

A víziközmű-szolgáltatók munkaerőpiaci kihívásainak kezelése az atipikus munkavégzés, különösen a távmunka bevezetésével

(Aktuális helyzetkép és jövőkép vizsgálat)



2021. október 15.

GINOP-5.3.5-18-2020-00192

„ATIPIKUS MUNKAVÉGZÉS (TÁVMUNKA) BEVEZETÉSÉNEK
LEHETŐSÉGE ÉS KIPRÓBÁLÁSA (PILOT), VALAMINT A
GENERÁCIÓVÁLTÁSSAL KAPCSOLATOS VÁLTOZÁSOK
FELDOLGOZÁSA A MAVÍZ-NÉL”

SZÉCHENYI 2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Tartalom

| | | |
|------|--|----|
| I. | A hazai víziközmű-szolgáltatás bemutatása | 3 |
| 1. | Foglalkoztatás alakulása a víziközmű ágazatban | 3 |
| 2. | Problémák | 4 |
| 3. | Átlagbérek alakulása | 6 |
| 4. | Korfa, munkaerőhiány | 7 |
| 5. | Oktatás | 8 |
| II. | Atipikus foglalkoztatási formák az elégedett és motivált víziközmű dolgozókért | 9 |
| 1. | A távmunkavégzés előnyei és hátrányai | 11 |
| 2. | Koronavírus-járvány hatása a távmunkára és a távoli munkavégzésre | 13 |
| 3. | A víziközmű-szolgáltatók tapasztalatai a home office területén..... | 16 |
| 4. | Munkavállalói attitűd a távmunkával kapcsolatban | 20 |
| 5. | Munkáltatói attitűd a távmunkával kapcsolatban | 22 |
| III. | A távmunka víziközmű ágazatban történő bevezetése és népszerűsítése | 23 |
| 1. | Távmunkavégzés bevezetésének lépései | 25 |
| 1.1. | Vállalati kultúra | 25 |
| 1.2. | Célok, elvárások, kockázatok..... | 25 |
| 1.3. | Az átalakításra javasolt munkakörök, végezhető munkafolyamatok azonosítása | 25 |
| 1.4. | A távmunka személyi feltételei | 25 |
| 1.5. | A távmunka tárgyi feltételei | 26 |
| 1.6. | Munkatársak közötti kommunikáció, PR..... | 27 |
| 1.7. | HR és oktatás | 27 |
| 1.8. | Irodai tér újragondolása | 28 |
| 1.9. | A távmunka szabályozásának kialakítása | 28 |
| 2. | A távmunka népszerűsítése a víziközmű-szolgáltatók körében | 28 |
| IV. | Távmunka bevezetésével kapcsolatos elvárások | 29 |
| V. | Összegzés..... | 29 |

Az atipikus munkavégzés és a távmunka a haza víziközmű üzemeltetőknél.

I. A HAZAI VÍZIKÖZMŰ-SZOLGÁLTATÁS BEMUTATÁSA

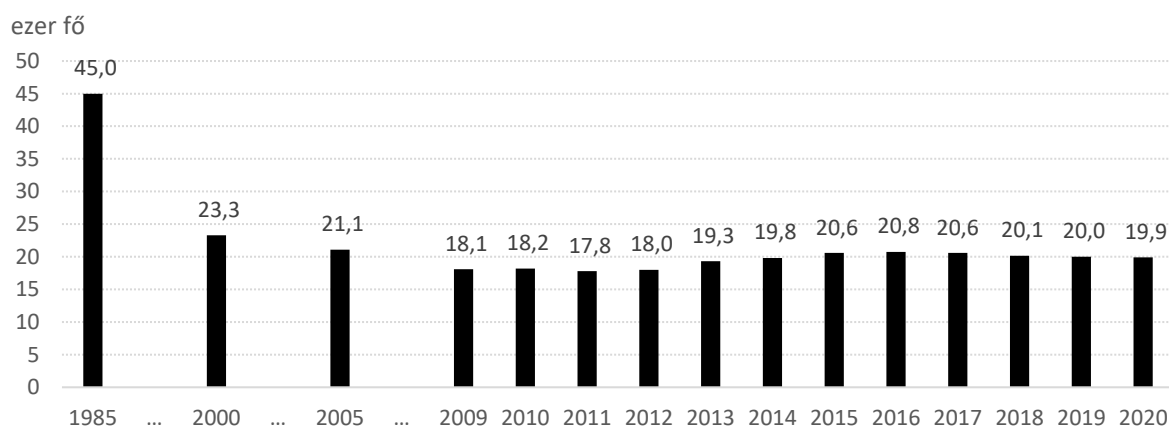
A hazai víziközmű-szolgáltatás, amely a közműves ivóvízellátást és a keletkezett szennyvíz elvezetését és annak tisztítását foglalja magába, minden hazai településen megtalálható. 2020. évben a lakások 94,9 %-ába volt bekötve közműves ivóvízvezeték és 82,8 %-ába kommunális szennyvízcsatorna. Az ivóvízellátás többnyire lokális vízbázisokra, helyben fúrt kutakból kitermelt nyersvízre épül, amely azt jelenti, hogy az üzemeltetés jobbára a helyi munkaerőre épül. A víziközmű-szolgáltatók ennél fogva szinte minden településen megjelennek, mint munkaadók. 2020. évben 40 db – a Magyar Energetikai és Közmű-szabályozási Hivatal által kibocsátott – engedéllyel rendelkező szolgáltató működött, az általuk foglalkoztatott munkavállalók létszáma 20 466 fő volt. Meg kell jegyezni, hogy a vállalatok a víziközmű-szolgáltatás mellett végeznek egyéb, másodlagos tevékenységet is (építési vállalkozást, fürdőüzemeltetést, laboratóriumi szolgáltatást stb.), amelyeket versenypiaci feltételek mellett kell végezniük és bár ezen feladataik a főtevékenységhez képest nem jelentékenyek, munkavállalóik egy kis része ezen feladatokra vannak dedikálva.

Annak ellenére, hogy a víziközmű-szolgáltatás szigorúan szabályozott tevékenység, a vállalatoknak ugyanúgy versenypiaci feltételek szerint, a munkaerőpiacról kell bevonniuk a munkaerőt. Tekintve, hogy a jelenlegi szabályozás szerint díjbevételeik évek óta be vannak fagyasztva, egyre nehezebb megfelelő díjazást, fizetést nyújtani a jelenlegi alkalmazottaknak és szinte kilátástalan az ágazatba csábítani a fiatal munkavállalókat. Pedig a víziközmű vállalatok jelentős kihívással néznek szembe: a munkavállalói átlagéletkor igen magas, a nyugdíjba vonulók száma minden évben növekszik, a munkaerő utánpótlást nehéz megoldani.

1. Foglalkoztatás alakulása a víziközmű ágazatban

A víziközmű ágazatban a rendszerváltást követően még közel 45 ezer ember dolgozott (igaz, ekkor a fürdő és uszoda üzemeltetés is jellemzően a vállalatok profiljába tartozott), azonban a '90-es években jelentős létszámleépítés zajlott a jellemzően megyei kiterjedésű társaságok szétesésével és a szolgáltatások települési önkormányzatok jogkörébe való kerülésével. A

víziközmű-szolgáltatásról szóló 2011. évi CCIX. törvény (Vksztv.) elfogadásával a közműellátás szabályozása új lendületet kapott, melynek hatására a 2013-16. években végbement integrációs folyamat szükségessé tette a további észszerű létszámrationalizálást. Mindeközben az Európai Unió forrásai miatt jelentős fejlődésen is átesett a szennyvíz ágazat. A hálózat jelentősen bővült, a tisztítótelepek száma nőtt, így szükségessé vált ezen hálózatok, telepek működtetésére az üzemeltetői állomány felállítása, amelyet többnyire a munkavállalók átképzésével oldottak meg a szolgáltatók. Az ágazatban dolgozók létszáma az évtized végére 20 ezer fő körül állapodott meg, azonban folyamatosan látszott, hogy a korfa alakulása, az idősödő munkaerőállomány miatt égetően fontos feladattá válik a munkaerő utánpótlása, új és fiatal munkavállalók bevonása.



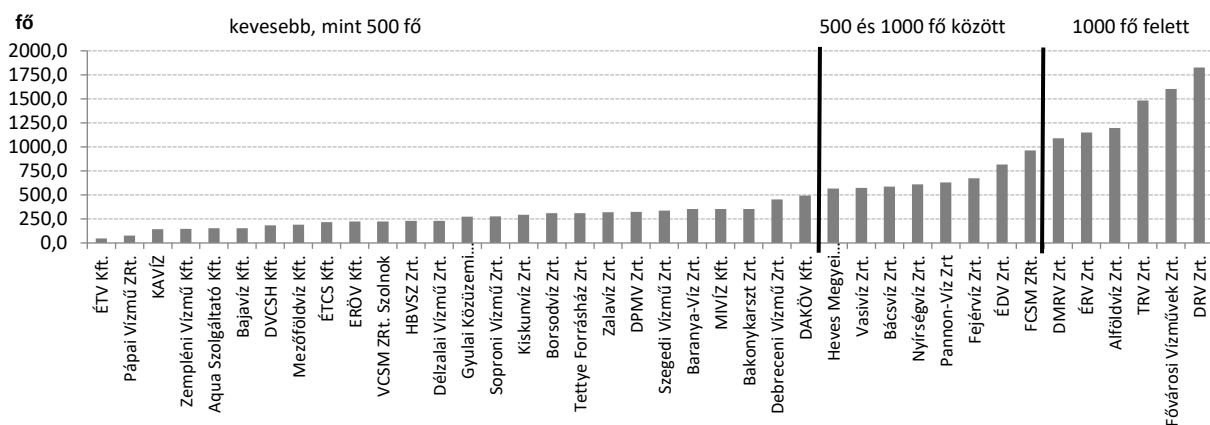
1. Ábra: A víziközmű ágazatban teljes munkaidőben foglalkoztatott dolgozók számának alakulása (1985-2020. év)

Mindennek ellenére az látszik, hogy az ágazatban dolgozók létszáma 2015. év óta folyamatosan csökken, amelyet egyrészt az alacsony kereseti lehetőség, másrészt nem megfelelő oktatási-képzési rendszer következménye.

2. Problémák

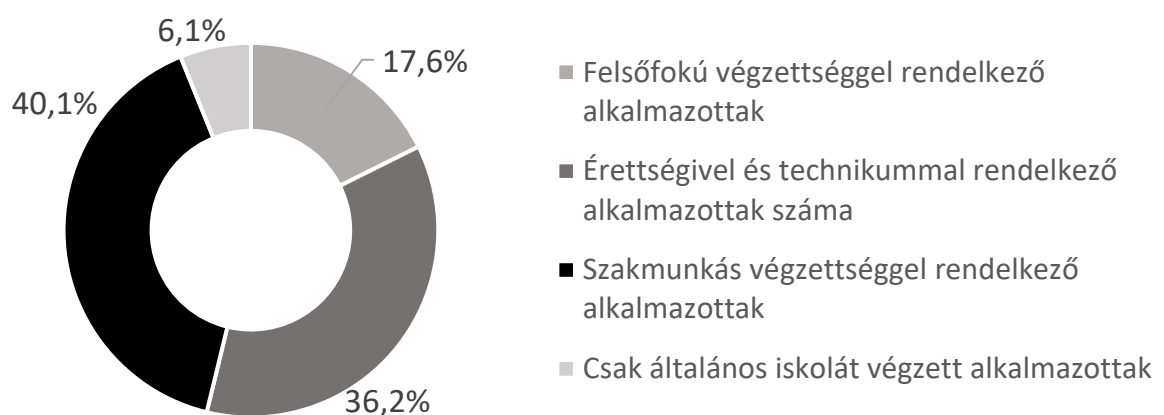
A víziközmű-szolgáltatás sajátossága, hogy az elérhető vízbázisok és egyéb műszaki, gazdasági szempontok optimalizálása végett jellemzően nem egy összefüggő hálózat, hanem egymástól elkülönülő több víziközmű-rendszer látja el a felhasználókat ivóvízzel. Ehhez hasonlóan történik a szennyvíz elvezetése és a tisztítótelepek működtetése is. Az aprófalvas települések ellátása ugyanakkor a városi hálózatoknál nagyobb regionális vezeték kiépítését és üzemeltetését is indokolták. Az egyes szolgáltatók között az üzemeltetendő rendszerek, a

szolgáltatási terület nagysága és földrajzi adottságai, valamint az ellátandó felhasználók száma miatt jelentős különbségek vannak. Ezek a különbségek a vállalatok által foglalkoztatottak számában is megnyilvánulnak. Elsősorban a regionális vízművekre jellemző, hogy a kiterjedt területek integrálása vagy közérdekű kijelölése miatt, a fővárosi cégek esetében pedig az ellátott magas népességszám miatt magas a munkavállalók létszáma. Összesen 26 szolgáltató vállalat van, ahol 500 főnél kevesebb az átlagos statisztikai létszám, 8 cégnél 500 és 1 000 fő közötti, a fent említettek miatt 6 esetében pedig meghaladja az 1 000 főt.



