DOI 10.26521/profuturo/2025/1/16581

SZABÓ MERCÉDESZ IBOLYA*

A munkajogviszony egyes tartalmi elemeinek felgyorsult változása és következményei

Accelerated Changes in the Content and Consequences of Certain Elements of the Employment Relationship

ABSZTRAKT
A munkajog – mint civilisztikai alapjogág – egymásnak mellérendelt felek konszenzuson alapuló szerződéses jogviszonyait szabályozza. A jogviszony gazdasági háttere ugyanakkor emberemlékezet óta biztosította a munkáltatói oldal számára a tényleges fölényt, amelyet ugyan a jogi szabályozás egyes klaudikáló megoldásaival igyekszik ellensúlyozni, az egyoldalú hatalmasság erejének elfogadásával mégis elismeri. A XXI. század kihívásai megváltoztatták a status quo-t. Fel kell ismernünk, hogy a változásra vonatkozó társadalmi igény nem egy kataklizmából eredő pillanatnyi szeszély, hanem tényleges társadalmi elvárás, amelyre jogalkotásunknak versenyképességünk megőrzése érdekében gyorsan reagálnia kell.

Kulcsszavak: *egyoldalú hatalmasság, munkarend, munkafeltételek, home office, Z-generáció, konszenzusalapú megoldás*

ABSTRACT
Labour law, as a basic civil law, regulates the contractual relations of parties who are in a consensual relationship with each other. However, the economic background of the legal relationship has ensured the employer's de facto superiority since time immemorial, which the legal system tries to counteract with certain claudicatory solutions, but nevertheless recognises by accepting the power of unilateralism. The challenges of the 21st century have changed the status quo. We need to recognise that the societal demand for change is not a momentary whim arising from a cataclysm, but a real societal expectation to which our legislation must respond quickly to preserve our competitiveness.

Keywords: *unilateral power, work schedule, job conditions, home office, generation Z, consensus-based solution*

POSTPRINT

Az alá-fölérendeltség társadalmi jelensége a civilizáció kialakulása és fejlődése során bukkant fel az emberek között s lett egy viszonyrendszereinket alapvetően meghatározó tényező. Az alá- és fölérendeltség a munkajog területén is jelen van, a jelen tanulmány ennek fenntarthatóságát, vagy éppen idejétmúlt vonatkozásait elemzi a munkajogviszony egyes tartalmi elemeinek vonatkozásában.

A munkajogviszony számos tartalmi eleme közül jelen vizsgálatunk tárgyát a munkarend, a munkavégzés helye, a home office alkalmazása, a távmunka alkalmazása, a hibrid munkavégzés, a részmunkaidő rugalmas alkalmazása, a csúsztatások rugalmas gyakorlata, valamint a szabadnapok és szabadságok kiadása képezi (a továbbiakban ezeket összefoglalóan *vizsgált elemeknek* nevezzük).

* Dr. Szabó Mercédesz Ibolya, PhD-hallgató, Debreceni Egyetem Marton Géza Állam- és Jogtudományi Doktori Iskola; e-mail: drszabomercedesz@gmail.com; ORCID: 0000-0002-3102-5564.

DOI 10.26521/profuturo/2025/1/16581

1. Alapvetés

Jogrendszerünk két alapvető jogterületre oszlik: a közjog és a magánjog területére. A magánjog egymásnak mellérendelt jogalanyok jogviszonyainak halmaza, amelyben az egymással kapcsolatba kerülő, esetleg egymásnak feszülő érdekek egyenrangúak, az általános felfogás szerint egyenértékűek. és a jog, tipikusan diszpozitív szabályokkal, csak keretet ad ahhoz, hogy a felek adott jogi helyzetben miként járjanak el.[1]

Vizsgált jogterületünk, a munkajog a magánjognak, azaz a civilisztikának egyik alapjogága, amelyben az alapjogok erőteljes érvényesülésének van helye,[2] mégis, *Nádas Györggyel* egyetértve megállapíthatjuk, hogy a munkajogviszonyok *„jelentős eltérést mutatnak a polgári jog által szabályozott relatív szerkezetű jogviszonyokhoz képest."*[3] A munkajog tehát nem egyszerűen egy civilisztikai alapjogág, hanem a civilisztikának arra a belső területére tartozik, amit szerződéses jogviszonynak nevezünk,[4] hiszen a munkajogi jogviszony, a munkaviszony kizárólag szerződéssel jöhet létre, és a teljes munkajogi jogalkalmazást feltételezi egy szerződés megléte, még akkor is, ha rendkívül gyakoriak az egyoldalú jognyilatkozatok.[5]

A munkajog specialitásai közé tartozik az is, hogy bár a szerződéses jogviszonyok közé tartozó civilisztikai alapjogág, kódexe, a Munka törvénykönyve (a továbbiakban: Mt.) jelentős számban tartalmaz a munkáltató javára mutatkozó egyoldalú hatalomgyakorlást biztosító rendelkezéseket.[6] Egyoldalú hatalmasságon a munkáltató számára a vizsgált elemek tekintetében egyoldalú hatalomgyakorlást biztosító munkajogi rendelkezéseket, illetve esetleg a jogszabályi rendelkezés hiányát, azaz az ennek következtében érvényesíthető egyoldalú munkáltatói akaratot értjük.

A civilizáció fejlődésével az alá-fölérendeltség mint társadalmi struktúra fokozatosan visszaszorult. Míg korábban természetesnek tartották a férfiak, földesurak, vagy munkaadók fölérendeltségét, az elmúlt évszázadban a szabadságjogokért, ma már az egyenrangúságért folyik a küzdelem – szignifikánsan a munka világában is.

Az elmúlt két évtizedben a tendencia a munkajogban különösen erősödött: egyre nagyobb a társadalmi és generációs igény arra, hogy a munkavállalók ne csupán szerződéskötéskor, hanem a jogviszony tartalmát illetően is mellérendelt félként jelenhessenek meg. A Z-generáció ezt már nem csupán kimondatlanul, hanem határozottan képviseli: nem kíván alárendelt szerepben dolgozni, életének és munkájának egyensúlyát autonóm módon kívánja alakítani, így a *„work-life balance"* számukra nem cél, hanem alapelv.

Ezeket a változásokat nem a COVID-19 pandémia hozta létre, de jelentős mértékben meggyorsította és felerősítette. A munkavállalók jogaiért folytatott küzdelem évszázados múltra tekint vissza, a változások gyorsulása, a folyamatok dinamikussága pedig nem munkajogi,

---

[1] TRÓCSÁNYI László: Közjog és magánjog. *Jogászegyleti Értekezések,* 2025, 12. (doi: 10.61382/MJE.Ertekezesek.2025.Trocsanyi.7)

[2] KISS György: Néhány gondolat az alapjogok munkajogra gyakorolt hatásáról. In: Tóth Károly (szerk.): *Tanulmányok dr. Nagy László egyetemi tanár születésének 90. évfordulójára.* Szeged, 2004, 235–271.; KISS György: A munkajog szabályozási rendszere, és ami mögötte van. In: Jarjabka Ákos–Sipos Norbert–Venczel-Szakó Tímea (szerk.): *Fél évszázad a gazdaságtan szolgálatában. Tiszteletkötet Dr. László Gyula Tanár úr 80. születésnapja alkalmából.* PTE KTK, Pécs, 2025, 82–89.

[3] NÁDAS György: Felelősségi alakzatok a munkajogban és kapcsolatuk a polgári joggal. In: Bankó Zoltán–Berke Gyula–Pál Lajos–Petrovics, Zoltán (szerk.): *Ünnepi tanulmányok Lőrincz György 70. születésnapja tiszteletére.* HVG-Orac, Budapest, 2019, 279–291.

