

# A MUNKAIDŐ-CSÖKKENTÉS MINT ÚJ VÍZIÓ?

ANTAL MIKLÓS

MTA-ELTE Lendület Új Vízió Kutatócsoport, Budapest

*Beérkezett: 2023. szeptember 14., elfogadva: 2023. november 16.*

A Covid–19-járvány átalakította a munka világát. Az otthoni munka mellett a munkaidő jelentős csökkentésének lehetősége is egyre gyakrabban merül fel. Kérdés, hogy ezt a technológiai, intézményi és kulturális tendenciák mennyiben segítik vagy akadályozzák. Ez a cikk az MTA-ELTE Lendület Új Vízió Kutatócsoport eredményeit összefoglalva vizsgálja a munkaidő mérhetőségének átalakulását, mely a munkaidő-csökkentés nyomonkövetésének praktikus feltétele, valamint a munkaidő-preferenciákat meghatározó tényezőket, melyek a csökkentések politikai-gazdaságtani megvalósíthatóságát befolyásolják. Fő következtetése, hogy a munka világa egyre széttagoltabb: az egyes kontextusokban alkalmazott munkafogalmak gyakorlatilag összehasonlíthatatlanná válnak, a reálisan elérhető munkaidő-csökkentések típusai, módjai és esélyei pedig kontextusonként egyre inkább eltérnek egymástól.

**Kulcsszavak:** négynapos munkahét, praktikus megvalósíthatóság, társadalmi attitűdök

The Covid-19 pandemic transformed the world of work. Besides remote working, substantial reductions of working time are increasingly discussed. Whether technological, institutional, and cultural trends help or hinder such reductions is an interesting question. This article summarizes results from the MTA-ELTE Lendület New Vision Research Group regarding changes in the measurability of working time, which matters for the practical implementation of working time reductions, as well as the factors affecting working time preferences, which are key for socio-political feasibility. The main conclusion is that the world of work is increasingly diverse: definitions of work are hardly comparable over contexts, while the realistic types, methods, and chances of working time reductions are increasingly different depending on the context.

**Keywords:** four-day workweek, practical feasibility, social attitudes

---

Levelező szerző: Antal Miklós, MTA-ELTE Lendület Új Vízió Kutatócsoport, 1117 Budapest,  
Pázmány P. s. 1/A. E-mail: antalmi@gmail.com

## A munkaidő-csökkentés mint új vízió?

A 2019-es világvárvány jelentős változást hozott a munka világában. A korábban csak a munkavállalók néhány százalékát érintő otthoni munkavégzés a lezárások miatt átmenetileg tömegessé vált, majd a járvány elmúltával sok szektorban legalább a hibrid munkavégzés formájában fennmaradt (McPhail et al. 2023). Mivel a távmunka esetében a munkaidő nagyon nehezen ellenőrizhető, illetve a járvány alatt az ellenőrzéshez szükséges eszközök még általában nem álltak a munkaadók rendelkezésére, a hangsúly a munkavégzés mennyiségéről az elvégzett munka eredményének ellenőrzésére helyeződött.

A járvány elég hosszú volt ahhoz, hogy világossá váljon: a munkát nem csak úgy lehet szervezni és ellenőrizni, ahogy az a legtöbb munkahelyen az ipari forradalom kezdete óta megszokott volt. A munkafolyamatok egy része akár jobban is végezhető a munkahelyen kívül, másik része olyan kreatív feladat, ahol a munkaidő és a teljesítmény közötti kapcsolat nagyon laza, a digitális munkavégzés egyre növekvő súlya pedig radikális változást tesz lehetővé mind a munkavégzés helyét, mind annak idejét illetően. A munkavállalók részéről a rugalmas munkaidő elvárása mellett egyre inkább felmerül a kötelező munkaidő rövidítésének igénye, a munkaadók egy része pedig egyre kevésbé tartja ezt irreális elvárásnak. Ahogy a technológia fejlődik, a fogyasztási szint emelkedik, és az ökológiai válság mélyül, mind több emberben merül fel a kérdés, hogy nem szolgálná-e jobban a jólétet, ha a termelékenység növekedésének hasznát több termelés helyett több szabadidőre váltanánk. A munkaidőről és -intenzitásról szóló vita (Eurofound 2009) új fejezettel folytatódik.

