

# Kis- és középvállalatok Szlovákiában a foglalkoztatási formák tükrében

**Dr. Korcsmáros Enikő**

Adjunktus, Tanszékvezető

Selye János Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, Bratislavská c. 3322., 945 01 Komárno, Slovakia,

[korcsmarose@ujs.sk](mailto:korcsmarose@ujs.sk)

*Absztrakt: A kis- és középvállalatok gazdasági és társadalmi szerepvállalása kimagasló, hiszen az import és az export területén kívül a megtermelt GDP összértékének jelentős részét biztosítják. A Slovak Business Agency kimutatásai alapján a foglalkoztatott személyek több mint 70%-a kis- és középvállalati szektort képviselő vállalat munkavállalója. A 21. század gyorsan változó piaci körülményeihez a vállalatoknak is szükséges alkalmazkodniuk, ami többek között a foglalkoztatási formák átgondolását, tanulmányozását, esetlegesen új foglalkoztatási formák bevezetését is jelenti, hiszen gondoljunk csak bele, hogy milyen nagy ütemben kezd elterjedni pl. az otthonról végezhető „home-office” jellegű munka, a részmunkaidő, stb. A tanulmány célja primer adatgyűjtés segítségével bemutatni, hogy mennyire elterjedtek a szlovákiai kis- és középvállalatok körében a különböző foglalkoztatási formák különös tekintettel a szakirodalomban oly sokat emlegetett atipikus foglalkoztatási formákra*

*Kulcsszavak: KKV, foglalkoztatási formák, Szlovákia*

## 1 Bevezetés

A 21. század rohamosan változó piaci körülményeihez a vállalatoknak is szükséges alkalmazkodniuk. Ahhoz, hogy a vállalati szektorban fenntartható, inkluzív és intelligens növekedés valósuljon meg, versenyképes vállalkozásokra van szükség, amelyek tisztességes munkahelyeket kínálnak a munkavállalóknak a foglalkoztatási formák átdolgozásával, tanulmányozásával, esetlegesen új foglalkoztatási formák bevezetésével. A lehető legjobb teljesítmény elérése érdekében a vállalkozásoknak olyan motivált munkavállalókra van szükségük, akik rendelkeznek a munkavégzéshez szükséges készségekkel, és hajlandók ezeket a készségeket a legjobb tudásuk szerint használni. Egy fenntartható, produktív és eredményes karrier érdekében a munkavállalóknak ösztönző munkakörnyezetre van szükségük, amely elismeri az általuk nyújtott teljesítményt és megkönnyíti fejlődésüket.

## 2 A vizsgált probléma elméleti háttere

A világszerte végbemenő társadalmi, gazdasági és technológiai változások új foglalkoztatási formákat alakítottak ki. Ezek közül több nagyon eltér a hagyományos „munkától”. Átalakítják a munkáltató és a munkavállaló közötti hagyományos közvetlen viszonyt. Nem hagyományos munkasémák és munkahelyek kerülnek előtérbe.

Az Európai Unió számára is fontos, hogy az új foglalkoztatási formák hogyan segíthetnek a rugalmasabb és befogadóbb munkaerőpiac kialakításában. Az Eurofound a 2013-tól folyamatosan kutatja az ún. tagállamokban újonnan felmerülő

foglalkoztatási formák jellegzetességeit, melynek köszönhetően kilenc tág kategóriába rendezve azonosította a felmerülő trendeket. [1]



