

SZAKDOLGOZAT

Guóth Máté
Pénzügy és számvitel

Budai campus

2024



Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem

Budai Campus

Pénzügy és számviteli Szak

**HR szolgáltatások szerepe a vállalati stratégiában a WHC Kft.
működése szempontjából**

Belső konzulens: Fiser Noémi
egyetemi tanársegéd

Készítette: **Guóth Máté Iván**

Q7UHN9

levelező

Intézet/Tanszék: Mezőgazdasági és
Élelmiszeripari Vállalati
Gazdaságtan Tanszék

Budai campus

2024

Tartalomjegyzék

1. BEVEZETÉS	5
2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS	8
2.1. A munkaerőpiac fogalma és jellemzői Magyarországon	8
2.2. A munkaerő kölcsönzés és munkaerő kölcsönző vállalkozások	10
2.2.1. Jogi szabályozás.....	10
2.2.2. A munkaerő kölcsönzés előnyei	11
2.2.3. A munkaerő kölcsönzők helyzete Magyarországon	13
2.3. A szövetkezeti foglalkoztatás	14
2.3.1. Jogi szabályozás.....	14
2.3.2. A kismamák és a nyugdíjasok szövetkezeti foglalkoztatásának jellemzői.....	16
3. SAJÁT VIZSGÁLAT	20
3.1. Anyag és módszer.....	20
3.2. Eredmények és értékelése.....	21
3.2.1. Cégbemutató.....	21
3.2.2. Interjúk kiértékelése.....	25
3.3. Következtetések és javaslatok	30
4. ÖSSZEFOGLALÁS.....	39
5. IRODALOMJEGYZÉK.....	42
6. ÁBRAJEGYZÉK	44
7. MELLÉKLET	45
8. NYILATKOZAT	46

1. BEVEZETÉS

Szakedolgozatom témája a munkaerő kölcsönző vállalkozások által a szövetkezet foglalkoztatási (diák, nyugdíjas, kismama) üzletág vállalati stratégiájának vizsgálata.

A témaválasztásom elsődleges motivációja személyes érdeklődésem. Azért ezzel a témával foglalkozom, mert a WHC Kft.-nél - a szövetkezeti üzletágon belül - a nyugdíjasokkal és kismamákkal foglalkozó budapesti régió területi vezetőjeként dolgozom, amely egy 100%-ban magyar tulajdonú, dinamikusan fejlődő, nemzetközi humánerőforrás vállalat.

Véleményem szerint jóllehet, Magyarországon növekvő tendenciát mutat szövetkezeti foglalkoztatás, nincs megfelelő stratégia a gyermeket nevelő kismamák és nyugdíjba vonuló személyek tovább foglalkoztatására. Azért választottam ezt a témát, mert foglalkoztatás hatékonysága kritikus szerepet játszik a modern társadalmakban, különösen olyan kérdések kapcsán, mint a népességcsökkenés. Az előregedő társadalmak, a népességfogyás és a kivándorlás további kihívásokkal járnak, amelyeket csak hatékony és fenntartható munkaerőpiaci megoldásokkal lehet kezelni. (Horkai et al., 2021).

Az édesanyák munkaerőpiacra történő visszatérése, és a családi és munkahelyi kötelezettségek összeegyeztetése kiemelt fontosságú a társadalmi és gazdasági stabilitás fenntartásához, valamint a jövő generációinak jólétéhez. Ezek a tényezők jelentősen befolyásolják a társadalmi és gazdasági dinamikát, és kiemelik a hatékony munkaerőpiaci intézkedések fontosságát, amelyek leküzdése érdekében számos intézkedésre van szükség. Annak érdekében, hogy támogassák az édesanyák munkaerőpiacra történő visszatérését, egyúttal segítsék őket abban, hogy hatékonyan egyensúlyt teremtsenek a munka és a családi élet között.

Magyarországon az elmúlt években a munkaerőpiac folyamatos változása és a gazdasági környezet dinamikája számos új foglalkoztatási módot és stratégiát hozott létre. Ezek között kiemelkedő fontossággal bír a szövetkezeti foglalkoztatás, amely egy alternatív megközelítést kínál a hagyományos foglalkoztatási modellek mellett.

A szövetkezeti foglalkoztatás olyan intézményesített forma, amelyben a munkavállalók a munkavégzés és a jövedelemszerzés érdekében önszerveződnek és együttműködnek. Magyarországon is egyre nagyobb figyelmet kap ez a foglalkoztatási forma, különösen a demográfiai változások és a munkaerőpiaci kihívások fényében.

A dolgozatom célja, hogy áttekintést nyújtson a munkaerő kölcsönzés, valamint a szövetkezeti foglalkoztatás háttéréről, működéséről és jelentőségéről Magyarországon. Ezenkívül részletezem a szövetkezeti foglalkoztatásban rejlő potenciált és az esetleges kihívásokat, valamint megvizsgálom, hogy a szövetkezeti foglalkoztatás mellett miért döntöttek a potenciális munkavállalók, illetve azt vizsgálom, hogy a WHC cégcsoport négy éve miért határozott a szövetkezeti foglalkoztatási üzletágának elindítása mellett.

A kutatásom módszertana egyrészt tartalomelemzés, amelyet a vizsgált vállalkozás cégadataiból, honlapjáról összegyűjtött információkat összegzem, másrészt félig strukturált interjúkat készítek a szövetkezeti foglalkoztatásban résztvevő kismamákkal, nyugdíjasokkal, illetve WHC Kft. egyik üzletágvezetőjével, mert a cégcsoport döntésének vizsgálata külön hangsúlyt kap a dolgozatban, hogy megértsük, miért tartották fontosnak a felnőtt munkaerő kölcsönzés mellett ezt a foglalkoztatási formát.

A dolgozatomban az alábbi kutatási kérdéseket fogalmaztam meg:

1. Milyen működési mechanizmusok jellemzőek a szövetkezeti foglalkoztatásban és milyen előnyökkel járnak ezek a mechanizmusok a munkavállalók és a vállalatok számára?
2. Milyen stratégiák és gyakorlatok alkalmazhatók a szövetkezeti foglalkoztatás erősítése érdekében, különösen a kismamák, nyugdíjba vonuló személyek további foglalkoztatásának támogatása terén?

3. Milyen tapasztalatokkal rendelkeznek a vállalatok és a munkavállalók a szövetkezeti foglalkoztatás kapcsán, és milyen javaslatokat fogalmazhatunk meg a gyakorlati megvalósítás és hatékonyság javítása érdekében?

Hipotézisek

1. A szövetkezeti foglalkoztatás hatékony megoldás lehet a vállalatok számára a rugalmas munkaerő biztosítására, különösen a diákok, kismamák és nyugdíjasok foglalkoztatásában.
2. A szövetkezeti foglalkoztatás népszerűsége és alkalmazása növekszik Magyarországon, különösen a demográfiai változások és az elöregedő munkaerőpiac kontextusában.

A dolgozatom elméleti és gyakorlati részből áll. A munkámat a szakirodalom feldolgozásával kezdem, amely elméleti áttekintésben a munkaerőpiac bemutatása mellett, a munkaerő kölcsönzés és a szövetkezeti foglalkoztatás fogalmát és jellemzőit ismerttettem. A második részben a primer kutatásomat mutatom be, amelyben a megvizsgált vállalkozásnak a szövetkezeti üzletágát veszem górcső alá, valamint értékelem az interjúk eredményeit. Ezután értékelni fogom a kutatás eredményét, amelynek megállapításait szintetizálva következtetéseket fogalmazok meg, valamint megvizsgálom a kutatási kérdéseket, hipotéziseket. A dolgozatom zárásaként összefoglalom a szekunder és primer kutatásom eredményeit.

2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

2.1. A munkaerőpiac fogalma és jellemzői Magyarországon

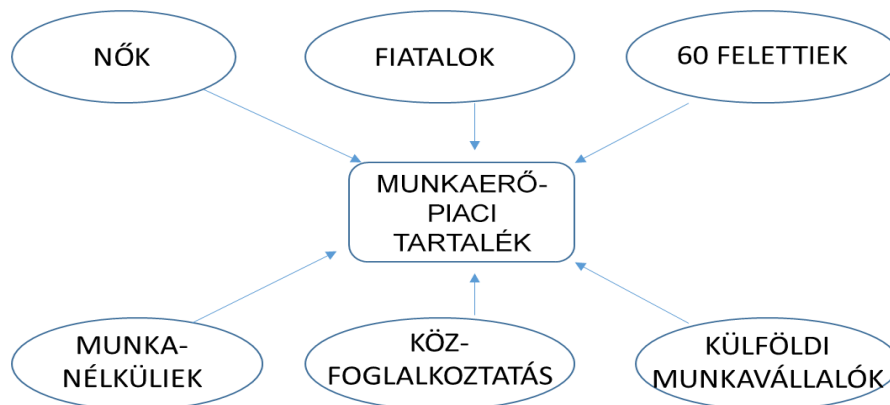
Az elméleti áttekintésemet a munkaerőpiac definíciójának ismertetésével kezdem. A munkaerőpiac elemzése során fontos kiemelni, hogy stabil munkaerőpiac jellemzője az alacsonyabb munkanélküliségi ráta és nagyobb foglalkoztatottság. Csakhogy a gyenge munkaerő-piaci teljesítmény kezelése érdekében szükség van munkaerőpiaci intézmények reformjára, mert a rugalmas munkaerőpiacok képesek hatékonyabban reagálni a munkaerő-kínálat és -kereslet változásaira (László, 2021).

A munkaerőpiac az a piac, ahol a munkaerő cseréje zajlik. A munkaerőpiac keresleti oldalát általában a gazdasági és intézményi szereplők képviselik, míg a kínálati oldalát az egyének alkotják, akik munkavégzési lehetőséget keresnek. Ezt kölcsönös kereslet és kínálat egyensúlya határozza meg a munkaerőpiac működését. A munkaerőmozgások összességét a munkaerő allokációjának, illetve re-alkokációjának nevezzük (László, 2021).

A munkaerő-keresletet a termelési tényezők mutatják meg, hogy vállalatok és más gazdasági szervezetek a tevékenységükben milyen mértékben és módon keresik és használják fel a munkaerőt. Ez a folyamat szorosan összefügg az emberi erőforrás gazdálkodással, mivel a vállalatoknak meg kell tervezniük és kezelniük kell az emberi erőforrásokkal kapcsolatos tevékenységeiket annak érdekében, hogy hatékonyan kihasználják a rendelkezésre álló munkaerőt és növeljék a termelékenységüket. A munkaerő-kínálatot különböző tényezők befolyásolják, mint a demográfiai jellemzőket is, mint például a népesség mennyisége és összetétele, a munkaerő minősége, korösszetétele és munkavállalási hajlandósága. Ezek a tényezők határozzák meg, hogy mennyi munkaerő áll rendelkezésre a piacon, és milyen jellemzőkkel rendelkezik ez a munkaerő (Matiscsákné, 2016).

Magyarország vonatkozásában ki kell emelni a rendelkezésre álló népesség mennyiségének és minőségének jelentőségét.

Magyarország munkaerőpiaci tartalékát az alábbi 1.számú ábra ábrázolja.



1. ábra: A munkaerőpiaci tartalékok

Forrás: (Csath, 2021, Digitális Kiadás 4.3.3 fejezet)

Magyarországon a 2010-es évektől kezdve számos munkaerőpiaci intézkedést hoztak azért, hogy javítsák a munkavállalók munkaerőpiaci helyzetet, és növeljék a foglalkoztatást. Az idősek munkaerőpiaci jelenlétének ösztönzése és a kisgyermekes anyák foglalkoztatásának elősegítése: rugalmas GYES, illetve GYED bevezetése kedvezően hatott a magyar munkaerőpiacra. Az intézkedések a kismamák számára lehetővé tették, hogy részmunkaidőben vagy rugalmas munkaidőben dolgozzanak. Ezáltal a kisgyermekes anyák könnyebben tudtak visszatérni a munkaerőpiacra, ami hozzájárult a foglalkoztatási ráták növekedéséhez és a gazdasági aktivitás fokozásához (Csath, 2021).