A négynapos munkahét szlogenje alatt kibontakozó diskurzus – mely angol nyelven évente ezres nagyságrendű cikket takar – főleg a munkaidő-csökkentés előnyeit hangsúlyozza (Lehmann–Kmetty–Antal 2023). Nyugodtabb, kiegyensúlyozottabb munkavállalók, magasabb produktivitás, kevesebb környezetszennyező ingázás a munkahelyre – akár mindenki nyerhet, állítják a téma kapcsán a globális médiában legtöbbször megjelenő személyek és szervezetek az elmúlt évek kísérleteire hivatkozva (Schor et al. 2022; Lewis et al. 2023). A felületes szemlélőnek úgy tűnhet, nincs már messze az idő, amikor tömegek fognak sokkal kevesebbet dolgozni, s így némi késéssel megvalósulhat a 15 órás munkahét, amiről Keynes (1930) majd 100 éve írt a mostani generációra vonatkozóan.

Kérdés, hogy ez mennyire reális várakozás Európában és Magyarországon, figyelembe véve a munkaügyi kapcsolatrendszerek jelentős eltéréseit, mellyel összefüggésben egy átlagos hazai munkavállaló kb. hat hétnek megfelelő munkaórával többet dolgozik, mint egy francia vagy egy dán (Eurofound 2023). Vajon a technológiai, intézményi és kulturális tendenciák valóban segítik a munkaidő csökkenését? Praktikus szempontból mennyire kivitelezhető és a preferenciákat figyelembe véve mennyire várható egy ilyen csökkenés?

A következő elemzés ezekre a kérdésekre próbál választ adni a munkaidő-csökkentés társadalmi, gazdasági, politikai és fenntarthatósági aspektusait vizsgáló MTA-ELTE Lendület Új Vízió Kutatócsoport elmúlt néhány évi munkájának egyes eredményei alapján. Mivel sok komplex terület kerül érintésre, terjedelmi okokból az eredeti hivatkozások helyett legtöbbször saját cikkeink és jelenleg is zajló kutatásaink kéziratjai jelennek meg hivatkozásként – a szakirodalmi források túlnyomó többsége ezeknek a hivatkozások közéjük található.

## A munkaidő-csökkentés praktikus oldala

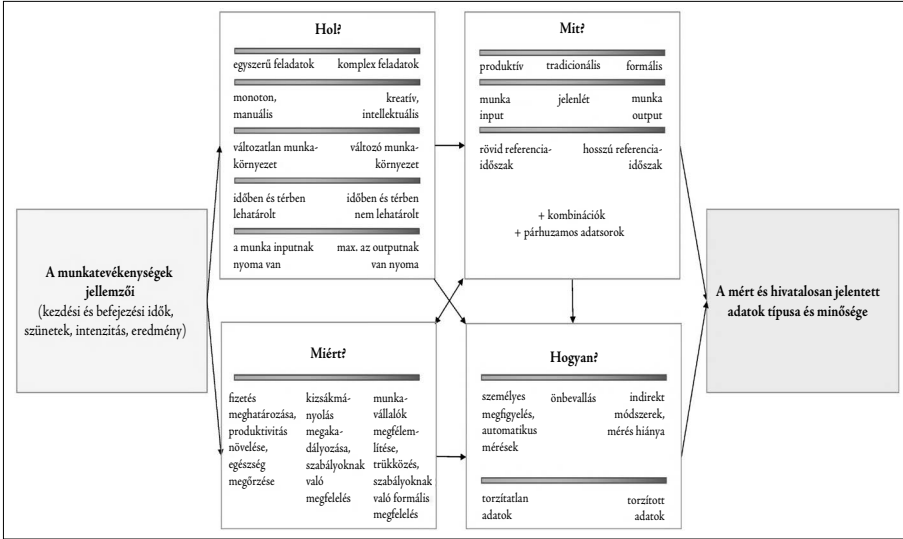
### *Mit értünk munkaidő alatt?*

Ahhoz, hogy meg tudjuk mondani, csökken-e a munkaidő, definiálni kell, hogy egyáltalán minek a csökkenéséről beszélünk. A specializáció előrehaladtával ma már többszázféle munkatípus létezik (KSH 2023), melyek különböző munkafolyamatokból állnak, s ezek idejének mérhetősége eltérő. Egy gyári munkás futószalag mellett töltött ideje, egy orvos éjszakai ügyeletének és aktív munkaidejének együttes figyelembevétele, vagy egy kutató sokszor megszakított online munkafolyamata teljesen más jellegű kihívásokat jelent mérhetőségi szempontból. Így még egyéni szinten sem mindig egyszerű válaszolni arra a kérdésre, hogy valaki mennyit dolgozott egy potenciális munkaidő-csökkentési program előtt és után. Egy nagyobb cég szintjén a válasz még bonyolultabb, míg szektorális vagy nemzetgazdasági szinten már szinte értelmetlen egyetlen, mindenhol alkalmazható munkaidő-indikátorra hagyatkozni.