3. ábra : A foglalkoztatás új formái

Forrás: saját szerkesztés

A foglalkoztatási formák vizsgálatával már több hazai és külföldi kutató is foglalkozott. Kazuya (2005) kiemeli, hogy nem olyan egyszerű egyértelműen meghatározni, mit értünk tipikus, ill. attól eltérő, ún. atipikus foglalkoztatási formának, hiszen amit ma szokásosnak tekintünk, az pár évtizeddel ez előtt atipikus foglalkozásnak minősült. Az utóbbi évtizedekben végbement technológiai és infrastrukturális fejlesztések a kornak megfelelő munkaszervezési megoldásokat igényelnek, melyeket leginkább a rugalmasság kifejezésével lehetne illetni [9]. Hanzelová (2005) arra hívja fel a figyelmet, hogy a szakirodalomban nincs egyértelműen definiálva, hogy mi az, amit atipikus foglalkoztatásnak nevezünk. Az elmúlt időszak munkapiaci változásait alapul véve atipikusnak tekintjük a nem napi nyolc órás, munkahelyen, határozatlan munkaidős szerződéssel végzett foglalkoztatást.

Az atipikus foglalkoztatási alternatívák, új lehetőséget jelenthetnek a hazai mikro-, kis- és középvállalkozások számára, például a járulékos költségek csökkentése szempontjából, ugyanis a munkaszerződéssel megkötött és szociális jogokkal erősen védett alkalmazotti státusztól eltérően, a fentebb említett járulékos költségeken túlmenően, számos humán erőforrás-gazdálkodási és menedzselési előny lehetőségét is magukban hordozzák. A munkáltatók részére ez a foglalkoztatást érintő alternatíva jelentheti a költségsökkentés egyik típusát, a hatékonyság és a versenyképesség esélyének a növelését.

Az atipikus foglalkoztatási formák közé soroljuk Hárs (2012) munkássága alapján azokat, akik

- részmunkaidős foglalkoztatottak;
- időszakos foglalkoztatottak (határozott idejű szerződéssel alkalmazottak, szezonális munkát, ill. alkalmi munkát végzők);
- munkaerő kölcsönzés;
- otthoni munka, ill. távmunka végzése;
- rugalmas munkaidő-beosztás;
- önfoglalkoztatás.

Az atipikus foglalkoztatási formák egyre szélesebb körben való elterjedését napjainkban a változó fogyasztói igények, az olcsóbb és rugalmasabb foglalkoztatás megteremtésére irányuló törekvések segítik elő. Mindezek mellett a különböző

életciklusokhoz való jobb alkalmazkodás, a munka és a magánélet jobb összhangja is a tipikustól eltérő foglalkoztatási formák elterjedését ösztönzi.

A tipikustól eltérő foglalkoztatási formák közül a leginkább ismert és – gazdasági ágazattól függően – alkalmazott a részmunkaidős foglalkoztatás. A részmunkaidős foglalkoztatás esetén az alkalmazás a munkakörre megállapított teljes napi munkaidőnél rövidebb időre – általában napi 4-6 órára – szól. Frey (2007) szerint foglalkoztatáspolitikai szempontból manapság azért favorizálják a részmunkaidőt, mert a teljes munkaidős foglalkoztatásnál gyorsabban és nagyobb léptékben járul hozzá a foglalkoztatási ráták növekedéséhez. A részmunkaidőben történő foglalkoztatás célcsoportjai sokfélék lehetnek. Kezdve azokkal, akik gyermekgondozási segélyt, gyermekgondozási támogatást vesznek igénybe, a kisgyermeket nevelő szülők; a közvetlen családtagot ápoló munkavállalók; az öregségi nyugdíj előtt álló idősebb munkavállalók. A munkáltató és a munkavállaló szerződésben rögzítheti a teljes heti munkaidő rövidítését vagy a rövidített munkaidő teljes heti munkaidőre történő bővítését. A rövidített munkaidőben foglalkoztatott munkavállalónak a rövidített munkaidővel arányos, szerződésben rögzített bér jár.