2. Ábra: Átlagos statisztikai létszám az egyes víziközmű-szolgáltatóknál (2020. év)

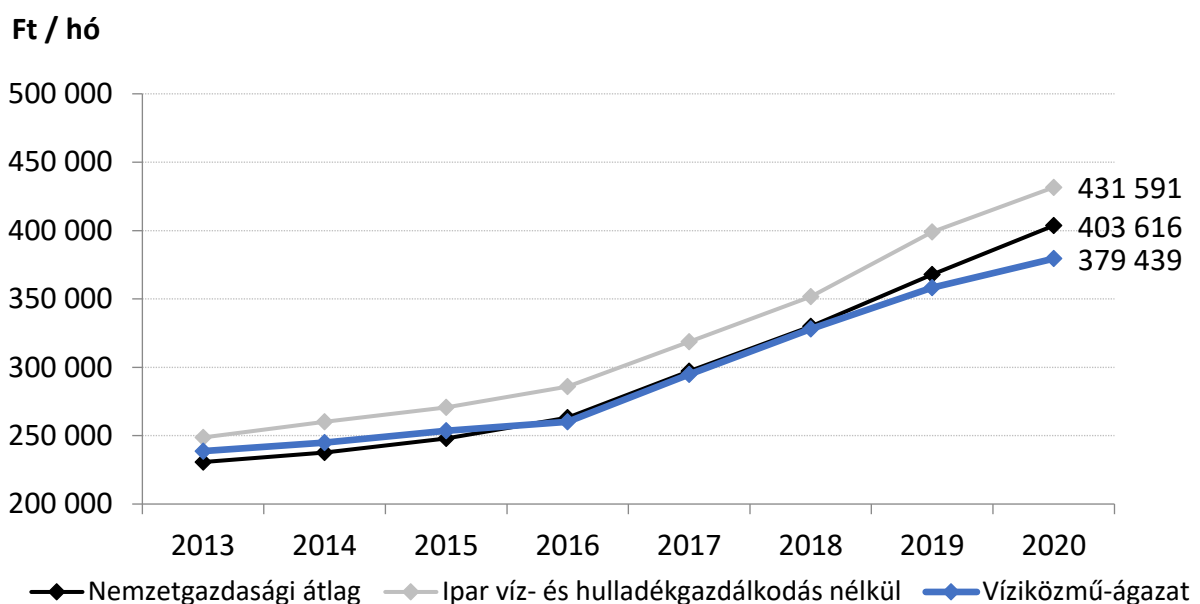
A közműszolgáltatás sajátossága miatt jelentős a fizikai munkakörben dolgozók aránya (64,4%), szemben a szellemi foglalkoztatottakkal (35,6%), azonban elmondható, hogy iskolázottság szempontjából a dolgozók közel 54%-a rendelkezik legalább érettséggel, illetve technikai végzettséggel.



3. Ábra: A víziközmű vállalatok munkavállalói végzettség szerint (2020. év)

3. Átlagbérek alakulása

Bár a megnövekedett üzemeltetési, ügyfélszolgálati és adminisztratív feladatok miatt folyamatosan fennáll az igény a létszám növelésére (egyben a munkavállalók terheltségének csökkentésére), a 2011. év után életbe lépett megszorítások (díjbefagyasztás, rezsicsökkentés, közműadó) következtében erre kevés lehetőség nyílt, ezért a szolgáltatók a munkaerő további racionalizálására és a hatékonyság javítására kényszerültek. A megszorító gazdasági intézkedések a munkaerőköltségeket is érintették, melynek következtében az ágazatban elérhető bérek nem követték az ipari átlagot, sőt mára a nemzetgazdasági átlagtól is elmaradnak.



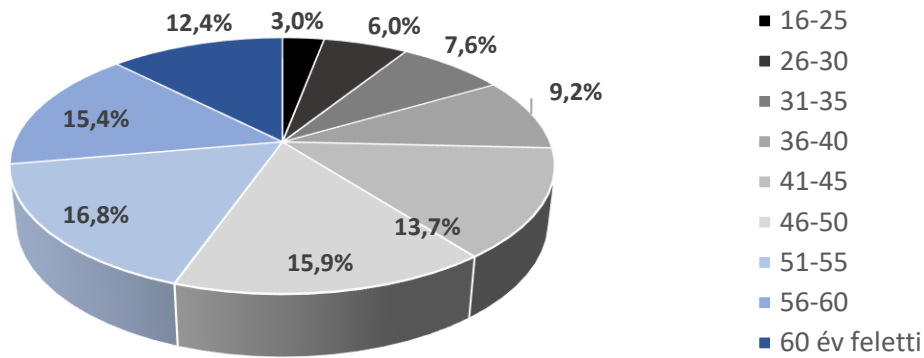
4. Ábra: Átlagbérek alakulása (2013-2020. év)

Míg 2012. évben a víziközmű ágazatban dolgozók átlagbére +1,1 %-kal haladta meg az ipari átlagot, addig az elmaradt bérfelzárkózás eredményeképp 2020. évben már 12,1 %-kal maradt el attól. A víziközmű ágazat dolgozói a nemzetgazdaságban elérhető átlagnál is 6 %-kal alacsonyabb bérrel kénytelenek beérni. Nem lehet kijelenteni, hogy a víziközmű ágazatban sokkal nehezebbek a munkafeltételek, mint más ipari tevékenység esetében, de tény, hogy különösen a fizikai munkavállalók jelentősen ki vannak téve a szélsőséges időjárási viszonyoknak és a nedves, nyirkos, zajos körülmények közötti munkavégzés, a váltott műszak és különösen a szennyvízzel járó szaghatás, undort keltő anyagokkal való munka eltántorítja a jelentkezőket. Ilyen alacsony bérek mellett nehéz megtartani egy hegesztőt, egy

villanyszerelőt, egy gépészt, különösen, ha a többi vezetőkes közműszolgáltató vállalat (áram-, gáz- és távhőszolgáltatók) átlagbére 2020. évben elérte a havi 651 764 Ft-ot.

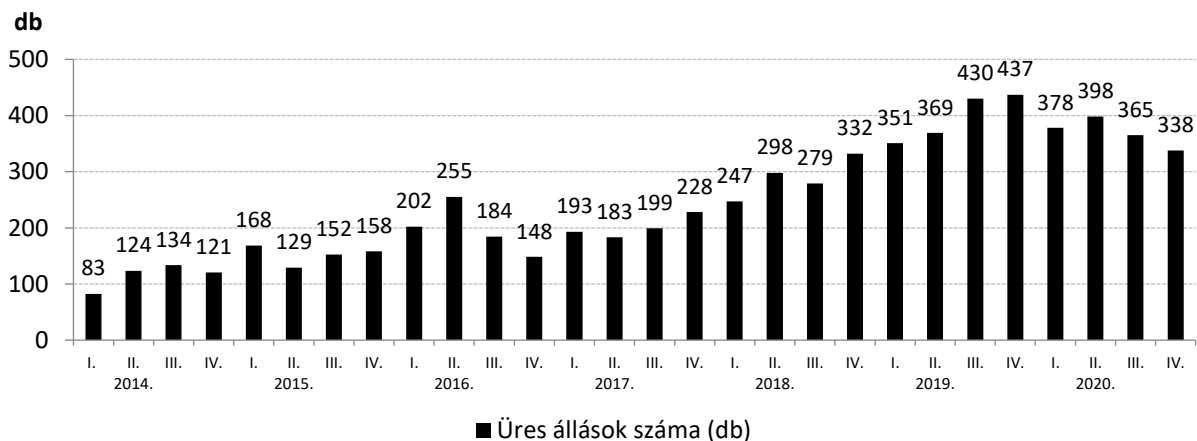
4. Korfa, munkaerőhiány

Az elérhető alacsony bérszínvonal ma már az ágazatot kifejezetten nem teszi vonzóvá, ami a munkaerő utánpótlását, sőt megtartását is nehezíti. A munkavállalók átlagéletkora folyamatosan emelkedik, mivel kevés fiatal választja hivatásként a víziközmű-szolgáltatást és ők nem tudják pótolni a nyugdíjba vonuló szakemberek hiányát. Amennyiben marad ez a tendencia, akkor – becslések szerint – a 10 éven belül nyugdíjba vonulók miatt a munkaerő-állomány 24,5 %-a, azaz közel 5 150 dolgozó fog hiányozni az ágazatból.



5. Ábra: Az ágazat munkavállalóinak eloszlása kor szerint (2020. év)

Ez összhangban van a Magyar Víziközmű Szövetség (MaVíz) 2021. évi felméréseivel is, amely során tagszervezetei azt nyilatkozták, hogy 2 246 fő felvételére lesz szükség a következő három évben. Ez előző évi létszámuk 12,8 %-át tette ki. A vállalatok jellemzően a rendszerek üzemeltetéséhez kapcsolódó műszaki (85,5 %), gazdasági (8,2 %) és laboráns (6,3 %) munkatársat keresnek.



6. *Ábra: Meghirdetett üres álláshelyek számának alakulása a víziközmű ágazatban (2014-20. év)*

A fenti üres álláshelyek a negyedév végén ismertté vált betöltetlen pozíciókat mutatja. Bár a mutató nem tükrözi a tényleges munkaerő-keresletet, azonban tökéletesen mutatja az ágazatban fellépő munkaerőhiány tendenciáját. Különösen figyelemre méltó az a tény, hogy 2018. évben víziközmű ágazatban meghirdetett üres álláshelyek átlagos száma (396 fő) már megelőzte az összes többi vezetőkes ágazatban (a teljes villamosenergia-, a gáz- és a távhőszolgáltatásban) megjelenő munkaerő-keresletet (367 fő).

5. Oktatás

A víziközmű ágazatban kialakult helyzetet súlyosbítja, hogy az oktatáspolitikai sem szentel kiemelt figyelmet a szakmának, csökken az iskolarendszerben elérhető szakok és hallgatók száma. Egyes helyeken, ahol kevés a vízügyi képzést választó diák, a vállalatok ösztöndíj-programmal, mentorprogrammal próbálják az ágazat felé csábítani a fiatalokat. A Magyar Víziközmű Szövetség szakmabemutató kisfilmeket készített, országos road show keretében több iskolát látogatott meg, hogy felkeltsék a diákok érdeklődését. A MaVíz folyamatosan lobbizik egyes szakmák hiányszakmákká történő nyilvánításáért is. A szolgáltatók által legkeresettebb főbb képzések az alábbiak:

- Elektronikai technikus
- Épület- és szerkezetlakatos
- Gépi forgácsoló
- Hegesztő
- Kőműves és hidegburkoló
- Központifűtés- és gázhálózat rendszerszerelő
- Vegyész technikus
- Villanyszerelő
- Víz - és csatornamű-kezelő
- Víz-, csatorna- és közműrendszer szerelő
- Vízgazdálkodó technikus
- Vízgépészeti és technológiai berendezés-szerelő
- Vízgépészeti technikus
- Víziközmű technikus

- Vízügyi technikus
- Vízügyi ügyintéző

A kevés diákszám egyrészt demográfiai okokra is visszavezethető, de természetesen a várható fizetési színvonal sem vonzza a tanulókat. A rezsicsökkentés kommunikációja sem tett jót a szolgáltatók és az ágazat reputációjának, népszerűségének.