[4] PÁL Lajos: A munkaidővel kapcsolatos fogalmak (dogmatikai adalékok). In: Pál Lajos–Petrovics Zoltán (szerk.): *Visegrád 15.0. A XV. Magyar Munkajogi Konferencia szerkesztett előadásai.* Wolters Kluwer, Budapest, 2018, 104–129.

[5] PRUGBERGER Tamás–NÁDAS György: *Európai és magyar összehasonlító munka- és közszolgálati jog*. Wolters Kluwer, Budapest, 2014, 43.

[6] KISS György: A munkajog jogforrási rendszere és az alapjogok I. *JURA*, 2003/1, 79–94.

PROOF PRINT

DOI 10.26521/profuturo/2025/1/16581

hanem általános társadalmi-gazdasági jelenség, ami értelemszerűen a munkajog által szabályozott viszonyrendszerekben is érvényesül.

A pandémia kezdetén nem a társadalmi igények változtak óráról-órára, hanem a munkáltatók ellenállási lehetőségei. Számos olyan jelenség valósult meg többé-kevésbé kényszerűségből, amit a munkáltatók túlnyomó része lehetetlennek tekintett, és talán a munkavállalók sem bíztak abban, hogy ezekből rövid idő alatt a munkavégzésre irányulójogi tartós, elfogadott jogi helyzet lesz. Ilyen jelenség a home office, ami nem szükséges velejárója, de serkentője a kötetlen munkaidőnek, a rugalmas munkavégzésnek, a lépcsőzetes munkakezdésnek. A home office bevezetése nem jelenti szükségszerűen a munkarend változását, s a sokk utáni első napokban a legtöbb munkáltató fenn is akarta tartani a „reggel nyolckor bejelentkezünk, ebédszünet 12-től fél egyig, 16-kor „kijelentkezünk" metódust, s számos helyen ez így is maradt. A munkáltatók közül nagyon sokan azonban rájöttek: egy dolog számít, az pedig az, hogy készen legyen a munka, emiatt a munkarend egyre inkább a kötetlen munkarend általánossá válása irányába fordult. A lépcsőzetes munkakezdés, a részmunkaidő, a csúsztatások lehetősége ugyanakkor még azoknál a munkáltatóknál is jellemzővé vált, akik a kötetlen munkarendű munkavégzéstől elzárkóztak. A digitális munkakörnyezet hirtelen szükségszerűséggé vált, ezek a változások pedig bizonyították: a munkáltatók meg tudják valósítani a „lehetetlent," sőt, képesek alkalmazkodni is, ha kell.

A munkában való alá- és fölérendeltség átvészelte azokat az évszázadokat is, amikor az általános alá- és fölérendeltség számos területen kissé lazulni kezdett, felbukkantak egyes mellérendeltségi kezdeményezések és az alá- és fölérendeltség által meghatározott keretek lassan oldódni kezdtek. A munkavállalók jogaival kapcsolatos óvatos felvetések általában nem kaptak széles társadalmi támogatást, és csak egyes, alapjogi jellegű területen, mint a gyermekek munkavégzése vagy a napi munkaidő leghosszabb időtartama történtek kezdetben korlátozások.[7] Sokáig senki nem vonta kétségbe, hogy a munkaviszonyon belül a munkáltató akarata, azaz egyoldalú hatalmassága a meghatározó, és a munkavállalónak kötelessége annak megfelelően eljárni.[8]

A 20. század jelentősen felerősítette az emberi jogi mozgalmakat, amelyek a 21. századra a társadalmi változások alapvető mozgatórugójává váltak. Harc indult az alá- és fölérendeltség enyhítésével, önkéntessé tételével vagy megszüntetésével kapcsolatosan, és ez korunkra elsöprő társadalmi támogatottságot élvező jelenséggé vált.[9]

Ez a hatás az élet számos területén érvényesült, így a munkaviszony területén is, ahol ennek ellenére a mai napig általános jelenségnek tekinthető, hogy a munkáltató egyoldalú hatalmassága indokolás (és akár mások érdekérvényesítési lehetősége) nélkül uralhatja a jogviszonyt, és határozhatja meg a munka számos feltételét, így most vizsgált elemeit is, ezzel dominálva a munkavállaló élethelyzetét. A munkavállalónak pedig gyakran – jogsértés hiányában – nincs is jogi lehetősége az ez ellein fellépésre.

A COVID-19 pandémia napok, sőt órák alatt mindent felborított, és a munkáltatók – fennmaradásukért harcolva – percek alatt mondtak le a vizsgált elemek jó részének meghatározásával kapcsolatos egyoldalú hatalmasságukról. A pandémia elmúltával számos munkáltató ezt a helyzetet továbbra is fenntartotta, a legtöbben azonban vélt vagy valós érdekekre hivatkozva igyekeztek a korábbi viszonyokat helyreállítani, esetleg úgynevezett

---

[7] Például annak megállapítására, hogy a mobil munkavállalók esetében a munkábajárás (lakóhelyétől az első ügyfélig, illetve a nap végén az utolsó ügyféltől lakóhelyéig történő közlekedés) időtartama a munkaidő része, már 2015-ben, az ún. Tyco-ügyben sor került: C-266/14. sz., *Federación de Servicios Privados del sindicato Comisiones obreras (CC.OO.) kontra Tyco Integrated Security SL és Tyco Integrated Fire & Security Corporation Servicios SA. ügyben* 2015. szeptember 10-én hozott ítélet (ECLI:EU:C:2015:578).

[8] PÁL Lajos: A munkaidő és az utazással töltött idő. In: Auer Ádám–Berke Gyula–György István–Hazafi Zoltán (szerk.): *Ünnepi Kötet a 65 éves Kiss György tiszteletére. Liber amicorum in honorem Georgii Kiss aetatis suae LXV.* Dialóg Campus, Budapest, 2018, 713–721.

[9] FREY Mária: A munkaidőrendszerek rugalmassá válása. *Közgazdasági Szemle*, 2000. december, 1008–1026.

POSTPRINT

DOI 10.26521/profuturo/2025/1/16581

„hibrid munkavégzést" megvalósítva. Ez a folyamat ugyanakkor azzal is járt, hogy kiderült a munkavállalók jelentős része nem ért egyet az idő kerekének visszaforgatásával és a Z-generáció vezetésével egyfajta csendes forradalom zajlik a munkarendnek és a munkajogviszony egyéb elemeinek valamelyes mértékű liberalizálása érdekében. Álláspontom szerint kulcsfontosságú kérdés a jogalkotás számára annak megállapítása, hogy ez egy múló szeszély, ami gyakorlatilag kizárólag a pandémia alatt általánossá vált home office munkavégzés és további liberalizáció irányába mutató változások mellékhatása, vagy ez egy valós társadalmi folyamat, amit figyelembe kell venni a gazdasági eredményesség és a társadalmi elégedettség összehangolása érdekében, hiszen ennek hiányában a fejlődés megrekedhet.

