, azonban a területet folyamatosan új behatások érik, aminek köszönhetően újabb és újabb kérdések, kutatási témák merülnek fel. Az atipikus foglalkoztatás kedvelt témája a jogi, szociológiai és közgazdasági tanulmányoknak is. Korábbi vizsgálatokból ismerhetjük a munkajoggal kapcsolatos alapproblémákat (például Burchell et al. 1999; Koch – Fritz 2013) egyes társadalmi kérdésekben betöltött központi szerepét (például Craig – Powell 2011; Garai – Juhász 2007), vagy éppen gazdasági eszközként történő felhasználását (Kalleberg,

2001). A téma egyik nagy előnye, hogy nagyon sok értékes korábbi tanulmányt találhatunk a különböző tudományterületekről, amelyek akár szekunder kutatásokkal támogathatják az újabb vizsgálatokat, ugyanakkor egyik nagy hátránya is a multidiszciplináris mivolta, hiszen nehezíti az egységes értelmezést (Hovánszki, 2005). A dolgozat későbbi részében bemutatom a definíció megalkotásának nehézségeit, annyit azonban érdemes már most megemlíteni, hogy a különböző tudományterületek eltérő megközelítéseinek ismerete fontos a kutatási téma megfelelő értelmezéséhez.

Az atipikus foglalkoztatás meglehetősen tág fogalom, mert minden olyan foglalkoztatási forma atipikusnak számít, amely valamely elemében eltér a tipikus foglalkoztatási formától. Az atipikus munkaviszony már szűkebb kategória, hiszen alapvetően négy elemről beszélhetünk, ugyanakkor az is igaz, hogy ennek a négy elemnek sok kombinációja lehet. Jellemzően akkor beszélünk atipikus munkaviszonyról, ha a munkavégzés

- helyszíne nem a vállalat székhelye vagy fióktelepe (távmunka),
- időtartama nem nyolcórás (részmunkaidő),
- alapját képező munkaszerződés nem közvetlenül a munkaerőt igénybe vevő munkáltató és a munkavállaló között jön létre (munkaerő-kölcsönzés)
- jogi alapját képező munkaszerződésnek van rögzített lejáratú időpontja (határozott idejű).

Dolgozatomban a kettő legerjedtebb atipikus munkaviszonyt vizsgálom, amely a részmunkaidős és a határozott idejű munkaviszony. A vizsgálat tárgya és a koncepció lényege csak és kizárólag a részmunkaidős és határozott idejű munkavégzésre vonatkozik, azonban az elméleti háttér bemutatásánál könnyebb megérteni az alapproblémákat, ha szélesebbre hagyom a fogalmi kereteket, ezért ezekben a fejezetekben nem korlátozom le a fogalmat a vizsgált kettő változatra. Úgy gondolom, hogy ez az eljárás nem befolyásolja a kutatás eredményeit, sőt éppen ellenkezőleg, jobban megalapozza a vizsgálatot. Ez a lehatárolás egyúttal azt is jelenti, hogy az atipikus foglalkoztatás általános megállapításain kívül, a részmunkaidős és határozott idejű munkán túl, másik atipikus munkaviszonyokra nem térek ki disszertáciomban. Ennek egyrészt tartalmi, másrészt szakmai okai vannak, hiszen az egyes atipikus foglalkoztatási formák önálló kutatási témák, amelyek összehasonlítása és részletes

elemzése meghaladja jelen doktori értekezés tartalmi korlátait. A jól ismert atipikus foglalkoztatási formák mellett, az elmúlt években újabb munkatípusok is megjelentek, amelyek kutatása rendkívül sok lehetőséget tartogat. Jó példa erre a hahnimunka („gig work”) (Woodcock – Graham 2019), amely tulajdonképpen egy projekt jellegű munkát jelent (Bihary – Kerényi 2020), ami azon túl, hogy gyakran a határozott idejű és a részmunkaidős munka sajátosságait is hordozza, további atipikus jegyekkel is rendelkezik (Vörös et al. 2022b). Fontos tehát kiemelni, hogy vizsgálatomban a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatási típusok gazdasági teljesítményre gyakorolt hatását vizsgálom és nem általánosságban az atipikus munkaviszonyét, ezért az egyes atipikus munkaformák részletes bemutatásától eltekintek.

Az atipikus foglalkoztatás egyik központi kérdése, hogy ezen munkaformák kinek az érdekeit szolgálják (Von Hippel et al. 1997). Feltételezhetjük, hogy csökkentik a munkanélküliséget, azaz az egyénnek esélyt kínálnak a munkaerőpiaci helyzetének javítására, vagy olyan rugalmas munkaviszonyt teremthetnek, amelyek jobban illeszkednek a munkavállaló adott időszakban fennálló élethelyzetéhez. A szervezeteknek a versenyképességük fokozása érdekében, egyre nagyobb figyelmet kellett fordítaniuk a saját hatékonyságuk növelésére (Vörös 2020), ezért az atipikus munkaformák szerepe növekedhet, hiszen ezzel rugalmas munkaszervezést biztosíthatnak, csökkenthetik a kiadásait vagy éppen javíthatják a kiválasztások minőségét. Az államnak segíthetnek megoldani néhány feszítő társadalmi problémát, mint például a nők szülés utáni visszatérése a munkaerőpiacra, a csökkent munkaképességűek integrálása vagy a hátrányos helyzetű társadalmi rétegek munkához juttatása. A felsorolást lehetne még folytatni, azonban így is látszik, hogy az atipikus foglalkoztatás az egyénnek, a vállalatnak és az államnak is előnyös lehet. Minden foglalkoztatási forma közös jellemzője, hogy hosszú távon csak akkor fenntartható, ha az valamennyi érdekelt fél (elsősorban munkáltató és munkavállaló) közös érdeke. Rövidtávon és egyedi esetekben azonban előfordulhat, – ahogy ezt több tanulmány is megállapítja (McKeown 2005; Kalleberg – Reynolds 2003) – hogy az atipikus foglalkoztatási formák alkalmazása esetén valamelyik fél, jellemzően a munkavállaló, elszenvedője a konstrukciónak. Alacsony munkanélküliség és rugalmas vállalati működés mellett, nem biztos, hogy a munkavállalónak előnyös az atipikus foglalkoztatás, például azért, mert részmunkaidőben foglalkoztatják, de ő többet szeretne dolgozni, hogy magasabb bére legyen. Vagy rugalmas vállalati működés mellett a munkakereső egyén örömmel fogadja

el a határozott idejű munkaviszonyt annak tudatában, hogy az állam megfelelő szociális hálót biztosít számára, amely egyébként az államnak magas kiadásokat generál. Annak eldöntésében, hogy mindegyik fél számára előnyös-e az atipikus foglalkoztatás, hasznos lenne látni, hogy a teljesítményre van-e közvetlen hatása. A rendelkezésre álló kutatások alapján ugyanis csak közvetetten feltételezhetjük, hogy az atipikus foglalkoztatás használata a teljesítményben is kimutathatóan megjelenik. Ez azt jelenti, hogy például az atipikus foglalkoztatás és a dolgozói elköteleződés közti kapcsolat bizonyítottan létezik (Martin – Sinclair 2007; Omar 2013), ahogy másik tanulmányokból tudjuk, hogy a dolgozói elköteleződés és a dolgozói teljesítmény között is szoros kapcsolat áll fent (Mowday et al. 1982), azonban empirikusan eddig nem történt meg az atipikus foglalkoztatás és az eredmény kapcsolatának vizsgálata.

A későbbiekben bemutatott szakirodalmi áttekintés és munkaügyi statisztikák alapján azt feltételezhetjük, hogy az atipikus foglalkoztatás sok esetben előnyös a gazdasági szereplőknek. Azt is feltételezem, hogy csak akkor előnyös számukra az atipikus foglalkoztatás használata, ha:

1. az általa elért előnyök önmagukban ellensúlyozni tudják az általa elszenvedett hátrányokat vagy
2. valamely fél kompenzálja a többit, azaz közgazdasági értelemben megfizeti a költségeit.

Vizsgálatom újszerűsége és jelentősége abban rejlik, hogy közvetlen összefüggést keresek az atipikus foglalkoztatás kettő vizsgált formája és a gazdasági teljesítmény között a fenti kettős feltételrendszerben. Úgy gondolom, hogy amennyiben sikerül igazolni, hogy a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás használata közvetlenül kimutatható a gazdasági szereplők teljesítményében, azaz, ha van teljesítménynövelő hatása, akkor új lendületet kaphatnak a témával kapcsolatos kutatások, azonban, ha az ellenkezője igazolódik, akkor új megvilágításba kerülnek az eddigi eredmények.

Disszertációmban azt is bemutatom, hogy az atipikus foglalkoztatás minden gazdasági szereplő számára lehet előnyös, azonban ezen előnyök, csak akkor tarthatók fent hosszútávon, ha mind a vállalat, mind a munkavállaló megtalálja benne a saját érdekeit, azaz a felek önkéntesen vállalják ezt a fajta munkakapcsolatot. Az önkéntesség természetesen nem jogilag értendő, hiszen egy, a szerződéses szabadság elvén nyugvó munkaszerződés egyértelműen az önkéntességre utal, hanem sokkal inkább a



részmunkaidő vagy a határozott idejű szerződéssel kapcsolatos hozzáállást, attitűdöt fejezi ki. Az atipikus foglalkoztatás vizsgált formáinak megítélése kettős. Egyrészt sok tanulmány foglalkozik azzal, hogy a prekariátus jellemző foglalkoztatási formái a tipikustól eltérő munkaviszonyok (Standing 2014), amelyek egyúttal stigmaként kötnek béklyót az amúgy is hátrányos helyzetű társadalmi rétegek munkaerőpiaci kilátásaira. Az atipikus foglalkoztatás negatív megítélését támasztja alá például az is, hogy a részmunkaidős munkaviszonyok aránya hazánkban a 2008-as gazdasági válság utáni években emelkedett, majd a kilábalást követően lecsökkent, amelyből arra következtethetünk, hogy hazánkban elsősorban a válságkezelés eszközeként tekintenek a részmunkaidős foglalkoztatásra, és kevésbé versenyképesség-javító lehetőségként (Seres 2011). Másrészt viszont a később részletesen bemutatott lehetséges előnyök kiváló eszközként mutatják be az atipikus foglalkoztatás formáit, amelyek használata számtalan pozitív hatást hordoznak magukban és amelyek egyben az általános használatukat vetítik előre.

Nagy kérdés tehát, hogy az atipikus foglalkoztatás előnyei vagy hátrányai vannak túlsúlyban. Erre a kérdésre nem lehet általános és örökérvényű választ adni, hiszen számtalan tényező befolyásolja a kérdést, amelyek időben és földrajzi elhelyezkedésben is változnak. Sokkal valószínűbb, hogy ez a kérdés mindig egy adott időpont, adott feltételei között értelmezhető. Ugyanakkor úgy gondolom, hogy egy nagyon fontos input hiányzik, hogy a kérdés az adott körülmények között eldönthető legyen. Ha igazolni tudom, hogy a részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatás közvetlenül növeli a teljesítményt, akkor sokkal könnyebb lesz eldönteni, hogy érdemes-e alkalmazni ezeket az atipikus foglalkoztatási formákat az adott helyzetben, az adott körülmények között.

## 1.2. *Kutatási cél*

Vizsgálatommal egyrészt szeretnék hozzájárulni az atipikus foglalkoztatás témakörének további gazdagításához azzal, hogy az eddigi kutatásokat továbbgondolva egy eddig hiányzó kapcsolat létezését igazolom, illetve tudományos igényességgel körbejárom. Másrészt dolgozatomat vezetőtámogatói eszköznek gondolom, mert bár a központi téma erősen kapcsolódik a munkaügyhöz, annak teljesítménnyel kapcsolatos vizsgálataink inkább a menedzseri eszközrendszerbe emeli a témát. Kutatásom céljait az alábbi pontokban határozom meg:

1. Bemutatni a részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatás gazdasági szereplőkre gyakorolt hatásait.
2. Igazolni a részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatás közül legalább az egyik esetében a gazdasági teljesítményre gyakorolt direkt hatását.
3. Megvizsgálni a munkavállalók és munkáltatók részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatással kapcsolatos hozzáállásának és ennek a kettő atipikus foglalkoztatási forma gazdasági teljesítményre gyakorolt direkt hatásának kapcsolatát
4. Egységes keretrendszerbe foglalni a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás Direkt-hatás modelljét.

### 1.3. *Kutatási kérdések*

Disszertációmban egyrészt azt szeretném megvizsgálni, hogy a gazdaság valamely szintjén található-e pozitív kapcsolat a részmunkaidős, illetve a határozott idejű foglalkoztatás és a teljesítmény között. Ennek empirikus vizsgálata minden fél számára fontos információkkal bírhat. A kérdés azért merülhet fel, mert az atipikus foglalkoztatás hatásaival kapcsolatban gyakran ellentétes eredményekről olvashatunk, aminek vélhetően az egyik fő oka az, hogy a munkavállaló eltérő attitűddel viszonyul az atipikus foglalkoztatáshoz. Amennyiben örömmel fogadja, akkor a pozitív hatások érvényesülnek, amennyiben hátrányként éli meg, akkor a negatív hatások a jellemzőbbek. Az attitűdvizsgálathoz az eddigi eljárásokhoz képest számszerűsíthetőbb és más vizsgálatoknál is felhasználható módszertant alkalmaztam.

A kutatás legfőbb kérdései az alábbiak:

*K1: Előnyös-e a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás alkalmazása?*

*K2: Melyik tényezők befolyásolják, hogy a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás alkalmazása előnyös-e?*

*K3: Kimutatható-e pozitív kapcsolat a részmunkaidős vagy a határozott idejű foglalkoztatás és a gazdasági teljesítményt reprezentáló valamely indikátor között a gazdaság valamely szintjén?*

*K4: Hogyan lehet modellezni a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás komplex hatásmechanizmusát?*

*K5: Kimutatható-e pozitív kapcsolat az egyén atipikus foglalkoztatással kapcsolatos attitűdje és a részmunkaidős vagy a határozott idejű foglalkoztatás gazdasági teljesítményre gyakorolt direkt hatása között?*

*K6: A munkavállalók részmunkaidővel és határozott idejű munkaviszonnyal kapcsolatos szubjektív attitűdjét hogyan lehet objektíven mérni?*

A felsorolt kutatási kérdésekre adott válaszok összefoglalása az 5.1. alfejezetben található.

#### 1.4. Hipotézisek

A bemutatott elméleti keretrendszer az alábbi hipotézisekhez vezet:

**H1: A részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatás közül legalább az egyik pozitív kapcsolatban áll a makrogazdaság teljesítményével**

Az atipikus foglalkoztatás 2. fejezetben részletesen bemutatott előnyei és hátrányai alapján nehéz eldönteni, hogy a rugalmas foglalkoztatási formák inkább előnyösek, vagy inkább hátrányosak a gazdaság egészére nézve. Általánosságban nem is lehet eldönteni ezt a kérdést, azonban egy-egy gazdaság, iparág vagy vállalat elemzésének esetében fontos szempont, hogy a teljesítményre gyakorolt hatása explicit kimutatható-e. Láthatjuk később, hogy az atipikus foglalkoztatási formáknak, így a részmunkaidős és határozott idejű munkaviszonyoknak is egyaránt megvannak az előnyei és a hátrányai, azonban azt feltételezem, hogy a teljesítményre gyakorolt pozitív hatása nélkül nem lenne olyan magas arányban jelen a munkaerőpiacon, mint ahogy azt a 2.1-es alfejezetben bemutatom. A későbbiekben bemutatott előnyök és hátrányok alapján – véleményem szerint – mind a részmunkaidős, mind a határozott idejű foglalkoztatás sokkal kisebb súllyal lenne jelen a munkaerőpiacon. Azt feltételezem tehát, hogy az egyén és a vállalat produktívitásának javulásán keresztül az atipikus foglalkoztatás kettő vizsgált formája pozitív kapcsolatban áll a nemzetgazdaság teljesítményével, vagyis az országok közül az rendelkezik jobb teljesítménymutatókkal, amelyben többen dolgoznak részmunkaidőben vagy többen rendelkeznek határozott idejű munkaszerződéssel. Ezt a hipotézisemet szekunder adatokkal tesztelem. Az egyes európai országok iparágainak foglalkoztatási statisztikáit – részmunkaidősök és határozott idejű foglalkoztatottak aránya – a nemzetgazdaság teljesítményével hasonlítom össze és keresek köztük kapcsolatot. A

kapott eredményekkel az első négy kutatási kérdésre kaphatok – a makrogazdaságra vonatkozó – részválaszt. A hipotézis igazolására vonatkozó vizsgálatok részletes leírását a 3.1-es alfejezet tartalmazza, a részletes eredményeket pedig a 4.1-es alfejezetben mutatom be. A H1 hipotézis igazolása – H2 hipotézishez hasonlóan – újrapozicionálhatja az atipikus foglalkoztatást a gyakorlati és elméleti közgazdaságtanban. Az atipikus foglalkoztatásról tudjuk, hogy jó HR eszköz lehet, aminek a segítségével a korábbi kutatások alapján azt mondhatjuk, hogy közvetlenül lehet hatni a dolgozói elköteleződésre és lojalításra, a toborzásra, a munkaszervezésre vagy éppen a munkáltatói márkaépítésre, azaz összefoglalóan a vállalat fenntartható foglalkoztatásának megvalósítására (Bukovics et al. 2014). Azonban ezek a hatások a vállalat gazdasági teljesítményét tekintve közvetettek, ugyanakkor a H1 – és H2 – hipotézis igazolása esetén, már közvetlen hatásról is beszélhetünk, ami egyúttal azt is jelenti, hogy az atipikus foglalkoztatás már nem csak HR eszköz, hanem átfogó menedzsment eszköz, amely az atipikus foglalkoztatással kapcsolatos kutatásokat más megvilágításba helyezheti.

## **H2: A részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatás közül legalább az egyik pozitív kapcsolatban áll a mikroökonómia szereplőinek teljesítményével**

Az első hipotézishez hasonlóan a második hipotézisben is azt vizsgálom, hogy a részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatás közül legalább az egyik pozitív kapcsolatban áll a gazdasági teljesítménnyel, azonban ezúttal a mikroökonómia kettő szereplőjének – a vállalatok és az egyének – teljesítményét vizsgálom. A 10. számú ábrán bemutatott modell alapján azt mondhatjuk, hogy az állam, a vállalat és a dolgozó hármass viszonyrendszerében lehet eldönteni, hogy az atipikus foglalkoztatás valamelyik formájának alkalmazása előnyös-e a gazdaság egészére. Az első hipotézis vizsgálata mellett, a kisebb gazdasági egységek relációjában is fontosnak tartom megvizsgálni a kapcsolatot, mert bár azt feltételezhetjük, hogy ha a makrogazdaságban kimutatható összefüggés, akkor várhatóan a mikrogazdaság szintjén is van kapcsolat, azonban ahogy a 4.1-es fejezetben láthatjuk majd, a kapott eredmények tükrében nem csak ajánlott, hanem kifejezetten szükséges a mikrogazdasági szintű kutatások elvégzése. A vizsgálat részletes eredményeit a 4.2. és 4.4. alfejezetben mutatom be, amelyekkel – az első hipotézishez hasonlóan – ismételten az első négy kutatási kérdésemre kaphatunk válaszokat, csak ezúttal a mikroökonómia szintjén.

### **H3: Az egyén részmunkaidős, illetve a határozott idejű foglalkoztatással kapcsolatos attitűdje és a kettő vizsgált atipikus foglalkoztatási forma gazdasági teljesítményre gyakorolt direkt hatása között pozitív kapcsolat áll fent**

Az atipikus foglalkoztatás kettő vizsgált formája és a gazdasági teljesítmény közti kapcsolat keresésére vonatkozó vizsgálatok eredményei szükségessé teszik a kapcsolatot befolyásoló tényezők beazonosítását. Disszertáciomban nem vállalkozom ennek az oksági háttérnek a bemutatására, azonban egy kézenfekvő kapcsolat megvizsgálását feltétlenül szükségesnek tartok. A 2. fejezetben bemutatott szakirodalmi áttekintésből jól láthatjuk majd, hogy az atipikus foglalkoztatásnak – és így természetesen a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatásnak – gyakran ellentmondásos hatásairól olvashatunk a vonatkozó kutatásokban. Adja magát a feltételezés, hogy ha a dolgozó atipikus foglalkoztatással kapcsolatos attitűdje pozitív, akkor annak pozitív hatásai érvényesülnek, ha pedig negatív, akkor értelemszerűen inkább a hátrányokkal találkozhatunk. Ezt a nemzetközi szakirodalom az önkéntes és nem önkéntes fogalmakkal írja le, amelyet például a részmunkaidős státusz hazai fogalmi környezetben inkább az alulfoglalkoztatás témakörével lehetne jól bemutatni. Előzőekből arra következtetek, hogy azoknál a dolgozóknál igazolható a H2 hipotézis, akiknek az atipikus foglalkoztatással kapcsolatos attitűdje pozitív, illetve azoknál a vállalatoknál kimutatható az atipikus foglalkoztatás kettő vizsgált formája és a teljesítmény közt a kapcsolat, ahol a dolgozók többsége pozitívan áll a részmunkaidős vagy határozott idejű foglalkoztatáshoz. A H3 hipotézist H2 dolgozói adatbázisán empirikusan tesztelem, amelyből ugyan általános következtetést nem vonhatok le, de a kapott eredményekből kijelölhetem a további kutatási irányokat. A H3 hipotézis vizsgálatának háttérét a 3.2-es alfejezetben mutatom be, míg a részletes eredményeket a 4.5-ös alfejezet tartalmazza, amelyek segítségével a K5 és K6 kutatási kérdésekre kaphatunk válaszokat.

#### **1.5. A kutatás várható eredményei**

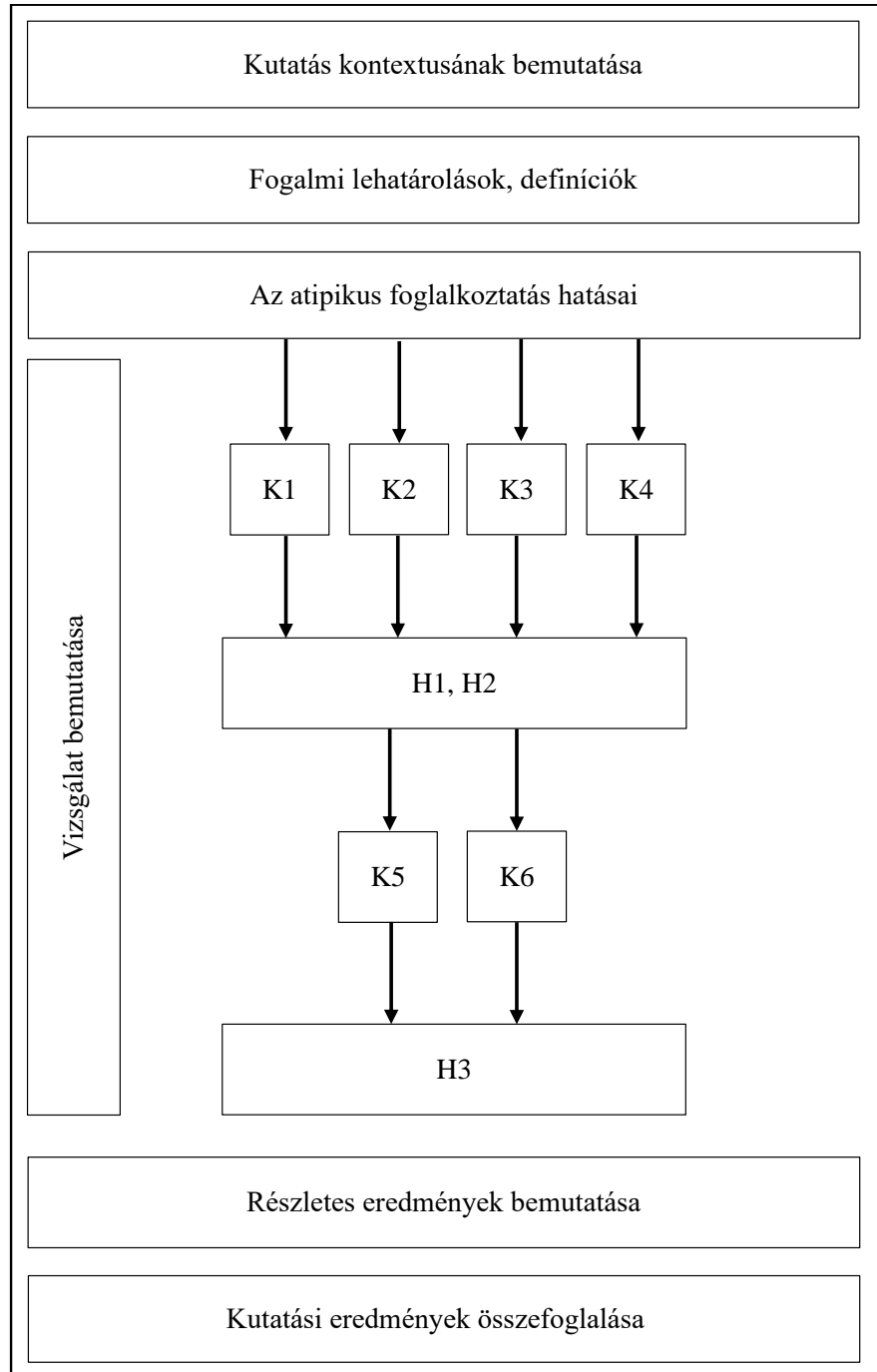
Az atipikus foglalkoztatási formák különböző hatásai egyaránt megjelennek mikro- és makrogazdasági szinten is. Ezek a hatások lehetnek pozitívak és negatívak is, a körülményektől és a környezettől függően, amellyel kapcsolatban számtalan korábbi tanulmány foglalkozott már. Ugyanakkor arról nem, vagy csak áttételesen olvashattunk, hogy ezek a hatások igazoltan megjelennek-e hatékonyság- vagy produktivitásnövelésen

keresztül a kibocsátásban vagy vállalati szinten a profitban. Az atipikus foglalkoztatás különböző hatásaiból ugyan következtethetünk arra, hogy a nemzetgazdasági értékteremtés vagy a vállalati profit emelkedhet, esetleg csökkenhet, ugyanakkor ezen direkt hatások empirikus vizsgálata újabb kutatási területeket nyitnak. Disszertációmban arra kaphatunk választ, hogy a részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatás igazoltan hozzájárul-e az egyéni teljesítmény, a vállalati profit és a nemzetgazdasági értékteremtés növekedéséhez. Azt is bemutatom dolgozatomban, hogy a kettő vizsgált atipikus foglalkoztatási formától várt pozitív hatások akkor fenntarthatók hosszútávon, ha a felek kölcsönösen előnyösnek találják ezeket az eltérő munkaviszonyokat. Annak eldöntéséhez, hogy a munkavállalók hogyan viszonyulnak az atipikus foglalkoztatási formákhoz, az eddigi tanulmányokban a kutatók jellemzően kvalitatív eszközöket használtak, azonban vizsgálatom során ehhez a problémához kvantitatív módszertant választottam, amely a pillanatnyi szubjektív érzet helyett, objektív alapokra helyezi a részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatás megítélését. Mivel az attitűdvizsgálatot egy vállalat adatai alapján végeztem el, ezért az eredmény ugyan nem alkalmas arra, hogy általános következtetést vonjak le a dolgozók részmunkaidővel és határozott idejű foglalkoztatással kapcsolatos attitűdjével kapcsolatban, viszont a módszertan későbbi általános felhasználása segíthet szélesíteni a kapott eredményeket. Összességében disszertációm a részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatás újrapozicionálásával járhat, hiszen az eddigi többnyire HR-vonatkozású hatások miatt, ezek az atipikus foglalkoztatási formák inkább a HR területhez tartoztak, ugyanakkor a hipotézisek igazolása után, általános menedzsment eszközzé válhatnak, amelyek a felhasználhatóságuk spektrumát szélesítik.

## 1.6. A disszertáció felépítése

Disszertációm egyszerű logikai felépítést követ, amelyet az 1. számú ábrán mutatok be.

**1. ábra: A disszertáció felépítése**



*Forrás: saját szerkesztés*

Az 1. bevezető fejezetet követően, a 2. fejezetben mutatom be a kutatást megalapozó szakirodalmi áttekintést, amelyben kiindulásként egyszerű leíró statisztikákkal rávilágítok a téma szempontjából fontos európai munkaerőpiaci aktualításokra. Külön

kitérek az atipikus foglalkoztatás fontos célcsoportjainak tekinthető fiatalok, idősebbek és a nők munkaerőpiaci adataira. Ezt követően részletes elemzés alá vonom az atipikus foglalkoztatás kialakulásának legfontosabb állomásait, amely során pontos képet kaphatunk arról, hogyan jutottunk el a XIX. század második felétől – amikor a munkajog kialakulása révén megtörténtek az első jelentősebb állami beavatkozások a munkáltató és munkavállaló között létrejövő jogviszonyba – a mai munkaerőpiaci helyzethez, és láthatjuk, hogy ez alatt a nagyságrendileg 150 év alatt hogyan alakult az atipikus foglalkoztatás szerepe és súlya a világgazdaságban.

Az atipikus foglalkoztatás definiálása sem maradhat el, bár látni fogjuk, hogy ez közel sem egyszerű feladat. A jelenség adott, mégis több megnevezésével találkozhatunk, amelyek nem csak formailag térnek el egymástól, hanem mindegyik önálló jelentéstöbbséggel is rendelkezik. Megismerésük egyben a téma multidiszciplináris jellegét is bemutatja. Az atipikus foglalkoztatás különböző hatásai jelentik a kutatási kérdések és hipotézisek katalizátorait, amelyeket részben az eltérő terminológiák kapcsán, részben a gazdasági szereplők más-más rugalmasság-értelmezésén keresztül mutatok be. Külön pontban pedig kiemelem az atipikus foglalkoztatás néhány olyan hatását, amelyeket úgy ítélem meg, hogy bővebb kifejtésük szükséges a vizsgálati háttér alaposabb megértéséhez.

Az elméleti háttér ismertetése után a 3. fejezetben bemutatom a vizsgálatok koncepcionális háttérét, amelynek összefoglalását a 10. és 11. számú ábrával szemléltetem. A 4. fejezetben kettő szinten mutatom be az eredményeket, egyrészt a makrogazdaság szintjén, másrészt a mikrogazdaság szintjén. Itt fontos megjegyezni, hogy a mikrogazdasági szintű eredmények pontos megértéséhez további elméleti kiegészítésre van szükség, amelyet a dolgozat 4.3. alfejezetében teszek meg, kicsit szokatlanul az eredmények között, mégis ott gondolom logikusnak.

Az eredményeket követően az 5. fejezetben összefoglalom a kutatás következtetéseit és eredményeit, továbbá a jövőbeli kutatási irányokat is kijelölöm.

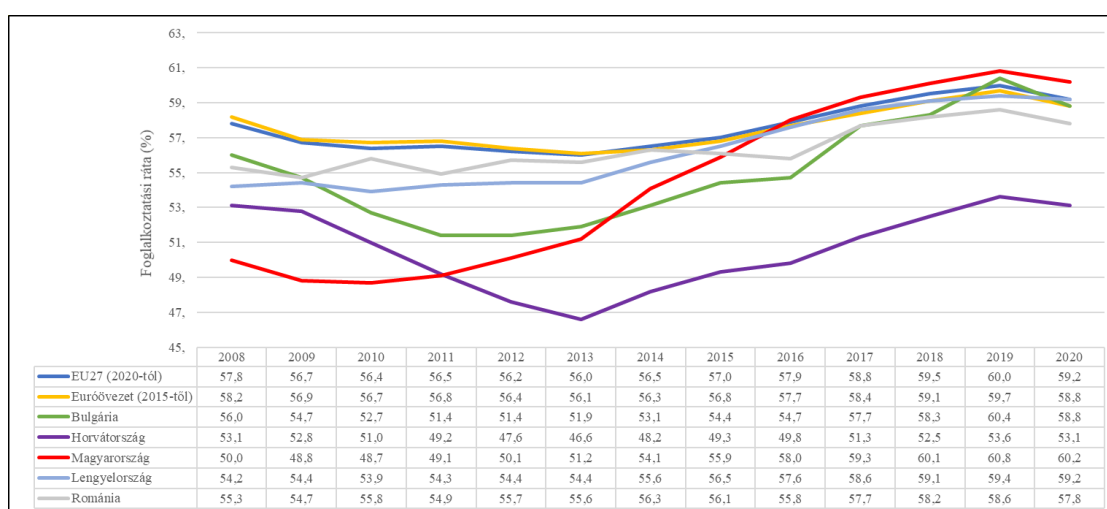


## 2. Az atipikus foglalkoztatásról

### 2.1. Az európai foglalkoztatási statisztikák bemutatása

Az európai gazdaság a 2008. évi pénzügyi válságot követően dinamikus növekedést produkált, amely természetesen a munkaerőpiacra is jelentős hatással volt. A foglalkoztatási ráta a 2010-es évek elején növekedésnek indult Európában (2. számú ábra), amelyek mögött több érdekes folyamat is beazonosítható.

**2. ábra: Foglalkoztatási ráta a 15 és 74 év közötti népesség vonatkozásában (%)**



*Forrás: saját szerkesztés (EUROSTAT 2021f)*

A disszertáció szempontjából négy fontos folyamatot figyelhetünk meg a foglalkoztatás növekedésével kapcsolatban:

1. A 2008. évi pénzügyi válságot követően a jóléti rendszerek „a juttatások mértékét, feltételeit és hatókörét tekintve többnyire zsugorodtak, illetve szigorodtak” (Artner 2018, 343 p.). Az európai társadalomra jellemző jólét miatt az emberek tovább élnek és kevesebb gyermeket vállalnak, ezért a pénzügyi válságot követő megszorítások az elsők között a nyugdíjrendszereket érintették, amelyek következtében az idősebb korosztály munkaerőpiaci aktivitása fokozódott a 2010-es években.
2. A 15 és 24 év közöttiek foglalkoztatási aránya a 2008. évi pénzügyi válság után visszaesett, majd a 2010-es években folyamatos emelkedést mutatott, amelyet a 2020. évben berobbant COVID19 vírus okozta járvány állított meg.

3. A gazdasági teljesítmény legnagyobb részét generáló 20 és 64 év közötti korosztály női foglalkoztatottjainak aránya szintén növekedést mutat.
4. A foglalkoztatás növekedése a munkafeltételek romlásával járt, amelyek gyakran valamely atipikus foglalkoztatási forma nem önkéntes alapú vállalatát jelentette (Artner 2018).

Az idősebb korosztály munkaerőpiaci aktivitásának növekedése a kb. kettőszázmillió<sup>1</sup> európai munkaerőpiacon csak arányaiban kiemelendő, hiszen a számszerű növekedés nem mondható jelentősnek (1. számú táblázat). A tendencia azonban szintén figyelemreméltó, hiszen az idős munkavállalás nem állt meg a 2008. évi pénzügyi válság után, a gazdaság növekedésében az idősebbek is egyre nagyobb számban vettek részt. Ennek okai részben a már említett nyugdíjrendszer zsugorodása volt, részben pedig egyéb gazdasági, kulturális és szociológiai folyamatok és tényezők voltak, amelyekre dolgozatomban nem térek ki. Ugyanakkor azt fontos megállapítani, hogy az idősebbek munkaerőpiaci aktivitásának növekedése az atipikus foglalkoztatás arányára pozitív hatással van, hiszen például az Európai Unió 27 országában, a 65 év feletti foglalkoztatottak 52,5%-a dolgozott átlagosan részmunkaidőben 2019-ben (EUROSTAT 2021h). Ha ehhez hozzávesszük az egyéb atipikus foglalkoztatási formákat is (pl. határozott idejű munkaviszony, távmunka), akkor nyugodtan mondhatjuk, hogy az idősebb korosztály jellemzően atipikus foglalkoztatási formában vállal munkát.

**1. táblázat: A 65 és 74 év közötti foglalkoztatottak száma (1.000 fő)**

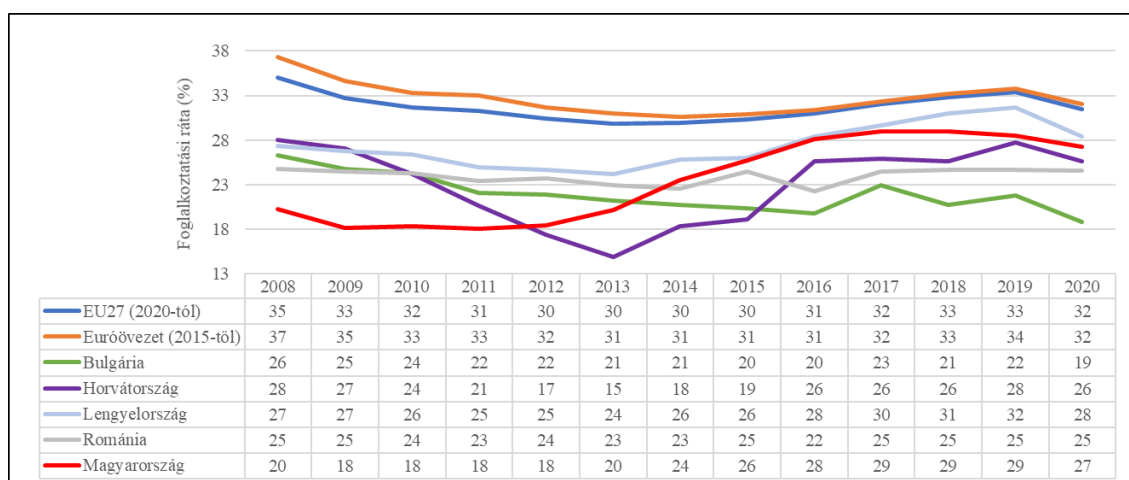
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>EU27 (2020-tól)</b>	2868	2813	2924	3118	3203	3372	3497	3664	4012	4293	4551	4612
<b>Euró-övezet (2015-től)</b>	1880	1858	1959	2124	2201	2336	2483	2619	2858	3091	3319	3360
<b>Bulgária</b>	45	36	35	36	43	50	55	60	73	79	92	92
<b>Horvátország</b>	42	34	32	30	25	20	23	21	20	20	25	23
<b>Magyarország</b>	31	31	35	35	33	31	35	42	48	59	76	85
<b>Lengyelország</b>	195	199	206	210	219	235	241	262	312	323	337	367
<b>Románia</b>	439	406	389	384	370	359	301	283	307	307	273	249

*Forrás: saját szerkesztés (EUROSTAT 2021g)*

<sup>1</sup> 2019. évben a 15 és 74 év közöttiek vonatkozásában (Forrás: EUROSTAT 2021g)

A 15 és 24 év közötti korosztály munkaerőpiaci aktivitásának növekedése szintén fontos megállapítás az atipikus foglalkoztatás vizsgálatával kapcsolatban. Ezen korosztály vizsgálatakor azt mondhatjuk, hogy az Európai Unió 27 országában 31,6%-uk részmunkaidőben dolgozott (EUROSTAT 2021h), míg 49,8%-uk határozott idejű munkaszerződéssel rendelkezett 2019-ben (EUROSTAT 2021i). Az iskolai tanulmányok figyelembevétele mellett egyáltalán nem meglepő ez az arány, azonban azt megállapíthatjuk, hogy a teljes munkaerőpiaci atipikus foglalkoztatási arányt ennek a korcsoportnak a foglalkoztatása is növeli.

### 3. ábra: Foglalkoztatási ráta a 15 és 24 év közötti népesség vonatkozásában (%)



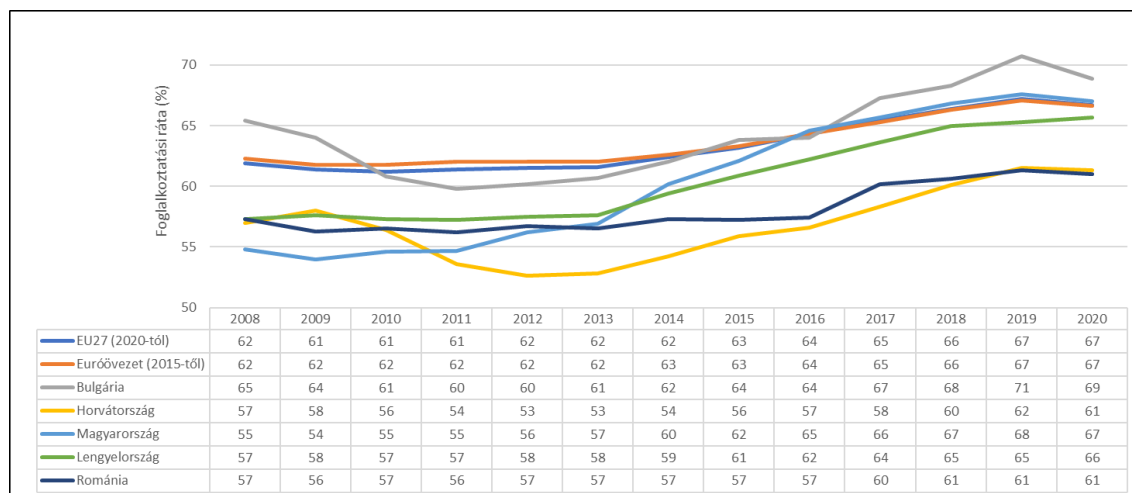
Forrás: saját szerkesztés (EUROSTAT 2021f)

A 3. számú ábrán azt láthatjuk, hogy a 15 és 24 év közötti foglalkoztatottak aránya a 2008. évi pénzügyi válság után jelentősen visszaesett, az Európai Unió 27 tagállamának összesített adatai alapján a 2010-es évek közepétől viszont egyre nagyobb arányban vállaltak ismételten szerepet a munkaerőpiacon.

A 20 és 64 év közötti korcsoport az európai munkaerőpiac kb. 95%-át adta 2019. évben (EUROSTAT 2021g). A nők ezen korcsoport 46,1%-át teszik ki, tehát az imént hivatkozott kettő csoporttal (idősek és fiatalok) szemben, a munkaerőpiac meghatározó szegmenséről beszélhetünk. A későbbiekben bemutatom, hogy a nők munkaerőpiaci státusza szorosan összekapcsolódik az atipikus foglalkoztatási formákkal. Ezt az állítást erősíti az a tény is, amely szerint 2019. évben a 20 és 64 év közötti nők 29,4%-a dolgozott részmunkaidőben (EUROSTAT 2021h) és 14,6%-a rendelkezett határozott idejű munkaszerződéssel (EUROSTAT 2021i) az Európai Unió 27 tagállamában.

Ahogy a 4. számú ábrán láthatjuk, a női foglalkoztatási ráta az elmúlt években szintén növekedett, amiből arra következtethetünk, hogy a teljes munkaerőpiaci atipikus foglalkoztatás arány is növekszik.

#### 4. ábra: Foglalkoztatási ráta a 20 és 64 év közötti nők vonatkozásában (%)



*Forrás: saját szerkesztés (EUROSTAT 2021f)*

## 2.2. Az atipikus foglalkoztatás elterjedése

A munkajog teremti meg azt a kontextust, amelyben az atipikus foglalkoztatást egyáltalán értelmezni tudjuk, ezért a munkajog ezirányú fejlődése egyúttal az atipikus foglalkoztatás XXI. századi formájának kialakulását is reprezentálja.

Az atipikus foglalkoztatás relatív fogalom, ami egyúttal azt is jelenti, hogy nem értelmezhető a tipikus foglalkoztatás definiálása nélkül. Bankó (2008) doktori értekezésében azt írja erről, hogy a mai értelemben vett tipikus foglalkoztatás jogi kereteinek kialakulása a XIX. század második felében kezdődött. Ebben az időszakban tapasztalható állami beavatkozások kettő jogi változást generáltak. Egyrészt megjelentek a munkavállalót védő szabályok a kötelmi jogban, másrészt a kollektív munkajog integrálásra került a magánjog intézményrendszerébe. Ez azt jelentette, hogy a központi szabályozásban megjelentek olyan elemek, amelyek addig csak a szerződő felek megállapodásán nyugodtak. Ilyen elemek voltak például a napi munkaidő rögzítése vagy éppen a felmondásra vonatkozó szabályok. Ezek a normák jelentették tehát a mai értelmezésünkben vett tipikus munkaviszony alapjait. A XX. században számos fajsúlyos változáson ment keresztül a munkajog, így természetesen a tipikus és atipikus

munkaviszonyok is. A XX. század elejétől mondhatjuk, hogy a munkajog és a polgári jog külön vált. Ez azért fontos, mert alapvetően a munkajog a magánjog alapjain nyugszik, ugyanakkor mégis sok tekintetben külön kezelendő. A magánjog egyenlő jogállású felek közötti viszonyokat szabályoz, és bár a felek között lehet valódi hatalmi egyenlőtlenség, a magánjog ezeknek az egyenlőtlenségek kezelésére szolgál (pl. vevő-szállító kapcsolata). A munkajog pedig egy determinált hatalmi egyenlőtlenség kezelését célozza (munkaadó-munkavállaló kapcsolata) (Bankó 2008).

A II. világháborút követő időszakban Nyugat-Európában elterjedő szociális jogállam (Pongrácz 2021), illetve Kelet-Európára jellemző marxista nézetek a munkavállalói érdekek előtérbehelyezésével egyúttal a tipikus munkaviszony intézményének erősödésével járt. A világháború utáni gazdasági helyreállítás majd növekedés tovább erősítette a tipikus foglalkoztatás pozícióját, hiszen a politikai eszmék miatt nem csak az állam, hanem a munkáltatók is érdekelték voltak a munkaerőhiánnyal sújtott gazdaságokban a munkaerőkapacitások maximális kihasználásában (Ogura 2005). Ez a folyamat a II. világháború utáni első globális gazdasági sokkig tartott, amely az 1973. évi olajválság volt. Ez a sokkhatás előtérbe helyezte a gazdasági rugalmasság kérdéskörét, amelynek egyik központi eleme az atipikus foglalkoztatás volt. A gazdasági szereplőknek ezúttal nem a munkaerőhiánnyal kellett megküzdeni, hanem többek között a válság okozta munkaszervezési, hatékonysági és konszolidációs problémákkal (Ferencz, 2014). A XX. század végén a versenyképesség, a rugalmasság a tudományos kutatások központi elemévé vált, amely egyúttal azt is jelentette, hogy a rugalmas foglalkoztatási témákkal kapcsolatos tanulmányok újabb és újabb lendületet kaptak (pl. Córdova 1986). Az európai keleti blokk országai, így Magyarország számára is kihívást jelentett a rendszerváltozás után a megfelelő szabályozói környezet kialakítása. A foglalkoztatás 1990 előtti hatósági jellegű szabályozása helyett, 1992-ben a jogalkotó liberális munkajogot fogadott el, minimálstandardok meghatározása mellett (Kiss 2007). A rendszerváltozás kezdeti szakaszában, amikor a fejlett gazdaságokban az atipikus foglalkoztatás a munkajog egyik központi kérdése volt, akkor Magyarországon elsősorban a privatizációs hullám, a kiszervezések és a liberalizáció miatt a vállalkozásalapítás és az önfoglalkoztatás terjedt el. A későbbiekben természetesen hazánkban is fontos eleme lett a munkajognak az atipikus munkaviszony, azonban a lemaradásunk talán jól magyarázza a hazai és a nyugat-európai gazdasági szereplők atipikus foglalkoztatáshoz fűződő eltérő viszonyát, amelyet a későbbiekben részletesen is bemutatok.

Az atipikus foglalkoztatás tulajdonképpen azért alakulhatott ki, mert a XX. század elején létrehozott tipikus foglalkoztatás intézményrendszere az idők során nem tudott megfelelő megoldásokat kínálni a munkavállalók és a munkáltatók bizonyos problémáira. A munkajog XX. és XXI. századi fejlődése ugyan igyekszik lekövetni az újabb és újabb gazdasági és társadalmi igényeket, azonban ez korántsem könnyű feladat. A szigorú szabályozói környezet azért alakult ki, hogy a foglalkoztatásban érintett eltérő hatalmi súlyú felek közti egyenlőtlenséget kezelje, ugyanakkor ez a kiterjedt szabályozó környezet egyben a munkaerőpiac rugalmatlanságához is vezet, amely az egyedi eseteket nem tudja jól, illetve hatékonyan kezelni. Azonban, ha az egyedi esetek megjelenését piaci folyamatok és jelenségek generálják, akkor előbb-utóbb szélesebb körben is megjelennek az igények, amire a munkajognak reagálni kell. Ilyen piaci jelenség lehet keresleti oldalon például a magas személyi jellegű ráfordítások csökkentése, amelyek többek között a kötelező szociális és egyéb juttatások miatt alakul ki. Kínálati oldalon a dolgozói preferenciák megváltozása (például családalapítás vagy munka és magánélet közti egyensúly kialakítása) generálhat módosításokat. Ezek a változások a tipikus foglalkozástól eltérő megoldásokat kívánnak, amelyek szabályozása jellemzően csak reaktív lehet, az atipikus foglalkoztatással foglalkozó jogi, szociológiai és gazdasági kutatások mindig új impulzusokat fognak kapni, annak megfelelően, ahogy a gazdaságban újabb foglalkoztatást érintő kérdések és problémák merülnek fel.

### **2.3. Az atipikus foglalkoztatás definiálása**

Az atipikus foglalkoztatás definiálásával látszólag könnyű dolgunk van, azonban a feladat közel sem ilyen egyszerű. Az atipikus foglalkoztatás kedvelt témája a jogi, szociológiai és közgazdasági kutatásoknak egyaránt, ami egyrésztől szerencsés, hiszen a rendelkezésre álló szakirodalom számtalan értékes kutatást bocsát rendelkezésünkre, másrésztől viszont bonyolítja a fogalom pontos meghatározását (Hovánszki 2005). A definíció megalkotását megelőzően érdemes egyáltalán a jelenséget megvizsgálni, hogy pontosan megértsük az atipikus szóhasználat lényegét. A következőkben bemutatom, hogy az atipikus foglalkoztatás olyan jelenség leírását célozza, amelynek a nemzetközi szakirodalomban több megnevezésével is találkozhatunk. Ezek az elnevezések mind ugyanazt a jelenséget írják le, azonban ahogy majd láthatjuk, a különböző megközelítések

bizonyos többletjelentést is magukban hordoznak, amelyek nagyszerűen rávilágítanak a téma komplexitására.

### **2.3.1. Nem-szokványos munkaviszony (Nonstandard employment relation)**

A nem-szokványos jelző a tanulmányokban tulajdonképpen azt is jelenti, hogy a nem-szokványos munkaviszony egy relatív fogalom, amelyet a szokványos munkaviszony definiálásán keresztül ismerhetünk meg. Azt mondhatjuk ugyanis, hogy minden olyan foglalkoztatási forma nem-szokványosnak tekinthető, amely egy vagy több elemében eltér a szokványos munkaviszonytól. Kalleberg (2000) szerint azokat a munkaviszonyokat nevezhetjük szokványos munkának, amelyeket a munkavállaló teljes munkaidőben végez és a munkaszerződésnek nincs lejárat dátuma (határozatlan idejű munkaszerződés). Ezen kívül fontos kritérium, hogy a munkavégzésre a munkáltató azon helyszínén kerül sor, ahol az üzleti tevékenység folyik, ami egyúttal azt is jelenti, hogy a napi munkafolyamat felett a munkáltató legalább minimális kontrollt gyakorolhat. Hipp et al. (2015) is hasonlóan fogalmaz tanulmányában, ugyanakkor azt is megfigyelhetjük más kutatásokhoz hasonlóan (pl: Von Hippel et al. 2006; De Vries – Wolbers 2005), hogy a nem-szokványos munkaviszonyok definiálását egyszerűen a szokványos munkák ellentétéként rögzíti, magától értetődően kiemelve a teljes munkaidőt és a határozatlan időtartamot, mint a legfontosabb ismérveit a szokványos munkának.

Ugyanakkor találhatunk olyan tanulmányokat is, ahol a nem-szokványos munkaviszonyok definiálásakor az egyes nem-szokványos foglalkoztatási formák definiálását végzik el. Houseman és Osawa (2003) is így járt el, akik egyúttal arra is rámutattak, hogy például a részmunkaidős foglalkoztatás szabályai országonként eltérhetnek, hiszen amíg az Amerikai Egyesült Államokban találunk olyan statisztikákat, amelyek a heti 35 óránál kevesebbet foglalkoztatott dolgozókat veszik részmunkaidősnek, addig Japánban egyes statisztikákban a szokványostól eltérő munkanapszám számít, vagy éppen az, hogy az adott dolgozót a munkahelyén részmunkaidősnek tartják nyilván vagy sem. Ezt a gondolatot erősíti Ogura (2005) is, aki rámutat, hogy a tipikus és atipikus vagy szokványos és nem-szokványos munkaviszonyokat nem csak a szabályozói környezet, hanem a társadalmi és kulturális

tényezők is befolyásolhatják, amelyek összességében eltérő értelmezéshez vezethetnek a különböző földrajzi egységeken.