Ahhoz, hogy egy vállalkozáson belül sikeresen tudjon egy atipikus foglalkoztatási forma működni kölcsönös bizalomra van szükség mind a munkavállaló, mind a felettese részéről. Ez a bizalom, valamint a bizalmi kultúrának a szintje, ahogy Finna (2007) is hangsúlyozza, az egyik alappillére a hosszú távú együttműködésnek. Az együttműködésnek, mint kulcsfontosságú tényezőnek a hiánya esetén a versenyképesség, a profitszerzés, valamint a hatékonyság terén is nem megfelelően teljesíthet a vállalat. [11]

Gazdasági kényszer, ill. a hosszú távú gazdasági előnyök megismerése, vagyis a régi megszokottól az elmozdulás azért történik meg, mert a vállalkozás így tud versenyképes maradni vagy azzá válni [8]. A munkaerőpiac azonban azt mutatja, hogy a munkavállalók és munkáltatók mobilitásra készek és vállalják a rugalmasságot. A rugalmasság hosszabb távú, a gazdálkodás társadalmi, szervezeti viszonyaiban új társadalmi minőséget is eredményező eszközeihez azonban egyéni jellemzőkkel bíró munkaerőre van szükség.

<b>Az atipikus foglalkoztatás előnyei</b>	<b>Az atipikus foglalkoztatás hátrányai</b>
a munkaidő hatékonyabb kihasználása	a közvetlen vezetői ellenőrzés gyengülése
kevesebb szabadságigény és betegállomány	a csapatszellem gyengülése
nagyobb versenyképesség	speciális képzések költségeinek megnövekedése
a munkaerő és a szakképzettség maximális kihasználása	magasabb belső kommunikációs költség esélye

1. táblázat: Az atipikus foglalkoztatás előnyei és hátrányai a munkáltató szempontjából

Forrás: saját szerkesztés

Frey (2000) kutatásai alapján kijelenti, hogy egyre inkább teret veszítenek azok a munkaviszonyok, melyek szabályosnak, regulárisnak tekinthetők, s helyüket fokozatosan az ún. atipikus, irreguláris, flexibilis foglalkoztatási formák veszik át. Mindezek mellett fontos megjegyezni, hogy ez az átalakulás nem egy külső kényszer hatására történik, hanem a vállalatok vezetői elsősorban saját vállalatuk versenyképességét szem előtt tartva alkalmaznak atipikus foglalkoztatási formákat. Választásuk abból is gyökerezik, hogy felismerik, hogy ez egy versenyképességet fokozó lehetőség, melyet nem csak tudomásul kell venni, hanem építeni is kell rá olyan problémák megoldásában, mint a foglalkoztatottak számának növelése, a

munkanélküliség csökkentése, vagy szervezetek oldaláról a vásárlói igények ingadozások kezelése.

### 3 A kutatás célja, módszertana és módszere

A kutatás alapvető célja feltérképezni a kis- és középvállalatok által alkalmazott foglalkoztatási formákat Szlovákiában, különös tekintettel arra, hogy bemutassuk, mennyire alkalmazzák a 21. század gyorsan változó társadalmi-gazdasági környezetében a megszokott, ún. tipikus foglalkoztatási formákat, ill. mennyire térnek el tőlük az egyes gazdasági szektorokat képviselő vállalatok.

A cél elérése érdekében primer adatgyűjtés mellett döntöttünk, kérdőíves felmérés segítségével kívántunk információhoz jutni a vizsgált problémával kapcsolatosan. A vizsgált minta elemszáma a megtisztítást követően 320. A primer adatgyűjtés 2017 első negyedében valósult meg.

Az összeállított kérdőív 21 kérdést tartalmazott, a kérdéseket az alábbi csoportokba sorolhatjuk:

- A vizsgált minta alapvető jellemzőire fókuszáló kérdések;
- Az egyes foglalkoztatási formák jelenléte a vizsgált vállalatban, ill. az azokkal kapcsolatos ismeretek mértéke;
- Rugalmas foglalkoztatás és az azzal kapcsolatos vélekedések;
- Jövőbeli tervek a foglalkoztatás terén.