A víziközmű vállalatok számára a megfelelő utánpótlás mellett már a jelenlegi alkalmazottak megtartása is nehéz. Egyre több szakember vállal munkát külföldön, illetve itthon a jobban fizetendő ágazatokban. A létszámot érintő fluktuáció miatt a betanítási költségek is növekednek. A munkaerő-gazdálkodási problémák megoldása nem várthat magára, mert az hamarosan az ellátásbiztonságot fogja veszélyeztetni.

II. ATÍPIKUS FOGLALKOZTATÁSI FORMÁK AZ ELÉGEDETT ÉS MOTIVÁLT VÍZIKÖZMŰ DOLGOZÓKÉRT

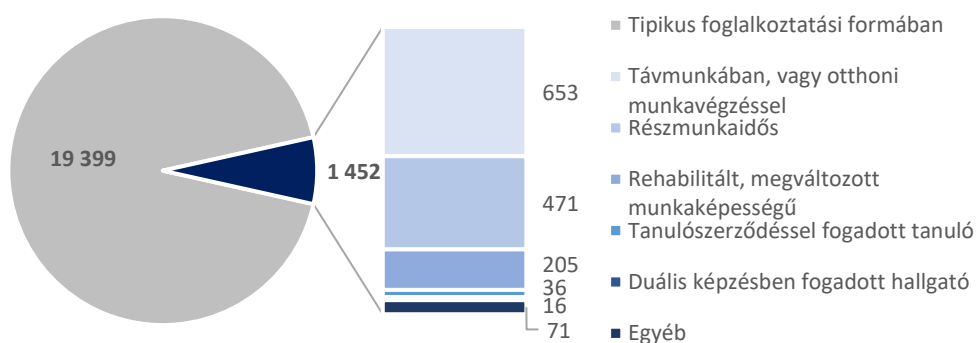
A Magyar Víziközmű Szövetség (MaVíz) kiemelt célja, hogy a víziközmű-szolgáltatás a XXI. század igényeihez alkalmazkodva a lehetőségekhez mérten magas hozzáadott értéket biztosító ágazat legyen, amely korszerű tudásra épül. Ennek eléréséhez szakképzett és motivált munkaerőre van szükség. Az ágazat nem hagyhatja figyelmen kívül az új generációk munkával kapcsolatos elvárásait, hisz a munka világába lépő Z generáció számára már egyre fontosabb a munka és a magánélet közötti egyensúly fenntartása. A korábbi X generáció tagjai a családcentrikus munkahelyeket keresik. Figyelemmel kell lenni ugyanakkor az idősödő munkavállalókra is, akik (vagy akár közeli hozzátartozóik) esetében egyre inkább felmerül valamilyen egészségügyi probléma és az ezzel együtt járó orvosi vizsgálat, illetve otthoni betegápolás.

Mindezekre az elvárásokra az atipikus munkavégzési formák bevezetése lehet a válasz. Az atipikus foglalkoztatás egy gyűjtőfogalom, amely alatt mindazokat a foglalkoztatási formákat értjük, amelyek egy vagy több elemükben eltérnek a hagyományos (általában heti 40 óras, határozatlan idejű alkalmazotti, munkahelyen végzett munkát jelentő) munkaviszonytól. Ezek többek között az alábbiak:

- Részmunkaidős foglalkoztatottság
- Távmunka
- Munkakör megosztása (job sharing)
- Határozott idejű munkaviszony
- Munkavégzés behívás alapján

- Több munkáltató által létesített jogviszony
- Bedolgozói jogviszony
- Egyszerűsített foglalkoztatás
- Köztulajdonban álló munkáltatóval fennálló munkaviszony (közmunka)
- Vezető állású munkaviszony
- Munkaerő-kölcsönzés
- Megváltozott munkaképességű emberek foglalkoztatása
- Az iskolaszövetkezet és tagja közötti munkaviszony (diákmunka)

A közműszolgáltatói ágazatra jellemző, hogy nagyon alacsony az atipikus foglalkoztatás aránya, a munkavállalók ~2-3 %-át alkalmazzák csak valamely hasonló foglalkoztatási formában. Továbbá a bérrendszer túlszabályozott és nem teljesítményelvű.



7. Ábra: Tipikus és atipikus módon foglalkoztatott munkavállalók a MaVíz tagszervezeteknél (2020. év)

A víziközmű-szolgáltatók körében a legjellemzőbb atipikus foglalkoztatás a kötetlen munkarend, a rugalmas munkaidő, rész munkaidős foglalkoztatás. Jellemzően idénymunkára a munkaerőkölcsönzés, valamint a diákmunka is előfordul. Míg a távmunkát, mint alkalmazott foglalkoztatási formát 2020. év elején még csak 3 MaVíz üzemeltető tagszervezet jelölte meg, addig a járvány megjelenése, valamint az ezzel járó korlátozások jelentősen megváltoztatták az online munkavégzés megítélését is. A szolgáltatók a járványhullámok során rákényszerültek, hogy munkavállalóik jelentős részét rövidebb-hosszabb időre „home office”-ba küldjék. A távoli, vagy ún. otthoni munkavégzés¹ egyúttal rávilágított a távmunka, mint szabályozott foglalkoztatási forma előnyeire, de azokra a problémákra is, amelyek kezelése

¹ Megjegyzendő, hogy a részletezett „klasszikus” távmunkától eltér a napjainkban szintén terjedő „home office”. Ebben az esetben a tipikus munkavállalónak lehetősége adódik arra, hogy a munkáltatója vagy közvetlen felettese hozzájárulásával a munkaidő egy bizonyos részét otthon dolgozza le.

mindenképpen szükséges a dolgozó hatékonyságának növelése és közérzetük javítása érdekében.

1. A távmunkavégzés előnyei és hátrányai

A jogszabályi megfogalmazás szerint a távmunkavégzés a munkáltató telephelyétől elkülönült helyen rendszeresen folytatott olyan tevékenység, amelyet számítástechnikai eszközzel végeznek és eredményét elektronikusan továbbítják. Megfelelő feltételek mellett a távmunka mind a munkavállaló, mind a munkáltató számára számos előnnyel jár, de nemzetgazdasági szinten is érzékelhető pozitívum, így:

- a távmunka rugalmas, versenyképes szervezeteket hoz létre, új munkaalkalmakat, esélyegyenlőséget teremt, mérsékeli az egyéni és közösségi hátrányokat,
- a távmunka révén növekszik a termelékenység, javul a kimenő teljesítmény, jobb lesz a nyújtott szolgáltatás minősége,
- az életminőség javul, kiegyensúlyozottságot eredményez,
- a távmunka hozzájárulhat a hátrányos települések, felzárkóztatásához, megújításához,
- a távmunka elősegíti a környezetszennyezés mérséklését, a gépjárműforgalom csökkenését, különös tekintettel a jelentősen szennyezett, zsúfoltabb városokban,
- alkalmazása révén csökken a megfertőződés kockázata, lassítja a járványok terjedését.

Nem hagyhatjuk ugyanakkor figyelmen kívül azokat az érveket sem, amelyek a távmunka ellen szólnak. Sok vállalatvezető ragaszkodik a hagyományos szervezethez, ragaszkodnak a bevált módszerekhez, legfőbb érvként hozzák fel az ellenőrzés és a kontroll kialakításának nehézségeit. Felvetődik továbbá a távmunkások társadalmi és szakmai elszigeteltségének potenciális veszélye, a távmunkásokban fokozódó stressz kialakulása.

Ami indokolja a távmunka bevezetését a munkáltató részéről:

- A távmunka gyorsan, gazdaságosan és viszonylag kis költséggel kialakítható,
- A távmunka alacsonyabb költséget jelent, a kezdeti kiugró ráfordítások gyorsan megtérülnek, az ingatlan- és rezsiköltségek csökkennek,
- Földrajzi távolságtól függetlenül szakértői bázist lehet kialakítani, működtetni,

- Rugalmas létszámgazdálkodás valósítható meg, mindig annyi munkaerő foglalkoztatható, amennyire éppen szükség van,
- Rugalmas munkahely jön létre, amely a változó feladatokhoz, igényekhez gyorsan alkalmazkodik,
- A távmunkások teljesítménye, termelékenység is jobb, a munkaügyi, személyügyi kiadások is csökkennek,
- A szolgáltatás minősége javul,
- A vezetés, menedzsment szemlélete, munkája is javul,
- A 24 órás készenlét lehetősége (hibaelhárításnál, tanácsadásnál, technikai supportnál, stb.) könnyebben szervezhető meg.
- Csak konkrét feladatellátás van, kevesebb a kieső munkaidő.

A munkavállalókat érintő előnyök:

- A munkakörülmények szabadabb alakítása,
- Nagyobb rugalmasság, mozgási szabadság a munka beosztásában és szerkezetében,
- Kevesebb ingázás, csökkenő stressz,
- A magánélet és a munka jobb összehangolásának lehetősége,
- Javuló életminőség,
- A fogyatékkal élők, megváltozott munkaképességűek, a kisgyermeküket nevelő szülők, a betegeket vagy idős embereket otthon gondozók is munkaalkalmat találhatnak, munkalehetőséget kaphatnak,
- Rugalmas munkahely, amely a változó élethelyzethez leginkább alkalmazkodik,
- Az egyén biztonsága, biztonságérzete javulhat,
- A földrajzi korlátok megszűnnek, az otthon földrajzi fekvéséből fakadó hátrányok mérséklődhetnek,
- Az egyén munkája mobillá válik, az egyén nincs egy adott munkahely adott telephelyéhez kötve,
- Nincsenek életkori kötöttségek, életkori korlátok,
- Képzettségének és képességének megfelelő munkát lehet választani.

A munkavállalók részéről felmerülő problémák:

- Önbizalom hiánya,

- A munkavállalói státusszal összefüggő érdekvédelem, elismertség, előmenetel és javadalmazás vélt vagy valós hiánya, megváltozott és átértékelt lehetőségek a céggel kapcsolatban,
- Társadalmi és szakmai elszigeteltség, kirekesztődés,
- Csökkenő karrier kilátások,
- A házimunka és a távmunka összekeveredik,
- Növekvő háztartási költségek,
- Az otthonlétből eredően a gyermek- és idősgondozás összehangolása a távmunkával feszültséget okozhat.

A munkaadók által megfogalmazódó gondok:

- Távmenedzselésre nem minden vezető képes,
- Az ellenőrzés, kommunikáció és logisztikai rendszer megváltozása, mivel megszűnik a napi „szemtől-szembe” történő kapcsolat, a közvetlen kommunikáció,
- Adatvédelem és adatbiztonság, üzleti titoktartás és titokvédelem információrendszerének kérdései,
- Költségek alakulása (a távmunkahely kialakítása egyszeri, de viszonylag jelentős ráfordítást igényel, de számítani kell a folyamatos működtetés, karbantartás és szervizelés költségeit is).