### 2.3.2. Contingent work

Piotrowski et al. (2015) szerint több jelentős társadalmi változás járult hozzá a *contingent work* térnyeréséhez. Ilyen változás volt például az egyre gyorsabban növekedő globalizáció, a technológia fejlődése, a kiszervezési hullámok vagy éppen a szakszervezetek gyengülése, amelyek negatív (és pozitív) hatásai a munkaerőpiacon is megjelentek. A *contingent work* kifejezésnek nehéz magyar megfelelőt találni, inkább csak körülírni lehet a fogalmat. Hárs (2012) is így tesz tanulmányában, aki azt mondja, hogy „*A contingent work úgy definiálható tehát, mint olyan munka, ahol a munkavállalónak nincsen explicit vagy implicit tartós foglalkoztatásra vonatkozó szerződése, vagy a minimális ledolgozandó órák száma bizonytalan*” (Hárs 2012, 13. p.). Olyan munkaviszonyokat sorol ebbe a kategóriába a szakirodalom, amelyek csak rövid időre szólnak és egyfajta bizonytalanságot hordoznak magukban. Jellemzően (de nem kizárólagosan) a határozott idejű munkaszerződések tartoznak ebbe a kategóriába, de fontos kiemelni, hogy nem minden határozott idejű munkaszerződés tartozik a *contingent work* halmazába. A *contingent work* megnevezésnek minden esetben van egy bizonyos szintű negatív jelentéstartalma, amely nem minden határozott idejű munkaviszonynál van jelen. Piotrowski et al. (2015) tanulmányában Yu (2012) és Shikata (2012) kutatásaira hivatkozva azt mondja, hogy például Japánban a *contingent work* megítélése kifejezetten negatív, sokkal nehezebb úgy hagyományos munkát találnia egy alkalmazottnak, hogy az önéletrajzában *contingent work* jellegű munkák szerepelnek. Ezzel szemben Európában gyakran egy ugródeszka egy ilyen állás, amely a későbbi fejlődést segíti elő például gyakorlat megszerzésén keresztül. Polivka és Nardone (1989) témával kapcsolatos kikerülhetetlen tanulmánya kiemeli, hogy a *contingent work* legfontosabb ismérve a foglalkoztatás bizonytalanságának foka. Belous (1995) azt mondja, hogy a munkaerő tulajdonképpen kettő csoportra osztható. Az egyik a dolgozói mag (*core workers*), akik szoros kapcsolatban állnak a munkáltatóval és kulcsembereként kezelik őket. A szervezet valódi tagjai, akik hosszútávon formálják a szervezet kultúráját és eredményeit. Stabil és tartós foglalkoztatásra számíthatnak, amire Hárs (2012), illetve Polivka és Nardone (1989) a tartós foglalkoztatásra vonatkozó implicit szerződésként hivatkozik. Ehhez a dolgozónak mindössze a szabályokat és szervezeti normákat kell betartania egy bizonyos



teljesítményszint teljesítése mellett. Belous (1995) még azt is kiemeli, hogy ezek a dolgozók további jelentős juttatásokban is részesülhetnek. Ezzel szemben a másik csoport tagjai, akiknek a munkájuk a *contingent work* kategóriájába tartozik, kevésbé szoros kapcsolatot ápolnak a munkáltatóval és nem számítanak kifejezetten kulcsembereknek. Nem számíthatnak hosszútávú munkalehetőségre a szervezetben és bár a szervezet részei, kevésbé tudják formálni azt.

### **2.3.3. Alternatív munkamegállapodások (Alternative work arrangements)**

A nem-szokványos megnevezéshez hasonlóan ebben az esetben is egy relatív fogalomról beszélhetünk, hiszen, ha van alternatív munkamegállapodás, akkor kell lennie egy alap vagy kiinduló munkamegállapodásnak is, amihez képest az alternatív változat alternatív lehet. Ugyanakkor ez a megfogalmazás többet jelent a nem-szokványos munkaviszonyoknál. Amíg a nem-szokványos megnevezés jellemzően a teljes munkaidejű és a határozatlan idejű munkaszerződésektől eltérő foglalkoztatási formákat jelöli, addig az alternatív munkamegállapodások a foglalkoztatási formák sokszínűségére és számtalan változatára utal. Cappelli és Keller (2013) szerint, ezek az alternatív munkamegállapodások gyakran teljesen eltérnek egymástól. Kiemelik, hogy gyakran a nem-szokványos vagy *contingent work* kategóriákba skatulyázza a szakirodalom ezeket a foglalkoztatási formákat, pedig valójában – írják a szerzők – a hivatkozott kettő csoport a jó és rossz munkák kategorizálására szolgálnak és nem írják le jól a munkaerőforrást érintő változásokat: a nem-szokványos munkaviszony meghatározásánál használt ismérvek gyakran nem elégségesek ahhoz, hogy valamit szokványos vagy nem-szokványos kategóriába soroljunk. Nem lehet minden alternatívát kategorikusan az egyik vagy a másik halmazba csoportosítani. A szokványos vagy tipikus munkaviszonyban foglalkoztatott dolgozók is végezhetik a munkájukat irodán kívül, például alternatív helyeken vagy éppen külsős, megbízási szerződéssel rendelkezők és kaphatnak irodát házon belül. Van, hogy a határozott idejű szerződéssel vagy megbízási szerződéssel rendelkező dolgozó hosszabb ideig áll kapcsolatban a vállalattal, mint egy hagyományos munkaviszonnyal rendelkező munkavállaló és van, hogy a részmunkaidős foglalkoztatás számít sztenderdnek a teljes munkaidős foglalkoztatás helyett.

Az alternatív munkamegállapodások tehát egy sokkal gazdagabb kategóriát takarnak az eddig bemutatott csoportoknál, amelyek egyúttal azt is jelentik, hogy az atipikus jelleget a munkaidő, a munkaszerződés hossza, a foglalkoztatás helye vagy éppen a munkáltatói kontroll megléte kizárólagosan nem képes kifejezni.

Spreitzer et al. (2017) egy háromdimenziós modellt készített, amelyben jól elhelyezhetők az alternatív foglalkoztatás formái. A korábbi szokványos és nem-szokványos kategóriaismérvek helyett a következő három dimenziót javasolja: 1) magának a foglalkoztatás jogviszonyának a rugalmassága, 2) a foglalkoztatás idejének rugalmassága, 3) a foglalkoztatás helyének rugalmassága. Az első pontban azt vizsgálja, hogy a munkavállaló és a munkáltató milyen kapcsolatban állnak (alkalmazott-beosztott, megbízó-megbízott, szállító-vevő), a második pontban arra utal, hogy az is befolyásolja az alternatív munka kategorizálását, hogy mikor kell elvégezni a munkát, a harmadik pontban pedig értelemszerűen a munkavégzés helyének meghatározását emeli ki, mint az alternatív munka fontos ismérve.

#### **2.3.4. Rugalmas személyzeti megállapodások (Flexible Staffing Arrangements)**

Az 1980-as évektől egyre nagyobb mértékben találkozhattunk olyan foglalkoztatási formákkal, amelyek a munkáltatónak rugalmas megoldást kínáltak a munkaerőkereslet ingadozásának kezelésére (Gramm – Schnell 2001). Egyre elterjedtebb lett az a gyakorlat, hogy a munkáltató csak akkor és csak addig biztosít munkát a munkavállalónak, amíg a szolgálataira valóban szükség volt. Ez nem tűnik első hallásra újító szemléletnek, azonban, ha azt vesszük alapul, hogy a XX. századi szociális jogállamban a dolgozók érdekvédelme kifejezetten erős volt, akkor ez a gondolatosság az 1980-as években jelentős változást jelentett. Ezeknek a foglalkoztatási formáknak a kialakulása nem előzmény nélküli, tulajdonképpen a XX. század második felében jelentkező piaci folyamatok generálták a kialakulásukat. Cappelli (1995) többek között a következő folyamatokat azonosította: 1) a globális verseny fokozódása, 2) a piacok megváltozása, 3) új menedzsment technikák bevezetése és alkalmazása.

Az 1973-as és 1979-es olajválság utáni gazdasági visszaesés konszolidációs lépésekre kényszerítette a gazdaság szereplőit, majd az ezt követő fellendülés a versenyképességet

helyezte előtérbe. A verseny fokozódása egyúttal azt is jelentette, hogy a költségek csökkentése, illetve a működés optimalizálása előtérbe került.

A piacok is jelentősen átalakultak, amely változások szintén fontos mozgatói voltak a rugalmas foglalkoztatási formák elterjedésének. A megváltozó – ráadásul egyre gyorsabban változó – fogyasztói preferenciák gyors válaszokat kívántak a vállalatoktól. Cappelli (1995) tanulmányában Slater (1993) kutatására hivatkozva leírja, hogy amíg az 1970-es években a vállalatok profitjának 20%-a származott új termékek értékesítéséből, addig az 1980-as években ez az arány 33% volt. Ezek a piaci folyamatok és a vállalatok gyors reakciói a költséghatékonyságon keresztül természetesen a foglalkoztatásra is hatással voltak. Például az Amerikai Egyesült Államokban elindult egy jelentős kiszervezési hullám, amelynek célja az volt, hogy azokat a tevékenységeket, amelyek egy adott vállalat számára olcsóbban elvégezhető egy másik vállalat által, egyszerűen leválasztották az anyavállalatról és megbízták az elvégzésével mást (Pisano – Shih 2009). Ahogy a szerzők írják, egy másik alternatíva, amikor a dolgozók fejlesztése, illetve átképzése helyett, külsős erőforrást vont be a vállalat, amellyel egyrészt megspórolta a képzési költségeket, másrészt a munka elvégzése után az együttműködést egyszerűen és költségkímélő módon megszüntette. Az más kérdés, hogy ezekkel a módszerekkel bár rövidtávon nyertek a vállalatok, hosszútávon azonban komoly versenyhátrányt szenvedtek el (Pisano – Shih 2009). Dolgozatom szempontjából a legfontosabb következménye ezen folyamatoknak, hogy a gyorsuló piaci változások miatt a dolgozói tudásnak és képességeknek is hasonlóan gyorsan kellett változni, ami rugalmas foglalkoztatási gyakorlatokat kívántak meg a munkáltató részéről. Ez többek között külső munkaerő bevonását, illetve az elavult tudású dolgozó lemorzsolódását jelentette.

Cappelli (1995) harmadik – a foglalkoztatási viszonyokat nagyban befolyásoló – fontos piaci változása, amelyet megemlít tanulmányában, nem más, mint az újabb menedzsment technikák elterjedése. Egyrészt kiemelendő a menedzserek ösztönzési rendszerének változása, amely keretében egyre jobban elterjedt a részvényesi érték, mint a vezetői munka minőségének egyik fontos indikátora. Ahogy összekötötte a tulajdonosi kör a menedzserek javadalmazását a részvényesi értékkel, úgy vált egyre fontosabbá a vezetők számára a költségcsökkentés és a profitnövelés. Ennek a szemléletnek a térnyerése megkövetelte a rugalmas foglalkoztatási formák alkalmazását. Megjelentek a vállalatokon belül a profitcentrumok, amelyek önálló költség és bevétel elvárásokkal rendelkeztek, ösztönözve ezáltal az alsóbb vezetői szinteken lévő középvezetőket a

költséghatékonysági törekvések szem előtt tartására. Ezzel már nem csak a tulajdonos volt érdekelt abban, hogy a lehető legfeszesebbre kalibrálja a (munkaerő) kereslet és kínálat közti ingadozásokat, hanem a vállalat összes vezetője igyekezett csökkenteni a költségeket, így természetesen a munkaerővel kapcsolatos kiadásokat is.

Miután bemutattam a rugalmas személyzeti megállapodások kezdeti elterjedésének mögöttes okait, fontosnak tartom rögzíteni, hogy a nemzetközi szakirodalom melyik foglalkoztatási formákat sorolja ebbe a kategóriába. Houseman (1999) alapján azt mondhatjuk, hogy rugalmas személyzeti megállapodásnak hívhatjuk a munkaerőkölcsönzést, a kiszervezett munkaerő (vissza)alkalmazását, az alvállalkozói munkavégzést, a határozott időre alkalmazott dolgozókat és a behívás alapján történő munkavégzést (*on-call worker*). Láthatjuk, hogy több foglalkoztatási forma esetében a dolgozó nincs alkalmazotti státuszban az adott vállalatnál, hiszen a kölcsönzött munkaerő esetében a vállalat egy munkaerőkölcsönzőtől bérel munkaerőt, a dolgozó az ügynökséggel áll jogviszonyban.

### **2.3.5. Periférikus foglalkoztatás (peripheral employment)**

A szokványostól eltérő foglalkoztatási formák, illetve az előzőekben bemutatott rugalmas munkaviszonyok periférikus megnevezése, némi kritikai tartalmat is hordoz magában, hiszen azzal a jelentéstartalommal bír, amely szerint az ebben a formákban dolgozó munkavállalók az adott szervezet periferiáján helyezkednek el. Az 1980-as években jelentkező – az előzőekben bemutatott – gazdasági változások, illetve az ezekkel járó átalakuló foglalkoztatási formák alaposan átrendezték a dolgozók és a munkáltató/szervezet kapcsolatát. A humán erőforrás igazítása a szervezet gazdasági igényeihez sok korábbi doktrínát felülírt a személyzeti politikában, amely az atipikus foglalkoztatások elterjedéséig vezetett (Nesbit 2005). A szokványos formában dolgozó munkavállalók képezték a dolgozói magot, akik különböző kimondott és kimondatlan előnyöket élveztek a többi dolgozóval szemben, míg a rugalmas formában foglalkoztatott dolgozók a szervezet periferiájára szorultak és szenvedték el az ezzel járó hátrányokat. Gash és Inanc (2013) azt írják tanulmányukban, hogy a dolgozói mag magasabban kvalifikált munkaerőből állt, akik magasabb bérrel rendelkeztek, kedvezőbb munkafeltételek között végezhették feladataikat és nagyobb biztonságban érezhették munkájukat. Ezzel szemben a periférikus munkaerőt valamely rugalmas foglalkoztatási

formában alkalmazta a szervezet, munkafeltételeik kedvezőtlenebbek voltak és maga a foglalkoztatásuk is bizonytalanabb volt társaiknál. Benders (1991) is hasonlóan írja le a kettő dolgozói csoportot. A dolgozói magba tartoznak a legfontosabb és legunikálisabb tudással rendelkező munkavállalók, akik jellemzően teljes munkaidőben dolgoznak, határozatlan lejáratú munkaszerződéssel rendelkeznek és a tudásuk nem csak a vállalaton belül nehezen helyettesíthető, hanem a külső piacon is pótolhatatlan. Ezzel szemben a periférikus dolgozók egyszerűbb rutinfeladatokat végeznek, jellemzően részmunkaidőben dolgoznak és határozott idejű munkaviszonyban, valamint könnyen pótolhatók. Gash és Inanc (2013) összefoglalóan azt mondják, hogy a határozott idejű munkaviszonyokban dolgozó munkavállalók alacsonyabb fizetéssel rendelkeznek, bizonytalan a foglalkoztatásuk és kisebb eséllyel tudnak fejlődni. Hasonlóan írnak a részmunkaidőben dolgozó munkavállalókról is: alacsonyabb minőségű munkakörülmények között dolgoznak, rosszabbak a karrierépítési lehetőségeik, alacsonyabb a fizetésük, kevesebb képzési lehetőség nyílik számukra és bizonytalan a hosszútávú foglalkoztatásuk. Leegyszerűsítve tehát arra utalnak a hivatkozott szerzők, hogy a részmunkaidőben vagy határozott idejű szerződéssel foglalkoztatott munkavállalók periférikus dolgozók, akik kénytelenek bizonyos fokú és mennyiségű hátrányt elviselni a tipikus formában alkalmazott társaikhoz képest.

Ahogy Bidwell (2009) is árnyalja az eddig bemutatott képet azzal, hogy tanulmányában azt a kérdést vizsgálja, hogy a periférikus dolgozók vajon szükségszerűen periférikus munkát végeznek-e, úgy a későbbiekben én is bemutatom, hogy nem lehet ennyire leegyszerűsíteni a nem-szokványos formában dolgozó munkavállalók jellemzését.

Michopoulou és Melpignano (2019) alapján azt mondhatjuk, hogy a periférikus dolgozóknak az objektív hátrányok mellett, további érzelmi nehézségekkel is meg kell küzdeniük, hiszen a bizonytalanság, a kiszámíthatatlanság, illetve a dolgozói magtól való elkülönülés kihathat a dolgozó mentális állapotára, amely a munkaerőpiaci helyzetét tovább rontja, amennyiben ez a mentális nehézség kihat a teljesítményére. MacKenzie és Kerr (2013) tanulmányára hivatkozva Michopoulou és Melpignano (2019) azt mondják, hogy mindezek mellett a periférikus dolgozók kevésbé szoros kapcsolata a szervezettel, illetve a munkáltatóval azzal is együtt jár, hogy ezek a dolgozók sokkal kevesebb támogatásban részesülnek, amelyek nem csak a képzésükre hat negatívan, hanem az elköteleződésükre, beilleszkedésükre, így összességében pedig a teljesítményükre, amely

mintegy öngerjesztő folyamatként csak újabb és újabb periférikus munkát tesz számukra lehetővé.

### **2.3.6. Sérülékeny vagy prekárius munka (vulnerable, precarious work)**

A sérülékeny vagy prekárius megnevezést külön-külön is használja a szakirodalom az atipikus foglalkoztatási formák esetében. A korábban bemutatott kategorizálásokkal ellentétben ez a kategória már nem csak közvetve utal az atipikus munka hátrányos következményeire, hanem az előtérbe helyezve, explicit megjeleníti azokat. A prekariátus (esetleg prekaritás) egy társadalmi réteget jelöl, amelynek jellemzése a következő: *„A világ sosem volt biztonságos hely, az mégis új jelenség, hogy az emberek társadalmilag tömeges méretekben veszítsenek el már megszerzett egyéni és kollektív biztonságokat. Azt hiszem, hogy ennek az új valóságnak a leírására új kifejezések kellenek. A talajvesztést és az ezzel összefüggő új szegénységet a hetvenes évek végétől a kirekesztés fogalmával kezdték jellemezni, és sokáig a prekaritást is hasonló, kiterjesztett értelemben használták (ismét talán főleg francia nyelvterületen). A fogalom akkor szűkült le és kapcsolódott egyértelműen a munka világához, amikor világossá vált, hogy hogyan kapcsolódik a pusztító folyamat a globális tőkés munkaszervezet és munkaerőpiac átalakulásához, az addig ott kivívott jogok gyengítéséhez, a munka és munkás méltóságának tagadásához. Ha ez igaz, akkor sajnos érdemes a sok idegen jövevényező mellé a prekaritás fogalmát is felvennünk”* (Ferge 2012, 119. p.).

A prekariátus tehát egy társadalmi réteg, amely kialakulásában elsősorban munkaerőpiaci folyamatok játszottak szerepet. Ezeket a munkaerőpiaci folyamatokat korábban bemutattam és közvetve utaltam a dolgozókra gyakorolt hatásaira is. A sérülékeny vagy prekárius megnevezés azonban az atipikus foglalkoztatási formák azon sajátosságát emeli ki, amely a munkavállalók társadalmi átrendeződését eredményezi. A témának többek között érdekes politikai, szociológiai és munkaerőpiaci megközelítésével is találkozhatunk, amelyek nem választhatók el egymástól élesen, azonban dolgozatomat tekintve, én a munkaerőpiaci megközelítést választom és elsősorban a sérülékeny vagy prekárius munka jellemzését végzem el.

Kalleberg (2009) alapján azt mondhatjuk, hogy a prekárius munka a munkavállaló számára bizonytalan, kiszámíthatatlan és bizonyos szempontokból kockázatos. A

sérülékeny munka definiálása során is hasonló megközelítést alkalmaz Weil (2009), aki azt írja tanulmányában, hogy a korábban bemutatott alapján, az 1980-as évektől átalakuló gazdaságban a lazább szociális védelmet biztosító munkaerőpiac, a fokozódó verseny vagy éppen az állam csökkenő szerepe olyan munkaformák kialakulásához vezetett, amelyeket az érintett munkavállalók fokozódó sérülékenysége okán, egyszerűen sérülékeny munkáknak nevezünk.

Artner (2019) tanulmányában rávilágít, hogy a technikai fejlődés szerepét sem hagyhatjuk ki a különböző atipikus foglalkoztatási formák elterjedésének elemzésekor. *„A technológia fejlődése folyamatosan formálja a munkaerőpiacot, bizonyos foglalkozásokat eltüntet és helyettük újakat teremt. A prekárius munka kialakulását nem lehet a technológia fejlődésére fogni, de kétségkívül hozzájárul az elterjedéséhez. Az ún. »atipikus« munkák, amelyek a prekárius foglalkoztatási formák melegágyai, már az 1980-as évek óta egyre népszerűbbek a foglalkoztatók között, s nemcsak a válság óta: már az azt megelőző évtizedben az OECD-országokban keletkezett új munkahelyeknek is több mint a fele részmunkaidős, határozott időtartamú szerződés vagy önfoglalkoztatás (vagyis »atipikus« munka) volt. Ebben a technika csak segédkezet játszott, a fő hajtóerőt a tőke globális mozgása iránti igény, s a kormányok ehhez igazodó deregulációs, liberalizációs politikája képezte”* (Artner 2019, 20. p.). Weil (2009) rámutat arra is, hogy az 1980-as évektől tulajdonképpen annak lehettünk szemtanúi, ahogy a gazdasági kockázatok a vállalattól átkerülnek a dolgozóhoz, azaz, ha a vállalat alulteljesít, akkor a károk sokkal gyorsabban elérnek a dolgozó szintjére, adott esetben akár az első elszenvedői a dolgozók lesznek például a leépítésen keresztül. Úgy gondolom, fontos kiemelni, hogy a sérülékeny vagy prekárius munkák bár nem tűnnek túlzottan vonzóknak, így akár azt is feltételezhetnénk, hogy a munkavállaló negatív attitűddel áll hozzájuk, mégis sok esetben a munkavállalás kizárólagos esélyét biztosítja a dolgozni vágyóknak, például a mobilitás hiánya miatt, az iparági vagy a lokális munkaerőpiaci sajátosságok miatt. Ez persze a dolgozó sérülékenységén, illetve adott esetben kiszolgáltatottságán nem változtat semmit, csupán arra világít rá, hogy a prekárius munkát végző munkavállaló is lehet elégedett a munkahelyével. Ahogy Fekete (2020) is utal rá, ilyen eset lehet Magyarországon a közmunka is, amely prekárius munkának minősíthető, mégis sok olyan munkavállalónak biztosít jövedelmet, akik a közmunka nélkül munkanélküliek lennének. Bár a sérülékeny vagy prekárius munkát a szakirodalom többnyire valamely nem-szokványos foglalkoztatási formához (például: részmunkaidő és/ határozott idejű munkaszerződés)

köti, Vallée (2005) rámutat, hogy nem csak ez az ismérve: az alacsony fizetés a szokványos munkával rendelkező munkavállalót is a prekariátus soraiba lökheti, ahogy az is jellemzője, ha a szervezet vezetője és a munkavállaló között laza a kapcsolat, ami a munkahely biztonsága szempontjából fontos szempont, például a munkaerőkölcsönzés esetében.

A prekárius munka munkaerőpiaci megközelítéséhez csak áttételesen kapcsolódik, mégis fontos röviden megemlíteni az egyéb társadalmi és szociális hatásait, hiszen az egyénre visszahat, így befolyásolva az egyén teljesítményét, ami pedig fontos szempont a munkaerőpiaci státuszát tekintve. A sérülékeny vagy prekárius munkák ugyanis kihatnak az egyén egészségi állapotára, a közérzetére (*well-being*), a családi helyzetére (házasság, gyermekvállalás), a társas kapcsolatain keresztül a társadalmi életére, nem beszélve a bizonytalanság okozta stresszről (Kalleberg – Vallas 2018). A prekárius munka egyre több embert érint, amelynek hatásai túlmutatnak a munkaerőpiacon, hiszen formálja az egész társadalmat (Kalleberg – Hewison 2013). Ezek a jelentős változások történelmi léptekben is figyelemreméltók, hiszen mindazok az előnyök, amelyeket a dolgozók kivívtak maguknak a XX. században, a XXI. században eltűnni látszanak (Standing 2011).

A prekárius munka megítélése nem egyértelmű. Abban közös az egyetértés, hogy a prekariátus témaköre további kutatásokat igényel, illetve, hogy a prekárius munkát végző munkavállaló bizonyos hátrányokat szenved el a többi dolgozóhoz képest, azonban míg egyesek azt emelik ki, hogy az ezáltal elérhető gazdasági előnyök (például: magas foglalkoztatottság és egyéni autonómia, egyensúly a munka és a magánélet között, jövedelemforrás) ellensúlyozni tudják a hátrányokat (például: a határozott idejű és szezonális munkák miatt globális migráció, a munkaidő változékonysága, a társadalom negatív irányú átrendeződése), addig mások éppen ennek ellenkezőjével érvelnek (Wilson – Ebert 2013). Wiengarten et al. (2021) is azt emeli ki, hogy a prekárius munka növeli a vállalat és a munkaerőpiac rugalmasságát, illetve csökkenti a vállalati költségeket, viszont rontja az ilyen formában dolgozó munkavállalók mentális és fizikai állapotát, amely visszahat a vállalat teljesítményére is, nem beszélve arról, hogy bár a vállalati költségekre jótékony hatással van a prekárius munka, addig az állam ezzel kapcsolatos kiadásai éppen ellentétes irányban mozognak. Fontos kérdés tehát, hogy a prekárius munka előnyei vagy hátrányai vannak túlsúlyban, hiszen ennek megfelelően kell kezelni ezen foglalkoztatási formákat a jövőben. Dolgozatomban éppen ennek a



kérdésnek az eldöntéséhez kívánok hozzájárulni azzal, hogy megvizsgálom az atipikus munkaviszonyok legelterjedtebb formáinak gazdasági teljesítményre gyakorolt hatását.

### 2.3.7. Atipikus foglalkoztatás (atypical employment)

Az atipikus foglalkoztatás a korábban bemutatott nem-szokványos terminológiához nagyon hasonló megnevezés, hiszen mindkét esetben arról beszélünk, hogy van egy tipikus, hagyományos, szokványos foglalkoztatási forma, amelynek vannak bizonyos jellemzői, és vannak az ettől eltérő munkaviszonyok, amiket összefoglalóan atipikusnak vagy adott esetben nem-szokványos munkaviszonyoknak nevezünk. Az atipikus megnevezéssel több tanulmányban is találkozhatunk a nemzetközi szakirodalomban (Córdova 1986; Delsen 1995; Sato 2001; Keller – Seifert 2005), amelyet Hárs (2012) az alábbiak szerint definiál: „...a szokásostól eltérő, nem napi nyolcórás, munkahelyen, határozatlan munkaidős szerződéssel végzett bér munkát tekintjük atipikus foglalkoztatásnak.” (Hárs 2012, 6. p.). Ezt az értelmezést erősíti Ásványi et al. (2017) is, aki szerint az az atipikus munkajogviszony, amely valamely szempontból (idő, hely) nem tipikus.

Bár egyszerűnek tűnhet meghatározni a tipikus és atipikus foglalkoztatás formáit, globálisan tekintve még sincs könnyű dolgunk, hiszen ahogy Hárs (2012) Ogura (2005) tanulmányára hivatkozva rámutat, a tipikus és atipikus munkaviszonyokat nem csak a szabályozói környezet, hanem a társadalmi és kulturális tényezők is befolyásolhatják, amelyek összességében eltérő értelmezéshez vezethetnek a különböző földrajzi egységeken. Allmendinger et al. (2013) is azt írja, hogy az atipikus fogalom túlzottan általános, ezért bizonyos jelenségeket nem magyaráz jól. Ilyen például a nők és a férfiak eltérő foglalkoztatási mintája, hiszen – ahogy érvelnek a szerzők – van, hogy ami a férfiaknál atipikus, az a nőknél lehet, hogy kevésbé számít atipikusnak.<sup>2</sup> Mindezeket figyelembe véve, dolgozatomban a hagyományostól eltérő foglalkoztatási formák megnevezésekor az atipikus jelzőt használom a továbbiakban is, aminek egyrészt egyszerűsítési okai vannak, másrészt úgy gondolom, hogy a korábban bemutatott alternatív megjelenések közül ez a terminológia a legsemlegesebb. Utóbbi kikötést azért tartom fontosnak, mert ahogy láthattuk, az atipikus foglalkoztatás formái mindegyik

---

<sup>2</sup> Az Európai Unió 27 országában (EU27), 2019-ben a 20-64 éves nők 29,4%-a dolgozott részmunkaidőben, míg a 20-64 éves férfiak 7,8%-a (EUROSTAT 2021h).

megnevezésnél ugyanazok, illetve a mögöttes társadalmi, technológiai, gazdasági és jogi folyamatok is ugyanazok, mégis – véleményem szerint – az egyes megnevezések jelentéstöbblettel bírnak. Ez részben a téma multidiszciplináris jellegéből adódik, hiszen ugyanazt a jelenséget a jogtudomány, a szociológiatudomány vagy éppen a közgazdaságtudomány más-más megközelítésből vizsgálja, így részben annak megfelelően címkézi. A szociológiatudomány talán inkább az egyén szerepét emeli ki a jelenségből, ezért a periférikus vagy sérülékeny megnevezés jobban visszaadja a szociológiai megközelítést. A közgazdaságtudomány inkább a piac és a vállalatok rugalmasságát vizsgálja, ezért a rugalmas foglalkoztatási formák elnevezés a legalkalmasabb ezeknek a munkaviszonyoknak a leírására. A jogtudomány azt vizsgálja, hogy melyek a szabályozatlan foglalkoztatási formák és az esetükben milyen szabályozás lenne célravezető annak érdekében, hogy az érintett munkavállalók is megfelelő jogi védelemben részesülhessenek. Éppen ezért a nem-szokványos vagy nem-hagyományos jelzők adják vissza legjobban ezt a nézőpontot. A 2.3-as alfejezet összefoglalásaként értelmezhető a 2. számú táblázat, amely az egyes megnevezések eltérő megközelítéseit mutatja be.

## **2. táblázat: Az atipikus foglalkoztatás megnevezéseinek és megközelítéseinek különbségei**

<b>Megnevezés</b>	<b>Megközelítés fókusza</b>	<b>Elsődlegesen társítható tudományterület</b>
Nem-szokványos munkaviszony	Az általánostól eltérő jellemzőkkel bíró munkaviszonyok	Jogtudomány
Contingent work	Munkahely biztonsága	Jogtudomány, szociológiatudomány
Alternatív munkamegállapodások	Az általánostól eltérő jellemzőkkel bíró foglalkoztatási formák	Jogtudomány, közgazdaságtudomány
Rugalmas személyzeti megállapodások	A foglalkoztatás rugalmasságának növelése	Közgazdaságtudomány
Periférikus foglalkoztatás	A munkavállaló szervezeti helyzetének romlása	Szociológiatudomány, közgazdaságtudomány
Sérülékeny vagy prekárius munka	A munkavállaló társadalmi helyzetének romlása	Szociológiatudomány
Atipikus foglalkoztatás	"Semleges" megközelítés	Szociológiatudomány, közgazdaságtudomány, jogtudomány

*Forrás: saját szerkesztés*

Nagyon fontosnak tartom kiemelni, hogy az egyes megnevezéseket nem tartom félrevezetőnek, éppen ellenkezőleg. Mindegyik jelentéstöbblet szükséges ahhoz, hogy részleteiben megértsük az atipikus foglalkoztatás jelenségét. Az atipikus terminológia

használatát azért tartom tehát szerencsésnek, mert megtartja mindegyik jelentéstöbbletet, de egyiket sem súlyozza felül. A dolgozat további részében az atipikus foglalkoztatási formák esetében azokat a munkaviszonyokat értem, amelyek nem határozatlan időre jönnek létre, nem teljes munkaidőben és nem a munkáltató székhelyén vagy telephelyén történnek. Másképp megfogalmazva, mindazon foglalkoztatási formák tekinthetők atipikusnak, amelyek nem férnek bele a tipikus munkaviszony fogalomrendszerébe.

## **2.4. A rugalmasság eltérő értelmezései**

Az atipikus foglalkoztatással kapcsolatos tanulmányokban, így természetesen az én dolgozatomban is gyakran előfordul a rugalmasság témaköre. Nem tervezem az etimológiai jelentését részletezni, azonban az atipikus témakör komplexitását jól szimbolizálják a rugalmasság eltérő értelmezései. Azt gondolhatjuk, hogy az atipikus foglalkoztatás terminológia mindenki számára ugyanazzal a jelentéstartalommal bír, viszont a korábbiakban rámutattam, hogy bár a jelenség ugyanaz, az eltérő megnevezések egyúttal más-más kutatói attitűdöt vagy szemléletet feltételezhetnek. Korábban az eltérő tudományterületek különbségével magyaráztam az eltéréseket, a rugalmasság eltérő értelmezései viszont arra világítanak rá, hogy a gazdasági szereplők atipikus foglalkoztatással kapcsolatos viszonya is eltérhet egymástól. Ezt azért fontos megjegyezni, mert egyértelműen nehezíti az atipikus foglalkoztatással kapcsolatos általános és közös konszenzus kialakítását. Három gazdasági szereplő szemszögéből, Atkinson (1986) alapján az alábbi megállapításokat tehetjük a rugalmassággal kapcsolatban.

### **2.4.1. Munkáltató megközelítése**

A munkáltató a vállalatát azért szeretné rugalmasabbá tenni, hogy javuljon a versenyképessége. Ezt többféle megközelítésből is megteheti (Delsen 1995), például technikai, tevékenységirányítási szempontból – gondoljunk csak a „just-in-time” termelési módszerre (Sakakibara et al. 1997), – de dolgozatom témáját tekintve a legfontosabb a munkaerő rugalmasságának kérdése.

A vállalati humán erőforrás-gazdálkodás akkor rugalmas, ha a vállalat gyorsan képes igazítani a humán erőforrást a változó piaci igényekhez. Bemutattam, hogy az 1980-as

évektől fokozódó piaci verseny egyúttal a változások gyorsulásához is vezetett, amely az adaptációs képesség előtérbehelyezésével is járt. A gyors reagálás, illetve a változásokhoz való igazodás fontossága nem csak egyéni szinten értelmezhető, hanem természetesen igaz ez a vállalatok szintjén is. A munkáltatónak tehát létfontosságú a humán erőforrásának rugalmassága, ami egyben a munkaerőpiac rugalmasságára is kihat.

A vállalat humán erőforrás gazdálkodása kettő módon lehet rugalmas. Beszélhetünk számszaki rugalmasságról és funkcionális rugalmasságról. Előbbi esetében azt mondhatjuk, hogy a vállalat a munkaerő mennyiségét szabályozza, akár a létszám, akár a ledolgozandó munkaórák vonatkozásában. Ha a munkaerőkereslet nő a piaci változások eredményeként, akkor a vállalat növeli a dolgozók – vagy a munkaórák – számát, ha pedig csökken, akkor ennek megfelelően elbocsátásokat eszközöl vagy munkaidőt csökkent. Delsen (1995) azt írja Nollen (1992) tanulmányára hivatkozva, hogy ennek a rugalmasságnak a gyökere a toborzásban vagy a munkaszervezésben rejlik.

Funkcionális rugalmasságról akkor beszélhetünk egy vállalat humán erőforrásával kapcsolatban, amikor a vállalat nem a dolgozóinak a számát módosítja a kereslet változásával egyidejűleg, hanem a meglévő állomány (át)képzésével és belső áthelyezésével reagál a piaci változásokra. Ez a rugalmasság egyúttal a munkavállaló szerepét is növeli a szervezetben, hiszen deklaráltan a versenyképesség egyik kulcstényezőjeként tekintenek rá. Egyesek a számszaki rugalmasságot az amerikai foglalkoztatási modellnek, a funkcionális rugalmasságot pedig európai foglalkoztatási modellnek hívják (Arvanitis 2005).

A számszaki és funkcionális rugalmasság más megnevezésével is találkozhatunk a nemzetközi szakirodalomban: belső és külső rugalmasság (Cappelli – Neumark 2001), vagy szervezet-központú és munka-központú rugalmasság (Tsui et al. 1995). A kétfajta rugalmasság a legtöbbször nem egymás helyettesítői, hanem inkább kiegészítői, egyfajta mixként lehet találkozni velük a gyakorlatban. Ez egyúttal azt is jelenti, hogy a vállalati munkaerő kettő részre osztható: 1) egy belső fix mag, akire a vállalat hosszútávon számít és ezért folyamatosan fejleszti és 2) egy periférikus réteg, akinek a munkájára rövidtávon támaszkodik a vállalat (Atkinson 1986). Ez a gondolat nagyban összecseng az atipikus foglalkoztatás periférikus megnevezésnek tárgyalásakor leírtakkal.

### **2.4.2. Állam megközelítése**

Az állam a munkaerőpiac rugalmasságának növelésétől elsősorban a társadalmi feszültségek enyhítését várja, ami leginkább a munkanélküliség csökkenésében jelentkezik. Mélyebb makrogazdasági elemzések nélkül is megállapíthatjuk Okun törvénye alapján (Okun 1981), hogy a munkanélküliség és a kibocsátás szoros kapcsolatban állnak egymással, a kibocsátás pedig a társadalmi jólét egyik indikátora (még ha nem is tökéletes indikátora). Bár a munkanélküliség csökkentésére több eszköz is az állam rendelkezésére áll, mindegyik módszernek megvan a maga ára. Az atipikus foglalkoztatási formák prekárius változatai például nagymértékben csökkenthetik a munkanélküliséget, ugyanakkor az egyéb társadalmi és szociális költségei – a fizikális és mentális egészség megőrzésére fordított összegek, az érintettek oktatása jelentős mértékben az államháztartást terheli – is meglehetősen magasak. Ezzel együtt is azt mondhatjuk, hogy az állam a munkaerőpiac rugalmasságát a munkanélküliség csökkentése miatt támogatja, és értelemszerűen azokat az atipikus megoldásokat preferálja, amelyek nem növelik a sérülékeny társadalmi réteg nagyságát.

### **2.4.3. Munkavállaló megközelítése**

A munkavállaló szemszögéből a munkaerőpiac rugalmassága inkább fenyegetésnek tűnhet, hiszen sokkal biztonságosabb körülményeket biztosított az 1980-as éveket megelőzően a szociális jogállam intézményrendszere. A szociális juttatások és az állami védőháló csökkenésével azonban az előjogok csökkentek, amely változásokhoz a munkavállalóknak is alkalmazkodnia kellett. A szakszervezetek érdekképviselője ebben a harcban nagy szerepet játszott az 1980-as években, azonban a jelenlegi – a korábbiakhoz képest – kisebb szerepüknek köszönhetően a változásokat nem tudták megakadályozni, mindössze finomítani tudtak a hatásain. Az atipikus foglalkoztatási formák megjelenésével keletkező szociális bizonytalanság tehát növekedett, ugyanakkor nem szabad megfeledkeznünk arról a tényről, hogy a piaci változásokkal együtt a dolgozói preferenciák is megváltoztak (Hershatter – Epstein 2010). A rugalmas munkaviszonyok sok esetben kifejezetten vonzó lehetőségeket biztosítanak a munkavállalók számára, akár a munkaidőt, akár a munkavégzés helyét tekintve. A szabadúszó fehérgalléros szakembereknek a határozott idejű munkavégzés nem büntetés, hanem lehetőség a fejlődésre vagy éppen a folyamatos visszajelzések begyűjtésére. A munkaerőpiac

rugalmassá tétele tehát a munkavállalók számára egyrészt veszély a bizonytalanság és a fokozódó verseny miatt, másrészt lehetőség a kiegyensúlyozottabb életre és a munkaerőpiacra történő könnyebb belépésre, amely kettőség a szakszervezeti működés és az egyéb dolgozói érdekképviseleti aktivitás mellett az Európai Unió foglalkoztatási irányelvekre is hatást gyakorol. A „flexicurity” kifejezés egyaránt az EU-s szakpolitika fontos eleme (Európai Bizottság, 2007), és a 2000-es évektől a munkaerőpiac foglalkozó tudományos munkák egyik központi témája is (Viebrock – Clasen 2009). A „flexicurity” – szimbolizálva az imént bemutatott kettőséget – azt az igényt hivatott kifejezni, hogy egyszerre kell a munkaerőpiacnak rugalmasnak és a szociális rendszernek elég kiterjedtnek lennie ahhoz, hogy megfelelő védelmet nyújtson a munkavállalóknak.

Összefoglalóan azt mondhatjuk, hogy a rugalmasság növelése mindhárom szereplőnek fontos, csak gyakran eltérő okok miatt és más-más megközelítésben. Tulajdonképpen a cél közös, mindössze az a kérdés, hogy a gazdasági kockázatokat és az ezzel együtt járó költségeket javarészt ki viselje! A vállalat, aki a versenyképességét szeretné javítani, úgy szeretné rugalmassá tenni a munkaerőpiacot, hogy az számára a lehető legkevesebb költséggel járjon, az üzleti kockázatok teljes átruházása vagy legalább részbeni megosztása mellett. Az állam is szeretné rugalmassá tenni a munkaerőpiacot, de úgy, hogy közben a társadalmi különbségek ne nőjenek, ezért a társadalmilag előnyös atipikus munkákat előnyben részesíti, a kevésbé előnyös atipikus munkákat pedig törvényekkel igyekszik szabályozni vagy éppen megszüntetni. A munkavállaló is támogathatja a munkaerőpiac rugalmasságát, hiszen a megváltozó dolgozói preferenciák következtében, például egyre nagyobb szerepet kap az egyén munkahelyválasztásában a munka és magánélet közti egyensúly kialakítása. A rugalmas munkaidő, a munkavégzés helyét meghatározó lazább előírások, mind-mind kedvezőek a dolgozóknak, de a társadalmi feszültséget enyhítő hátrányos helyzetű rétegek foglalkoztatását elősegítő atipikus munkák is rendkívül vonzóak lehetnek. Azonban ezeknek is ára van, amelyet valamely szereplőnek vélhetően meg kell fizetnie. Kutatásommal szeretnék hozzájárulni ennek a kérdésnek az eldöntéséhez, hiszen egy nagyon fontos szempontja ennek a dilemmának az, hogy az atipikus foglalkoztatás a teljesítményre milyen hatást gyakorol. Dolgozatomban pedig azt vizsgálom, hogy az atipikus munkaviszonyok kettő legelterjedtebb formájának, a részmunkaidős és határozott idejű munkaviszonynak van-e igazolható hatása a gazdasági teljesítményre makro-, illetve mikrogazdasági szinten.

## 2.5. *A részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatás néhány további hatása*

A részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatásnak egyaránt vannak pozitív és negatív hatásai a gazdasági szereplők működésére, azonban azzal a feltevéssel élek, hogy összességében a pozitív hatások erősebbek, mint a negatívak, ezért ez a kettő vizsgált atipikus foglalkoztatási forma nem csak a költségoptimalizáláson keresztül hat az eredményekre, hanem a produktivitás javulásán keresztül is növekedhet az egyén teljesítménye, a vállalat profitja és a nemzetgazdaság kibocsátása.

A negatív hatások között említhetjük többek között a részmunkaidősök esetében az alulfoglalkoztatást (Wilkins 2007), a határozott idejű munkaszerződéssel rendelkezők esetében pedig az alacsonyabb munkajogi védelmet, hiszen például nem kell megindokolni az „elbocsátást” a szerződés lejáratakor (Gebel – Giesecke 2016), de említhetjük a döntéshozatalban való alacsonyabb részvételüket vagy éppen a kisebb mértékű munkahelyi támogatottságukat (Aronsson et al. 2002) is. Az atipikus formában dolgozók (arányosított) fizetése alacsonyabb lehet, mint a teljes munkaidőben dolgozók esetében (ILO, 2015), továbbá a szociális biztonság is alacsonyabb az esetükben (ILO, 2015). Más eséllyel vehetnek részt munkahelyi képzésekben, illetve szerezhhetnek meg képességeket a munkájuk során (Finegold et al. 2005). Egyes tanulmányok pedig arra jutottak, hogy az atipikus foglalkoztatási formák negatívan hatnak a munkavállaló egészségi állapotára (Benach et al. 2000). Sok olyan tanulmányt találhatunk tehát, amely az atipikus munkák negatív hatásait mutatja be, sőt például Battisti és Vallanti (2013) tanulmányukban egyenesen rámutatnak, hogy a határozott idejű szerződéssel rendelkező dolgozók produktivitása csökkenhet az alulmotiváltságnak és az ebből fakadó hiányzásoknak köszönhetően.

A sok negatív hatás ellenére azonban az európai munkaerőpiac egy jelentős részét az atipikus foglalkoztatási formák teszik ki, amely a piac egészséges működését feltételezve csak akkor lehetséges, ha ezen negatív hatások közgazdasági értelemben vett költségét a gazdasági szereplők valamelyike megfizeti vagy, ha a sok negatív hatást ellensúlyozni tudják a pozitív hatások. A rugalmasság témakörének áttekintésekor rámutattam, hogy az egyes gazdasági szereplők mit várnak a rugalmas foglalkoztatástól, amely részben a várható pozitív hatásokra is rávilágít. A következőkben három további pozitív hatást mutatok be röviden, amelyekről egyrészt eddig nem, vagy csak áttételesen írtam, másrészt

pedig amelyek magyarázhatják azt a motivációtöbbletet, amely az egyén produktivitásán keresztül növelheti a vállalat profitját, aggregáltan pedig a nemzetgazdasági kibocsátást is. Fontos kiemelni, hogy mindhárom téma széles szakirodalommal rendelkezik, részletes bemutatásukra és elemzésükre számtalan forrás a rendelkezésünkre áll, azonban a disszertációm tárgyát tekintve csak oly mélységben tartom szükségesnek a bemutatásukat, amennyire a kauzalitás feltétlenül megkívánja.

### **2.5.1. Munka-magánélet egyensúly (Work-life balance)**

A részmunkaidős foglalkoztatás kapcsán gyakran felmerül a munka és magánélet közti egyensúly (*work-life balance*, továbbiakban WLB) keresése. A részmunka és a WLB kapcsolatával azért érdemes külön foglalkozni, mert a WLB jelentős hatással van az egyén és a szervezet teljesítményére is. A WLB tulajdonképpen a fizetett munka és a meg nem fizetett kötelességek közti egyensúlyt jelenti. Nem lehet kizárólag a család dimenziójára szűkíteni a munkán kívül élet különböző aspektusait, így a korábban gyakran használt *work-family balance* (Frone 2003) terminológia kiterjesztésével született meg a WLB, hiszen az egyén munkán kívüli élete nem csak a szűk értelemben vett családra koncentrálódhat. „*A munkaadók számára olyan programokat, politikákat és attitűdöket jelent az adott szervezet kultúráján belül, amelyek segítségével a munkavállalók számára lehetővé válik, hogy teljes mértékben hozzájáruljanak a szervezet eredményeihez azzal egyidejűleg, hogy a munkán kívüli életük is teljes lehet. Érzik a törődési szándékot a munkáltató részéről, ami növeli a szervezettel való azonosulást, és ez kihat a produkált munkateljesítményre is*” (Vámosi 2020, 58. p.).

Lazar et al. (2010) beazonosítottak néhány demográfiai és munkaerőpiaci jelenséget, amelyek felerősítették a munka és magánélet közti egyensúly kialakítását: 1) a nők növekvő aránya a munkaerőpiacon, 2) az egyedülálló szülők arányának növekedése, 3) a 24/7 társadalom kialakulása, 4) technológiai fejlődés. Utóbbiak esetében azt figyelhetjük meg, hogy az egyén élettére kitágul, mind térben, mind időben és az őt érő külső, nem munkahelyi impulzusoknak köszönhetően a magánélet minősége felértékelődik. Az egyensúly megtalálására tehát egyre fokozódó igény mutatkozik az egyének szintjén, amely a munkavállalói motiváció miatt a munkáltatónak is egyre fontosabbá válik.

A vállalat szintjén a WLB kialakításához több eszköz is rendelkezésre áll, amellyel támogatni tudják a dolgozókat. Ilyen lehet a rugalmas és otthoni munkavégzés, a



rövidített munkahét, az állásmegosztás (*job sharing*) vagy éppen az atipikus foglalkoztatás egyik legjellemzőbb formája, a részmunkaidős állás. Dolgozatomat tekintve utóbbi a legfontosabb eszköz, amellyel kapcsolatban tehát azt mondhatjuk, hogy a teljes munkaidőnél kevesebb munkaóra igazoltan növeli az egyének magánélet és munka közti egyensúlyának kialakítását. Ez pedig azért nagyon fontos, mert a WLB csökkenti az egyén munkahelyi hiányzási rátáját (*absenteeism*), növeli a munkahelyi dolgozói reputációját és javítja a dolgozók produktivitását (Beauregard – Henry 2009). Ezek a jelenségek mind pozitív hatással vannak a vállalat profitjára, azonban igazolásuk sok esetben szubjektív beszámolókon alapul vagy hiányos. Ugyanakkor azt elfogadhatjuk, hogy amennyiben a dolgozó a munka és magánélet közti egyensúlynak is köszönhetően elégedett a munkájával, akkor vélhetően jobban teljesíti munkahelyi kötelezettségeit is. Ezt nyilvánvalóan a munkáltatók is felismerték, hozzájárulva az egyensúly megtalálását célzó munkahelyi programok felfutásához.

Ahogy Lazar et al. (2010) rámutat, a kérdés az, hogy a WLB kialakítását célzó munkahelyi befektetések megtérülése hogyan mérhető, hiszen nagyon nehéz a különböző programok hatását *ceteris paribus* mérni. Dolgozatom is hasonló problémára törekszik választ adni, miszerint a részmunkaidős foglalkoztatás dolgozói elkötelezettség-növelő hatása megjelenik-e a vállalat eredményeiben (aggregáltan pedig a teljes nemzetgazdaságban). A vizsgálat nem könnyű, ahogy a WLB kialakítását célzó többi eszköz esetében sem, hiszen a vállalat eredményességének növekedésére számtalan egyéb tényező hatással lehet, így a változás egyértelműen ezen eszközökkel való összekapcsolása bizonyos korlátokkal jár, amelyeket disszertációm későbbi fejezeteiben részletesen bemutatok.

### **2.5.2. Az iskolából a munkába való átmenet (from-school-to-work transition)**

Az iskolát elhagyó fiatalok munkaerőpiacra való sikeres belépése kulcsfontosságú folyamat a társadalom számára. Az új munkaerő integrálása nem csak társadalmi felelősség, hanem gazdasági érdek is. A téma önmagában rendkívül összetett és szerteágazó (Gangl 2003), ezért nem kívánom részletesen bemutatni, de mégis nagyon fontos megemlíteni, hiszen az atipikus foglalkoztatásnak fontos szerepe van a probléma kezelésében. Az oktatási rendszerből kilépő fiatalok elhelyezkedését nagyban könnyíti a

lazább, illetve rugalmasabb szabályozói környezet (Wolbers 2007), azonban ez közép- és hosszútávú veszélyeket hordoz magában, hiszen a laza szabályozói környezet egyúttal a biztonság és védelem csökkenését is jelenti (Ryan 2001). A lazább szabályozói környezet nem csak a fiatalok könnyebb elhelyezkedését segíti elő, hanem az atipikus foglalkoztatási formák terjedésének is teret ad, ezért azt mondhatjuk, hogy ahol a szabályozói környezet rugalmasabb, ott könnyebben tudnak elhelyezkedni az oktatási rendszerből kilépő fiatalok. Az oktatási rendszer és a munkaerőpiac kapcsolata országonként eltérő lehet, azonban minden szereplő arra törekszik, hogy az iskolák a munkaerőpiac igényeinek megfelelő képzettségű és képességű diákokat neveljenek. Imdorf et al. (2017) munkájában rámutat, hogy például teljesen eltérő mintát tapasztalhatunk Japánban és Svájcban az iskolai képzés és a tipikus munkalehetőségek kapcsolatában, azonban azt is kiemeli, hogy az atipikus foglalkoztatási forma teljesen reális alternatíva a tipikus munkából kiszorulóknak. A munkatapasztalat hiánya sok esetben kompromisszumokra kényszeríthetik a fiatal álláskeresőket, akik ezáltal sokkal nyitottabbak lehetnek az alternatív munkavégzési lehetőségek iránt. Ez természetesen nem azt jelenti, hogy minden esetben tartósan elégedettek az atipikus munkájukkal, sokkal inkább azt, hogy elégedetten fogadnak el atipikus munkalehetőségeket, például a tapasztalatszerzés reményében. Az atipikus foglalkoztatási formáknak tehát kiemelten pozitív hatása, hogy megkönnyíti az oktatásból a munkaerőpiacra történő belépést.

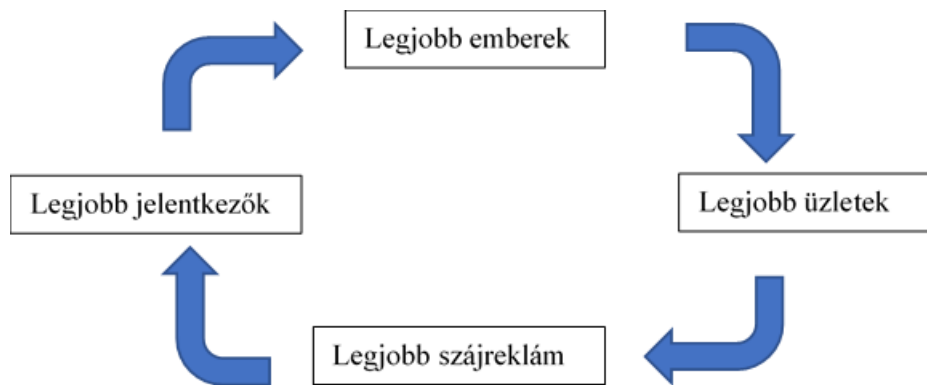
### **2.5.3. Munkáltatói márka (Employer brand)**

Az atipikus foglalkoztatás munkáltatói márkára gyakorolt hatása elsősorban nem az esetleges vállalati értéknövelés szempontjából érdekes dolgozatomban, hanem a meglévő dolgozók elköteleződésének növelése és a legtehetségesebb, legértékesebb jelentkezők bevonása miatt.