Egy szerződés kétségtelenül legfontosabb eleme a szolgáltatás és az ellenszolgáltatás meghatározása, ahol a szolgáltatást a „mit kell csinálni," az ellenszolgáltatást pedig a „mennyiért" kérdése határozza meg.[10] A szolgáltatás vonatkozásában a munkakört a felek közösen határozzák meg, a munkaköri leírás ugyanakkor a munkáltató egyoldalú döntése, amit csak közölnie kell a munkavállalóval, s nem elfogadtatnia vele. A „mit kell csinálni" kérdésnek ugyanakkor nagyon fontos eleme a „mikor és hol" kérdése is, azaz a munkarendnek és a munkavégzés helyének meghatározása, ami teljes mértékben a munkáltató diszkrecionális jogkörébe tartozik. Nem vitathatóan lényeges kérdés, hogy valakinek a munkaköre szerinti feladatokat mely napszakban kell elvégeznie, adott esetben gyermeke óvodai átvételének intervalluma vagy egy buszjárat időpontja olyan szerencsétlenül ütközhet a napi munkaidő kezdő- vagy befejező időpontjával, ami az egész életét felforgatja, folyamatos stresszben tartja, esetleg jelentős költségeket okoz számára. Az sem mindegy, hogy a munkavégzés földrajzilag meghatározott helyén túlmenően azt pontosan hol kell végezni: kültéren vagy beltéren, emeleten, földszinten vagy pincében. E kérdések a munkavédelmi szabályok betartása mellett is jelentős élethelyzetbeli különbségeket okozhatnak.

A munkarend meghatározása teljes mértékben a munkáltató kezében van: *„A munkaidő-beosztás szabályait (munkarend) a munkáltató állapítja meg, és erről a 18. § szerint tájékoztatja a munkavállalót."*[11] Olyannyira, hogy nem is köteles ezeket az információkat a szerződéskötéskor a munkavállaló tudomására hozni, hanem azokat csak a szerződéskötést követően kell a munkavállalóval közölnie és a későbbiekben is bármikor megváltoztathatja döntéseit, esetleges önkéntes engedményeit is visszavonhatja, így a munkavállalóknak stabilitást ezen eszközök sem adnak.[12] Ezek a munkáltatói döntések az esetek jelentős részében indokolt, a munkáltató jogos gazdasági érdekét védő vagy elősegítő döntések, amelyeken azonban sokszor a munkáltató méltánytalan sérelme nélkül is lehetne változtatni, ám a munkáltató erre nem köteles, döntését indokolnia sem kell és a munkavállalóknak érdemi érdekérvényesítési vagy véleményezési lehetősége sincs a döntés ellen.

A munkarend a munkajogi kódex által meghatározottan a munkaidő beosztása, nem kétséges ugyanakkor, hogy a munkavállaló szabadságérzetének, a magánélet és a munka egyensúlyának értékelése során hasonlóan fontosak további vizsgált elemeink.

Összefoglalva megállapíthatjuk, hogy a hazai munkajogban a munkáltató a munkajogviszony tartalmának igen fontos elemeit teljesen egyoldalúan alakíthatja, s e döntéseivel a munkavállaló helyzetét jogszerűen, de méltánytalanul terhesebbé teheti.

---

[10] BODÓ László: A polgári jog és a munkajog összehasonlítása az alapelvek tükrében. *Debreceni Jogi Műhely*, 2012, 13–21. (doi: 10.24169/DJM/2012/4/2).

[11] Mt. 96. §.

[12] PÁL Lajos: A munkaszüneti nap és a munkaidő megszervezésének kérdései. *Pro Futuro*, 2021/2, 134–147.; HAVAS Bence: A munkaidő és a pihenőidő a digitalizáció korában. *Magyar Munkajog,* 2023/1, 1–15.; RAB Henriett–ZACCARIA Márton Leó: A munkaidő szerepének újraértelmezése a foglalkoztatás rugalmassága és a piaci hatékonyság keresztmetszetében. In: Auer Ádám–Bankó Zoltán–Békési Gábor–Berke Gyula–Hazafi Zoltán–Ludányi Dávid (szerk.): *Clara pacta, boni amici. Ünnepi tanulmányok Kiss György 70. születésnapjára.* Wolters Kluwer Hungary, Budapest, 2023, 575–582.

POSTPRINT

DOI 10.26521/profuturo/2025/1/16581

Kulcskérdés, vajon az elmúlt évek változásai csak átmeneti „fellángolások” voltak-e, amelyeket a „normalitás” visszatértével leépített a rendszer, vagy valóban korszakos fordulatnak vagyunk tanúi, amely visszafordíthatatlan változásokat hoz a munkajogban és a munkaviszonyok szerkezetében?

A jelen tanulmány célja annak vizsgálata, hogy a generációs igények és a pandémia által kiváltott munkahelyi átrendeződés milyen hatással van a munkajogi alá-fölérendeltségi viszonyokra, és milyen jövőképet vetít előre a munkajog fejlődésében. Ma, amikor már eltelt néhány év a megszokott élethelyzetek helyreállása óta, módunkban áll a munkáltatók és munkavállalók attitűdjeit megvizsgálva a várható jelenségekkel és ezzel összefüggésben hazánk érdekeivel, a jogalkotási lehetőségekkel kapcsolatosan következtetéseket levonni.

2. A pandémia mint a home office forradalma

2020 tavaszán rendkívül rövid idő alatt[13] egyes szakmák munkáltatói abba a nem várt helyzetbe kerültek, hogy vagy felrúgják mindazt, amit addig kőbevésett szabálynak tartottak, vagy bezárhatják vállalkozásukat.[14] Ezeket a napokat megelőzően a munkáltató szinte korlátlan egyoldalú hatalmasságát a munkajogviszony vizsgált elemeinek meghatározása terén évszázadok óta megszokták az emberek, olyannyira, hogy sokan nem is tudták elképzelni, hogy ebben változás léphetne fel. Azokon a napokon az a munkáltató, aki mindaddig szigorúan megtiltotta a munkavállalók részére, hogy egy megkezdett feladatot a munkaidő végeztével egy pendrive-on hazavigyenek és így otthon fejezzék be a munkát, miközben gyermekeiket is sikerül hazavinniük az óvodából, illetve, akit soha nem érdekelt, hogy a busz dugóban ragadt és szigorúan ledolgoztatta a három perc késést is munkavállalójával, és meghatározta azt is, hogy egy munkahelyi kollektíva tagjai közül ki hány órakor mehet le az ebédlőbe, egyszer csak kénytelen volt aggodalmasan sürgetni dolgozóit, hogy mindenki a leggyorsabban csapja hóna alá a laptopját, tegye egy szatyorba folyamatban lévő munkaanyagait, és induljon haza, majd telefonon vagy chatben megbeszélik, hogy hogyan legyen tovább. Ezek a napok mindent megváltoztattak egyszer és mindekorra, de legalábbis rendkívüli mértékben felgyorsították a fejlődést, függetlenül ezen napok utóéletének nehézségeitől.[15]

A pandémia okozta helyzetben a home office lett a gazdaság megmentésének leghangsúlyosabb eszköze. A home office megmentette a vállalkozások túlnyomó részét és megmentette a munkavállalók megélhetését is.[16] A home office iránti törekvés nem volt újkeletű jelenség, de még a legfejlettebb országokban is ritka volt az alkalmazása, míg hazánkban szinte egyedinek volt tekinthető. A veszélyhelyzet 2020. március 12-i kihirdetését követően azonban elképesztő mértékben, több mint ötszörösére nőtt az otthonról dolgozók aránya. A változás elsősorban az informatikai, pénzügyi és adminisztratív területeken dolgozók körében következett be, de az oktatás és a szolgáltatói szektor bizonyos részei is villámgyorsan alkalmazkodtak, online oktatással, illetve távszolgáltatásokkal.