A primer adatgyűjtés során megszerzett adatok segítségével az alábbi feltételezések helyességének vizsgálatát végeztük el:

1. Feltételezés: Az atipikus foglalkoztatási formák leginkább a szezonalitással összekapcsolhatóak, ezért főleg a szolgáltatások, ill. a mezőgazdaság területén tevékenykedő vállalatok által közkedvelt foglalkoztatási forma.
2. Feltételezés: A vállalatok leggyakrabban azért nem alkalmaznak atipikus foglalkoztatási formákat, mert az elvégezendő munkafeladatok azt nem teszik szükségessé.
3. Feltételezés: A vizsgált vállalatok a rugalmas munkavégzési formákat leginkább diákokként azonosítható munkavállalói csoportnál használják.
4. Feltételezés: Feltételezésünk szerint az elkövetkező 1-2 évben leginkább a mikro vállalatok szeretnék növelni az atipikus foglalkoztatási formák vállalaton belüli arányát.

### 4 A kutatás eredményei

A szezonális tekintetben kezdtük meg a megszerzett adatok elemzését az 1. Számú feltételezésünk igazolása, ill. elvetése céljából. A szignifikáns összefüggés vizsgálatához használt három mutatószám (Phi, Cramer V és kontingencia együttható) mindegyike szignifikáns értéket mutat 5%-os szignifikancia szint tekintetében, vagyis szignifikáns kapcsolat mutatható ki a vizsgált vállalat gazdasági ágazatba való besorolása, ill. a között, hogy mennyire jellemző a vállalatra a tipikustól eltérő, ún. atipikus foglalkoztatási formák alkalmazása.

		Value	Asymp. Std. Error <sup>a</sup>	Approx. T <sup>b</sup>	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,683			,000
	Cramer's V	,342			,000
	Contingency Coefficient	,564			,000
Interval by Interval	Pearson's R	-,130	,041	-2,332	,020 <sup>c</sup>
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	-,153	,051	-2,760	,006 <sup>c</sup>
N of Valid Cases		320			

2.táblázat : Phi, Cramer V és kontingencia együttható a gazdasági ágazat, valamint az atipikus foglalkoztatási forma alkalmazásának jellemzőjére vonatkozóan

Forrás: saját szerkesztés

A vizsgált mintára vonatkozóan keresztábra felállításával tovább kutattuk, hogy melyek azok a gazdasági szektorok, amelyekre leginkább jellemző az atipikus foglalkoztatási formák alkalmazása. A vizsgált minta 50,94%-át a szolgáltatási szektort reprezentáló vállalatok alkották. Az ebbe a csoportba tartozó vállalatok többsége (a teljes minta 28,44%-a) vélekedik úgy, hogy az atipikus foglalkoztatási forma jelen van ugyan a vállalatban, de nem egyértelműen jellemző, hiszen az időszakos feladatok elvégzése mellett még mindig a megszokott munkarend a leginkább jellemző.

	egyáltalán nem jellemző	van, de nem jellemző	inkább nem jellemző	inkább jellemző	nagyon jellemző	Össz.
mezőgazdaság, halászat	1,88%	14,38%	2,19%	0,00%	0,00%	18,44%
ipar	0,63%	3,75%	0,00%	1,88%	2,50%	8,75%
szolgáltatások	9,06%	28,44%	11,56%	1,88%	0,00%	50,94%
kereskedelem, javítás	6,25%	6,56%	2,81%	0,00%	0,00%	15,63%
szállítás, raktározás	0,94%	2,81%	0,00%	0,00%	0,00%	3,75%
pénzügyi, biztosítási tevékenység	0,00%	1,88%	0,63%	0,00%	0,00%	2,50%
						100,00%

3.táblázat : Keresztábra a gazdasági ágazat és az atipikus foglalkoztatási forma megjelenésére vonatkozóan a vizsgált vállalatokon belül