A szakirodalomban több mint 25 féle munkaidő-indikátort használnak (Lukács–Antal 2022), melyek a munka pontos definíciója és a mérési módszer tekintetében különböznek egymástól. A definíciókat illetően egyrészt fontos a referenciaidőszak (pl. napi, heti, havi, éves munkaidő), másrészt lehet a szokásos vagy legjellemzőbb munkaidőről, egy konkrét időszak (pl. a múlt hét) munkaidejéről, fizetett és nem fizetett munkaidőről, a munka kezdete és vége között eltelt időről, vagy akár a háztartási munkával töltött időről adatokat gyűjteni. A mérés eszköze lehet egy egyszerű kérdőív, amit a munkavállalók vagy a munkaadók töltenek ki, lehet pontos munkaidőnapló vezetését kérni, de lehet akár elektronikus eszközökkel figyeltetni vagy digitális nyomokból rekonstruálni egy dolgozó munkanapját, esetleg véletlenszerű mintavételezés alapján megbecsülni a munkaidőt. Nagyobb csoportok esetében lehet egy ország statisztikái vagy jogi normái alapján is becslést végezni. Mindegyik esetben egymástól valamelyest eltérő adatok várhatók, ezért egyáltalán nem mindegy, hogy melyik indikátor szerinti munkaidő változásáról beszélünk. A nehezen mérhető munkaidők esetében az indikátorok közti különbség könnyen meghaladhatja a 10-20%-ot (Ibid. Appendix B), ami napjainkban egy komolyabb munkaidő-csökkentés jellemző nagyságrendje.

### *Hol vannak jó minőségű munkaidőadatok?*

Kvalitatív kutatási eredmények alapján valószínűsíthető, hogy tíznél is több azoknak a tényezőeknek a száma, melyek befolyásolják a munkaidőadatok minőségét (1. ábra) (Lukács–Antal 2023a). Jelentős a munka kontextusa: jobb minőségű adat várható az egyszerűbb, kétkezi munka esetén, mely kontrollált és változatlan körülmények között folyik, vagy amikor a munka során kifejtett erőfeszítésnek egyértelmű nyomai vannak (pl. egy jól definiált digitális környezetben célirányos munkát végző programozó esetében). Mindenkinek érdeke a munkaidő pontos nyilvántartása, ha a mérés célja a fizetés meghatározása. A definíciókat tekintve magasabb adatminőség várható, ha kifejezetten a produktív munkaidőt mérik, a hangsúly a munka mennyiségén és nem az eredményén van, és rövid a referenciaidőszak. A mérés módja szerint az alacsony torzítású személyes vagy elektronikus megfigyelés esetén várhatók megbízhatóbb adatok. Fontos, hogy ezek a feltételek nem mindig egyenlő fontosságúak: pl. egy amúgy jól mérhető munka-



1. ábra: A munkaidőadatok minőségét meghatározó tényezők

típus esetén is lehet alacsony az adatminőség, ha valamiért – pl. egy rosszul alkalmazott elektronikus nyilvántartási rendszer vagy szándékos manipuláció miatt – jelentős a mérés torzítása.

Míg tradicionálisan a szokásos heti munkaidő munkavállalói kérdőívvel lekérdezett adatai az esetek többségében jól használhatók voltak, ma már ez egyre kevésbé van így. A munka világának átalakulása sok esetben jelentősen csökkenti a hagyományos módszerek – pl. a személyes megfigyelés, a jelenléti ívek vagy a hosszas magyarázatok nélkül alkalmazható kérdőívek – használhatóságát. Válaszul egymással párhuzamosan ellentétes tendenciák alakulnak ki: míg egyes munkahelyeken kamerarendszereket, egérmozgást figyelő vagy képernyőfényképező szoftvereket kezdenek alkalmazni a minél pontosabb mérések érdekében, máshol teljesen elvész a munkaadói kontroll a munkaidő felett, ami így valódi tartalom nélküli formális adattá válik.

A szétválás nem véletlen, hisz kontextusonként eltér a pontos mérés erőforrásigénye és a mérés által elérhető haszon. Néhol nagyon nehezen megoldható vagy pszichológiailag nagyon megterhelő a munkaidő mérése, azonban kevés haszonnal jár – például egy távmunkában kreatív feladatokat végző kutatócsoportban. Máshol a mérés könnyebben megoldható, és az adatok relevánsabbak a munkaadó számára – például egy raktárban, ahol a munkaidő és a munka eredménye között szoros az összefüggés, egyéni szinten azonban a munka eredménye rosszul mérhető, mert sokan dolgoznak ugyanazon a feladaton.