Ezenkívül lényeges kiemelni a nők helyzetét a munkaerőpiacon. A nők munkaerőpiaci helyzetének javítása a gazdasági növekedés szempontjából kulcsfontosságú. Ehhez intézkedésekre van szükség mind a munkahelyi környezetben, mind pedig a társadalmi struktúrákban, hogy lehetővé tegyék a nők számára az egyenlő feltételekkel történő munkavállalást és előrelépést a munkaerőpiacon. (Horkai et al., 2021). A nők munkaerőpiaci helyzete azért is gyengébb a férfiakhoz képest, mert a gyermekes nők többnyire inaktívak, mások a munka körülményeik, kevésbé képzetek és nem rendelkeznek megfelelő gyakorlattal, valamint kevesebb díjazásban is részesülnek. Amellett a munka és a magánélet összehangolása is nehezebb a számukra (Vajda, 2014).

2.2. A munkaerő kölcsönzés és munkaerő kölcsönző vállalkozások

Az Európai Unióban (továbbiakban: EU) a munkaerő-kölcsönzés egy elterjedt munkavégzési forma, ahol a kölcsönző üzletszerűen, díjfizetés ellenében bocsátja rendelkezésre a munkavállalókat a kölcsönvevő számára. A munkaerő-kölcsönzés kettős jogviszonyt tartalmaz. Egyrészt van egy munkaviszony a munkavállaló és a kölcsönadó között, másrészt van egy polgári jogi jellegű jogviszony a kölcsönadó és a kölcsönvevő között (Nádas és Prugberger, 2016).

Nádas és szerzőtársa (2016) arra is rámutatott, hogy az EU tagállamaiban eltérő gyakorlatok vannak a munkaerő-kölcsönzés tekintetében. Néhány ország, például Spanyolország, Portugália és Belgium, korlátozza vagy tiltja a munkaerő-kölcsönzést, mivel fennáll az a veszély, hogy a munkavállalók kiszolgáltatott helyzetbe kerülnek. Például Németországban, szigorú szabályok vonatkoznak a munkaerő-kölcsönzésre, mint a maximális időtartamok vagy visszatérő kikölcsönzések esetén.

2.2.1. Jogi szabályozás

A munkaerő-kölcsönzést a Munka Törvénykönyvéről szóló 2012. évi I. törvény XVI. fejezete szabályozza. A munkaerő-kölcsönzés az egyik legelterjedtebb atipikus foglalkoztatási forma. Az Munka Törvénykönyvének meghatározása szerint a munkaerő-kölcsönzés olyan tevékenység, amely során ellenérték fejében a kölcsönbeadó munkavállalót ideiglenesen átengedik a kölcsönvevőnek. A folyamat során a kölcsönző cég létesít munkaviszonyt a munkavállalóval, majd átengedi őket a kölcsönvevő vállalatnak, ahol a munkát végzik a kölcsönvevő irányítása és ellenőrzése alatt. Ennek során a munkáltatói jogokat a kölcsönadó gyakorolja, míg az operatív irányítás a kölcsönvevőt illeti meg. A munkavállalók továbbra is a kölcsönadó vállalattal állnak munkaviszonyban (László, 2021).

A munkavállaló ugyanazzal a kölcsönvevővel több alkalommal is köthet ismételt kölcsönzési megállapodást. A munkaerő-kölcsönzés során a kölcsönbeadó gyakorolja az alapvető munkáltatói jogokat, például a munkaviszony létesítését vagy megszüntetését, amíg az operatív irányítási jogok a kölcsönvevőt illetik meg, ahol a tényleges munkavégzés történik (Karoliny & Poór, 2019).

A munkaerő-kölcsönzési szerződésnek írásban kell megkötni, és részletes tájékoztatást kell tartalmaznia a munkavégzés körülményeiről, a munkabér fizetéséről és egyéb fontos feltételekről. A kölcsönvevőnek biztosítani kell, hogy a kölcsönbe vett munkavállalókat azonos feltételekkel kezelje, mint a saját alkalmazottait (Nádas & Prugberger, 2016).

2.2.2. A munkaerő kölcsönzés előnyei

A munkaerő-kölcsönzésnek számos előnye van mind a kölcsönvevő, mind a kölcsönző cég számára. A kölcsönvevő számára azért előnyös, mert gyorsabban tud reagálni a piaci változásokra, segítséget kap a megfelelő munkavállaló kiválasztásában, valamint az adminisztrációs feladatokat átvállalja a kölcsönző vállalkozás. Emellett rugalmas és költséghatékony megoldást jelenthet számukra. Közben a munkaerő-kölcsönzés hasznos lehet olyan esetekben, amikor a létszámigény ingadozik, a toborzási költségek magasak vagy kevés a megfelelő munkaerő a közelben. Ezen kívül alkalmas váratlan munkaerőigény kezelésére, szezonális vagy projekt jellegű munkákhoz (László, 2021).

A munkaerő-kölcsönzés a kölcsönvevő vállalkozások számára az alábbiak miatt előnyös:

- **Gyors reakció a piaci változásokra:** A munkaerő-kölcsönzés lehetővé teszi a gyors és rugalmas létszámgazdálkodást, amely alkalmazkodik a váratlan piaci igényekhez vagy változásokhoz.
- **Segítség a megfelelő ember megtalálásában:** A kölcsönző cég tapasztalata és erőforrásai segíthetnek a kölcsönvevő vállalatnak a megfelelő képességű és tapasztalatú munkavállalók kiválasztásában.
- **Az adminisztrációs feladatok átvállalása:** A kölcsönző cég átvállalja a munkaerővel kapcsolatos adminisztratív feladatokat, így a kölcsönvevő vállalatnak nem kell aggódnia a bérügyek, adózás vagy dokumentáció miatt.
- **Az irányítás a foglalkoztatónál marad:** Bár a kölcsönzött munkavállaló a kölcsönvevőnél dolgozik, az irányítás, felügyelet és munkavégzés feltételei a kölcsönvevő vállalat kezében maradnak.

- **Rugalmasan alakítható:** A munkaerő-kölcsönzés lehetővé teszi a kölcsönvevő vállalat számára, hogy rugalmasan alkalmazkodjon a változó munkaerőigényhez és projektekhez.
- **Alkalmazható időszakos és hosszabb távú munkákra:** A munkaerő-kölcsönzés ideális megoldás lehet rövid távú vagy hosszabb távú projektek, szezonális igények, vagy akár tartós munkavállalói hiány esetén.
- **Tartós betegségek, szabadságolások vagy egyéb kiesések kezelése:** Amikor egy munkavállaló tartósan beteg, szabadságon van, vagy más okból nem tud dolgozni, a kölcsönvevő vállalat könnyen pótolhatja ezt a hiányt a kölcsönzött munkaerővel.
- **Költséghatékony megoldás:** A munkaerő-kölcsönzés általában költséghatékonyabb lehet, mint saját munkavállalók alkalmazása, mivel a kölcsönvevő vállalatnak nem kell foglalkozni a toborzási költségekkel, adminisztrációs feladatok vagy hosszú távú bérleti szerződésekkel. A kölcsönző cég által kiszámlázott díj tartalmazza a munkavállaló bérét, a kölcsönző cég által nyújtott szolgáltatások díját és a költségeket, így a kölcsönvevő vállalatnak nincsenek rejtett költségei (László, 2021).

A munkaerő-kölcsönzésben számos kiegészítő szolgáltatás létezik, például az on-site menedzsment és a try and hire, amelyek segítenek a munkáltatóknak a munkavállalók hatékony kezelésében és a kölcsönzött munkaerő teljesítményének ellenőrzésében. Az on-site menedzsment és a try and hire szolgáltatások egészítik a munkaerő-kölcsönzés rendszereit (Matiscsákné, 2016).

Az on-site menedzsment hatékony megoldás a kölcsönbeadó és a kölcsönvevő közötti kommunikáció és koordináció javítására, különösen nagyobb létszámú kölcsönzött munkaerő esetén. A try and hire szolgáltatás lehetőséget ad a kölcsönvevő vállalatnak arra, hogy először kölcsönbe vegye a munkavállalót, majd a próbaidő letelte után döntsön a további foglalkoztatásáról (Matiscsákné, 2016).

2.2.3. A munkaerő kölcsönzők helyzete Magyarországon

Magyarországon a munkaerő kölcsönzés jellemzően a munkáltatói érdekek és nyomás hatására szerveződő formák közé tartozik és többek között magukba foglalják a diákmunkát, az ösztön-díjas foglalkoztatást. Ezek a foglalkoztatási formák olyan lehetőségeket kínálnak, amelyek segítségével a munkáltatók rugalmasabban alkalmazkodhatnak a piaci igényekhez és a munkaerőpiac változásaihoz, miközben támogatják a különböző társadalmi csoportok foglalkoztatását és beilleszkedését (Pál & Petrovics, 2021).

Hazánkban az 1990-es évektől kezdve egészen napjainkig a munkaerő-kölcsönzési iparág jelentős fejlődésen ment keresztül. Ebben a szektorban a 2008-2012 közötti gazdasági válság idején azok a vállalkozások tudtak erősödni, amelyek megbízhatóságukkal, szakértelmükkel és állandóságukkal hitelesek tudtak maradni. A munkaerő-kölcsönzés olyan megoldást nyújtott, ami segített azoknak az embereknek, akiket leépítettek, hogy visszatérjenek a munka világába és meg tudják őrizni megélhetésüket. A legmagasabb foglalkoztatási napokat olyan pozíciókban érik el, mint a HR, toborzási és kiválasztási, valamint a közösségi média specialisták. A bérek is változatosak lehetnek attól függően, milyen végzettséggel rendelkezik valaki és milyen pozícióban dolgozik. A munkaerő-kölcsönzés a legelterjedtebb atipikus foglalkoztatási forma, és a legnagyobb volumenű is (Erdeiné, 2018).

Ez egy háromoldalú munkavégzésre irányuló jogviszony, amelyben a munkaerő egy kölcsönbeadó cég által egy vagy több harmadik fél, a kölcsönvevőnél végzi munkáját. Ez nagyobb biztonságot jelenthet a munkavállalóknak, mivel több partner is megoldást kínálhat új területeken vagy szakmákban. De azt is meg lehet jegyezni, hogy ez az atipikus foglalkoztatási forma egyre inkább a tipikussá válik (Pál & Petrovics, 2021).

Gyakran előfordul, hogy egy vállalkozásnak nem áll rendelkezésére elegendő munkaerő, és a termelés sem mindig kiszámítható. Emiatt gyakran alkalmazzák a munkaerő-kölcsönzést, hogy megfeleljenek az adott feladatoknak. Ezen a területen gyártás és a termelés továbbra is túlsúlyban van különösen a feldolgozóiparban, ahol nagy volt a munkaerőigény. A gyártósori operátor pozíciók voltak a legkeresettebbek fizikai munkakörök között, míg az ügyfélszolgálati munkák vonzották a legtöbb jelentkezőt a szellemi kölcsönzés terén. Az előző évben rendhagyó

volt a juttatások terén is, több béremelés és egyéb juttatások jelentek meg az infláció ellensúlyozására (ado.hu, 2023).