Forrás: saját szerkesztés

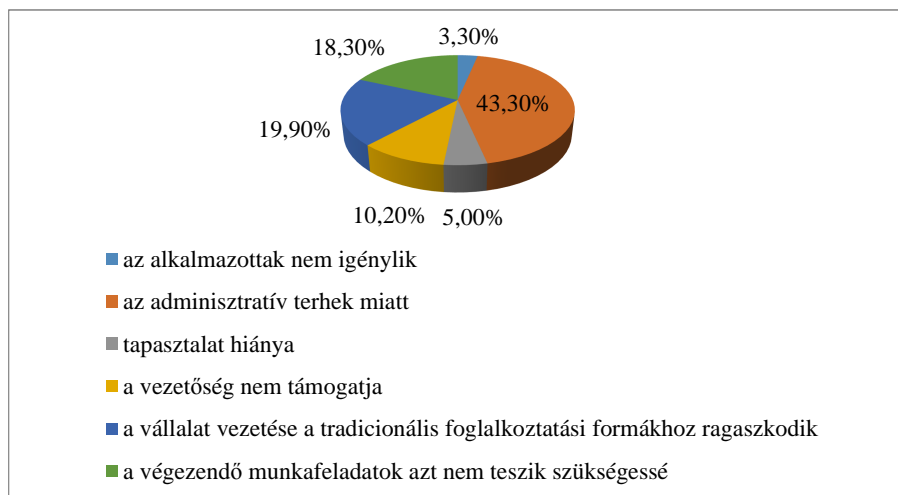
A feltételezésünkben szereplő másik gazdasági szektor, a mezőgazdaság és halászat tekintetében megállapíthatjuk, hogy a vizsgálatban részt vett vállalatok 18,44%-a sorolható ebbe a gazdasági szektorba. A szektorba tartozó vállalatok túlnyomó többsége (77,97%, ami a teljes minta 14,38%-a) alapján az atipikus foglalkoztatási formák jelen vannak a vállalatban, bár nem egyértelműen jellemző. Ebben a szektorban az atipikus foglalkoztatási formák elterjedését nagyban determinálja a

szezonális jelleg, főleg a földművelés, növénytermesztés, betakarítás, takarmányozás miatt. Ugyanakkor a többi vizsgált gazdasági szektor esetében is megállapítható, hogy az adott szektoron belül a megkérdezettek véleménye alapján bár nem jellemző egyértelműen a szektorra az atipikus foglalkoztatás, azért jelen van.

Az elvégzett statisztikai elemzések alapján megállapíthatjuk, hogy a megfogalmazott 1. feltételezésünk nem bizonyult teljes egészében helyállónak, ugyanis nem csupán a szolgáltatások, ill. a mezőgazdaság területén tevékenykedő vállalatokra jellemző, hogy igénybe vesznek atipikus foglalkoztatási formákat is, hanem a többi gazdasági szektorban is jelen van atipikus foglalkoztatási forma. Mindez egy pozitív tényező tekintettel arra, hogy magában hordozza az atipikus foglalkoztatási formák szélesebb körben való elterjedését és ezzel is hozzásegíti az aktív lakosságot a munka és a magánélet könnyebb összeegyeztetéséhez.

A 2. számú feltételezésünk igazolásához elsősorban azt kell megvizsgálnunk, hogy a vizsgált mintának mekkora részét képezik azok a vállalatok, amelyekben egyáltalán nem alkalmazzák a tipikustól eltérő foglalkoztatási formákat, majd ezt követően kutatni az okát annak, hogy miért ragaszkodnak a tipikusnak mondható foglalkoztatási formákhoz.