2021-ben a pandémia második és harmadik hulláma, a folyamatosan fennálló nagyfokú bizonytalanság arra ösztönözte a munkáltatókat, hogy fenntartsák az eddigre már stabilizálódott távoli munkavégzési lehetőségeket. A home office elterjedtsége 2021-ben némileg csökkent a 2020-as csúcshoz képest, de ez a csökkenés inkább csak azokat a szakmákat, vállalkozásokat érintette, amelyeknél az otthonról történő munkavégzés kifejezetten hátrányos volt, a home

[13] 40/2020. (III. 11.) Korm. rendelet veszélyhelyzet kihirdetéséről.

[14] BERKE Gyula: Munkajog veszélyhelyzetben. In: Pál Lajos–Petrovics Zoltán (szerk.): *Visegrád 17.0. A XVII. Magyar Munkajogi Konferencia szerkesztett előadásai*. Wolters Kluwer Hungary, Budapest, 2020, 21–41.

[15] HERDON István–RAB Henriett: Megvalósítható-e jogszerűen a home office? A home office fogalmi ismérvei és munkajogi keretei. *Pro Futuro,* 2020/3, 76. (doi: 10.26521/PROFUTURO/2020/3/8931)

[16] KISS György: Válság, közösség, szolidaritás – van-e (munka)joga a válságnak? *Magyar Jog*, 2020/9, 503–512.

POSTPRINT

DOI 10.26521/profuturo/2025/1/16581

office megoldását inkább ünneplő területeken a visszaállás ritka volt.[17] Az IT, telekommunikáció, pénzügyi és jogi szakmák továbbra is vezető helyen maradtak, ezeken a területeken bizonyos időszakokban akár a munkavállalók 50%-a is otthonról dolgozott. Azokon a területeken, ahol a home office kifejezetten kényszerhelyzetet teremtett, mint például az első perctől szűk keresztmetszetű egészségügyi, gyártási területeken, eddigre minimális home office lehetőség maradt.

2022-ben a járványhelyzet – és vele a folyamatos stressz – enyhült, a tiszta home office alkalmazása csökkent, de a visszaállás helyett a hibrid munkavégzés kezdett elterjedni, azaz sok vállalat részben visszatért az irodai munkavégzéshez, miközben lehetőséget biztosított az otthoni munkavégzésre is. Az otthoni munkavégzés aránya mintegy a 2020. évi csúcs felére esett vissza, de a munkáltatók közül változatlanul sokan preferálták a távoli munkát, mások pedig a hibrid modellt részesítették előnyben. A digitális szektorok (IT, pénzügy, adminisztráció) továbbra is élen jártak, valamint az ingatlanpiacon, marketingben és a tanácsadói szolgáltatásokban is magas maradt a home office aránya, míg a fizikai jelenlétet kifejezetten előfeltételező szakmákban, mint az építőipar vagy vendéglátás, az otthoni munkavégzés a korábbiakhoz képest is elenyészővé vált.

2023-ban, aki akarta, az már bizonyosan visszahívta munkavállalóit az irodai munkavégzéshez, a hibrid munka népszerűsége tovább növekedett.[18] Az otthonról dolgozók aránya bár csökkent, de a rugalmas munkavégzési megoldások sok szektorban megmaradtak, különösen az IT-ban, pénzügyben és a tanácsadói szakmákban. Ezekben az iparágakban az otthoni munkavégzés lehetősége változatlanul jelentős arányban elérhető maradt, de számos esetben inkább heti néhány napra korlátozódott.

2024-ben egyértelműen a hibrid munkavégzés elterjedtsége erősödött, ahol az alkalmazottak hetente egy-két napot dolgoznak otthonról, a többi napon pedig az irodában kell lenniük, igaz, a korábbiakhoz képest sokkal gyakrabban kötetlen munkarendben, figyelemmel arra is, hogy önmagában a kötetlen munkarendnek nem feltétele az önálló munkavégzés.[19] Az összmennyiség csökkenése ugyanakkor nem igazán befolyásolta a home office belső arányait: a magas home office arányú szakmák az IT, a telekommunikáció, a pénzügy, a jogi tanácsadás, a marketing, a tanácsadói szolgáltatások maradtak, míg az alacsony home office arányú szakmák változatlanul az egészségügy, a gyártás, az építőipar, a vendéglátás, a logisztika, míg a mezőgazdaság területén a jelenség – értelemszerűen – kifejezetten ritkaságszámba megy.

A home office területi elterjedtsége sem azonos: ez leginkább az urbanizáció mértékével, illetőleg a helyi gazdasági viszonyokkal, a gazdaság szerkezetével hozható összefüggésbe. Budapest nemcsak főváros, de az ország tényleges gazdasági központja is, itt a legmagasabb a home office-ban dolgozók aránya. Ennek az is oka, hogy a fővárosban koncentrálódnak az olyan szellemi munkát igénylő ágazatok, mint az IT, pénzügy, szolgáltatási szektor és tanácsadás, amelyek esetében a home office frekventált jelenség. A megyei jogú városokban, amelyek Magyarország nagyobb vidéki központjai, szintén viszonylag magas a home office elterjedtsége, de arányaiban mégis lényegesen alacsonyabb, mint Budapesten. Ezek a városok többnyire erős gazdasági központok, ahol összességében szintén megtalálhatóak a támogató jellegű ágazatok. A kisebb városokban az otthoni munkavégzés aránya már dominánsan alacsonyabb, a gazdasági struktúra és a megszokottság kevésbé támogatja az otthoni munkát. Nem meglepő, hogy a falvakban és kisebb településeken a home office szinte alig van jelen.

[17] Számok bizonyítják: a távmunkát alkalmazó cégek sokkal sikeresebbek. *Portfolio.hu,* 2023. november 15. https://www.portfolio.hu/gazdasag/20231115/szamok-bizonyitjak-a-tavmunkat-alkalmazo-cegek-sokkal-sikeresebbek-651763 (2024. 09. 18.).

[18] Megállíthatatlan a hibrid munka terjedése: mindenki nyerhet vele? *Portfolio.hu,* 2023. június 04. https://www.portfolio.hu/gazdasag/20230604/megallithatatlan-a-hibrid-munka-terjedese-mindenki-nyerhet-vele-619166 (2024. 09. 18.).

[19] PÁL Lajos: A kötetlen munkarendről. In: Bankó Zoltán–Berke Gyula–Pál Lajos–Petrovics, Zoltán (szerk.): *Ünnepi tanulmányok Lőrincz György 70. születésnapja tiszteletére.* HVG-Orac, Budapest, 2019, 308.

POSTPRINT

DOI 10.26521/profuturo/2025/1/16581

Ezeken a területeken az elérhető munkalehetőség túlnyomórészt a mezőgazdaságra, fizikai munkára és helyi szolgáltatásokra korlátozódik.[20]

A home office fenti változásai természetesen a munkáltatók döntésein alapultak, hiszen a munkavégzés feltételeinek meghatározása tradicionálisan *de iure* és *de facto* egyaránt ténylegesen a munkáltató egyoldalú hatalmassággal gyakorolt diszkrecionális jogkörébe tartozik.

Ki kell emelnünk, hogy a jogtudomány képviselőinek már 2020 év végén jogos igényévé vált a home office és a távmunka törvényi megkülönböztetése és a home office kellő mértékű szabályozása.[21] Ennek oka, hogy látható volt már ekkor is, a home office nem egy átmeneti válságjelenség, hanem a munkajog időszerű fejlődésének egyik felgyorsult jelensége.