A munkáltatói márka definiálásával és szerepével elsők között Ambler és Barrow (1996) foglalkozott, akik azt állapították meg, hogy a munkáltatói márka tulajdonképpen a HR és a marketing által létrehozott keretrendszer. Kialakításának háttérében az a felismerés állt a marketing szempontjából, hogy a rövidtávú haszonszerzés helyett, érdekesebb az emberekre fókuszálni, akik megnyerésével hosszútávon biztosítható a vállalat nyereséges működése. Az emberek alatt nem csak a vállalat vásárlóit, hanem a dolgozókat is javasolt számításba venni. A HR oldaláról pedig azt ismerték fel, hogy a munkavállaló a

munkahelyét nem csak egy idegen entitásként érzékeli, hanem márkaként is látja, ami jelentősen képes befolyásolni a bizalmán, a lojalitásán és az attitűdjén keresztül a dolgozó teljesítményét, ami pedig döntően befolyásolja az egész vállalat eredményességét.

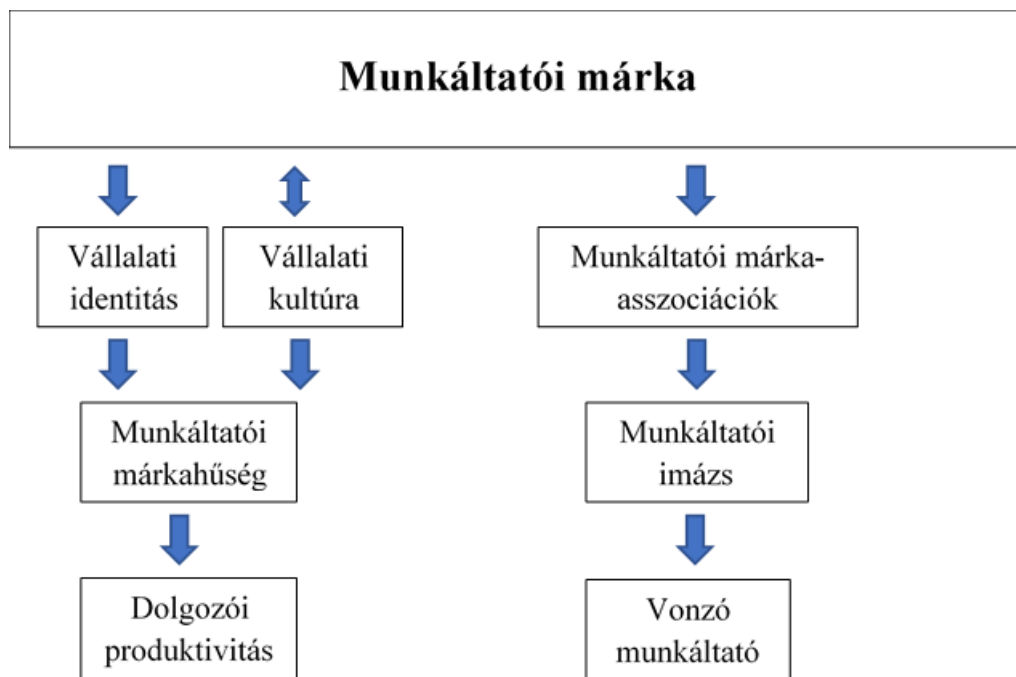
### 5. ábra: Kapcsolat a minőségi munkaerő és minőségi termék között



*Forrás: saját szerkesztés Ambler és Barrow (1996) alapján*

Az 5. számú ábrából jól kiolvasható az a felismerés, hogy a hosszútávon sikeresen működő vállalatoknak fontos a dolgozó elégedettsége, mert azon keresztül tartható fenn a magasszintű munkavégzés. A dolgozói elégedettséget pedig jelentősen befolyásolja a munkáltatói márka.

### 6. ábra: A munkáltatói márka keretrendszere



*Forrás: Saját szerkesztés Backhaus és Tikoo (2004) alapján*

Backhaus és Tikoo (2004) 6. számú ábrán látható keretrendszere jól mutatja, hogy a munkáltatói márka építése azért fontos a vállalat számára, mert a dolgozói produktivitás javulását várhatjuk tőle.

Moroko és Uncles (2008) alapján pedig azt mondhatjuk, hogy a márkaépítésben alapvető szabály, hogy a márkának olyan értéket kell közvetítenie, amely a célcsoport számára fontos. Nincs ez másképp a munkáltatói márka esetében sem. A fogyasztók ebben az esetben a meglévő és leendő dolgozók, akik számára a munkáltatói márkának olyan értékeket kell közvetítenie (legyen akár szó juttatási csomagról, presztízsről vagy akár fejlődési lehetőségekről), amelyeket a dolgozók értékesnek tartanak. Értelemszerűen nem lehet sikeres a munkáltatói márkaépítés folyamata, ha a dolgozók és a vállalat elbeszélnek egymás mellett. A menedzsmentnek ezért meg kell hallania és meg kell értenie a dolgozók igényeit, elvárásait a munkáltatóval szemben.

A korábban bemutatott munka és magánélet közti egyensúly megtalálása egyaránt fontos az idősebb és a fiatalabb munkavállalók számára. Azt mondhatjuk, hogy a munkavállalók egyre nagyobb arányban várják el munkáltatóiktól, hogy támogassák őket a munka és magánélet közti egyensúly kialakításában (Myers – Sadaghiani 2010). Kiváló lehetőség erre a rugalmas foglalkoztatás kialakítása és az atipikus foglalkoztatási formák alkalmazása. Az otthoni vagy a többműszakos munkavégzés, esetleg a részmunkaidős állások mind valós lehetőséget kínálnak az erre nyitott dolgozók számára. A munkáltatónak tehát az atipikus foglalkoztatás jó eszköz lehet a munkáltatói márka építésére, ami pedig a dolgozói elköteleződés javulásán keresztül pozitív hatással lehet a teljesítményre és a profitra.

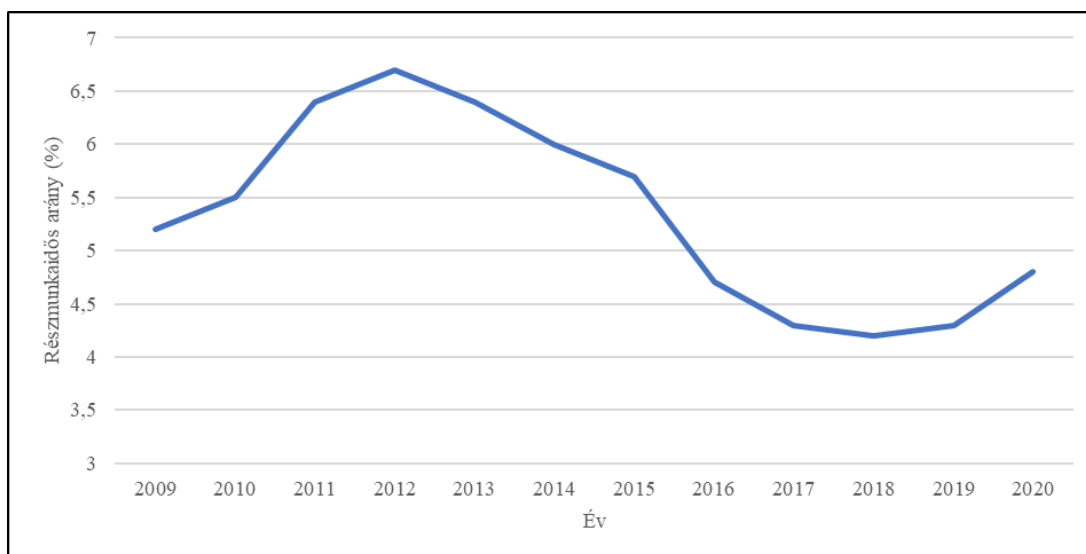
## 2.6. *A részmunkaidős foglalkoztatás*

A korábban bemutatottak alapján láthattuk, hogy az atipikus foglalkoztatás definiálása nem olyan egyszerű, hiszen a különböző tudományterületek, szabályozói keretek és szociokulturális eltérések miatt nehéz egységes megfogalmazást találni. Ezzel szemben a részmunkaidős foglalkoztatás meghatározásánál sokkal egyszerűbb dolgunk van. Bankó (2008) a részmunkaidővel kapcsolatban a következőképpen fogalmaz: „*részmunkaidőre létrejött munkajogviszony a teljes munkaidőnél rövidebb munkavégzési köteleességgel járó munkajogviszony*” (Bankó 2008, 106. p). Ásványi és Barakonyi (2010) alapján azt mondhatjuk, hogy a teljes munkaidőnél kevesebb munkaórában foglalkoztatott egyén

részmunkaidős foglalkoztatásának tekinthető. Abban tehát egységes nemzetközi konszenzust fedezhetünk fel, hogy a teljes munkaidőnél kevesebb óraszámot jelent a részmunkaidős foglalkoztatás, azonban abban már eltérések tapasztalhatunk, hogy mit is jelent a teljes munkaidő. A szabályozói környezet ugyanis országról országra eltérhet, hiszen ahogy Hárs (2013) is rávilágít, egyes országokban a részmunkaidős státusz heti óraszámának felső korlátját pontosan meghatározzák. Az Európai Unió 97/81/EK irányelve alapján azt mondhatjuk, hogy a *„részmunkaidőben foglalkoztatott munkavállaló olyan munkavállaló, akinek a heti vagy a foglalkoztatási idő éves átlagában számított munkaideje kevesebb, mint a vele összehasonlítható, teljes munkaidőben foglalkoztatott munkavállaló munkaideje”* (97/81/EK, 271. p.). Magyarországon a Munka törvénykönyve pontosan rendelkezik arról, hogy a teljes napi munkaidő napi nyolc óra, részmunkaidő pedig az adott munkakörre irányadó teljes napi munkaidőnél rövidebb napi munkaidő (Munka törvénykönyve, 2012. évi I. törvény, 92. § (1)-(5) bekezdés). Dolgozatomban ennek megfelelően a napi nyolc óránál kevesebbet dolgozó munkavállalókat tekintem részmunkaidősöknek.

Az atipikus foglalkoztatási formák legjellemzőbb formája Európában a részmunkaidős foglalkoztatás. Ezt az állítást támasztja alá Bankó (2008) is, de erre következtethetünk abból is, hogy a részmunkaidős foglalkoztatottak aránya a 20 és 64 év közötti teljes foglalkoztatotti körön belül 17,8% volt 2019-ben az Európai Unió 27 tagállamában (EUROSTAT 2020a). Hazánkban az EU27 átlagánál jóval alacsonyabb a részmunkaidősök aránya (EUROSTAT 2020a). A 7. számú ábrán azt láthatjuk, hogy a 2008. évi pénzügyi válság után magasabb volt a részmunkaidősök aránya hazánkban, a gazdaság élénkülésével pedig folyamatosan csökkent. Ebből arra lehet következtetni, hogy Magyarországon elsősorban a válságkezelés eszközeként tekintenek a részmunkaidős foglalkoztatásra, és kevésbé versenyképesség-javító lehetőségként (Seres 2011).

## 7. ábra: Részmunkaidős foglalkoztatottak aránya Magyarországon (%)



*Forrás: EUROSTAT 2020a alapján saját szerkesztés*

Ahogy általánosságban az atipikus foglalkoztatással kapcsolatban rámutattam, a tapasztalt hatások ellentmondásosak, ami miatt a jelenség megítélése nem egyértelmű. Nincs ez másképpen a részmunkaidővel kapcsolatban sem. Egyrészt tudjuk, hogy az alulfoglalkoztatás negatívan hat a munkavállalóra, másrészt viszont azt is bemutattam, hogy bizonyos élethelyzetben kifejezetten előnyös a csökkentett munkaidő. Ahogy általánosságban az atipikus foglalkoztatásnál, úgy a részmunkaidős státusznál is az egyik legfontosabb kérdés, hogy melyik félnek előnyös ez a fajta munkaviszony.

A munkáltató oldaláról vizsgálva, a részmunkaidős foglalkoztatás többek között azért lehet előnyös, mert növeli a versenyképességet a költséghatékonyság és a rugalmas munkaszervezés révén, amennyiben a dolgozók részmunkaidővel kapcsolatos attitűdje pozitív (Pfeffer 1994). Viszont, ha inkább negatív, azaz a dolgozók nem szívesen vesznek részt a részmunkaidős foglalkoztatásban, akkor az kihat a vállalat működésére, például a növekvő fluktuáció, a csökkenő egyéni teljesítmény vagy a magasabb hiányzási ráta okán. Természetesen előzőeken kívül több pozitív és negatív hatása is lehet a részmunkaidős foglalkoztatásnak, amelynek összefoglalására a 24. számú táblázatban tettem kísérletet.

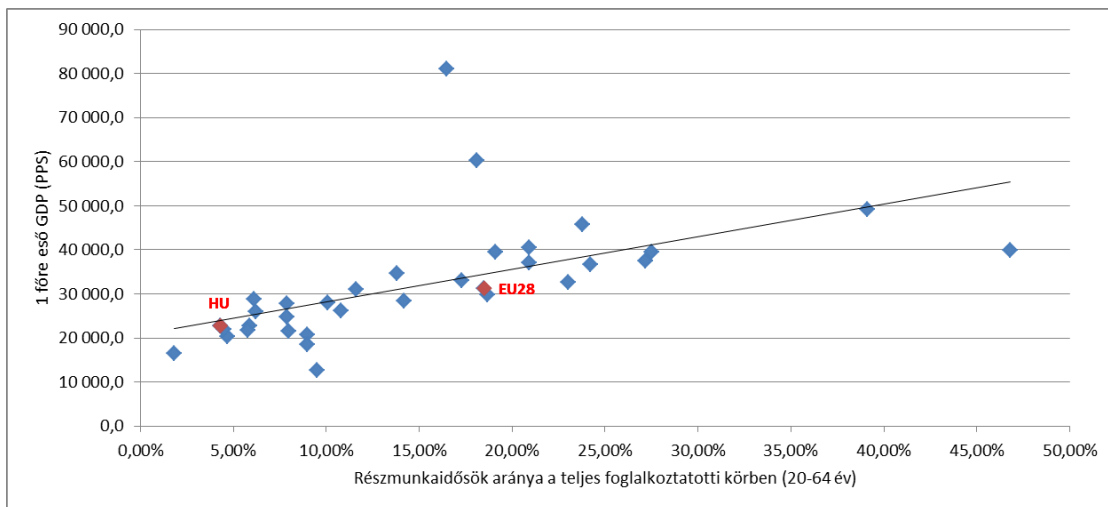
Az egyén szemszögéből elemezve az atipikus foglalkoztatás ezen formáját, felmerülhet a magánélet és munka közti egyensúly megtalálásának kérdésköre, amelyhez a rövidebb munkaidő nagy segítség lehet. Ugyanakkor egyesek úgy tekintenek a részmunkaidőre,

mint egy átmenet a munkanélküliség és a teljes foglalkoztatás között, ezért egy szükséges rosszként fogják fel (Pedulla 2016). Ez persze rövidtávon nem okoz különösebb problémát a munkavállaló működésében, azonban, ha az átmeneti időszak tartósnak bizonyul, a dolgozó lojalitása, teljesítménye bizonyára csökken. Sok kutatás foglalkozik azzal, hogy az ebben a formában dolgozó munkavállalók kiszolgáltatottabbak (Lang et al. 2013), rosszabbak a munkahelyi kondícióik (McDonald et al. 2009), amelyeket tulajdonképpen akaraton kívül elszenvednek a dolgozók, aminek oka az, hogy a munkaerőpiaci kereslet változásai (munkaszervezés és termelés rugalmasságának növelése a versenyképesség érdekében) ebbe az irányba mutatnak (Euwals – Hogerbrugge 2006). Másrészt a munkaerőpiac kínálati oldala is változik, ami azt jelenti, hogy a dolgozók megváltozó preferenciái (például az újabb generációk munkaerőpiacon történő megjelenése miatt – Pyöriä et al. 2017; Cseh-Papp et al. 2017; Brody – Rubin 2011) új megoldásokat igényelnek a munkáltatóktól. Természetesen ez nem azt jelenti, hogy a dolgozók részéről megjelenő igény a rövidebb munkaidőre, illetve a rugalmas munkavégzésre újdonság lenne. A munka és magánélet közti egyensúly megtalálása régi közkezdelt kutatási téma, amiben természetesen központi szerepet kap a részmunkaidő (Guest 2002; Fleetwood 2007).

Az állam a munkanélküliség csökkentését várhatja tőle, vagy éppen egy jó eszköz lehet a nők szülés utáni munkaerőpiaci visszatérésére (Koncz 2008). Ez a terület szintén széles szakirodalommal rendelkezik, hiszen egy nagyon fontos társadalmi és gazdasági kérdést elemez (Hill et al. 2004). Nem szabad ugyanakkor azt sem elfelejteni, hogy a prekárius munka elterjedése jelentős kockázatot jelent a társadalomra nézve. Újabb kutatások pedig egyenesen azt vizsgálják, hogy ha általánosságban kevesebbet dolgoznánk, akkor annak milyen hatásai lehetnek a környezetre, az egyéni jól-éltre és a gazdaságra együttesen (Antal et al. 2020).

Ebben a kérdésben is fontos információ lehet, hogy a részmunkaidős foglalkoztatás a fenti hatásokon túl elősegíti-e az értékteremtést mikro- vagy makrogazdasági szinten. Ha nagyon leegyszerűsítjük a problémát és kiragadunk egy időpillanatot, amelyben megnézzük a részmunkaidős foglalkoztatás outputra gyakorolt hatását, akkor Európában azt láthatjuk, hogy 2019. évben a részmunkaidős foglalkoztatás pozitív kapcsolatban áll az 1 főre jutó GDP-vel (8. számú ábra).

## 8. ábra: A részmunkaidős arány és az 1 főre jutó GDP kapcsolata



*Forrás: Eurostat 2020a alapján saját szerkesztés*

Természetesen ez a kapcsolat meglehetősen bizonytalan, de arra rávilágít, hogy a fejlett gazdaságok teljesítménye és részmunkaidős foglalkoztatása között lehet kapcsolat. Ettől még persze nem állítom, hogy a részmunkaidő arányának növelése egyértelműen a GDP növekedését eredményezi, hiszen a GDP-re számtalan egyéb faktor hatással van, azt viszont tényszerűen kijelenthetjük, hogy 2019. évben, az EU vizsgált országaiban minél magasabb volt a részmunkaidős foglalkoztatási arány, annál magasabb volt az 1 főre jutó GDP.

A részmunkaidővel kapcsolatos egyik legfontosabb kérdés tehát, hogy a felek mindannyian előnyösnek találják-e az alkalmazását. Ennek egyik kulcskérdése, hogy a munkavállaló a részmunkaidős státuszt maga választja, vagy egyszerűen nincs más választási lehetősége. Az önkéntes vagy nem önkéntes, illetve alulfoglalkoztatás kérdését koránt sem könnyű eldönteni, hiszen például ahogy Seres (2011) tanulmányában bemutatja, egy felmérés alapján a megkérdezettek mindössze 25,5%-a esetében volt munkáltatói döntés a részmunkaidős foglalkoztatás (3. számú táblázat), tehát mindössze 25,5%-uk volt – ebből a szempontból – alulfoglalkoztatva.



**3. táblázat: A 15–74 éves részmunkaidőben foglalkoztatottak a részmunkaidős munkavállalók motivációja szerint, 2008**

Ok	Férfiak és nők együttesen (%)
nem talál teljes munkaidős munkát	25,5
nem kíván teljes munkaidőben dolgozni	24,3
egészségi állapota miatt	20,5
gyermekét látja el	7,0
iskolába vagy továbbképzésre jár	5,0
egyéb családi kööttségek miatt	1,9
gondozásra, ápolásra szoruló hozzátartozóját, ismerősét látja el	1,5
egyéb	14,4

*Forrás: Seres (2011)*

A 3. számú táblázat, illetve a 8. számú ábrán bemutatott egyszerű összefüggés alapján azt mondhatjuk, hogy érdemes foglalkozni a részmunkaidő teljesítményre gyakorolt direkt hatásával, hiszen a dolgozók többségének segítséget jelent ez a foglalkoztatási forma, a GDP azokban az országokban magasabb, ahol nagyobb a részmunkaidősök aránya, tehát elképzelhető, hogy igazoltan kimutatható a teljesítményre gyakorolt hatása, amely az általános elfogadottságát növelné, ezzel pedig hozzájárulhatnék az ellentmondásos hatások feloldásához.

### **2.7. A határozott idejű foglalkoztatás**

A határozott időre létrejövő munkaviszony az egyik legelterjedtebb atipikus foglalkoztatási formának tekinthető, hiszen 2019-ben a 20 és 64 éves korosztály 11,7%-át érintette az EU 27 tagországában együttesen (EUROSTAT 2020b). A határozott idejű foglalkoztatás definiálása a részmunkaidőhöz hasonlóan viszonylag egyszerű feladat, mert minden munkaszerződést határozott idejűnek tekintünk, amelynek lejáratát a felek rögzítik. A lejárat időpontja lehet egy feladat vége, egy másik dolgozó visszatérése vagy egyszerűen egy előre meghatározott fix dátum. Dolgozatomban azokat a dolgozókat tekintem határozott idejű munkaszerződéssel rendelkező munkavállalóknak, akiknek a munkaszerződésükben rögzítésre került a munkaviszony végének időpontja, függetlenül attól, hogy projektag, helyettesítő, napszámos, idenymunkás, diák vagy nyugdíjas

Portugal és Varejão (2009) szerint a vállalatok jellemzően három okból alkalmaznak határozott idejű dolgozókat: költségcsökkentés, átmeneti erőforrás helyettesítés/bevonás és előszűrés (*screening*).

A költségcsökkentő hatása a határozott idejű szerződéseknek elsősorban a munkaviszony megszűnésekor jelentkezik, hiszen a szerződések lejáratakor semmilyen további kompenzációt – felmondási időre járó díjazás és végkielégítés – nem kell a dolgozó részére fizetni. Azt is fontos ugyanakkor megemlíteni, hogy a költségoptimalizáló hatás nem egyértelmű minden esetben, hiszen azokban a munkakörökben, amelyekben drága a betanítás, a határozott idejű státusz miatti esetleges relatíve magas fluktuáció éppen ellenkező hatást válthat ki.

Az átmeneti (többlt)erőforrás bevonására nem csak bizonyos időszakokban vagy időnyomunka során lehet igény, hanem egy kulcsembert időszakos távolléte esetében is. A legjellemzőbb esetek a projekt- és időnyomunkák, a szülési szabadságok vagy a kiküldetések. Utóbbiak esetén az ebben az időszakban kieső dolgozó pótlásáról a vállalat jellemzően úgy gondoskodik, hogy határozott időre (a visszatérésig) alkalmaz valakit.

A harmadik jellemző ok, amiért a vállalatok szívesen alkalmazzák a határozott idejű foglalkoztatás intézményét az, hogy egy viszonylag hosszabb periódus áll így a munkáltató rendelkezésére, amely során vizsgálni tudja a dolgozó szervezeti teljesítményét. Fontos kiemelni, hogy például a magyar munkajog egyértelműen rendelkezik arról, hogy a munkáltató és munkavállaló közti megállapodás nem irányulhat a munkavállaló jogos érdekének csorbítására, ezért nem is állítom, hogy kizárólag az előszűrés miatt kötöttek határozott idejű munkaszerződések, de azt el kell fogadnunk, hogy a munkáltató szempontjából addicionális előnyként megjelenik ez a tényező.

A vállalatnak tehát több szempontból is előnyös és hasznos lehet a határozott idejű foglalkoztatás, azonban a dolgozók szempontjából azt feltételezhetjük, hogy a részmunkaidős foglalkoztatáshoz képest kevesebben választják önként ezt a fajta munkaviszonyt, tehát a dolgozók kevésbé preferálják a részmunkaidőhöz képest. Hárs (2012) Cazes és Nesporova (2004) munkájára hivatkozva a határozott idejű szerződéseket ráadásul rugalmatlanabbnak mondja a többi atipikus foglalkoztatási formához képest. Mindezek ellenére nem léteznének határozott idejű szerződések, amennyiben a dolgozók nem vállalnák a lejáratú idővel kapcsolatos hátrányokat. Adódik a kérdés, hogy a határozott idejű munkaszerződéssel rendelkező dolgozó miért fogadja el a szerződéssel

járó korlátokat? Vélhetően azért, mert ezzel a szerződéssel egy rosszabb alternatívát kínáló esetet kerülhet el. Ilyen eset lehet például egy rosszabb munkahely, ahol alacsonyabb a fizetés vagy rövidebb a lejáratú idő esetleg rosszabbak az egyéb kondíciók. De egy rosszabb alternatíva lehet a munkanélküliség is. Beckmann et al. (2007) is arra jutott a határozott munkaidőben dolgozók elégedettségének vizsgálatakor, hogy alapvetően hátrányban vannak a határozatlan idejű dolgozókkal szemben a munkahely biztonságát és a karrierépítési lehetőségeket tekintve, azonban sok esetben mégis elégedettebbek társaiknál. Ez elsősorban annak köszönhető, hogy jellemzően álláskeresésből érkeznek ebbe a státuszba, ezért nagyra értékelik, hogy van állásuk, illetve motiváltabban dolgoznak a hosszútávú munkalehetőség reményében. Grün et al. (2010) kutatásában például azt vizsgálta, hogy a munkanélküliség lehet-e jobb választás a szubjektív elégedettségérzet szempontjából, mint elfogadni egy rossz minőségű munkalehetőséget. Az eredményeik alapján azt mondhatjuk, hogy a munkanélküliség a legrosszabb scenárió, ugyanis nem találtak egy olyan munkahelyi tényezőt sem, amely annyira rossz minőségű munkahelyet eredményezne, hogy a munkanélküliség nagyobb elégedettséget okozzon.

A határozott idejű munkaviszonnyal a munkavállaló aktív szereplője lehet a munkaerőpiacnak, még ha a kondíciók nem is tökéletesek. Tulajdonképpen átmenetnek lehet tekinteni a munkanélküliség és a határozatlan idejű foglalkoztatás között. Ebből a gondolatból az is következik, hogy ennek a státusznak, az „átmeneti” jellegéből kell lennie egy lejáratnak is, amikor ez a – rosszabb alternatíva elkerülése miatti – többletmotiváció kopik vagy eltűnik. Az imént hivatkozott kutatásban a szerzők kettő évig követték a vizsgált dolgozókat, amely idő alatt az elégedettségérzetük nem csökkent. Egy másik témát nyit annak a kérdésnek az eldöntése, hogy tekinthető-e valami egyértelműen előnyösnek csak azért, mert általa elkerülhető egy nagyobb rossz és csak egy kisebb rossz valósul meg, ezért ebben nem szeretnék állást foglalni.

A határozott idejű foglalkoztatás szabályozói hátterének nagyon akkurátusnak és széleskörűnek kell lennie, hiszen bizonyos korlátozások nélkül a munkavállalót számtalan hátrány érheti. Lang et al. (2013) bemutatja, hogy az Európai Unió tagállamainak az 1999/70/EK irányelv rendelkezéseinek megfelelően alábbi szabályozásokat kell meghatározniuk saját jogrendszereikben:

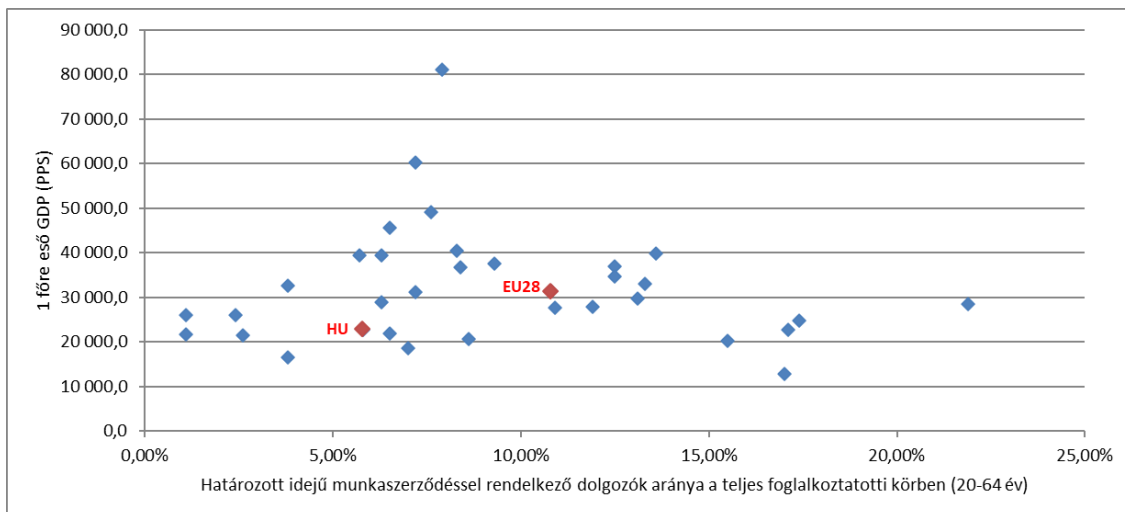
- a határozott idejű szerződés megújításának pontos és objektív okait;

- az egymást követő, határozott időre létrejött munkaszerződések vagy munkaviszonyok maximális teljes időtartamát;
- az ilyen szerződések megújításának maximális számát. (1999/70/EK irányelv 5. szakasz)

Fentiek egyúttal arra is rávilágítanak, hogy mik lehetnének a határozott idejű foglalkoztatás legnagyobb veszélyei – az alapos szabályozottság nélkül.

Ha a 8. számú ábrához hasonlóan a határozott idejű foglalkoztatás makrogazdasági kapcsolatait is megnézzük egy leegyszerűsített módszertan segítségével, akkor azt mondhatjuk, hogy a határozott idejű munkaszerződéssel rendelkező dolgozók arányának vizsgálatakor nem annyira egyértelmű a kapcsolat az 1 főre jutó GDP-vel, mint a részmunkaidősök esetében volt.

### 9. ábra: A határozott idejű munkaszerződéssel rendelkezők aránya és az 1 főre jutó GDP kapcsolata



*Forrás: Eurostat 2020b alapján saját szerkesztés*

A 9. számú ábrán azt láthatjuk, hogy a nagyon alacsony és a nagyon magas határozott idejű foglalkoztatotti aránnyal rendelkező országok átlagosan alacsonyabb 1 főre eső GDP-vel rendelkeznek, mint akik az 5% és 15% közötti sávban helyezkednek el. A mögöttes okok részletes feltárására nem vállalkozom dolgozatomban, azonban az egyik lehetséges magyarázat az lehet, hogy a határozott idejű foglalkoztatás alapvetően előnyös lehet a teljes nemzetgazdaság számára, azonban, ha túl alacsony az arány, akkor nem elég rugalmas a munkaerőpiac, így nem tudják összességében a vállalatok kihasználni az előnyeiket, ha viszont túl magas, akkor valószínűleg túlságosan egyoldalúak az előnyök és a dolgozói alulmotiváltságon keresztül kontraproduktív a foglalkoztatáspolitiká.

Azt tehát jól láthatjuk, hogy a vállalatnak több szempontból előnyös a határozott idejű foglalkoztatás, amely hatások aggregátuma a teljes nemzetgazdaságra is jótékonyan hathat egy bizonyos mértékig, azonban véleményem szerint csak akkor lehet tartós és fenntartható ez a pozitív hatás, ha mindhárom gazdasági félnek előnyös a határozott idejű foglalkoztatás. Tudjuk, hogy a határozott idejű szerződések kevésbé rugalmasak, mint a részmunkaidős szerződések és a dolgozónak többnyire csak egy rosszabb alternatíva elkerülése esetén kívánatos, mégis az egyik legelterjedtebb atipikus foglalkoztatási forma. A határozott idejű foglalkoztatás aggregált előnyei véleményem szerint csak akkor maradnak túlsúlyban az aggregált hátrányokkal szemben, ha nem csak az állam és a vállalat profitál belőle, hanem a munkavállaló is. A határozott idejű munkaszerződés lehet önként választott, hatékony vagy adott esetben egy kiváló lehetőség egy stabilabb munkaerőpiaci státusz megszerzésére, amelynek pozitív hatásai megjelenhetnek a produktivitás vagy a teljesítmény növekedésében.

### **3. A hipotézisvizsgálatok módszertani és koncepcionális háttere**

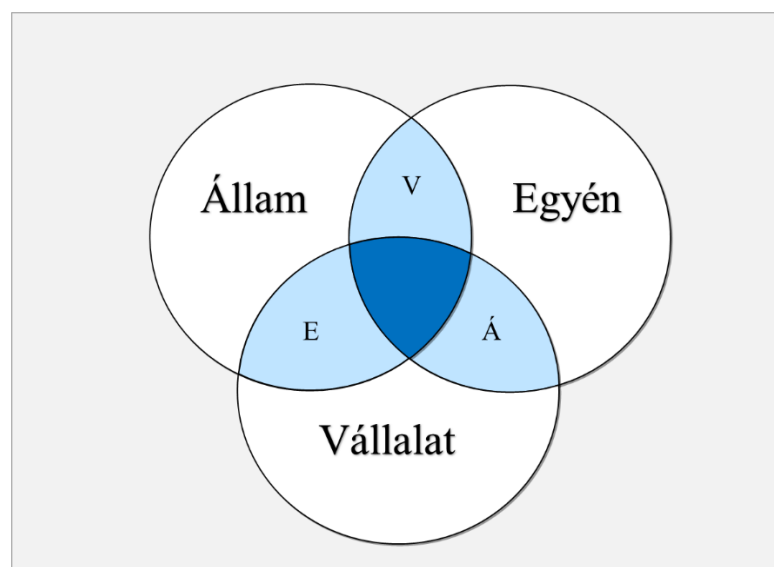
Az eddigiekben bemutatott elméleti háttér alapján kijelenthetjük, hogy az atipikus foglalkoztatási formák – így a részmunkaidős és a határozott idejű munkaviszonyok is – bizonyítottan hatással vannak az egyénre, a vállalatra és aggregáltan a nemzetgazdaságra is. A hatások objektív mérése meglehetősen nehéz, amelyet az is bizonyít, hogy számtalan ellentétes eredményű kutatással találkozhatunk (alulfoglalkoztatás – munka és magánélet közti egyensúly, alulmotiváltság – motiváltság, bizonytalanság – tapasztalatszerzés). Ezek az ellentmondások a téma komplexitására világítanak rá, hiszen azt, hogy a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás hogyan hat a gazdasági szereplőkre, számtalan egyéb tényező befolyásolja (szociokulturális háttér, élethelyzet, kor, képzettség, földrajzi elhelyezkedés, iparági sajátosságok, munkaerőpiaci helyzet, globális és lokális gazdasági folyamatok, politikai környezet, a szabályozói keretrendszer és még lehetne sorolni az egyéb faktorokat). Annak ellenére tehát, hogy a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás hatásai gyakran ellentétesek, tényszerűen megállapíthatjuk, hogy mindkét munkaforma jelentős részarányt képvisel a világ számottevő munkaerőpiacain, amiből pedig arra következtethetünk, hogy a pozitív hatásait érdemes tovább vizsgálni.

Az előzőekben azt is bemutattam, hogy mást vár az atipikus foglalkoztatási formáktól az állam, mást a vállalat és mást az egyén. Várakozásaik pedig részben vagy egészben megvalósulnak, hiszen nem az atipikus foglalkoztatási formák kiszorítását célozzák a gazdasági szereplők, hanem a keretrendszer harmonizálását. Azt feltételezhetjük ezért, hogy az atipikus foglalkoztatás negatív és pozitív hatásainak összesített egyenlege pozitív vagy a negatív hatásokat valamelyik gazdasági fél kiigazítja. Előbbi esetben azt mondhatjuk, hogy ugyan a munkaerőpiac rugalmassá tételének vannak negatív következményei, viszont az általa elérhető haszon kompenzálja ezeket a hátrányokat. Ez azt jelentheti például, hogy nagyon nyomasztó, ha valaki csak határozott időre talál magának munkát, de még mindig jobb, mint ha munkanélküli lenne. Vagy azt, hogy egy részmunkaidős dolgozó kevésbé tud elköteleződni a munkáltatója iránt, ha alulfoglalkoztatják, de még mindig szerencsésebb, mintha költöznie kellene, ezért összességében mégis inkább elégedett a helyzetével, mint elégedetlen.

Ha viszont a pozitív hatások összességében nem tudják kompenzálni a negatív hatásokat, akkor azt is feltételezhetjük, hogy valamelyik gazdasági szereplő kiigazítja az egyenlőtlenségeket. Ilyen esetről beszélhetünk, ha például az állam kompenzálja az egyént a rossz munkahelyi kondíciók miatt, esetleg, ha olyan jogszabályokat alkot, amelyek révén a tipikus munkaviszonyban dolgozó társával egyenlő bánásmódban részesül az atipikus foglalkoztatott a munkaviszony fennállása alatt vagy éppen a vállalatot támogatja egyéb ösztönzőkkel a rugalmasabb személyzeti politikai kialakításában. De lehet, hogy éppen a vállalat hoz áldozatot a rugalmasabb munkaerőpiac érdekében azzal, hogy romlik a produktivitása. Természetesen az egyén is megteheti – akaratán kívül – ezeket a kiigazításokat például úgy, hogy a mentális egészségét áldozza fel a magas foglalkoztatás és a rugalmas vállalati munkaszervezés oltárán.

A 10. számú ábrán a fenti gondolatmenet összefoglalóját láthatjuk, amelyet az atipikus foglalkoztatás közgazdasági költségviselési modelljének nevezek. A halmazok tartalmazzák azokat az előnyöket, amelyeket az atipikus foglalkoztatás alkalmazása kapcsán realizálnak. A világoskék metszetek mindig kettő szereplő közös érdekeit képviseli, amelyekben feltüntettem a harmadik felet, aki viseli a másik kettő előnyeinek költségeit. A közös metszetet sötétkékkel jelöltem, amely halmaz azt a szituációt reprezentálja, amikor mindhárom félnek előnyös az atipikus foglalkoztatás.

### 10. ábra: Az atipikus foglalkoztatás közgazdasági költségviselésének modellje



*Forrás: saját szerkesztés*

Nyilvánvalóan nem lehet általános, globális és örökérvényű megállapításokat tenni ezzel a dilemmával kapcsolatban, hiszen vélhetően eltérő eredményeket kapnánk országonként, szektoronként, egyénenként, ahogy éppen az imént bemutatott befolyásoló tényezők változnak.

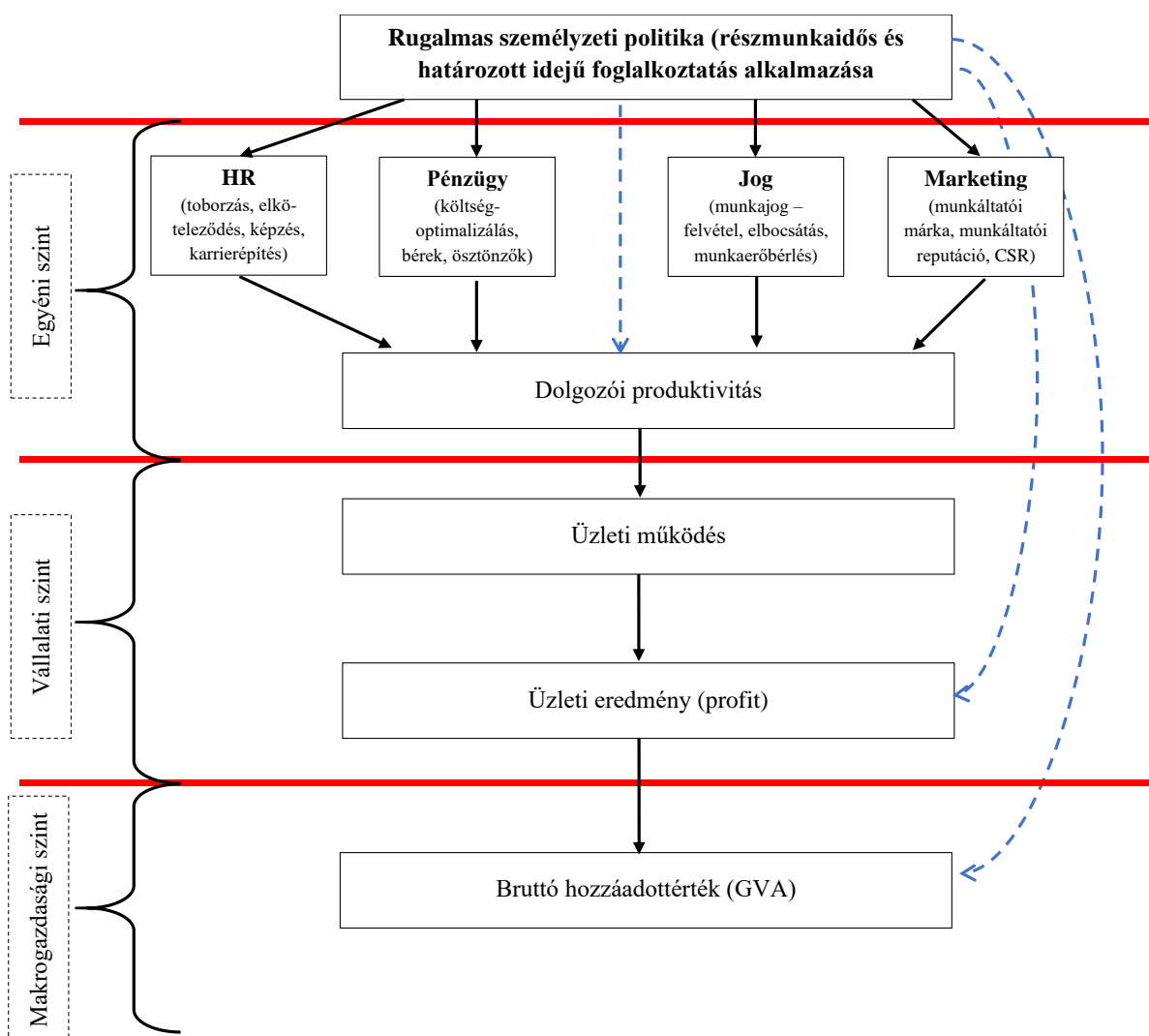
Az 1.3-as alfejezetben bemutatott első három kutatási kérdésem, de különösen a K3 kérdés (*Kimutatható-e pozitív kapcsolat a részmunkaidős vagy a határozott idejű foglalkoztatás és a gazdasági teljesítményt reprezentáló valamely indikátor között a gazdaság valamely szintjén?*) eldöntése azért lenne nagyon fontos, mert a 10. számú ábrán vázolt modellben talán a legfontosabb inputra kaphatnánk igazolást, hiszen nem mindegy, hogy az atipikus foglalkoztatás egyénre, vállalatra és államra gyakorolt bemutatott hatásai megjelennek-e igazoltan az eredményekben. Azt már láthattuk, hogy az elkötelezett dolgozó jobban teljesít (Gruman – Saks 2011), mint a kevésbé elkötelezett társa, és azt is tudhatjuk, hogy az atipikus foglalkoztatás bizonyos esetekben pozitívan hat az egyén elköteleződésére, tehát közvetve gondolhatunk arra is, hogy az atipikus foglalkoztatástól javulnak az eredmények. Mivel azonban arra is rávilágítottam, hogy az atipikus foglalkoztatás hatásainak elemzésekor gyakran ellentétes megállapításokat találunk, akár azt is mondhatnánk, hogy az atipikus foglalkoztatás miatt csökkennek az eredmények. Ha sikerül bizonyítani, hogy az atipikus foglalkoztatás pozitívan hat az eredményekre, tehát valódi, objektív teljesítménynövekedést, vagy teljesítménytöbbletet találunk valamely szinten, akkor a gazdasági szereplők újragondolhatják a 10. számú ábra költségviselési dilemmáját.



### 3.1. A H1 és H2 hipotézisek vizsgálatának háttere

A H1 és H2 hipotézisek igazolásához szükséges vizsgálatokat a 11. számú ábra foglalja össze, amelyet egyben a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás Direkt-hatás modelljének neveztem el.

**11. ábra: A részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás Direkt-hatás modellje**



*Forrás: Saját szerkesztés*

A modellben jól látszik, hogy a vizsgált atipikus foglalkoztatási formák nem közvetlenül állnak kapcsolatban az egyénnel, hanem a vállalat különböző funkcionális, támogató területein keresztül hatnak rá. Ezekről a hatásokról a korábbi pontokban részletesen írtam, ezért csak összefoglalóan mutatok rá a kapcsolatokra. A vállalat HR-területéhez kapcsolódnak azok a hatások, amelyek a képzési területet befolyásolják (például a határozott idejű munkaszerződéssel rendelkező dolgozók a meghatározott időtartamú

szerződésük során képesek-e végigjárni ugyanazt a fejlődési utat, amelyet a határozatlan idejű foglalkoztatottak végigjárnak – nem a negatív megkülönböztetés okán, hanem az idő szűkössége miatt), amelyek a dolgozói elköteleződést alakítják (jobb vagy rosszabb a részmunkaidősök vagy a határozott idejű dolgozók elköteleződése), vagy amelyek éppen a karrierépítést érintik (ugyanolyan esélye van a tipikus és atipikus dolgozóknak karriert építeni?). Azt is láthattuk, hogy a kettő vizsgált atipikus foglalkoztatási forma a vállalat pénzügyeire is kifejti hatását, hiszen a költségoptimalizálás egy nagyon fontos érv például a határozott idejű dolgozók alkalmazásánál. Szintén igazolást nyert az atipikus munka és a jogi terület kapcsolata, hiszen a munkahely biztonsága jelentősen alacsonyabb például a határozott idejű foglalkoztatás kapcsán, ugyanis a munkaviszony megszűnése kapcsán semmiféle védelem, vagy kompenzáció nem jár a dolgozónak, ellentétben a tipikus formában dolgozókkal, akiket nem lehet alapos indok vagy megfelelő ellentételezés nélkül elküldeni a vállalattól. Azt is bemutattam, hogy a marketing területtel is szoros kapcsolatban áll az atipikus foglalkoztatás, hiszen a megváltozó dolgozói preferenciák kapcsán a vállalatnak is teendője van: nem csak az ügyfeleknek, hanem a meglévő és leendő dolgozóknak is attraktív képet kell mutatnia magáról, annak érdekében, hogy a dolgozók szívesen válasszák munkahelyként az adott vállalatot. Láthattuk, hogy például a részmunkaidős álláslehetőség sok dolgozónak vonzó lehet, ami a munkáltatói márkaépítés egyik fontos eszköze.

A vállalatok különböző funkcionális területeit az egyéni szintnél jelöltem a modellben, amelyet azért gondolok odaillőnek, mert az atipikus foglalkoztatás választása nem lehet kizárólag dolgozói kompetencia, hiszen annak kialakítása, bevezetése és menedzselése a vállalat feladata, ezért, ha az egyéni szintű atipikus foglalkoztatási hatásmechanizmusokról beszélünk, akkor véleményem szerint a vállalat funkcionális területei kihagyhatatlanok. Az atipikus foglalkoztatás hatásai már nem csak és kizárólag a HR-terület sajátja, hanem több részleget is érint. A különböző részlegek atipikus foglalkoztatással kapcsolatos intézkedései külön-külön képesek hatni az egyén produktivására, azonban igazán akkor működik jól a modell, ha ezek az intézkedések összhangban állnak egymással. Például ez azt jelenti, hogy a vállalat nagyon jó körülményeket biztosít az atipikus formában dolgozóknak, de a marketing terület alulteljesít és a gyenge munkáltatói márka miatt nem sikerül bevonítani az utánpótlást, előbb-utóbb szintén visszaesik a dolgozói produktivitás.

Azt igazoltan látjuk tehát, hogy a vizsgált atipikus foglalkoztatási formák hatnak a vállalat funkcionális területeire és ezáltal az egyénre is, de a produktivitásra gyakorolt hatására csak áttételesen következtethetünk. Annak eldöntésére, hogy a vizsgált atipikus foglalkoztatási formák használata a dolgozók produktivitását objektíven növeli-e, nem – vagy csak áttételesen – találunk empirikus igazolásokat. Ennek több oka is van, amelyet dolgozatom későbbi pontjában részletesen is bemutatok. A Direkt-hatás modellben ezt a hatást szaggatott vonallal jelöltem, tekintettel arra, hogy még igazolásra vár. Ez a modellben az egyéni szint.

Az egyéni produktivitás természetesen kihat az üzleti működésre is, és végső soron a vállalat profittermelő képességére is. Azzal az egyszerű feltevéssel éltem, hogy amennyiben a dolgozók produktivitása nő, akkor nem csak a vállalati kibocsátás nő, hanem az értékteremtés is, amelyet a modellben a profit szimbolizál. A vizsgált atipikus foglalkoztatási formák tehát közvetlenül hatnak a vállalat funkcionális területeire, ezáltal az egyénre is, amelyek természetesen befolyásolják a vállalat üzleti működését (pozitív vagy negatív irányban). Annak igazolása még várat magára, hogy a vizsgált atipikus foglalkoztatási formák használata közvetlenül megjelenik-e a vállalat eredményeiben (profitjában), mert bár külön-külön bebizonyosodott, hogy az egyén mentális és fizikai állapotára hat az atipikus foglalkoztatás, és a különböző mentális és fizikai állapotok hatnak az egyén produktivitására, arra nem vagy megint csak áttételesen találunk empirikus kutatásokat, hogy az atipikus foglalkoztatásnak köszönhetően javul-e a vállalat teljesítménye. A Direkt-hatás modellben szintén szaggatott vonallal jelöltem ezt a feltételezett kapcsolatot.

Az egyes vállalatok eredményei értelemszerűen a teljes nemzetgazdaságban is meg kell, hogy jelenjenek, ezért visszafejtve a fenti gondolatmenetet azt mondhatjuk, hogy ha az egyén produktivitása nő a vizsgált atipikus foglalkoztatási formák használatától, és nő a vállalat profitja is, akkor leegyszerűsítve a különböző egyéb befolyásoló tényezőket, azt mondhatjuk, hogy azokban az országokban, ahol magasabb az atipikus foglalkoztatási arány, magasabb lesz a nemzetgazdaság teljesítménye is. Ez a makrogazdasági szintű vizsgálat meglehetősen nehéz, hiszen a nemzetgazdaság teljesítményét számtalan egyéb tényező befolyásolja, de érdemes megvizsgálni az esetleges kapcsolat kimutathatóságát és bemutatni a vizsgálat korlátait.

A H1 hipotézis (*A részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatás közül legalább az egyik pozitív kapcsolatban áll a makrogazdaság teljesítményével*) esetében európai

aggregált, szekunder adatokból dolgozom, amely keretében összehasonlítom az egyes európai országok iparágainak foglalkoztatási statisztikáit – rész munkaidősök és határozott idejű foglalkoztatottak aránya – a nemzetgazdaság teljesítményével. A KSH adatbázisából származó adatok 33 európai ország 12 különböző iparágára vonatkoznak 2009-től 2018-ig. Ahogy a fentiekben is rávilágítottam, nem szimplán a kibocsátás növekedését kívánom bemutatni, hanem az értékteremtés növekedését, ezért a bruttó hozzáadottértéket (gross value-added, GVA) választottam nemzetgazdasági teljesítménymutatónak. Az elemzéseket dinamikus panelregresszióval végeztem el a viszonylag rövid idősor és a viszonylag nagy elemszámok miatt. A vizsgálat részletes eredményeit és a korlátait a dolgozat 4.1-es pontjában mutatom be.

A H2 hipotézis (*A rész munkaidős és a határozott idejű foglalkoztatás közül legalább az egyik pozitív kapcsolatban áll a mikroökonómia szereplőinek teljesítményével*) vizsgálatokhoz első körben témavezetőmmel egy kérdőívet állítottunk össze, amelyet közel 12.000 európai vállalathoz küldtünk el. A kérdőívben alapadatok mellett foglalkoztatással kapcsolatos kérdéseket tettünk fel, azonban a visszaérkezett válaszok száma rávilágított egy jelentős problémára a téma primer kutatásával kapcsolatban: vélhetően a 2018. évben hatályba lépő EU-s adatvédelmi rendelet (General Data Protection Regulation, GDPR), illetve az üzleti titok védelme miatt a vállalatok nem szívesen osztják meg információikat. A GDPR viszonylag friss bevezetése miatt, még mindig vannak bizonytalanságok az alkalmazásában, amihez, ha hozzávesszük a megsértéséért járó büntetés mértékét, érthető a vállalatok óvatossága. A vállalatok sok tekintetben nagyon értékes adatvagyonnal rendelkeznek, amelyeknek akár még nem is kell szükségszerűen kapcsolódnia az alaptevékenységükhöz, azonban ezeket az információkat sem szívesen adják át másnak, hiszen a verseny rendkívül kiélezett, senki nem szeretné kockáztatni a versenypozícióját. Az indokok csak feltételezések, azonban bármi is a magyarázat, tény, hogy a kiküldött több ezer kérdőívből mindösszesen 6 db érkezett vissza kitöltve.