A vizsgált mintán belül a megkérdezett vállalatoknak 18,8%-a vélekedett úgy, hogy a tipikustól eltérő foglalkoztatási formát teljesen mellőzi a vállalatban. Az atipikus foglalkoztatási formák mellőzésének okait kutatva a megkérdezettek véleménye megoszlott, amit a szórás értéke is mutat (std.dev.=2,3). A leggyakoribb okként az adminisztratív terheket jelölték meg a megkérdezettek, ezt követi a vállalat vezetésének ragaszkodása a megszokott foglalkoztatási formákhoz. Indokként csupán a harmadik helyre sorolták azt az opciót, hogy az elvégezendő munkafeladatok nem teszik szükségessé az atipikus foglalkoztatás alkalmazását. Feltételezésünket ezzel tehát nem tudtuk igazolni, azonban sikerült rámutatni arra, hogy az alkalmazottak igénylik az atipikus foglalkoztatási formák bevezetését, s ebben a munkáltatót az ilyen jellegű foglalkoztatási formákkal szembeni esetleges tapasztalathiány sem kimondottan tartaná vissza azok bevezetésétől. Ugyanakkor a jogszabályi keretrendszer, ill. az abban meghatározott adminisztratív terhek, papírmunka, ill. a különböző intézmények irányába való bejelentési és költségelvezetési kötelezettség az, ami a leginkább korlátozza az atipikus foglalkoztatási formák szélesebb körben való elterjedését. Az adminisztratív terhek is magyarázhatják azt a tényt, hogy amennyiben a vállalat mégis a tipikustól eltérő foglalkoztatási formát alkalmaz, akkor az leggyakrabban inkább csak rugalmas munkaidő, melynek lényege, hogy egy meghatározott időszak (általában hónap, vagy hét) alatt ledolgozandó munkaórák számának teljesítését várja el az alkalmazottaktól, de nem feltétlenül a tipikusnak mondható 8 órás munkarendben.



4.ábra: Az atipikus foglalkoztatási formák mellőzésének okai

Forrás: saját szerkesztés

A soron következő, vagyis 3. számú feltételezésünk vizsgálatához az elemzett mintában szereplő kis- és középvállalatokat alkalmazotti létszám alapján csoportosítottuk, s ennek megfelelően keresztábra segítségével csoportosítottuk a megkérdezett vállalatok véleményét. A munkavállalói csoportok közül vizsgáltuk a nyugdíjas munkavállalókat, az 50 év feletti munkaképes munkavállalókat, akiknek a nyugdíjazásig viszonylag kevés évük van még hátra, a diákokat, akik iskola mellett bizonyos részmunkaidős feladatok elvégzésére, ill. szezonális munkafeladatok elvégzésére ideális munkaerőnek bizonyulhatnak a vállalatok számára, valamint a vállalat aktív operatív munkaerőjét.

Alkalmazotti létszám	Nyugdíjas munkavállaló	50 év feletti munkaképes munkavállaló	diákok	Aktív operatív munkaerő	Összesen
1-9 fő	10,70%	4,70%	17,80%	66,80%	100%
10-49 fő	20,90%	16,30%	43,00%	19,80%	100%
50-249 fő	0,00%	0,00%	0,00%	100%	100%

4.táblázat : A rugalmas munkavégzés alkalmazása egyes munkavállalói csoportoknál

Forrás: saját szerkesztés

A vizsgált mintában szereplő mikro vállalatokról megállapítható, hogy leginkább a vállalat aktív operatív munkaerőjének körében alkalmazzák a tipikustól eltérő foglalkoztatási formákat. Tekintettel az ebbe a csoportba sorolandó vállalatok általános gazdasági jellemzőire nem meglepő ez a tény, hiszen a vállalat méreténél, ill. forgalmánál fogva nem feltétlenül képes arra, hogy operatív tevékenységet végző foglalkoztatottjait tipikus 8 órás munkarendben alkalmazza. A mikro vállalatok jellemzőihez képest eltérés mutatható ki a kisvállalatok esetében, hiszen az ebbe a csoportba tartozó vállalatokra az jellemző, hogy több feladatra alkalmaznak diák munkaerőt, s ennek megfelelően leginkább a diákok esetében alkalmaznak atipikus foglalkoztatási formákat.