Sajnálatos módon a mai napig nem került sor a várt törvényi szabályozásra. A jogalkotó a home office magyar jogrendszerbe illesztéséhez teljesen új kodifikáció helyett a Munka törvénykönyvéről szóló 2012. évi I. törvény egyik atipikus jogviszonya, a távmunkavégzés szabályait tágította ki olyan mértékben, hogy azok a rendszeresen végzett home office lefedésére is alkalmassá váltak, miközben a jogtudomány az elhatárolt és tényleges szabályozást tartotta volna fontosnak, azonban utólag láthatjuk, hogy számos optimista tanulmány túl hamar ítélte a home office jelenségét kodifikáltnak.[22] Alkalmas lehetett volna e célra a jogalkotói megoldás, de mégsem kodifikálták magát a home office-t, s ez a munkavállalói szabadságot növelő jelenség inkább a megszokott rendbe való besorolás tárgyává vált.

Mindezekre figyelemmel hogyan határozhatjuk meg a távmunkának nem tekinthető home office fogalmát? Legfontosabb jellemzői az alábbiakban foglalhatók össze: otthoni munkavégzés, jellemzően nincs erről a munkaszerződésben megállapodás, a munkáltató elrendelésén alapul.[23]

A hagyományos munkavállalói reakció a munkajogviszony elemeinek változásaival kapcsolatban a bosszankodás vagy az örömérzés mellett mindenképpen az engedelmesség volt, hiszen a megszokás szerint is ez a munkáltató jogköre. A munkavállalók azonban egyre inkább igénylik a rugalmas munkavégzési formákat, bár a vállalatok nem feltétlenül támogatják ezt. Sokan igénylik és keresik a teljesen home office jellegű munkaköröket, de a hibrid munkavégzés népszerűsége is növekvőben van, különösen a szellemi munkakörökben.

A rugalmasabb, konszenzuson alapuló munkafeltételek mellőzése egy munkáltatónál csak részleges elvándorlást okoz, nem jár tömeges sztrájkokkal vagy a foglalkoztatottság csökkentésével. A jelen tanulmány célja azonban nem is ilyen folyamatok elhárítása, hanem a munkaerőért folytatott küzdelemben tényleges versenyelőny megszerzéséhez segítő megoldás keresése.

Lényeges a fentieknek megfelelően annak megismerése, hogyan élték meg a home office elterjedését a munkavállalók és mit szeretnének a továbbiakban, igényük tárgya mindössze a

[20] IONESCU Astrid–KULBERT Gábor: Fenntarthatóság vagy praktikum – Home office trendek vizsgálata napjainkban Magyarországon. In: Obádovics Csilla–Resperger Richárd (szerk.): *Tanulmánykötet 2025. Válogatás a Széchenyi István Doktori Iskola hallgatóinak munkáiból.* Soproni Egyetemi Kiadó, Sopron, 2025, 138–147.; SZABÓ Mercédesz Ibolya: A home office sötét oldala. In: Berke Gyula–Petrovics Zoltán (szerk.): *Európai kihívások a magyar munkajog előtt.* ORAC, Budapest, 2025, 131–142.

[21] HERDON–RAB: i. m., 59–82.

[22] HERDON István: A távmunkáról szóló kormányrendelet módosítása, avagy a home office kodifikálásnak pillanata. *Munkajog,* 2021/3, 67–71.

[23] Török Barbara: Home office vagy távmunka? 2023. november 6., https://mfpartners.hu/hirek/home-office-vagy-tavmunka/?utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=1106 (2025. 05. 23.).

POSTPRINT

DOI 10.26521/profuturo/2025/1/16581

home office iránti sóvárgás vagy egy nagyobb cél, a vizsgált elemek megalkotásában történő érdemi beleszólási jog megszerzése.[24]

3. A Z-generáció és a többiek

A vizsgált folyamatok és a munkavállalói attitűd megismeréséhez és megértéséhez elsődleges feladatunk annak feltárása, hogy a munkavállalók mennyiben élhették meg pozitívan, illetve negatívan a hirtelen jött „szabadság" következményeit. Összességében azt mondhatjuk, hogy a következő feltételeket élték meg pozitívan a munkavállalók:[25]

1. Időmegtakarítás: A munkába járás, esetleg az ingázás elhagyása sok időt és energiát, akár költséget spórol meg, ami javíthatja egyrészről az egyéni produktivitást, másrészről az életminőséget.
2. Rugalmasság: a munkavállalók rugalmasabban oszthatják be a munkaidejüket, ami lehetőséget ad arra, hogy igazán egyensúlyozzanak a munka és a magánélet között, mindkettőt ténylegesen figyelembe vegyék.
3. Kényelmes munkakörnyezet: a munkavállalók saját otthonukban, komfortzónájuk szerint is kényelmes körülmények között dolgozhatnak, ami csökkentheti a stresszt és növelheti a komfortérzetet.
4. Fókuszált munkavégzés: sokan hatékonyabban tudnak dolgozni otthon, a privát szférában, ahol kevesebb lehet az olyan zavaró tényező, mint például a kollégák általi figyelem-megszakítások.
5. Kiegyensúlyozottabb életmód: lehetőség több és jobban ütemezett szabadidőre, a családi kötelezettségek ellátására, illetve olyan tevékenységekre, amelyek az irodai munkavégzés mellett nehezen kivitelezhetőek, holott nincsenek a munkavégzés hatékonyságának hátrányára, sőt akár előnyt is jelenthetnek.

Számos munkavállaló ugyanakkor hátrányként élte meg az alábbiakat:

1. Izoláció és elszigeteltség: a személyes interakció hiánya hosszú távon társadalmi elszigeteltséget, magányérzetet eredményezhet, ami egyesek esetében negatívan hathat a mentális egészség vonatkozásában.
2. A munka és a magánélet közötti határok elmosódása: a „sztahanovisták" esetében a munka elhatalmasodhat, de legalábbis nehezebb lehet a munkaidő és a pihenés elválasztása.
3. Technikai problémák, ellenőrzés: technikai kihívások merülhetnek fel, például lassabb internetkapcsolat vagy kevéssé megfelelő munkaeszközök, a munkáltató ellenőrzési joga pedig rendkívül kellemetlen szituációkat is teremthet.[26]
4. Korlátozott karrierfejlődés: a munkavállalók esetleg úgy érezhetik, hogy a csekélyebb mértékű személyes interakció folytán csökken szakmai fejlődésük lehetősége és az esélyük az előléptetésre.
5. Ergonómiai kihívások: szerencsétlen esetben az otthoni munkakörnyezet lehet nem megfelelően kialakított is, ami fizikai problémákhoz vezethet.[27]

---

[24] A főnökök 80 százaléka megbánta, hogy visszarendelte a dolgozókat az irodába a home office-ból. *Portfolio.hu,* 2023. augusztus 11. https://www.portfolio.hu/gazdasag/20230811/a-fonokok-80-szazaleka-megbanta-hogy-visszarendelte-a-dolgozokat-az-irodaba-a-home-office-bol-633139 (2024. 09. 18.).

[25] Kövecses Evelin: Generációk viszonya a home office munkavégzéshez – a Z és Y generáció. *Profession.hu,* 2025. május 15. https://www.profession.hu/cikk/generaciok-viszonya-a-home-office-munkavegzeshez-a-z-es-y-generacio (2025. 05. 20.).

[26] Horváth Gábor–Bánki Zoltán: Üzemi baleset home office-ban? *Portfolio.hu,* 2022. február 16. https://www.portfolio.hu/gazdasag/20220216/uzemi-baleset-home-office-ban-525963 (2024. 09. 19.).

[27] SIPKA Péter: A munkáltató felelőssége az otthoni munkavégzés során. In: Pál Lajos–Petrovics Zoltán (szerk.): *Visegrád 17.0. A XVII. Magyar Munkajogi Konferencia szerkesztett előadásai.* Wolters Kluwer Hungary, Budapest, 2020, 118–129.