2023-ban Magyarországon a WHC Kft. a munkaerő kölcsönző vállalkozások között a második helyen állt, amely pozíciót elsősorban a 2022-es első félévi kölcsönzésből származó árbevétel alapozza meg, mely meglehetősen jelentős bevételt hozott a vállalkozás számára. Ezen időszak alatt a WHC Kft-nek hat hónap alatt sikerült elérnie az előző év teljes bevételének kétharmadát. A vállalat üzleti stratégiája és piaci pozíciója erőteljesen fejlődik (hrportal.hu, 2023). A WHC Kft. sikere részben a hatékony üzleti modellek és a piaci igényekre való gyors reagálás következménye, mert a vállalkozás képes volt kiaknázni a kölcsönzési üzletágban rejlő lehetőségeket, és dinamikusan növekedni az ágazatban. A jövőben várhatóan a WHC továbbra is erős teljesítményt mutat. Az üzleti folyamatok folyamatos fejlesztése és az ügyfélközpontú megközelítés fenntartása segítheti a vállalatot abban, hogy versenyképes maradjon és további sikereket érjen el a kölcsönzési szektorban.

Összességében a munkaerő-kölcsönzési iparág meghatározó szerepet tölt be a modern munkaerőpiacon, segítve a vállalatokat és a munkavállalókat egyaránt megfelelni az egyre változó és rugalmasabb munkaerőpiaci kihívásoknak.

2.3. A szövetkezeti foglalkoztatás

Ebben a fejezetben áttekintem a szövetkezeti foglalkoztatás jogi szabályozását és a magyar munkaerőpiacon betöltött szerepét.

2.3.1. Jogi szabályozás

A szövetkezetekről szóló 2006. évi X. törvény az iskolaszövetkezet, a szociális és foglalkoztatási szövetkezet, valamint az agrárszövetkezet rendelkezéseit tartalmazza. Ezek a szövetkezeti formák közös szabálya az, hogy a tagok tagsági viszonyuk alapján közvetlenül közreműködnek a szövetkezet tevékenységében (tagi munkavégzés). A tagi munkavégzés azt jelenti, hogy a tagok közvetlenül részt vesznek a szövetkezet tevékenységében.

Iskolaszövetkezet Az iskolaszövetkezet és a tagja között létrejövő munkaviszony sajátos jogviszony, amely a munkaerő-kölcsönzés és a kirendelés fogalmi elemeket egyesíti. Az iskolaszövetkezet célja, hogy a nappali tagozaton általános és középiskolás tanulók, valamint egyetemi hallgatók számára kereseti lehetőséget biztosítson. Ebben a jogviszonyban a munkáltatói utasításadási jogkört a tényleges munkáltató gyakorolja. A munkaviszony háromalanyú, vagyis az iskolaszövetkezet, a tanuló vagy hallgató, valamint a tényleges munkáltató között jön létre. Ha a tanuló vagy hallgató tagsági jogviszonya megszűnik az iskolaszövetkezetben, automatikusan megszűnik a munkaviszony is. Ebben a jogviszonyban a tényleges munkáltató kihe-lyezési bért vagy kölcsönbeadási díjat nem fizet az iskolaszövetkezetnek, amely körülmény kü-lönbözeti meg ezt a foglalkoztatási formát a hagyományos munkaerő-kölcsönzéstől. A munka-szerződés tartalmában hasonló a munkaerő-kölcsönzéshez, de a munkáltatói jogkör gyakorlása és a jogviszonyok megszűnése tekintetében inkább a kirendeléshez hasonlít. (Nádas & Prug-berger, 2016).

Amikor szövetkezeten keresztül dolgoznak a tagok, nem jön létre közvetlen munkavi-szony, ezért felmerülnek olyan kérdések, mint például a szabadság, betegszabadság biztosítása, a kárfelelősség, vagy a munkaköri alkalmassági vizsgálat költségeinek viselése. A díjazásnál a minimálbérrre és a garantált bérminimumra vonatkozó szabályokat kell alkalmazni.

Az iskolaszövetkezetekben a középiskolás tanulók és a felsőoktatási intézmények hallga-tói vállalhatnak munkát. Mivel külföldiek is lehetnek tanulói vagy hallgatói jogviszonyban ma-gyar intézményekkel, így jogosultak lehetnek az iskolaszövetkezetek tagjaként munkavégzésre. Azonban, ha az iskolaszövetkezet tagja még nem töltötte be a 18. életévét, akkor csak bizonyos feltételek mellett, és a fiatal munkavállalók munkajogi védelmére vonatkozó rendelkezések fi-gyelembevételével végezhet munkát, valamint a munkavégzésnek kapcsolódnia kell a tanulói vagy hallgatói jogviszonyból származó kötelezettségeikhez vagy a nevelési-oktatási intézmény pedagógiai programjához. Továbbá a 16 évesnél fiatalabb tag csak olyan tevékenységet végez-het, amelyet a nevelési-oktatási intézmény pedagógiai programja alapján a tanítási órák keret-ében is ellát, vagy amely kapcsolódik az intézmény létesítményeinek rendeltetésszerű működé-sével összefüggő, a tanulói jogviszonyból származó kötelezettségeinek teljesítéséhez (Ács, 2019).

2.3.2. A kismamák és a nyugdíjasok szövetkezeti foglalkoztatásának jellemzői

Magyarországon 2017. július 1-jétől a közérdekű nyugdíjas-szövetkezet (KNYSZ) egy új szövetkezeti forma, melyet a 2017. évi LXXXIX. törvény vezetett be. Ezek a szövetkezetek különböző tevékenységekkel foglalkozhatnak, mint például az értékesítés, beszerzés, termelés és szolgáltatás. A nyugdíjas szövetkezet vagy a kisgyermekkel otthon lévők szövetkezete tagja, aki személyes közreműködését harmadik személy részére végzi. Ez a jogviszony egy sajátos szerződésen alapul, amely munkajogi és polgári jogi elemeket tartalmaz. A szövetkezet és a szolgáltatás fogadója között pedig polgári jogi szerződés jön létre, amely meghatározza a szolgáltatási díjat és a szolgáltatás részleteit. Ennek keretében a szolgáltatás fogadója a tagok személyes közreműködését és munkavégzését kapja a szövetkezettől. Ehhez kapcsolódóan a szövetkezet és a tagja között is létrejön egy szerződés, ami egy sajátos hibrid jogviszonyt eredményez. Ebben a tagsági megállapodásban a Ptk. megbízásra vonatkozó szabályait alkalmazzák, míg a tényleges feladatteljesítésre az Mt. szövetkezeti törvényben meghatározott szabályait.

A nyugdíjas szövetkezetek pedig aktív időskorúak számára nyújtanak foglalkoztatási lehetőséget és segítik az életüket. Általában a kereskedelemben és a feldolgozóiparban alkalmazzák a nyugdíjasokat, főleg olyan könnyű fizikai munkákban. 2017. júliusa óta számottevően emelkedett a nyugdíjasok körében a szövetkezeti foglalkoztatás. Eleinte dinamikusan emelkedett a nyugdíjas-szövetkezetek száma mintegy 165-re, amelyek közül jelenleg körülbelül 120 működik a piacon. A pandémia negatívan befolyásolta a nyugdíjas-szövetkezetek helyzetét, amikor a létszámbeli visszaesés mértéke körülbelül 40-50 % volt. 2021-ben már újra növekedtek. A tagok száma mintegy százezer, ami azt jelenti, hogy ennyien váltottak szövetkezeti tagi részjegyet vagy legalább egy napot dolgoztak nyugdíjas-szövetkezetben (vg.hu, 2022). Ez a növekedés azt mutatja, hogy ez a szövetkezeti forma jelentős vonzerővel bír a nyugdíjasok körében Magyarországon.

A közérdekű nyugdíjas-szövetkezet olyan kezdeményezés, melynek célja az aktív idős-korúak számára a munkaerőpiaci lehetőségek kiterjesztése. Rugalmas munkavállalási lehetőséget biztosít számukra, melynek következtében könnyebben visszatérhetnek a munkaerőpiacra. Emellett lehetőséget nyújt számukra tudásuk, szakmai tapasztalatuk és élettapasztalatuk átadására a fiatalabb generációknak. Ezek a szövetkezetek erősítik a helyi közösségeket és elősegítik a társadalmi integrációt. A közérdekű nyugdíjas-szövetkezet létrehozásához legalább hét öregségi nyugdíjban részesülő személy kell, akik elfogadják a szövetkezet alapszabályát. Fontos megjegyezni, hogy a szövetkezet tagjainak természetes személyeknek kell lenniük, és vállalniuk kell a személyes közreműködést. Legalább 90%-nak öregségi nyugdíjban kell részesülnie (Csabai, 2019).

Az újonnan bevezetett kismama szövetkezetek, melyek létrehozása a 2021. évi LXXXV. törvénnyel valósult meg, egy új lehetőséget teremtenek a kismamák számára a munkaerőpiacra történő visszatérésben. Ezek a szövetkezetek az iskola és nyugdíjas szövetkezetek mintájára működnek, és céljuk a kismamák munkavállalásának rugalmasabbá tétele.

A kismama szövetkezetek legfontosabb jellemzője, hogy maguk a szövetkezetek végeznek munkát harmadik felek részére, vagy megbízzák a kismamákat termékek előállításával. A kismamák ezen munkákért vagy termékekért díjazást kapnak a szövetkezetektől. A szövetkezetek tagjainak kizárólag természetes személyek lehetnek, és legalább 90%-uknak aktuálisan GYED-ben vagy GYES-ben kell részesülnie. Fontos kiemelni, hogy a nagyszülői jogon kapott ellátások nem jogosítanak a tagságra. Minden tag vállalja a személyes közreműködést a szövetkezet munkájában, és vagyoni hozzájárulást is be kell fizetnie (Csabai, 2019).

Az adózási szempontból a kismama szövetkezetek kedvezőbb helyzetben vannak más foglalkoztatási formákkal szemben. Nem keletkezik biztosítási jogviszony a tagok számára, így nem kell TB járulékot fizetni a díjból, és a szövetkezet sem fizet szociális hozzájárulási adót. Azonban a 15%-os SZJA-t levonják a kifizetésekből. A díjazás legalább a minimálbér/garantált bérminimum szintjét kell elérje, és részmunkaidős foglalkoztatás esetén arányosan kezelendő. Emellett adómentesség áll fenn havonta a minimálbér erejéig az élelmiszerek vagy a szövetkezet által előállított anyagi javak juttatására. A kismama szövetkezetek tehát egy kedvező lehetőséget kínálnak a kismamáknak a rugalmas munkavállalásban és az adózási előnyök

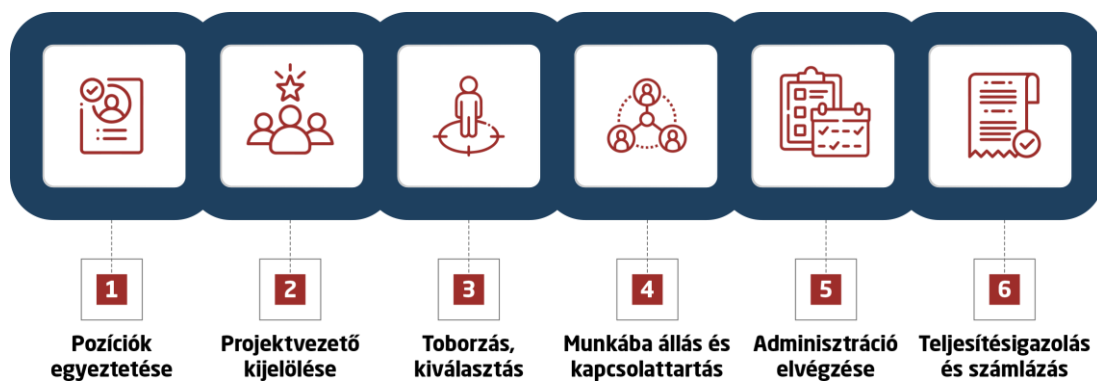
kihasználásában. Ugyanakkor, mint minden más foglalkoztatási forma esetén, a részletes szabályokat és követelményeket érdemes alaposan megismerni és figyelembe venni (adozona.hu, 2023).