2. Koronavírus-járvány hatása a távmunkára és a távoli munkavégzésre

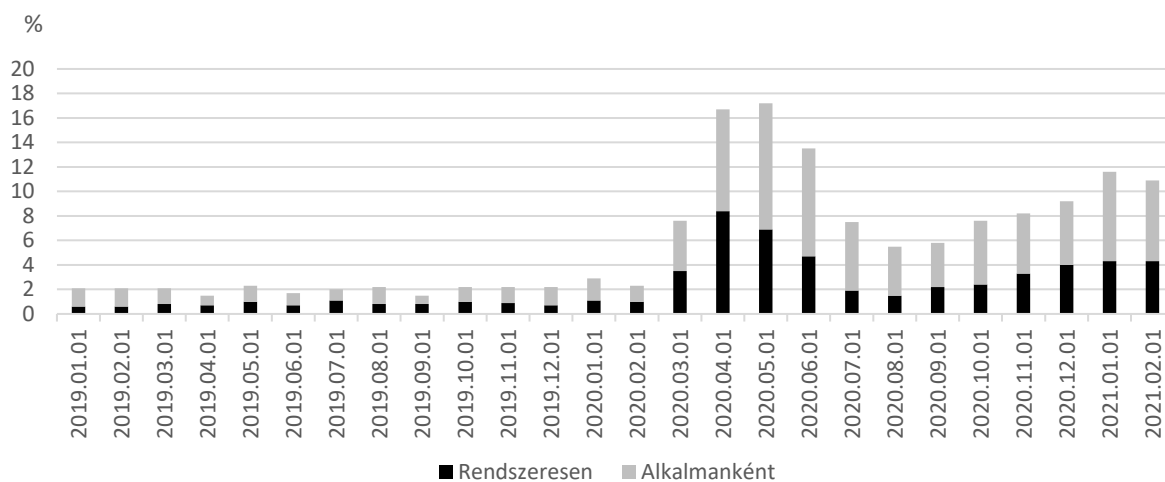
„A home office alkalmazása is segíti a járvány megfékezését, ezért arra kérjük a cégeket, hogy tegyék lehetővé munkatársaik számára az otthoni munkavégzést” - mondta Schanda Tamás, az Innovációs és Technológiai Minisztérium miniszterhelyettese.

A 2020. év elején megjelent új típusú koronavírus okozta járvány és az ennek hatására bevezetett korlátozások valóban gyors reakcióra kényszerítették a munkáltatókat, köztük a víziközmű-szolgáltatókat is. A működés minél zavartalanabb folytatása érdekében egyre több munkáltató tette lehetővé az otthoni munkavégzést. A járvány hatására így jelentősen felértékelődött a távmunka, illetve a home office jelentősége.

Az otthonról dolgozók jelentős részét érthetően azok tették ki, akik internetkapcsolaton alapuló távmunka vagy home office keretében végezték munkájukat. Számuk a járvány

megjelenésekor ugrásszerűen megnőtt. A 2020 februárjáig még 100 ezer körüli létszám már márciusban több, mint háromszorosára duzzadt, majd májusban érte el a csúcst, amikor közel 760 ezer főt, a foglalkoztatottak 17 %-át érintette. Az otthoni munkavégzők aránya 2020. év II. negyedévében több, mint nyolcszorosára ugrott, de még a III. negyedévben is több, mint háromszorosa volt az előző évinek, annak ellenére, hogy a kezdeti szigorú korlátozások feloldása után már többen visszatértek munkahelyükre. 2020 októberétől, a járvány második hullámával ismét egyre gyakoribbá vált az otthoni munkavégzés. Az enyhébb, illetve más jellegű korlátozások azonban nem eredményeztek a tavaszihoz hasonló mértékű kiugrást.

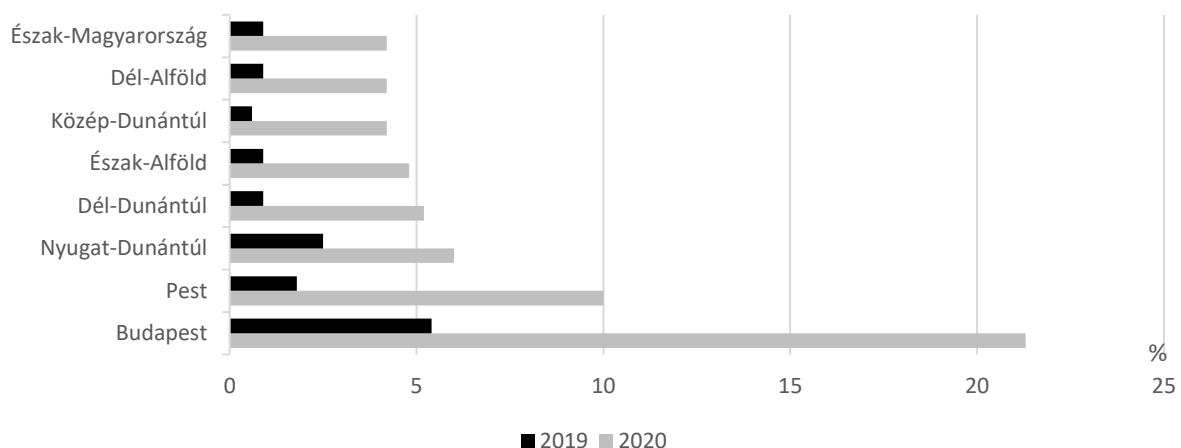
Összességében, miközben a járvány hullámaihoz igazodva a távmunkában vagy home office keretében dolgozók aránya folyamatosan változott, 2020 egészére nézve a foglalkoztatottak számán belül 8,6 %-ot tett ki, ami háromszorosa volt a megelőző tíz év 2,9 %-os átlagának. 2021 elején, a második hullám idején, de már a harmadik hullám fenyegetésében tovább bővült az otthoni munkavégzés. A távmunka, illetve a home office februárban 482 ezer főt, a foglalkoztatottak 11%-át érintette, csaknem ötször annyit, mint egy évvel korábban.



8. Ábra: Távmunkában, vagy home office-ban dolgozók arányának havi alakulása (2019-2021. év)²

A távmunkában vagy home office keretében dolgozók közel kétharmada a központi régiókban élt, 2020. évben Budapesten minden ötödik, Pest megyében minden tizedik foglalkoztatott dolgozott így módon. Arányuk Észak-Magyarországon, a Dél-Alföldön és a Közép-Dunántúlon volt a legalacsonyabb, egyaránt 4,2 %.

² Forrás: KSH



9. Ábra: Távmunkában, vagy home office-ban dolgozók aránya régiók szerint (2019-2020. év)³

A távmunkában vagy home office-ban dolgozók között felülreprezentáltak voltak a nők, a 25-44 évesek és a városban élők. Az előbbi két kategóriában minden tizedik, az utóbbiban – a fővárost is beleszámítva – minden kilencedik foglalkoztatott volt érintett. Döntő többségük (77 %-uk) felsőfokú végzettséggel rendelkezett, az érettségizettek aránya 21 %, a szakmunkás, szakiskolai bizonyítvánnyal rendelkezőké és a legfeljebb alapfokú végzettséggel rendelkezőké pedig elenyésző (1,6 %, illetve 0,4 %) volt. A digitális oktatásra való áttérés miatt az otthoni munkavégzés nagyobb arányban érintette azokat, akik 15 éven aluli gyermeket nevelnek.

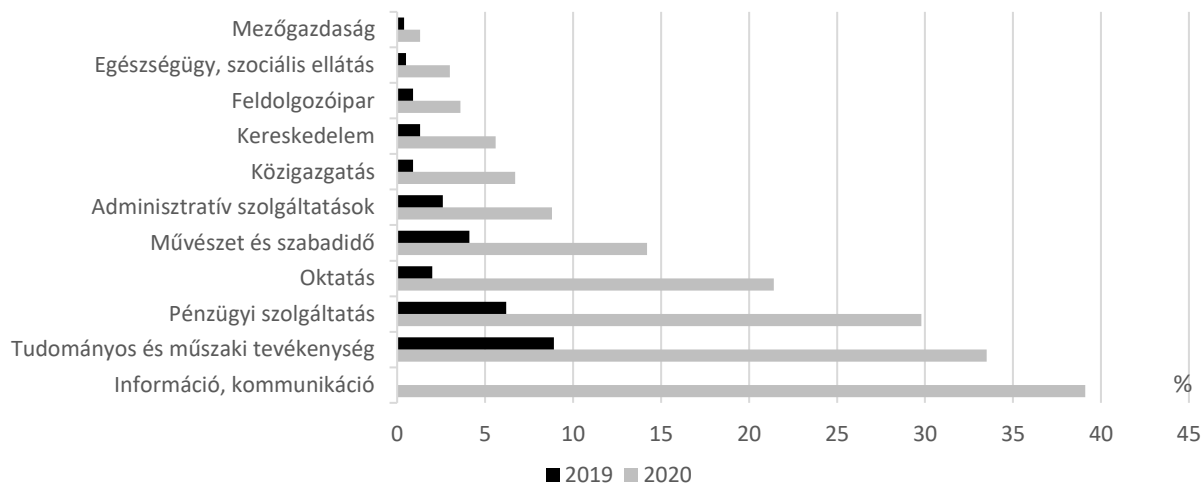
A távmunkában vagy home office keretében dolgozók döntő többsége, 83 %-a az alkalmazottak közül került ki. A foglalkoztatásban betöltött súlyukhoz viszonyítva azonban a nem alkalmazotti jogviszonyban állók – egyéni vállalkozók, társas vállalkozás vagy szövetkezet tagjai, illetve segítő családtagok – voltak felülreprezentáltak.

A fentiekből is megállapítható, hogy elsősorban a szellemi foglalkozásúak munkája végezhető távmunka vagy home office keretében, körükben 2019 és 2020 év között az arány 4,2 %-ról 18 %-ra nőtt. Az átlagosnál nagyobb arányban éltek ezzel a lehetőséggel az 50 főnél nagyobb telephelyek és az állami tulajdonú munkahelyek dolgozói (10 %, illetve 11 %).

A munkáltató főtevékenysége alapvetően behatárolja az otthoni munkavégzést. Az egyes nemzetgazdasági ágakban foglalkoztatottak között igen nagyok voltak a különbségek. 2020. év egészére nézve az információ, kommunikáció (39 %), a tudományos és műszaki tevékenység (33 %), a pénzügyi szolgáltatás (30 %) és az oktatás területén (21 %) volt

³ Forrás: KSH

kiemelkedő a távmunkában vagy home office keretében dolgozók aránya, míg a mezőgazdaságban és az egészségügy, szociális ellátásban – az e területek természetéből fakadóan – alig fordult elő.



10. Ábra: Távmunkában, vagy home office-ban dolgozók aránya az egyes nemzetgazdasági ágakban (2019-2020. év)⁴

Vitathatatlan, hogy az otthoni munkavégzés a járvány során a megváltozott munkaerőpiaci helyzet kezelésének egyik leggyakrabban alkalmazott módszerévé vált, ezért a korábbiaknál szélesebb körben való elterjedése vélhetően a jövő munkaerőpiaci folyamataira is hatással lesz. Mindez a járvány további hullámai idején fokozottan igaz, mivel egyrészt elősegíti a gazdaság viszonylag zavartalan működését, másrészt csökkenti a társas érintkezések számát, ami a járvány visszaszorításában kiemelten fontos.