POSTPRINT

DOI 10.26521/profuturo/2025/1/16581

A home office jelentős átalakulást hozott mind a munkáltatók, mind a munkavállalók életében. Előnyei kétségbevonhatatlanok, azonban a megfelelő szabályozás és a jó gyakorlatok bevezetése kulcsfontosságú a hosszú távú tényleges siker érdekében.[28] A változások azonban nem csak a körülményekben következtek be, hanem a munkaerőpiacnak a körülményváltozásokhoz való hozzáállásában, az előnyök elengedésével kapcsolatos hajlandóságában is. Itt kell kitérnünk a legújabb értékes korosztály, a Z-generáció hozzáállására, amely kétségtelenül kihatással van a korábbi generációk igényeire és attitűdjére is.[29]

A Z-generáció, azaz az 1997 és 2012 között született fiatal munkavállalók új kihívásokat támasztanak a munkaerőpiac számára, de ugyanakkor új lehetőségeket is nyújtanak, mindez a korábbi generációktól eltérő értékrendjükből és szocializációjukból adódik.[30] A Z-generáció esetében szembeötlő a korábbi generációkhoz képest a munkához való eltérő viszonyuk. Az előző generációk (különösen a Baby boom és az X-generáció) erősen kötődtek a hosszútávú munkaviszonyokhoz, a stabilitáshoz, míg a Z-generáció tagjai lényegesen mobilabbak.[31] Kiemelkedő esetükben a rugalmasság iránti igény: nagyra értékelik a rugalmasságot, legyen szó a munkahelyi környezetről, munkaidőről vagy a munka típusáról. Preferálják az otthoni munkavégzést és a hibrid modelleket, hiszen ezek lehetőséget biztosítanak a munkán kívüli életük rugalmasabb szervezésére. Nem kétséges technológia-központúságuk: a digitális világban nőttek fel, ami meghatározóan formálta a munkavégzési módszereiket. Készségszinten használják a legújabb technológiai megoldásokat, automatizált rendszereket és különféle kommunikációs platformokat. Vállalkozói szellemük és a munka-magánélet egyensúlyának elsődlegessége sem lehet kérdéses: a generáció tagjai ritkán hajlandóak áldozatot hozni a munka javára a számukra értékes tevékenységek vagy érdekeik rovására – számukra a munka inkább eszköz, mint cél.[32]

Az Y-generáció (az 1981 és 1996 között született munkavállalók) jelentős munkaerőpiaci tapasztalattal rendelkezik, saját igényei szerint is keresi az egyensúlyt a munka és magánélet között, azt viszont semmiképp sem engedi, hogy a Z-generáció tagjai kedvezőbb helyzetet vívjanak ki a maguk számára, így saját eredeti igényeit felülmúlóan is követi a fiatalabbak példáját.

Az X generáció tagjai (az 1965–1980 között születettek) hagyományosan kevésbé voltak nyitottak a rugalmas munkavégzés lehetőségeire, a járvány hatására azonban egyre többen preferálják az új megoldások megtartását, különösen a családi és munkahelyi kötelezettségek összeegyeztetése miatt.

A klasszikus generációnak számító baby boomerek (az 1946–1964 között születettek) szinte egyáltalán nem igényelték a vizsgált elemeink fölötti autonómiát, hiszen az egyoldalú hatalmasság, a munkahelyi jelenlét és a hagyományos munkaidőben végzett munka világában töltötték aktív életük nagy részét s ezt látták felmenőiktől is. Ugyanakkor a járvány alatt ők is

[28] Willin–Tóth Kornélia: Élesednek a megfigyelőrendszerek: a dolgozóknak többé nincsenek titkaik. *Portfolio.hu,* 2023. május 9. https://www.portfolio.hu/gazdasag/20230509/elesednek-a-megfigyelorendszerek-a-dolgozoknak-tobbe-nincsenek-titkaik-613746 (2024. 09. 18.).

[29] IONESCU Astrid–TÓTH Dorina Anikó–KERESZTES Gábor: A home office és a távmunka megítélésének vizsgálata a munkáltatói és munkavállalói attitűdök alapján. *Gazdaság & Társadalom,* 2022/3, 5–34. (doi: 10.21637/GT.2022.3.01)

[30] RUZSA Roland Csaba: „Z" generáció fő jellemzői és a várható munkerő-piaci kihívások = Main characteristics of generation Z and the challenges to come in the labour market. *Közép-Európai Közlemények*, 2018/3, 149–157.

[31] Mit akar a „Z" generáció? *Portfolio.hu,* 2017. május 23. https://www.portfolio.hu/ingatlan/20170523/mit-akar-a-z-generacio-251263 (2024. 0. 12.).

[32] Lengyel Gabriella: Úgy tűnik, nem bírja a terhelést a Z generáció. *Magyar Nemzet,* 2024. október 9. https://magyarnemzet.hu/gazdasag/2024/10/ugy-tunik-nem-birja-a-terhelest-a-z-generacio (2024. 10. 09.).

POSTPRINT

DOI 10.26521/profuturo/2025/1/16581

megtapasztalták az önállóság előnyeit, és erről közülük is egyre többen nem szeretnének ismét lemondani.[33]

4. A jövőkép, jövőbeli kihívások

Érthető és a munkavállalók számára is elfogadható, hogy számos kérdésben továbbra is a munkáltató egyoldalú akarata, „hatalmassága" dönt, hiszen a munkavégzés feltételeit a munkáltatónak kell megteremtenie, és e vonatkozásban sokkal szigorúbbak felelősségének feltételei, mint a munkavállalók felelősségi viszonyai. Vizsgált elemeink azonban olyan nagy mértékben befolyásolhatják a munkavállaló és családja életét, s a munkáltatói hatalmasság sokszor úgy szabályozza ezeket az elemeket a munkavállalók meghallgatása nélkül, hogy a munkáltató érdemi hátránya nélkül lehetne a munkavállalók részére sokkal előnyösebb körülményeket teremteni. Ez a feltételrendszer az, ami a jelen tanulmány tárgyát képezi, mégpedig abból az aspektusból, hogy a pandémia alatt és után is érzékelhető munkavállalói attitűd-változás csak a pandémiának mint sokknak az időleges következménye, és a jogalkotónak nem kell azzal komolyan foglalkozni, avagy éppen ellenkezőleg: az elmúlt mintegy húsz-huszonöt év óvatosan kibontakozó változás-igénye a pandémia katalizáló hatására berobbant, és bár időlegesen háttérbe szorítható, de ténylegesen a változás, a fejlődés útját jelenti, ami pedig jogalkotói rendezést is igényel. Fontos kérdés ez, különös figyelemmel arra, hogy ma már a munkaerő a világ egyik legfontosabb értéke, hazánk és a többi európai ország intenzív versenyt folytat a munkaerő megszerzéséért és megtartásáért.