A kismama szövetkezet, amely gyakorlatilag a kisgyermekkel otthon lévők szövetkezeként ismert, új foglalkoztatási forma, amelynek célja, hogy lehetővé tegye a kisgyermekes szülők számára a munkavégzést otthoni környezetben vagy közösség keretében. Fontos megjegyezni, hogy bár általánosan kismama szövetkezeként emlegetik, ez a megnevezés nem teljesen helytálló, mivel nem csak az anyukák, hanem az apukák is részt vehetnek benne, és a gyermekgondozási díjat, valamint a gyermekgondozást segítő ellátást bármelyik szülő igénybe veheti (vg.hu, 2022).

A kisgyermekes anyákat foglalkoztató szövetkezetek egyelőre kevésbé elterjedtek, azonban a saját részmunkaidős programok egyre népszerűbbek a munkáltatók körében, ami lehetőséget nyújt a kisgyermekes szülőknek a rugalmas munkavégzésre (adozona.hu, 2023).

A kisgyermekkel otthon lévők szövetkezetének működése nagyon hasonlít az iskolaszövetkezetek működéséhez, mivel a tagsági megállapodás, a külső szolgáltatás tartalma és a vonatkozó munkajogi szabályok közel azonosak. Azonban fontos megjegyezni, hogy ez a forma csak azoknak a szülőknek elérhető, akik nem részesülnek gyermekgondozási díjban vagy gyermekgondozást segítő ellátásban. Ezekben a szövetkezetekben való munkavállalás során nincs kereseti korlát, és a tagok béréből csak a 15%-os személyi jövedelemadó kerül levonásra. Emellett a GYES vagy GYED ellátás folyósítása sem szűnik meg, így a szülők a munkavégzés mellett is továbbra is részesülnek ezekben az ellátásokban (vg.hu, 2022). Ugyanakkor ebből a tevékenységből nem származnak jogosultságok a társadalombiztosítási ellátásokhoz, és nem biztosított a társadalombiztosítási járulék fizetése sem. Az egészségügyi szolgáltatások tekintetében a szülők az általuk igénybe vett gyermekgondozási díj vagy gyermekgondozást segítő ellátás alapján jogosultak egészségügyi szolgáltatásokra (adozona.hu, 2023).

Az alábbi 2.számú ábrán bemutatom a szövetközi foglalkoztatás folyamatát:



2. ábra: A szövetkezeti foglalkoztatás folyamata

Forrás: [Szövetkezet | WHC](#)

Összességében megállapítható, hogy a szövetkezeti foglalkoztatásnak kiemelkedő szerepe van a vállalatok gyors és költséghatékony létszámbővítésben. A szövetkezeti foglalkoztatás nagyon rugalmas megoldást jelent a munkaerőpiaci kihívásokra. Azonban kismama szövetkezetek jóval szűkebb réteget érintenek, mint a diák- vagy a nyugdíjas-szövetkezetek. Ezek az alternatív foglalkoztatási formák egyre népszerűbbé válnak a munkaerőhiány, a társadalom elöregedése, továbbá a digitalizáció miatt.

3. SAJÁT VIZSGÁLAT

Ebben a fejezetben megvizsgálom a WHC Kft. szövetkezeti üzletágának tevékenységét és stratégiáját.

3.1. Anyag és módszer

Ismertetem a kutatáshoz szükséges adatok megszerzésének módját, az adatok forrását, valamint az adatok feldolgozását. Leírom az adatok kiértékeléséhez használt módszereket. A vizsgálathoz szekunder és primer adatokat egyaránt használok. A témából adódóan úgy érzem, nagyon nagy szerepe lehet a megfigyelésnek, ezért a saját tapasztalataimat is szeretném bemutatni a szakdolgozatomban.

A primer kutatásomban félig strukturált interjúkat alkalmazok a gyakorlatorientált feltáró kutatás végzése érdekében. Először is, a kutatási célokat és kérdéseket részletesen előkészítettem annak érdekében, hogy megfelelő alapot teremtsék az interjúk lefolytatásához. Minden egyes interjú előtt gondosan átbeszéltem az előre meghatározott kérdéseket, hogy biztos legyek abban, hogy minden lényeges aspektust lefedtem. A résztvevők kiválasztásakor figyelembe vettem a releváns tapasztalatokat és véleményeket, amelyek segíthetnek a kutatási kérdések megválaszolásában. Az interjúk során minden résztvevőnek ugyanazokat a kérdéseket tettem fel, ami lehetővé teszi az adatok összehasonlítását és az összefüggések azonosítását (Veres et al.2017).

Amint minden interjú lezajlott, részletesen rögzítem a kapott válaszokat, beleértve az észleléseket és véleményeket is. Az adatok dokumentálása kritikus fontosságú az elemzési folyamat során, így biztosítom, hogy minden információ megfelelően rögzítve legyen. Miután összegyűjtöttem az összes interjú adatait, elkezdem azokat tematikusan elemezni, annak érdekében, hogy az összefüggéseket és mintákat azonosítsam. Az elemzés során külön figyelmet fordítok az egyedi tapasztalatokra és véleményekre, miközben összefüggéseket keresek az adatok között. Végül, az elemzés eredményeit összefoglalom. Az interjúk során kapott válaszok segítségével vonom le a következtetéseket a kutatás eredményeiről, és bemutatom azok jelentőségét szélesebb kontextusban.

3.2. Eredmények és értékelése

Ebben a fejezetben a WHC Kft. bemutatását követően az interjúk válaszait összegzem, majd a következtetéseimben megválaszolom a kutatási kérdéseimet és a hipotéziseimet.

3.2.1. Cégbemutató



3. ábra: A WHC Kft. logója

Forrás: ([Állás, Munka, Állásajánlatok | WHC](#))

A WHC Személyzeti Szolgáltató Kft.

A WHC Kft. története és fejlődése lenyűgöző példája Magyarország dinamikusan változó HR szolgáltatásokra specializálódott vállalatainak.

Az WHC Kft. 1990-ben alakult, amikor még két fővel kezdte el a működését. Azóta Magyarország egyik lendületesebben fejlődő HR szolgáltató vállalatává vált. A WHC Kft. fő tevékenysége a munkaerő kölcsönzés és munkaerő közvetítés.

A vállalkozás büszke arra, hogy négyszer elnyerte a Kincentric Legjobb Munkahely díját. 2022-ben Közép-Európa egyik legnagyobb iparági szereplőjévé nőtte ki magát. Tizenkét magyarországi irodája mellett saját leányvállalatokat és fióktelepeket működtetnek Ausztriában, Szerbiában, Szlovákiában és Ukrajnában is. ([WHC CSOPORT | WHC](#), 2024)..

A WHC Csoport 2022-ben többségi részesedést szerzett a Heads Adriatic-ban, így további öt országban tevékenykedik: Bosznia-Hercegovinában, Észak-Macedóniában, Horvátországban, Montenegróban és Szlovéniában. Teljes körű humán erőforrás szolgáltatásokat nyújtanak ügyfeleiknek, mint például munkaközvetítés, munkaerő-kölcsönzés, diákmunka, anyai foglalkoztatási szövetkezet, nyugdíjas munkák és bérszámfejtési szolgáltatások (markamonitor.hu, 2022)

A WHC Csoport komplex HR szolgáltatásokat nyújt ügyfeleinek, amelyek magukban foglalják a munkaközvetítést, a munkaerő-kölcsönzést, a diákmunkát, az anyai foglalkoztatási szövetkezetet, a nyugdíjas munkákat és a bérszámfejtést. Az általuk nyújtott teljes körű szolgáltatások és a magas minőségű ügyfélkezelés lehetővé teszi számukra, hogy több mint 500 partnerrel és több mint 1000 állásajánlattal rendelkezzenek, amelyek az egész ország területét lefedik. ([WHC CSOPORT | WHC](#) , 2024).

Adatok

Webhely: [Rólunk - Life at WHC](#)

Székhelye: Budapest

Főtevékenység Munkaerő-kölcsönzés

A WHC Személyzeti Szolgáltató Kft. **tagjai** a következők:

Tóth Zoltán – Zalaegerszeg

Görtl Viktor – Győr

Berta Péter – Zalaegerszeg

Gyarmati Szilvia – Győr

Szakály Balázs – Szombathely

A vállalkozás alapításának dátuma 2006. június 29. Jegyzett tőkéjük 676.000.000 forint. A legutolsó pénzügyi beszámolójukat 2022. december 31-én tették közzé. Az ár bevételek 33.512.407.000 forint, illetve 83.728.688 euró volt. A legutóbbi létszámadatok 2024. február 5-én készültek, amely alapján a foglalkoztatottak száma 5838 fő. A vállalkozás három tulajdonossal rendelkezik, és egy vezető irányítja.

Az árbevétel 2022-ben a főkategóriákra lebontva a következőképpen alakult:

Munkaerő kölcsönzés: 32 824 999 e Ft

Munkaerő közvetítés: 609 165 e Ft

Humán tanácsadás, egyéb emberi erőforrás ellátás: 53 399 e Ft

Egyéb adminisztratív szolgáltatás: Tárgyév: 2 223 e Ft

Szórólap terjesztés: 1 244 e Ft

Egyéb árbevétel: 21 377 e Ft

Összesen tehát árbevétel 33 512 407 e Ft volt.

Specialitások

Könyvelési és bérszámfejtési szolgáltatások, Toborzás és kiválasztás, Ideiglenes munka, HR outsourcing, Adótanácsadás, Állandó elhelyezés, Hallgatói személyzet keresése, HR Interim megoldások, AP és AR könyvelés, valamint helyszíni szolgáltatások

A WHC Kft. által működtetett WHC Family kisgyermekkel otthon lévők szövetkezete lényeges lehetőséget kínál a kisgyermekes szülőknek a munkaerőpiacra való visszatérésre, amely segíthet enyhíteni a hazai munkaerőhiányt, mivel lehetővé teszi a kisgyermekes szülők számára, hogy rugalmas munkakörülmények között dolgozzanak, miközben gondoskodnak családjukról. Ezáltal a kisgyermekes szülők számára könnyebb lesz visszatérni a munka világába, miközben a vállalatok számára rugalmasabb és könnyebben kezelhetővé válik a munkaerőigényük. Ez a kezdeményezés tehát mind a munkavállalók, mind pedig a vállalatok számára előnyös lehet.

Az atipikus foglalkoztatási formák körében új lehetőség nyílt a kismama-szövetkezetek létrehozásával, amelyek segítenek a kisgyermekes édesanyák munkaerőpiacra való visszatérésében, miközben a munkaadók számára új munkaerőt jelentenek. A WHC Csoport is létrehozott egy ilyen szövetkezetet, a WHC Family-t. Ez az új foglalkoztatási lehetőség előnyös mind a munkavállalók, mind a munkáltatók számára.

Magyarországon évente körülbelül 90.000 gyermek születik, ami azt jelenti, hogy mintegy 225.000 kisgyermekes szülő számára teremt munkavállalási lehetőséget évente a kismama-szövetkezeteken keresztül. Ezek a szövetkezetek lehetővé teszik a kisgyermekes szülők számára, hogy a gyermekgondozási díjban vagy a gyermekgondozást segítő ellátásban részesülve is munkát vállaljanak. Ez a foglalkoztatási forma a munkáltatók számára is kedvező, mivel a szövetkezeti tagok béréből csak a 15%-os személyi jövedelemadót kell levonni, továbbá nincs más járulékfizetési kötelezettség. Emellett az adminisztrációs feladatokat is a szövetkezet látja el, így csökkentve a munkáltatók terheit. A szövetkezeti foglalkoztatás nagy fokú rugalmasságot biztosít, például lehetővé teszi hétről-hétre változó munkabeosztás kialakítását.