Az utolsó feltételezésünk vizsgálata céljából először leíró statisztikai módszert segítségül hívva egy keresztábra elemzést készítettünk, melyben vállalati mérettől függően csoportosítottuk a megkérdezettek válaszát. Ezt követően kutattuk a szignifikáns összefüggést.

A keresztábra elemzés alapján megállapítható, hogy vállalati mérettől függetlenül egyértelműen kedvezően viszonyulnak a vállalatok az atipikus foglalkoztatási formákhoz, ugyanis azokat nem kívánják megszüntetni, csökkenteni. Leginkább az jellemző, hogy szeretnék megtartani a jelenlegi foglalkoztatási állapotukat, ugyanakkor a mikro- és kisvállalkozások az atipikus foglalkoztatási formák arányát is szeretnék növelni a vállalaton belül.

Alkalmazotti létszám	Az atipikus foglalkoztatások arányát vállalatunknál növelni szándékozunk	Szeretnénk a jelenlegi foglalkoztatási állapotunkat megtartani	Csökkenteni akarjuk az atipikus foglalkoztatásban dolgozók létszámát	Összesen
1-9 fő	25,70%	73,36%	0,94%	100%
10-49 fő	13,95%	86,05%	0,00%	100%
50-249 fő	0,00%	100,00%	0,00%	100%

5.táblázat : Az atipikus foglalkoztatással kapcsolatos jövőbeli tervek a kis- és középvállalatok egyes csoportjainál

Forrás: saját szerkesztés

A szignifikáns összefüggés vizsgálatához használt három mutatószám (Phi, Cramer V és kontingencia együttható) mindegyike szignifikáns értéket mutat 5%-os szignifikancia szint mellett (sig.=0,17), elvetjük tehát a H<sub>0</sub> hipotézist és kijelenthetjük, hogy kimutatható szignifikáns kapcsolat van a vizsgált vállalat alkalmazotti létszám alapján való besorolása, ill. a között, hogy hogyan vélekednek az atipikus foglalkoztatási formákkal kapcsolatos jövőbeli terveikről.

		Value	Asymp. Std. Error <sup>a</sup>	Approx. T <sup>b</sup>	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,194			,017
	Cramer's V	,137			,017
	Contingency Coefficient	,190			,017
N of Valid Cases		320			

6.táblázat : Phi, Cramer V és kontingencia együttható a vállalat alkalmazotti létszáma, valamint az atipikus foglalkoztatási formákkal kapcsolatos jövőbeli tervek vonatkozásán

Forrás: saját szerkesztés

A kutatás megvalósításának idején még nem volt teljesen biztos, azóta azonban hivatalossá vált, hogy 2018-ban a kormány a minimálbér jelenleg érvényes 435€ szintjét 480€-ra emeli 2018. január 1-ől, majd ezt az értéket 2019. január 1-től tovább emelte 520€-ra. [10] A minimálbér emelkedése a foglalkoztatókat továbbra is arra ösztönözheti költséghatékonysági célokat szem előtt tartva, hogy egyre inkább alkalmazzanak a tipikustól eltérő foglalkoztatási formákat. Természetesen az ilyen jellegű foglalkoztatási formák nagyobb mértékű elterjedése indokolhatja a vállalat szervezeti struktúrájának átdolgozását is, amit megfelelő törvénymódosításnak kellene támogatnia, biztosítania, hogy a munkáltató, s ugyanakkor a munkavállaló jogai egyaránt sértetlenek maradjanak.