3. A víziközmű-szolgáltatók tapasztalatai a home office területén

A MaVíz szintén felmérést végzett a projektben részt vevő három tagszervezete körében⁵, hogy a koronavírus járvány következtében engedélyezett otthoni munkavégzés során a munkavállalók milyen tapasztalatokat szereztek, milyen hatással volt rájuk a távoli munkavégzés. A megkérdezettek többnyire irodai munkakörnyezethez szokott, szellemi munkakörben alkalmazottak voltak, így pénzügyi-adminisztratív, kommunikáció, HR, IT, műszaki területen dolgozók, de hidrológus, ügyfélkapcsolati koordinátor, vagy éppen energetikus is részt vett a kérdőív kitöltésében. Az eredmények azt mutatták, hogy a

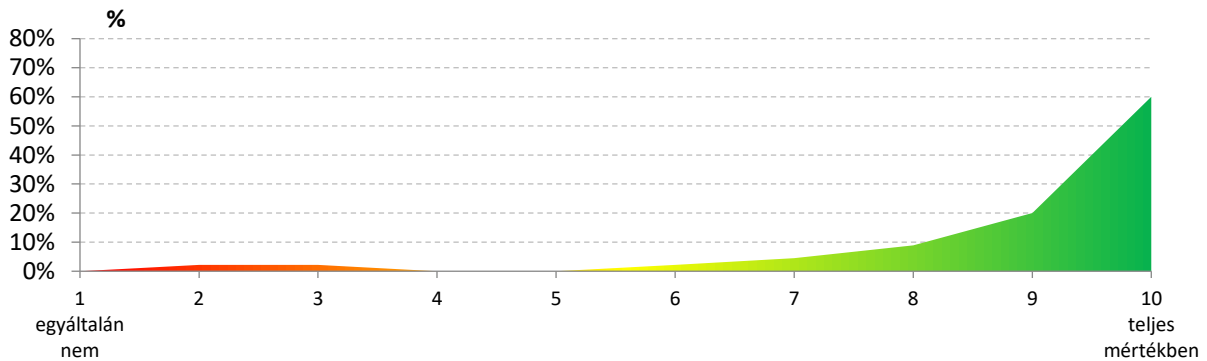
⁴ Forrás: KSH

⁵ Az Alföldvíz Zrt., a BÁCSVÍZ Zrt., és a Zalavíz Zrt. 49 munkavállalója körében.

válaszadók 63 %-a kerttel rendelkező családi házban, vagy sorházban laktak, munkahelyük jellemzően (71 %-uk szerint) 30 percen belül elérhető volt, azonban a bejáráshoz többségüknek (közel 80 %-uknak) gépjárműbe kellett ülniük.

Kérdésünkre, hogy az otthoni munkavégzés során biztosították-e a szükséges eszközöket, 60 %-uk nyilatkozta, hogy teljes mértékben megkapták munkaadójuktól az ilyen jellegű támogatást.

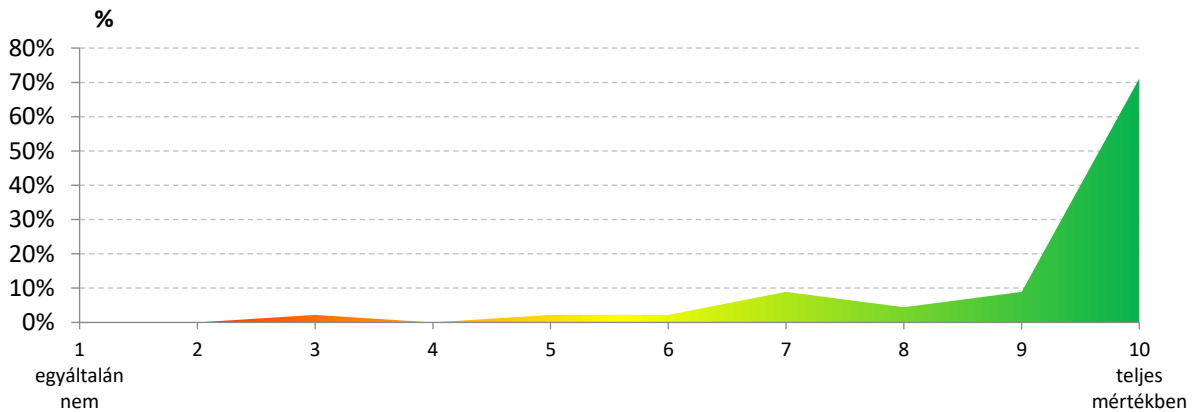
Válaszadók aránya



11. Ábra: Az otthoni munkavégzés során biztosították a szükséges eszközöket?

A megfelelő tájékoztatás kiemelt elvárás a távmunka, valamint a távoli munkavégzés során, amely tájékoztatást a megkérdezettek többsége (71 %-a) meg is kapott.

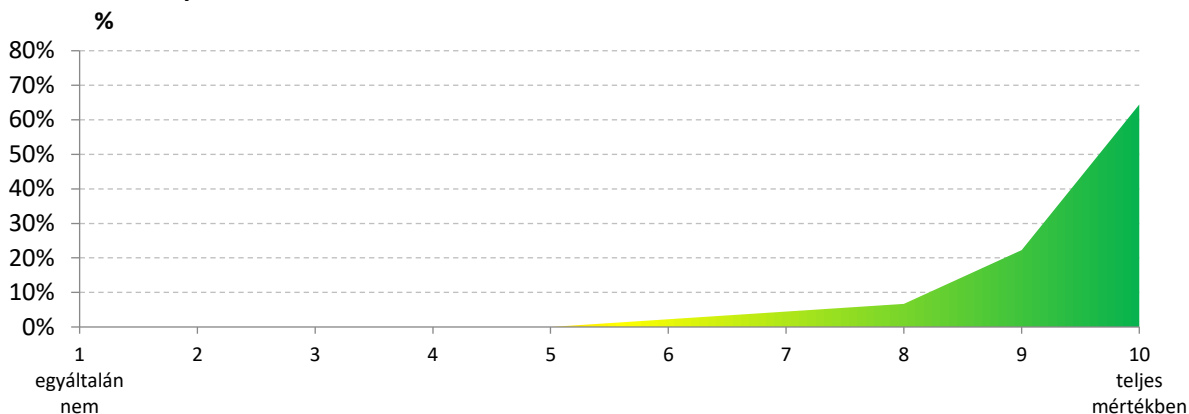
Válaszadók aránya



12. Ábra: Az otthoni munkavégzés során folyamatosan kapott tájékoztatást a munkáltató részéről?

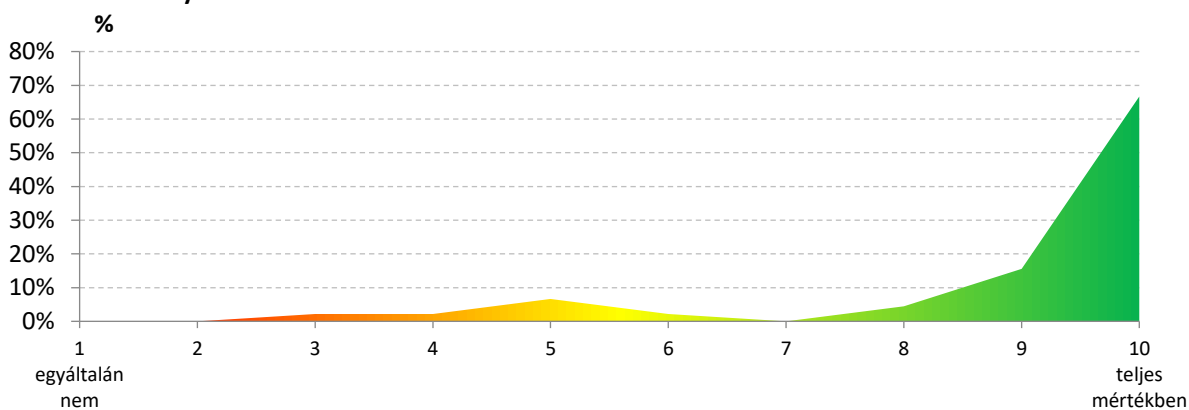
A kommunikációs feltételeket a munkáltató hasonlóan megfelelő módon biztosítani tudta, sem a feletteseikkel, sem a munkatársaikkal nem történt jelentősebb fennakadás a kapcsolattartásban. Meg kell jegyezni, hogy a válaszadók többsége (43 %-a) jellemzően 3-5 fővel tartotta a kapcsolatot.

Válaszadók aránya



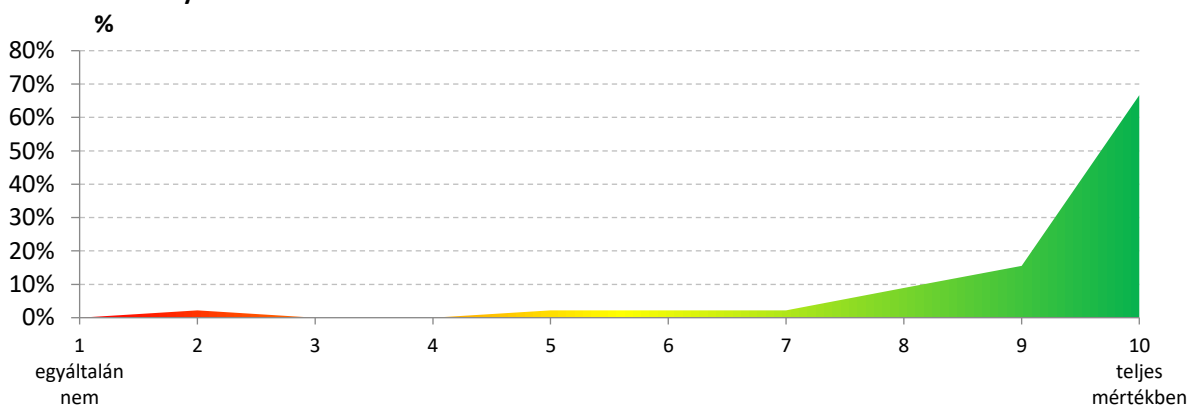
13. Ábra: Az otthoni munkavégzés során a munkáltató kialakította a kommunikációs csatornákat a kapcsolattartáshoz?

Válaszadók aránya



14. Ábra: Az otthoni munkavégzés során folyamatos volt a kommunikáció a közvetlen vezetővel?

Válaszadók aránya

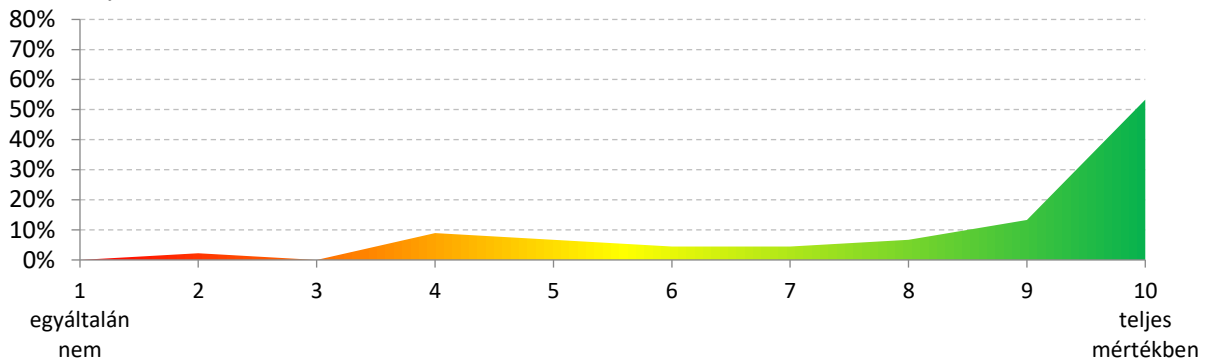


15. Ábra: Az otthoni munkavégzés során folyamatos volt a kommunikáció a munkatársakkal?

Több megkérdezett ugyanakkor az otthoni munkavégzés legnagyobb nehézségei között kiemelte a kollégákkal való személyes kapcsolat hiányát, a társaságot, a közvetlen kontaktus nélkülözését. Ez egyrészt fokozta az elszigeteltség érzését, ingerességét okozott,

másrészt megnövelte az ügyintézési időt és lassította a munkafolyamatokat. A munkáltatók több esetben próbálták ezt enyhíteni és a kötődést fenntartani. A BÁCSVÍZ Zrt. például kérte munkavállalóit, hogy naponta emoji küldésével jelezzék aznapi hangulatukat, ugyanakkor online kávézással, valamint közösen végzett fizikai gyakorlatokkal üdítették fel a kollégákat. Utóbbi azért is fontos, mert többen kiemelték a mozgásszegénységet, a bezártságot, az ergonómiailag megfelelő ülőalkalmatosság, munkakörnyezet hiányát.