*Milyen csoportok különíthetők el a munkaidőadatok minősége és a munkaidő-csökkentés kivitelezhetősége szerint?*

A magyar dolgozók 1016 fős, nem, kor és lakóhely szerint reprezentatív, képzettség szerint majdnem reprezentatív csoportján végezett kvantitatív kutatásunk mérhetőség szempontjából hat csoportot – három tipikusnak mondható és három atipikus klasztert

– különített el (*Lukács–Antal 2023b*). A különféle munkaidő-csökkentések esélyei klaszterek szerint jelentősen eltérnek.

A tipikus klaszterek közös vonása, hogy a dolgozók többsége a munkaadó által kijelölt munkahelyen dolgozik, a munkaidő szerződésben rögzítve van, és ennek alapján jár a fizetés. A „kívülről szabályozottak” közé főleg ipari és gyári munkások, technikusok, illetve kereskedelmi és szolgáltató tevékenységet végzők tartoznak. Munkájukat a hatékonyságra fókuszáló fordista munkaszervezés jellemzi, ezért a munkaidő csökkentésétől esetükben nem várható a produktivitás növekedése. Fizetésük általában viszonylag alacsony, munkaidejük csökkentése a fizetés megtartása mellett képzelhető el. A csökkentés legvalószínűbb oka az erős szakszervezeti tevékenység lehet (ami Magyarországon nem jellemző – a kollektív szerződéses munkavállalók aránya 20% alatti), esetleg olyan állami programok, melyek a munkanélküliséget hivatottak alacsonyan tartani a fokozódó automatizáció ellenére.

A „jelenlét orientáltak” csoportjába főleg irodisták, takarítók, bolti eladók és képzettséget nem igénylő munkahelyek dolgozói tartoznak. Az optimalizált csoporthoz képest esetükben a munkavégzés ellenőrzése alacsonyabb szintű, munkafolyamataikat valamivel nagyobb mértékben tudják befolyásolni. Ritkán kényszerülnek munkaidejükön külső kényszer hatására változtatni. Fizetésük jellemzően alacsony, de mivel általában munkájuk intenzitása sem túl magas, sok esetben csökkenhetne a formális munkaidő – s így a munkahelyhez kötöttség – a teljesítmény és a fizetés csökkentése nélkül is.

A „túlhajszoltak” csoportja főleg tanárokból, egészségügyi dolgozókból, és más felső- vagy középfokú végzettséget igénylőkből áll. Kérdőívekben jelentett munkaidejük magas, szokásos munkaidejük beosztásán gyakran kell változtatniuk feladataik, ügyfeleik vagy felettesük miatt. Munkaóráik számát általában nyilvántartják, de ez főleg adminisztratív kötelezettség: az adatokat gyakran nem használja senki, a nyilvántartások pedig sokszor pontatlanok, főleg a leginkább őket jellemző fizetetlen túlórák miatt. Munkaidő-csökkentésük első lépésben éppen a túlórák lefaragásával valósulhat meg, a formális munkaidő változtatása nélkül. A nélkülözhetetlen szolgáltatásokat biztosító szakmák esetén ez a munkaerőhiány csökkentésével valósulhat meg. Azokban a pozíciókban, ahol a munkaidő hossza alapján számít valaki jó vagy rossz munkaerőnek (pl. mert a teljesítmény rosszul mérhető), a munkakultúra megváltoztatása lehet a kulcs.

Az atipikus klaszterek esetében jóval nagyobb a mozgástér a munkavégzés idejét illetően, helye pedig sokszor nem egy tradicionális munkahely, hanem akár a dolgozó otthona, akár ügyfelekhez tartozó helyszínek, akár utak és közterületek, esetleg más helyszínek. Idetartozik az „útonlévők” csoportja, melyben főleg postások, sofőrök, futárok, szállítványozók vannak. Ők a munkavégzés helyét és az ebből adódó átlag alatti munkaadói kontrollt leszámítva nem igazán térnek el a teljes minta átlagától. Munkaóráik száma, munkarendjük esetében a kényszerű alkalmazkodás mértéke, illetve a munkaidőmérések pontossága mind nagyjából átlagos. Esetükben sokszor jól alkalmazhatók a modern technológiák a munkafolyamat ellenőrzésére, hisz sokszor az útvonal követése jelenti a fő információt. Munkaidejük csökkentése növelheti a közlekedés biztonságát és pozitív egészségügyi hatásokkal járhat. Esetükben a területet érintő munkaerőhiány növelheti az érdekérvényesítő képességet, növelve az állandó fizetés melletti munkaidő-csökkentés esélyeit. Platformmunkák esetén a teljesítményalapú bérezés a munkaidő-csökkentés akadálya lehet, itt a társadalmi normák szerepe különösen jelentős.