Az első sikertelen adatgyűjtést követően, a makrogazdaság és az egyén közti mezzo-szint elemzéséhez témavezetőm rendelkezésemre bocsátotta az "Innovatív foglalkoztatási formák komplex kutatása – a munkajogi jogalkotás, jogalkalmazás és a vállalati hatékonyság összefüggései" című kutatáshoz kapcsolódó adatbázist. A kutatásban arról kérdezték egy-egy vállalat vezetőjét, hogy saját megítélése szerint milyen hatással vannak az atipikus foglalkoztatási formák a szervezet különböző teljesítménymutatóira. Mivel

megadták az atipikus formában dolgozók arányát is, ezért összevetettem őket a teljesítménymutatókkal kapcsolatos válaszaikkal, így korrespondencia analízis segítségével kapcsolatot kerestem az egyes mutatók között. A részletes adatbázist, az alkalmazott módszertant és a vizsgálat eredményeit a 4.2-es alfejezetben mutatom be.

A vizsgálatom egyik legelső jövőbeli továbblépése a KSH kutatószobájában elérhető adatbázisok elemzése lesz, ugyanis előopponensi javaslat alapján a vállalati teljesítmények és a számomra releváns munkaügyi statisztikák – bizonyos korlátok mellett – objektíven is megvizsgálhatók.

A további mikrogazdasági szintű vizsgálatoknál az egyének teljesítményét vizsgáltam. Az egyéni teljesítmény mérésének dilemmája miatt – amelyet a későbbiekben a 4.3-as alfejezetben részletesen bemutatok – egy vállalat adatait használtam fel. A kiválasztott vállalat a hazai pénzügyi és biztosítási szektorban működik és fontos szempont volt az esetében, hogy átlátható teljesítményértékelő rendszert alkalmazzon. Szintén nagyon fontos volt az együttműködési hajlandósága, hiszen üzletileg érzékeny adatokat igényeltem. A COVID-19 járványt megelőző időszakra vonatkozóan gyűjtöttem adatot, 2017 és 2019 közötti időszakban, mindösszesen 4.683 ügyfélkiszolgálásban érintett dolgozó munkaügyi és teljesítmény adatait vizsgáltam meg. A vizsgálat részletes eredményeit és az alkalmazott módszertan bemutatását a dolgozat 4.4-es pontjában mutatom be.

### 3.2. *A H3 hipotézis vizsgálatának háttere*

Doktori értekezésem H3 hipotézise (*Az egyén részmunkaidős, illetve a határozott idejű foglalkoztatással kapcsolatos attitűdje és a kettő vizsgált atipikus foglalkoztatási forma gazdasági teljesítményre gyakorolt direkt hatása között pozitív kapcsolat áll fent*) a H1 és H2 hipotézisek eredményeinek egyik lehetséges magyarázata. Egyes tanulmányokban azt láthatjuk, hogy a részmunkaidős foglalkoztatás miatt alulmotivált a dolgozó, másik tanulmányokban pedig azt, hogy a részmunkaidős foglalkoztatás miatt többletmotivációval rendelkezik. A megismert szakirodalmi áttekintés alapján azt mondhatjuk, hogy a döntő érv, hogy ugyanannak az atipikus foglalkoztatási formának negatív vagy pozitív hatása lesz, nem más, mint, hogy az adott gazdasági szereplőnek mi a viszonya az adott atipikus foglalkoztatási formához. Jellemzően az egyén attitűdje befolyásolja a hatást, azaz leegyszerűsítve, hogy örül az atipikus munkának vagy sem. A

nemzetközi szakirodalomban ezt önkéntes - nem önkéntes (*voluntary – involuntary*) terminológiával jellemzik, azonban ez a magyar kontextusban más jelentéssel bírhat, ezért dolgozatomban inkább a hozzáállás vagy attitűd oldaláról közelítem meg a kérdést. Úgy gondolom, hogy az attitűd magyarázhatja az atipikus foglalkoztatás vizsgált kettő formájának és a gazdasági teljesítménynek a kapcsolatát is, vagyis azoknál a dolgozóknál igazolható a H2 hipotézis, akiknek az atipikus foglalkoztatással kapcsolatos attitűdje pozitív, illetve azoknál a vállalatoknál kimutatható az atipikus foglalkoztatás kettő vizsgált formája és a teljesítmény közt a kapcsolat, ahol a dolgozók többsége pozitívan áll a részmunkaidős vagy határozott idejű foglalkoztatáshoz.

A nemzetközi szakirodalomban jellemzően kvalitatív kutatásokkal találkozhatunk a téma kapcsán (például Poór et al. 2016), azonban kvantitatív vizsgálatokat az eddigi szakirodalmi áttekintés során nem találtam. A H3 hipotézisem vizsgálata azért is tekinthető újszerűnek, mert a dolgozók szubjektív válasza helyett, objektív dolgozói karrier- és foglalkoztatási utakat azonosítottam, amelyekből következtethetek a dolgozók atipikus foglalkoztatási formákkal kapcsolatos attitűdjére. Az egyéni szintű vizsgálatnál rendelkezésre álló adatbázist használtam fel ebben a kutatásban, amely során a 4.683 dolgozó munkaügyi statisztikáira támaszkodtam. Az érintett vállalat nem csak a teljesítményértékelésben transzparens, hanem világos és egyértelmű karrierszinteket kínál a munkavállalóinak. Ennek köszönhetően meg tudtam vizsgálni, hogy az atipikus és tipikus munkaviszonyban dolgozók hogyan viszonyulnak a saját foglalkoztatási formájukhoz (mennyire jellemző, hogy atipikusból tipikus munkaviszonyba váltanak), illetve hogy a karrierépítési mintában van-e különbség az atipikus és tipikus munkában érintett alkalmazottak között (a tipikus vagy atipikus formában dolgozókra jellemzőbb inkább a karrierszintlépés). Az eredményektől azt várom, hogy jobban megértjük a hatásmechanizmusok ellentmondását, a gyakorló szakemberek számára pedig segítség lehet a rugalmas személyzeti és foglalkoztatáspolitikai hatékonyságának növelésében. A kutatás részletes eredményeit és korlátait a dolgozat 4.5-ös pontjában mutatom be.

### 3.3. A disszertáció kutatási modellje

A disszertációm vizsgálati eredményei előtt a 4. számú táblázatban foglalom össze a dolgozat hipotézisrendszerét és az alkalmazott kutatómódszertani jellemzőket. A javaslatot ezúton is köszönöm dr. Szabó Szilviának, aki a disszertációm egyik előopponense volt.

**4. táblázat: A disszertáció kutatási modellje**

Hipotézis	Módszertan	Forrás	Időszak	Minta
H1: Makrogazdaság	Dinamikus panel-regresszió	Szekunder, KSH	2009-2018 (éves bontás)	33 ország 12 iparága
H2: Mikrogazdaság – vállalati szint	Korrespondencia analízis	Primer, kérdőív	2022	213 vállalat
H2: Mikrogazdaság – egyéni szint	Bonferroni teszt	Primer, vállalat	2017-2019 (havi bontás)	4.683 azonos munkakörben dolgozó alkalmazott
H3: attitűdvizsgálat	Korrespondencia analízis	Primer, vállalat	2017-2019 (havi bontás)	4.683 azonos munkakörben dolgozó alkalmazott

*Forrás: saját szerkesztés*

A H1 hipotézisem vizsgálata során szekunder adatok segítségével kimutatható kapcsolatot kerestem a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatási arányok és a nemzetgazdaságra jellemző 1 főre jutó bruttó hozzáadottérték között, figyelembe véve az egyes iparági sajátosságokat. Az elemzést a 2009 és 2018 közti időszakra végeztem el és dinamikus panelregressziót alkalmaztam a kutatás során.

A H2 hipotézisem vállalatszintű elemzéséhez felhasznált adatbázist témavezetőm bocsátotta rendelkezésemre, az adatállomány összeállításában nem vettem részt. Kérdőív segítségével az alábbi információkat tudhattuk meg:

- iparág
- vállalatméret
- részmunkaidősök aránya
- határozott idejű foglalkoztatottak aránya
- vállalatvezető szubjektív véleménye a vizsgált kettő atipikus forma és az alábbi teljesítménymutatók kapcsolatáról:
  - árbevétel
  - költségek
  - minőség
  - ügyfél- és dolgozói elégedettség

A kérdőívet az 1. számú függelék tartalmazza. A 213 vállalat közül 51 adott információkat a számomra releváns témakörökben, az összefüggéseket pedig SPSS-ben korrespondencia analízis segítségével vizsgáltam meg. Arra kerestem a választ, hogy a vizsgált atipikus foglalkoztatási arányok asszociálnak-e az egyes teljesítménymutatókkal.

A H2 hipotézisem egyéni szintű elemzéséhez 4.683 dolgozó 36 havi munkaügyi statisztikáit (foglalkoztatás típusa, munkatapasztalat-év, karrierbesorolás, munkakör) hasonlítottam össze kettő teljesítménymutatóval (értékesítés és kiszolgált ügyfelek száma). Azt kerestem, hogy kimutatható-e pozitív kapcsolat az egyes dolgozók részmunkaidős vagy határozott idejű státusza és a teljesítményük között. A pontos kérdésem ebben a vizsgálatban az volt, hogy a részmunkaidőben vagy határozott időben foglalkoztatott dolgozók egységnyi idő alatt több ügyfelet szolgálnak-e ki vagy magasabb-e az értékesítési eredményük.

A H3 hipotézisem vizsgálata során H2 dolgozói adatbázisát használtam fel, amelynek keretében minden egyes munkavállaló esetében rögzítettem a havi bontás alapján az atipikus/tipikus státuszváltozásokat, amely alapján következtetni tudtam a teljes sokaság atipikus munkavégzésre vonatkozó preferenciáira, illetve megvizsgáltam, hogy az egyes dolgozók (karrier)előléptetései atipikus vagy tipikus státuszban történtek-e. Ennek



segítségével szintén következtetni tudtam arra, hogy az atipikus vagy a tipikus formában dolgozók esetében jellemzőbb inkább a karrierépítés.

Vizsgálataim tételes eredményeit a 4. fejezet tartalmazza.

## **4. Eredmények bemutatása**

### *4.1. A részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás makrogazdasági teljesítményre gyakorolt direkt hatásának vizsgálati eredménye*

Az atipikus foglalkoztatás kettő vizsgált formájának gazdasági eredményekre gyakorolt hatását először a makrogazdaság szintjén vizsgáltam meg. A H1 hipotézis igazolásához azt kell látnunk, hogy a részmunkaidős vagy a határozott idejű foglalkoztatás és valamilyen gazdasági teljesítményt reprezentáló indikátor között pozitív kapcsolat található. Annak ellenőrzésére, hogy a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás különböző (pozitív és negatív) hatásai végsősoron javítják-e a termelékenységet, ami egyértelműen igazolná a gazdasági hozzáadott értékét, olyan produktivitási mutatót választottam, amelynek adatai elérhetőek, illetve amely a makrogazdaság szintjén is értelmezhető. Fontos szempont volt továbbá, hogy a H1 hipotézisemben megfogalmazott gazdasági hatás egyúttal többletértékteremtést jelent, hiszen a kibocsátás növekedése nem igazolja önmagában az atipikus foglalkoztatás gazdasági létjogosultságát. Annak eldöntéséhez, hogy a részmunkaidős és határozott idejű munkaviszonyok pozitív hatásai képesek-e ellensúlyozni a negatív hatásokat, vagy máshogyan megfogalmazva, a kettő vizsgált atipikus foglalkoztatás alkalmazása egyértelműen megjelenik-e a vállalat és a nemzetgazdaság eredményességében olyan mutatót választottam, ami egyúttal az értékteremtést is reprezentálja.

A makrogazdasági szinten elvégzett elemzéseknél a gazdasági teljesítményt a bruttó hozzáadott érték (gross value-added, GVA) mutató képviseli. A bruttó hozzáadott érték a bruttó kibocsátás és a folyó termelőfelhasználás különbsége, amely az egyes szektorok teljesítménymérésének egyik leggyakoribb indikátora. A folyó termelőfelhasználás azoknak a termelési folyamat során az elszámolási időszakban más termelőegységtől vásárolt termékeknek és szolgáltatásoknak az értéke, amiket új termékek és szolgáltatások előállításához használnak fel. Az állóeszközök értékcsökkenése azonban nem része a folyó termelőfelhasználásnak. A folyó termelőfelhasználás értékelése piaci beszerzési áron történik. (KSH, 2021)

Makrogazdasági szinten tehát azt vizsgáltam, hogy az 1 főre eső bruttó hozzáadott érték, illetve a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatási arány között található-e kapcsolat. Az adatbázis 33 európai ország 12 különböző iparágára vonatkozó információt

tartalmazza 2009-től 2018-ig, éves bontásban. Az adattábla az alábbi információkat tartalmazza:

- 1 főre eső bruttó hozzáadottérték, (ezer euró), forrás: EUROSTAT 2021a
- Határozott idejű foglalkoztatottak száma, (fő), forrás: EUROSTAT 2021b
- Összes alkalmazott, (fő), forrás: EUROSTAT 2021c
- Határozott idejű foglalkoztatottak aránya, (%)
- Részmunkaidőben dolgozók száma, (fő), forrás: EUROSTAT 2021d
- Összes foglalkoztatott, (fő), forrás: EUROSTAT 2021e
- Részmunkaidősök aránya (%)

Ahogy a fentiekből is látszik, külön-külön jelöltem az összes alkalmazottat (*employees*) és az összes foglalkoztatottat (*employment*), amire azért volt szükség, mert a részmunkaidőben dolgozó lehet alkalmazott és önfoglalkoztató is, tehát a foglalkoztatotti körbe biztosan beletartozik, de az alkalmazottiba nem feltétlenül. A határozott idejű munkaszerződéssel dolgozók minden esetben alkalmazottak. Az összes foglalkoztatott tehát egy nagyobb halmaz, amibe beletartoznak az alkalmazottak és az önfoglalkoztatók vagy például az egyéni vállalkozók is. Ezen kategóriák megkülönböztetése azért volt fontos, mert a későbbi vizsgálathoz felhasznált részmunkaidős és határozott idejű arányok kiszámításánál így kaphattam megbízható eredményt.

Az atipikus foglalkoztatási formák és a gazdasági teljesítmény kapcsolatának elemzéséhez dinamikus panel regressziót alkalmaztam, először differencia becslést végezve (Arellano – Bond 1991), azonban dr. Kőrösi Gábor előopponensi véleményében jelezte, hogy ha a megfigyelések időben viszonylag egyenletesen, trendszerűen változnak, akkor a differenciált adatokban túlsúlyba kerül a zaj és ezért a becslés bizonytalanává válik. Javaslatára a rendszerbecsléssel (Blundell – Bond 2000) végeztem el a vizsgálatot, amely során a késleltetett endogén változó minden esetben szignifikás lett.

Az adatbázissal kapcsolatban fontos kiemelni, hogy bár az Eurostat 2009. évtől nyilvántart gazdasági teljesítményt reprezentáló mutatókat, az esetek döntő többségében 2014. és 2015. évtől indulnak a termelékenységi statisztikák, több ország esetében pedig még ezt követően is van hiány (vagy a termelékenységben vagy valamelyik atipikus

foglalkoztatás arányában). Ez értelemszerűen szűkíti a lehetőségeket, hiszen az adatok a lekérdezéskor 2018. évig álltak rendelkezésre, így összesen 4-5 év adatait lehet egyelőre felhasználni. Az 1 főre eső bruttó hozzáadottértéket természetesen számtalan tényező befolyásolhatja a különböző országok különböző iparágában, azonban alapvetően nem azt keresem, hogy melyek ezek a faktorok, hanem azt, hogy a részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatás növekedése vagy csökkenése hatással van-e a gazdasági outputot szimbolizáló indikátorra, ezért további független változót nem emeltem be a modellbe.

Az elemzéseket az R program segítségével végeztem el úgy (részletes futási eredményeket a 2. számú függelék tartalmazza), hogy minden egyes szektort külön-külön megvizsgáltam, az eredményváltozó 1 késleltetése mellett, a megfigyelési egységek pedig az országok voltak, amivel azt feltételeztem, hogy a szektorbeli sajátosságok hasonlóak az egyes országban (például egy technológiai innováció a feldolgozóiparban – bizonyos időtávon – minden országban hatással van a termelékenységre). A rendszerbecslés során egylépcsős és kétlépcsős eljárással is megvizsgáltam az adatbázist, amelynek részletes eredményeit az 5. számú és a 6. számú táblázat tartalmazza. Az R-ben kapott futási eredmények alapján a kétlépcsős eljárás több szektor esetén is becslési problémákba ütközött, így a diagnosztikai tesztek nem futottak le minden esetben. Ezt figyelembe véve, illetve az autokorrelációs tesztek alapján inkább az egylépcsős eljárás megbízhatóbb, azonban ezzel együtt is érdemes mindkét becslést megnézni, hogy ellenőrizhessük a kapott eredmények robusztusságát. Fontos kiemelni, hogy mindkét modell esetében a késleltetett endogén változó koefficiense szignifikánsan különbözik nullától (a p-értékek végig 1% alatt maradnak).

### **5. táblázat: A vizsgált országokra lefuttatott dinamikus panelmodell eredményei – egylépcsős rendszerbecsléssel**

Iparág	Határozott idejű fogl. együtthatója	p-érték	Részmunka-idős fogl. együtthatója	p-érték
Összes gazdasági tevékenység; Számítógép, személyi-, háztartási cikk javítása; kivéve a pénzügyi, biztosítási tevékenység	-0,00136	0,0045	0,00036	0,62948
Feldolgozóipar	0,00024	0,85286	-0,00358	0,03588

Iparág	Határozott idejű fogl. együttthatója	p-érték	Részmunka-idős fogl. együttthatója	p-érték
Építőipar	-0,00097	0,49865	0,00084	0,89166
Kereskedelem, gépjárműjavítás	-0,00004	0,94397	0,00097	0,66693
Szállítás, raktározás	-0,00097	0,39199	0,00424	0,10082
Szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás	-0,00049	0,55725	-0,00199	0,06469
Szakmai, tudományos, műszaki tevékenység	-0,00301	0,27243	0,00345	0,40816

*Forrás: saját szerkesztés*

Az 5. számú táblázatban bemutatott egylépcsős modellnél kettő esetben láthatunk szignifikáns koefficiens: az „Összes gazdasági tevékenységnél” és a feldolgozóiparnál. Ez azt jelenti, hogy ha az „Összes gazdasági tevékenység” esetében, vagyis az egyes iparágak aggregátumaként értelmezhető kategóriában 1 százalékponttal emelnénk a határozott idejű foglalkoztatottak arányát, akkor 0,136%-kal csökkenne az egy főre jutó bruttó hozzáadottérték. A feldolgozóipar esetében is hasonló eredményt kaptam: ha 1 százalékponttal növelnénk a szektorban dolgozó részmunkaidősök arányát, akkor az egy főre jutó bruttó hozzáadottérték 0,358%-kal csökkenne.

A 6. számú táblázatban azt láthatjuk, hogy a kétlépcsős modellben több esetben is szignifikáns eredményt kaptunk. Az „Összes gazdasági tevékenységnél” és a feldolgozóiparnál a határozott idejű foglalkoztatottak arányának növelése az egy főre jutó bruttó hozzáadottérték csökkenésével járna, míg a részmunkaidősök arányának növelése pozitívan hatna az értékteremtésre.

Ha a kettő becslési eljárást összehasonlítjuk, akkor azt láthatjuk, hogy mindössze egy esetben szignifikáns és azonos előjelű a koefficiens. Az „Összes gazdasági tevékenység” esetében, ha 1 százalékponttal növelnénk a határozott idejű foglalkoztatottak arányát, akkor 0,136%-kal, illetve 0,372%-kal csökkenne az egy főre jutó bruttó hozzáadott érték. A feldolgozóipar esetében mindkét eljárással szignifikáns eredményt kaptunk, de eltérő előjelű koefficienssel. Ez azt jelenti, hogy az eredmény nem tekinthető robusztusnak, nem lehet egyértelmű következtetést levonni.

**6. táblázat: A vizsgált országokra lefuttatott dinamikus panelmodell eredményei – kétlépcsős rendszerbecsléssel**

Iparág	Határozott idejű fogl. együttthatója	p-érték	Részmunka-idős fogl. együttthatója	p-érték
Összes gazdasági tevékenység; Számítógép, személyi-, háztartási cikk javítása; kivéve a pénzügyi, biztosítási tevékenység	-0,00372	0,00748	0,00333	0,01571
Feldolgozóipar	-0,00194	0,03869	0,00775	0,07615
Építőipar	0,0014	0,43829	0,02433	0,01481
Kereskedelem, gépjárműjavítás	0,005	0,10217	0,00578	0,17397
Szállítás, raktározás	0,00196	0,5653	-0,00024	0,97601
Szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás	-0,00155	0,56679	-0,00334	0,22332
Szakmai, tudományos, műszaki tevékenység	0,00115	0,923	-0,00061	0,95518

*Forrás: saját szerkesztés*

Az elvégzett vizsgálatok alapján, ha az egyes iparágakat külön-külön vizsgálom, akkor nem tudtam egyértelműen bizonyítani a direkt-hatást, azonban, ha az „Összes gazdasági tevékenységet” vizsgálom, amely az egyes iparágak aggregátumaként értelmezhető, akkor az alkalmazott módszertan alapján igazolni tudtam a direkt-hatást, azonban a H1 hipotézisemet ezzel együtt is elutasítom, mivel az előzetes várakozásaimmal ellentétben negatív a kapcsolat, nem pedig pozitív. Az 5. számú és 6. számú táblázatban bemutatott eredmények alapján kevésbé egyértelmű a direkt-hatás, mint előzetesen feltételeztem, de ennek a bemutatott módszertani korlátokon túl az is az oka lehet, hogy a makrogazdaság teljesítményére a foglalkoztatás típusa mellett számtalan tényező hatással van. A kapott eredmények így is biztatóak a jövőre nézve, hiszen a disszertációm mikroökonómiai vizsgálataim túl, izgalmas későbbi kutatási irányokat jelölnek ki a makrogazdaság szintjén is.

## **4.2. A részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás mikrogazdasági teljesítményre gyakorolt direkt hatásának vizsgálati eredménye – vállalati szint**

Első kérdőíves próbálkozásom keretében objektív gazdasági adatokat igyekeztem gyűjteni európai vállalatoktól, azonban nem jártam sikerrel, értékelhetetlenül kevés válasz érkezett. Témavezetőm a saját kutatásában, kérdőív segítségével a vállalati vezetők atipikus foglalkoztatással kapcsolatos szubjektív véleményét célozta meg, amely adatbázist a disszertációm elkészítéséhez magam is felhasználhattam. Az 1. számú függelékben látható kérdőív segítségével 213 vállalat adott választ, amelyből a kutatásomhoz 51 db kérdőívet tudtam felhasználni (tekintettel arra, hogy a kérdőív nem csak a disszertációm tárgyát képező részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatásra vonatkozóan tartalmazott kérdéseket). Arra kerestem választ, hogy a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatási arányok asszociálnak-e a különböző teljesítménymutatókkal, amelyek a kérdőívben a következők: 1) árbevétel, 2) szervezeti költségek, 3) belső üzleti folyamatok hatékonysága, 4) előállított termék/szolgáltatás minősége, 5) vevői elégedettség, 6) munkavállalói elégedettség. A válaszadók megadták a vállalatukra vonatkozó alapinformációkat (iparág, vállalatméret, atipikus foglalkoztatási arányok), majd pedig egy 1-től 5-ig terjedő skálán jelölték, hogy véleményük szerint milyen hatással van az adott atipikus foglalkoztatási forma az adott teljesítménymutatóra. A kapcsolatokat mindkét foglalkoztatási típusnál, mindegyik teljesítménymutatóra megvizsgáltam, így összesen 12 db korrespondencia analízist végeztem el az SPSS-ben, amelynek összefoglaló táblázatai a 3. számú függelékben találhatóak.

Disszertációmot tekintve a legfontosabb vizsgálat a foglalkoztatotti arányok és az árbevétel kapcsolata, ezért mind a részmunkaidő, mind a határozott idejű foglalkoztatás vonatkozásában elemzésemet ezzel a kapcsolattal kezdtem. A 7. számú táblázatban jól látszik, hogy a részmunkaidős arányok és a részmunkaidő árbevételre gyakorolt hatása között nincs kimutatható kapcsolat, vagyis nem tudom azt állítani, hogy a vállalatvezetők azért alkalmaznak (vagy nem alkalmaznak) részmunkaidősöket, mert szerintük az kapcsolatban áll az árbevétellel.

**7. táblázat: A részmunkaidős arány és az árbevétel kapcsolatának vizsgálata**

Dimenzió	Szing. érték	Inercia	Khi négyzet	Sznif ikancia	Teljes inercia		Szing. érték	
					Számolt	Kumulált	Szórás	Korreláció 2
1	,472	,223			,622	,622	,095	,213
2	,271	,073			,205	,827	,135	
3	,181	,033			,092	,919		
4	,170	,029			,081	1,000		
Total		,358	18,257	,790 <sup>a</sup>	1,000	1,000		

a. 24 szabadságfok

Forrás: saját szerkesztés

Ugyanez igaz a határozott idejű foglalkoztatás esetében is: nincs kimutatható kapcsolat a határozott idejű foglalkoztatás és az árbevételre gyakorolt hatása között. Ennek a vizsgálatnak az összefoglaló eredményeit a 8. számú táblázat tartalmazza.

**8. táblázat: A határozott idejű foglalkoztatási arány és az árbevétel kapcsolatának vizsgálata**

Dimenzió	Szing. érték	Inercia	Khi négyzet	Sznif ikancia	Teljes inercia		Szing. érték	
					Számolt	Kumulált	Szórás	Korreláció 2
1	,535	,286			,478	,478	,130	,299
2	,460	,211			,352	,830	,117	
3	,298	,089			,148	,978		
4	,116	,013			,022	1,000		
Total		,600	29,994	,185 <sup>a</sup>	1,000	1,000		

a. 24 szabadságfok

Forrás: saját szerkesztés

A legalacsonyabb szignifikanciaszinteket a „határozott idejű foglalkoztatás-szervezeti költségek” (5,3%) és a „részmunkaidő-belső üzleti folyamatok hatékonysága” (8,4%) kapcsolatok vizsgálatánál találtam, amely ugyan nem tekinthető szignifikánsnak, de a megvizsgált kapcsolatok közül ezek bizonyultak a legerősebbnek. Ezek az eredmények nem elegendőek arra, hogy a direkt-hatást létezését elfogadhassam vállalati szinten, azonban tökéletesen igazolja kutatásom létjogosultságát, ugyanis véleményem szerint azt

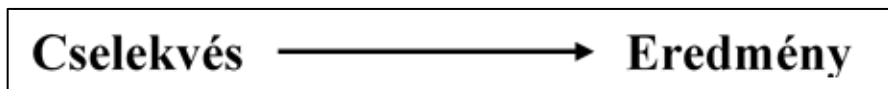


bizonyítja, hogy a menedzsment a vizsgált atipikus foglalkoztatási formák alkalmazásakor nem azok termelékenységnövelő hatását vizsgálják, hanem inkább a jól ismert szervezési és költségoptimalizációs hatásokat. Amennyiben sikerül bizonyítanom a direkt-hatást, és ez szélesebb körben is ismertté válik, akkor a menedzserek vonatkozó döntéshozatali mechanizmusa átalakulhat és egy újabb szempont vezérelheti a rész munkaidős és a határozott idejű foglalkoztatás bevezetését.

### 4.3. Az egyéni teljesítmény mérése

Az egyéni szintű eredmények leírását megelőzően szükségesnek gondolom bemutatni az egyéni teljesítmény mérésének dilemmáját. Az egyéni teljesítménynek kettő dimenziója van (Campbell 1990; Borman – Motowidlo 1997; Yuan – Woodman 2010): egyrészt az egyéni cselekvés, másrészt az eredmény szintjén értelmezhető a teljesítmény.

#### 12. ábra: Az egyéni teljesítmény kettő dimenziója



*Forrás: saját szerkesztés*

A teljesítmény cselekvésközpontú megközelítésében az egyéni teljesítményt az alapján értékelik, hogy az egyéni mit tett, hogyan viselkedett annak érdekében, hogy a szervezeti célok megvalósuljanak. Utóbbi kikötés egyszerűnek tűnik, mégis nagyon fontos következtetés vonható le belőle: a munkahelyen elvégzett tevékenységek közül kizárólag azokat lehet teljesítményként értékelni, amely a szervezet üzleti vagy nem üzleti céljainak megvalósulását elősegítik. Campbell et al. (1993) szerint a teljesítmény alatt azt az elvégzett munkát lehet érteni, amelynek elvégzésére a szervezet felvette az egyént. Fentiekből adódik, hogy a teljesítmény ezen megközelítésből történő értékelése során a munkahelyi kötelezettségek ismerete elengedhetetlen.

Az egyéni teljesítmény eredményközpontú megközelítése során a cselekvés kimenete kerül elemzésre. Ennek a dimenzióknak a sajátossága, hogy a legtöbb esetben a teljesítményt több tényező is befolyásolhatja, így annak objektív értékelése meglehetősen nehéz. Ahogy Sonnentag és Frese (2002) bemutatják egy egyszerű példán, a tanító teljesítményének értékelése a tanítási tevékenység és a tanulók eredményei mentén külön válhatnak. Hiába tart nagyszerű tanítási órákat a tanító (cselekvési megközelítésből kiváló teljesítményt nyújtva), ha a diákok, a saját szellemi képességeik miatt nem tudnak fejlődni

(eredmény megközelítésből rossz teljesítményt nyújtva). Természetesen ez fordítva is megtörténhet: kiváló eredményei vannak az egyénnek, amelyek azonban elsősorban nem neki köszönhetőek, hanem valamilyen egyéb tényezőnek.

Előzőekből következik, hogy a teljesítmény kettő dimenzióját nem lehet szigorúan külön-külön értékelni, hiszen a cselekvés eredmény nélküli figyelembevételét egy profitorientált vállalat sem engedheti meg magának, míg az eredmény cselekedet nélküli értékelése sokszor nem igazságos. Az elméleti kutatásokban az egyéni teljesítmények esetében elsősorban a cselekvési megközelítést alkalmazzák, tekintettel arra, hogy míg az eredmények minden egyes munkakörben eltérők lehetnek, jelentősen bonyolítva az empirikus kutatásokban az összehasonlíthatóságot, addig a cselekedetek, illetve munkahelyi viselkedések munkakörökön átívelően több hasonlóságot mutathatnak.

Az egyéni teljesítménnyel foglalkozó tanulmányok kivétel nélkül egyetértenek abban, hogy a cselekvés-megközelítésű teljesítménynek kettő fő eleme van, amelyek a munkateljesítmény (*task performance*) és a kontextuális teljesítmény (*contextual performance*). Ezekon kívül más és más elemeket is alkalmaznak, azonban a leggyakoribb további kettő dimenzió az alkalmazkodási teljesítmény (*adaptive performance*) és a káros teljesítmény (*counterproductive performance*).

Az egyéni teljesítmény értékelésénél gyakran felmerül, hogy az egyén nem csak a munkaköri leírásában szereplő feladatokat végzi el. Ez lehet előnyös és hátrányos is. Elsők között Borman és Motowidlo (1993) választotta külön az egyéni teljesítményt kettő elemre. Szigorúan véve a munkaköri leírás azokat a feladatokat tartalmazza, amelyért a vállalat pénzt fizet az egyénnek és számon is kéri rajta. A vállalat értékteremtési láncának elemei lehetnek ezek a feladatok, a vállalati folyamat azon részei, amely során valamilyen inputból termék vagy szolgáltatás készül. Az ezekben a feladatokban nyújtott teljesítményt munkateljesítménynek hívjuk. A munkateljesítmény során tehát azokat az elvégzett feladatokat értjük, amelyek szorosan vagy áttételesen kapcsolódnak a vállalat főtevékenységéhez és az egyén munkaköréhez tartozik, azaz a vállalat ennek a feladat elvégzése céljából alkalmazza. Az egyéni teljesítmény ezen elemével sokan foglalkoztak korábban, más-más elnevezéssel, illetve a jelenséget: „*job-specific task proficiency*” (Campbell et al. 1990; Rollins – Fruge 1992), „*technical proficiency*” (Campbell et al. 2001), „*in-role performance*” (Bakker et al. 2004). A munkateljesítmény elemzése során nagyon fontos szem előtt tartani, hogy a teljesítmény említése során nem a végeredményre gondolunk, hanem az azt megelőzően elvégzett munkára. Egy tanár

esetében a munkateljesítmény nem a levizsgázott tanulók számát jelenti, hanem a tanulók levizsgálásához szükséges befektetett munka mennyiségét és minőségét. Azonban ahogy korábban is rávilágítottam, a munkateljesítmény nem válik el szorosan a végeredménytől, hiszen egy profitorientált vállalat esetében a végeredmény legalább annyira fontos, mint az ahhoz szükséges elvégzett munka.

Az esetek jelentős részében azonban a munkavállaló nem csak a saját munkaköri leírásában szereplő feladatokat végzi el munkaidejében. Számtalan olyan tevékenységet is végezhet, amelyek egyáltalán nem kapcsolódnak a vállalat főtevékenységéhez, és nem is lenne feladata az egyénnek. Ezek a tevékenységek azonban nem szükségszerűen hátrányosak. Borman és Motowidlo (1993) az alábbi tevékenységeket hozta példaként:

- a vállalat főtevékenységét támogató önkéntes munka, amely nem lenne feladata az egyénnek
- olyan extra erőfeszítés vagy extra lelkesedés, amely ahhoz kell, hogy az egyén a saját feladatát sikeresen el tudja végezni
- a szervezeten belül mások segítése, támogatása
- a szervezeti szabályok követése akkor is, amikor ez az egyénnek kifejezetten kényelmetlen
- a szervezeti célok támogatása, megóvása

A fenti tevékenységek kifejezetten hasznosak a vállalat számára, azonban az egyénnek gyakran nem szerepelnek a munkaköri leírásában. Ettől függetlenül egyénileg eltérő mértékben, de tapasztalhatóak az egyének munkavégzésekor. Az egyéni teljesítmény elemzése során a munkateljesítmény mellett tehát azon elvégzett tevékenységeket is elemezni szükséges, amely a szervezet szociális, társadalmi, pszichológiai vagy éppen földrajzi környezetére is jó hatással vannak. Az egyén ezen teljesítményét kontextuális teljesítménynek hívjuk (*contextual performance*), amelynek szintén több elnevezése is létezik a szakirodalomban: „*non-job-specific proficiency*” (Campbell et al. 1990; Wisecarver et al. 2007), „*extra-role performance*” (Bakker et al. 2004) vagy „*organizational citizenship behavior*” (Viswesvaran – Ones 2000; Rotundo – Sackett 2002). A kontextuális teljesítmény Borman és Motowidlo (1993) alapján négy dologban tér el a munkateljesítménytől.

1. A munkateljesítmény közvetlenül a vállalat főtevékenységére hat, szorosan kapcsolódik hozzá. Ezzel szemben a kontextuális teljesítmény nem a vállalat főtevékenységére gyakorol hatást, hanem arra a szervezeti, társadalmi vagy pszichológiai környezetre, amibe a vállalat be van ágyazva. A szerzők ebbe a kategóriába sorolták azt is, amikor az egyén extra erőfeszítéseket tesz azért, hogy a saját munkáját jó minőségében elvégezze. Ez látszólag munkateljesítmény, azonban a teljesítmény során nem csak az alapfeladat elvégzését kell szem előtt tartani, hanem az ahhoz szükséges extra idő- és energiaráfordítást is. Utóbbiak a kontextuális teljesítmény indikátorai.
2. A munkateljesítménybe tartozó feladatok munkakörönként rendkívül eltérőek lehetnek. Más feladatokról beszélhetünk egy atomerőműben és másról egy varrodában. A munkateljesítményt ezáltal nagyon nehéz összehasonlítani tágabb spektrumon. A kontextuális teljesítmény azonban munkakörökön átívelően hasonlóak, vagy teljesen ugyanazok. Az önkéntesség, a lelkesedés, a szabályok betartása, az együttműködési hajlam vagy a segítségnyújtás minden munkakörben értelmezhető, még ha a cselekvések szintjén más-más tevékenységet is azonosítunk. Ezáltal a kontextuális teljesítmény könnyebben összehasonlítható a munkakörök és a szervezetek között.
3. A munkateljesítmény változékonysága mögött elsősorban a tudás, képesség és készség azonosítható, ugyanakkor a kontextuális teljesítmények különbözőségéért az akarat vagy a fogékonyság felel. Ezzel a szerzők a motiváció kérdéskörét feszegetik a kontextuális és munkateljesítmény kapcsolatában, arra célozva, hogy előbbit befolyásolja az egyén motivációja, utóbbitól viszont független. Egy későbbi tanulmányukban (Motowidlo et al. 1997) azonban korrigálják korábbi álláspontjukat és azt mondják, hogy az egyén motivációja nem csak a kontextuális teljesítményére gyakorol hatást, hanem a munkateljesítményére is.
4. A munkateljesítménybe tartozó feladatok minden esetben jól dokumentáltak, akár az előírásukat akár az elemzésüket vesszük alapul, addig a kontextuális teljesítmény elemei csak nagyon ritkán kerülnek megfogalmazásra az egyén számára.

Az egyéni cselekvési teljesítmény bemutatott kettő eleme általánosan elfogadottnak tekinthető a szakemberek és a kutatók körében. Egyes tanulmányok azonban az egyéni teljesítményt tovább bontják. Koopmans et al. (2011) széles irodalomkutatása után további kettő elemet javasol figyelembe venni: az alkalmazkodási teljesítményt (*adaptive performance*) és a káros teljesítményt (*counterproductive performance*).

Általánosan elfogadott, hogy a vállalatok működési környezete folyamatosan és egyre gyorsabban változik, egyre több bizonytalansággal kell megküzdeniük (Ilgen – Pulakos 1999; Griffin et al. 2007). A digitalizáció, a szervezeti átalakulások, a különböző összeolvadások, a piaci krízisek mind-mind arra kényszerítik az egyént, hogy folyamatosan változzon, alkalmazkodjon a környezetéhez. Az egyén alkalmazkodási képessége a munkateljesítményének egyik befolyásoló tényezője lehet, hiszen aki a leggyorsabban tud reagálni a változásokra, az előnyt szerezhethet a versenytársaival szemben, illetve jobb eséllyel éli túl a piaci megpróbáltatásokat. Gyorsuló világunkban az alkalmazkodás nem csak egy teljesítménybefolyásoló tényezővé vált, hanem az egyéni teljesítmény önálló dimenziójaként definiálhatjuk, amely külön elemzést igényel (Allworth – Hesketh 1999). Pulakos et al. (2000) meghatározta az alkalmazkodási teljesítmény nyolc dimenzióját: (1) sürgős vagy kritikus helyzetek kezelése; (2) munkahelyi stressz kezelése; (3) probléma megoldási képesség; (4) bizonytalan vagy kiszámíthatatlan szituációk kezelése; (5) munkahelyi feladatok, folyamatok és technológiák elsajátítása; (6) személyközi kapcsolatok kezelése; (7) kulturális különbségek kezelése és (8) fizikai körülményekhez való alkalmazkodás. Ezeket a tényezőket nehéz mind a munkateljesítmény, mind a kontextuális teljesítmény kategóriájában elhelyezni, ezért az alkalmazkodási teljesítmény önálló meghatározása nem megalapozatlan. Ugyanakkor, ahogy Schmitt et al. (2003) írja, az alkalmazkodási teljesítmény sok átfedést mutat a kontextuális és munkateljesítménnyel, ezért a teljesítmény ezen elemének további empirikus kutatására van szükség. Később ezt meg is tették a kutatók (Griffin et al. 2010; Shoss et al. 2012), munkáikban ugyanis bebizonyították, hogy az alkalmazkodási teljesítmény önmagában a teljesítmény egyik dimenziója. Egyrészt az alkalmazkodási teljesítmény olyan cselekvési formákat tartalmaz, amely új kompetenciák megszerzésére fókuszál, míg az egyéni teljesítmény másik dimenzióinak cselekvései sokkal inkább a meglévő kompetenciák explicit alkalmazásait, megnyilvánulásait feltételezi. Másrészt Griffin szerzőtársaival (2007)

rámutat, hogy a munkateljesítményt és az alkalmazkodási teljesítményt más tényezők befolyásolják.

Az egyéni teljesítmény egy másik dimenziója a káros teljesítmény, amely olyan cselekvési és magatartási formákat tartalmaz, amely kifejezetten káros a szervezet egészére vagy a szervezet tagjai számára. Ezeket a tevékenységeket elsősorban szokatlan lehet teljesítményként értékelni, azonban ahogyan a kontextuális teljesítmény is az egyéni teljesítmény része, úgy annak ellenkezője is része kell, hogy legyen, ha az egyéni teljesítményt egészében kívánjuk vizsgálni. A káros teljesítményt nem lehet a kontextuális teljesítmény keretein belül értelmezni, hiszen ez a teljesítmény nem pusztán a kontextuális elemek hiányait feltételezi, hiszen ezen elemek hiánya nem sérti az egyént és a szervezet működését, mindössze nem viszi előrébb. A káros teljesítmény azonban direkt módon és negatívan hathat a szervezetre és az egyénre is. Az elsők között Murphy (1989) és Hunt (1996) foglalkozott az egyén káros tevékenységének szervezetre gyakorolt hatásaival. Murphy (1989) a katonaság keretein belül definiálta a 9 elemű teljesítménymodelljét, amelynek első eleme az egyén hatékonysága. Ezen elem tartalmazza a veszélyes viselkedést, amely balesetekhez és különböző veszteségekhez vezet, illetve a destruktív viselkedést, amely például a késés, munkakerülés vagy az alkoholhasználat. Hunt (1996) 8 dimenziójú viselkedésmodelljében 4 elem is a káros tevékenységekhez kapcsolódik. Ezek a nem munkához kapcsolódó munkahelyi tevékenységek, az engedetlenség, a lopás és a tudatmódosítószeres használata. Robinson és Bennett (1995) a munkahelyi deviancia azon osztályozását dolgozta ki, amely a különböző egyéni cselekvéseket az egyén és szervezet kapcsolatában, illetve a cselekvés súlyától (súlyos vagy kevésbé súlyos) függően vizsgálta. Így az egyéni cselekvések 4 kategóriába kerülhettek: termelési hiányosságok (szervezet szintjén kisebb káros tevékenységek), tulajdonban keletkező károk (szervezet szintjén jelentős súlyú cselekmények), „politikai” deviancia (egyéni szintjén kisebb káros aktivitások) és személyes agresszió (egyéni szintjén kirívóan negatív viselkedés). Az egyéni teljesítmény önálló dimenziójaként az elsők között Viswesvaran és Ones (2000) valamint Rotundo és Sackett (2002) írt a káros teljesítményről.

Az egyéni teljesítmény cselekvési oldali megközelítése széles szakirodalommal rendelkezik, ami teljesen érthető, hiszen az egyéni teljesítmény eredményoldali vizsgálatának alapvetően kétféle nagyon erős korlátja van: az empirikus adatok hozzáférhetősége és a munkakör-specifikus mivolta. Ha a korlátok áthidalhatók, akkor is

komoly problémát jelent az összehasonlíthatóság feltételeinek megteremtése, hiszen az egyén teljesítményét számtalan tényező befolyásolhatja. A kutatások mindezekért teljesen érthetően általánosabb és kvantifikálható eredményektől kevésbé függő megközelítéseket keresnek az egyéni teljesítmény vizsgálata során. A dolgozatomban azonban az egyéni teljesítmény eredmény oldali megközelítését választom, mert úgy gondolom, hogy a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás Direkt-hatás modelljében a számszaki eredményekre gyakorolt hatást kell bebizonyítani, tehát az eredményoldali megközelítésre van szükségem. Az atipikus foglalkoztatás bemutatásakor láthattuk, hogy az egyéni teljesítményt befolyásoló tényezők közül többre is hatást gyakorol, amelyeket nem célozom ismételtten igazolni. Ezek a hatásmechanizmusok az egyéni teljesítmény cselekvés oldali megközelítését teszik lehetővé, hiszen a kontextuális, az alkalmazkodási, a káros és a munkateljesítményt igazoltan befolyásolja az atipikus foglalkoztatás. A cselekvési megközelítésű egyéni teljesítmény és az atipikus foglalkoztatás hatásai véleményem szerint egyértelműek (pl. motiváció vonatkozásában). A dolgozatom egyik fontos kérdése, hogy a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás hatásai kimutathatóan megjelennek-e a teljesítményindikátorokban, azaz jelen esetben nem azt kell elemezni, hogy ennek a kettő vizsgált atipikus foglalkoztatási forma hatására az egyén hogyan érzi magát, hanem hogy a teljesítménye hogyan alakul.

Az egyéni teljesítménnyel kapcsolatos korlátok és nehézségek ettől még jelen vannak, ami elvezet ahhoz a jelenséghez, amit az egyéni teljesítménymérés dilemmájának hívok. A kutatásomban tehát eredményoldali megközelítést kell alkalmaznom, de a probléma általános lehet, hiszen valóban nagyon fontos az egyén cselekvési teljesítményének a mérése is, azonban a gyakorlatban az eredményoldali megközelítést fontosabbnak érzem, így a kutatásokban véleményem szerint erre nagyobb hangsúlyt kellene fordítani. A dilemmát viszont a már említett korlátokban és összehasonlíthatósági feltételekben kell keresni. A számszaki adatoknak az iparági, nemzeti vagy globális aggregálása nem könnyű feladat, hiszen az üzleti titkait egyik vállalat sem hozza nyilvánosságra, továbbá az üzleti titkokon túl gyakran szabályozói okok húzódnak meg az adatok elérhetetlensége mögött. A már korábban említett Európai Unió adatvédelmi direktívák (GDPR) megszegése óriási büntetésekkel járhat a vállalatok számára, illetve a relatíve új szabályok okozta tapasztalatlanság együttesen olyan nagy kockázatot jelent a vállalatok számára, hogy gyakran még akkor sem sikerül empirikus adatokat gyűjteni a

kutatásokhoz, ha a vállalatok egyébként nyitottak lennének az együttműködésre (Ásványi, 2020). További probléma, hogy nagyon nehéz olyan eredményindikátorokat találni, amelyek több vállalatnál, esetleg egy teljes iparágban vagy gazdaságban képesek lennének megteremteni ceteris paribus az összehasonlíthatóságot. De ha még találnánk is egységes teljesítményindikátorokat, olyan sok különböző tényező (ösztönző rendszerek, szervezeti és társadalmi kultúra, szabályozói környezet stb.) befolyásolhatja ezeket, hogy képtelenség lenne objektíven összehasonlítani őket lokális vagy globális iparági szinten. Az egyéni teljesítmény eredményoldali mérésének dilemmája tehát az, hogy vagy elfogadjuk, hogy az adatok szűk forrásból származnak és nem képviselhetnek egy teljes iparágat, azonban elvégezhető egy változó teljesítményre gyakorolt hatásának vizsgálata, vagy iparági adatokat elemzünk és elfogadjuk, hogy a vizsgált tényező teljesítményre gyakorolt hatását nem lehet ceteris paribus vizsgálni. Mindkét esetben kompromisszumot kell kötnünk, mert ha ezt nem tesszük meg, az egyéni teljesítmény eredményoldali vizsgálata nem lehetséges. Kutatásom egyik célja, hogy olyan vizsgálatokat végezzek, amelyek a gyakorló szakemberek számára is felhasználhatóak. Úgy gondolom, hogy ez egy fontos cél a közgazdaságtudományban, ezért ahelyett, hogy az egyéni teljesítmény eredményoldali vizsgálatáról lemondanék a dilemma miatt, sokkal jobb lenne, ha a dilemmát széles összefogással oldanánk fel, ugyanis a hozzáférhetőség és az együttműködési hajlam egyből megoldaná a problémát.

Dolgozatomban azonban a dilemma feloldása helyett kompromisszumot kötöttem, így az egyéni teljesítmény mérése során egy vállalat adataira koncentráltam, hogy elvégezhessem a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás egyéni teljesítményre gyakorolt hatásának vizsgálatát, azonban ezzel azt a korlátot is vállaltam, hogy az adatok nem széleskörűek, így általános következtetéseket nem lehet belőle levonni. Ez a módszertan azonban most mégis megfelelő számomra, hiszen, ha legalább egy vállalat esetében be lehet bizonyítani, hogy a dolgozók teljesítményében megjelenik a vizsgált kettő atipikus foglalkoztatás direkt hatása, akkor igazolni tudom a H2 hipotézisemet.



#### **4.4. A részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás mikrogazdasági teljesítményre gyakorolt direkt hatásának vizsgálati eredménye – egyéni szint**

A 4.4-es alfejezetben bemutatott vizsgálatok eredményeit a Közgazdasági Szemle, LXVIII (2). számában már közöltük (Vörös – Fűrész 2021), illetve egy másik tanulmány keretében közölni fogjuk szerzőtársaimmal, amely jelenleg egy nemzetközi folyóiratban befogadói nyilatkozat megléte mellett, publikálásra vár (Vörös et al. 2022a). Fontosnak tartom kiemelni, hogy bár mindkét cikk többszerzős, a vizsgálat hipotézisei és szakmai vonatkozású eredményei a saját kutatásomnak tekinthető. Szerzőtársaimnak vitathatatlan érdemei vannak a cikkek elkészítésében, hiszen dr. Ásványi Zsófia szakmai iránymutatása és dr. Fűrész Diána Ivett ökonometriai munkája nélkül nem jöhettek volna létre, azonban az adatállomány összeállítása, a hipotézisek felállítása, majd az eredmények elemzése és így a tézisek felállítása a saját, önálló munkámként értékelhető.

Jelen vizsgálatom során arra törekedtem, hogy minél több tipikus és atipikus dolgozó teljesítményét összehasonlítsam, ezzel párhuzamosan pedig a teljesítményt befolyásoló tényezőket beazonosítsam. Teljesen nyilvánvaló, hogy minél több dolgozó adatait elemezzük, annál több tényező befolyásolhatja a kapcsolat erősségét és megbízhatóságát. Az egyéni befolyásoló tényezők (pl. családi állapot, anyagi helyzet) az elemszám növelésével veszítenek súlyukból, azonban azon tényezők beazonosítása, amely a teljes sokaság teljesítményére hat, kulcsfontosságú a kutatás sikere szempontjából. Ezen tényezőket is két kategóriára osztottam: amelyek vállalatokon és munkakörökön átívelően hatnak a teljesítményre és amelyek vállalat- illetve munkakör-specifikusak. Előbbiek közé tartozik pl. az iskolai végzettség, földrajzi elhelyezkedés, munkatapasztalat, míg utóbbi kategória elemei lehetnek pl. a szervezeti kultúra sajátosságai, a különböző ösztönzőrendszerek vagy a teljesítménymérési módszerek. Utóbbiak gyakorlatilag kizárják akár két nagyon közeli, nagyon hasonló, egy iparágban működő vállalat dolgozói teljesítményének összehasonlítását, ezért az egyéni teljesítmény mérésének dilemmájából kiindulva egy vállalat adataira koncentráltam.

A vizsgált vállalat egy multinacionális vállalat magyarországi operációja, amely a pénzügyi és biztosítási iparágban működik. A vállalat kiválasztásánál fontos szempont volt, hogy a versenyszférában működjön, megbízható, részletes és operacionalizált teljesítménykövető rendszert üzemeltessen, illetve, hogy nyitott legyen az

együttműködésre. A munkakörök kiválasztásánál azokra a dolgozókra fókuszáltam, akik az ügyfélkiszolgálásban vesznek részt, mert ezen munkakörök bizonyultak megfelelően sztenderdnek ahhoz, hogy az összehasonlításokat elvégezzem. A vizsgált időszak 2017. januártól 2019. decemberig tart, havi bontásban. Ezen időszak alatt vizsgáltam az egyének két teljesítménymutatóját: kiszolgált ügyfelek száma és értékesítési teljesítmény. Előbbi az alapszolgáltatáshoz kapcsolódó mennyiségi mutató, míg az utóbbi a munka minőségét jelző mutatónak tekinthető, azonban mindkét indikátor az egyéni teljesítmény eredményorientált megközelítését teszi lehetővé.

Fontos megjegyezni, hogy a vizsgált egyének esetében nem állt rendelkezésemre a ledolgozott túlórák mennyisége. A kutatás során azzal a feltevéssel éltem, hogy a dolgozók valóban annyit dolgoznak, amennyi a munkaszerződésükben áll.

A megfigyelési egységet a 4.683 munkavállaló által ledolgozott, mintába került hónapok jelentik, így az adatállomány mindösszesen 105.241 hónapra vonatkozó teljesítményadatot tartalmaz. A határozatlan munkaszerződéssel rendelkező dolgozói adatállomány teljesítményadatai 91.718 hónapra vonatkoznak. A vállalatban a részmunkaidősök aránya a vizsgált időszakban átlagosan 14,3% volt, míg a határozott idejű dolgozóké 8%.

A részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás hatékonyságának megismerése érdekében a 3 éves időszakban összegyűjtöttem minden olyan jellemzőt, amely véleményem szerint befolyásoló tényező lehet a dolgozók teljesítményében. A primer adatállomány vizsgált tulajdonságok szerinti összetételét a 9. számú táblázat tartalmazza.

**9. táblázat: A vizsgálat során alkalmazott ismérvek, illetve a dolgozók ismérvek szerinti megoszlása**

Változó kódja	Az ismerv/változó leírása	Ismerv-változatok	Ismervváltozat relatív gyakorisága (%)
Nem	A dolgozó neme	Férfi	11,21%
		Nő	88,79%
Életkor	Az adott dolgozó életkori kategóriája (év)	- 30	17,73%
		31 – 40	29,22%
		41 – 50	27,11%
		51 – 60	22,49%
		61 -	3,46%
Tapasztalat	Az adott dolgozó belépéstől számított éveinek száma (év)	Pályakezdő (0-3 év)	34,25%
		Haladó (4-8 év)	15,70%
		Tapasztalt (9 évtől)	50,05%
Végzettség	Az adott dolgozó legmagasabb iskolai végzettsége	Általános iskola	0,07%
		Szakmunkás	0,08%
		Szakiskola	0,03%
		Szakközépiskola	38,13%
		Gimnáziumi érettségi	25,27%
		Technikumi érettségi	0,92%
		Főiskola	13,51%
		Egyetem	3,08%
		Posztgraduális	0,04%
nincs adat	18,87%		
Munkakör/tevékenység	Az adott dolgozóra jellemző munkaköri kategória	Alapfeladat	38,09%
		Összetett feladat	61,91%
Elhelyezkedés	A hálózati egység elhelyezkedése	Budapest	27,75%
		Vidék (kivéve Balaton)	70,25%
		Balaton	2,01%

*Forrás: saját szerkesztés*

Kétségtelen, hogy az egyéni befolyásoló tényezőket (pl. családi háttér, egészségi állapot, szellemi frissesség) rövidtávon nem lehetne figyelmen kívül hagyni az elemzésben,

azonban az egyéni teljesítmény hároméves periódusban történő megfigyelése, csökkenti ezen faktorok súlyát, így a vizsgálat során figyelmen kívül hagytam. A vállalatspecifikus befolyásoló tényezők bevonása a kutatásba ismételtén visszavezet az eredményoldali teljesítményelemzés és a korlátozott adatforrás dilemmájához: ha szélesebb körből gyűjtünk adatot, akkor jelentősen romlik az összehasonlítás minősége, ha kevesebb forrásból származnak az adatok, akkor nehéz általános következtetéseket levonni. Ha vállalatspecifikus befolyásoló tényezőket (pl. ösztönző rendszer, vállalati kultúra, bizonyos működési sajátosságok) változóként beemelek a kutatásba, akkor félok, hogy vállalati esettanulmányra változik a kutatás, ha viszont kihagyom, akkor csökken az eredmények megbízhatósága. Az utóbbi korlátot választottam, mert véleményem szerint a vállalatspecifikus tényezők nélkül is bizonyítható az atipikus foglalkoztatási formák és a teljesítmény közti kapcsolatot.

A munkakörökön átívelő befolyásoló tényezők közül, azokat az elemeket választottam ki, amelyekről pontos és mérhető adatokkal rendelkezhetünk. Ezen megfontolás okán kihagytam olyan kulcstényezőket, mint például az egyének elköteleződése, az egyéni készségek vagy éppen a szervezeti kultúra és az egyén munka iránti attitűdjének illeszkedése. Az egyéni teljesítményt befolyásoló tényezők beazonosításával kapcsolatban számos értékes tanulmányt találhatunk (Borman et al. 2001); Borman et al. 2014; Hurtz – Donovan 2000), így a részletes bemutatásukra jelen dolgozatomban nem törekedtem, mert kifejezetten a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás hatását vizsgálom.

A nemek közti különbség a munkahelyi teljesítmény vizsgálatokor is felmerülhet. Az atipikus foglalkoztatási formák vizsgálatokor fontos feltevés, hogy a nők körében népszerűbb lehet a részmunkaidő, hiszen például a szülési szabadság után nagyobb eséllyel sikerül megtalálniuk a munka és magánélet közti egyensúlyt. A témával sokan foglalkoznak (Pulakos et al. 1989; Ali – Davies 2003), ami részben annak is köszönhető, hogy viszonylag könnyű adatokhoz jutni a kutatásokhoz.

Az életkor és az egyéni teljesítmény közti kapcsolat kutatási területe is meglehetősen széleskörű (Giniger et al. 1983; Ng – Feldman 2008). Vannak bizonyos munkakörök, ahol a fiatalabb egyértelmű előnyt élvez az idősebbel szemben (pl. nehéz fizikai munkák), de ennek ellenkezőjére is találunk számtalan példát (jellemzően a szellemi munkák során).

Egyértelmű kapcsolat található a kor és a munkatapasztalat között, de az elköteleződésre és lojalitásra gyakorolt hatása is érdekes téma. A munkatapasztalat hatása az egyéni teljesítményre szintén nem újkeletű kutatási téma (McDaniel et al. 1988) és elég egyértelmű összefüggés található a kettő között: általánosságban elmondható, hogy minél tapasztaltabb az egyén, annál jobb a teljesítménye. Természetesen vannak esetek, amikor ez a kapcsolat nem ilyen egyértelmű, de nem kockáztatunk sokat, ha elfogadjuk ezt a feltevést.

Számos tanulmány (pl. Borman et al. 2014) megerősítette azt a gondolatot, hogy a képességek jelentősen befolyásolják az egyén teljesítményét. Az új képességek megszerzése, illetve a meglévők fejlesztése, azaz a tanulás eredményeként az egyéni teljesítmény növelhető. Elfogadva ezt a feltevést, kutatásomban fontos szempont volt, hogy a kettő vizsgált atipikus és a tipikus formákban dolgozók teljesítményének összehasonlításakor a végzettségek szerinti részhalmazokat megvizsgáljam. Mivel az egyik legfontosabb változónak gondolom a végzettséget, ezért a lehető legtöbb esetet meghagytam, így kilenc végzettségi szintet definiáltam.

A vizsgált vállalat Magyarországon működik, több hálózati egységgel is rendelkezik az ország területén, így felmerülhet, hogy eltérések tapasztalhatók az egységek elhelyezkedése szerint. Minimális számú kategóriát határoztam meg, amelyek a következők: Budapest, Balaton, Vidék (kivéve Balaton). Budapest gazdasági fejlettsége jelentősen magasabb a vidékhez képest (2016-ban az 1 főre jutó GDP Budapesten 7,3 MFt volt, míg ugyanez az adat vidéken 2,8 MFt; KSH, 2018), ezért a 2 kategóriát külön is vizsgáltam. A vidéki egységeken belül megkülönböztettem az erős szezonális miatt eltérően teljesítő balatoni régiót, melynek súlya természetesen kisebb az első két kategóriánál.

Kutatásom során törekedtem arra, hogy a megbízható összehasonlítás érdekében olyan kontrollváltozókat szerepeltessek modelljeimben, melyek segítségével homogén dolgozói csoportokat kaphatok. A vizsgált dolgozók mindegyike az ügyfélkiszolgálásban dolgozik, munkaköri leírásukban hasonló szerepelnek, azonban feladataikban mégis vannak eltérések. Az egyének munkaköri besorolásai alapján két kategóriát határoztam meg, amely a feladataik komplexitására utal (alapfeladatok, összetett feladatok). Fontos megjegyezni, hogy azok a dolgozók, akik az „alap” kategóriába kerültek, nem végeznek összetett feladatokat, viszont ez fordítva nem igaz. Az „összetett” kategóriában lévő dolgozók jellemzően komplex feladatokat végeznek, de egyszerűbb feladatokat is

elláthatnak. Motivációjukat tekintve szintén található egy fontos különbség: az alapfeladatokat ellátó dolgozók bére jellemzően alacsonyabb, mint az összetett feladatokat ellátó munkavállalóké.

#### **4.4.1. Részmunkaidősök teljesítményének vizsgálata**

A H2 hipotézis igazolásához azt szeretném bizonyítani, hogy a részmunkaidős dolgozók valamely teljesítménymutatóban magasabb értékekkel rendelkeznek, mint a tipikus formában dolgozói társaik. Általános lineáris modell (General Linear Model) segítségével kimutatható, hogy létezik-e szignifikáns eltérés az egyes foglalkoztatási típusú dolgozók havi teljesítménye között (a módszerről részletesebben lásd pl. Hajdu 2003; Rappai 2001). Azokban az esetekben, amikor az F-próba azt mutatta, hogy az egyes foglalkoztatási kategóriákban eltérő teljesítmények mutathatók ki, a csoportátlagok közötti különbségeket post hoc analízissel tovább elemeztük (Hunyadi 2001). Kiindulva az eltérő elemszámú csoportokból, az egyes csoportátlagok különbségének páronkénti vizsgálatát Bonferroni-teszttel végeztük el. Azért választottuk ezt a módszert, mert a Bonferroni korrekció többszörös összehasonlítás tesztelésére szolgál, vizsgálatomban pedig a főátlagtól való eltérést szeretnénk volna összehasonlítani kettő (rész)csoport esetében.

A kutatás első lépéseként megvizsgáltam, hogy a teljes minta vonatkozásában, egyéb változók bevonása nélkül igaznak bizonyul-e a hipotézis. A korábban felsorolt dolgozói jellemzők azonosítását és modellbe építését nem csak azért tartottam szükségesnek, hogy az eredményeim megbízhatóbbak legyenek, hanem azért is, mert megkülönböztető ismérvként történő szerepeltetésük teszi lehetővé a hipotézis igazolását.

Ahogy korábban írtam, két teljesítménymutatót határoztam meg: az egyik az egységnyi idő alatt kiszolgált ügyfelek száma, a másik az egységnyi idő alatt produkált értékesítési teljesítmény. Előbbi mutató magas értéke azért fontos a vállalatnak, mert ha hatékonyan bizonyul az ügyfélszolgálat, akkor ez gördülékeny üzletmenetet biztosít, alacsony várakozási időt eredményez, amelyek támogatják a magas ügyfélelégedettséget és nem utolsó sorban kevesebb ügyintézői létszámot jelent, ami közvetlenül fejt ki pozitív hatását a vállalat kiadásaira. Ez a teljesítménymutató tehát rendkívül fontos a munkáltató számára, és bár mennyiségi mutatóként jellemzem, láthatjuk, hogy nagy hatása van több minőségi mutatóra is. Az értékesítési teljesítménynek közvetlen hatása van a vállalat

bevételeire, így értelem szerűen minél magasabb az egyén értékesítési eredménye, annál nagyobb a vállalat bevétele és – ami nagyon fontos – az egyén teljesítményére is. Az eredmények értékelésénél tehát ki kell emelni, hogy az értékesítési teljesítmény emelkedése közvetlen anyagi haszonnal is jár az egyén számára. A kiszolgált ügyfélszám csak közvetett módon hat az egyén teljesítményére, hiszen minden ügyfél újabb lehetőséget jelent az értékesítésre, de önmagában a kiszolgált ügyfelek mennyisége nem jár anyagi elismeréssel az egyén vonatkozásában. A különböző eredményváltozók összehasonlíthatósága érdekében az eredeti mutatókat egy munkaóra-ra vetítettük és az adott változó maximumával normáltuk. Az így kapott teljesítménymutatók egy 0-100 skálán százalékos formában értelmezhetők.

A teljes minta – változók nélküli – megvizsgálása tehát első lépésnek tekinthető, amely megalapozza a vizsgálat megbízhatóságának növelését. Az eredmények részben meglepőek voltak, mert az egyik teljesítménymutatónál (kiszolgált ügyfelek száma) nem volt szükség részhalmazok beazonosítására, hiszen azt láthatjuk, hogy a részmunkaidős dolgozók egy munkaóra-ra vetítve több ügyfelet szolgálnak ki a teljes munkaidősökhöz képest. Az értékesítési eredmények vonatkozásában elvégzett első vizsgálat nem erősítette meg a hipotézisemet. Az eredmények a 10. számú táblázatban<sup>3</sup> láthatók. (A részletes elemzési eredmények (SPSS-output) a 4. számú függelékben olvashatók.)

### 10. táblázat: Teljes mintán elvégzett, kontroll változók nélküli vizsgálat eredménye

Teljesítmény-mutatók	A	A-D	B	B-D	C	C-D	D
Ügyfelek (%)	20,31	4,32**	19,13	3,15**	18,60	2,62**	15,99
Értékteremtés (%)	3,12	-5,15**	3,68	-4,59**	6,08	-2,19**	8,27

Forrás: Vörös – Fűrész (2021)

Megj.: A táblázatban A jelöli a határozott időtartamú szerződéssel rendelkező részmunkaidős-, B a határozott időtartamú szerződéssel rendelkező teljes munkaidős-, C a határozatlan időtartamú szerződéssel rendelkező részmunkaidős-, míg D a határozatlan időtartamú szerződéssel rendelkező teljes munkaidős foglalkoztatású dolgozók átlagos teljesítményét.

A 10. számú táblázatban azt láthatjuk, hogy a meghatározott változók nélküli vizsgálatban, a teljes mintát figyelembe véve igaz-e a hipotézisem. Jelen alfejezetben a

<sup>3</sup> Ebben és azt követő táblázatokban \* jelöli, ha az adott csoportátlagok különbsége a Bonferroni-teszt alapján 5%-os szinten, \*\*, ha 1%-os szinten különbözik a 0-tól. (Az átlagok közötti eltérés iránya a különbségek előjeléből egyértelműen leolvasható.)

határozatlan idejű szerződéssel rendelkező részmunkaidősök eredményeit (C) hasonlítottam össze a határozatlan idejű szerződéssel rendelkező teljes munkaidőben foglalkoztatott dolgozók eredményeivel (D). A határozatlan idejű munkaszerződés kiemelését fontosnak tartom, mert a határozott státusz önmagában többletmotivációval járhat (Beckmann et al. 2007), amely nehezítené a részmunkaidős eredmények értelmezését. Az alfejezet további részében a részmunkaidő és teljes munkaidő terminológiája határozatlan idejű foglalkoztatást feltételez. A részmunkaidősök egységnyi idő alatt több ügyfelet szolgálnak ki, mint a teljes munkaidőben dolgozó kollégáik, azonban kevesebb értéket teremtenek a vállalat számára. Önmagában már ez az eredmény is érdekes információkkal szolgál, hiszen azt láthatjuk, hogy a kiválasztott teljesítménymutatók közül a mennyiséginek címkézett ügyfélszámban hatékonyabbak, míg a minőségi mutatóként definiált értékteremtésben alacsonyabb eredményt értek el. A korábban bemutatottaknak megfelelően az értékteremtési teljesítménymutatónak közvetlen hatása van a vállalat profitjára és mivel a vállalat a magyarországi átlagot meghaladó arányban foglalkoztat részmunkaidősöket, így azt feltételezhetjük, hogy az értékteremtési teljesítménymutató esetében is található olyan részhalmazt, ahol hipotézisem igaznak bizonyul. Ez a feltételezés, illetve a kutatás megbízhatóságának növelés iránti igény részletesebb vizsgálatokat követelnek, amelyeket a korábban bemutatott változók bevonásával végeztem el.

### ***I. teljesítménymutató: Értékteremtés***

A teljes mintában az értékteremtést vizsgálva tehát a hipotézisemet elvetem, azonban azt feltételeztem, hogy a meghatározott változók bevonása más eredményt hozhat. Elsőként a munkatapasztalatot elemeztem, azt feltételezve, hogy a tapasztaltabb részmunkaidősök hatékonyabbak lehetnek kollégáiknál. A vizsgálat eredményét a 11. számú táblázat mutatja.



**11. táblázat: 1 órára vetített értékteremtés a maximum arányában (%)  
a munkatapasztalat figyelembevételével**

Vizsgált változó		Részmunkaidős dolgozó	Teljes munkaidős dolgozó	Különbség
Munkatapasztalat	Pályakezdő	4,94	6,53	-1,59**
	Haladó	6,12	9,16	-3,04**
	Tapasztalt	7,17	9,00	-1,84**

*Forrás: Vörös – Fűrész (2021)*

Jól láthatjuk, hogy mindhárom kategóriában hatékonyabbak a nyolcórás dolgozók, tehát azt mondhatjuk, hogy a munkatapasztalat nem, vagy kevésbé befolyásolja a részmunkaidő és értékteremtés kapcsolatát. Ugyanezt az eredményt kaptam az életkor vonatkozásában is, amely változó a munkatapasztalathoz hasonló feltevéseket tartalmaz, azaz egy életkorban sem voltak hatékonyabbak a részmunkaidősök. A végzettséget vizsgálva szintén ezt az eredményt kaptam: a különböző iskolai végzettségeket tekintve egy kategóriában sem hatékonyabbak a részmunkaidős dolgozók. A különböző földrajzi helyeken lévő irodákban dolgozó munkavállalók között sincs eltérés a részmunkaidősök és a teljes munkaidősök között, ahogy a nők és férfiak között sincs eltérés ebben a vonatkozásban. A munkakör szempontjából azonban érdekes eredményt kaptam, amelyet a 12. számú táblázatban láthatunk.

**12. táblázat: 1 órára vetített értékteremtés a maximum arányában (%)  
a munkakör figyelembevételével**

Munkakör	Részmunkaidős dolgozó	Teljes munkaidős dolgozó	Különbség
Alapfeladat	5,33	4,98	0,36**
Összetett feladat	7,87	9,50	-1,63**

*Forrás: Vörös – Fűrész (2021)*

Az eredmények azt mutatják, hogy ha az alapfeladatokat ellátó munkakörökben dolgozó munkavállalókat vizsgáljuk, akkor a részmunkaidősök egységnyi munkaidő alatt több értéket teremtenek a vállalat számára, mint a teljes munkaidőben dolgozók. Tehát a hat változó vizsgálata után azt mondhatjuk, hogy azoknak a dolgozóknak a körében, akik az egyszerűbb feladatokkal foglalkoznak, a részmunkaidősök egységnyi idő alatt több értéket teremtenek, mint a teljes munkaidőben dolgozó társaik, függetlenül attól, hogy

mennyi idők, milyen munkatapasztalattal rendelkeznek, milyen iskolai végzettségük van, Magyarország melyik területén dolgoznak és milyen neműek.

Az eredmények jobb megértése érdekében a következő lépésben több változó együttes hatását vizsgáltam. A tevékenység esetében azt az eredményt kaptam, hogy az alapfeladatokat ellátó dolgozók esetében hatékonyabbak a részmunkaidősök, ezért ennél a változónál megvizsgáltam külön-külön is a többi változó hatását.

### 13. táblázat: 1 órára vetített értékteremtés a maximum arányában (%) a munkakör és a munkatapasztalat figyelembevételével

Munkakör	Munkatapasztalat	Részmunkaidős dolgozó	Teljes munkaidős dolgozó	Különböző
Alapfeladat	Pályakezdő	4,59	4,78	-0,20**
	Haladó	5,58	5,60	-0,02**
	Tapasztalt	6,33	5,00	1,33**
Összetett feladat	Pályakezdő	7,22	8,39	-1,17**
	Haladó	7,62	10,11	-2,49**
	Tapasztalt	8,13	9,66	-1,52**

*Forrás: Vörös – Fűrész (2021)*

A munkakör és munkatapasztalat kapcsolatát a 13. számú táblázat mutatja. Azt láthatjuk, hogy az alapfeladatot ellátó dolgozók esetében a tapasztalt kategóriában jelentősen hatékonyabbak a részmunkaidős dolgozók, a haladóknál nincs különbség, míg a pályakezdőknél a teljes munkaidősök hatékonyabbak. Ez az eredmény ahhoz az egyértelmű következtetéshez vezethet, hogy szükség van szakmai tudásra ahhoz, hogy a hatékonyság javuljon, amihez pedig szakmában eltöltött évekre van szükség. Ezt a gondolatmenetet erősítik azok az eredmények is, amelyek szerint a végzettséget és a kort vizsgálva a munkakörrel, minden kategóriában hatékonyabbak a részmunkaidősök. Tehát elsősorban nem kor vagy iskolai végzettség kérdése a hatékonyság ebben a mintában, hanem munkatapasztalaté. Szintén hatékonyabbnak bizonyulnak a részmunkaidős alapfeladatokat végző dolgozók minden földrajzi kategóriában. A nemek esetében azt mondhatjuk, hogy a nőknél szignifikáns a különbség a részmunkaidősök javára, a férfiaknál pedig nem hatékonyabbak a teljes munkaidősök (egyenlő értékkel rendelkeznek).

Ezek az eredmények összességében azt mutatják, hogy a részmunkaidős dolgozók akkor hatékonyabbak, ha alapfeladatot látnak el és jelentős munkatapasztalattal rendelkeznek. Ez az állítás a legtöbb változó egyéb kategóriájában igaz. Ugyanakkor az is igaz, hogy minden más esetben a teljes munkaidős dolgozók hatékonyabbak. A részhalmazokon bizonyított részmunkaidősök hatékonyságának ténye ugyanakkor nem elhanyagolható, hiszen a teljes minta 14,3%-át ezek a dolgozók alkotják.

## **II. teljesítménymutató: Kiszolgált ügyfelek száma**

Ha másik teljesítménymutatót választunk és a kiszolgált ügyfelek számát vizsgáljuk, akkor a 10. számú táblázat alapján azt láthatjuk, hogy a teljes mintát figyelembe véve a hipotézisem elfogadható, azaz a részmunkaidőben dolgozó munkavállalók hatékonyabbak, vagyis egységnyi idő alatt több ügyfelet szolgálnak ki. Megvizsgálva a mintát a kiválasztott változók bevonásával érdekes eredményt kaptam. Az előző teljesítménymutatónál elvégzett vizsgálatok eredményének inverzéláthatjuk, azaz akár a munkatapasztalatot, a kort, a végzettséget, a földrajzi elhelyezkedést vagy a nemeket vesszük alapul, minden esetben a részmunkaidősök hatékonyabbnak bizonyulnak (ld. 4. számú függelék).

Egy esetben bizonyítottam ennek ellenkezőjét: a munkakör vizsgálatokor az alapfeladatokat ellátó dolgozók esetében a részmunkaidősök nem hatékonyabbak, vagyis egyedül ebben a kategóriában azt tapasztalhatjuk, hogy a teljes munkaidős dolgozók egységnyi idő alatt, több ügyfelet szolgálnak ki (14. számú táblázat).

### **14. táblázat: 1 órára vetített ügyfelek száma a maximum arányában (%) a munkakör figyelembevételével**

Munkakör	Részmunkaidős dolgozó	Teljes munkaidős dolgozó	Különbség
Alapfeladat	20,31	21,46	-1,15**
Összetett feladat	14,49	13,93	0,56**

*Forrás: Vörös – Fűrész (2021)*

Annak érdekében, hogy további, mélyebb következtetéseket vonhassak le, a tevékenység vonatkozásában ismételten megvizsgáltam minden változót külön-külön, ahogy az előző teljesítménymutatónál is tettem.

Ha a munkakört és a munkatapasztalatot együtt vizsgáljuk, akkor azt láthatjuk a 15. számú táblázatban, hogy az alaptevékenységet végző részmunkaidős dolgozók egyik

kategóriában sem hatékonyabbak, míg az összetett feladatokat ellátók esetében a munkatapasztalat ismételten fontos tényező. A pályakezdő részmunkaidősök ugyanis nem bizonyulnak hatékonyabbnak, míg a haladó és tapasztalt részmunkaidősök az összetett feladatokat ellátók esetében több ügyfelet szolgálnak ki egységnyi idő alatt. A pályakezdők esetében levonható az a következtetés, hogy érdemes lehet őket kezdetben teljes munkaidőben foglalkoztatni, majd bizonyos munkatapasztalat megszerzése esetén, összetett feladatokkal megbízni, vagy ennek akadályoztatása esetén, a felek kölcsönös egyetértése mellett, csökkentett óraszámban alkalmazni.

**15. táblázat: 1 órára vetített ügyfelek száma a maximum arányában (%) a munkakör és a munkatapasztalat figyelembevételével**

Munkakör	Munka-tapasztalat	Részmunkaidős dolgozó	Teljes munkaidős dolgozó	Különbség
Alapfeladat	Pályakezdő	21,11	21,51	-0,41**
	Haladó	19,42	21,05	-1,63**
	Tapasztalt	19,68	21,63	-1,95**
Összetett feladat	Pályakezdő	13,39	13,96	-0,57**
	Haladó	14,71	14,16	0,55**
	Tapasztalt	14,74	13,81	0,93**

*Forrás: Vörös – Fűrész (2021)*

A munkatapasztalathoz hasonló eredményeket kaptam a tevékenység és kor kapcsolatának elemzésekor, vagyis minden kor-kategóriában (ahol elegendő elemszámú mintával rendelkeztem) hatékonyabbak az összetett feladatokat ellátó részmunkaidősök, viszont az alapfeladatokat végzők esetében volt egy kor-kategória (41-50 év), ahol szintén jobb mutatókkal rendelkeznek a részmunkaidősök (16. számú táblázat). Szintén ezt az eredményt kaptam a végzettség elemzésekor, azaz minden kategóriában hatékonyabbak a részmunkaidősök, ha összetett feladatokat látnak el, és alapvetően a teljes munkaidősök, ha alapfeladatokat végeznek (kivétel „Egyetem” és „8 általános”).

**16. táblázat: 1 órára vetített ügyfelek száma a maximum arányában (%) a munkakör és az életkor figyelembevételével**

Munkakör	Életkor (év)	Részmunkaidős dolgozó	Teljes munkaidős dolgozó	Különbség
Alapfeladat	-30	21,17	21,80	-0,62**
	31-40	20,58	21,44	-0,86**
	41-50	21,33	20,88	0,45**
	51-60	18,82	22,08	-3,26**
	61-	14,68	17,80	-3,12**
Összetett feladat	-30	12,70	14,87	-2,17**
	31-40	14,41	13,50	0,91**
	41-50	14,46	14,23	0,23**
	51-60	15,88	13,62	2,26**
	61-	13,62	13,43	0,19**

*Forrás: Vörös – Fűrész (2021)*

Ha a földrajzi elhelyezkedést vizsgáljuk, akkor azt láthatjuk, hogy az alapfeladatok vonatkozásában minden esetben a teljes munkaidős dolgozók hatékonyabbak, míg a komplex feladatokat végzők körében vidéken és a Balatonon hatékonyabbak a részmunkaidősök (Budapesten nem). A nemek elemzésekor szintén azt tapasztaltam, hogy az alapfeladatokat végző dolgozók közül a teljes munkaidőben foglalkoztatottak hatékonyabbak, függetlenül attól, hogy nőkről vagy férfiakról van-e szó (lásd: 17. és 18. számú táblázat).

A vizsgálat részletes eredményeit a 17. és 18. számú táblázat tartalmazza, amelyben X-szel jelöltem azokat a részhalmazokat, amelyeknél a részmunkaidős dolgozó hatékonyabbnak bizonyult.

**17. táblázat: Összefoglaló eredmények 1 változó alkalmazása esetén<sup>4</sup>**

	1. változó	Érték-teremtés	Ügyfél-kiszolgálás
Munkatapasztalat	Pályakezdő	-	X
	Haladó	-	X
	Tapasztalt	-	X
Életkor	-30	-	X
	31-40	-	X
	41-50	-	X
	51-60	-	X
	61-	-	X
	Budapest	-	X
	Balaton	-	X
	Egyéb	-	X
Végzettség	8 általános	-	X
	Szakmunkás	-	-
	Szakiskola	-	-
	Szakközépiskola	-	X
	Gimnáziumi érettségi	-	X
	Technikumi érettségi	-	X
	Főiskola	-	X
	Egyetem	-	X
	Posztgraduális	-	-
Nem	Férfi	-	X
	Nő	-	X
Munkakör	Alap	X	-
	Összetett	-	X

*Forrás: Vörös – Fűrész (2021)*

A 17. számú táblázatból jól látszik, hogy egy változó alkalmazása esetén a két teljesítménymutató csaknem teljesen inverz eredményt mutat: az értékteremtés vizsgálva csak és kizárólag az alapfeladatokat ellátó részmunkaidősök hatékonyabbak a teljes munkaidőben foglalkoztatott társaiknál, míg az ügyfélkiszolgálás vonatkozásában szinte csak az alapfeladatokat ellátó részmunkaidősök nem hatékonyabbak. Az ügyfélkiszolgálás esetében további három esetben (szakmunkás, szakiskolai és

<sup>4</sup> X: Részmunkaidős dolgozó hatékonyabb teljesítménymutatóval rendelkezik

posztgraduális végzettség) sem bizonyított a részmunkaidősök nagyobb hatékonysága, azonban ez elsősorban ezen részhalmazok alacsony elemszámának köszönhető.

**18. táblázat: Összefoglaló eredmények 2 változó alkalmazása esetén<sup>5</sup>**

	1. változó	2. változó	Érték-teremtés	Ügyfél-kiszolgálás
Munkakör-Tapasztalat	Alap	Pályakezdő	-	-
		Haladó	-	-
		Tapasztalt	X	-
	Prémium	Pályakezdő	-	-
		Haladó	-	X
		Tapasztalt	-	X
Munkakör-Életkor	Alap	-30	X	-
		31-40	X	-
		41-50	X	X
		51-60	X	-
		61-	X	-
	Prémium	-30	-	-
		31-40	-	X
		41-50	-	X
		51-60	-	X
		61-	-	X
Munkakör-Lokáció	Alap	Budapest	X	-
		Balaton	-	-
		Egyéb	X	-
	Prémium	Budapest	-	-
		Balaton	-	X
		Egyéb	-	X
Munkakör-Végzettség	Alap	8 általános	X	X
		Szakmunkás	-	-
		Szakiskola	-	-
		Szakközépiskola	X	-
		Gimnáziumi érettségi	X	-
		Technikumi érettségi	X	-

<sup>5</sup> X: Részmunkaidős dolgozó hatékonyabb teljesítménymutatóval rendelkezik

	1. változó	2. változó	Érték-teremtés	Ügyfél-kiszolgálás
		Főiskola	X	-
		Egyetem	X	X
		Posztgraduális	-	-
	Prémium	8_ált	-	-
		Szaktmunkás	-	-
		Szakiskola	-	-
		Szakközépiskola	-	X
		Gimnáziumi érettségi	-	X
		Technikumi érettségi	X	-
		Főiskola	-	-
		Egyetem	-	-
		Posztgraduális	-	-
Munkakör-Nem	Alap	Férfi	-	-
		Nő	X	-
	Prémium	Férfi	-	-
		Nő	-	X

*Forrás: Vörös – Fűrész (2021)*

A 18. számú táblázat árnyalja az előző táblázat összefoglaló eredményeit, de továbbra is szembeűnők az ellentétes eredmények a két teljesítménymutató vonatkozásában. Kevés olyan kategóriát találunk, amelyben mindkét teljesítménymutatóban hatékonyabbak a részmunkaidősök, olyanból viszont többet, ahol a teljes munkaidősök hatékonyabbak.

A H2 hipotézisemet tehát a részmunkaidős foglalkoztatás vonatkozásában az egyéni teljesítmény szintjén igazoltam, bár túlzó következtetéseket nem vonhatunk le az eredményekből, hiszen a legtöbb esetben a teljes munkaidős dolgozók bizonyultak hatékonyabbnak. Viszont objektíven sikerült igazolni, hogy lehetnek olyan körülmények, amelyekben a részmunkaidős dolgozók hatékonyabbak a tipikus formában dolgozó munkavállalóknál.



#### **4.4.2. Határozott időre szóló szerződéssel rendelkezők teljesítménye**

A H2 hipotézis igazolásához ebben a vizsgálatban azt szeretném igazolni, hogy a határozott idejű munkaszerződéssel rendelkező dolgozók valamely teljesítménymutatóban magasabb értékekkel rendelkeznek, mint a tipikus formában dolgozó társaik. Az előző kutatáshoz hasonlóan ezúttal is első lépésben megvizsgáltam, hogy a teljes minta vonatkozásában, egyéb változók bevonása nélkül igaznak bizonyul-e a hipotézis. A módszertan megegyezik a részmunkaidős dolgozók elemzésekor használttal, ugyanazokkal a teljesítménymutatókkal és változókkal dolgoztam.

A 10. számú táblázatban már láthattuk, hogy a különböző változók nélkül megvizsgált teljes mintában, az atipikus foglalkoztatási formákban dolgozók mind hatékonyabbak a mennyiséginek tekintett teljesítménymutatónál, azonban a minőséginek címkézett teljesítménymutatóban a tipikus foglalkoztatású dolgozók bizonyultak hatékonyabbnak. Jelen alfejezetben a határozott idejű státusz egyéni teljesítményre gyakorolt hatását vizsgálom, ezért a részmunkaidőben dolgozókat nem veszem figyelembe a vizsgálat során. A továbbiakban tehát a 10. számú táblázat B (a határozott időtartamú szerződéssel rendelkező teljes munkaidős dolgozók) és a D (a határozatlan időtartamú szerződéssel rendelkező teljes munkaidős dolgozók) kategóriáinak összehasonlítását végzem el különböző szempontok szerint.

##### **I. teljesítménymutató: Értékteremtés**

A teljes mintát megvizsgálva azt tapasztaltam, hogy a határozatlan idejű munkaszerződéssel rendelkező dolgozók, egységnyi óra alatt több értéket teremtenek a szervezet számára, azaz hatékonyabban dolgoznak a határozott idejű munkaszerződéssel rendelkező társaiknál. Az egyén teljesítményére ható – nem vállalatspecifikus – változóit megvizsgálva ez az eredmény többnyire általánosnak mondható. Elemzésemből az látszik, hogy sem a munkakör, sem a földrajzi elhelyezkedés, sem a végzettség nem befolyásolja ezt az eredményt, ahogy a dolgozók neme sem. A hat változó közül kettő esetében kaptam ettől eltérő eredményeket, amelyeknek további vizsgálata szükséges a későbbiekben.

**19. táblázat: 1 órára vetített értékteremtés a maximum arányában (%)  
az életkor figyelembevételével**

Életkor (év)	Határozott idejű dolgozó	Határozatlan idejű dolgozó	Különbség
19-20	2.2163	0.2674	1.9489*
21-30	3.4761	7.2136	-3.7374*
31-40	4.1177	9.0657	-4.9481*
41-50	3.5449	8.5331	-4.9881*
51-60	3.8652	7.5052	-3.6401*
61-	4.7675	5.9413	-1.1738*

*Forrás: Vörös et al. (2022a)*

Ahogy a 19. számú táblázatban is látható, a legtöbb életkor kategóriában az első eredmény megerősítését kaptam, azonban fontosnak tartom kiemelni, hogy a legfiatalabb kategóriában a határozott idejű foglalkoztatottak több értéket teremtenek a határozatlan idejű dolgozóknál. Ez azért lehet fontos, mert hipotézisem alapja az a feltevés, hogy a határozott időben foglalkoztatott dolgozó azért lehet hatékonyabb társainál, mert a határozott státuszt nem büntetésként éli meg, hanem lehetőségként, egyrészt, hogy bizonyítsa rátermettségét, másrészt, hogy elkerülje a tartós álláskeresést és egyáltalán munkaviszonyt létesíthessen.

Szintén érdekes eredményt kaptam a munkatapasztalat elemzése során. A 20. számú táblázatban azt láthatjuk, hogy a dolgozók munkatapasztalat alapján történő csoportosításakor a tapasztalt kategóriában a határozott idejű dolgozók magasabb értéket értek el, mint a határozatlan idejű munkavállalók, azonban az eredmény nem szignifikáns, ebben a kategóriában kevés elem található. Ez az eredmény azt mutatja meg, hogy kevés olyan munkavállaló van, aki régóta a vállalat alkalmazottja, mégis határozott idejű munkaszerződése lenne. Ennek egyszerű munkajogi okai is vannak, de számunkra inkább annak üzenete fontos, hogy a bevált, tapasztalt munkavállalók körében ez az atipikus foglalkoztatási forma nem jellemző, amely a határozott idejű státusz rövidtávú mivoltát támasztja alá. Bár ez az eredmény nem szignifikáns, így semmilyen következtetést nem vonok le belőle, de a későbbiekben izgalmas kutatásokat biztosíthat annak vizsgálata, hogy megfelelően nagy iparági tapasztalattal rendelkező dolgozók, hatékonyabbak

lehetnek-e munkahelyváltás (vagy kinevezés) után, ha az új munkahelyükön (vagy munkakörükben) atipikus, jelen esetben határozott idejű munkaszerződést kapnak.

**20. táblázat: 1 órára vetített értékteremtés a maximum arányában (%) a munkatapasztalat figyelembevételével**

Vizsgált változó		Határozott idejű dolgozó	Határozatlan idejű dolgozó	Különbség
Munkatapasztalat	Pályakezdő	3.6293	6.5732	-2.9439*
	Haladó	7.2861	9.1464	-1.8603*
	Tapasztalt	8.7634	8.4800	0.2834

*Forrás: Vörös et al. (2022a)*

Az elemzés következő lépésében azt vizsgáltam meg, hogy a teljes mintához képest eltérő eredmények esetében, további változó bevonásával pontosabb képet kaphatunk-e. Az előző alfejezetben bemutatott eredményeim alapján a munkakör kulcsfontosságú változónak bizonyult, ezért megvizsgáltam, hogy az életkor vonatkozásában a munkakörnek milyen hatása van az egyén értékteremtési hatékonyságára.

**21. táblázat: 1 órára vetített értékteremtés a maximum arányában (%) a munkakör és az életkor figyelembevételével**

Munkakör	Életkor (év)	Határozott idejű dolgozó	Határozatlan idejű dolgozó	Különböző
Alapfeladat	19-20	2.2163	0.2674	1.9489*
	21-30	3.2364	5.7869	-2.5505*
	31-40	3.4358	7.0058	-3.5700*
	41-50	3.0651	6.8475	-3.7823*
	51-60	3.1229	5.8333	-2.7105*
	61-	5.1235	4.7946	0.3289
Összetett feladat	19-20	nincs adat	nincs adat	-
	21-30	6.6004	9.6146	-3.0142*
	31-40	7.4523	10.5545	-3.1022*
	41-50	4.8203	9.8073	-4.9869*
	51-60	5.5127	8.9747	-3.4620*

Munkakör	Életkor (év)	Határozott idejű dolgozó	Határozatlan idejű dolgozó	Különböző
	61-	3.0943	7.2783	-4.1840*

*Forrás: Vörös et al. (2022a)*

A 21. számú táblázatban szereplő eredmények azt bizonyítják, hogy a tipikus munkaszerződéssel rendelkező dolgozók szinte minden életkorkategóriában hatékonyabbak mindkét munkakör vonatkozásában. Abból az egyszerű következtetésből kiindulva, hogy a pályakezdőket nem a bonyolultabb munkakörökben alkalmazza azonnal a vállalat, nem meglepő, hogy a teljes mintán elvégzett elemzéshez képest szokatlan eredmény (19-20 éves kategóriában a határozott idejű foglalkoztatottak hatékonyabbak), kizárólag az alapfeladatokban nyert megerősítést. Az összetett feladatokat végző dolgozók közül mind hatékonyabbak a vizsgált teljesítménymutató vonatkozásában, ha határozatlan idejű munkaszerződéssel rendelkeznek.

## **II. teljesítménymutató: Kiszolgált ügyfelek száma**

A 10. számú táblázat alapján azt mondhatjuk, hogy a teljes mintát megvizsgálva a kiszolgált ügyfelek vonatkozásában a határozott idejű munkaszerződéssel rendelkező dolgozók hatékonyabbak társaiknál, ami egyben a hipotézisem igazolását is jelenti. Amilyen egyértelmű eredményeket kaptam az előző teljesítménymutatónál a további változók vizsgálatakor, olyan egyértelműek ezen teljesítménymutatóval kapcsolatos további eredményeim is, mindössze a kapcsolat előjele ellentétes. Azt mondhatjuk, hogy szinte minden megvizsgált változó esetében a határozott idejű foglalkoztatottak több ügyfelet szolgálnak ki egységnyi munkaidő alatt a tipikus munkaszerződéssel rendelkező kollégáiknál. Ezt az eredményt nem befolyásolja sem a munkatapasztalat, sem az életkor, ahogy a földrajzi elhelyezkedés, a végzettség és a dolgozók neme sem. Ahogy az előbbi teljesítménymutató elemzésénél rámutattam, a munkakörnek több elemzésben is kulcsszerepe volt, ami a mostani vizsgálatnál is bebizonyosodott. Egy részhalmazban bizonyultak hatékonyabbnak a tipikus dolgozók ennél a teljesítménymutatónál. A 22. számú táblázatban látható, hogy az összetett munkakörben a határozott idejű dolgozók nem hatékonyabbak, azaz a tipikus munkaszerződéssel rendelkező dolgozók több ügyfelet szolgálnak ki egységnyi idő alatt, továbbá – az előzőekben bemutatottak alapján – több értéket is teremtenek. Abban a munkakörben tehát, amelyben bonyolultabb feladatokat is el kell végezni, a határozott idejű státusz nem bizonyult hatékonyabbnak.

**22. táblázat: 1 órára vetített ügyfelek száma a maximum arányában (%) a munkakör figyelembevételével**

Munkakör	Határozott idejű dolgozó	Határozatlan idejű dolgozó	Különbség
Alapfeladat	20.7161	20.1843	0.5318*
Összetett feladat	10.1790	11.8402	-1.6612*

*Forrás: Vörös et al. (2022a)*

Az összetett feladatoknál kapott eltérő eredmények okán, megvizsgáltam a munkakör és a többi változó vonatkozásában is a hatékonyságot. Ahogy korábban láttuk, az összetett feladatoknál a tipikus munkaszerződésű dolgozók hatékonyabbak, amelyet a további változók minden részhalmaza megerősített. Egy kategóriát sem találtam, ahol az összetett feladatokat végző határozott idejű foglalkoztatottak több ügyfelet szolgáltak volna ki társaiknál. Ugyanakkor az alapfeladatokat ellátók esetében több olyan részhalmazt is találtam, ahol a határozott idejű munkaszerződéssel rendelkezők nem bizonyultak hatékonyabbnak. Ez azért fontos, mert pontosabb következtetéseket vonhatunk le belőle később. A 23. számú táblázat azt mutatja, hogy amíg az egyváltozós eredmények alapján korábban azt láttuk, hogy a pályakezdő határozott idejű dolgozók ebben a teljesítménymutatóban hatékonyabbak, addig a munkakör alapján csoportosítva a munkatapasztalatot, a határozott idejű pályakezdők egyik kategóriában sem hatékonyabbak. Ez elsősorban azzal magyarázható, hogy az összetett feladatokat ellátó munkakörökben jellemzően kevesebb ügyfelet szolgálnak ki, illetve jellemzően kevesebb a határozott idejű munkaszerződéssel rendelkező dolgozó, ezért az összetett munkakörű dolgozók alacsony ügyfélszáma, a teljes pályakezdő halmazban elsősorban a tipikus munkaszerződésű dolgozók eredményét rontják nem az atipikus csoportét, így a teljes mintán a határozott idejű pályakezdők hatékonyabbnak tűnnek.

**23. táblázat: 1 órára vetített ügyfelek száma a maximum arányában (%) a munkakör és a munkatapasztalat figyelembevételével**

Munkakör	Munkatapasztalat	Határozott idejű dolgozó	Határozatlan idejű dolgozó	Különböző
Alapfeladat	Pályakezdő	20.6455	21.0496	-0.4041*
	Haladó	22.6531	20.0611	2.5920
	Tapasztalt	26.5499	19.6762	6.8737

Munkakör	Munkatapasztalat	Határozott idejű dolgozó	Határozatlan idejű dolgozó	Különböző
Összetett feladat	Pályakezdő	10.2340	11.6173	-1.3833*
	Haladó	8.8532	12.4916	-3.6384*
	Tapasztalt	nincs adat	11.6918	-

*Forrás: Vörös et al. (2022a)*

A határozott idejű foglalkoztatottak esetében is hasonló eredményeket kaptam, mint a részmunkaidősök esetében. Igazolhatóan vannak olyan eseteket, amikor a határozott idejű dolgozók magasabb értékekkel rendelkeznek valamely teljesítményindikátor esetében, azonban ahogy az előző alfejezetben, úgy ezúttal sem vonhatok le messzemenő következtetéseket, hiszen sok esetben a teljes munkaidősök voltak hatékonyabbak. Ugyanakkor a H2 hipotézisem most is igazolást nyert, azaz bizonyos esetekben a határozott idejű foglalkoztatás megjelent többleteljesítményként.

#### ***4.5. A részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatással kapcsolatos dolgozói attitűd vizsgálata***

Az előző alfejezetben bemutattam, hogy mind a részmunkaidős, mind a határozott idejű foglalkoztatottnál kimutatható bizonyos esetekben teljesítménytöbblet. Ugyanakkor azt is meg kell állapítani, hogy bizonyos esetekben gyengébben teljesítenek, mint a tipikus formában dolgozó társaik. A kapott eredmények egyrészt biztatóak, hiszen számszerűen többet vagy jobban teljesítenek a vizsgált atipikus formában dolgozók, de nem lehetünk maradéktalanul elégedettek az eredményekkel, mert az atipikus foglalkoztatás ellentétes hatásai továbbra is bonyolítják annak eldöntését, hogy a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás összességében hasznos-e a gazdaság egészére nézve. Ahogy korábban bemutattam, az ellentmondásos eredményeket vélhetően a dolgozók atipikus foglalkoztatással kapcsolatos eltérő attitűdje miatt kaphatjuk. Nagyon fontos lenne tehát annak objektív vizsgálata, hogy kimutatható-e pozitív kapcsolat az egyén atipikus foglalkoztatással kapcsolatos attitűdje és a részmunkaidős vagy a határozott idejű foglalkoztatás gazdasági teljesítményre gyakorolt direkt hatása között (K5).

**24. táblázat: A részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás alkalmazásának lehetséges előnyei és hátrányai**

	Részmunkaidő		Határozott idejű munkaviszony	
	Előnyök	Hátrányok	Előnyök	Hátrányok
Vállalati nézőpont	rugalmasabb munka-szervezés	-	csökkenő költségek	növekvő költségek (intenzív betanulási szükségletek mellett)
	rugalmasabb működés	-	hosszabb előszűrési periódus	romló munkáltatói márka
	vonzóbb munkáltatói márka	kevésbé vonzó munkáltatói márka – <i>ha nem önkéntes</i>	átmeneti erőforráshiány kezelése	magas fluktuáció
	nagyobb termelékenység	alacsonyabb termelékenység – <i>ha nem önkéntes</i>	hatékonyság növelése	alacsony lojalitás
	magasabb dolgozói elköteleződés (a WLB miatt)	alacsonyabb dolgozói elköteleződés – <i>ha nem önkéntes</i>	-	alacsony elköteleződés
Egyéni nézőpont	WLB megtalálása	alacsonyabb fizetés	munkához jutás	bizonytalanság
	munkához jutás	megkülönböztetés érzése	bizonyítási lehetőség	megkülönböztetés, kirekesztettség érzése
	javuló well-being	nehezebb karrierépítés	tapasztalatszerzés	folyamatos megfelelési kényszer miatti nyomás
	koncentrált munkavégzés	-	-	nehezebb karrierépítés
	hatékonyság javulása	-	-	kiszolgáltatottság

*Forrás: Vörös et al (2022b)*

A korábbi fejezetekben bemutattam, hogy a témát több szempontból is vizsgálták már kutatók, amely egyben a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás előnyeire és hátrányaira is rávilágított. Ezekből a tanulmányokból, illetve saját tapasztalataimból a 24. számú táblázatban összegyűjtöttem a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás legjellemzőbb előnyeit és hátrányait vállalati és egyéni szinten is. A táblázatot és a jelen fejezetben bemutatott vizsgálatot szerzőtársaimmal egy tanulmányunkban már publikáltuk (Vörös et al. 2022b). Ahogy az előző alfejezetben, úgy itt is fontosnak tartom kiemelni, hogy ennek a vizsgálatnak a hipotézisei és szakmai vonatkozású eredményei is a saját kutatásomnak tekinthető. Szerzőtársaimnak ebben a vizsgálatban is elévülhetetlen

érdemei vannak, azonban az adatállomány összeállítása, a hipotézisek felállítása, majd az eredmények elemzése és így a tézisek felállítása a saját, önálló munkámként értékelhető.

A 24. számú táblázatban bemutatott előnyök és hátrányok empirikus vizsgálata számtalan érdekes kutatási lehetőséget biztosítanak, mert ezek kezelése kulcsfontosságú lehet az ellentétes hatások feloldásában. Kutatásomban ezúttal az attitűdvizsgálatot nem az érintettek megkérdezésével végeztem el, hanem olyan munkahelyi jellemzőket kerestem, amelyekből következtethetők a dolgozók rész munkaidővel és határozott idejű foglalkoztatással kapcsolatos attitűdjére. Úgy gondoltam, hogy a kvalitatív vizsgálatok helyett, kvantitatív elemzésekkel megbízhatóbb eredményeket kaphatok. Abból a feltevésből indultam ki, hogy megfelelően széles adatbázis esetén, a foglalkoztatási státusz változásai (atipikusból tipikusba), a karrierépítés vagy a fluktuáció jó indikátorai lehetnek a dolgozók rész munkaidővel és határozott idejű foglalkoztatással kapcsolatos attitűdjének. A 24. számú táblázatban felsorolt előnyök és hátrányok közül, jelen vizsgálatban három elemet emeltem ki: a munka és magánélet közti egyensúly, a munkához jutás és a nehezebb karrierépítés.

Több tanulmányt is olvashatunk azzal kapcsolatban, hogy a határozott idejű foglalkoztatás mennyire tekinthető átmenetnek a tartós munkanélküliség és a határozatlan idejű munkaviszony között (Güell – Petrongolo 2007; de Graaf-Zijl et al. 2011). Vizsgálatomban azt feltételezem, hogy az ebben a formában dolgozó munkavállalók lehetőségként tekintenek a határozott idejű státuszra, átmenetként a munkanélküliség és a tartós munkaviszony között. Hazánkban törvény szabályozza, hogy a határozott idejű munkaszerződés hossza nem lehet több, mint öt év.

A rész munkaidős foglalkoztatás esetében a korábban hivatkozott tanulmányok alapján azt mondhatjuk, hogy amennyiben a dolgozó önként választja a csökkentett munkaidőt, akkor tartós lehet ez a munkaforma, ha viszont a határozott idejű státuszhoz hasonlóan a munkához jutás feltétele a rész munkaidő – de egyébként az egyén többet is dolgozna – akkor szintén átmenetnek tekinthető ez a státusz, azzal a különbséggel, hogy a törvény nem maximalizálja az így eltöltött éveket.

A határozott idejű foglalkoztatás esetében azt várom vizsgálatomtól, hogy a dolgozók jelentős többsége csak rövid időt tölt ebben a státuszban, illetve ellenkező esetben felmond. A rész munkaidőben dolgozók esetében úgy vélem, hogy a munka és a magánélet közti egyensúly felértékelődik, és többen választják a csökkentett munkaidőt,



amely tartós részmunkaidős státuszt eredményez. Nem szabad figyelmen kívül hagyni, hogy a vizsgált vállalat a pénzügyi és biztosítási szektorban működik, ahol talán a magasabb bérszintek még inkább hozzájárulnak a tartós részmunkaidős státusz kialakításához. Mindezeket szem előtt tartva vizsgálatomban arra számítottam, hogy a részmunkaidős dolgozók jelentős része elégedett helyzetével, ami azt eredményezi, hogy nem kerülnek át tipikus munkaviszonyba, illetve arányaiban a lemorzsolódásuk is alacsonyabb a határozott idejű és nem magasabb a tipikus formában foglalkoztatottakhoz képest.

A részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatottak egyik lehetséges félelme a munkahelyi státuszukkal kapcsolatban, hogy nehezebben építenek karriert, mint a tipikus formában dolgozó társaik. Több tanulmányt is találhatunk arra vonatkozóan (pl. Jacobsen 2000), hogy a vállalat döntéshozói jellemzően tipikus munkaviszonyban dolgoznak, amely egyben azt is jelenti, hogy az atipikus formában dolgozók a vállalati hierarchia alsóbb szintjein helyezkednek el. Ez azonban nem azt jelenti, hogy a dolgozóknak ne lennének karrierépítési vágyaik, ezért fontosnak tartom empirikusan megvizsgálni azt, hogy valójában minden esetben hátrányból indulnak-e a részmunkaidős és határozott idejű munkavállalók a karrierépítésben. Szintén megvizsgáltam a 4.4. alfejezetben bemutatott vállalati adatbázison, hogy a részmunkaidős és határozott idejű munkaviszonnyal rendelkező dolgozók a karrierszinteken jellemzően hátrébb helyezkednek-e el a tipikus formában dolgozóknál, amellyel nem csak a karrierépítést lehet így vizsgálni, hanem azt is, hogy a karrierépítés a karrierpályán jellemzően az alsóbb vagy a felsőbb szinteken megy végbe.