A WHC Family – Kisgyermekkel Otthon Lévők Szövetkezete egyre több nyitott pozícióval várja a kisgyermeket nevelő szülőket. A WHC további változatos pozíciókat kínál a szövetkezeti tagok számára, amelyek megfelelőek lehetnek a kisgyermeket nevelők részmunkaidős foglalkoztatásához. A szövetkezeti tagok különböző szektorokban helyezkedhetnek el az ország egész területén, és a foglalkoztatás rendkívül rugalmas és személyre szabható.



4. ábra: A WHC Kft. family és senior szövetkezet

Forrás: [Blog HU | WHC \(whc-group.com\)](https://blog.hu/whc-group.com)

3.2.2. Interjúk kiértékelése

A primer kutatásom eredményes végrehajtáshoz, valamint megfogalmazott kutatási kérdéseim igazolásához vagy elvetéséhez. A kutatás során deduktív módszert alkalmazok akképpen, hogy az általános megállapítások felől határozok meg konkrétabb megállapításokat.

A primer kutatásom a dolgozatomban a szakirodalom elemzésében megismertek alapján kvalitatív kutatási módszer, amely a félig strukturált interjú. A megkérdezett személy a saját nézőpontjából mondhatja el a gondolatait és nyilatkozik a tapasztalatairól, így a kutatáshoz felhasználható, első-kézből származó információt, adatokat lehet megismerni. Ebben a fejezetben összefoglalom és kiértékelem az általam lefolytatott interjúk válaszait. Az interjúk a dolgozatom mellékletében találhatóak meg.

Az interjúkat a WHC Kft. egyik üzletágvezetőjével, valamint a vállalkozás 5 munkatársával 2024. április 02. és április 21. között személyesen folytattam le.

Interjúalany: Tapasztalt üzletágvezető

Az interjúalanyom az üzletágvezetés terén sokéves szakmai tapasztalattal rendelkezik. 44 éves, középfokú végzettséggel rendelkező férfi, aki már 19 éve tevékenykedik a szakmában. 2020 februárja óta üzletágvezetőként dolgozik egy olyan vállalkozásban, amely harmadik fél részére történő munkaerő-kihelyezéssel foglalkozik, elsősorban a diákoknak nyújt munkalehetőséget. A napi feladatai közé tartozik a stratégiai döntések meghozatala, a technológiai fejlesztések felügyelete, valamint a partnerkapcsolatok kezelése és az új üzleti lehetőségek keresése. Azonban a mindennapi munkavégzés során a tevékenysége kiterjed a felmerülő problémák megoldására, a különböző vezetési igények és a napi operációs kihívások kezelésére.

Az üzletágvezető számára kiemelten fontos a vállalkozás dinamikus fejlődése. Célja az, hogy a vállalkozás rentábilis legyen, és magasabb profitot érjen el. Ez nemcsak a versenyképes jövedelem biztosítása miatt fontos a számára, hanem azért is, hogy folyamatosan fejleszthessék a vállalkozás által alkalmazott technológiát és növelhessék a vállalat belső állományát. Ezáltal

képesek tartani a dinamikus fejlődést, és megteremthetik a kollégák elkötelezettségének alapjait.

Következtetések az üzletágvezető interjújával kapcsolatban

Az üzletágvezető számára az elvárások magasak. A vállalkozás folyamatos növekedése, valamint az, hogy a vállalat a saját szegmensében piacvezető legyen. Álláspontja szerint a siker szempontjából az alkalmazottak bevonása is kritikus fontosságú. Ezért a vállalkozás teljes mértékben transzparens módon tájékoztatja alkalmazottait a döntésekről és a fejlesztésekről, és különös figyelmet fordít az alkalmazottak oktatására. Az üzletágvezető tapasztalata és elkötelezettsége útján biztosítja, hogy a vállalkozás folyamatosan fejlődjön és versenyképes maradjon a piacon.

Interjú a munkatársakkal

Az interjú során megosztott tapasztalatok és visszajelzések lényegesek a WHC jelenlegi munkakörnyezetének és jövőbeli fejlődésének megértésében és előmozdításában.

Az **első interjúmban** egy 29 éves férfi műszaki menedzsert kérdeztem, aki 2021 áprilisától dolgozik a WHC Kft-nél. A munkaköre szerint széles körű projektvezetést, bérszámfejtést, számlázást, munkajogokat, szervezést és toborzást végez. A vállalkozás szempontjából előnyök között emelte ki a rugalmas munkaidőt, az önállóságot és a munkájának szervezési szabadságát. A munkahelyi légkörét pozitívnak írta le, ahol a kollégák segítőkészek és jó a hangulat. Közben a kihívások között említette a munka-magánélet egyensúlyt. A WHC-től vezetői támogatást, negyedéves célok meghatározását és folyamatos képzéseket kapott.

Ezenfelül fejlődési lehetőségeként említette meg, hogy rövid idő alatt elérhetővé válhat számára a senior projektvezető beosztás. Emellett a WHC vezetését és kommunikációját pozitívan értékelte, mivel szerinte egyértelműek és világosak a felső vezetés kommunikációja és a szervezeti célok meghatározása. Ugyanakkor javaslatként a folyamatos bérfejlesztést fogalmazta meg annak érdekében, hogy a szervezet meg tudja tartani a kollégákat.

A **második interjúalanyom** egy 28 éves férfi, aki egyetemi végzettséggel rendelkezik, és már 8 éve dolgozik projektvezetőként. 3 éve dolgozik a WHC Kft.-nél.

A WHC-nél szerzett tapasztalatai között kiemelte, hogy sokat fejlődött a kommunikációban és szervezésben. Megtanulta az értékesítést és a nehezebb problémák megoldását, valamint pozitív gondolkodásmódot alakított ki. Az előnyök között említette, hogy a tulajdonosi kör nyíltan kommunikál, minden munkatársát támogatja és a felettesek mindig elérhetőek. A fejlődési lehetőségeként a projektvezetői pozícióból a területi vezetői előrelépést említette. A legnagyobb kihívás számára a munka-magánélet egyensúly megteremtése, amelynek kezelésére igyekszik mindent munkaidőben megoldani. A munkájában felmerülő különböző helyzetek kezelésére sok támogatást kapott a vezetőktől. A vállalkozás munkahelyi légkörét és a munkakörnyezetet nagyon családisnak írta le, mivel sok időt töltenek együtt a kollégákkal. A legemlékezetesebb élményei között a karácsonyi rendezvényeket említette, amelyek mindig jó hangulatban telnek. A WHC Kft. vezetését és nyílt kommunikációját nagyon becsületesnek értékelte. Javaslatként megemlítette, hogy a munkatempóból érdemes lenne kicsit visszavenni, és szegmens piacvezető pozícióját inkább lassan, de biztosan elérni.

A **harmadik interjúalanyom** egy 30 éves nő, pszichológia BA végzettséggel, és 2020 szeptembere óta dolgozik a WHC Kft.-nél. Korábban diákként, főleg ruhaboltban és adminisztrációs területen szerzett munkatapasztalatot, valamint rövid ideig az egyik konkurens vállalkozásnál HR asszisztensként is tevékenykedett. A WHC-nél szerzett tapasztalatai között kiemelte, hogy sokat tanult a toborzásról, szervezésről, valamint a business kommunikációról. Úgy vélte, hogy a szakmai koordinátori pozícióban konfliktuskezelési és asszertív kommunikációs készségeit fejlesztette. A jelenlegi tevékenysége során a legnagyobb kihívást a sales és tárgyalástechnika, valamint a people management jelentik. Az előnyöket illetően kifejtette, hogy az előző munkahelyéhez képest a WHC Kft.-nél sokkal jobban érzi magát, mivel ennél a

vállalkozásnál a kollégák között. nagyobb a személyes kapcsolat és segítőkészség A munkahelyén a számára az fontos, hogy mindenki tisztában legyen a projektekkal és a munkatársakat könnyen el lehessen érni. A munka során tapasztalt kihívások között megemlítette a jelölt oldalról érkező támadásokat, valamint a munkavállalók és partnerek felől érkező ingadozó igényeket és konfliktusokat, amelyek kezelése során a versenyszellem és a kihívások iránti elkötelezettség segítette. A munkáltatói támogatást illetően az interjúalany pozitívan nyilatkozott a WHC Kft által nyújtott mentorprogramról, valamint a közvetlen és segítőkész kollégákról, akik kétséget kizáróan a személyes fejlődését is segítették. A munkahelyi légkört és környezetet családisnak és támogatónak írta le. A legemlékezetesebb élményei között említette a gyárlátogatásokat és a kötetlen beszélgetéseket a kollégákkal. A WHC Kft. vezetését és kommunikációját transzparensnek és következetesnek értékelte, habár néha túl soknak érezte a kommunikációt.

A negyedik interjúalanyom egy 30 éves férfi gépészmérnök végzettséggel rendelkezik, aki 5 év HR projektvezetői tapasztalattal rendelkezik, továbbá 3 éve dolgozik a WHC Kft-nél, ahol a megszerzett tapasztalatai közé tartozik a vezetői és értékesítési tapasztalat. Az előnyök között kiemelte a bejelentett bért, a rugalmas munkaidőt, valamint a tulajdonosi kör nyílt kommunikációját. A munkája során tapasztalt kihívásokat és kezdeti nehézségek vonatkozásában a sales területet említette, de a támogató környezet és a vezetőitől kapott sok segítség egyértelműen támogatta a fejlődésben. A munkahelyi légkört és környezetet barátságosnak és családisnak írta le. A fejlődési kilátásai között kiemelte az előrelépési lehetőségeket és a vállalkozás által biztosított szabadon választható tanfolyamokat, amelyek az egyéni fejlődést motiválják. A legemlékezetesebb élménye az volt, amikor a projektvezetője területi vezetővé vált. A WHC Kft. vezetését és kommunikációját nagyon elégedettnek értékelte, és nem tudott rosszat mondani. Javaslatok között említette, hogy egy jobb bónuszrendszer segíthetné a maximális teljesítmény kinyerését a munkatársakból.

Az **ötödik interjú** során egy 26 éves női, jogi szakokleveles HR tanácsadóval beszéltem, aki mintegy öt év projektvezetői tapasztalattal rendelkezik, valamint az első munkahelye a WHC Kft. A Kft-nél szerzett tapasztalatai között kiemelte, hogy megtanulta hogyan kommunikáljon idegen emberekkel, miként legyen asszertív és határozott. Az előnyök között a munka

rugalmasságát emelte ki, amely számára nagyon fontos. A munkája során legnagyobb kihívásának a munka-magánélet egyensúly megteremtését tartja, amit a munkaidőbe való minden tevékenység beillesztésével vagy a kompenzációval igyekeznek megoldani. A WHC Kft-től értékes vezetői támogatást és szakmai fejlesztő tréningeket kapott. A munkahelyi légkört és környezetet nagyon családisnak írta le, amelyben minden nap szívesen dolgozik. A legemlékezetesebb élményei között említette egy 200 fős mezőgazdasági projekt lebonyolítását és a csapatépítő eseményeket. A WHC Kft vezetését és kommunikációját nagyon nyíltan értékelte. A javaslatai között szerepel az átláthatóbb folyamatok és egyszerűbb bónuszrendszer.