Az „önkizsákmányolók” csoportjában a teljesítmény rövid és hosszú távon egyaránt erősen befolyásolja a siker mértékét. Ebben a csoportba egyrészt menedzserek és a felsőfokú képzettség önálló alkalmazását igénylő szakmák tartoznak, másrészt egyéni vállalkozók és gazdálkodók. Ez a legspeciálisabb klaszter, melyben a munkaidő és a munkatevékenység tartalma feletti kontroll magas. Munkavégzésük posztfordista keretek között zajlik: munkahelyhez kevésbé kötött, időben rugalmas, belsőleg motivált. Munkaidőadataik a legtöbbször egyáltalán nincsenek. A munkaidő csökkentése esetükben technikailag kivitelezhető, hisz általában nincs ellenérdekelt fél, és a jellemzően magas fizetés miatt anyagilag is megengedhetik maguknak a feladatok és a bevételek egyidejű csökkentését. Sokan vágyanak is egy kevésbé túlhaszolt életre, amit elsősorban az akadályoz, hogy a munka mennyisége és a siker közötti összefüggés sokszor nem lineáris, mert a győztes sokkal jobban jár a versenytársaknál a piacon, a hatalmi küzdelmekben, a sportban vagy az emberek figyelméért folytatott harcban. A csökkentést ilyenkor az egyenlőbb eloszlást szolgáló intézményrendszerek szolgálhatják.

A „kényelmesek” csoportjában – melynek tagjai jellemzően felsőfokú végzettségűek és alkalmazottként dolgoznak – az autonómia szintén magas szintű, a bérezés viszont nem igazán teljesítményalapú, ezzel összefüggésben pedig a munkaidő száma viszonylag alacsony. Munkaidőadatok vagy egyáltalán nincsenek, vagy elég pontatlanok – a munkaidő sokszor nem éri el a hivatalos értéket. Az esetek többségében ezek a munkavállalók nem érdekeltek a hivatalos munkaidő csökkentésében, mert ez nem feltétlen jelentené a munkaterhelés csökkentését, ugyanakkor felvetné a fizetés csökkentésének esélyét. Munkaadói oldalról azonban nem kizárt az olyan típusú munkaidő-csökkentés bevezetése, ahol változatlan teljesítményt várnak el – az intenzitásban lévő tartalék ezt lehetővé teheti.

Míndezek alapján világos, hogy a különböző munkavállalói csoportokban teljesen más típusú csökkentésekre van esély (1. táblázat). Érdemes ezután néhány pillantást vetni az érintett felek jellemző hozzáállásaira, illetve a potenciális változások irányára.

**1. táblázat:** Munkavállalói csoportok a munkaidőviszonyok és a munkaidő-csökkentés szempontjából

Munkavállalói csoport	Jellemzők	Példák	Munkaidő-csökkentés
Kívülről szabályozottak	hatékonyságalapú, fordista munkaszervezés; alacsony fizetés	gyári munka, technikusok, kereskedelmi tevékenységek egy része	fizetés megtartása mellett, szakszervezeti tevékenység vagy állami munkahelyvédelmi program miatt
Jelenlétorientáltak	a jelenlét van ellenőrizve, a munkatevékenység kevésbé; alacsony fizetés	irodai munka, takarítás, bolti eladók	a formális munkaidő sok esetben csökkenhetne a teljesítmény és a fizetés csökkenése nélkül, mert az intenzitás nem túl magas

1. táblázat: (folyt.)

Munkavállalói csoport	Jellemzők	Példák	Munkaidő-csökkentés
Túlhajszoltak	magas munkaidő, aminek a beosztását sokszor mások határozzák meg; sok fizetetlen túlóra	tanárok, egészségügyi dolgozók, más közép- és felsőfokú végzettségűek	túlórák lefagrasa formális változtatás nélkül, a munkaerőhiány csökkentése, ill. a munkakultúra megváltoztatása által
Útonlévők	a munkavégzés helye út vagy közterület; más mutatók szempontjából átlagos csoport	postások, sofőrök, futárok, szállítmányozók	a munkaerőhiány növelheti az érdekérvényesítő képességet, ami azonos fizetés mellett munkaidő-csökkentéshez vezethet; platform munkák esetén társadalmi normák függvénye
Önkiszákmányolók	autonóm, posztfordista környezet; teljesítmény-alapú előrejutás; magas fizetés	felsőfokú képességek önálló alkalmazói, vállalkozók, gazdálkodók	fizetéses csökkenés is vállalható, kulcs a teljesítményértékelés és előrehaladást meghatározó rendszer megváltoztatása
Kényelmesek	viszonylag autonóm, munkaidő alapon fizetett, felsőfokú képzettségű, sokszor a hivatalosnál kisebb tényleges munkaidővel	multicégek egyes alkalmazottai, kreatív csoportok nem vezető tagjai	változatlan teljesítmény és fizetés melletti csökkentés elképzelhető az intenzitás fokozásával