Álláspontom szerint az alábbi változások várhatóak a vizsgált elemek szabályozásával kapcsolatban, csökkentve az egyoldalú hatalmasság dominanciáját:

1. Rugalmasság iránti igény növekedése: a COVID-19 pandémia katalizátorként felgyorsította a munkavállalók részvételének növekedését a részletek meghatározásában, különösen a home office és hibrid munkavégzés terén, de a klasszikus körülmények között is. A munkavállalók – különösen az Y és Z-generáció – nagyobb rugalmasságot követelnek, ami kényszerítheti a munkáltatókat arra, hogy ne egyoldalúan határozzák meg a munkakörülményeket. Ez hosszú távon csökkentheti a munkáltatói egyoldalú hatalmasságot.
2. Munkaerőpiaci verseny: a globális munkaerőpiac egyre versenyképesebbé és egyre kiélezettebbé válik, és a munkáltatók egyre inkább rákényszerülnek arra, hogy figyelembe vegyék a munkavállalók igényeit, hogy meg tudják szerezni és tartani a tehetséges munkaerőt vagy egyáltalán munkaerőhöz jussanak. Azok a cégek, amelyek ragaszkodnak a hagyományos hierarchikus struktúrához és a munkavállalói beleszólás korlátozásához, egyre kevésbé lesznek vonzóak a fiatalabb generációk s rajtuk keresztül az idősebbek számára.
3. Jogszabályi változások: az Európai Unióban egyre nagyobb figyelmet fordítanak a munkavállalói jogok védelmére.[34] Az olyan jogi szabályozások, mint a munkaidő és a pihenőidő szabályozása,[35] a távmunka keretrendszere, illetve a munkavédelem irányelvei kiegészülhetnek azzal, hogy a munkavállalók nagyobb jogokat kapjanak a munkarend és a

[33] Kövecses Evelin: Generációk viszonya a home office munkavégzéshez – az X és a Baby boomer generáció. *Profession.hu,* 2025. május 16. https://www.profession.hu/cikk/generaciok-viszonya-a-home-office-munkavegzeshez-az-x-es-a-baby-boomer-generacio?utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=b2c-content-20250523&utm_content=article-fresh-cta (2025. 05. 20.).

[34] DEAKIN, Simon: The contribution of labour law to economic development and growth Centre for Business Research. *University of Cambridge Working Paper,* No. 478, 2016, 478. https://www.cbr.cam.ac.uk/fileadmin/user_upload/centre-for-business-research/downloads/working-papers/wp478.pdf (2024. 09. 13.).

[35] SIPKA Péter–ZACCARIA Márton Leó: Dolgozik és pihen? A munkaidő fogalmának bővítése az Európai Unió Bíróságának újabb ítélete nyomán, tekintettel a magyar joggyakorlatra. *Jogtudományi Közlöny*, 2016/9, 449–457.

POSTPRINT

DOI 10.26521/profuturo/2025/1/16581

munkafeltételek meghatározásában, míg hazai szabályozásunk – mint arra *Radnay József* rámutatott – nemegyszer éppen ellenkező helyzetet teremtett.[36]

4. Szervezeti kultúraváltás: a vállalatok egyre inkább felismerik, hogy a munkavállalók nagyobb elégedettsége és elkötelezettsége érdekében érdemes őket bevonni a döntéshozatali folyamatokba. Ezáltal a munkavállalók több beleszólást kaphatnak a munkarendbe, a feladataik elosztásába, a munkafeltételekbe és az általános munkahelyi környezet alakításába. Jelenleg számos nagy cég éppen a hagyományos rend visszaállításáért küzd, de reálisan azok lesznek versenyképesebbek, amelyek a haladás szükségességét felismerik és az új kultúra kialakításában együttműködnek.

5. A technológia és a digitalizáció megkönnyíti a decentralizált döntéshozatalt. A munkavállalók könnyebben követhetik, mérhetik és oszthatják meg eredményeiket, ami csökkenti a közvetlen vezetői ellenőrzés szükségességét, és növelheti az autonómiát.[37]

A fenti folyamatokat figyelembevéve a munkáltatói egyoldalú döntéshozatal szerepe várhatóan mérséklődik, különösen a szellemi és magasabb képzettséget igénylő munkakörökben, ahol a munkavállalók nagyobb autonómiát követelnek. A jövő szabályozása várhatóan a kölcsönös megbeszélés irányába hajlik, és a munkavállalók részt vesznek a munkahelyi szabályok, időbeosztások és munkafeltételek alakításában. Az egyoldalú hatalmasság valószínűleg erőteljesebben fennmarad bizonyos iparágakban, például a gyártásban és a logisztikában, illetve a mezőgazdaságban, de a munkavállalók hangjukat előbb-utóbb ezeken a területeken is hallathatják majd, nyilván a sajátosságoknak megfelelő szűkebb keretek között.

Mindez azonban komoly feladatot s egyben kihívást jelent a jogalkotó számára.[38] A pandémia és a home office robbanásszerű elterjedése ugyanis láthatólag nem egy múló folyamatot jelentett, hanem katalizátorként szolgált. Mindaz a szabadságvágy, ami az emberekben a család, a nemek közötti egyenlőség, a vallásgyakorlás vagy éppen a társadalmi élet területén már elfogadott trenddé változott, elérte az egyoldalú hatalmasság legerősebb bázisát, a munkajogviszony területét is, és ma már a munkavállalóknak– mindazon területeken, ahol ez technikailag nem kizárt – igényük van arra, hogy a vizsgált elemek meghatározása valamilyen mértékben a felek közös akaratán nyugodjon, és legyen érdekérvényesítési, illetve beleszólási lehetőségük, a munkáltató jogos érdekeinek védelme mellett.[39] Ez a folyamat nem egy lángoló forradalom, nem olyan mint 2020 márciusa, amikor minden megváltozott órák alatt, de egy olyan folyamat, ami beleillik a globális trendekbe, és az lesz a nyertes, aki ezt időben komolyan veszi.[40] Nyertesről beszélek, hiszen az emberi munkaerő az egyik legfontosabb értékké növekedett az elmúlt időkben.[41] Lehet különböző utakat követni: sokan próbálkoznak a bevándorlás növelésével, mások a születésszámot szeretnék növelni, van, aki a képzést támogatná mindenáron, mert a munkahely ma is érték, de nagyobb érték a munkaerő. Évszázadokon keresztül megszoktuk, hogy az emberek azért harcoltak, hogy legyen munkahelyük, ma a harc a munkaerő megszerzéséért és megtartásáért folyik.

---

[36] RADNAY József: A munkaidő megszervezésére vonatkozó közösségi jogi szabályok alkalmazása a magyar munkajogban. *Pécsi Munkajogi Közlemények*, 2010/1, 82.

[37] BANKÓ Zoltán: Távmunka – az információs társadalom munkajogi kérdései az Európai Unióban és Magyarországon. *Jogtudományi Közlöny*, 2000/6, 220–229.

[38] WEISS, Manfred: The future of labour law in the context of global challenges. *European Labour Law Journal,* 2017/4, 344–356. (doi: 10.1177/2031952517743860)

[39] Tar Gábor: A kirúgással való fenyegetés nem segít – Ha nincs home office, akkor sokan felmondhatnak. *Portfolio.hu,* 2023. december 30. https://www.portfolio.hu/gazdasag/20231230/a-kirugassal-valo-fenyegetes-nem-segit-ha-nincs-home-office-akkor-sokan-felmondhatnak-659747 (2024. 09. 26.).

[40] Magyarországot megállítja egy betonfal. *Portfolio.hu,* 2024. október 5. https://www.portfolio.hu/gazdasag/20241005/magyarorszagot-megallitja-egy-betonfal-713107 (2024. 10. 05.).