A munkatársi interjúkból levont következtetések

A munkatársi interjúk alapján megállapítható, hogy a WHC Kft. munkakörnyezete és vezetése többnyire pozitív tapasztalatokat nyújtott a dolgozóknak. Az interjúalanyok különböző tapasztalatokkal rendelkeztek és eltérő területeken dolgoznak, mint például HR, projektvezetés vagy az értékesítés. A munkavállalók az előnyök között a rugalmasságot, a vezetői támogatást és a nyílt kommunikációt emelték ki. Ugyanakkor kihívást jelentett számukra a munka-magánélet egyensúlya és néhány esetben a bónuszrendszer átláthatósága. Összességében az állapítható meg, hogy a vizsgált vállalkozást pozitív légkör és fejlődési lehetőségek jellemzi, amely segíti a munkatársakat szakmai fejlődésükben és elégedettségükben.

Az öt interjú alapján összegyűjtöttem a munkatársak különböző véleményeit, amelyeket a következőképpen foglalom össze:

- **Rugalmasság:** Egyes interjúalanyok kiemelték a rugalmas munkaidőt és a bejelentett bért, míg mások inkább a munka-magánélet egyensúly kihívásait emelték ki.
- **Vezetői támogatás:** Néhány dolgozó pozitívan értékelte a vezetői támogatást és a nyílt kommunikációt, míg másoknak lehetősége volt kifogásokat említeni az átláthatóság hiányára és a bónuszrendszer egyszerűsítésére vonatkozóan.
- **Fejlődési lehetőségek:** Habár többen pozitívan nyilatkoztak a fejlődési lehetőségekről és az előrelépési esélyekről, mások kiemelték, hogy bizonyos területeken, például a bónuszrendszerben, javításra van szükség.

- **Munkahelyi légkör:** Egyértelmű, hogy a dolgozók számára fontos a pozitív munkahelyi légkör és a családiás környezet, amelyben szívesen dolgoznak.
- **Tapasztalatok és kihívások:** A tapasztalatok és kihívások terén is számos eltérő véleményt lehetett hallani. Míg egyes dolgozók sikerként élték meg a projektvezetővé válást vagy a sikeres projekteket, másoknak kihívást jelentett a munka-magánélet egyensúlya vagy a sales területén való kezdeti nehézségek.

Összességében tehát az eltérő vélemények és tapasztalatok alapján látható, hogy a munkatársak különböző szempontok alapján értékelik a WHC munkakörnyezetét és vezetését.

3.3. Következtetések és javaslatok

A primer kutatásom eredményeinek szintetizálását követően következtetéseket fogalmazok meg.

A WHC Kft-nek a szövetkezeti foglalkoztatási üzletága egy hatékony és rugalmas munkaerő-foglalkoztatási formát kínál, amely a kölcsönző vállalkozások számára számos előnnyel járhat. Az egyik legfontosabb előnye az, hogy az adminisztráció vonatkozásában jelentős időt és energiát lehet vele megtakarítani, mert a hagyományos foglalkoztatási formákkal szemben a kölcsönző vállalkozás egyszerűbb adminisztrációt biztosít, így több idő maradhat a vállalkozások más üzleti tevékenységeire.

Emellett a WHC Kft. segítséget nyújt abban is, hogy a vállalkozás megfelelő munkaerőt könnyebben és gyorsabban találjon, így a toborzási folyamat is könnyebbé válik. Az alkalmazottak számára kedvező munkáltatói feltételeket is biztosít, ami hozzájárulhat a munkavállalók elégedettségéhez és hűségéhez. Ugyanakkor a WHC Kft-nek nincsenek felesleges költségei, mivel a kölcsönzött munkaerőt kizárólag a ténylegesen ledolgozott órák után kell fizetni. Ezáltal optimalizálhatóvá válnak a vállalkozás költségei, valamint növelhető a vállalkozás hatékonysága. A kölcsönző vállalkozás az ügyfelei számára könnyű, gyors és praktikus együttműködést ajánl, ami javíthatja a produktivitást és a teljesítményt.

Fontos előnye a WHC Kft-nek az is, hogy nincs szükség hosszú és bonyolult munkaszerződések kötésére, valamint a kölcsönző vállalkozásoknak nem kell bejelentési kötelezettségekkel foglalkoznia és rugalmasabban tud alkalmazkodni a változó piaci igényekhez. A WHC alkalmazható folyamatos vagy alkalmi munkavégzésre is, így megfelelő megoldást kínálhat a nyári szabadságolási időszakban felmerülő munkaerőhiány kezelésére. Emellett az együttműködés során különböző generációkból származó munkavállalók segíthetik egymást, ami javíthatja a teljesítményt és a munkahelyi hangulatot. A WHC széles körben alkalmazható különböző iparágakban, beleértve a kiskereskedelmet, az autóiipart, az FMCG-t, a pénzügyi szektort, a mezőgazdaságot, a logisztikát, a szolgáltató vállalatokat, valamint a turizmust és vendéglátást is. A rugalmassága és előnyei révén a WHC ideális választás lehet a vállalkozások számára, akik hatékonyan szeretnének alkalmazkodni a változó piaci körülményekhez és igényekhez.

Az alábbiakban néhány javaslatot sorolok fel a diák-, nyugdíjas- és kismama szövetkezetek fejlesztésére:

➤ **A rugalmas munkavégzési lehetőségek kínálata:** Lényeges, hogy a szövetkezetek a tagjaik számára rugalmas munkavégzési lehetőségeket kínáljanak, ezáltal lehetőséget adva például a részmunkaidős vagy távmunka formájában való munkavégzésre, amely segíti a tagokat abban, hogy könnyebben összeegyeztessék a munkát a tanulással, családi kötelezettségeikkel vagy nyugdíjas életükkel.

➤ **Képzés és mentorálás:** A szövetkezetek fejleszthetik képzési és mentorprogramjaikat, hogy segítsék tagjaikat a szakmai fejlődésben és a munkavégzési készségeik javításában. Ez lehetővé teszi a diákoknak, nyugdíjasoknak és kismamáknak, hogy jobban felkészüljenek a munkavégzésre és hatékonyabban teljesítsenek.

➤ **Rugalmas bérezési és juttatási rendszerek:** Fontos, hogy a szövetkezetek olyan bérezési és juttatási rendszereket alkalmazzanak, amelyek rugalmasak és igazságosak, figyelembe véve a tagok egyedi igényeit és körülményeit. Ez lehetővé teszi, hogy a diákok, nyugdíjasok és kismamák megfelelően motiváltak maradjanak a munkavégzés során.

➤ **Támogató közösségi hálózat kialakítása:** A szövetkezeteknek lehetőséget kell biztosítaniuk tagjaiknak arra, hogy kapcsolatba lépjenek egymással, tapasztalatokat osszanak meg és támogassák egymást. Ez segíthet abban, hogy a tagok érzelmileg és szakmailag is támogatva érezzék magukat a szövetkezetben.

➤ **Innováció és technológiai fejlesztések:** A szövetkezeteknek folyamatosan nyomon kell követniük az innovációkat és a technológiai fejlesztéseket, és alkalmazniuk kell azokat a munkavégzés hatékonyságának növelése érdekében. Ez lehetővé teszi, hogy a szövetkezetek versenyképesebbek legyenek és jobban megfeleljenek a tagok igényeinek.

Ezek a javaslatok segíthetnek abban, hogy a diák-, nyugdíjas- és kismama szövetkezetek hatékonyabban működjenek és még jobban ki tudják szolgálni tagjaikat.

A dolgozatomban az alábbi kutatási kérdéseket fogalmaztam meg:

Milyen működési mechanizmusok jellemzőek a szövetkezeti foglalkoztatásban és milyen előnyökkel járnak ezek a mechanizmusok a munkavállalók és a vállalatok számára?

A dolgozatomban bemutatott kutatásomban foglaltak alapján megállapítottam, hogy szövetkezeti foglalkoztatás számos működési mechanizmust és előnyt foglal magában mind a munkavállalók, mind a vállalatok számára.

Néhány jellemző mechanizmust és azok előnyeit az alábbiakban foglalom össze:

- **Rugalmas munkaidő és munkavégzés:** A szövetkezeti foglalkoztatás lehetővé teszi a rugalmas munkaidő beosztást, amely lehetővé teszi a munkavállalók számára, hogy saját igényeikhez és lehetőségeikhez igazítsák a munkavégzést. Ez elősegíti a munka és a magánélet egyensúlyának fenntartását.
- **Kölcsönös segítségnyújtás és támogatás:** A szövetkezeti tagok közötti együttműködés révén a munkavállalók segíthetnek egymásnak a munkavégzés során, megoszthatják az erőforrásokat és a tudást. Ez segíthet az eredményesebb munkavégzésben és a közösségépítésben.

- **Adminisztratív támogatás:** A szövetkezetek általában ellátják az adminisztratív feladatokat, mint például a bérszámfejtés és a munkaszerződések kezelése. Ezáltal a munkáltatók mentesülnek ezektől a feladatoktól, és több időt szentelhetnek az üzleti tevékenységükre.
- **Adózási előnyök:** A szövetkezeti foglalkoztatás számos adózási előnnyel jár mind a munkavállalók, mind a vállalatok számára. Például a személyi jövedelemadó és a járulékfizetések alacsonyabbak lehetnek a hagyományos foglalkoztatáshoz képest.
- **Költségmegtakarítás:** A vállalatok számára a szövetkezeti foglalkoztatás lehetőséget nyújt a költségmegtakarításra, mivel nem kell teljes munkaidőben alkalmazniuk a munkavállalókat, és csak akkor kell fizetniük értük, amikor valóban szükség van rájuk.
- **Több munkavállalói rugalmasság:** A szövetkezeti foglalkoztatás lehetővé teszi a vállalatok számára, hogy könnyebben alkalmazzanak több munkavállalót bizonyos időszakokban, például szezonális vagy projektalapú munkák során, és csökkenthetik a munkaerőhiány problémáit.

Ezek a mechanizmusok és előnyök egyértelműen hozzájárulnak ahhoz, hogy a szövetkezeti foglalkoztatás mind a munkavállalók, mind a vállalatok számára vonzó lehetőség legyen. A rugalmasság, az együttműködés és az adózási előnyök kombinációja segíthet a hatékonyabb és fenntarthatóbb munkavégzés és vállalkozások létrehozásában.

Fontos megjegyezni, hogy a szövetkezeti foglalkoztatásnak vannak kihívásai is, például a hatékony szervezés és a döntéshozatali folyamatok összetettsége. Emellett a rugalmas munkaidőnek és munkavégzésnek is lehetnek hátrányai, például a hatékony kommunikáció és az összehangolt munkavégzés hiánya. Egy másik fontos szempont az, hogy a szövetkezeti foglalkoztatás nem mindig megfelel minden vállalatnak vagy munkavállalónak. A működési mechanizmusok és előnyök mellett fontos megfontolni a specifikus körülményeket és igényeket, hogy meghatározzuk, mennyire alkalmas ez a foglalkoztatási forma az adott helyzetben.

Végül, a szövetkezeti foglalkoztatás sikere szorosan összefügg a megfelelő vezetéssel és szervezési struktúrával. Fontos, hogy a vállalatok és a munkavállalók egyaránt részt vegyenek a

döntéshozatalban és a stratégiai tervezésben, hogy a szövetkezeti modell valóban hatékonyan működjön és mindkét fél számára előnyös legyen.

Milyen stratégiák és gyakorlatok alkalmazhatók a szövetkezeti foglalkoztatás erősítése érdekében, különösen a kismamák, nyugdíjba vonuló személyek további foglalkoztatásának támogatása terén?