## Munkaidő-csökkentés a preferenciák tükrében

*Milyen strukturális tényezők alakítják a motivációkat és az erőviszonyokat?*

Minden munkaszerződést el lehet képzelni úgy, mint ahol három szereplő van: a munkavállaló (akinek az érdekeit képviselheti szakszervezet is), a munkaadó (melynek szintén lehet kollektív az érdekképviselete) és az állam (mely rögzíti az alkalmazás törvényes feltételeit). A munkavégzés módjainak és feltételeinek kialakítását befolyásolja továbbá az a kontextus, ami alakítja a szereplők céljait és lehetőségeit. A technológiai, ideológiai és társadalmi változások hatására az érintett felek különféle munkaidő-csökkentéseket illetve pozíciói folyamatosan változnak.

A *munkavállalói oldal* tendenciái talán a legösszetettebbek. Egyrészt vannak okok, amik miatt indokolt lehet a munkaidő csökkentése. Ahogy nő a háztartások jövedelmi szintje, a fogyasztás további növelése egyre kevésbé növeli a jóllétet (Kubiszewski et al. 2013). Ugyanakkor a sok munka nem feltétlen szerez örömet: a hatékonyság érdekében fokozódó specializáció csökkenti a munka során elvégzett feladatok változatosságát és a munka tartalmát tekintve sokszor a munkavállalók autonómiáját is, illetve sok mun-



katípus esetében egyre kevésbé egyértelmű, hogy a munkának mennyi értelme van vagy hogyan járul hozzá az emberek szükségleteinek kielégítéséhez (Hill 2007). További motivációt jelenthet a munkaidő csökkentésére, hogy egyes szabadidős vagy nem fizetett tevékenységek szerepe nő: ahogy például felértékelődik a tudás szerepe, a szülők egyre több időt töltenek a gyerekeikkel.

Ezzel egyidőben azonban számos trend hat az ellenkező irányba. A fizetés-csökkentéssel együtt járó munkaidő-csökkentés sokak számára anyagilag megengedhetetlen, különösen azokban a társadalmakban, ahol az egyenlőtlenség növekszik. A komplex társadalmi rendszerek új típusú kockázatokat is okoznak, amilyen például egy gazdasági válság vagy egy járvány hatására kialakuló munkanélküliség, így fontos a tartalékképzés, ami a bonyolultabb társadalmi rendszerek esetén többféle termék felhalmozását jelenti. Talán ennél is fontosabb, hogy a fogyasztói társadalom a fogyasztási igényeket az elégedetlenség érzésének állandósításával tartja fenn, illetve az emberek identitását is a fogyasztáshoz kapcsolja, ezáltal növelve a pénzszerzés vágyát és a munkaidőt (McGowan 2016). A magasabb képzettségű munkavállalók munkaidejét további tényezők növelik, megfordítva a társadalmi státusz és a munkaidő között sokáig fennálló negatív kapcsolatot (Gershuny 2009). A tudásalapú gazdaságban a humán tőke más termelési tényezőkhöz képest felértékelődik, ezt viszont a fix tőkével (földdel, gépekkel) szemben csak a birtokosa tudja használni, hogy bevételt termeljen, ami további motivációt jelent a munkára (Markovits 2019). A szó fizikai értelmében ráadásul ez a munka többnyire nem olyan megerőltető, mint korábban. A posztfordista munka további fontos jellemzője, hogy maga is identitásképző tevékenységgé válik, a kemény munka megbecsülése pedig kulturálisan hagyományozódik.

A *munkaadói oldal* szemszögéből nézve többféle motiváció létezhet a munkaidő csökkentésére, még ha általában nem is ezek dominálnak. Egyes munkatípusok esetében elképzelhető, hogy a csökkentés hatására jelentősen nő a produktivitás. A kevésbé optimalizált, később keletkezett, kevésbé ellenőrzött munkakörök esetében (pl. a kreatív tervező szakmákban) nagyobb ennek az esélye. Azokban a munkakörökben, ahol rosszul mérhető a teljesítmény, nagyobb részben múlik a munkáltatón, hogy előnyösnek tartja-e a csökkentést.

További fontos ok lehet, ha a munkaerő toborzása vagy megtartása szempontjából előnyös egy radikálisabb csökkentés. Erős munkaerőpiaci verseny esetén – pl. az informatikai szektorban – ennek különösen nagy az esélye. Hasonló a helyzet azokban a munkakörökben, ahol a lemorzsolódás nagyon költséges, pl. a hosszú betanulási idő vagy a szervezetspecifikus ismeretek nagy jelentősége esetén.