[41] WEISS, Manfred: The Future of European Labour Law. In: Hajn, Zbigniew–Skupień, Dagmar (eds.): *Przyszłość prawa pracy. Liber amicorum w 50-lecie pracy naukowej Prof. M. Seweryńskiego.* Łódź, 2015, 165–174. (doi: 10.18778/7969-749-6.11)

POSTPRINT

DOI 10.26521/profuturo/2025/1/16581

A fent írt harcban a nyugat-európai országok sok tekintetben előnyben vannak Magyarországgal szemben. Nem kétséges, hogy a munkabérek területén pillanatnyilag nem tudjuk a versenyt tartani Nyugat-Európa gazdagabb országaival, és bár véleményem szerint Magyarország társadalma semmivel sem elmaradottabb a nyugat-európai társadalmaknál, sőt, versenyképes értékeket hordoz, ennek ellenére a nyugat-európai országok imázsa, mint munka vagy lakóhely, még mindig előnyt jelent a közép- és kelet-európai térséggel, így hazánkkal szemben is. Ez még mindig érvényes a képzett munkaerő Magyarországról történő kivándorlása tekintetében, és érvényesül a külföldi országokból legálisan érkező munkaerő vonatkozásában is. Magyarországnak az a feladata, hogy vonzerőt nyújtson a Z-generáció, a most felnövő és munkahelyet, jövőképet kereső munkavállalók számára, ami ellensúlyozhatja a más országokban elérhető magasabb fizetéseket vagy feltételezett jobb életkörülményeket, figyelemmel az Alfa-generációra is, ami rövidesen a munkaerőpiac küszöbén fog toporogni, várhatóan még individualistább megközelítéssel, mint a jelenlegiek.

Ez a feladat nem könnyű, azonban az elmúlt évek eseményei megmutatták, hogy számos munkavállalónak, különös figyelemmel a legkívánatosabb fiatal, képzett, felkapott szakmákban dolgozó munkavállalókra, nagyon fontos szempont a munkáltatók rugalmassága, az egyoldalú hatalmasság indokolt szintre történő redukálása.[42] Abban az esetben, ha jogalkotásunk megelőzi az Európai Unió jogalkotását ebben a tekintetben, és létrehozunk egy működőképes rendszert a jelenlegi munkáltatói egyoldalú hatalmasság helyett, úgy ez vonzó lehet a modernizálódott értékrenddel és életképpel rendelkező fiatal munkavállalók számára, illetve az ő példájukat is követő nyitott szemű és gondolkodó, tapasztalattal rendelkező munkavállalókra nézve is.[43]

Álláspontom szerint a jogalkotónak a munkajogi kódexben ki kell dolgoznia a vizsgált elemek újszerű szabályozását, ennek megfelelően a jelenlegi statikus rendszer helyett egy olyan rendszert létrehozni, ahol a munkáltató köteles a munkavállalókkal, illetve egy bizonyos munkavállalói létszám felett a munkavállalók választott küldötteivel egyeztetni az érintett elemeket, illetve annak nagyobb mértékű és jelentőséggel bíró változásait. Ennek során mindkét fél köteles álláspontját megindokolni és így megpróbálni mindenki számára megfelelő megállapodást létrehozni. Figyelemmel arra, hogy az eredményesség kockázata a munkáltatót terheli és a munkafeltételek biztosítása is a munkáltató kötelessége, a munka pedig nem állhat végtelen egyeztetések során keresztül, indokoltnak látom, hogy megegyezés hiányában a munkáltatói hatalmasság *ultima ratioként* mégis érvényesüljön, tehát a munkáltató határozza meg a vizsgált elemeket.[44] Ez azonban egy megindokolt döntés lesz, amely ellen a munkavállalói oldalnak érdekérvényesítési lehetősége lesz a kifejezetten e célra újonnan létrehozott Érdekegyeztető Tanács ágazati szakbizottsága felé, akik független, mindkét oldalt képviselő szakértőikkel megvizsgálják a felek indokolt érdekeit, mérlegelik azok alátámasztott álláspontjait, és ezek alapján döntenek az illető munkáltatónál érvényes munkarendről, munkafeltételekről (ez a szerv csak nevében egyezik a régi Országos Érdekegyeztető Tanáccsal).[45] Mindez természetesen nem érinti a munkáltató kényszerű helyzetből adódó, alkalmi vagy ideiglenes hatályú döntési jogosultságát.

Egy ilyen rendszer megalkotása lényegesen vonzóbbá tehetné a magyar munkajogi környezetet, mind a hazai, mind a külföldi munkavállalók számára, ez pedig gazdasági és

---

[42] KNOLL–CSETE Edit: A rugalmas munkavégzés németországi szabályozása. *Munkaügyi Szemle*, 2020. június, https://www.munkaugyiszemle.hu/rugalmas-munkavegzes-nemetorszagi-szabalyozasa (2024. 09. 11.).

[43] *A távmunka kihívásai: munkaidő-szervezés, a munka és a magánélet közötti egyensúly és a lecsatlakozáshoz való jog (feltáró vélemény a portugál elnökség felkérésére).* Európai Gazdasági és Szociális Bizottság, 2021. március 24. https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A21V0061.EGB (2024. 09. 28.).

[44] DAVIDOV, Guy–EDO, Eshet: Intermediate Approaches to Unfair Dismissal Protection. Industrial Law Journal 2015/2, 167. (doi: 10.1093/indlaw/dwv007).

[45] HÉTHY Lajos–ÓNODI Irén: *Országos Társadalmi Párbeszéd – Az Országos Érdekegyeztető Tanács és a Gazdasági és Szociális Tanács.* Foglalkoztatási és Szociális Hivatal, Budapest, 2008.

POSTPRINT

DOI 10.26521/profuturo/2025/1/16581

szociális indokokból egyaránt fontos.[46] Gazdasági szempontból értéket képviselne a munkaerőpiacon javult pozíció, a hiányszakmákban üresen álló helyek betöltése, esetlegesen a pozíciókért való egészséges verseny a munkavállalók között. Nem elhanyagolhatóak a szociális szempontok sem, ahol a munkavállalók biztonságérzete, elégedettsége következtében jelentősen csökkenthető lenne a fluktuáció, számos esetben elkerülhető lenne a *burn out* szindróma veszélye. Igen jelentős mértékben növelhető lenne a munkavállalói lojalitás, az, hogy a munkavállalók számára maga a munkahely értéket képviseljen, és ne kizárólag a fizetési cédula bírjon jelentőséggel. A rugalmasság, az érdekek figyelembevétele csökkentené a munkavállalók stresszhelyzetét, enyhítené a szorongást és jelentős mértékig javíthatná a családi légkört, a gyerekek nevelésének körülményeit, akár a gyermekvállalási hajlandóságot is.

Hangsúlyozni kell, hogy mindez nem a jogos és méltányos munkáltatói érdekek háttérbe szorítását jelenti, mindössze a jog által kötelezően előírt érdekegyeztetést, érdekérvényesítési lehetőséget és mindkét fél számára elfogadhatóbb körülmények megteremtését. Az eljárásnak gyorsnak és átláthatónak kell lennie. Megítélésem szerint a hazai munkajogi jogalkotás számára fontos és sürgős feladat egy ilyen jellegű rendszer kialakítása, ami gazdasági előnyt jelentene országunknak versenytársaival szemben és egyben növelné a társadalmi elégedettséget is, megtartva a munkáltatók számára nélkülözhetetlen alá- és fölérendeltségi viszony egészséges mértékét is.[47]

POSTPRINT

[46] Károly Gábor: Orbán Viktor: Szükség lesz 500 ezer új munkavállalóra. *Economx.hu,* 2023. március 9. https://www.economx.hu/gazdasag/orban-viktor-mkik-gazdasagi-evnyito-varga-mihaly-nagy-marton-parragh-laszlo.768468.html (2024. 09. 25.).

[47] KÁRTYÁS Gábor: XXI. század és munkajog: megőrizni vagy megreformálni? In: Pál Lajos–Petrovics Zoltán (szerk.): *Visegrád 17.0. A XVII. Magyar Munkajogi Konferencia szerkesztett előadásai.* Wolters Kluwer Hungary, Budapest, 2020, 43.