A szövetkezeti foglalkoztatás erősítése és a kismamák, valamint nyugdíjba vonuló személyek további foglalkoztatásának támogatása érdekében számos stratégia és gyakorlat alkalmazható:

- **Szövetkezeti szolgáltatások bővítése:** A szövetkezeteknek olyan szolgáltatásokat kell kínálniuk, amelyek vonzóvá teszik a kismamákat és nyugdíjba vonulókat. Ez lehet például otthoni munka lehetősége, rugalmas munkaidő vagy speciális támogatási programok a családoknak és az időseknek.
- **Képzés és fejlesztés:** Szükség van olyan képzési programokra és fejlesztési lehetőségekre, amelyek segítenek a kismamáknak és nyugdíjba vonulóknak új készségeket elsajátítani, hogy hatékonyan részt vehessenek a munkavégzésben. Ez lehet digitális készségek fejlesztése, munkahelyi tréningek vagy új területekkel való megismerkedés.
- **Pénzügyi támogatások:** A kismamák és nyugdíjba vonulók számára pénzügyi támogatásokat lehet biztosítani a szövetkezeti foglalkoztatásba történő belépéshez vagy az új készségek elsajátításához. Ez lehet támogatott képzési programok vagy induló tőke a vállalkozásokhoz.
- **Kommunikáció és tájékoztatás:** Fontos, hogy világosan kommunikálják a kismamáknak és nyugdíjba vonulóknak szóló lehetőségeket és előnyöket. Ez magában foglalhatja az információs kampányokat, a közösségi média felhasználását és az érintettek személyes tanácsadását.

- **Munkakörnyezet és munkahelyi támogatás:** Fontos, hogy a szövetkezetek olyan munkakörnyezetet és munkahelyi kultúrát teremtsenek, amely támogatja a kismamák és nyugdíjba vonulók részvételét. Ez magában foglalhatja rugalmas munkaidőt, gyermekfelügyeleti lehetőségeket és egészségmegőrző programokat.
- **Együttműködés más szervezetekkel:** Meghatározó az együttműködés más szervezetekkel, például kormányzati ügynökségekkel, nonprofit szervezetekkel és vállalatokkal, hogy közösen támogassák a kismamák és nyugdíjba vonulók foglalkoztatását a szövetkezeteken keresztül.

Ezek a stratégiák és gyakorlatok segíthetnek abban, hogy a szövetkezeti foglalkoztatás vonzóbbá váljon a kismamák és nyugdíjba vonulók számára, és elősegítsék a tartósabb és sikeres foglalkoztatásukat.

Milyen tapasztalatokkal rendelkeznek a vállalatok és a munkavállalók a szövetkezeti foglalkoztatás kapcsán, és milyen javaslatokat fogalmazhatunk meg a gyakorlati megvalósítás és hatékonyság javítása érdekében?

A szövetkezeti foglalkoztatás kapcsán mind a vállalatok, mind a munkavállalók számos tapasztalattal rendelkeznek. Általában a vállalatok értékelik az adminisztratív terhek csökkenését, azonban javasolt lenne további automatizációs és digitalizációs megoldások bevezetése az adminisztrációs folyamatok hatékonyságának növelése érdekében.

A szövetkezeti foglalkoztatás lehetőséget ad a rugalmas munkaerő-szervezésre, amelyet a vállalatok nagyra értékelnek. Azonban szüksége a munkaerő-tervezési és -beosztási módszerek további fejlesztése annak érdekében, hogy még hatékonyabb legyen a munkaerő kihasználása. Emellett a vállalatok pozitívan reagálnak az adózási előnyökre, amelyeket a szövetkezeti foglalkoztatás biztosít.

Általában a munkavállalók nagyra értékelik a rugalmas munkaidőt és munkavégzést, amelyet a szövetkezeti foglalkoztatás lehetővé tesz számukra. Azonban javasolt további lehetőségek biztosítása a munkaidő és munkavégzés személyre szabására, például az online munkavégzés vagy a részmunkaidős foglalkoztatás lehetőségeinek bővítése.

Ugyanakkor a munkavállalók megbecsülik a képzési és fejlődési lehetőségeket, amelyeket a szövetkezeti foglalkoztatás nyújt számukra. Ezért javasolt a vállalatoknak rendszeres képzési és fejlesztési programok szervezése annak érdekében, hogy a munkavállalók folyamatosan fejlődhessenek és motiváltak maradjanak. A fentieken túl a munkavállalók számára fontos egy támogató és befogadó munkahelyi kultúra, amely segíti őket abban, hogy sikeresek legyenek a szövetkezeti foglalkoztatásban. Ezért fontos a vállalatoknak olyan munkahelyi politikák és gyakorlatok kialakítása, amelyek támogatják a sokféleséget és az együttműködést.

Hipotézisek vizsgálata

H1: A szövetkezeti foglalkoztatás hatékony megoldás lehet a vállalatok számára a rugalmas munkaerő biztosítására, különösen a diákok, kismamák és nyugdíjasok foglalkoztatásában.

A szövetkezeti foglalkoztatás hatékony megoldást nyújthat a vállalatok számára a rugalmas munkaerő biztosítására, különösen a diákok, kismamák és nyugdíjasok foglalkoztatásában. A szövetkezeti foglalkoztatás lehetővé teszi a rugalmas munkavégzést, amely alkalmazkodik a munkavállalók egyéni igényeihez és lehetőségeihez. Emellett a vállalatok számára is előnyös, mivel lehetővé teszi a rugalmas munkaerő bevonását anélkül, hogy hosszú távú kötelezettségeket kellene vállalniuk. A szövetkezeti foglalkoztatás segíthet a munkavállalók számára is, mivel biztosítja a támogató környezetet és a kölcsönös segítségnyújtást. Összességében a szövetkezeti foglalkoztatás elősegítheti a hatékonyabb munkaerőpiaci integrációt és a vállalatok rugalmasabb működését. **A hipotézisem beigazolódott: ELFOGADOM.**

H2: A szövetkezeti foglalkoztatás népszerűsége és alkalmazása növekszik Magyarországon, különösen a demográfiai változások és az előregedő munkaerőpiac kontextusában.

A szövetkezeti foglalkoztatás népszerűsége és alkalmazása valóban növekszik Magyarországon, különösen a demográfiai változások és az előregedő munkaerőpiac kontextusában. A szövetkezeti foglalkoztatás lehetővé teszi a vállalatok számára, hogy rugalmasabban alkalmazzák és tartsák meg a munkaerőt, figyelembe véve a különböző életszakaszokban lévő munkavállalók igényeit és lehetőségeit. A diákok, kismamák és nyugdíjasok foglalkoztatásának lehetősége jelentős előnyöket kínál mind a munkavállalók, mind a vállalatok számára. A rugalmas munkavégzés lehetővé teszi a munkavállalók számára, hogy jobban összeegyeztessék a munkát a magánéletükkel, míg a vállalatok számára lehetőséget nyújt a változó munkaerőigények kezelésére. Mindez hozzájárulhat a munkaerőpiaci hatékonyság és a vállalati versenyképesség növekedéséhez Magyarországon. **A hipotézisem beigazolódott: ELFOGADOM.**

Javaslatok

Kommunikáció javítása: Amennyiben valaki úgy érzi, hogy bizonyos területeken javulásra van szükség a kommunikációban vagy az átláthatóságban.

Szakmai fejlődés: Ha valaki szeretné továbbfejleszteni szakmai készségeit vagy előrelépni a cégnél, érdemes konzultálni a vezetőséggel a rendelkezésre álló fejlesztési lehetőségekről, például tréningekről vagy tanfolyamokról.

Munka-magánélet egyensúly: Ha valaki kihívásokkal szembesül a munka-magánélet egyensúlyának megteremtése terén, fontos lehet egyensúlyt találni a munkaidő és a szabadidő között, valamint megvizsgálni azokat a lehetőségeket, amelyek segíthetnek ebben, például rugalmas munkaidő vagy home office lehetőségek.

Pozitív hozzáállás: Fontos hangsúlyozni a pozitív hozzáállást és a kihívásokba való beleélést. Az ilyen hozzáállás segíthet megtalálni a megoldásokat és a fejlődési lehetőségeket a nehézségek ellenére is.

Visszajelzés és javaslatok: Ne féljenek megosztani a visszajelzéseiket és javaslataikat a vezetősséggel. A konstruktív visszajelzések segíthetnek a cég folyamatainak és munkakörnyezetének javításában, és a javaslatokkal lehetőség nyílik az új ötletek és megoldások bevezetésére.

Ezek a javaslatok segíthetnek az interjúalanyoknak abban, hogy hatékonyabban kommunikáljanak a vezetéssel, fejlesszék szakmai készségeiket, megtalálják a munka-magánélet egyensúlyát és pozitív hozzáállással álljanak a kihívások elé.

4. ÖSSZEFOGLALÁS

A szakdolgozatomban a munkaerő kölcsönző vállalkozásoknak a nyugdíjas, kismama szövetkezeti foglalkoztatása során alkalmazott vállalati stratégiáját vettem górcső alá, amelyet a WHC Kft. gyakorlatán keresztül vizsgáltam meg.

A dolgozatomat a témám szakirodalmi áttekintésével kezdtem, amelyben bemutattam a munkaerőpiac fogalmát és jellemzőit, továbbá kitértem a munkaerő kölcsönző vállalkozások tevékenységét szabályozó előírásokra. Ezután megvizsgáltam a szövetkezeti foglalkoztatás lehetőségeit és az előnyeit a rugalmas munkaerő biztosításában, kiemelt figyelmet fordítva a kismamák és nyugdíjasok foglalkoztatására.

Megállapítottam, hogy a szövetkezeti foglalkoztatás olyan rugalmas munkavégzést tesz lehetővé, amely alkalmazkodik a munkavállalók egyéni igényeihez és lehetőségeihez. Ezáltal segít a vállalatoknak a változó munkaerőpiaci igények kielégítésében, anélkül, hogy hosszú távú kötelezettségeket kellene vállalniuk. Emellett a szövetkezeti foglalkoztatás kölcsönös segítségnyújtást biztosít a munkavállalóknak, ami elősegíti az integrációt és a hatékonyabb munkavégzést. Ezért a szövetkezeti foglalkoztatás ígéretes megoldás lehet a munkaerőpiaci rugalmasság és a vállalati hatékonyság növelésében, miközben segíti a különböző élethelyzetben lévő munkavállalók foglalkoztatását és bevonását.

A nyugdíjas szövetkezetek fontos szerepet játszhatnak a nyugdíjasok társadalmi beilleszkedésében és továbbra is aktív résztvevők maradásában. Ezek a szövetkezetek lehetőséget kínálnak a nyugdíjasoknak a további kereset megszerzésére, valamint a társadalmi kapcsolatok fenntartására és új készségek elsajátítására. A kismama szövetkezetek segíthetnek a kismamáknak a rugalmas munkavégzés lehetőségének biztosításában, ami segíthet abban, hogy könnyebben összeegyeztessék a munkát és a családi kötelezettségeket. Fontos, hogy ezek a szövetkezetek támogassák a kismamákat a munkavégzés és a családi élet egyensúlyának fenntartásában, valamint lehetőséget biztosítsanak számukra a szakmai fejlődésre és a karrierépítésre.

A szövetkezeti foglalkoztatás jelentős lehetőségeket rejt magában mind a vállalatok, mind a munkavállalók számára. Az atipikus foglalkoztatási formák, mint például a kismama-szövetkezetek vagy nyugdíjas-szövetkezetek a vállalatok számára lehetővé teszik a rugalmas munkavégzést és az adminisztratív terhek csökkentését. Emellett segítenek a munkavállalóknak, például a kismamáknak és a nyugdíjba vonulóknak, hogy könnyebben részt vegyenek a munkaerőpiacban, miközben megfelelő egyensúlyt teremtenek a munka és a családi élet között. Csakhogy a szövetkezeti foglalkoztatás sikeres megvalósítása érdekében számos stratégia és gyakorlat alkalmazható. A vállalatoknak érdemes kihasználni az adózási előnyöket, és fejleszteni az adminisztratív folyamatokat a hatékonyság növelése érdekében. A munkavállalók számára fontos a rugalmas munkaidő és munkavégzés lehetősége, valamint a képzési és fejlődési lehetőségek biztosítása.