Elképzelhető az is, hogy a rövidebb munkaidő csökkenti a kiadásokat. Egyre fontosabb példa az energiaköltség minimalizálása, ami a heti munkarend lerövidülése esetén sok szervezetben csökkenthető. A személyi jellegű kiadások növekedésének szintén alternatívája lehet a munkaidő-csökkentés, ha egy komolyabb fizetésemelés helyett vezetik be.

Ezenkívül a rövidebb munkaidő bevezethető altruista módon, kifejezetten a munkavállalói jóllét növelése vagy a környezetterhelés csökkentése céljából. Ez főleg kisebb cégekben jellemző, ahol jók az emberi kapcsolatok és a vezető nem a haszon maximalizálását tűzi ki célul. Nagyobb cégek esetében a tulajdonosi struktúra – pl. a részvényesek profitelvárása – akadálya lehet ennek.

Végül az sem kizárt, hogy kifejezetten munkavállalói nyomásra, a munkaadó akara- ta ellenére kerül sor a munkaidő rövidítésére. Ez főleg az erős szakszervezeti tevékeny-



ség eredményeképpen fordulhat elő. Egyéni szinten leginkább akkor képzelhető el, ha a munkavállaló nagyon nehezen pótolható, ugyanakkor fontos a munkaadó számára.

Munkaadói oldalról ellenállás főleg a bevételek várható csökkenése vagy a költségek növekedése miatt jellemző. Kollektív szinten a több munkára várhatóan nagyobb összprofit realizálását teszi lehetővé. Az egyes cégek szintjén változatlan órabérek mellett a munkavállalók utáni fix költségek, a bonyolultabb szervezeti felépítés és nehezebb menedzsment, valamint a fluktuációval járó nagyobb költségek és az esetleges munkaerőhiány teszik kevésbé vonzóvá, hogy ugyanazt a munkát több ember végezze el. Növekvő órabér vagy változatlan fizetés esetén még nagyobb az ellenállás esélye, hisz ezt a legtöbb cégvezető – a potenciális előnyökben nem bízva – a gazdaságosság csökkenéseként értelmezi. Mivel a modern munkakörnyezetben lassabban érződik a túlzott munkaterhelés hatása, mint fizikai munkák esetén, a munkaadók a teljesítmény szempontjából rövid távon kevésbé érdekeltek a munkaórák korlátozásában.

Az állam és a tágabb kontextus szerepe szintén összetett. Az államapparátust működtető kormányzatok politikái között jelentősek az eltérések, ami a munkaadók és munkavállalók közötti erőviszonyok szempontjából is döntő. Van azonban legalább két hatás, ami miatt az állami szereplők gyakran ódzkodnak a munkaidő-csökkentéstől. Egyrészt maguk is munkaadók, még hozzá jellemzően a népesség jelentős hányadát foglalkoztatják közvetlenül, és a munkaadói álláspont általában kevésbé csökkentéspárti. Másrészt az államok működése alapjaiban vált függővé a gazdasági növekedéstől (Antal 2021), amit a munkaidő-csökkentés fenyeget.

A kapitalizmus korlátok nélküli sikerről szóló ígérete („bárkiből lehet bármi”), a meritokrácia mítosza („a kemény munka meghozza gyümölcsét”) és a fogyasztói társadalomban folytonosan gerjesztett vágyak elterelik a figyelmet az olyan szükségletekről, mint a stabil emberi kapcsolatok vagy a biztonságos környezet, melyek a lelassulás igényét szülhetnek. Az egyre komplexebb társadalomban keletkező új típusú feladatok ugyanakkor megkérdőjelezzik azt a narratívát is, miszerint a technológiai fejlődés veszi majd el az embereket munkáját. Jelentős munkaerőt szív fel például a létrejövő kapcsolatrendszerek gazdasági, jogi, környezeti, infokommunikációs vagy biztonságtechnikai vonatkozásainak kezelése, illetve az ezekhez kapcsolódó érdekérvényesítési küzdelmek. A munka akár át is alakulhat: többek között a nulla végösszegű játszmák – pl. sportolók, marketingesek, jogászok, lobbicsoportok vagy politikusok egymás elleni küzdelmei – válhatnak meghatározóvá a szó szoros értelmében vett produktív munka helyett, fenntartva a társadalom munkaközpontúságát.

### *Mit tudunk a munkaidő-preferenciákról?*

A strukturális változások tükrében felmerül a kérdés, hogy mit lehet tudni a munkaidő-preferenciákról. *Munkavállalói oldalról* ennek mérése igen nehéz, mert a preferenciák nem függetleníthetők a munka kontextusától, ezért hipotetikus munkahelyekre vagy feltételekre vonatkozó kérdésekkel nem igazán vizsgálhatók. Az mutatható ki könnyebben, hogy milyen esetekben gyakoribb, hogy valaki többet vagy kevesebbet dolgozik, illetve, hogy azonos feltételek mellett csökkenteni vagy növelni szeretné a munkaidejét.