Mivel a vizsgált vállalatnál a 4.4. alfejezetben empirikusan igazoltam, hogy léteznek olyan dolgozói csoportok, ahol a részmunkaidős vagy a határozott idejű foglalkoztatottak hatékonyabbak, mint a tipikus formában dolgozó társaik, valamint a hazai átlagnál magasabb részmunkaidős és határozott idejű dolgozót foglalkoztat a vállalat, ezért H3 hipotézisemtől (*Az egyén részmunkaidős, illetve a határozott idejű foglalkoztatással kapcsolatos attitűdje és a kettő vizsgált atipikus foglalkoztatási forma gazdasági teljesítményre gyakorolt direkt hatása között pozitív kapcsolat áll fent*) azt várom, hogy a vizsgált vállalatnál a részmunkaidősben és a határozott idejű munkaviszonyban foglalkoztatott dolgozók inkább pozitívan viszonyulnak atipikus munkahelyi státuszukhoz. Ezt bizonyítandó, az alábbi négy állítást vizsgálom:

- 1) A határozott idejű foglalkoztatottak közül arányaiban többen térnek át határozatlan státuszba, mint amennyien lemorzsolódnak közülük (előzetes elvárásoknak megfelelően a határozott idejű státusz tehát ugródeszka a határozatlan idejű státuszhoz).
- 2) A részmunkaidős dolgozók közül többen vannak azok, akik a vizsgált időszak alatt végig részmunkaidőben dolgoztak a vállalatnál, mint azok, akik áttértek tipikus munkaviszonyba (tudatosan biztosítva a munka és magánélet közti egyensúlyt).
- 3) A részmunkaidős dolgozók esetében nem rosszabb a lemorzsolódási arány, mint a tipikus munkaviszonnyal rendelkező dolgozók esetében (bizonyítva ezzel a részmunkaidős státusz dolgozói elfogadottságát).
- 4) A részmunkaidőben és a határozott idejű munkaviszonyban dolgozók karrierépítési lehetőségei nem rosszabbak a vizsgált vállalatnál, mint a tipikus foglalkoztatásban résztvevő társaiké (rámutatva ezzel arra, hogy a részmunkaidős és határozott idejű munkaviszony is ugyanolyan lehetőségeket biztosít a dolgozóknak, mint a tipikus státusz).

A vizsgálat elvégzéséhez a 4.4. alfejezetben is hivatkozott hazai nagyvállalattól gyűjtöttem adatokat, hogy a teljesítménnyel kapcsolatos eredményeket felhasználhassam a kutatáshoz. Ennek előnye, hogy megbízhatóbban lehet a részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatásra vonatkozó attitűd és direkt-hatás kapcsolatát vizsgálni, azonban egyúttal ezzel kutatásom korlátját is ismételten azonosítottam, hiszen az adatokból nem lehet általános érvényű következtetéseket levonni. A vizsgált vállalat tehát egy multinacionális vállalat magyarországi operációja, amely a pénzügyi és biztosítási iparágban működik. Ebben az alfejezetben is rögzítem, hogy a primer adatállomány teljes létszáma 4.683 fő, amelyből a részmunkaidősök aránya a vizsgált időszakban átlagosan 14,3% volt, míg a határozott idejű dolgozóké 8%.

A dolgozók részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatással kapcsolatos attitűdjének vizsgálatához a 25. számú táblázatban található kategorizálást végeztem el, amely egyúttal a 10. számú táblázattal is konzisztens:

## 25. táblázat: Foglalkoztatási mátrix

	Részmunka	Teljes munkaidő
Határozott	A	B
Határozatlan	C	D

*Forrás: Vörös et al. (2022b)*

A táblázatban „A” jelöli azon dolgozókat, akiket a vizsgált atipikus formák mindegyike érint, azaz részmunkaidőben dolgoznak és határozott idejű munkaszerződésük van. „B” jelölést kaptak a teljes munkaidőben alkalmazott határozott idejű szerződéssel rendelkezők, „C” a részmunkaidősök közül azok, akiknek határozatlan idejű a munkaszerződése és „D” a tipikus foglalkoztatási formában alkalmazott dolgozók. A vizsgálat során összesen 4.683 fő kategorizálását végeztem el a fentiek szerint.

A rendelkezésemre álló 3 év alatt számtalan változás történt az egyes dolgozók 24. számú táblázat szerinti besorolásában, ezért minden megvalósult „foglalkoztatási utat” beazonosítottam és összerendeztem. Ez azt jelenti, hogy minden vizsgált dolgozó esetében beazonosítottam a saját foglalkoztatás útját, majd ezek alapján csoportosítottam a dolgozókat. Mivel azt is figyelembe vettem, hogy a dolgozó a 3 év alatt kilépett-e a szervezetből vagy sem, összesen 52 db „foglalkoztatási utat” definiáltam. A fenti kategorizálás egyszerűsítéseként beazonosítottam azokat, (1) akik a 3 év alatt végig valamely vizsgált atipikus foglalkoztatási formában dolgoztak (az egyszerűség kedvéért ebben az alfejezetben a kettő vizsgált atipikus foglalkoztatási formára összefoglalóan atipikus foglalkoztatásként hivatkozom, de továbbra is csak a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatást vizsgálom), (2) akik végig tipikus munkavállalók maradtak és azokat is, (3) akiket mindkettő státusz érintett. Ezek alapján a 26. számú táblázatban található, különböző számosságú csoportokat kaptam:

**26. táblázat: A dolgozók atipikus és tipikus foglalkoztatás szerinti megoszlása (fő)**

Foglalkoztatási forma	Összesen (fő)	Megoszlás
1. Atipikus	1 180	25,2%
2. Tipikus	2 363	50,5%
3. Vegyes	1 140	24,3%
<b>Összesen</b>	<b>4 683</b>	<b>100,0%</b>

*Forrás: Vörös et al. (2022b)*

A beazonosított foglalkoztatási utak segítségével egyszerű leíró statisztikával megvizsgáltam az atipikus és tipikus munkaformák közti átjárást és a lemorzsolódási arányokat.

A foglalkoztatási utak beazonosítása után a 26. számú táblázatban jelölt csoportok esetében vizsgáltam a kilépés arányát. Eredményeim a 27. számú táblázatban találhatóak, amely alapján azt mondhatjuk, hogy arányaiban az atipikus csoportból léptek ki legtöbben a dolgozók, tehát azok közül, akik a vizsgált három év során végig részmunkaidőben és/vagy határozott időben dolgoztak (25. számú táblázat „A”, „B”, „C” kategóriái). Az előfordult, hogy egy-egy dolgozó a három kategória között váltott, de mindvégig atipikus munkaszerződéssel rendelkezett. A második helyre kerültek a tipikus dolgozók, azok, akiket a 25. számú táblázatban „D” kategóriába soroltam. Ők a vizsgált időszak alatt mindvégig tipikus munkaszerződéssel rendelkeztek. Arányaiban a legalacsonyabb kilépési mutatóval azok a dolgozók rendelkeztek, akik a vizsgált három év alatt tipikus és atipikus munkavisztonnyal is rendelkeztek.

**27. táblázat: Az egyszerű foglalkoztatási utak alapján vizsgált kilépési arány**

Foglalkoztatási típus	Maradt	Kilépett
Atipikus („A”, „B”, „C”)	47%	53%
Tipikus („D”)	67%	33%
Vegyes	77%	23%
<b>Összesen</b>	<b>65%</b>	<b>35%</b>

*Forrás: Vörös et al. (2022b)*

Fentiekre egy lehetséges magyarázat, hogy vélhetően azok a részmunkaidős és határozott idejű munkaszerződéssel rendelkező dolgozók, akik „ugródeszkaként” gondoltak az atipikus státuszukra – jó lehetőségként élték meg atipikus állásukat és idővel tipikus foglalkoztatási státuszba kerültek – az elvárásaikhoz illeszkedő feltételekkel találkoztak, ezért náluk volt legalacsonyabb a kilépési arány. Azok a részmunkaidős és határozott idejű munkaszerződéssel rendelkező dolgozók, akiknek az atipikus státusz nem „önkéntes”, és nem is volt lehetőségük váltani, az „Atipikus” kategóriában maradtak, majd egy kedvezőbb munkaerőpiaci lehetőség esetén lemorzsolódtak a vállalattól. Összességében azonban figyelemre méltó, hogy a részmunkaidős és határozott idejű munkaszerződéssel rendelkező dolgozóknál jelentősen nagyobb a kilépések aránya. Annak érdekében, hogy lássam, az arányok közötti eltérés szignifikánsnak mondható-e,  $\chi^2$ próbát végeztünk, melynek alapján ( $p < 0,01$ ) elmondható, hogy a különbségek szignifikánsak (Hunyadi et al. 2011).

Következő lépésként megnéztem, hogy az egyes dolgozók, a vizsgált időszakon belül, az utolsó rendelkezésre álló hónapban milyen státuszban szerepeltek a 25. számú táblázat alapján, függetlenül a teljes foglalkoztatási útjuktól. A munkahely elhagyásának számtalan oka lehet, egy közülük a foglalkoztatás típusa, azonban kutatásomat éppen ezért szűkítettem egy vállalatra, hogy minimalizáljam a vállalatok közti különböző hatásokat. Így sem állíthatom, hogy a kilépések a foglalkoztatás típusa miatt történtek, azonban korábban bemutattam, hogy a foglalkoztatás jelentős hatással van az egyén elköteleződésére, amely átfogóan befolyásolja a dolgozót a munkahelyi döntéseiben és amelynek magas szintje jelentősen mérsékelni tudja az egyéb negatív munkahelyi hatásokat. Ebből kiindulva elfogadom, hogy a dolgozó kilépéskori foglalkoztatási státusza kapcsolatban van a kilépéssel. Eredményeimet a 28. számú táblázatban foglaltam össze. Ebben azt láthatjuk, hogy arányaiban az „A” kategóriából hagyták el legtöbben a vállalatot, amely a részmunkaidős és a határozott idejű státusz közös halmaza. Kevéssel maradt el a „B” kategória, a teljes munkaidős, de határozott idejű státusz, majd a „C” következik, amely a határozatlan idejű részmunkaidős állást jelenti. Arányaiban a legkevésbé azok a dolgozók léptek ki, akiknek az utolsó munkában töltött hónapja tipikus foglalkoztatásban telt. Az egyes kategóriák kilépési aránya közötti eltérés csakúgy, mint a foglalkoztatási típusok esetében (27. számú táblázat), ezúttal is szignifikánsnak mondható (a  $\chi^2$ próbához tartozó p-érték kisebb, mint 1%).

**28. táblázat: A részletes foglalkoztatási utak alapján vizsgált kilépési arány**

Kategóriák	Maradt	Kilépett
„A”	41%	59%
„B”	42%	58%
„C”	59%	41%
„D”	71%	29%
Összesen	65%	35%

*Forrás: Vörös et al. (2022b)*

Az eddigi eredményeim alapján azt láthatjuk, hogy a tipikus munkaviszonyból kevésbé jellemző a lemorzsolódás, mint a részmunkaidős vagy határozott idejű foglalkoztatási formából. A 27. számú táblázatban láthattuk, hogy a „Vegyes” kategóriában a legalacsonyabb a kilépési arány, amely eredményt kiegészítve a 28. számú táblázatban közölt eredményekkel arra következtethetünk, hogy a „Vegyes” kategóriában az atipikusból tipikusba történő mozgás a preferált, nem pedig fordítva. Ha az egyes dolgozóknál nem csak az utolsó hónap státuszát vizsgálom, hanem a különböző státuszok változását is elemzem, az iménti megállapítás megerősítését kapom.

**29. táblázat: A foglalkoztatási típusok változásainak „iránya”<sup>6</sup>**

	Maradt	Kilépett
<b>A-B</b>	2%	2%
<b>A-C</b>	5%	2%
<b>A-D</b>	9%	2%
<b>B-A</b>	2%	2%
<b>B-C</b>	1%	1%
<b>B-D</b>	29%	8%
<b>C-A</b>	0%	0%
<b>C-B</b>	0%	0%

<sup>6</sup> Az első betű jelöli a kiindulási hónapban regisztrált foglalkoztatási típust, a második betű pedig az utolsó hónapot. A kettő között lehetnek további kategóriák.

	Maradt	Kilépett
<b>C-D</b>	17%	5%
<b>D-A</b>	0%	0%
<b>D-B</b>	0%	0%
<b>D-C</b>	9%	4%
<b>Összesen</b>	<b>75%</b>	<b>25%</b>

*Forrás: Vörös et al. (2022b)*

A vizsgált 4.683 főből 1.341 fő foglalkoztatási státusza változott a vizsgált három év során, amely a teljes állomány 29%-ának felel meg. A 29. számú táblázat alapján azt mondhatjuk, hogy ebből az 1.341 főből (függetlenül attól, hogy maradt-e a szervezetben vagy kilépett) 70% atipikusból tipikus munkaviszonyba váltott, 17% atipikusból atipikusba és 13% cserélte a tipikus munkaviszonyát atipikusra.

A legtöbb változás tehát a tipikus foglalkoztatás irányába történt, amelynek a kilépésre gyakorolt hatását is vizsgáltam, ezzel kapcsolatos eredményeimet a 30. számú táblázatban tüntettem fel. Láthatjuk, hogy azok a dolgozók, akik a határozott idejű és/vagy részmunkaidős státuszból tipikus munkaviszonyra váltottak, 80%-ban a vállalatnál maradtak a vizsgált időszakban, és csak 20% lépett ki a munkahelyről, amely a 27. számú táblázatban lévő adatokhoz képest figyelemre méltó javulást jelent, igaz a vonatkozó  $\chi^2$ próba értelmében a különbség nem szignifikáns ( $p > 0,10$ ).

### **30. táblázat: Atipikusból tipikus munkaviszonyba történő váltásnak kilépésre gyakorolt hatása**

Kategóriaváltások	Maradt	Kilépett
A-D	84%	16%
B-D	79%	21%
C-D	79%	21%
<b>Összesen</b>	<b>80%</b>	<b>20%</b>

*Forrás: Vörös et al. (2022b)*

Megvizsgáltam azt is, hogy az egyes kategóriákon belül mely változások voltak a legjellemzőbbek. A 31. számú táblázatban azt láthatjuk, hogy azok a dolgozók közül, akik részmunkaidőben és határozott idejű munkaviszonyban kezdték meg munkájukat („A”

kategória), 20% kilépett, ha nem változott a státuszuk. Ha ezek a dolgozók határozatlan státuszba kerültek, jelentősen javult a lemorzsolódási arányuk. Azok a dolgozók, akik határozott idejű munkaszerződéssel rendelkeznek, de teljes munkaidőben dolgoznak („B” kategória) a tipikus munkaviszonyra váltás biztosította a legnagyobb esélyt arra, hogy a dolgozó ne morzsolódjon le. A határozatlan idejű munkaviszonyban teljesített részmunkaidős állásnál („C” kategória) szintén a tipikus munkaviszony esetében volt a legvalószínűbb a folyamatos foglalkoztatás. Érdekes lehet kiemelni, hogy az ebben a kategóriában nagyon sokan nem váltottak státuszt („C” – „C”) és közülük nagyságrendileg ugyanannyian léptek ki és maradtak a vállalat alkalmazásában. Tipikus munkaviszonyból („D” kategória) atipikusba pedig nem volt jellemző az átlépés.

### 31. táblázat: Az egyes kategóriákon belüli változások arányai

	Maradt	Kilépett
A-A	12%	20%
A-B	8%	5%
A-C	16%	5%
A-D	29%	5%
B-A	3%	3%
B-B	18%	27%
B-C	1%	1%
B-D	37%	10%
C-A	0%	0%
C-B	0%	0%
C-C	29%	27%
C-D	35%	9%
D-A	0%	0%
D-B	0%	0%
D-C	5%	2%
D-D	62%	31%

Forrás: Vörös et al. (2022b)



A kapott eredményeink alapján azt mondhatjuk, hogy mind a részmunkaidős, mind a határozott idejű foglalkoztatási formában dolgozó munkavállalók esetében magasabb a lemorzsolódás, mint a tipikus munkaviszonyban dolgozóknál, illetve az atipikus munkaszerződésekből tipikus foglalkoztatásba áttérők aránya számottevő.

A vizsgált vállalat esetében a határozott idejű státuszra valóban sokan tekintenek lehetőségként, azonban közel sem olyan egyértelmű az elfogadottsága, mint előzetesen feltételeztem. A határozott idejű státuszban („A” és „B” kategória) nagyon magas a lemorzsolódási arány (28. számú táblázat), ami arra enged következtetni, hogy a dolgozók attitűdje inkább negatív ezzel a foglalkoztatási kategóriával kapcsolatban. Ugyanakkor, ha a változásokat is vizsgáljuk, azt mondhatjuk, hogy jelentősen csökken a kilépési arány, ha sikerül határozatlan idejű szerződést kötni a dolgozónak (30. és 31. számú táblázat), ami viszont a pozitív attitűd kialakulását eredményezheti. Ha azt nézzük, hogy azok közül a dolgozók közül, akik a vizsgált időszak kezdetén határozott idejű szerződéssel rendelkeztek, 40% változtatott határozatlan idejű szerződésre és maradtak a vállalatnál, valamint 39% lemorzsolódott függetlenül attól, hogy később milyen státuszba került, akkor azt mondhatjuk, hogy nagyságrendileg ugyanannyi dolgozónak jelentett ugródeszkát ez a lehetőség, mint amennyinek kudarcot. Összességében tehát azt mondhatjuk, hogy ugyan kimutatható, hogy a határozott idejű munkaviszony jó lehetőség, így a dolgozók attitűdje pozitív is lehetne, azonban nagyon magas a lemorzsolódási arány, amely legalább akkor mértékű negatív attitűdöt eredményezhet a dolgozóban.

A 29., 30. és 31. számú táblázat szerint kifejezetten sokan váltottak részmunkaidős státuszról tipikus munkaviszonyba, így a részmunkaidő – előnyök miatti – népszerűségét nem tudtam objektíven kimutatni a vizsgált vállalati mintán. Ha azt nézzük, hogy a vizsgált időszak elején „C” kategóriában (határozatlan, részmunkaidős) lévő dolgozók (és a vizsgált időszak végén még mindig aktív állományban lévők) közül 20%-kal többen váltottak tipikus munkaviszonyba, mint amennyien maradtak ebben a kategóriában, akkor az előző megállapításomat ismételhetem meg. Bár azt vártam előzetesen, hogy a részmunkaidős státusz sokak számára vonzó, ez a vizsgált mintán nem mutatható ki. A 28. számú táblázat alapján láthatjuk továbbá azt is, hogy a „C” kategóriában magasabb a lemorzsolódási arány, mint a tipikus státuszban lévők esetében.

A vizsgált vállalat transzparens karrierlehetőséget biztosít a dolgozói számára, a különböző munkaköröket 6 egyértelmű karrierszint tartalmazza, ahol az 1-es szint jelöli

a legalacsonyabb karrierszintet és 6-os a legmagasabbat. A karrierépítési minták vizsgálata során az adatbázisból kivettem azokat a dolgozókat, 1) akik hat hónapnál kevesebb ideje dolgoznak a vállalatnál, 2) akik eleve a legmagasabb karrierszinten vannak és 3) akik 50 évnél idősebbek. Úgy gondoltam, hogy ezen feltételek megtartása jelentősen torzítaná a kapott eredményeket. Természetesen nem állítom, hogy a karrierépítés az 50 év alattiak sajátossága, sokkal inkább azt, hogy a vizsgált munkakörben a dolgozók 50 éves korukra jó eséllyel elérik a legmagasabb karrierszintet. Az így kapott adattábla 2.905 fő információit tartalmazta. Az adatállomány szűrését követően arra kerestem a választ, hogy a 25. számú táblázatban szereplő mátrix elemei asszociálnak-e a különböző karrierszintekkel, azaz, hogy valamely foglalkoztatási típus jellemzőbb-e a többenél valamely karrierszinten. Az elvégzett korrespondencia-analízis ( $p$ -érték $<0,01$  és Inercia=0,3) alapján elmondható, hogy szignifikáns kapcsolatot mutatható ki a vizsgált változók között. A kapott korrespondencia-térkép (5. számú függelék) azt mutatja, hogy míg a „D” kategória, azaz a tipikus foglalkoztatási forma egyértelműen asszociál a 3-as, 4-es, 5-ös és 6-os – azaz a magasabb – karrierszintekkel, addig az atipikus foglalkoztatási formáknál inkább az 1-es és 2-es karrierszinttel mutatható ki kapcsolat. Erre az eredményre utal a dolgozók karrierszint és foglalkoztatási típus szerinti megoszlás is, amelyet a 32. számú táblázat tartalmaz:

**32. táblázat: Karrierszint és foglalkoztatási típus megoszlása**

	Mátrix				
Karrierszint	A	B	C	D	Összesen
1	14%	9%	3%	0%	2%
2	80%	73%	66%	24%	37%
3	4%	9%	21%	29%	25%
4	1%	6%	6%	19%	15%
5	1%	1%	2%	15%	11%
6	0%	2%	2%	13%	10%
Összesen	100%	100%	100%	100%	100%

	Mátrix				
Karrierszint	A	B	C	D	Összesen
1	26%	44%	21%	9%	100%
2	8%	18%	26%	48%	100%
3	1%	3%	12%	84%	100%
4	0%	4%	6%	90%	100%
5	0%	0%	3%	97%	100%
6	0%	2%	4%	94%	100%
Összesen	4%	9%	14%	73%	100%

*Forrás: Vörös et al. (2022b)*

Az adattáblában szereplő 2.905 fő esetében havi bontásban megvizsgáltuk, hogy 2017. januártól 2019. decemberig váltott-e karrierszintet, és ha igen, akkor abban a hónapban milyen foglalkoztatási típusban volt a 25. számú táblázat besorolása alapján. Mivel nem minden munkavállaló dolgozott végig a vizsgált 36 hónapban, ezért összesen 75.218 rekord állt rendelkezésünkre.

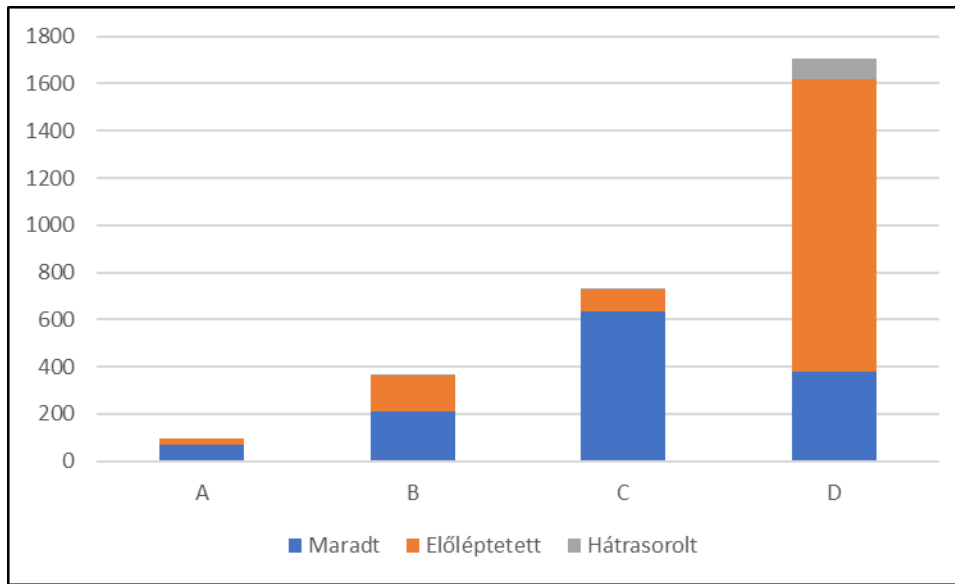
**33. táblázat: Karrierszintváltozások összesítése dolgozói szinten (fő)**

Karrierszint- változások	Mennyiség (fő)
-4	1
-3	2
-2	15
-1	25
0	1652
1	668
2	387
3	115
4	39
5	1
Végösszeg	2905

*Forrás: Vörös et al. (2022b)*

A 2.905 fő közül 1.253 dolgozó váltott előre vagy hátra karrierszintet, mindösszesen 1.617 alkalommal. A 33. számú táblázatból azt is láthatjuk, hogy 1.652 fő, tehát a dolgozók több mint fele nem változtatott karrierszintjén a vizsgált 3 év alatt. Miután beazonosítottam az összes karrierszintváltozást a mintában és besoroltam a 25. számú táblázat szerinti kategóriákba az adott dolgozó adott havi foglalkoztatási típusát, megvizsgáltam a karrierszintet változtatók megoszlását az egyes foglalkoztatási típusoknál, amelyet a 13. számú ábrán mutatok be.

### 13. ábra: A karrierszintet változtató dolgozók megoszlása az egyes foglalkoztatási típusoknál



Forrás: Vörös et al. (2022b)

A 13. számú ábrán jól látható, hogy arányaiban a tipikus formában dolgozók váltottak legtöbbször karrierszintet, a részmunkaidős és a határozott idejű munkaszerződéssel rendelkező dolgozók arányaiban kevesebbszer tudtak előrébb lépni a karrierpályán.

Az adatbázis ismertett korlátait figyelembe véve azt mondhatom, hogy a tipikus formában dolgozók a szervezeti hierarchia magasabb szintjein helyezkednek el, és nagyobb eséllyel tudnak karriert építeni, mint az atipikus formában dolgozó társaik.

A felhasznált kvantitatív módszertan alapján tehát kijelenthetem, hogy a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatottak jelentős része keresi a tipikus formában való munkavégzés lehetőségét, amely egyben arra is utal, hogy nagy részük atipikus foglalkoztatással kapcsolatos attitűdje inkább negatív, mint pozitív. H3 hipotézisemet a tesztelése során nem tudom megerősíteni, ezért elvetem. A tesztelés azt mutatja, hogy a probléma, illetve a kapcsolat létezésének igazolása nagyon összetett, ezért H3 igazolásához egyértelműen szélesebb körben vett mintára és a módszertan finomhangolására van szükség, amely egyúttal kijelöli a téma továbblépési lehetőségeit is.

## **5. A disszertáció eredményeinek összefoglalása és a jövőbeli kutatási irányok meghatározása**

Az atipikus foglalkoztatási formák hatásairól gyakran ellentétes tartalmú tanulmányokat olvashatunk. A különböző kutatások mind megfelelően igazolták ezeket a hatásokat, azonban összességében még mindig nyitott a kérdés, miszerint az atipikus foglalkoztatás inkább előnyös vagy inkább hátrányos a különböző gazdasági szereplők számára. Általános és örökérvényű választ nem lehet adni erre a kérdésre, mert ahogy korábban rávilágítottam, azért lehet még mindig izgalmas kutatási téma az atipikus foglalkoztatás, mert folyamatosan változik, mindig új impulzusok érik, amik újabb és újabb kutatási részterületeket nyitnak a témában. Mindezért tehát annak eldöntése, hogy előnyös-e az atipikus foglalkoztatás, csak pillanatnyi választ tudunk adni, és akkor is csak lokálisan, hiszen nem csak időben változik az atipikus foglalkoztatás keretrendszere, hanem térben is. Mindazonáltal nagyon fontosnak tartom a kérdés kibontását, hiszen láthattuk, hogy rendkívül gyorsan elterjedt az atipikus foglalkoztatás, egyre nagyobb és nagyobb részt képvisel a globális munkaerőpiacon, így az ellentmondásos eredmények feloldása, vagy legalábbis annak lokális eldöntése, hogy előnyös-e az atipikus munkaviszony, minden érintett számára alapvető igény.

Dolgozatomban először is arra kerestem a választ, hogy az atipikus foglalkoztatási formák kettő legelterjedtebb változatának, a részmunkaidős és a határozott idejű munkaviszonynak van-e direkt hatása – a gazdaság valamely szintjén – a teljesítményre. Ha kimutathatóan többet vagy jobban teljesítenek azok az egyének, akik a vizsgált atipikus foglalkoztatási formákban dolgoznak, vagy azok a vállalatok és országok, amelyekben nagyobb a vizsgált atipikus formákban dolgozók aránya, akkor az egyik legfontosabb inputot kaphatjuk meg annak eldöntésére, hogy érdemes-e a részmunkaidős vagy a határozott idejű foglalkoztatást bevezetni, illetve alkalmazni. A 10. számú ábrán bemutatott atipikus foglalkoztatás közgazdasági költségviselésének modelljében tehát a kapott eredmények azt a célt szolgálják, hogy a gazdasági szereplők a közös metszetet tágítsák, és minél kevésbé kelljen megfizetnie az egyik félnek a másik két fél előnyeinek költségét. A vizsgálatom nem általános módszertant nyújt ehhez a problémához, hanem egy nagyon fontos inputot, amivel könnyeb megtalálni a mindhárom fél számára előnyös keretrendszert.

Az egyén, a vállalat és a nemzetgazdaság teljesítményére számtalan tényező hatással van, amelyek a kutatásban olykor feloldhatatlan korlátokat jelentettek, azonban olyan eredményeket is sikerült elérni, amelyek kezelni tudták ezeket a korlátokat. A kapott eredményekkel elsősorban azt kívántam tehát igazolni, hogy a részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatás igazolt egyéni, vállalati és nemzetgazdasági hatása mellett, a számszaki értékteremtésre is kimutathatóan hatást gyakorol. Azt is láthattuk, hogy az ellentétes hatások egyik legfőbb oka vélhetően, az egyén atipikus foglalkoztatással kapcsolatos eltérő attitűdje. Ha a részmunkaidős és a határozott idejű munkaviszony illeszkedik a munkavállaló saját preferenciáihoz, akkor örömmel vesz részt benne. Ez a preferencia többek között származhat abból, hogy nem akar tipikus formában dolgozni, de abból is, hogy egyébként nem tudna elhelyezkedni a munkaerőpiacon. Ezekben az esetekben találkozhatunk azokkal a tanulmányokkal, amelyek az atipikus foglalkoztatás pozitív hatásait bizonyítják. Ha viszont az egyén elvárásaihoz nem illeszkedik a részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatási forma, akkor közép- és hosszútávon biztosan, de lehet, hogy rövidtávon is kontraproduktív lesz ez a munkaviszony. Ezekben az esetekben azzal találkozhatunk, hogy a dolgozó alulmotivált, alacsony az elköteleződése, kontextuális teljesítménye csökken végül kiég vagy felmond. Annak eldöntése tehát izgalmas kutatási téma, hogy milyen az egyén részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatással kapcsolatos attitűdje. Dolgozatomban erre kvantitatív módszert alkalmaztam, ellentétben az eddig általánosnak tekinthető kvalitatív módszerekkel, amelyeket a jövőben együttesen is érdemes lehet alkalmazni.

### 5.1. *A disszertáció eredményeinek összefoglalása*

A részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás teljesítményre gyakorolt közvetlen hatását makrogazdasági és mikrogazdasági szinten is megvizsgáltam. A nemzetgazdaság különböző iparágában nem azonosítható egyértelműen a direkt-hatás, azonban vizsgálataim egy esetben így is igazolták a kapcsolatot. A hipotézisemet elvettem, hiszen pozitív kapcsolatot feltételeztem, ezzel szemben az eredmény negatív kapcsolatra utal. A kapott eredmények ezzel együtt is nagyon biztatóak a jövőre nézve, hiszen a rendelkezésre álló adatokból már most is sikerült igazolnom a közvetlen kapcsolatot, azonban az adatbázis szélesítése feltétlenül szükséges ahhoz, hogy megbízhatóbb eredményeket kapjak a jövőben. Kutatásomat nagy segítségnek gondolom a későbbiekben, a tudatos személyzeti politika kialakításában. A makrogazdasági és a

vállalati kutatásnál felmerülő körülmények ma még korlátokat jelentenek, azonban a jövőben további kiváló kutatási lehetőséget biztosítanak. Láthattuk, hogy egyéni szinten mind a részmunkaidős, mind a határozott idejű foglalkoztatottak esetében létezik olyan eset, amikor nagyobb teljesítményre képesek egységnyi idő alatt, mint a tipikus formában dolgozó társaik. Ráműtattam az egyéni teljesítmény mérésének dilemmájára, amely egyben a vizsgálat korlátját is jelentette.

Az egyéni teljesítmény elemzése során azt tapasztaltam a vizsgált vállalat esetében, hogy akkor érdemes részmunkaidősöket alkalmazniuk, ha a munkakör ellátása egyszerűbb feladatokat igényel és anyagi ösztönzéssel jár, illetve, ha a munkakör összetett feladatokat tartalmaz, ezért magasabb alapláb társul a feladathoz és a teljesítményértékelés alapját képező egyéni célok elérése nem feltétlenül jár további anyagi elismeréssel. A határozott időben foglalkoztatott dolgozók esetében azt tapasztaltam, hogy a pályakezdők, illetve a vállalat egyszerűbb alaptevékenysége során jellemzően hatékonyabbak a tipikus formában dolgozó társaiknál. Ebből azt a következtetést vonhatjuk le a vizsgált vállalat esetében, hogy a dolgozók részmunkaidővel és határozott idejű munkaviszonnyal kapcsolatos attitűdje kulcsfontosságú a produktivitás szempontjából, hiszen beazonosítottam olyan részmunkaidősöket is, akik vélhetően ugródeszkeként gondolnak aktuális munkahelyi státuszukra és ezért dolgoznak hatékonyabban és olyanokat is, akik magasabb karrierszinteken vélhetően a munka és magánélet közti egyensúly miatt dolgoznak hatékonyabban. Azoknál az atipikus státuszban lévő dolgozókánál, akik ugródeszkeként gondolnak aktuális munkahelyi helyzetükre, az anyagi ösztönzők alkalmazása jó eszköz lehet a produktivitás fokozására, míg akik önként választják a tartós atipikus munkaviszonyt, egyéb – nem anyagijellegű – ösztönzők működhetnek jól. A produktív atipikus státuszú dolgozók motivációit érdemes lehet a későbbiekben részletesen is megvizsgálni.

Dolgozatom eredményeit a későbbiekben további vállalati adatbázisokon is érdemes tesztelni, de az most is megállapítható, hogy a részmunkaidős és határozott idejű státusz akkor hatékony a teljesítmény szempontjából, ha közös megegyezésen alapul. Az egyén atipikus foglalkoztatással kapcsolatos attitűdje lehet tehát az egyik legfontosabb tényező annak eldöntésében, hogy magának a részmunkaidős és határozott idejű munkaviszonynak pozitív vagy negatív hatása lesz a gazdasági szereplőkre. H3 hipotézisem tesztelésétől azt vártam, hogy ha az eddigi kvalitatív felmérés helyett kvantitatív módszertant követek, sikerül bizonyítanom, hogy az atipikus és tipikus

formában dolgozók ugyanolyan mintát mutatnak néhány operacionalizálható, munkahelyi feltételeket befolyásoló tényező esetében. Egyrészt beazonosítottam a vizsgált dolgozók egyéni foglalkoztatási útjait annak érdekében, hogy objektíven láthassuk az atipikus és tipikus foglalkoztatások közti mozgást, ami a dolgozói preferenciákra utalhat. Másrészt megvizsgáltam, hogy a karrierépítés milyen mintát követ, lehetséges-e, hogy az atipikus dolgozók valóban hátrányt szenvednek ezen a téren. Várakozásaimmal ellentétes eredményt kaptam, ugyanis a vizsgált vállalat esetében a dolgozók jelentős többsége egyértelműen előnyben részesíti a tipikus foglalkoztatást, illetve a karrierépítésre is inkább a tipikus formában dolgozóknak nyílt lehetősége. Ezekből arra következtettem a vizsgált vállalat esetében, hogy a karrierépítésben nagyobbak a lehetőségei a tipikus formában dolgozóknak, ilyen formán akarva-akaratlanul hátrányt szenvednek az atipikus foglalkoztatási formában érintett munkavállalók. Ez nem feltétlenül a munkáltató döntése, hiszen a karrierépítés egy sajátos formája – mondhatni nulladik lépése – lehet az is, hogy az atipikusból tipikus munkaviszonyba kerül a dolgozó, mintegy jutalmazásként megélve a státuszváltást, majd ezt követően kezdi meg az előmenetelt a karrierszinteken. Ha elfogadjuk az utóbbi magyarázatot, vagy ha inkább a vállalat számlájára írjuk a karrierépítési lehetőségek különbségeit, vizsgálatomat tekintve ugyanoda jutunk: az atipikus munkavállalók hátrányban voltak a tipikus munkavállalókkal szemben.

Véleményem szerint a részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatás mindhárom gazdasági szereplőnek jó lehetőség lehet, azonban az előnyeit csak akkor lehet tartósan kihasználni, ha az egyén attitűdje pozitív ezekkel az atipikus foglalkoztatási formákkal kapcsolatban. Ebből kiindulva érdemes lehet a vállalatok foglalkoztatási politikájában sokkal nagyobb hangsúlyt fektetni a részmunkaidős és a határozott idejű státusz dolgozói elfogadásának növelésére. Ha ugyanis a dolgozók megtalálják a személyes előnyeiket (ami lehet a munka és magánélet közti egyensúly, lehet ugródeszka egy tipikus státusz elérésére, lehet tapasztalatszerzés stb.) várhatóan javul az elköteleződésük, a motivációjuk és valószínűleg az ő esetükben kimutatható a teljesítménnyel kapcsolatos direkt-hatás is.

A hipotézisrendszerem alapjául szolgáló kutatási kérdéseimre nem minden esetben kaptam egyértelmű választ, amely a kutatás folytatását teszi szükségessé, azonban véleményem szerint eredményeim így is nagyon hasznosak lehetnek a témával foglalkozó elméleti és gyakorlati szakemberek számára is. Általánosan nem lehet eldönteni, hogy



*előnyös-e a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás alkalmazása (K1)*, azonban a 10. számú ábrán bemutatott atipikus foglalkoztatás közgazdasági költségviselésének modellje és a 11. számú ábrán látható részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás Direkt-hatás modellje segítségével rávilágítottam újabb szempontokra, amivel a kérdés megválaszolásához közelebb jutunk. Azt is fontos rögzíteni ezzel a kérdéssel kapcsolatban, hogy általános és örökérvényű választ soha nem kaphatunk, hiszen ahogy a szakirodalmi háttér bemutatásánál kiemeltem, a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás hasznossága időben és térben is változhat. A kutatásommal nem tudtam tehát megválaszolni K1 kérdésemet, azonban olyan újszerű inputot tudtam adni, amellyel könnyebb lokálisan eldönteni, hogy érdemes-e alkalmazni vagy fokozni a részmunkaidős és határozott idejű munkaformákat. Ezzel együtt arra is rávilágítottam, hogy K2 kérdésem eldöntéséhez (*Melyik tényezők befolyásolják, hogy a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás alkalmazása előnyös-e?*) újabb és újabb tényezőket is figyelembe kell venni. Láthattuk, hogy a gazdaság 3 szereplője (állam, vállalat, egyén) más-más megközelítéssel viszonyul a vizsgált atipikus foglalkoztatási formákhoz, saját érdekszerükben számtalan tényező befolyásolhatja preferenciáikat. Ezek közül a 2.4. és 2.5. alfejezetekben bemutattam a disszertációm vonatkozásában általam legfontosabbnak vélteket, azonban ki kell emelnem, hogy a téma összetettségéből adódóan természetesen léteznek további befolyásoló elemek is. Összességében úgy gondolom, hogy K2 kérdésemmel kapcsolatban összegyűjtött tényezők kellően megalapozták a kapcsolódó hipotéziseim vizsgálatát.

K3 kérdésem (*Kimutatható-e pozitív kapcsolat a részmunkaidős vagy a határozott idejű foglalkoztatás és a gazdasági teljesítményt reprezentáló valamely indikátor között a gazdaság valamely szintjén?*) tulajdonképpen disszertációm központi eleme, amelyre a gazdaság különböző szintjein eltérő válaszokat kaptam. A makrogazdaságban ugyan igazoltam a direkt hatást, azonban nem minden iparágban és előzetes várakozásaimmal szemben, ellentétes előjellel, azaz a magasabb vizsgált atipikus foglalkoztatási forma alacsonyabb eredménnyel párosult. Aggregált vállalati szinten nem tudtam igazolni a közvetlen kapcsolatot, azonban az egyén szintjén bizonyítottam a pozitív kapcsolatot. Eredményeimet a 14. ábrán látható részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás részben igazolt Direkt-hatás modellje foglalja keretbe, amellyel a K4 kérdésemre (*Hogyan lehet modellezni a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás komplex hatásmechanizmusát?*) adtam választ.

K1-K4 kutatási kérdéseim a H1 (*A részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatás közül legalább az egyik pozitív kapcsolatban áll a makrogazdaság teljesítményével*) és H2 (*A részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatás közül legalább az egyik pozitív kapcsolatban áll a mikroökonómia szereplőinek teljesítményével*) hipotéziseimhez vezettek. H1 hipotézisemet elvettem, mert ugyan igazoltam nemzetgazdasági szinten a határozott idejű foglalkoztatás és a teljesítmény kapcsolatát, azonban hipotézisemhez képest ellentétes előjellel. H2 hipotézisemet elfogadom, hiszen az egyének szintjén több esetben is beazonosítottam a vizsgált atipikus foglalkoztatási formák és a teljesítmény közti pozitív kapcsolatot. Mindezekkel tehát meg is fogalmaztam dolgozatom legfontosabb eredményét:

**A részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatás közvetlen kapcsolatban áll a gazdasági teljesítménnyel.**

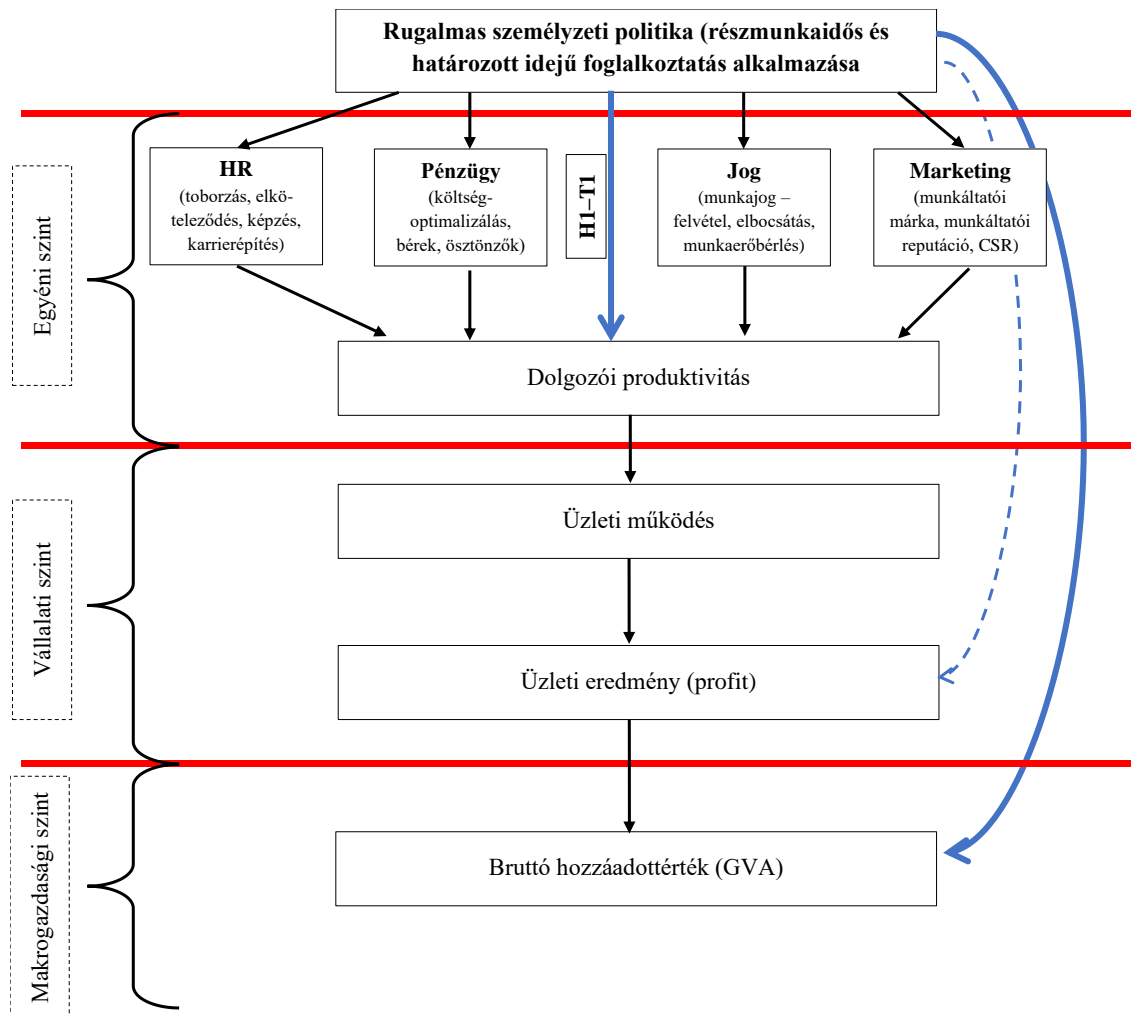
A direkt-hatást tehát bizonyítottam, azonban modellem kiterjesztése és fejlesztése feltétlenül szükséges a későbbiekben, hogy pontosabb képet kaphassunk a komplex hatásmechanizmusról.

K5 kérdéssel (*Kimutatható-e pozitív kapcsolat az egyén atipikus foglalkoztatással kapcsolatos attitűdje és a részmunkaidős vagy a határozott idejű foglalkoztatás gazdasági teljesítményre gyakorolt direkt hatása között?*) arra kerestem a választ, hogy az egyén atipikus foglalkoztatással kapcsolatos attitűdje lehet-e a kulcs a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás eredményességében. K5 kérdésem megválaszolásához érdemes a K6 kérdést (*A munkavállalók részmunkaidővel és határozott idejű munkaviszonnyal kapcsolatos szubjektív attitűdjét hogyan lehet objektíven mérni?*) is vizsgálni. Az attitűdvizsgálathoz nem az érintettek szubjektív véleményét használtam fel, hanem olyan vállalaton belüli mintákat kerestem, amelyekből következtethetek a dolgozók attitűdjére. Mindezt a munkavállalók karrierépítési és tipikus-atipikus státuszváltozásait elemeztem, ismerve a teljesítménnyel kapcsolatos eredményeket. Véleményem szerint a vizsgálathoz használt módszer jó volt (K6), amelyet kis finomhangolás mellett a későbbiekben érdemes lehet másik munkaközösségeknél is alkalmazni, ugyanakkor a kapott eredmények ellentétesek voltak a várakozásaimhoz képest (K5). K5-K6 kérdések a H3 hipotézisemhez (*Az egyén részmunkaidős, illetve a határozott idejű foglalkoztatással kapcsolatos attitűdje és a kettő vizsgált atipikus foglalkoztatási forma gazdasági teljesítményre gyakorolt direkt hatása között pozitív kapcsolat áll fent*) vezettek, amelyet a vizsgálatom alapján elvettem. Előzetesen azt

vártam, hogy a vizsgált vállalatnál beazonosított egyéni szintű direkt-hatás miatt, a dolgozók hozzáállása a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatáshoz pozitív lesz, azonban a kialakított módszertan alapján azt tapasztaltam, hogy a karrierépítésben egyértelműen hátrányban vannak az atipikus formában dolgozók a tipikus formában dolgozókhoz képest, valamint teljesen általános az atipikusból tipikus státuszba történő mozgás.

A 14. számú ábrán látható a részben igazolt Direkt-hatás modellem, amelyben az igazolt H2 hipotézisnek megfelelően az egyéni teljesítmény és a vizsgált atipikus foglalkoztatási formák közti kapcsolat igazolásaként az eddig szaggatott vonal helyett, közvetlen összerendelést rögzítettem. Ugyan H1 hipotézisemet elvettem a negatív kapcsolat miatt, de a direkt-hatást egy szegmensben igazoltam, ezért a modellben ezt a kapcsolatot is feltüntettem. A vállalati kapcsolatot nem sikerült bizonyítani, így ez a kapcsolat a modellben továbbra is feltételesen szerepel. A Direkt-hatás modell pontosítása és alkalmazása a későbbiekben fontos eszköz lehet annak eldöntésében, hogy a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás bevezetése, illetve alkalmazása során közös előnyökre tehetnek-e szert a felek, vagy a 10. számú ábrán bemutatott atipikus foglalkoztatás közgazdasági költségviselésének modellje alapján valakinek meg kell-e fizetnie az árát.

## 14. ábra: A részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás részben igazolt Direkt-hatás modellje



Forrás: saját szerkesztés

### 5.2. Tudományos eredmények

Az előző alfejezetekben bemutattam vizsgálatom eredményeit, azonban dr Szabó Szilvia előopponensi javaslata alapján szükségesnek tartom összefoglalóan kiemelni disszertációm újszerű tudományos eredményeit is. Ahogy dr. Kőrösi Gábor jelezte előbírálataiban, a vállalatot nem a termelékenység érdekli, hanem a nyereség. Ezért gyakran az atipikus foglalkoztatás szimpla költség-haszon elemzés eredménye. Disszertációm egyik legfontosabb tudományos eredménye, hogy új szempontból vizsgálja meg a vizsgált atipikus foglalkoztatási formák alkalmazásának hasznosságát, így nem csak egy szimpla költség-haszon elemzést kapunk, hanem egy új megközelítést és új módszertant. A termelékenység a szervezeti teljesítmény egyik legfontosabb eleme (Smith – Reece 1999), ezért fontos megvizsgálni és bemutatni, hogyan befolyásolják a

vizsgált atipikus foglalkoztatási formák (komplexebb megközelítést kapunk). Ezzel a részmunkaidős és határozott idejű foglalkoztatás nemzetgazdasági és vállalati alkalmazása megalapozottabb lehet, a tudományos közösségben pedig új impulzusokat és nézőpontot kapnak a kapcsolódó kutatások.

Disszertációmban megalkottam a 14. számú ábrán bemutatott Direkt-hatás modellt, amely számtalan további kutatást generálhat, hiszen több tématerületet érintő kérdéskört is egységes keretrendszerbe foglal. Nagyon izgalmas kérdés, hogy az adatbázisok szélesítésével milyen további eredményeket kaphatok a direkt-hatás vonatkozásában, de legalább ennyire érdekes lehet a további befolyásoló tényezők beazonosítása (pl. a vállalat funkcionális területei vonatkozásában). Úgy gondolom, hogy a modell könnyen érthető, átlátható és kiterjeszthető más atipikus foglalkoztatási formákra is (táv munka, home office, hakeni munka), amelyek az előttünk álló gazdasági kihívások közepette tovább emeli a kutatás súlyát.

Az egyének szintjén alkalmazott kutatási modell – véleményem szerint – olyan tudományos novumként értékelhető, amelynek kiterjesztése, a teljes munkaerőpiacra hatással lehet. Egyrészt új szempontokat emelhet be a döntéshozatali folyamatba, másrészt viszonylag könnyen implementálható modellt biztosít az elemzésekhez. A dolgozói attitűd vizsgálatához objektív és mérhető módszertant alkottam, amely megismerése nagy segítség lehet a termelékenység – és ezáltal a szervezeti teljesítmény – növeléséhez. A foglalkoztatási politika javítása és a munkaerőpiac rugalmasságának növelése a versenyképesség fokozásával jár, amely jelentős eredménynek értékelhető a makrogazdaság és a mikrogazdaság szintjén is.