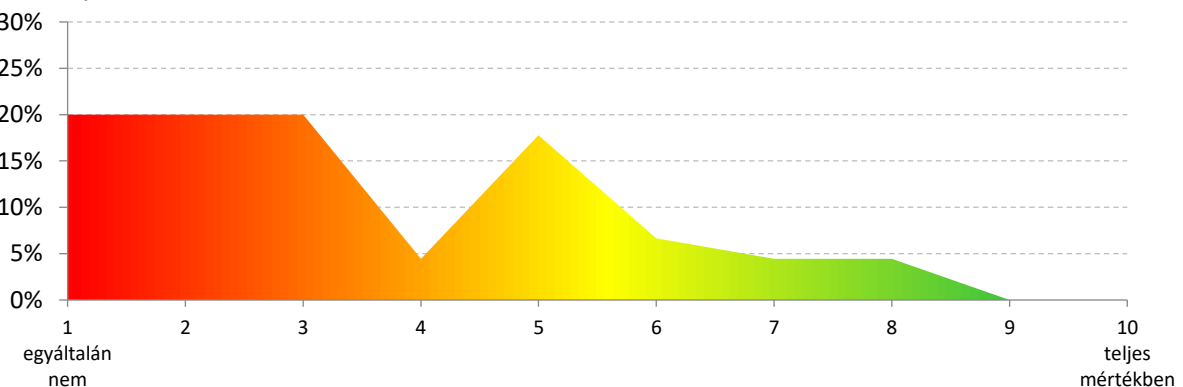
Válaszadók aránya
%



16. Ábra: Az otthoni munkavégzés során komfortosak voltak a körülmények (megfelelő internet, elkülönített munkaállomás, kényelmes szék, csendes környezet stb.)?

Az otthoni munkavégzés során a papír alapú bizonylatok, a nyomtató, szkennel, a postázási lehetőség hiánya, a gyenge internetkapcsolat, a belső szerver és a hálózati programok rossz elérhetősége is felmerült. A válaszokból kiderült, hogy mindezek ellenére a munkafeladatokra történő koncentráció otthon is zavartalan volt és jobbára ki lehet iktatni a figyelemelterelő hatásokat.

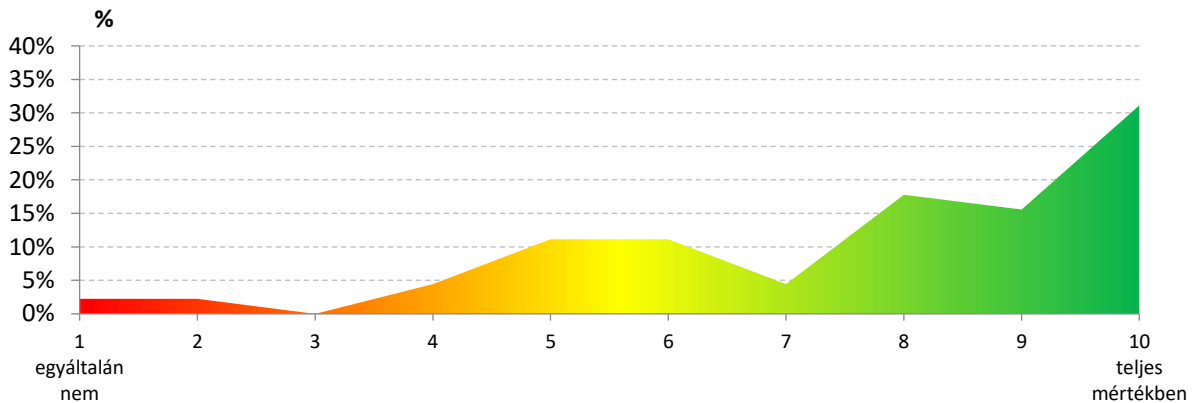
Válaszadók aránya
%



17. Ábra: Az otthoni munkavégzés során könnyebben terelődött el a figyelmem más tevékenységek felé?

Habár a munkavégzés hatékonyságának megítélése tekintetében már jobban megoszlottak a vélemények, azért a válaszadók többségében pozitívan álltak az otthoni munkavégzés eredményességéhez, ami azt is jelenti, hogy a munkavállalók megtalálták az optimális egyensúlyt a magánélet és a munka között, sikerült időbeosztásukat megfelelően kialakítani, még úgy is, hogy a járvány miatt adott esetben olyan további zavaró körülmények is fennálltak, mint a gyermekek távoktatása, élettárs/házastárs otthoni munkavégzése.

Válaszadók aránya



18. Ábra: Az otthoni munka során hatékonyabb volt a munkavégzés?

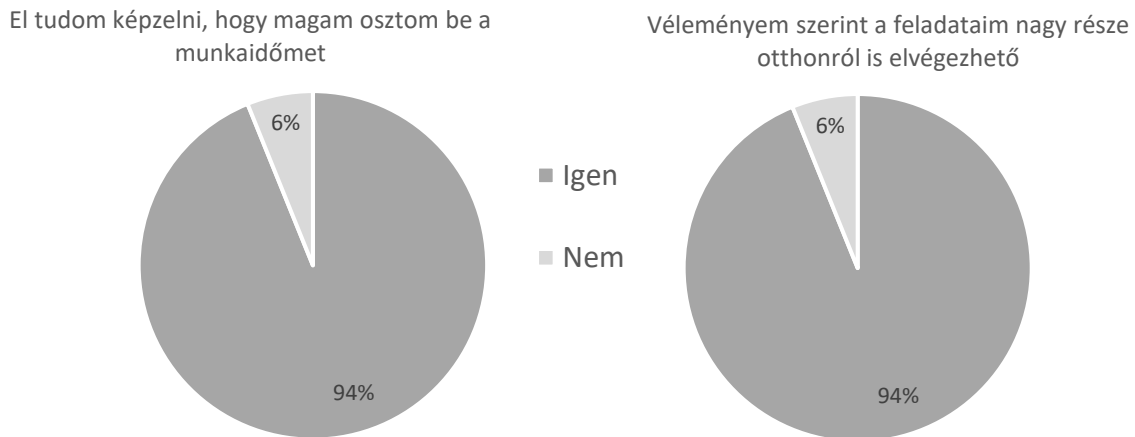
Összességében elmondható, hogy a pandémia miatt a víziközmű-szolgáltatók körében is széles körben alkalmazott home office remek tesztje volt a távmunka bevezetésének. Mind a munkavállalók, mind a munkáltatók megismerték az online munkavégzés módját, kialakítottak olyan környezetet, amely hosszú távon is működőképes. Ezzel megtörténtek az előkészületek, hogy egyes munkakörökben a távmunka részlegesen, vagy teljeskörűen alkalmazható legyen.

4. Munkavállalói attitűd a távmunkával kapcsolatban

A Telenor 18-65 év közötti magyar internethasználók körében végzett 840 fős kutatásából kiderült, hogy a számítógéppel dolgozók többsége (77 %-a) a hibrid munkavégzés valamilyen formáját tartja ideálisnak. A legtöbben – a válaszadók fele – hetente a home office mellett 2-3 napot a munkahelyükön is eltöltenének. A válaszadók 41 %-a szerint a hibrid munkavégzés hatékonyabb, mint a kizárólagos irodai munka. A kutatás megállapította, hogy a home office egyre inkább általános igényként jelenik meg bizonyos munkakörökben, a jövőbeni

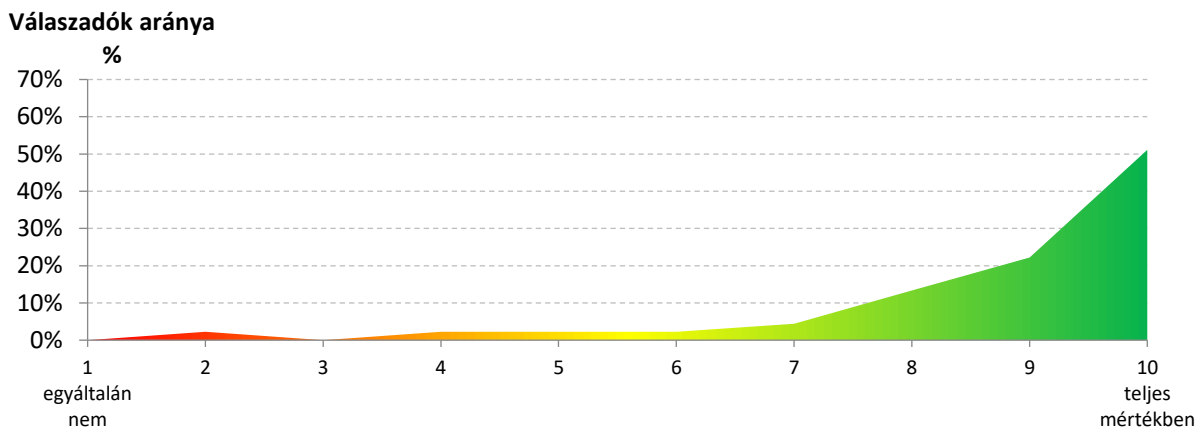
álláskeresés során pedig háromból két ember számára fontos szempont, hogy munkahelyén legyen home office.⁶

A MaVíz távmunkával kapcsolatos felmérése során hasonló eredmény született. A megkérdezettek pusztán 37 %-a vallotta azt, hogy könnyítene a helyzetén, ha munkafeladatait teljes mértékben távmunkában végezhetné, viszont közel ¾-ük szívesen dolgozna részleges távmunkában.



19. Ábra: Képesek-e a távmunkában dolgozni a víziközműves munkavállalók (felmérésre adott válaszok alapján)

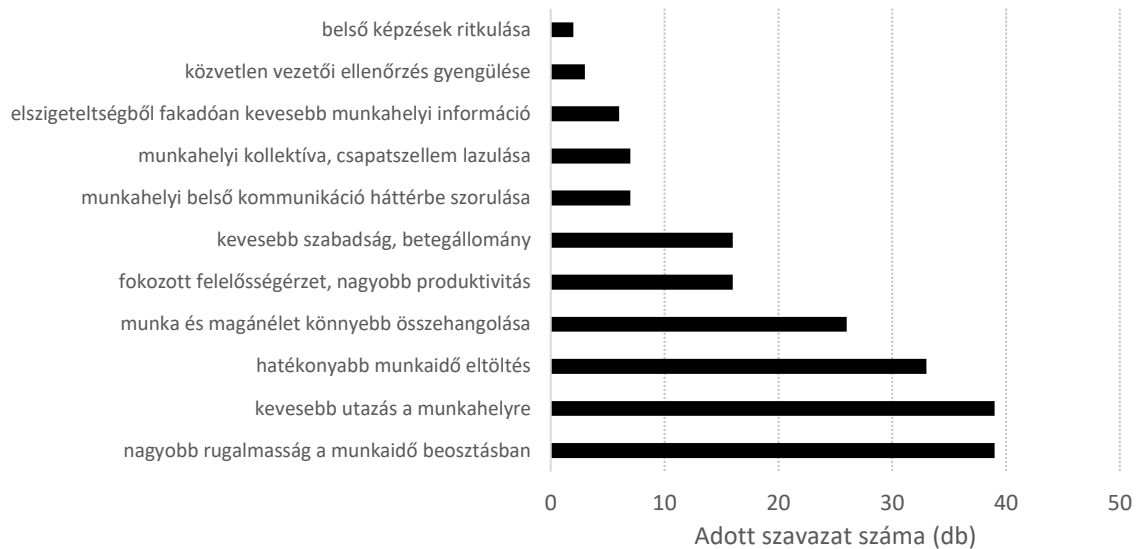
A munkavállalók szinte egyöntetűen vallották, hogy alkalmasak a távmunka formájában történő munkavégzésre. A válaszadók 78 %-a szerint nincs akadály a távmunka teljes, vagy részleges bevezetésének és 67 %-uk szerint a közvetlen felettes is támogatná ezt. Ezt megerősíti az is, hogy a munkavállalók az otthoni munkavégzés során is úgy érezték, hogy folyamatos kontroll alatt állnak.