## 5 Következtetések

A kutatás során szerzett eredményekből egyértelműen megállapítható, hogy az atipikus foglalkoztatási formák alkalmazása úgy a munkáltatók, mint a munkavállalók számára egyaránt tekinthető előnyös potenciálna, mely a vállalati stratégia 21. századi szinten való megfogalmazásához elengedhetetlen. Azt is tudatosítanunk kell azonban a kutatás eredményei alapján, hogy az atipikus foglalkoztatási formák elterjedéséhez szükség van egy sokkal aktívabb támogatásra úgy a munkaügyi hivatal oldaláról, mint a regionális gazdasági és egyéb támogató szervezetek oldaláról, hogy kiemelve kiemelve az atipikus foglalkoztatási formák előnyeit, valamint a bennük rejlő lehetőséget vonzóbbá tegye a foglalkoztatás eme formáit munkáltatók és munkavállalók körében egyaránt. Arról sem feledjethetünk meg, hogy a vizsgált problémakör rendkívül komplex, ezért annak mélyebb elemzése munkajogi, motivációs rendszerek területét érintő, vállalati kultúrával kapcsolatos, stb. szempontok szerinti vizsgálatot igényel.



### Felhasznált irodalom

- [1.] [1] EUROFOUND: New forms of employment (2015), online [https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_publication/field\\_ef\\_document/ef1461en.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1461en.pdf)
- [2.] FINNA, H. A funkcionális munkaerőpiaci rugalmasság alkalmazásának nemzetközi tapasztalatai. II. Pannon Gazdaságtudományi Konferencia, 2007, Pannon Egyetem, Veszprém
- [3.] FREY, M. A munkaidőrendszerek rugalmassá válása. Közgazdasági Szemle, XLVII. évf., 2000 pp. 1008-1026.
- [4.] FREY, M. Aktív munkaerőpiaci eszközök működésének értékelése 2001-2006 között és változásai 2007-ben. In: Munkaerőpiaci tükrök 2007., MTA, Budapest.
- [5.] HANZELOVÁ, E. – KOSTOLNÁ, Z. – REICHOVÁ, D. Atypické formy zamestnanosti na Slovensku: minulosť a súčasnosť. Bratislava.vyd. Stredisko pre štúdium práce a rodiny 3/2005. (cit. 2017-06.19). Elérhető az interneten: <http://www.ceit.sk/IVPR/images/IVPR/bulletin/Bulletin-03-2005.pdf>
- [6.] HÁRS, Á. Az atipikus foglalkoztatási formák jellemzői és trendjei a kilencvenes és a kétezres években. TÁMOP – 2.3.2-09/1, Műhelytanulmány T/13, 2012
- [7.] KAZUYA, O. International Comparison of Atypical Employment: Differing Concepts and Realities in Industrialized Countries. Japan Labor Review, 2005, 2 évf. 2. szám 5-29. o. (cit. 2017-06-20). Elérhető az interneten: <http://www.jil.go.jp/english/JLR/documents/2005/JLR06.pdf>
- [8.] LACZKÓ, ZS. Mi minden segíti, ill. gátolja az atipikus foglalkoztatások elterjesztését? Konferenciaelőadás, A foglalkoztatásbővítés atipikus lehetőségei uniós tapasztalatainak közreadása a hazai foglalkoztatási célú civil szervezetek számára, Szociális Innováció Alapítvány, 2007, Budapest.
- [9.] MAKÓ, Cs.- SIMONYI, Á. Szervezeti rugalmasság – Új termelés-szervezési megoldások. In: Kőváry Gy. (ed.): A felzárkózás esélyei. MTA: Közgazdaságtudományi Intézet, 2003, Budapest. p. 96-116
- [10.] POHORELÁ, P. Minimálna mzda od 1.1.2019. (2018) online <https://www.podnikajte.sk/zakonne-povinnosti-podnikatela/minimalna-mzda-2019>
- [11.] TAKÁCSNÉ GYÖRGY, K. - BENEDEK, A. Bizalmon alapuló együttműködés vizsgálata a kis- és középvállalatok körében. In: Csiszárík-Kocsir, Á. (szerk). Vállalkozásfejlesztés a XXI. században. VI. tanulmánykötet. Óbudai Egyetem. Keleti Károly Gazdasági Kar. 2016 Budapest. ISBN 978-615-5460-78-4