### ***5.3. A vizsgálatok lehetséges jövőbeli irányai***

Úgy gondolom, hogy a disszertációmban elvégzett vizsgálatok több, nagyon izgalmas továbbfejlesztési lehetőséget biztosítanak, hiszen kutatásomat mind vertikálisan, mind horizontálisan ki lehet terjeszteni. Egyrészt a bemutatott korlátok jelen vizsgálatban sok nehézséget jelentettek, amely körülmények ugyanakkor kezelhetők lennének, megoldásuk pedig sok érdekes eredménnyel szolgálhat a jövőben. Másrészt az ellentétes hatások okainak feltérképezése és megértése, további mélyebb kutatásokat is lehetővé tesznek. Az alábbiakban három továbblépési irányt mutatok be a kutatással kapcsolatban:

1. A vállalatok nagyon megfontoltan bocsátanak rendelkezésre adatokat, illetve a KSH adatbázisai is csak megfelelő akkreditáció után, kutatószobabában érhetőek el. Disszertációm készítése során szerettem volna betekintést nyerni a KSH Munkaerő Felmérés adatfelvételébe, azonban az illetékesek az OSAP1405 és OSAP 1668 adatbázisokat ajánlották a figyelmembe, ahol a vállalatok foglalkoztatási adatai mellett, mérlegadatok is megtalálhatók. Az említett fizikai hozzáférhetőségi probléma mellett, az adatbázisnak van még egy korlátja, ugyanis csak egy meghatározott dolgozói mintáról tartalmaz adatokat, tehát nem a teljes sokaságról. Ezzel együtt is érdekesnek tartom az adatbázisok további vizsgálatát – amennyiben az akkreditációs engedélyt megkapom.
2. Széleskörű – akár nemzetközi – együttműködési program indítása, amelyben a munkáltatók mellett, a jogalkotó és a dolgozói érdekképviselők is részt vesznek. A kutatással kapcsolatos adatsorok szélesítése sok olyan korlátot (makrogazdaságban rövid adatsor, vállalati együttműködés hiánya, egyéni teljesítmény mérésének dilemmája) feloldana, amelyet a jelen dolgozatomban nem tudtam – vagy csak kompromisszumok árán – áthidalni. A kutatás eredményei minden fél számára hasznos információkkal szolgálhatnak, azonban az adatok teljeskörű elérése nagyon nehéz. A tapasztalatom az, hogy amikor sikerült személyesen bemutatni a vizsgálat várható eredményeit, minden érintett együttműködő volt, amiből arra következtetek, hogy ha megfelelő körülmények között sikerül megszólítani az adatvagyon birtokló döntéshozókat, akkor nyitottak lennének az együttműködésre. Izgalmas projekt lehetne egy széleskörű együttműködést kialakítani, ami véleményem szerint nem lehetetlen, hiszen a gazdasági adatok most is publikusak, a szükséges foglalkoztatási adatok pedig a legtöbb esetben alacsony kockázatú vagy akár kockázatmentes üzleti titoknak minősíthetők. Az adatkezelési direktívák menedzselésére pedig már most is vannak jó gyakorlataink. Közös sztenderdekkel, egységes feltételrendszerben megvalósulhatna a kutatás eredményeinek általános kiterjesztése, amitől a munkaerőpiac rugalmasságát úgy lehetne növelni, hogy közben egyik fél sem szenved hátrányt.
3. A részmunkaidővel és a határozott idejű foglalkoztatással kapcsolatos attitűd kvantitatív mérésének módszertanát szeretném továbbfejleszteni és olyan újabb tényezőket szeretnék beazonosítani, amelyek operacionalizálhatók és alkalmasak

az attitűd vizsgálatára. Ezt az egyéni kognitív döntéshozatali folyamat miatt tartom érdekesnek, amely ugyan a jelen témától jelentősen eltér, mégis fontos szempont az egyén és az atipikus munkaviszony kapcsolatában. Azt feltételezem ugyanis, hogy a szubjektív megítélés sok esetben eltérhet az objektív tényektől, ami Pygmalion-hatáshoz vezethet, a negatív prekoncepciók később igazolást nyernek. Ha objektív alapokra helyeznénk az attitűd vizsgálatát, érdemben lehetne kezelni a rossz gyakorlatokat és rámutatni az atipikus foglalkoztatás előnyeire. Fontos lenne beazonosítani különböző motiváció szerinti dolgozói részcsoportokat, amelyekhez fel lehetne használni az attitűdvizsgálat kvantitatív módszertanát is. Itt is szeretném kiemelni, hogy az atipikus foglalkoztatást természetesen nem tartom minden gazdasági problémára megoldásnak, azonban az arányának növelését összességében előnyösnek tartanám.

Összefoglalva tehát úgy gondolom, hogy a kutatásom a bemutatott korlátok ellenére is hozzájárul a téma gazdagításához és valódi támogatást nyújthat minden, téma iránt érdeklődő számára. A bemutatott továbblépési irányok szélesíthetik és mélyíthetik a kapott eredményeket, ezért a kutatást a jövőben szeretném folytatni, azonban megítélésem szerint a vizsgálat a jelenlegi formájában is megállja a helyét.

## Felhasznált irodalom

**Allworth, E** – Hesketh, B. (1999): *Construct-oriented biodata: Capturing change-related and contextually relevant future performance*. International Journal of Selection and Assessment, 7(2), 97-111 <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00110>

**Ali, H** – Davies, D.R. (2003): *The effects of age, sex and tenure on the job performance of rubber tappers*. Journal of occupational and organizational psychology, Vol. 76 No. 3. 381-391. o. <https://doi.org/10.1348/096317903769647238>

**Allmendinger, J.** – Hipp, L. – Stuth, S. (2013): *Atypical employment in Europe 1996-2011* (No. P 2013-003). WZB Discussion Paper.

**Ambler, T.** – Barrow, S. (1996): *The employer brand*. The Journal of Brand Management Volume 4 Number 3, pp. 185-206 <https://doi.org/10.1057/bm.1996.42>

**Antal M.** – Plank B. – Mokos J. – Wiedenhofer D. (2020): *Is working less really good for the environment? A systematic review of the empirical evidence for resource use, greenhouse gas emissions and the ecological footprint*. Environmental Research Letters. <https://doi.org/10.1088/1748-9326/abceec>

**Arellano, M.** – Bond S. (1991): *Some Tests of Specification for Panel Data: Monte Carlo Evidence and an Application to Employment Equations*. Review of Economic Studies 58: 277–97. <https://doi.org/10.2307/2297968>

**Aronsson, G.** – Gustafsson, K. – Dallner, M. (2002): *Work environment and health in different types of temporary jobs*. European journal of work and organizational psychology, 11(2), 151-175. <https://doi.org/10.1080/13594320143000898>

**Artner A.** (2018): *Aggasztó tendenciák az Európai Unió munkaerőpiacán*, Statisztikai Szemle, 96(4), pp 341–374. <https://doi.org/10.20311/stat2018.04.hu0341>

**Artner A.** (2019): *Technikai haladás és munka – történelmi és globális megközelítésben*. Köz-gazdaság, 14(4), 11-22.

**Arvanitis, S.** (2005): *Modes of labor flexibility at firm level: Are there any implications for performance and innovation? Evidence for the Swiss economy*. Industrial and Corporate Change, 14(6), 993-1016.

**Ásványi Zs.** – Barakonyi E. (2010): *Teleworking in Hungary: A Practical Approach*. Megjelent: Human Resource Development in the Era of Global Mobility 72-72. o.

**Ásványi Zs.** – Barakonyi E. – Karoliny M. (2017): *A foglalkoztatás jogi keretei Magyarországon*. In: Karoliny Mártonné - Poór József (szerk.): Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv: Rendszerek és alkalmazások. Budapest, Wolters Kluwer, 433-464. o.

**Ásványi, Zs.** (2020): *Adatvédelem a foglalkoztatásban: Mit mutat az esetjog?* Vezetéstudomány / Budapest Management Review, 51(12), 17-30. (2020). <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2020.12.02>



- Atkinson J.** (1986): *Flexibility or Fragmentation: The United Kingdom Labour Market in the Eighties*, Labour and Society 12 (1) 87-105. Behavior and Information Technology.
- Backhaus, K.** - Tikoo, S. (2004): *Conceptualizing and researching employer branding*. Career Development International Volume 9 Number 5, pp. 501-517
- Bakker A.B.** – Demerouti E. – Verbeke, W. (2004): *Using the job demands-resources model to predict burnout and performance*. HumResourManag.2004;43:83– 104.
- Bankó Z.** (2008): *Az atipikus munkajogviszonyok – A munkajogviszony általánostól eltérő formái az Európai Unióban és Magyarországon*, Pécs, 2008. Doktori Értekezés, Kézirat. <http://ajk.pte.hu/files/file/doktori-iskola/banko-zoltan/banko-zoltan-vedes-ertekezes.pdf> Letöltve (2020.06.25)
- Battisti, M.** – Vallanti, G. (2013): *Flexible wage contracts, temporary jobs, and firm performance: Evidence from Italian firms*. Industrial Relations: A Journal of Economy and Society, 52(3), 737-764.
- Beauregard, T. A.** – Henry, L. C. (2009): *Making the link between work-life balance practices and organizational performance*. Human resource management review, 19(1), 9-22. <http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.09.001>
- Beckmann, M.** – Binz, A. – Schauenberg, B. (2007): *Fixed term employment and job satisfaction: Evidence from individual-level data accounting for selectivity bias*, WWZ Discussion Paper, 03/07, University of Basel, Center of Business and Economics (WWZ), Basel
- Belous, R. S.** (1995): *The rise of the contingent work force: The key challenges and opportunities*. Wash. & Lee L. Rev., 52, 863.
- Benach, J.** – Benavides, F. G. – Platt, S. – Diez-Roux, A. – Muntaner, C. (2000): *The health-damaging potential of new types of flexible employment: a challenge for public health researchers*. American Journal of Public Health, 90(8), 1316.
- Benders, J.** (1991): *Core and Peripheral employees in a Seasonal Firm*. Journal of General Management, 17(1), 70-79.
- Bidwell, M.** (2009): *Do peripheral workers do peripheral work? Comparing the use of highly skilled contractors and regular employees*. ILR Review, 62(2), 200-225.
- Bihary Zs.** – Kerényi P. (2020): *Haknigazdaság – egy dinamikus megbízó – ügynök modell*. Közgazdasági Szemle, 67(7-8): 748–761. <http://dx.doi.org/10.18414/KSZ.2020.7-8.748>
- Blundell, R.** – Bond, S. (2000): *GMM estimation with persistent panel data: an application to production functions*. Econometric reviews, 19(3), 321-340.
- Borman, W. C.** – Motowidlo, S. J. (1993): *Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance*. In N. Schmitt & W. Borman (Eds.), Personnel selection in organizations (pp. 71–98). New York: Jossey-Bass.

- Borman, W. C.** – Motowidlo, S. J. (1997): *Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research*. Human Performance, 10, 99–109.
- Borman, W. C.** – Penner, L. A. – Allen, T. D. – Motowidlo, S. J. (2001): *Personality predictors of citizenship performance*. International Journal of Selection and Assessment, Vol. 9. 2001. 52– 69. o. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00163>
- Borman, W. C.** – Brantley, L. B. – Hanson, M. A. (2014): *Progress Toward Understanding the Structure and Determinants of Job Performance: A focus on task and citizenship performance*, International Journal of Selection and Assessment, Vol. 22. No. 4. 2014, 422-431. o. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12088>
- Brody, C. J.** – Rubin, B. A. (2011): *Generational differences in the effects of insecurity, restructured workplace temporalities, and technology on organizational loyalty*, Sociological Spectrum, Vol. 31. 2011, 163–192. o. <https://doi.org/10.1080/02732173.2011.541341>
- Bukovics I.** – Földi L. – Besenyei M. (2014): *Fenntartható humánpolitika*. Nemzeti Közzolgálati Egyetem
- Burchell, B.** – Deakin, S. – Honey, S. (1999): *The employment status of individuals in non-standard employment* (Vol. 110). London: Department of Trade and Industry.
- Campbell, J. P.** (1990): *Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology*. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), Handbook of industrial and organizational psychology, 1990, Vol. 1, 687–732, Palo Alto: Consulting Psychologists Press.
- Campbell, C. H.** – Ford, P. – Rumsey, M. G. (1990): *Development of multiple job performance measures in a representative sample of jobs*. Pers Psychol;43:277–300.
- Campbell, J. P.** – McCloy, R. A. – Oppler, S. H. – Sager, C. E. (1993): *A theory of performance*. In E. Schmitt, W. C. Borman and Associates (Eds.), Personnel selection in organizations (pp. 35–70). San Francisco: Jossey-Bass.
- Campbell J. P.** – Hanson, M. A. – Oppler, S. H. (2001): *Modeling performance in a population of jobs*. In: Campbell JP, Knapp DJ, eds. Exploring the Limits in Personnel Selection and Classification. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates Publishers; 2001:307–333.
- Cappelli, P.** (1995): *Rethinking Employment*. British journal of industrial relations, 33(4), 563-602.
- Cappelli P.** – Neumark, D. (2001): *'External job churning and internal job flexibility'*. Unpublished paper, Wharton School of the University of Pennsylvania.
- Cappelli, P.** – Keller, J. R. (2013): *Classifying work in the new economy*. Academy of Management Review, 38(4), 575-596.
- Cazes, S.** – Nesporova, A. (2004): *Labour markets in transition: balancing flexibility and security in Central and Eastern Europe*. Revue de l'OFCE, 91(5), pp. 23-54.

- Córdoba, E.** (1986): *From full-time employment to atypical employment: a major shift in the evolution of labour relations?* International Labour Review, 125(6):641–57
- Craig, L. – Powell, A.** (2011): *Non-standard work schedules, work-family balance and the gendered division of childcare.* Work, Employment and Society, 25(2), 274-291.
- Cseh-Papp I. – Varga E. – Szabó K. – Szira Z. – Hajós L.** (2017): *The appearance of a new generation on the labour market.* Annals of the Faculty of Engineering Hunedoara-International Journal of Engineering, 15(1).
- Delsen, L.** (1995): *Atypical Employment: An International Perspective—Causes, Consequences, and Policy.* Groningen: WoltersNoordhoff
- De Graaf-Zijl, M. – Van den Berg, G. J. – Heyma, A.** (2011): *Stepping stones for the unemployed: the effect of temporary jobs on the duration until (regular) work.* Journal of Population Economics, 24(1),
- De Vries, M. R. – Wolbers, M. H.** (2005): *Non-standard employment relations and wages among school leavers in the Netherlands.* Work, Employment and Society, 19(3), 503-525.
- Euwals, R. – Hogerbrugge, M.** (2006): *Explaining the growth of part-time employment: Factors of supply and demand.* Labour, 20(3), 533-557.
- Fekete D.** (2020): „Nekem ez most jó a kislány végett”: Női tapasztalatok a közfoglalkoztatási programról. Szociológiai Szemle, 30(3), 70-95.
- Ferencz J.** (2014): *Az atipikus munkaviszonyok komplex megközelítése,* Győr, 2014. Doktori Értekezés. [https://doktiskjog.sze.hu/images/doktori.hu-ra/Ferencz%20J%C3%A1cint/%C3%A9rt\\_Ferencz\\_v%C3%A9d%C3%A9sre.pdf](https://doktiskjog.sze.hu/images/doktori.hu-ra/Ferencz%20J%C3%A1cint/%C3%A9rt_Ferencz_v%C3%A9d%C3%A9sre.pdf)  
(Letöltve: 2021.12.14.)
- Ferge Zs.** (2012): *Prekariátus és Magyarország: Beszélgetés Ferge Zsuzsával.* Fordulat (2008-tól Új Folyam), (19), 116-126.
- Finegold, D. – Levenson, A. – Van Buren, M.** (2005): *Access to training and its impact on temporary workers.* Human Resource Management Journal, 15(2), 66-85.
- Fleetwood, S.** (2007): *Why work–life balance now?*, The international journal of human resource management, 18(3), 387-400.
- Frone, M. R.** (2003): *Work-family balance,* In: (2003). J.C Quick, L.E. Tetrick (Eds), Handbook of Occupational Health Psychology, Washington, DC: American Psychological Association
- Gangl, M.** (2003): *The only way is up? Employment protection and job mobility among recent entrants to European labour markets.* European Sociological Review, 19(5), 429-449.
- Garai P. – Juhász G.** (2007): *Az atipikus foglalkoztatási formák alkalmazásának lehetőségei a társadalmi különbségek csökkentésében I. rész.* Munkaügyi Szemle, 51. évf. 1. sz. 12-16. o.

- Gash, V.** – Inanc, H. (2013): *Insecurity and the peripheral workforce*. Economic Crisis, Quality of Work, and Social Integration, 142-168.
- Gebel, M.** – Giesecke, J. (2016): *Does deregulation help? The impact of employment protection reforms on youths' unemployment and temporary employment risks in Europe*. European Sociological Review, 32(4), 486-500.
- Giniger, S.** – Dispenzieri, A. – Eisenberg, J. (1983): *Age, experience, and performance on speed and skill jobs in an applied setting*. Journal of Applied Psychology, Vol. 68. No. 3. 469–475. o. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.68.3.469>
- Gramm, C. L.** – Schnell, J. F. (2001): *The use of flexible staffing arrangements in core production jobs*. ILR Review, 54(2), 245-258.
- Griffin M. A.** – Neal, A. – Parker, S. K. (2007): *A new model of work role performance: positive behavior in uncertain and interdependent contexts*. Acad Manag J;50:327–347.
- Griffin, M. A.** – Parker, S. K. – Mason, C. (2010): *Leader vision and the development of adaptive and proactive performance: A longitudinal study*. Journal of Applied Psychology, 95, 174–182.
- Gruman, J. A.** – Saks, A. M. (2011): *Performance management and employee engagement*. Human resource management review, 21(2), 123-136.
- Grün, C.** – Hauser, W. – Rhein, T. (2010): *Is Any Job Better than No Job? Life Satisfaction and Re-employment*. Labour Market Res. 31, 285–306. <https://doi.org/10.1007/s12122-010-9093-2>
- Guest, D. E.** (2002): *Perspectives on the study of work-life balance*. Social Science Information, 41(2), 255-279.
- Güell, M.** – Petrongolo, B. (2007): *How binding are legal limits? Transitions from temporary to permanent work in Spain*. Labour Economics, 14(2), 153-183.
- Hajdu O.** (2003): *Többváltozós statisztikai számítások*. Központi Statisztikai Hivatal. Budapest.
- Hárs Á.** (2012): *Atipikus foglalkoztatási formák Magyarországon a kilencvenes és a kétezres években*, Budapest Working Papers on the Labour Market, No. BWP - 2012/7, ISBN 978-615-5243-29-5, Hungarian Academy of Sciences, Institute of Economics, Centre for Economic and Regional Studies, Budapest
- Hárs Á.** (2013): *Atipikus foglalkoztatási formák Magyarországon a kilencvenes és a kétezres években*, Közgazdasági Szemle, 60. évf. 2013. február, 224–250. o.
- Hershatler, A.** – Epstein, M. (2010): *Millennials and the world of work: An organization and management perspective*. Journal of business and psychology, 25(2), 211-223.
- Hill, E. J.** – Mártinson, V. K. – Ferris, M. – Baker, R. Z. (2004): *Beyond the mommy track: The influence of new-concept part-time work for professional women on work and family*. Journal of family and economic issues, 25(1), 121-136.

- Hipp, L.** – Bernhardt, J. – Allmendinger, J. (2015): *Institutions and the prevalence of nonstandard employment*. *Socio-Economic Review*, 13(2), 351-377.
- Hovánszki A.** (2005): *A tipikus és az atipikus foglalkoztatás Magyarországon*, *Munkaügyi Szemle*, 48 évf. 2005. július-augusztus, 30-36. o.
- Houseman, S.** (1999): *Flexible Staffing Arrangements: A Report on Temporary Help, On-Call, Direct- Hire Temporary, Leased, Contract Company, and Independent Contractor Employment in the United States*. U.S. Department of Labor, Office of the Assistant Secretary for Policy (contract no. 4030UQQF-99- 2531-11354-000-00), August 1999.
- Houseman, S.** – Osawa, M. (2003): *The growth of nonstandard employment in Japan and the United States*. S. Houseman and M. Osawa, *Nonstandard Work in Developed Economies: Causes and Consequences*. Kalamazoo, Mich.: WE Upjohn Institute for Employment Research, 175-214.
- Hunt S. T.** (1996): *Generic work behavior: an investigation into the dimensions of entry-level, hourly job performance*. *Pers Psychol.* 1996;49:51–83.
- Hunyadi L.** (2001): *Statisztikai következtetésemélet közgazdászoknak*. Központi Statisztikai Hivatal. Budapest.
- Hunyadi L.** – Kalmár M. — Sipos L. — Tóth I. (2011): *Az anya-gyermek interakció újszerű statisztikai megközelítése*. *Statisztikai Szemle*, 89(9): 957-979.
- Hurtz, G. M.** – Donovan, J. J. (2000): *Personality and job performance: The Big Five revisited*. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 85, 869–879. o. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.6.869>
- Ilgén, D. R.** - Pulakos, E. D. (1999): *Employee performance in today's organizations*. In D. R. Ilgen & E. D. Pulakos (Eds.), *The changing nature of work performance: Implications for staffing, motivation, and development* (pp. 1-20). San Francisco: Jossey-Bass.
- Imdorf, C.** – Helbling, L. A. – Inui, A. (2017): *Transition systems and non-standard employment in early career: comparing Japan and Switzerland*. *Journal of Education and Work*, 30(5), 486-500.
- Jacobsen, D. I.** (2000): *Managing increased part-time: does part-time work imply part-time commitment?* *Managing Service Quality*, 10(3), 187-200 <https://doi.org/10.1108/09604520010336713>
- Kalleberg, A. L.** (2000): *Nonstandard Employment Relations: Part-time, Temporary and Contract Work*, *Annual review of sociology*, 26(1), 341-365.
- Kalleberg, A. L.** (2009): *Precarious work, insecure workers: Employment relations in transition*. *American sociological review*, 74(1), 1-22.
- Kalleberg, A. L.** (2001): *Organizing flexibility: the flexible firm in a new century*. *British journal of industrial relations*, 39(4), 479-504.



- Kalleberg, A. L.** – Hewison, K. (2013): *Precarious work and the challenge for Asia*. American Behavioral Scientist, 57(3), 271-288.
- Kalleberg, A. L.** – Reynolds, J. (2003): *Work attitudes and nonstandard work arrangements in the United States, Japan, and Europe*. In Houseman, S. and Machiko O. eds. 2003. Nonstandard Work in Developed Economies: Causes and Consequences, 423-470.
- Kalleberg, A. L.** – Vallas, S. P. (2018): *Probing precarious work: Theory, research, and politics*. Research in the Sociology of Work, 31(1), 1-30.
- Keller, B.** – Seifert, H. (2005): *Atypical employment and flexicurity*, Management Revue, ISSN 1861-9916, Rainer Hampp Verlag, Mering, Vol. 16, Iss. 3, pp. 304-323
- Kiss Gy.** (2007): *Új foglalkoztatási módszerek a munkajog határán: az atipikus foglalkoztatásról a szerződési típusválasztási kényszer versus típusválasztási szabadság problematikájáig*, MAGYAR JOG 54 : 1 pp. 1-14. , 14 p. (2007)
- Koch, M.** – Fritz, M. (2013): *Non-standard employment in Europe: Paradigms, prevalence and policy responses*. Springer.
- Koncz K.** (2008): *Nők a munkaerő-piacon*, Budapesti Corvinus Egyetem Women's Studies Központ, Budapest
- Koopmans, L.** – Bernaards, C. M. – Hildebrandt, V. H. – Schaufeli, W. B. – de Vet, H. C. W. – van der Beek, A. J. (2011): *Conceptual frameworks of individual work performance: A systematic review*. Journal of Occupational and Environmental Medicine, 53: 856-866.
- Lang, C.** – Schömann, I. – Clauwaert, S. (2013): *Atypical forms of employment contracts in times of crisis*. ETUI Working Paper 2013.03.
- Lazar, I.** – Osoian, C. – Ratiu, P. (2010): *The role of work-life balance practices in order to improve organizational performance*. European Research Studies, Volume XIII, Issue (1)
- Martin, J. E.** – Sinclair, R. R. (2007): *A typology of the part-time workforce: Differences on job attitudes and turnover*. Journal of occupational and organizational psychology, 80(2), 301-319.
- Mcdaniel, M. A.** – Schmidt, F. L. – Hunter, J. E. (1988): *Job experience correlates of job performance*. Journal of applied psychology, Vol. 73. No. 2. 327-330. o. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.73.2.327>
- Mcdonald, P.** – Bradley, L. – Brown, K. (2009): *'Full-time is a Given Here': Part-time Versus Full-time Job Quality*. British Journal of Management, 20(2), 143-157.
- McKeown, T.** (2005): *Non-standard employment: when even the elite are precarious*. The journal of industrial relations, 47(3), 276-293.
- Mackenzie, S.** – Kerr, J. (2013): *Stress and emotions at work: An adventure tourism guide's experience*. Tourism Management, 36, 3–14.

- Michopoulou, E.** – Melpignano, C. (2019): *Challenges in managing peripheral workers within diverse environments*. *Event Management*, 23(4-5), 527-539.
- Moroko, L.** – Uncles, M. D. (2008): *Characteristics of successful employer brands*, *Brand Management* Volume 16, Number 3, pp. 160–175
- Motowidlo, S. J.** – Borman, W. C. – Schmit, M. J. (1997): *A theory of individual differences in task and contextual performance*. *Human Performance*, 10, 71–83.
- Mowday, R.T.** – Steers, R. M. – Porter, L.W. (1982): *Employee—organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover* Academic Press, New York, NY.
- Murphy K. R.** (1989): *Dimensions of job performance*. In: Dillon RF, Pellegrino JW, eds. *Testing: Theoretical and Applied Perspectives*. New York: Praeger; 1989:218–247.
- Myers, K. K.** – Sadaghiani, K. (2010): *Millennials in the Workplace: A Communication Perspective on Millennials' Organizational Relationships and Performance*. *Journal of Business Psychology* 25, 225–238
- Nesbit, P. L.** (2005): *HRM and the flexible firm: do firms with 'high performance' work cultures utilise peripheral work arrangements?*. *International Journal of Employment Studies*, 13(2), 1-17.
- Ng, T. W.** – Feldman, D. C. (2008): *The relationship of age to ten dimensions of job performance*. *Journal of applied psychology*, Vol. 93. No. 2. 392-423. o. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.2.392>
- Nollen, S.D.** (1992): *Cost Effectiveness of Contingent Workers: a Case Study in the U.S. Financial Services Industry*, Paper for Meeting of the IIRA Study Group on Flexible Work Patterns, Sydney, Australia, September.
- Ogura, K.** (2005): *International Comparison of Atypical Employment: Differing Concepts and Realities in Industrialized Countries*. *Japan Labor Review*, Vol. 2. No. 2. 5-29. o.
- Okun, A.M.** (1981): *Prices and Quantities, A Macroeconomic Analysis*, The Brookings Institution, Washington D. C. 1981.
- Omar, M. K.** (2013): *Non Standard Work Arrangements and Affective Commitment: the Mediating Role of Work-Life Balance*, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 107. 2013, 4-12. o. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.392>
- Pedulla, D. S.** (2016): *Penalized or Protected? The Consequences of Non-standard Employment Histories for Male and Female Workers*. *American Sociological Review*, 81(2), pp. 262-89.
- Pfeffer, J.** (1994): *Competitive advantage through people*. *California management review*, 36(2), 9.
- Piotrowski, M.** – Kalleberg, A. – Rindfuss, R. R. (2015): *Contingent work rising: Implications for the timing of marriage in Japan*. *Journal of Marriage and Family*, 77(5), 1039-1056.

- Pisano, G.** – Shih, W. (2009): *Restoring American Competitiveness*, Harvard Business Review, 2009, July-August, 114-125
- Polivka, A. E.** – Nardone, T. (1989): *On the definition of contingent work*. Monthly Lab. Rev., 112, 9.
- Pongrácz A.** (2021): *Ordoliberalizmus versus szociális jogállam: Carl Schmitt és Hermann Heller gazdaságfelfogása*, MTA LAW WORKING PAPERS 2021: 12 pp. 1-10., 10 p. (2021)
- Poór J.** – Juhász T. – Horbulák Zs. – Madarász I. – Szabó I. (2016): *Az atipikus foglalkoztatással szembeni attitűdök vizsgálata a magyar és szlovák állástanulók körében*. Marketing & Menedzsment, 50. évf. 1. sz. 14-24. o.
- Portugal, P.** – Varejão, J. (2009): *Why do firms use fixed-term contracts?*, IZA Discussion Papers, 4380, Institute for the Study of Labor (IZA), Bonn
- Pulakos, E. D.** – White, L. A. – Oppler, S. H. – Borman, W. C. (1989): *Examination of race and sex effects on performance ratings*. Journal of Applied Psychology, Vol. 74. No.5. 770-780. o. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.5.770>
- Pulakos E. D.** – Arad, S. – Donovan, M. A. – Plamondon, K. E. (2000): *Adaptability in the workplace: development of a taxonomy of adaptive performance*. Journal of Applied Psychology; 85:612–624.
- Pyöriä, P.** – Ojala, S. – Saari, T. – Järvinen, K. M. (2017): *The millennial generation: a new breed of labour?*. Sage Open, 7(1), 2158244017697158.
- Rappai G.** (2001): *Üzleti statisztika Excellel*. Központi Statisztikai Hivatal. Budapest.
- Robinson S. L.** – Bennett, R. J. (1995): *Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study*, The Academy of Management Journal, Vol. 38, No. 2. (Apr., 1995), pp. 555-572.
- Rollins, T.** – Fruge, M. (1992): *Performance dimensions: competencies with a twist*. Training. 1992;29:47–51.
- Rotundo, M.** – Sackett, P. R. (2002): *The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of performance: a policy capturing approach*. Journal of Applied Psychology. 2002;87:66–80.
- Ryan, P.** (2001): *The school-to-work transition: a cross-national perspective*. Journal of economic literature, 39(1), 34-92.
- Sakakibara, S.** – Flynn, B. – Schroeder, R. – Morris, W. (1997): *The Impact of Just-in-Time Manufacturing and Its Infrastructure on Manufacturing Performance*. Management Science 43(9):1246-1257.
- Sato, H.** (2001): *Atypical employment: A source of flexible work opportunities?*. Social Science Japan Journal, 4(2), 161-181.
- Sávai M.** – Kiss G. D. (2017): *Az államadósság mértékét meghatározó mutatók vizsgálata*, Pénzügyi Szemle, 4. évf. 2017 445-461. o



- Schmitt, N.** – Cortina, J. M. – Ingerick, M. J. – Wiechmann, D. (2003): *Personnel selection and employee performance*. In W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology*, vol. 12.: 565–593. Hoboken, NJ: Wiley.
- Shikata, M.** (2012): *Is temporary work “dead end” in Japan? Labor market regulation and transition to regular employment*. *Japan Labour Review*, 9, 59–79.
- Shoss, M. K.** – Witt, L. A. – Vera, D. (2012): *When does adaptive performance lead to higher task performance?* *Journal of Organizational Behavior*, 33, 910–924.
- Seres A.** (2011): *A részmunkaidős foglalkoztatás tendenciái*, *Közgazdasági Szemle*, 58. évf. 2011. április, 351–367. o
- Slater, S. F.** (1993): *Competing in high velocity markets*. *Industrial Marketing Management*, 22: 255-63.
- Smith, T. M.** – Reece, J. S. (1999): *The relationship of strategy, fit, productivity, and business performance in a services setting*. *Journal of Operations Management*, 17(2), 145-161.
- Sonnentag, S.** – Frese, M. (2002): *Performance Concepts and Performance Theory*, in S. Sonnentag (ed.), *Psychological Management of Individual Performance*. Chichester: Wiley, 3-25.
- Spreitzer, G. M.** – Cameron, L. – Garrett, L. (2017): *Alternative work arrangements: Two images of the new world of work*. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 473-499.
- Standing, G.** (2011): *The precariat: The new dangerous class*. New York, NY: Bloomsbury
- Standing, G.** (2014): *The precariat*. *Contexts*, 13(4), 10-12.
- Tsui, A. S.** – Pearce, J. L. – Porter, L. W. – Hite, J. P. (1995): *Choice of employee organization relationship: influence of external and internal organizational factors*. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 13: 117–51.
- Vallée, G.** (2005): *Towards enhancing the employment conditions of vulnerable workers: A public policy perspective*. Canadian Policy Research Networks, Work Network.
- Vámosi T.** (2020): *A családbarát aspektus és az atipikus foglalkoztatás jellemzői a dél-dunántúli régió munkáltatói esetében (I. rész)*. *Új Munkaügyi Szemle*, 1. évf. 2020/1. sz. 55-68. o.
- Viebrock, E.** – Clasen, J. (2009): *Flexicurity and welfare reform: a review*. *Socio-Economic Review*, 7(2), 305-331.
- Viswesvaran, C.** – Ones, D. S. (2000): *Perspectives on models of job performance*. *International Journal of Selection and Assessment*. 2000;8:216–226.
- Von Hippel, C.** – Mangum, S. L. – Greenberger, D. B. – Heneman, R. L. – Skoglund, J. D. (1997): *Temporary employment: Can organizations and employees both*

win? Academy of Management Perspectives, Vol. 11. No. 1. 93-104. o.  
<https://doi.org/10.5465/ame.1997.9707100662>

**Von Hippel, C.** – Bendapudi, V. – Tansky, J. – Greenberger, D. B. – Mangum, S. L. – Heneman, R. L. (2006): *Toward an Understanding of the Participants in Nonstandard Employment Relationships*. The shadow workforce: Perspectives on contingent work in the United States, Japan, and Europe, 29.

**Vörös M.** (2020): *A banki stratégiák lehetséges irányai*. Marketing & Menedzsment, 54. évf. 1. sz. 65-73. o. <https://doi.org/10.15170/mm.2020.54.01.06>

**Vörös M.** - Ásványi Zs. – Fűrész D. I. (2022a): *The Hard Truth on Fixed-Term Employment and Organizational Performance – Survey-Based Evidence from Hungary*. Zagreb International Review Of Economics And Business 25:2, pp. 165-181

**Vörös M.** - Ásványi Zs. – Fűrész D. I. (2022b): *A részmunkaidős és a határozott idejű munkaviszony dolgozói megítélése egy pénzügyi-biztosítási cég példáján keresztül*. Hitelintézeti Szemle, 21 (2). pp. 94-124. ISSN 1588-6883  
<https://doi.org/10.25201/HSZ.21.2.94>

**Vörös M.** – Fűrész D. I. (2021): *A részmunkaidős foglalkoztatás hatékonyságának empirikus vizsgálata*, Közgazdasági Szemle, LXVIII(2). 178-204. DOI:10.18414/KSZ.2021.2.178

**Weil, D.** (2009): *Rethinking the regulation of vulnerable work in the USA: A sector-based approach*. Journal of Industrial Relations, 51(3), 411-430.

**Wiengarten, F.** – Pagell, M. – Durach, C. F. – Humphreys, P. (2021): *Exploring the performance implications of precarious work*. Journal of Operations Management.

**Wilkins, R.** (2007): *The consequences of underemployment for the underemployed*. Journal of Industrial Relations, 49(2), 247-275.

**Wilson, S.** – Ebert, N. (2013): *Precarious work: Economic, sociological and political perspectives*, pp. 263-278

**Wisecarver, M. M.** – Carpenter, T. D. – Kilcullen, R. N. (2007): *Capturing interpersonal performance in a latent performance model*. Military Psychology. 2007;19:83–101

**Wolbers, M. H.** (2007): *Patterns of labour market entry: A comparative perspective on school-to-work transitions in 11 European countries*. Acta sociologica, 50(3), 189-210.

**Woodcock, J.** – Graham, M. (2020): *The gig economy. A critical introduction*. Cambridge: Polity.

**Yu, W.** (2012): *Better off jobless? Scarring effects of contingent employment in Japan*. Social Forces, 90, 735–768. doi:10.1093/sf/sor031

**Yuan, F.** – Woodman, R. W. (2010): *Innovative behavior in the workplace: the role of performance and image outcome expectations*, Academy of Management Journal, 2010, Vol. 53, No. 2, 323–342.

## Internetes források:

**EU 1999/70/EK irányelve** (1999) az ESZSZ, az UNICE és a CEEP által a határozott ideig tartó munkaviszonyról kötött keretmegállapodásról, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/PDF/?uri=CELEX:31999L0070&from=HU> Letöltve: 2021.12.11.

**EU 97/81/EK irányelve** (1997) az UNICE, a CEEP és az ESZSZ által a részmunkaidős foglalkoztatásról kötött keretmegállapodásról, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/PDF/?uri=CELEX:31997L0081&from=HU> Letöltve: 2021.12.11.

**Európai Bizottság** (2007): *Towards Common Principles of Flexicurity: More and Better Jobs through Flexibility and Security*, <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0359:FIN:en:PDF> Letöltve: 2021.12.11.

**EUROSTAT (2020a)**: Persons employed part-time - Total, Online database, <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tps00159/default/line?lang=en> Letöltve: 2021.01.13

**EUROSTAT (2020b)**: Employees with a contract of limited duration (annual average), Online database, <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tps00073/default/table?lang=en> Letöltve: 2022.02.01.

**EUROSTAT (2021a)**: Annual enterprise statistics by size class for special aggregates of activities. [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/SBS\\_SC\\_SCA\\_R2\\_custom\\_1216409/default/table](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/SBS_SC_SCA_R2_custom_1216409/default/table) Letöltve: 2021.08.15.

**EUROSTAT (2021b)**: Temporary employees by sex, age and economic activity. [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LFSA\\_ETGAN2\\_custom\\_1226856/default/table](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LFSA_ETGAN2_custom_1226856/default/table) Letöltve: 2021.08.15.

**EUROSTAT (2021c)**: Employees by sex, age and economic activity. [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LFSA\\_EEGAN2\\_custom\\_1226909/default/table](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LFSA_EEGAN2_custom_1226909/default/table) Letöltve: 2021.08.15.

**EUROSTAT (2021d)**: Full-time and part-time employment by sex and economic activity. [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LFSQ\\_EPGAN2\\_custom\\_1227709/default/table](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LFSQ_EPGAN2_custom_1227709/default/table) Letöltve: 2021.08.15.

**EUROSTAT (2021e)**: Employment by sex, age and economic activity. [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LFSA\\_EGAN2\\_custom\\_1227268/default/table](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LFSA_EGAN2_custom_1227268/default/table) Letöltve: 2021.08.15.

**EUROSTAT (2021f):** Employment rates by sex, age and citizenship (%)  
[https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LFSA\\_ERGAN\\_custom\\_1377098/default/table](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LFSA_ERGAN_custom_1377098/default/table) Letöltve: 2021.10.07

**EUROSTAT (2021g):** Employment by sex, age and citizenship (1 000)  
[https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LFSA\\_EGAN\\_custom\\_1377662/default/table](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LFSA_EGAN_custom_1377662/default/table) Letöltés: 2021.10.07.

**EUROSTAT (2021h):** Part-time employment as percentage of the total employment, by sex and age  
[https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LFSA\\_EPPGA\\_custom\\_1378035/default/table](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LFSA_EPPGA_custom_1378035/default/table) Letöltve: 2021.10.07.

**EUROSTAT (2021i):** Temporary employees as percentage of the total number of employees, by sex, age and citizenship (%)  
[https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LFSA\\_ETPGAN\\_custom\\_1378392/default/table](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LFSA_ETPGAN_custom_1378392/default/table) Letöltve: 2021.10.07.

**ILO (2015)** *Report for discussion at the Meeting of Experts on Non-Standard Forms of Employment.* Non-standard forms of employment MENSFE/2015, 16 February. Geneva: International Labour Office. Letöltve: 2020.07.10.

**KSH 2018:** Budapest, Gazdaság és Társadalom, ISBN 978-963-235-541-2  
<http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/budapest.pdf> Letöltve: 2020.07.16.

**KSH 2021:** Általános gazdasági mutatók, Módszertan,  
<https://www.ksh.hu/docs/hun/modsz/modsz31.html> Letöltve: 2021.10.28.

**Munka törvénykönyve, 2012. évi I. törvény, 92. § (1)-(5) bekezdés**  
<https://njt.hu/jogszabaly/2012-1-00-00.22> Letöltve: 2021.12.11.

# FÜGGELÉK

# 1. számú függelék: Kérdőív

Tisztelt Hölgyem/Uram!

A Pécsi Tudományegyetem Állam- és Jogtudományi Kar és a Közgazdaságtudományi Kar a Wolters Kluwer Hungary közreműködésével végzett kutatáshoz kérjük közreműködését az alábbi felületen található kérdőív kitöltésével:

[link](#)

Ebben a kérdőívben az innovatív munkavégzési formák szervezeti teljesítményre gyakorolt hatásait vizsgáljuk.

A kérdőív kitöltése anonim, kitöltése mintegy 15 percet vesz igénybe.

Köszönjük, hogy válaszaival hozzájárul a kutatás sikeréhez!

## **SZERVEZETI ADATOK**

Kérem, adja meg a munkáltató elsődleges ágazati besorolását!

- a. Mezőgazdaság
- b. Termelés
- c. Építőipar
- d. Energiaipar, bányászat, olaj és gáz kitermelés
- e. Kereskedelem
- f. Szállítás, raktározás
- g. Turizmus, vendéglátás
- h. Információtechnológia, kommunikáció
- i. Pénzügyi szolgáltatás
- j. Közlekedés
- k. Közigazgatás, védelem
- l. Oktatás
- m. Egészségügy
- n. Művészet, szórakoztatás, szabadidő
- o. Egyéb szolgáltatás

Mi a munkáltató méret szerinti besorolása?

- a. Mikro-vállalkozás (foglalkoztatotti létszám <10 fő és nettó árbevétel ≤ 2.000.000 euró)
- b. Kisvállalkozás (foglalkoztatotti létszám <50 és nettó árbevétel ≤ 10.000.000 euró)
- c. Középvállalkozás (foglalkoztatotti létszám <250 és nettó árbevétel ≤ 50.000.000 euró)
- d. Nagyvállalat (foglalkoztatotti létszám >250 fő és nettó árbevétel 50.000.000 euró felett)

## **FOGLALKOZTATÁSI ADATOK**

Kérjük, adja meg a munkáltatónál előforduló alábbi innovatív foglalkoztatási formák arányát!

	Nincs	1-5%	6-10%	11-15%	16-20%	21-50%	> 50%
<b>Rugalmas munkavégzési hely</b>							
távmunkára irányuló munkaszerződéssel foglalkoztatott munkavállalók							
otthoni munkavégzés (távmunkaszerződés nélkül)							
„desk-share” (megosztott iroda) rendszerben dolgozók							
<b>Rugalmas munkaidő</b>							
Egy hónapnál hosszabb munkaidőkeretben vagy elszámolási időszakban dolgozók							
Kötetlen munkarendben dolgozók							
Törzsidő-peremidőben dolgozók							
Részmunkaidős munkavállalók							
Határozott idejű szerződéssel dolgozók							
<b>Rugalmas munkaerő</b>							
Kölcsönzött munkavállaló							
Szövetkezeti munkaerő (diák, kisgyermekes szülő, nyugdíjas, szociális)							
Alkalmi munkavállaló, egyszerűsített foglalkoztatott							
Munkavégzés behívás alapján (Mt. 193. §)							
Munkakör megosztása (Mt. 194. §)							
Platform munkás							
Nem munkaviszonyban tartósan foglalkoztatottak (pl. vállalkozás, megbízás)							

**Amennyiben a fentiekén túl más innovatív foglalkoztatási formá(ka)t is alkalmaz a munkáltatója, kérem nevezze meg ezt/ezeket:**

.....  
.....

**Megítélése szerint milyen hatással vannak a fenti innovatív foglalkoztatási formák a következő szervezeti jellemzőkre? (OTT AHOL 20%-NÁL NAGYOBB)**

**(1: döntően csökkenti azt; 3: nincs hatása; 5: döntően növeli azt)**

**1. A távmunkavégzés hatása:**

Árbevételre:

**1      2      3      4      5**

Szervezeti költségekre:

**1      2      3      4      5**

Belső üzleti folyamatok hatékonyságára:

**1      2      3      4      5**

Előállított termék/szolgáltatás minőségére:

**1      2      3      4      5**

Vevői elégedettségre:

**1      2      3      4      5**

Munkavállalói elégedettségre:

**1      2      3      4      5**

**2. Az otthoni munkavégzés hatása:**

Árbevételre:

**1      2      3      4      5**

Szervezeti költségekre:

**1      2      3      4      5**

Belső üzleti folyamatok hatékonyságára:

**1      2      3      4      5**

Előállított termék/szolgáltatás minőségére:

**1      2      3      4      5**

Vevői elégedettségre:

**1      2      3      4      5**

Munkavállalói elégedettségre:

**1      2      3      4      5**



**3. A desk share (megosztott iroda) hatása:**

Árbevételre:

1      2      3      4      5

Szervezeti költségekre:

1      2      3      4      5

Belső üzleti folyamatok hatékonyságára:

1      2      3      4      5

Előállított termék/szolgáltatás minőségére:

1      2      3      4      5

Vevői elégedettségre:

1      2      3      4      5

Munkavállalói elégedettségre:

1      2      3      4      5

**4. Az egy hónapnál hosszabb munkaidőkeret vagy elszámolási időszak hatása:**

Árbevételre:

1      2      3      4      5

Szervezeti költségekre:

1      2      3      4      5

Belső üzleti folyamatok hatékonyságára:

1      2      3      4      5

Előállított termék/szolgáltatás minőségére:

1      2      3      4      5

Vevői elégedettségre:

1      2      3      4      5

Munkavállalói elégedettségre:

1      2      3      4      5

**5. A kötetlen munkaidőbeosztás és a törzsidő-peremidő hatása:**

Árbevételre:

1      2      3      4      5

Szervezeti költségekre:

1      2      3      4      5

Belső üzleti folyamatok hatékonyságára:

1      2      3      4      5

Előállított termék/szolgáltatás minőségére:

1      2      3      4      5

Vevői elégedettségre:

1      2      3      4      5

Munkavállalói elégedettségre:

1      2      3      4      5

**6. A részmunkaidő hatása:**

Árbevételre:

1      2      3      4      5

Szervezeti költségekre:

1      2      3      4      5

Belső üzleti folyamatok hatékonyságára:

1      2      3      4      5

Előállított termék/szolgáltatás minőségére:

1      2      3      4      5

Vevői elégedettségre:

1      2      3      4      5

Munkavállalói elégedettségre:

1      2      3      4      5

**7. A határozott idejű munkaszerződések hatása:**

Árbevételre:

1      2      3      4      5

Szervezeti költségekre:

1      2      3      4      5

Belső üzleti folyamatok hatékonyságára:

1      2      3      4      5

Előállított termék/szolgáltatás minőségére:

1      2      3      4      5

Vevői elégedettségre:

1      2      3      4      5

Munkavállalói elégedettségre:

1      2      3      4      5

**8. A munkaerő-kölcsönzés hatása:**

Árbevételre:

1      2      3      4      5

Szervezeti költségekre:

**1 2 3 4 5**

Belső üzleti folyamatok hatékonyságára:

**1 2 3 4 5**

Előállított termék/szolgáltatás minőségére:

**1 2 3 4 5**

Vevői elégedettségre:

**1 2 3 4 5**

Munkavállalói elégedettségre:

**1 2 3 4 5**

**9. A szövetkezeti munkavégzés (diák, kisgyermekes szülő, nyugdíjas, szociális) hatása:**

Árbevételre:

**1 2 3 4 5**

Szervezeti költségekre:

**1 2 3 4 5**

Belső üzleti folyamatok hatékonyságára:

**1 2 3 4 5**

Előállított termék/szolgáltatás minőségére:

**1 2 3 4 5**

Vevői elégedettségre:

**1 2 3 4 5**

Munkavállalói elégedettségre:

**1 2 3 4 5**

**10. Az egyszerűsített foglalkoztatás és alkalmi munka hatása:**

Árbevételre:

**1 2 3 4 5**

Szervezeti költségekre:

**1 2 3 4 5**

Belső üzleti folyamatok hatékonyságára:

**1 2 3 4 5**

Előállított termék/szolgáltatás minőségére:

**1 2 3 4 5**

Vevői elégedettségre:

**1 2 3 4 5**

Munkavállalói elégedettségre:

**1      2      3      4      5**

**11. A platform munkás hatása:**

Árbevételre:

**1      2      3      4      5**

Szervezeti költségekre:

**1      2      3      4      5**

Belső üzleti folyamatok hatékonyságára:

**1      2      3      4      5**

Előállított termék/szolgáltatás minőségére:

**1      2      3      4      5**

Vevői elégedettségre:

**1      2      3      4      5**

Munkavállalói elégedettségre:

**1      2      3      4      5**

**12. Nem munkaviszonyban tartósan foglalkoztatottak (pl.: vállalkozás, megbízás) hatása:**

Árbevételre:

**1      2      3      4      5**

Szervezeti költségekre:

**1      2      3      4      5**

Belső üzleti folyamatok hatékonyságára:

**1      2      3      4      5**

Előállított termék/szolgáltatás minőségére:

**1      2      3      4      5**

Vevői elégedettségre:

**1      2      3      4      5**

Munkavállalói elégedettségre:

**1      2      3      4      5**

## 2. számú függelék – A makrogazdasági adatok elemzésének részletes eredményei

Egylépcsős eljárás

**[1] "Total business economy; repair of computers, personal and household goods; except financial and insurance activities"**

Twoways effects One step model

Call:

```
pgmm(formula = log(PRODUCTIVITY) ~ lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1) +
      TEMP_EMP_RATIO + PT_EMP_RATIO | lag(log(PRODUCTIVITY), 2:99),
      data = data, effect = panel_effect, model = panel_model,
      transformation = gmm_transformation)
```

Unbalanced Panel: n = 32, T = 1-10, N = 157

Number of Observations Used: 217

Residuals:

Min.	1st Qu.	Median	Mean	3rd Qu.	Max.
-0.3303268	0.0000000	0.0000000	-0.0001685	0.0000000	0.3304337

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	z-value	Pr(> z )
lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1)	0.97975252	0.02010486	48.7321	< 2.2e-16 ***
TEMP_EMP_RATIO	-0.00136257	0.00047962	-2.8409	0.004498 **
PT_EMP_RATIO	0.00035872	0.00074354	0.4825	0.629485

---

Signif. codes: 0 '\*\*\*' 0.001 '\*\*' 0.01 '\*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Sargan test: chisq(45) = 19.72851 (p-value = 0.99962)

Autocorrelation test (1): normal = -2.339714 (p-value = 0.019298)

Autocorrelation test (2): normal = 0.6105961 (p-value = 0.54147)

Wald test for coefficients: chisq(3) = 19849.82 (p-value = < 2.22e-16)

Wald test for time dummies: chisq(8) = 20046.11 (p-value = < 2.22e-16)

**[1] "Manufacturing"**

Twoways effects One step model

Call:

```
pgmm(formula = log(PRODUCTIVITY) ~ lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1) +
      TEMP_EMP_RATIO + PT_EMP_RATIO | lag(log(PRODUCTIVITY), 2:99),
      data = data, effect = panel_effect, model = panel_model,
      transformation = gmm_transformation)
```

Unbalanced Panel: n = 33, T = 1-10, N = 157

Number of Observations Used: 173

Residuals:

Min.	1st Qu.	Median	Mean	3rd Qu.	Max.
-0.7590133	0.0000000	0.0000000	-0.0005405	0.0000000	0.6055793

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	z-value	Pr(> z )
lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1)	1.03856716	0.01308321	79.3817	< 2e-16 ***
TEMP_EMP_RATIO	0.00023709	0.00127835	0.1855	0.85286
PT_EMP_RATIO	-0.00358359	0.00170788	-2.0983	0.03588 *

---

Signif. codes: 0 '\*\*\*' 0.001 '\*\*' 0.01 '\*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Sargan test:  $\text{chisq}(45) = 24.14349$  (p-value = 0.99538)

Autocorrelation test (1): normal = -1.158462 (p-value = 0.24668)

Autocorrelation test (2): normal = 0.9168904 (p-value = 0.3592)

Wald test for coefficients:  $\text{chisq}(3) = 14709.29$  (p-value = < 2.22e-16)

Wald test for time dummies:  $\text{chisq}(8) = 4465.277$  (p-value = < 2.22e-16)

### [1] "Construction"

Twoways effects One step model

Call:

```
pgmm(formula = log(PRODUCTIVITY) ~ lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1) +  
      TEMP_EMP_RATIO + PT_EMP_RATIO | lag(log(PRODUCTIVITY), 2:99),  
      data = data, effect = panel_effect, model = panel_model,  
      transformation = gmm_transformation)
```

Unbalanced Panel: n = 33, T = 3-10, N = 148

Number of Observations Used: 156

Residuals:

Min.	1st Qu.	Median	Mean	3rd Qu.	Max.
-0.819945	0.0000000	0.0000000	-0.001319	0.0000000	0.634613

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	z-value	Pr(> z )
lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1)	0.97525943	0.07326300	13.3118	<2e-16 ***
TEMP_EMP_RATIO	-0.00096517	0.00142646	-0.6766	0.4986
PT_EMP_RATIO	0.00084182	0.00618065	0.1362	0.8917

---

Signif. codes: 0 '\*\*\*' 0.001 '\*\*' 0.01 '\*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Sargan test:  $\text{chisq}(45) = 22.56146$  (p-value = 0.99791)

Autocorrelation test (1): normal = -1.029434 (p-value = 0.30328)

Autocorrelation test (2): normal = 0.7408042 (p-value = 0.45881)

Wald test for coefficients:  $\text{chisq}(3) = 2686.343$  (p-value = < 2.22e-16)

Wald test for time dummies:  $\text{chisq}(8) = 5095.543$  (p-value = < 2.22e-16)

**[1] "Wholesale and retail trade; repair of motor vehicles and motorcycles"**

Twoways effects One step model

Call:

```
pgmm(formula = log(PRODUCTIVITY) ~ lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1) +  
      TEMP_EMP_RATIO + PT_EMP_RATIO | lag(log(PRODUCTIVITY), 2:99),  
      data = data, effect = panel_effect, model = panel_model,  
      transformation = gmm_transformation)
```

Unbalanced Panel: n = 33, T = 3-10, N = 150

Number of Observations Used: 194

Residuals:

Min.	1st Qu.	Median	Mean	3rd Qu.	Max.
-0.3622239	0.0000000	0.0000000	-0.0000032	0.0000000	0.2680487

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	z-value	Pr(> z )
lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1)	9.4943e-01	4.7574e-02	19.9568	<2e-16 ***
TEMP_EMP_RATIO	-4.3392e-05	6.1741e-04	-0.0703	0.9440
PT_EMP_RATIO	9.6522e-04	2.2428e-03	0.4304	0.6669

---

Signif. codes: 0 '\*\*\*' 0.001 '\*\*' 0.01 '\*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Sargan test: chisq(45) = 17.73086 (p-value = 0.99991)

Autocorrelation test (1): normal = -1.657372 (p-value = 0.097444)

Autocorrelation test (2): normal = 0.7168732 (p-value = 0.47345)

Wald test for coefficients: chisq(3) = 10236.81 (p-value = < 2.22e-16)

Wald test for time dummies: chisq(8) = 1774.547 (p-value = < 2.22e-16)

**[1] "Transportation and storage"**

Twoways effects One step model

Call:

```
pgmm(formula = log(PRODUCTIVITY) ~ lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1) +  
      TEMP_EMP_RATIO + PT_EMP_RATIO | lag(log(PRODUCTIVITY), 2:99),  
      data = data, effect = panel_effect, model = panel_model,  
      transformation = gmm_transformation)
```

Unbalanced Panel: n = 33, T = 3-10, N = 152

Number of Observations Used: 163

Residuals:

Min.	1st Qu.	Median	Mean	3rd Qu.	Max.
-0.305483	0.0000000	0.0000000	0.000187	0.0000000	0.185224

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	z-value	Pr(> z )
lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1)	0.90957819	0.04105293	22.1562	<2e-16 ***
TEMP_EMP_RATIO	-0.00096735	0.00113007	-0.8560	0.3920
PT_EMP_RATIO	0.00424336	0.00258602	1.6409	0.1008

---  
Signif. codes: 0 '\*\*\*' 0.001 '\*\*' 0.01 '\*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Sargan test: chisq(45) = 18.40549 (p-value = 0.99985)  
Autocorrelation test (1): normal = -1.354053 (p-value = 0.17572)  
Autocorrelation test (2): normal = 0.8492206 (p-value = 0.39576)  
Wald test for coefficients: chisq(3) = 5875.402 (p-value = < 2.22e-16)  
Wald test for time dummies: chisq(8) = 52.84992 (p-value = 1.153e-08)

**[1] "Accommodation and food service activities"**  
Twoways effects One step model

Call:  
pgmm(formula = log(PRODUCTIVITY) ~ lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1) +  
TEMP\_EMP\_RATIO + PT\_EMP\_RATIO | lag(log(PRODUCTIVITY), 2:99),  
data = data, effect = panel\_effect, model = panel\_model,  
transformation = gmm\_transformation)

Unbalanced Panel: n = 33, T = 3-10, N = 152

Number of Observations Used: 170

Residuals:

Min.	1st Qu.	Median	Mean	3rd Qu.	Max.
-0.3996661	0.0000000	0.0000000	-0.0003419	0.0000000	0.4265773

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	z-value	Pr(> z )
lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1)	1.00578774	0.02958842	33.9926	< 2e-16 ***
TEMP_EMP_RATIO	-0.00048936	0.00083376	-0.5869	0.55725
PT_EMP_RATIO	-0.00198683	0.00107549	-1.8474	0.06469 .