⁶ <https://www.telenor.hu/sajto/kozlemeny/velunk-marad-a-home-office-egy-friss-kutatas-szerint>

20. Ábra: Az otthoni munkavégzés során folyamatos volt a kontroll a munkáltató/közvetlen vezető részéről?

A dolgozók az atipikus munkavégzés legnagyobb előnyének a rugalmas időbeosztást tartják, amely a munka és a magánéleti tevékenység közötti időbeosztás szabadságát jelenti. Ez egyben napi feladataik (legyen az céges, vagy ház körüli munka) hatékonyabb elvégzésével is jár. A távmunka vállalása mellett elsősorban a kevesebb utazás miatt tennék le a voksukat.

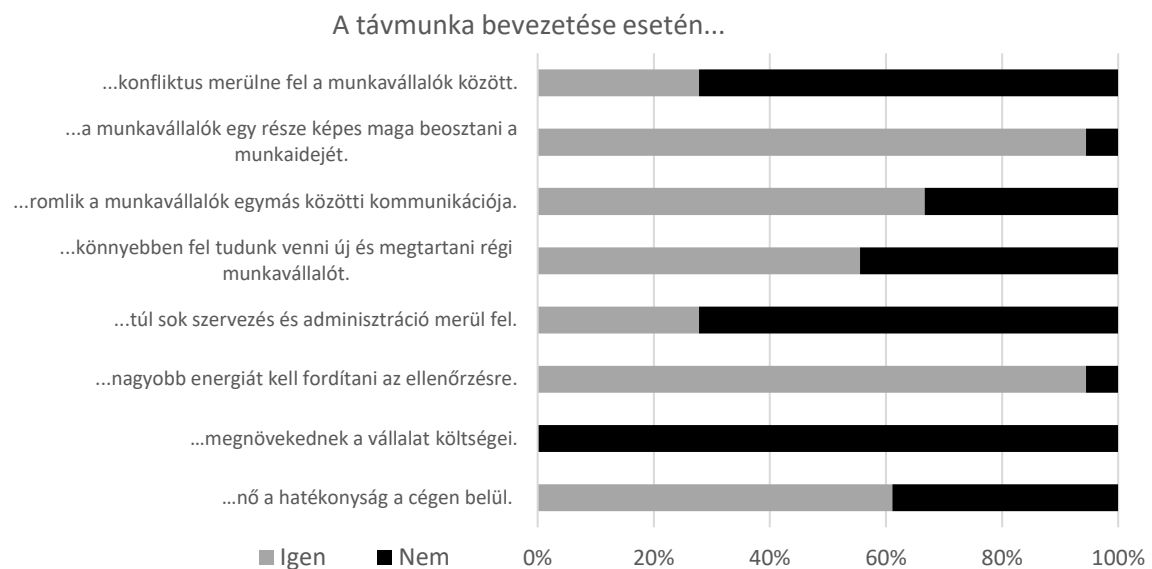


21. Ábra: Mit tart az atipikus foglalkoztatás előnyének hátrányának

5. Munkáltatói attitűd a távmunkával kapcsolatban

A projekt keretében megkerestük a munkaadói oldalt is, hogy részükről általánosan milyen hozzáállás tapasztalható a távmunkát illetően. A három projektárs tagszervezet 18 középvezetőjét (köztük pénzügyi, számviteli, HR és kommunikációs, fejlesztési és térinformatikai, értékesítési, logisztikai, jogi osztályvezetőt, valamint üzemvezetőt) kértünk meg kérdőívünk kitöltésére, melyből kiderült, hogy az atipikus munkavégzés nem ismeretlen számukra. Szinte egyöntetűen (94 %-uk) nyilatkoztak úgy, hogy bizonyos munkakörökben az atipikus foglalkoztatási formák, illetve a kötetlen munkarend bevezethető. Valamivel több, mint felük jelezte, hogy környezetükben előfordult már, hogy a munkavállalók családi helyzete akadályozta a munkahelyi feladatok ellátását, valamint azt, hogy a munkahelyi feladatok ellátása nehezítette a munkavállalók családi életét. Ennélfogva az atipikus munkavégzés kedvezően hat a munkahely és a magánéleti konfliktus feloldásában.

A vezetők többsége úgy véli, hogy a távmunka bevezetése esetén a dolgozók képesek lennének önállóan beosztani munkaidejüket, mindazonáltal több energiát szükséges fordítani a tevékenységük ellenőrzésére, mint a tipikus munkavégzésben állók esetében. Külön figyelni kell arra, hogy a kommunikáció ne romoljon a munkatársak között, kiváltképp, hogy páran úgy érzik, felmerülhet konfliktus a távmunkában és a nem-távmunkában dolgozó kollégák között. Abban egyetértenek a megkérdezettek, hogy a távmunka bevezetése többletköltséggel nem jár, de abban már megoszlanak a vélemények, hogy az mennyire növeli a vállalat hatékonyságát, vagy, hogy mennyire jelent ez plusz érvet a munkavállalók számára a maradás vagy belépés szempontjából.



22. Ábra: A megkérdezett vezetők válaszai a távmunkával kapcsolatos kérdésekre

III. A TÁVMUNKA VÍZIKÖZMŰ ÁGAZATBAN TÖRTÉNŐ BEVEZETÉSE ÉS NÉPSZERŰSÍTÉSE

Alapvetően az atipikus foglalkoztatottság gyakran együtt jár a magasabb rugalmassággal. Ezért fontos, hogy a munkavállalók számára az igények és elvárások világosan legyenek megfogalmazva, a különböző folyamatok pedig jól definiáltak legyenek. Fontos figyelmet fordítani az ilyen munkavállalók megfelelő beillesztésére a szervezetben, hogy megtalálják a helyüket a szociális hálóban és hasznos tagjaivá váljanak a szervezetnek. Gyakran ugyanis kevesebb figyelem jut ezen munkavállalókra, ami negatívan hathat az ő munkamoráljukra. Fontos még a meglévő munkaerő-állomány felkészítése is, arra biztatva őket, hogy bevonják a munkafolyamatokba ezen kollégáikat is. Kulturális szempontból érdemes erőfeszítést tenni a munkavállalók közötti kohéziók erősítésére, hogy ne különüljön el élesen a tipikus és atipikus

munkavállalói réteg, ne alakuljanak ki kisebb szubkultúrák, gyengítve a szervezeti kultúra egységét. Természetesen biztosítani kell a megfelelő technikai hátteret is, vagyis naprakész informatikai eszközöket kell alkalmazni, hogy pl. a távmunkában dolgozó kollégák is el tudják látni a munkájukat.⁷

A távmunkavégzéshez szükséges feltételek

- a távmunka valamennyi szereplője önkéntesen kapcsolódjon a programhoz,
- a távmunka program bevezetéséről szóló döntést a menedzsmentnek kell meghoznia,
- a résztvevők őrizték meg munkavállalói státuszukat, őrizték meg kapcsolatukat munkahelyükkel,
- a távmunkások fizetése, javadalmazása és a foglalkoztatás egyéb feltételei ne térjenek el a távmunkások hátrányára,
- a távmunkások számára ugyanazokat a törvényi és jogszabályi feltételeket, helyi kollektív szerződésekben rögzített követelmények betartását, betartatását kell biztosítani, mint más munkavállalók számára,
- a cég megfelelő munkaeszközöket helyezzen ki távmunkásai otthonába,
- a cég fizesse a készülékek, berendezések installációs költségeit, a segítő-támogató szolgáltatás, karbantartás és készülékbiztosítás költségeit,
- az egészségvédelemre és biztonságra (munkavédelemre) vonatkozó törvényi és jogszabályi feltételeket be kell tartani, és betartásukat rendszeresen ellenőrizni kell,
- ésszerű mértékben, de folyamatosan biztosítani kell a távmunkás elérhetőségét, kapcsolatát munkahelyével,
- a cégnek többlet jövedelmet kell fizetnie a távmunkás költségeinek fedezésére, valamint a távmunka végzésével összefüggő kommunikációs költségekre, a távmunkások felkészítését megfelelő képzéssel, gyakorlati tréningekkel is elő kell segíteni: támogatni kell, hogy a távmunkások folyamatosan vegyenek részt a szakmai továbbképzéseken, a cég folyamatosan rendelkezésre álló tanácsadói, szervíz háttérrel segítse távmunkásait.

⁷ <http://bespokeprinciples.com/rolunk/2016/09/07/az-atipikus-foglalkoztatás-avagy-miert-jo-csaladcentrikus-kultura/>

1. Távmunkavégzés bevezetésének lépései

A koronavírus-járványhoz való alkalmazkodás a szervezeti működés nagymértékű átalakítását kívánja meg. Ehhez illeszkedve a távmunka bevezetése minden esetben körültekintő alapos tervezést igényel, azonban a hatékonyság növekedésével és a munkavállalói elégedettség növekedésével járhat.

1.1. Vállalati kultúra

A távmunkát minden szolgáltatónak a saját vállalati struktúrájába kell illesztenie szorosan igazodva a szabályozási környezethez, a már meglévő munkafolyamatokhoz, földrajzi adottságokhoz és egyéb működési sajátosságokhoz. Siker viszont csak abban az esetben várható, ha a vállalati kultúra elérte a szükséges érettségi fokot, ha a kollégák (mind a vezetők, mind a beosztottak) nyitottak a változásra és az atipikus munkavégzés bevezetésére.

1.2. Célok, elvárások, kockázatok

A távmunka-állomás létrehozását megelőzően meg kell fogalmazni azokat az elvárásokat, amelyeket a bevezetéstől várunk. Ezeket érdemes akár objektív célszámokkal is kiegészíteni. Szükséges a távmunkából származtatható vagy éppen a távmunka mellőzése okozta kockázatok felmérése is. A cél, hogy a későbbiekben vissza tudjuk mérni, mennyire volt eredményes a tevékenységünk.

1.3. Az átalakításra javasolt munkakörök, végezhető munkafolyamatok azonosítása

A vállalati átvilágítás során meg kell határozni azokat a munkaköröket, munkafeladatokat, amely alkalmasak a távoli munkavégzésre. Nem szükséges kizárólag munkakörökben és állandó távmunka-végzésben gondolkodni, elképzelhető az alkalmi vagy a részleges távmunka-bevezetése is. Ehhez viszont meg kell ismerni az online végezhető / online nem végezhető feladatokat és adott esetben felosztani őket munkanapokra, időszakokra.

1.4. A távmunka személyi feltételei

A távmunka-végzés nem való minden munkavállaló számára. Ezt mérlegelni kell a feladatot végző kolléga kiválasztása során. A távmunka annak ajánlott⁸, aki

- Szeret egyedül dolgozni.

⁸ Bács-Kiskun Megyei Kereskedelmi és Iparkamara: Gyakorlati útmutató az atipikus foglalkoztatás bevezetéséhez – Kézikönyv – 2018. 36. o.

- Elnyerte felettese bizalmát korábbi teljesítményével, munkastílusával.
- Megbízható, betartja ígéreteit.
- Kellő önfegyellemmel rendelkezik.
- Önálló. Bizonyította, hogy képes önálló döntéseket hozni.
- A vezetőt és a munkatársait folyamatosan tájékoztatja munkájáról.
- Be tudja fejezni határidőre a munkáját, tartja az ütemezést.
- Jó kommunikációs készséggel rendelkezik, mind szóban, mind írásban.
- Gyakorlott a számítógépek használatában, érti az új kommunikációs technológiákat.
- Nincs szüksége folyamatos elismerésre, hogy jól érezze magát a munkájában.
- Van egy biztonságos és megfelelő helye a munkavégzéshez.
- A gondozására szoruló személyek ellátása meg van oldva munkaidő alatt.