A szekunder irodalomkutatásomat egy saját vizsgálat elvégzésével tettem teljes körűvé. A primer kutatásomban – kvalitatív kutatásként – az interjú módszerét alkalmaztam. A primer kutatásom eredményei alátámasztották a szekunder szakirodalomban leírtakat. A megkérdezettek válaszaiból arra a következtetésre jutottam, hogy a szövetkezeti foglalkoztatás egy rugalmas és hatékony foglalkoztatási forma, amely számos előnnyel jár mind a vállalatok, mind a munkavállalók számára. Az elméleti megfontolások és a gyakorlati tapasztalatok alapján megállapítható, hogy a szövetkezeti foglalkoztatás elősegíti a rugalmas munkaidő és munkavégzés lehetőségét, valamint támogatja a kölcsönös segítségnyújtást és együttműködést a munkavállalók között. Ugyanakkor az üzletágvezető és a vizsgált vállalkozás munkavállalók interjújából azt a következtetést vonom le, hogy a szövetkezeti foglalkoztatás megszervezése a munkaerő kölcsönző vállalkozások számára is folyamatos fejlődést igényel, valamint a munkatársak számára napi munkavégzés is kihívást jelent.

Megállapítható, hogy a kölcsönző vállalatok számára fontos, hogy egyszerű és hatékony adminisztrációs folyamatokat alkalmazzanak, valamint biztosítsák a megfelelő kommunikációt és támogatást a munkavállalók számára. Emellett a mentorálási és képzési programok, valamint a rendszeres visszajelzés lehetővé teszi a sikeres szövetkezeti foglalkoztatás megvalósítását és fenntartását. A szövetkezeti foglalkoztatás a modern munkaerőpiac egyre fontosabb és elterjedtebb megoldása, amely lehetővé teszi a hatékony és rugalmas munkavégzést, valamint

támogatja a munkavállalók közötti együttműködést és segítségnyújtást. A szövetkezeti foglalkoztatás jelentős lehetőségeket rejt magában mind a vállalatok, mind a munkavállalók számára. A szövetkezeti foglalkoztatás sikeres megvalósítása érdekében számos stratégia és gyakorlat alkalmazható. A vállalatoknak érdemes kihasználni az adózási előnyöket, és fejleszteni az adminisztratív folyamatokat a hatékonyság növelése érdekében. A munkavállalók számára fontos a rugalmas munkaidő és munkavégzés lehetősége, valamint a képzési és fejlődési lehetőségek biztosítása.

Összességében a szövetkezeti foglalkoztatás egy olyan lehetőség, amely előnyös lehet mind a vállalatok, mind a munkavállalók számára, különösen a diákok, kismamák és nyugdíjasok foglalkoztatásában, biztosítva ezzel a rugalmas munkaerőt.

5. IRODALOMJEGYZÉK

Ács V. J. (2019). *Külföldiek magyarországi foglalkoztatása*. Wolters Kluwer Kft. <https://doi.org/10.55413/9789632958538>.

Csabai K (2019):Több mint húszezer főt foglalkoztatnak a nyugdíjas-szövetkezetek. mfor.hu, 2019. szeptember 6. (Megtekintés: 2024. április 13.)

Csath M. (szerk.) (2021): *Versenyképességi mozaik* Budapest: Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789634547587> (Megtekintés: 2024. április 11.)

Erdeiné Késmárki-Gally, Sz (2018) *A munkaerő-kölcsönzés helyzete és kihívásai Magyarországon = Situation and challenges of temporary agency work in Hungary*. MULTIDISCIPLINÁRIS KIHÍVÁSOK SOKSZÍNŰ VÁLASZOK (3). pp. 4-23. ISSN 2630-886X

Horkai A., Nagy É., Pálvölgyi M., Vingender I. (2021). *Egészség és társadalom*. Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789634546443>.

Karoliny M., Poór J. (2019). *Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv*. Wolters Kluwer Hungary Kft. <https://doi.org/10.55413/9789632959078>.

László Gy. (szerk.) (2021): *Foglalkoztatáspolitikai* Budapest: Wolters Kluwer Hungary Kft. <https://doi.org/10.55413/9789632959764> (Megtekintés: 2024. április 13.)

Nádas G., Prugberger T. (2016). *Európai és magyar összehasonlító munka- és közszolgálati jog*. Wolters Kluwer Kft. <https://doi.org/10.55413/9789632956206>.

Matiscsákné Lizák M. (szerk.) (2016): *Emberi erőforrás gazdálkodás* Budapest: Wolters Kluwer Kft. <https://doi.org/10.55413/9789632956176> (Megtekintés: 2024. április 13.)

Pál L., Petrovics Z. (szerk.) (2021). *Visegrád 18.0*. Wolters Kluwer Hungary Kft. <https://doi.org/10.55413/9789632959993>.

Vajda R. (2014) *Munkaerőpiac, foglalkoztatás, vállalkozónők. A nők teljes értékű munkavállalásának akadályairól és esélyeiről*. In: A nőtlen évek ára. MAGYAR NŐI ÉRDEKÉRVÉNYESÍTŐ SZÖVETSÉG, Budapest, pp. 99-151. ISBN 978-963-08-8911-7

Veres Z., Hoffmann M., Kozák Á. (szerk.) (2017). *Bevezetés a piackutatásba*. Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789634540038> (Megtekintés: 2024. április 21.)

Egyéb hivatkozások

1. Diákok, nyugdíjasok, kismamák munkavégzésének szabályai szövetkezetben - Adózóna.hu (adozona.hu) Letöltés ideje: 2024. március 23.
2. Dübörög a munkaerő-kölcsönzés piaca - Adó Online (ado.hu) Letöltés ideje: 2024. március 23.
3. Mi is az a munkaerő-kölcsönzés? | MMOSZ Letöltés ideje: 2024. március 12.
4. Szolgáltatói listák - HR Portál (hrportal.hu) Letöltés ideje: 2024. március 12.
5. Munkaerőpiaci folyamatok, 2023. II. negyedév (ksh.hu) Letöltés ideje: 2024. március 12.
6. Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat (munka.hu) Letöltés ideje: 2024. március 22.
7. A kismamák és a nyugdíjasok körében is népszerű lett a szövetkezeti foglalkoztatás (vg.hu)
8. Cégünkről - WHC Szövetkezet | WHC Munkaerő-kölcsönzés | WHC Letöltés ideje: 2024. április 12.
9. WHC CSOPORT | WHC Letöltés ideje: 2024. április 12.
10. nyusz.hu Letöltés ideje: 2024. március 12.
11. Nyugdíjtöbblet Közérdekű Nyugdíjas Szövetkezet - Nyugdíjszövetkezet (nyugdijtobblet.hu) Letöltés ideje: 2024. március 12.
12. markamonitor.hu/a-magyar-whc-csoport-tobbsegi-reszesedest-szerzett-az-adria-regio-egyik-hr-szolgáltatojaban/ Letöltés ideje: 2024. április 12.

Jogszabályok

2006. évi X. törvény a szövetkezetekről

2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről

2019. évi CXXII. törvény a társadalombiztosítás ellátásaira jogosultakról, valamint ezen ellátások fedezetéről

6. ÁBRAJEGYZÉK

1. **ábra:** A munkaerőpiaci tartalékok. Csath M. (2021): *Versenyképességi mozaik* Budapest: Akadémiai Kiadó. 8
2. **ábra:** A szövetkezeti foglalkoztatás folyamata. Szövetkezet | WHC..... 18
3. **ábra:** A WHC Kft. logója. Állás, Munka, Állásajánlatok | WHC..... 20
4. **ábra:** A WHC Kft. family és senior szövetkezet. Állás, Munka, Állásajánlatok | WHC 23

7. MELLÉKLET

Interjú kérdések

Üzletág-vezető

Személyes adatok, mint kor, nem, végzettség, munkatapasztalat?

Mióta dolgozik a vállalkozásnál, milyen munkakörben?

Hogyan ítéli meg a vállalkozás működését és milyen céljai vannak a vállalkozásnak, mi a tevékenysége?

Melyek a napi feladatai, milyen problémák merülnek fel?

Milyen elvárások voltak?

Mennyire vonták be az alkalmazottakat, milyen tájékoztatás vagy oktatás volt a vállalkozásánál?

Bármi, amit még el szeretne mondani?

Szövetkezeti tagok

Milyen tapasztalatokat szereztél a WHC-nél dolgozva vagy a szövetkezeti tagként?

Milyen előnyöket tapasztalsz a WHC-nél vagy a szövetkezetben való munkavégzésben?

Milyen kihívásokat tapasztaltál a munka során, és hogyan kezelted ezeket?

Milyen támogatást kaptál a WHC-től vagy a szövetkezettől a munkában vagy tevékenységében?

Hogyan írnád le a munkahelyi légkört és a munkakörnyezetet a WHC-nél vagy a szövetkezetben?

Milyen lehetőségeket tapasztaltál a fejlődésre vagy előre lépésre?

Mi volt a legemlékezetesebb vagy legkellemesebb élményed a WHC-nél vagy a szövetkezetben?

Hogyan értékeled a WHC vagy a szövetkezet vezetését és kommunikációját?

Milyen javaslatokat vagy visszajelzéseket adnál a WHC vezetésének vagy a szövetkezet vezetésének a munkavégzés vagy a szervezeti működés javítása érdekében?

8. NYILATKOZAT


NYILATKOZAT

Guóth Máté Iván (hallgató Neptun azonosítója: Q7UHN9) konzulenseként nyilatkozom arról, hogy a szakdolgozatot áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A szakdolgozatot a záróvizsgán történő védelemre javaslom / nem javaslom¹.

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem*²

Kelt: Gyöngyös, 2024. április 27.



belső konzulens

¹ A megfelelő aláhúzendó.

² A megfelelő aláhúzendó.

NYILATKOZAT

szakdolgozat nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről

A hallgató neve:	Guóth Máté Iván
A Hallgató Neptun kódja:	Q7UHN9
A dolgozat címe:	HR szolgáltatások szerepe a vállalati stratégiában a WHC Kft. működési szempontjából
A megjelenés éve:	2024
A konzulens intézetének neve:	Magyar Agrár-És Élettudományi Egyetem
A konzulens tanszékének a neve:	Mezőgazdasági és Élelmiszeripari Vállalati Gazdaságtan Tanszék

Kijelentem, hogy az általam benyújtott szakdolgozat egyéni, eredeti jellegű, saját szellemi alkotásom. Azon részeket, melyeket más szerzők munkájából vettem át, egyértelműen megjelöltem, és az irodalomjegyzékben szerepeltettem.

Ha a fenti nyilatkozattal valótlan állítottam, tudomásul veszem, hogy a záróvizsga-bizottság a záróvizsgából kizár és a záróvizsgát csak új dolgozat készítése után tehetek.

A leadott dolgozat, mely PDF dokumentum, szerkesztését nem, megtekintését és nyomtatását engedélyezem.

Tudomásul veszem, hogy az általam készített dolgozatra, mint szellemi alkotás felhasználására, hasznosítására a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem mindenkori szellemi tulajdon-kezelési szabályzatában megfogalmazottak érvényesek.

Tudomásul veszem, hogy dolgozatom elektronikus változata feltöltésre kerül a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem könyvtári repozitori rendszerébe. Tudomásul veszem, hogy a megvédett és

- nem titkosított dolgozat a védést követően
- titkosításra engedélyezett dolgozat a benyújtásától számított 5 év eltelte után nyilvánosan elérhető és kereshető lesz az Egyetem könyvtári repozitori rendszerében.

Kelt: 2024 év április hó 27. nap



Hallgató aláírása