---  
Signif. codes: 0 '\*\*\*' 0.001 '\*\*' 0.01 '\*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Sargan test: chisq(45) = 17.0146 (p-value = 0.99995)  
Autocorrelation test (1): normal = -1.527253 (p-value = 0.1267)  
Autocorrelation test (2): normal = 0.6659785 (p-value = 0.50542)  
Wald test for coefficients: chisq(3) = 2245.547 (p-value = < 2.22e-16)  
Wald test for time dummies: chisq(8) = 14913.2 (p-value = < 2.22e-16)

**[1] "Professional, scientific and technical activities"**  
Twoways effects One step model

Call:  
pgmm(formula = log(PRODUCTIVITY) ~ lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1) +  
TEMP\_EMP\_RATIO + PT\_EMP\_RATIO | lag(log(PRODUCTIVITY), 2:99),



```

data = data, effect = panel_effect, model = panel_model,
transformation = gmm_transformation)

Unbalanced Panel: n = 33, T = 2-10, N = 152

Number of Observations Used: 167

Residuals:
  Min. 1st Qu.  Median    Mean 3rd Qu.    Max.
-0.4586697  0.0000000  0.0000000 -0.0007557  0.0000000  0.5324119

Coefficients:
                Estimate Std. Error z-value Pr(>|z|)
lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1)  0.9205807  0.0827813 11.1206 <2e-16 ***
TEMP_EMP_RATIO              -0.0030126  0.0027449 -1.0975  0.2724
PT_EMP_RATIO                 0.0034546  0.0041765  0.8271  0.4082
---
Signif. codes:  0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Sargan test: chisq(45) = 19.74919 (p-value = 0.99961)
Autocorrelation test (1): normal = -1.392858 (p-value = 0.16366)
Autocorrelation test (2): normal = 1.344587 (p-value = 0.17876)
Wald test for coefficients: chisq(3) = 4508.333 (p-value = < 2.22e-16)
Wald test for time dummies: chisq(8) = 364.9269 (p-value = < 2.22e-16)

```

### Kétlépcsős eljárás

```

[1] "Total business economy; repair of computers, personal and household goods;
except financial and insurance activities"
Twoways effects Two steps model

Call:
pgmm(formula = log(PRODUCTIVITY) ~ lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1) +
  TEMP_EMP_RATIO + PT_EMP_RATIO | lag(log(PRODUCTIVITY), 2:99),
  data = data, effect = panel_effect, model = panel_model,
  transformation = gmm_transformation)

Unbalanced Panel: n = 32, T = 1-10, N = 157

Number of Observations Used: 217

Residuals:
  Min. 1st Qu.  Median    Mean 3rd Qu.    Max.
-2.184834  0.0000000  0.0000000 -0.001796  0.0000000  1.364740

Coefficients:
                Estimate Std. Error z-value Pr(>|z|)
lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1)  0.9195105  0.0200529 45.8542 < 2.2e-16 ***
TEMP_EMP_RATIO              -0.0037222  0.0013917 -2.6746  0.007481 **
PT_EMP_RATIO                 0.0033333  0.0013798  2.4157  0.015705 *

```

---

Signif. codes: 0 '\*\*\*' 0.001 '\*\*' 0.01 '\*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Sargan test:  $\text{chisq}(45) = 3.528884$  (p-value = 1)

Autocorrelation test (1): normal = NaN (p-value = NA)

Autocorrelation test (2): normal = NaN (p-value = NA)

Wald test for coefficients:  $\text{chisq}(3) = -2037.807$  (p-value = 1)

Wald test for time dummies:  $\text{chisq}(8) = 15.43802$  (p-value = 0.051168)

### [1] "Manufacturing"

Twoways effects Two steps model

Call:

```
pgmm(formula = log(PRODUCTIVITY) ~ lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1) +  
      TEMP_EMP_RATIO + PT_EMP_RATIO | lag(log(PRODUCTIVITY), 2:99),  
      data = data, effect = panel_effect, model = panel_model,  
      transformation = gmm_transformation)
```

Unbalanced Panel: n = 33, T = 1-10, N = 157

Number of Observations Used: 173

Residuals:

Min.	1st Qu.	Median	Mean	3rd Qu.	Max.
-1.9571	0.0000	0.0000	-0.0036	0.0000	1.5528

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	z-value	Pr(> z )
lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1)	0.88827883	0.05094363	17.4365	< 2e-16 ***
TEMP_EMP_RATIO	-0.00194436	0.00094043	-2.0675	0.03869 *
PT_EMP_RATIO	0.00774759	0.00436862	1.7735	0.07615 .

---

Signif. codes: 0 '\*\*\*' 0.001 '\*\*' 0.01 '\*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Sargan test:  $\text{chisq}(45) = 7.390221$  (p-value = 1)

Autocorrelation test (1): normal = -1.343313 (p-value = 0.17917)

Autocorrelation test (2): normal = 1.188619 (p-value = 0.23459)

Wald test for coefficients:  $\text{chisq}(3) = -2774.372$  (p-value = 1)

Wald test for time dummies:  $\text{chisq}(8) = 13.62437$  (p-value = 0.092097)

### [1] "Construction"

Twoways effects Two steps model

Call:

```
pgmm(formula = log(PRODUCTIVITY) ~ lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1) +  
      TEMP_EMP_RATIO + PT_EMP_RATIO | lag(log(PRODUCTIVITY), 2:99),  
      data = data, effect = panel_effect, model = panel_model,  
      transformation = gmm_transformation)
```

Unbalanced Panel: n = 33, T = 3-10, N = 148

Number of Observations Used: 156

Residuals:

Min.	1st Qu.	Median	Mean	3rd Qu.	Max.
-2.714192	0.000000	0.000000	-0.007067	0.000000	2.192242

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	z-value	Pr(> z )
lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1)	0.8568324	0.0490345	17.4741	< 2e-16 ***
TEMP_EMP_RATIO	0.0013975	0.0018031	0.7751	0.43829
PT_EMP_RATIO	0.0243272	0.0099827	2.4369	0.01481 *

---

Signif. codes: 0 '\*\*\*' 0.001 '\*\*' 0.01 '\*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Sargan test: chisq(45) = 5.231193 (p-value = 1)

Autocorrelation test (1): normal = -1.981634 (p-value = 0.04752)

Autocorrelation test (2): normal = -1.968652 (p-value = 0.048993)

Wald test for coefficients: chisq(3) = 3350.464 (p-value = < 2.22e-16)

Wald test for time dummies: chisq(8) = 27.37871 (p-value = 0.00060801)

**[1] "Wholesale and retail trade; repair of motor vehicles and motorcycles"**

Twoways effects Two steps model

Call:

```
pgmm(formula = log(PRODUCTIVITY) ~ lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1) +  
      TEMP_EMP_RATIO + PT_EMP_RATIO | lag(log(PRODUCTIVITY), 2:99),  
      data = data, effect = panel_effect, model = panel_model,  
      transformation = gmm_transformation)
```

Unbalanced Panel: n = 33, T = 3-10, N = 150

Number of Observations Used: 194

Residuals:

Min.	1st Qu.	Median	Mean	3rd Qu.	Max.
-0.3770132	0.0000000	0.0000000	-0.0004594	0.0000000	0.4956117

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	z-value	Pr(> z )
lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1)	0.9119002	0.0793054	11.4986	<2e-16 ***
TEMP_EMP_RATIO	0.0050023	0.0030606	1.6344	0.1022
PT_EMP_RATIO	0.0057814	0.0042525	1.3595	0.1740

---

Signif. codes: 0 '\*\*\*' 0.001 '\*\*' 0.01 '\*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Sargan test: chisq(45) = 4.721468 (p-value = 1)

Autocorrelation test (1): normal = -1.074635 (p-value = 0.28254)

Autocorrelation test (2): normal = 0.6099346 (p-value = 0.54191)

Wald test for coefficients: chisq(3) = 52629.71 (p-value = < 2.22e-16)

Wald test for time dummies:  $\text{chisq}(8) = 14.76545$  (p-value = 0.06387)

**[1] "Transportation and storage"**

Twoways effects Two steps model

Call:

```
pgmm(formula = log(PRODUCTIVITY) ~ lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1) +  
      TEMP_EMP_RATIO + PT_EMP_RATIO | lag(log(PRODUCTIVITY), 2:99),  
      data = data, effect = panel_effect, model = panel_model,  
      transformation = gmm_transformation)
```

Unbalanced Panel: n = 33, T = 3-10, N = 152

Number of Observations Used: 163

Residuals:

Min.	1st Qu.	Median	Mean	3rd Qu.	Max.
-0.326219	0.000000	0.000000	-0.001397	0.000000	0.463927

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	z-value	Pr(> z )
lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1)	0.98957444	0.14511651	6.8192	9.157e-12 ***
TEMP_EMP_RATIO	0.00195727	0.00340400	0.5750	0.5653
PT_EMP_RATIO	-0.00023794	0.00791177	-0.0301	0.9760

---

Signif. codes: 0 '\*\*\*' 0.001 '\*\*' 0.01 '\*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Sargan test:  $\text{chisq}(45) = 5.745575$  (p-value = 1)

Autocorrelation test (1): normal = -0.7022509 (p-value = 0.48252)

Autocorrelation test (2): normal = NaN (p-value = NA)

Wald test for coefficients:  $\text{chisq}(3) = 7764.14$  (p-value = < 2.22e-16)

Wald test for time dummies:  $\text{chisq}(8) = 10.43577$  (p-value = 0.23576)

**[1] "Accommodation and food service activities"**

Twoways effects Two steps model

Call:

```
pgmm(formula = log(PRODUCTIVITY) ~ lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1) +  
      TEMP_EMP_RATIO + PT_EMP_RATIO | lag(log(PRODUCTIVITY), 2:99),  
      data = data, effect = panel_effect, model = panel_model,  
      transformation = gmm_transformation)
```

Unbalanced Panel: n = 33, T = 3-10, N = 152

Number of Observations Used: 170

Residuals:

Min.	1st Qu.	Median	Mean	3rd Qu.	Max.
-2.605712	0.000000	0.000000	-0.007655	0.000000	3.413229

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	z-value	Pr(> z )
lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1)	0.9870585	0.0818408	12.0607	<2e-16 ***
TEMP_EMP_RATIO	-0.0015537	0.0027125	-0.5728	0.5668
PT_EMP_RATIO	-0.0033399	0.0027427	-1.2178	0.2233

---

Signif. codes: 0 '\*\*\*' 0.001 '\*\*' 0.01 '\*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Sargan test: chisq(45) = 5.304798 (p-value = 1)

Autocorrelation test (1): normal = -0.5124143 (p-value = 0.60836)

Autocorrelation test (2): normal = -0.4063447 (p-value = 0.68449)

Wald test for coefficients: chisq(3) = 1141.028 (p-value = < 2.22e-16)

Wald test for time dummies: chisq(8) = 8.951421 (p-value = 0.34641)

### [1] "Professional, scientific and technical activities"

Twoways effects Two steps model

Call:

```
pgmm(formula = log(PRODUCTIVITY) ~ lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1) +  
      TEMP_EMP_RATIO + PT_EMP_RATIO | lag(log(PRODUCTIVITY), 2:99),  
      data = data, effect = panel_effect, model = panel_model,  
      transformation = gmm_transformation)
```

Unbalanced Panel: n = 33, T = 2-10, N = 152

Number of Observations Used: 167

Residuals:

Min.	1st Qu.	Median	Mean	3rd Qu.	Max.
-0.522417	0.000000	0.000000	-0.002122	0.000000	0.598710

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	z-value	Pr(> z )
lag(log(PRODUCTIVITY), 1:1)	1.00159388	0.24856278	4.0295	5.589e-05 ***
TEMP_EMP_RATIO	0.00114942	0.01189165	0.0967	0.9230
PT_EMP_RATIO	-0.00060646	0.01079148	-0.0562	0.9552

---

Signif. codes: 0 '\*\*\*' 0.001 '\*\*' 0.01 '\*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Sargan test: chisq(45) = 6.393758 (p-value = 1)

Autocorrelation test (1): normal = -1.565643 (p-value = 0.11743)

Autocorrelation test (2): normal = 2.773799 (p-value = 0.0055406)

Wald test for coefficients: chisq(3) = 1077.142 (p-value = < 2.22e-16)

Wald test for time dummies: chisq(8) = 5.048979 (p-value = 0.75233)

### 3. számú függelék – A részmunkaidős és a határozott idejű foglalkoztatás kapcsolata a vállalati teljesítménymutatókkal

#### Részmunka – Árbevétel

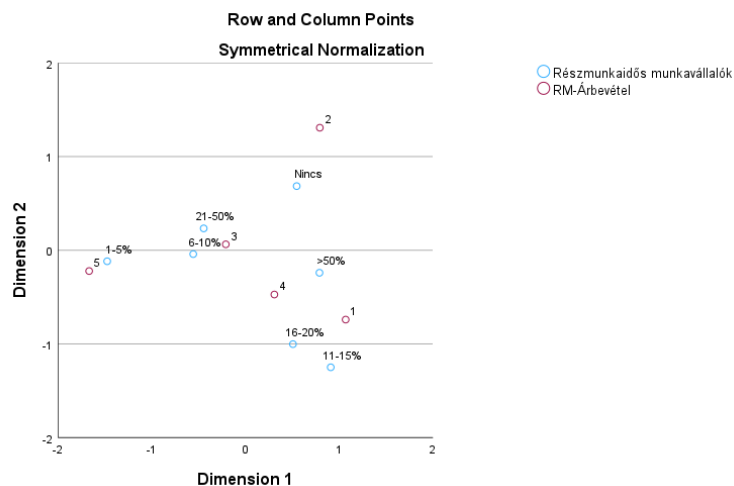
Korrespondencia táblázat

Részmunkaidős munkavállalók	RM-Árbevétel					Active Margin
	1	2	3	4	5	
1-5%	0	0	2	0	1	3
6-10%	1	1	13	2	3	20
11-15%	1	0	1	0	0	2
16-20%	1	0	2	1	0	4
21-50%	0	0	2	0	0	2
>50%	2	1	3	1	0	7
Nincs	2	3	7	1	0	13
Active Margin	7	5	30	5	4	51

Összefoglalás

Dimenzió	Singular Value	Inertia	Chi Square	Sig.	Proportion of Inertia		Confidence Singular Value	
					Accounted for	Cumulatíve	Standard Deviation	Correlation <sup>2</sup>
1	,472	,223			,622	,622	,095	,213
2	,271	,073			,205	,827	,135	
3	,181	,033			,092	,919		
4	,170	,029			,081	1,000		
Total		,358	18,257	,790 <sup>a</sup>	1,000	1,000		

a. 24 degrees of freedom



## Rézmunka – Szervezeti költségek

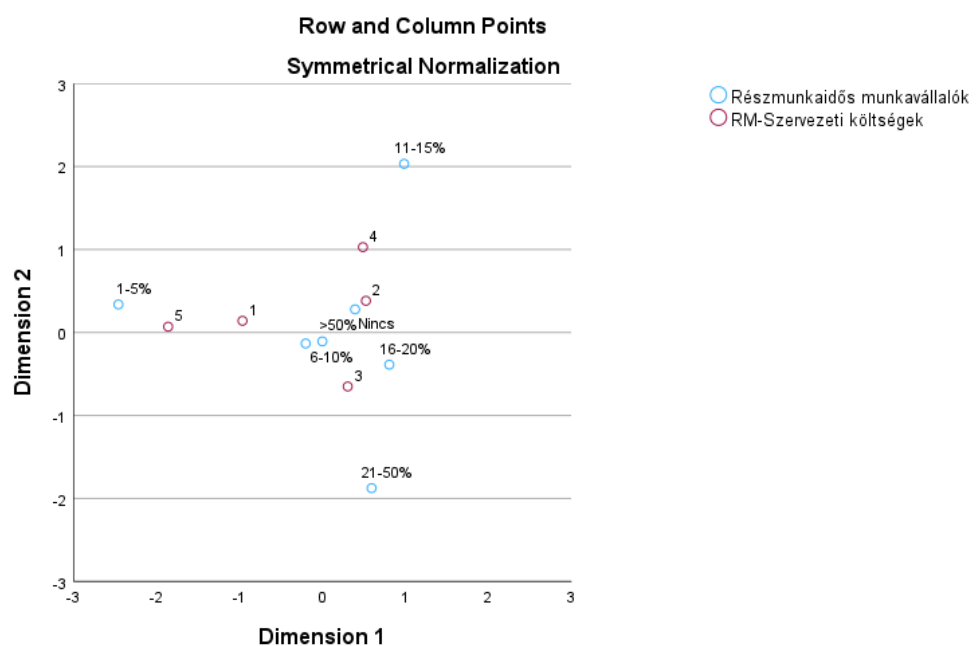
**Korrespondencia táblázat**

Rézmunkaidős munkavállalók	RM-Szervezeti költségek					Active Margin
	1	2	3	4	5	
1-5%	2	0	0	0	1	3
6-10%	4	4	8	2	2	20
11-15%	0	1	0	1	0	2
16-20%	0	2	2	0	0	4
21-50%	0	0	2	0	0	2
>50%	2	1	3	1	0	7
Nincs	2	3	5	3	0	13
Active Margin	10	11	20	7	3	51

**Összefoglalás**

Dimenzió	Singular Value	Inertia	Chi Square	Sig.	Proportion of Inertia		Confidence Singular Value	
					Accounted for	Cumulative	Standard Deviation	Correlation <sup>2</sup>
1	,514	,264			,581	,581	,103	,090
2	,347	,120			,265	,846	,095	
3	,233	,054			,120	,966		
4	,124	,015			,034	1,000		
Total		,454	23,143	,511 <sup>a</sup>	1,000	1,000		

a. 24 degrees of freedom



## Rézmunka – Belső üzleti folyamatok hatékonysága

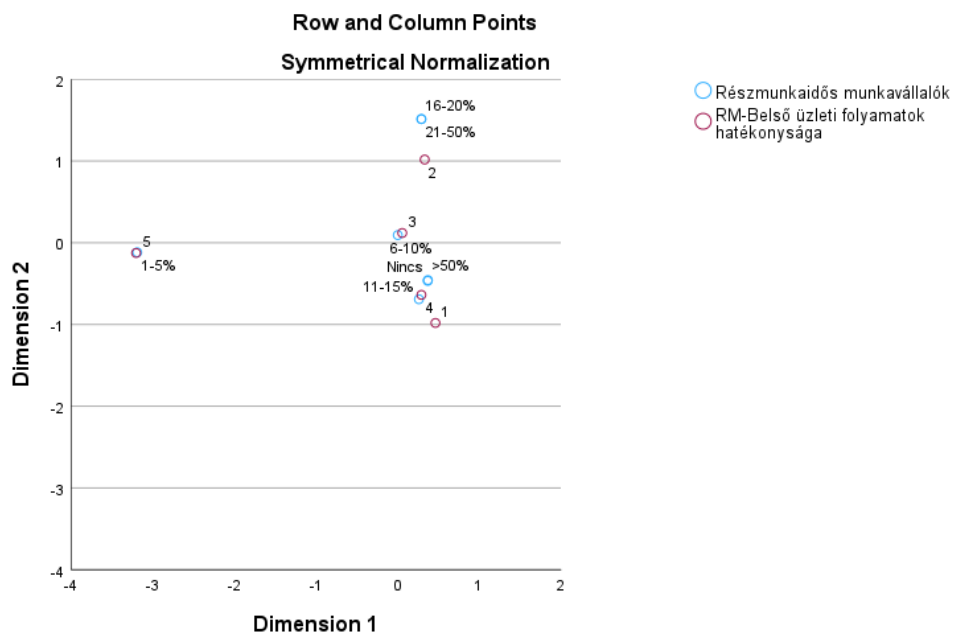
### Korrespondencia táblázat

Rézmunkaidős munkavállalók	RM-Belső üzleti folyamatok hatékonysága					Active Margin
	1	2	3	4	5	
1-5%	0	0	1	0	2	3
6-10%	1	3	11	4	1	20
11-15%	0	0	1	1	0	2
16-20%	0	2	2	0	0	4
21-50%	0	1	1	0	0	2
>50%	2	1	3	1	0	7
Nincs	3	2	5	3	0	13
Active Margin	6	9	24	9	3	51

### Összefoglalás

Dimenzió n	Singular Value	Inertia	Chi Square	Sig.	Proportion of Inertia		Confidence Standard Deviation	Singular Correlation 2
					Accounted for	Cumulative		
1	,664	,441			,661	,661	,204	,023
2	,375	,141			,211	,872	,116	
3	,279	,078			,117	,989		
4	,086	,007			,011	1,000		
Total		,667	34,019	,084 <sup>a</sup>	1,000	1,000		

a. 24 degrees of freedom





## Rézmunka – Előállított termék minősége

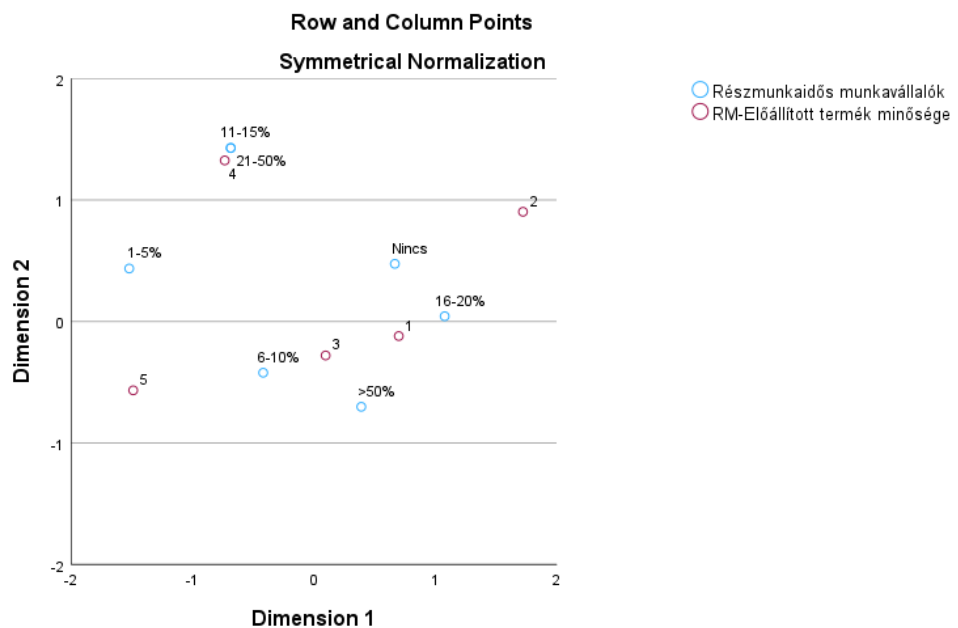
**Korrespondencia táblázat**

Rézmunkaidős munkavállalók	RM-Előállított termék minősége					Active Margin
	1	2	3	4	5	
1-5%	0	0	1	1	1	3
6-10%	1	0	14	2	3	20
11-15%	0	0	1	1	0	2
16-20%	0	1	3	0	0	4
21-50%	0	0	1	1	0	2
>50%	1	0	6	0	0	7
Nincs	2	2	7	2	0	13
Active Margin	4	3	33	7	4	51

**Összefoglalás**

Dimenzió	Singular Value	Inertia	Chi Square	Sig.	Proportion of Inertia		Confidence Standard Deviation	Singular Correlation <sup>2</sup>
					Accounted for	Cumulative		
1	,466	,217			,488	,488	,094	,020
2	,366	,134			,301	,789	,139	
3	,255	,065			,146	,934		
4	,171	,029			,066	1,000		
Total		,445	22,720	,536 <sup>a</sup>	1,000	1,000		

a. 24 degrees of freedom



## Rézmunka – Vevői elégedettség

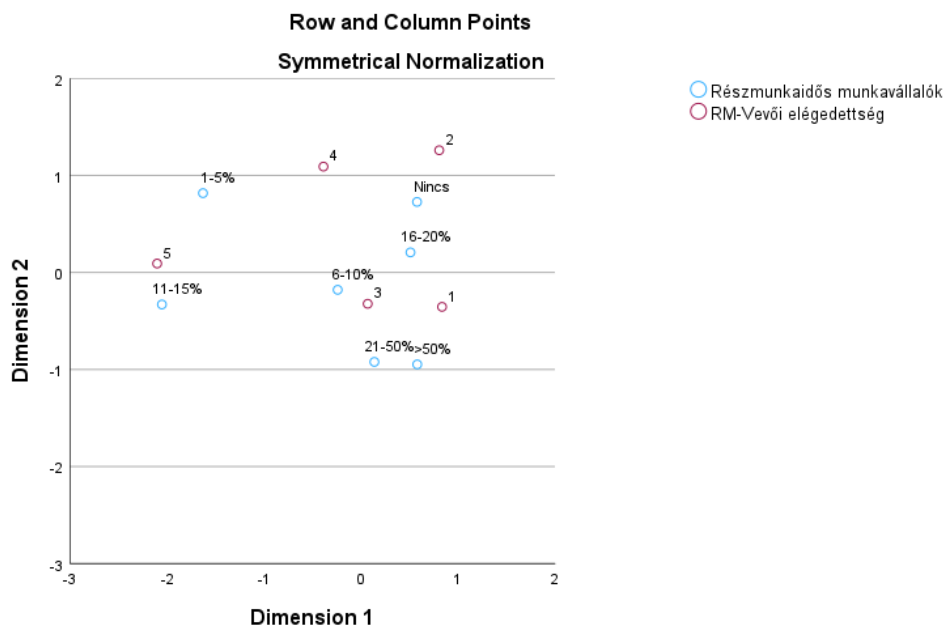
### Korrespondencia táblázat

Rézmunkaidős munkavállalók	RM-Vevői elégedettség					Active Margin
	1	2	3	4	5	
1-5%	0	0	1	1	1	3
6-10%	1	1	14	2	2	20
11-15%	0	0	1	0	1	2
16-20%	0	1	3	0	0	4
21-50%	0	0	2	0	0	2
>50%	2	0	5	0	0	7
Nincs	2	3	6	2	0	13
Active Margin	5	5	32	5	4	51

### Összefoglalás

Dimenzió	Singular Value	Inertia	Chi Square	Sig.	Proportion of Inertia		Confidence Standard Deviation	Singular Value Correlation <sup>2</sup>
					Accounted for	Cumulative		
1	,496	,246			,518	,518	,132	,024
2	,351	,123			,259	,777	,107	
3	,269	,072			,152	,930		
4	,183	,033			,070	1,000		
Total		,474	24,178	,451 <sup>a</sup>	1,000	1,000		

a. 24 degrees of freedom



## Rézmunka – Munkavállalói elégedettség

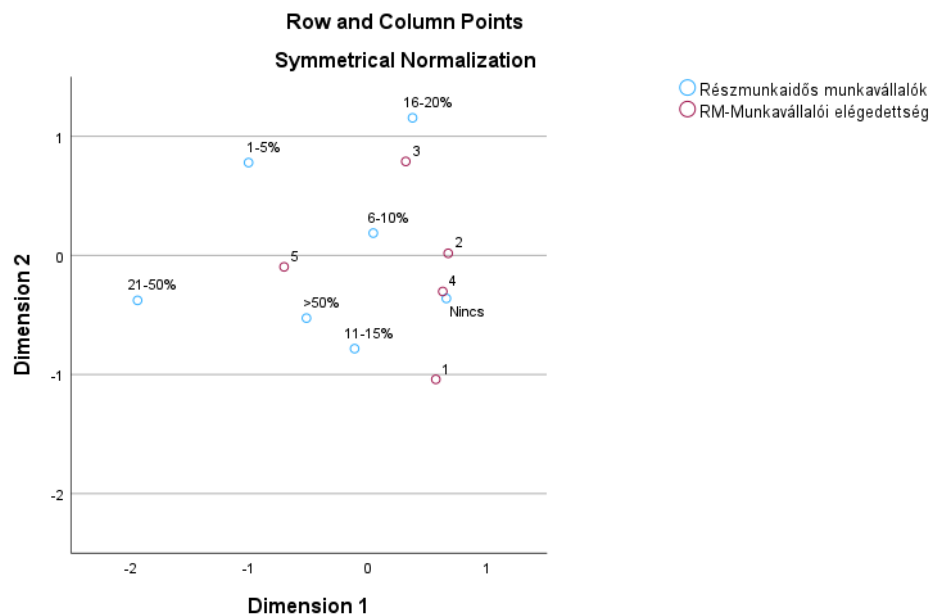
### Korrespondencia táblázat

Rézmunkaidős munkavállalók	RM-Munkavállalói elégedettség					Active Margin
	1	2	3	4	5	
1-5%	0	0	1	0	2	3
6-10%	1	2	5	4	8	20
11-15%	0	0	0	1	1	2
16-20%	0	0	2	1	1	4
21-50%	0	0	0	0	2	2
>50%	1	0	1	1	4	7
Nincs	2	1	3	4	3	13
Active Margin	4	3	12	11	21	51

### Összefoglalás

Dimenzió	Singular Value	Inertia	Chi Square	Sig.	Proportion of Inertia		Confidence Singular Value	
					Accounted for	Cumulative	Standard Deviation	Correlation <sup>2</sup>
1	,366	,134			,521	,521	,107	-,072
2	,255	,065			,253	,774	,126	
3	,175	,031			,119	,893		
4	,166	,027			,107	1,000		
Total		,257	13,094	,965 <sup>a</sup>	1,000	1,000		

a. 24 degrees of freedom



## Határozott idejű foglalkoztatás - Árbevétel

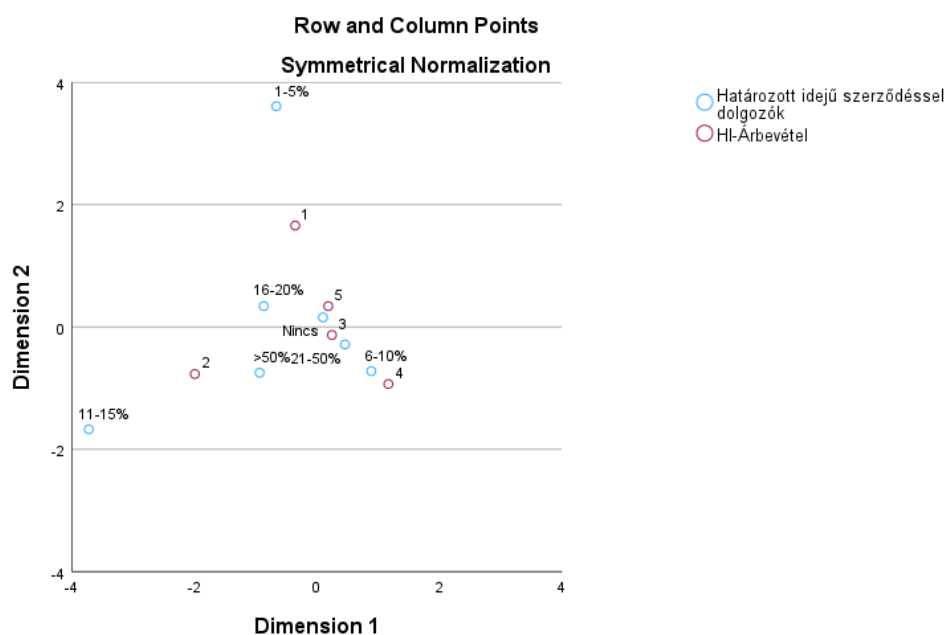
### Korrespondencia táblázat

Határozott idejű szerződéssel dolgozók	HI-Árbevétel					Active Margin
	1	2	3	4	5	
1-5%	1	0	0	0	0	1
6-10%	0	0	6	2	0	8
11-15%	0	1	0	0	0	1
16-20%	1	1	2	0	0	4
21-50%	0	0	1	0	0	1
>50%	0	1	2	0	0	3
Nincs	4	2	22	1	3	32
Active Margin	6	5	33	3	3	50

### Összefoglaló

Dimenzió	Singular Value	Inertia	Chi Square	Sig.	Proportion of Inertia		Confidence	Singular
					Accounted for	Cumulatíve	Standard Deviation	Correlation <sup>2</sup>
1	,535	,286			,478	,478	,130	,299
2	,460	,211			,352	,830	,117	
3	,298	,089			,148	,978		
4	,116	,013			,022	1,000		
Total		,600	29,994	,185 <sup>a</sup>	1,000	1,000		

a. 24 degrees of freedom



## Határozott idejű foglalkoztatás – Szervezeti költségek

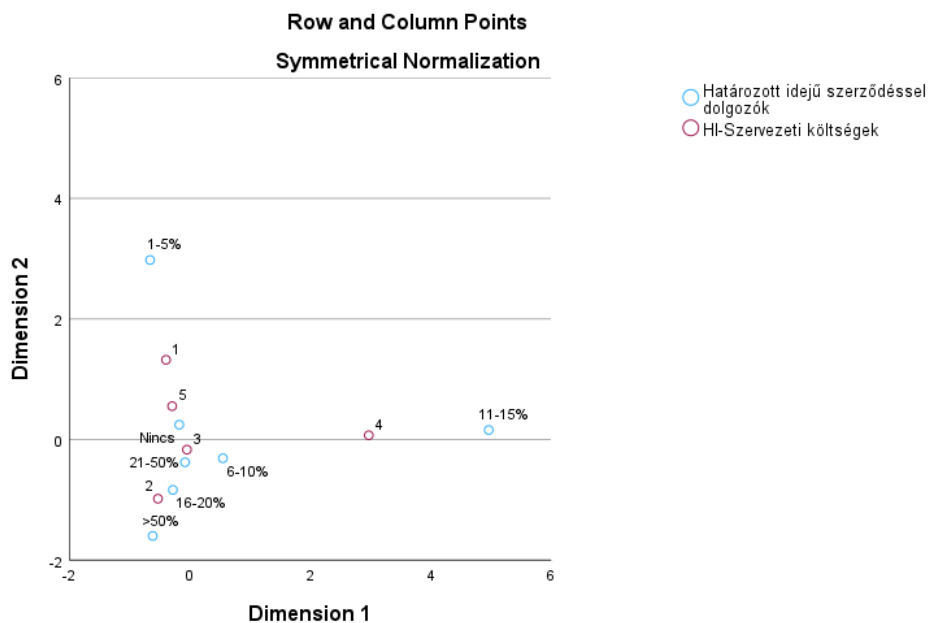
**Korrespondencia táblázat**

Határozott idejű szerződéssel dolgozók	HI-Szervezeti költségek					Active Margin
	1	2	3	4	5	
1-5%	1	0	0	0	0	1
6-10%	0	0	7	1	0	8
11-15%	0	0	0	1	0	1
16-20%	0	1	3	0	0	4
21-50%	0	0	1	0	0	1
>50%	0	2	1	0	0	3
Nincs	7	4	18	1	2	32
Active Margin	8	7	30	3	2	50

**Összefoglaló**

Dimenzi on	Singular Value	Inertia	Chi Square	Sig.	Proportion of Inertia		Confidence Standard Deviation	Singular Value Correlatio n 2
					Accounted for	Cumulati ve		
1	,599	,358			,496	,496	,194	,032
2	,444	,197			,273	,768	,101	
3	,389	,151			,209	,978		
4	,127	,016			,022	1,000		
Total		,723	36,153	,053 <sup>a</sup>	1,000	1,000		

a. 24 degrees of freedom



## Határozott idejű foglalkoztatás – Belső üzleti folyamatok hatékonysága

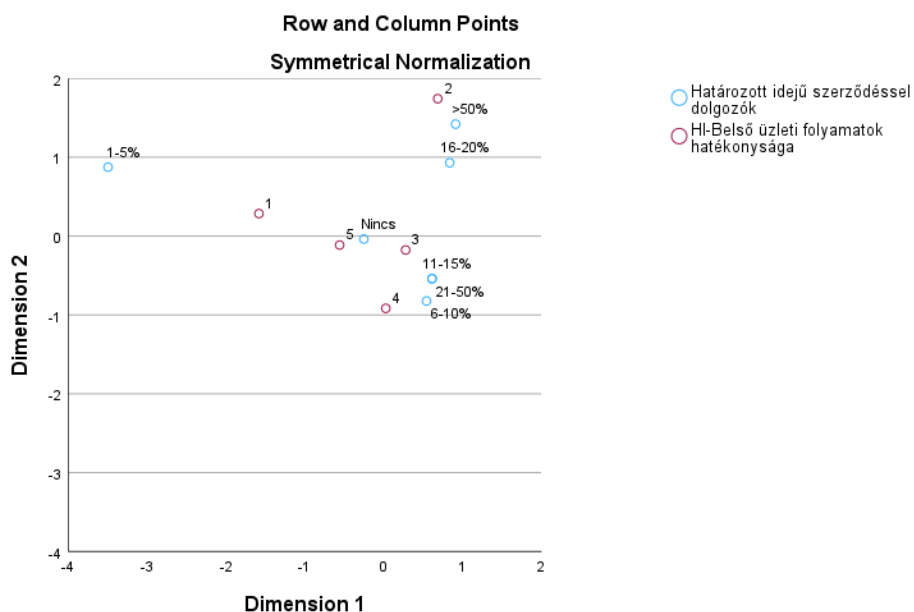
### Korrespondencia táblázat

Határozott idejű szerződéssel dolgozók	HI-Belső üzleti folyamatok hatékonysága					Active Margin
	1	2	3	4	5	
1-5%	1	0	0	0	0	1
6-10%	0	0	7	1	0	8
11-15%	0	0	1	0	0	1
16-20%	0	1	3	0	0	4
21-50%	0	0	1	0	0	1
>50%	0	1	2	0	0	3
Nincs	6	2	20	2	2	32
Active Margin	7	4	34	3	2	50

### Összefoglaló

Dimenzió	Singular Value	Inertia	Chi Square	Sig.	Proportion of Inertia		Confidence Standard Deviation	Singular Value Correlation <sup>2</sup>
					Accounted for	Cumulative		
1	,453	,205			,606	,606	,105	,236
2	,326	,107			,315	,921	,145	
3	,136	,018			,054	,975		
4	,092	,009			,025	1,000		
Total		,338	16,925	,852 <sup>a</sup>	1,000	1,000		

a. 24 degrees of freedom



## Határozott idejű foglalkoztatás – Előállított termék minősége

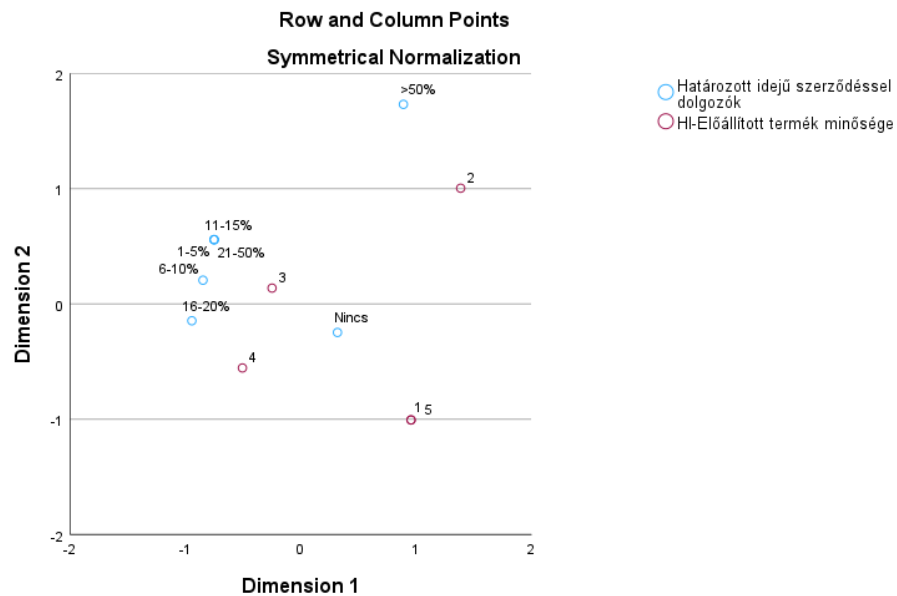
**Korrespondencia táblázat**

Határozott idejű szerződéssel dolgozók	HI-Előállított termék minősége					Active Margin
	1	2	3	4	5	
1-5%	0	0	1	0	0	1
6-10%	0	0	7	1	0	8
11-15%	0	0	1	0	0	1
16-20%	0	0	3	1	0	4
21-50%	0	0	1	0	0	1
>50%	0	1	2	0	0	3
Nincs	4	3	20	3	2	32
Active Margin	4	4	35	5	2	50

**Összefoglaló**

Dimenzi on	Singular Value	Inertia	Chi Square	Sig.	Proportion of Inertia		Confidence Standard Deviation	Singular Value Correlatio n 2
					Accounted for	Cumulati ve		
1	,332	,110			,573	,573	,077	,562
2	,246	,061			,314	,887	,120	
3	,147	,022			,113	1,000		
Total		,193	9,632	,996 <sup>a</sup>	1,000	1,000		

a. 24 degrees of freedom



## Határozott idejű foglalkoztatás – Vevői elégedettség

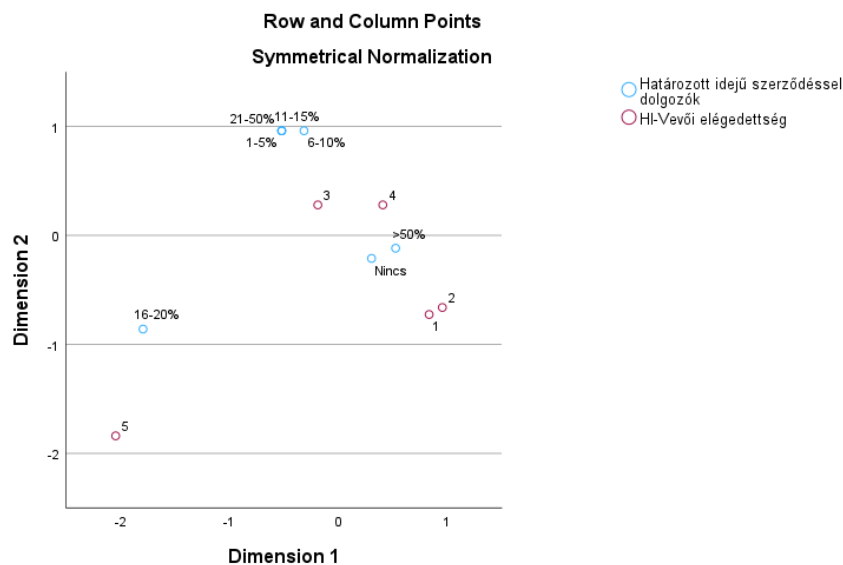
### Korrespondencia táblázat

Határozott idejű szerződéssel dolgozók	HI-Vevői elégedettség					Active Margin
	1	2	3	4	5	
1-5%	0	0	1	0	0	1
6-10%	0	0	7	1	0	8
11-15%	0	0	1	0	0	1
16-20%	0	0	3	0	1	4
21-50%	0	0	1	0	0	1
>50%	0	1	2	0	0	3
Nincs	5	4	19	3	1	32
Active Margin	5	5	34	4	2	50

### Összefoglaló

Dimenzió	Singular Value	Inertia	Chi Square	Sig.	Proportion of Inertia		Confidence Singular Value	
					Accounted for	Cumulative	Standard Deviation	Correlation <sup>2</sup>
1	,364	,133			,491	,491	,154	,791
2	,291	,085			,313	,804	,090	
3	,215	,046			,171	,974		
4	,083	,007			,026	1,000		
Total		,271	13,534	,956 <sup>a</sup>	1,000	1,000		

a. 24 degrees of freedom





## Határozott idejű foglalkoztatás – Munkavállalói elégedettség

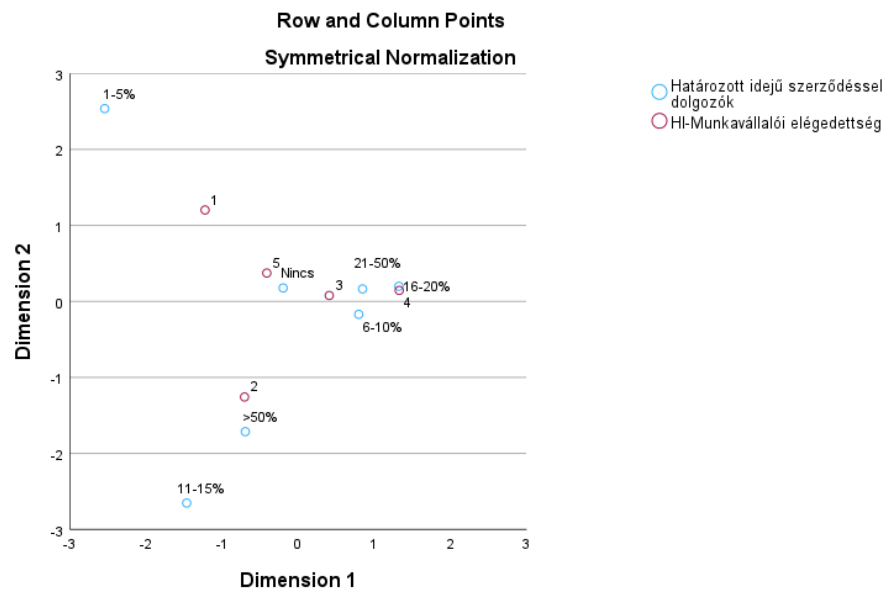
**Korrespondencia táblázat**

Határozott idejű szerződéssel dolgozók	HI-Munkavállalói elégedettség					Active Margin
	1	2	3	4	5	
1-5%	1	0	0	0	0	1
6-10%	0	1	6	1	0	8
11-15%	0	1	0	0	0	1
16-20%	0	0	3	1	0	4
21-50%	0	0	1	0	0	1
>50%	0	2	1	0	0	3
Nincs	5	5	17	1	4	32
Active Margin	6	9	28	3	4	50

**Összefoglaló**

Dimenzió	Singular Value	Inertia	Chi Square	Sig.	Proportion of Inertia		Confidence Standard Deviation	Singular Correlation <sup>2</sup>
					Accounted for	Cumulative		
1	,482	,232			,439	,439	,090	,490
2	,474	,225			,425	,864	,120	
3	,239	,057			,108	,972		
4	,121	,015			,028	1,000		
Total		,528	26,424	,332 <sup>a</sup>	1,000	1,000		

a. 24 degrees of freedom



## 4. számú függelék – Az egyéni teljesítmény és a foglalkoztatási típus kapcsolata

A foglalkoztatási típusok és az egy főre jutó értékteremtés összefüggésének elemzése (az egy órára vetített értékteremtés a maximum százalékában)

Típus	Négyzetösszeg	Szabadságfok	Átlagos négyzetösszeg	F	p-érték
Lineáris modell	269113,448	3	89704,483	2053,174	0,000
Konstans	1004278,953	1	1004278,953	22986,132	0,000
Fogl. típus	269113,448	3	89704,483	2053,174	0,000
Véletlen	4597872,514	105237	43,691		
Összesen	10421400,813	105241			

a.  $R^2 = 0,055$  (Kiigazított  $R^2 = 0,055$ )

Az egy órára vetített értékteremtés a maximum százalékában (többszörös összehasonlítás)

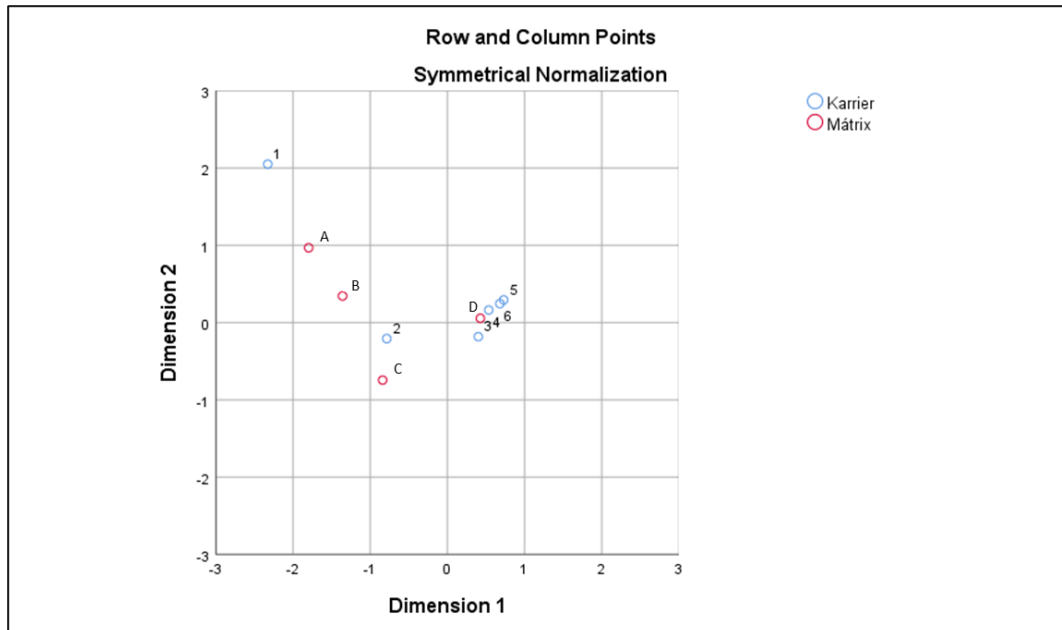
Foglalkoztatási típus	Átlagok különbsége*	Standard hiba	p-érték	Konfidenciaintervallum alsó határ	Konfidenciaintervallum felső határ
<i>Határozott idejű részmunkaidős</i>					
Határozott idejű teljes munkaidős	-0,562	0,0000735	0,000	-0,562	-0,563
Határozatlan idejű részmunkaidős	-2,957	0,0000718	0,000	-2,957	-2,957
Tipikus	-5,149	0,0000645	0,000	-5,149	-5,148
<i>Határozott idejű teljes munkaidős</i>					
Határozott idejű részmunkaidős	0,562	0,0000735	0,000	0,562	0,563
Határozatlan idejű részmunkaidős	-2,395	0,0000523	0,000	-2,395	-2,395
Tipikus	-4,586	0,0000418	0,000	-4,586	-4,586
<i>Határozatlan idejű részmunkaidős</i>					
Határozott idejű teljes munkaidős	2,957	0,0000718	0,000	2,957	2,957
Határozott idejű teljes munkaidős	2,395	0,0000523	0,000	2,395	2,395
Tipikus	-2,192	0,0000388	0,000	-2,191	-2,191
<i>Tipikus</i>					
Határozott idejű részmunkaidős	5,149	0,0000645	0,000	5,149	5,148
Határozott idejű teljes munkaidős	4,586	0,0000418	0,000	4,586	4,586
Határozatlan idejű részmunkaidős	2,192	0,0000388	0,000	2,192	2,192

*Tipikus: Határozatlan idejű teljes munkaidős*

\* Dólt betűvel a referencia-kategória.

Forrás: (Vörös – Fűrész 2021)

## 5. számú függelék – A foglalkoztatási típusok és karrierszintek közötti kapcsolatot ábrázoló korrespondencia térkép



Forrás: (Vörös et al. 2022b)