A munkavégzés online térbe helyezésének további feltétele, hogy a munkavállaló felettese is képes legyen a feladatok távoli ellenőrzését elvégezni. Az előkészítésbe tehát minden esetben be kell vonni a jövőbeni távmunkásokat, a távmunkát végzők funkcionális vezetőit, ezenkívül több terület szakértőjét is, különösképpen az informatika, humán-erőforrás, adatvédelem, információbiztonság és számvitel-, adóügyi, valamint munkavédelmi kérdésekért felelős személyeket is.

1.5. A távmunka tárgyi feltételei

A tárgyi feltételek elemzése magába foglalja a munkavégzéshez használt infrastruktúrát, azaz a fizikai, informatikai és kommunikációs eszközök felmérését. A fizikai környezet vizsgálata ki kell, hogy terjedjen a szűk és szélesebb értelemben vett munkakörnyezetre, ideértve a távmunka-állomáson használt irodabútorokat, a dokumentumok tárolására használt eszközöket, fizikai biztonság eszközeit, valamint a munkavédelmi előírások szempontjából fontos környezetet. A helyszínen kockázati térképet, a felmérésről jegyzőkönyvet kell készíteni.

Az informatika szempontjából át kell tekinteni a rendelkezésre álló hálózati, hardver és szoftver komponenseket és meg kell vizsgálni, hogy azok mennyiben alkalmasak az új munkaszervezés támogatására.

1.6. Munkatársak közötti kommunikáció, PR

A kommunikációs szokások megismerése is fontos szempont a távmunka bevezetése során. A munkafolyamatok ellátásához a vállalaton belüli információáramlás kiemelt szereppel bírhat, elsősorban a nem dokumentált információk tekintetében.

A munkavállalók gyakran egymástól kérdeznek olyan információkat, amelyek nélkülözhetetlenek a munkafeladat ellátásához. Amennyiben ezeket nem ismerjük fel és nem tesszük lehetővé a távmunkavégzés során, úgy az a minőség és hatékonyság rovására mehet. Ugyanúgy fontos felmérni az ad-hoc megbeszélések, a folyosói eszmecsereket, a kávé és cigaretta-szünetek szerepét és sűrűségét. Ezek az előre nem tervezett találkozók, platformok a hatékony munkavégzéshez szintén elengedhetetlenek. Fel kell mérni ezek helyettesíthetőségét valamilyen elektronikus megoldással (például chat, videokonferencia). Fontos továbbá bevonni a távmunkát végző munkavállalókat a vállalat mindennapi életébe, nem szabad hagyni, hogy elszigeteltnek érezzék magukat.

Nagyon fontos a távmunkát végzők többi munkavállaló felé történő belső kommunikációja is. Ezzel az távmunkában, illetve az irodában dolgozó kollégák közötti ellentéteket is feloldhatjuk, meggyőzhetjük a kételkedőket és lendületet adhatunk a vállalati szervezet átalakításának.

1.7. HR és oktatás

A HR környezet felmérése során kiemelt szerep jut a vállalati kultúra, juttatási rendszerek, karrierlehetőségek, valamint a vezetői attitűdök megismerésének. Sok juttatási elem (gépjármű, egészségbiztosítás, tömegközlekedési támogatás, sportbérlet, irodai kényelmi szolgáltatások, irodai ingyen kávé stb.) szerepe megváltozik. Érdemes feltérképezni, hogy a munkavállalók milyen béren kívüli juttatási elemeket hogyan értékelnek és ennek függvényében átalakítani azokat. Egy ilyen átfogó felmérés során lehetőség van béren kívüli juttatási költségeinek csökkentésére.

A távmenedzsment kapcsán szükséges megújítani és újragondolni a motivációs eszköztárunkat, a teljesítménymenedzsment rendszerünket.

Az oktatási gyakorlat megismerése fontos ahhoz, hogy felmérjük a munkafolyamatokhoz kapcsolódó új ismeretek átadásának szokásait, gyakorlatát. A hagyományos tantermi

oktatások keretében végzett tréningek tanterveit meg kell vizsgálni, mennyiben alkalmasak azok elektronikus formában történő átadására.

1.8. Irodai tér újragondolása⁹

Az online megbeszélések világában az irodának és az irodai térnek is megváltozik a szerepe. A nagy open-office terek helyett kisebb közösségi területekre van inkább szükség, a nagy tárgyalókat felválthatják az online meetingeket támogató helyiségek. A nagy irodai területeket a munkavállalók egészségének védelme érdekében is célszerű csökkenteni. Irodabérlés esetén lehetőség van az ilyen jellegű költségek csökkentésére.

Át kell gondolni a papíralapú működés szükségességét. Lehetőség szerint elektronikus megoldásokat kell keresni a dokumentumok kezelésére. El kell felejteni a folyamatos szkennelést, célszerű a digitális előírásokra átállni, különösen, ha már a külső partnerek is így kommunikálnak. A nagy számú e-mailek, csatolmányok rendezésére automatizációs folyamatokat kell kialakítani.

1.9. A távmunka szabályozásának kialakítása

A fenti átvilágítást követően a jogi környezet és a folyamatok kialakítása és rögzítése a távmunka bevezetést megelőzően alapvető. A szabályozásnak különösen ki kell terjednie a távmunkát végzőkre vonatkozó munkavállalói szerződések, munkakörök, munkavédelmi előírások, munkavégzéssel kapcsolatos szabályozások és eljárások kialakítására.

2. A távmunka népszerűsítése a víziközmű-szolgáltatók körében

A víziközmű-szolgáltatók számára – tekintve, hogy a bérszínvonal emelésére korlátozott mértékben van lehetőség – különösen fontos a munkavállalói elégedettség és a munkaerő-bevonásának alternatív módjait megtalálni és alkalmazni. Az atipikus foglalkoztatási formák, közülük is a távmunka a munkavállalóval történő egyetértésben kifejezetten hatásos eszköz lehet. A Magyar Víziközmű Szövetség ezért egyik feladatának tekinti ennek népszerűsítését és elősegítését a szolgáltatók körében. A MaVíz a bevezetéshez az ágazati szinten egységes szabályozók, dokumentumok, sablonok létrehozásával, „legjobb gyakorlatok” ismertetésével tudja leginkább támogatni a fentieket. A távmunkával kapcsolatos ismeretek terjesztésére az ismert tagszervezeti találkozók, szakmai napok,

⁹ Forrás: <https://www.horvath-partners.com/hu/media-center/cikkek/home-office-nem-csak-az-uj-jogszabalyhoz-kell-alkalmazkodni>

konferenciák, továbbá a Szövetség honlapja, hírlevelek, közösségi média javasolt. Emellett a témával kapcsolatos tudás koncentrált és a megfelelő célszemélyek számára történő átadása érdekében érdemes új platform (pl.: e-learning felület) létrehozása is.

IV. TÁVMUNKA BEVEZETÉSÉVEL KAPCSOLATOS ELVÁRÁSOK

Az „Atipikus munkavégzés (távmunka) bevezetésének lehetősége és kipróbálása (pilot) valamint a generációváltással kapcsolatos változások feldolgozása a MaVíz-nél” azonosítószámú projekt keretében elnyert támogatás megfelelő segítséget nyújt arra, hogy a Szövetség külső szakértőket is igénybe vegyen a távmunka keretszabályozásának pontos definiálásához és az ágazati szinten egységesen alkalmazható dokumentumok, sablonok létrehozásához. A fentiek adaptálásával mód lesz kísérleti jelleggel egy, vagy több távmunka-állomás telepítésére is, amely alapján megfelelő tapasztalatot kapunk a dokumentumcsomag és a bevezetés lépéseinek felülvizsgálatához és további tökéletesítéséhez.

A projekt révén reméljük, hogy a Szövetség kellő segítséget tud nyújtani a tagszervezetek HR szervezeteinek az emberi erőforrásgazdálkodás fejlesztésében. Bízunk abban, hogy a távmunkaállomások létrehozása a cégek számára valós költségcsökkenést eredményez és számítunk arra, hogy a távmunka lehetősége révén a piacon megjelenő, fiatal új generációk számára vonzóbbá válik a vízműves szakma, a meglévő munkavállalók esetében pedig nő az elköteleződés és a munkáltató iránti lojalitás.

V. ÖSSZEĞZÉS

A víziközmű ágazat jelenleg nem vonzó a pályaválasztás előtt állók számára, a hazai viszonylatban magasabb fizetést nyújtó iparágak elszívják a munkaerő jelentős részét, mindeközben évente több száz munkavállaló vonul nyugdíjba a víziközmű ágazatból. A szolgáltatóknál a foglalkoztatott munkavállalók száma évről évre csökken, 2020. évben az átlagos statisztikai létszám ~20 500 fő körül mozgott. Becslések szerint az elkövetkezendő három év alatt ahhoz, hogy pótolni lehessen a nyugdíjba vonulók számát, 2 000 - 2 500 fő felvételére lesz szükség, amelyet a más munka attitűddel rendelkező Z generáció tagjai közül kell kiválasztani.

A Magyar Víziközmű Szövetség stratégiai célja, hogy segítse a hazai víziközmű-szolgáltatók emberi erőforrásgazdálkodását ágazatnépszerűsítéssel, pályaorientációval, felnőttképzésekkel, de adott esetben akár a hatékony foglalkoztatási formák népszerűsítése révén is. A felmérések azt mutatják, hogy a tagszervezetek jelentős része jelenleg tipikus

foglalkoztatási keretek között, napi 8, heti 40 órás munkaidőben dolgoznak, holott a fiatal munkakeresők körében a szabadabb idő- és munkabeosztást lehetővé tevő különböző atipikus foglalkoztatási, így különösen a távmunka forma népszerűbb. A 2020. évben kitört világjárvány visszaszorítására tett intézkedések egyik módja volt az otthoni munkavégzés, vagy ún. home office alkalmazása, amely bár szabályozási kereteit nézve nem atipikus, de a munkakörülményeket tekintve viszont kifejezetten hasonlít a távmunkára. Ez a kényszerű otthoni munkavégzési forma a víziközmű-szolgáltatók dolgozóinak jelentős részét is érintette, azonban a tagszervezetek között végzett kérdőíves felmérés megállapította, hogy a dolgozók jelentős része számára továbbra is szimpatikus a munkafeladatok távolról történő ellátása.

A Szövetség a 2020. évben a Munkaerőpiaci alkalmazkodóképesség fejlesztését célzó GINOP pályázatra benyújtott GINOP-5.3.5-18-2020-00192 azonosítószámú az „Atipikus munkavégzés (távmunka) bevezetésének lehetősége és kipróbálása (pilot) valamint a generációváltással kapcsolatos változások feldolgozása a MaVíz-nél” című projektjével közel 50 M Ft támogatást nyert. Az elnyert összeg lehetőséget ad a MaVíz számára, hogy külső szakmai erőforrásokat is igénybe vegyen annak érdekében, hogy a távmunkavégzés bevezetésére olyan segédleteket, általánosan alkalmazható szabályzatokat hozzon létre, amely megkönnyíti a távmunka terjedését a víziközmű-szolgáltatók körében. A projekt során megfelelő tájékoztatást kérhetnek a vállalatok a távmunka bevezetésének lépéseiről a szükséges emberi és technikai feltételeiről. A MaVíz által szervezett konferenciák, szakmai napok, valamint egy újonnan bevezetett interaktív e-learning platform tökéletes módja annak, hogy a projekt során szerzett ismereteket és különösen a kísérleti jelleggel megvalósított távmunka-állomás működtetéséből származó tapasztalatokat átadja a célcsoport számára.

Bízunk abban, hogy a fiatal generációk körében a távmunkával vonzó munkahelyek közé emelkednek a víziközmű-szolgáltatók, ugyanakkor jelentős csökkenést érnek el az adminisztratív és/vagy bérleti költségek terén.