Az erre vonatkozó szisztematikus irodalmi áttekintés 173 cikk alapján a 2. táblázatban összefoglalt eredményekre jutott (Antal et al. 2023). Fontos üzenet, hogy nagyobb ívű általánosításra nincs igazán mód, hiszen számos ismert és jelentős hatású tényező

**2. táblázat:** A munkaidőt és a változás preferált irányát befolyásoló tényezők (a munkaidőre gyakorolt pozitív hatás magasabb munkaidőt jelent, az üres cellák azt jelzik, hogy nem minden kombinációra vonatkozóan találtunk szakirodalmi adatokat)

	Munkaidőre gyakorolt hatás	Általában merre szeretnének változtatni	Adat mennyisége
Nő	negatív	mindkét irányú változtatási igény gyakori	nagyon nagy
Anya	negatív	csökkenteni szeretne, néha növelni rész munkaidőre	nagyon nagy
Férfi	pozitív	nem egyértelmű	nagy
Apa	pozitív / nem egyértelmű	nem egyértelmű	nagy
Házasság / együtt él valakivel	nők: negatív, férfiak: pozitív	nők: csökkenteni szeretne, férfiak: növelni szeretne	nagy
Partner magas jövedelme	nők: negatív, férfiak: nem egyértelmű	nők: csökkenteni szeretne, férfiak: növelni szeretne	közepes
Kétkeresős háztartás	–	csökkenteni szeretne	nagy
Házimunka	negatív	csökkenteni szeretne	kicsi
Idős személy ápolása	nem egyértelmű	nem egyértelmű	közepes
Kor	nem egyértelmű	csökkenteni szeretne nagyon idős korban	nagyon nagy
Rossz egészségi állapot	negatív	nem egyértelmű, csökkenteni szeretne	közepes
Önfoglalkoztatott, kisvállalkozásnál dolgozik, egészségügyi dolgozó	pozitív	–	közepes
Felsőfokú képzettségű, vezető, magas fizetésű	pozitív	csökkenteni szeretne	nagy
Bevándorló, kisebbségi, alacsony képzettségű, kétkezi munkás, alacsony fizetésű	negatív	növelni szeretne	nagy
Elhivatottság, belső motivációk, munkahellyel való elégedettség	pozitív	–	közepes
Munkahelyi nyomás, előrejutás lehetősége	pozitív	–	közepes

2. táblázat: (folyt.)

	Munkaidőre gyakorolt hatás	Általában merre szeretnének változtatni	Adat mennyisége
Jelenlegi munkaidő	–	az átlagos munkaidő fölött csökkenteni szeretne, alatta növelni szeretne	nagy
Gazdag ország lakosa	negatív	csökkenteni szeretne	kicsi
Egyenlőtlenség	pozitív	–	közepes

mellett újabb, adott esetben kontextusfüggő tényezőket statisztikailag kimutatni rendkívül nehéz. A kvantitatív vizsgálatok túlsúlya miatt célszerű a preferenciák kialakulási mechanizmusait kvalitatív módon vizsgálni.

Több mint 50, különféle munkaidő-csökkentési lehetőségeket igénybe vevő vagy elutasító munkavállalóval készült interjú alapján arra jutottunk, hogy a munkaerőkínálat pusztán anyagi szempontokat figyelembe vevő közgazdaságtani modellje messze nem kielégítő a munkavállalói preferenciák megértéséhez. Számos egyéni, munkahelyi és társadalmi adottság, tapasztalat és norma befolyásolja azt, hogy ki mit keres és mit talál a munkában. Keresni lehet a pénzen túl társaságot, előrejutást, fejlődést, értelmet és az időtöltés kereteit is (Jahoda 1981). Hogy ezekből kinek mi mennyire fontos és kinek mi mennyire elérhető, az óriási változatosságot mutat. A munkavégzéssel, nemi szerepekkel, fogyasztással és kockázatokkal kapcsolatos normák és egyéni hozzáállások, a munkahelyi kultúra, élmények és referenciacsoportok, a munkahely minősége és az állás biztonsága, a munkajogi környezet, valamint a származási családban szerzett tapasztalatok mind túlmutatnak a könnyen mérhető tényezőkön, de jelentősen befolyásolják a munkaidő-preferenciákat. Ezek alapján egyes kontextusokban kimutatható, hogy milyen gyökerei vannak a munkaidő-csökkentés támogatásának vagy elutasításának, és azonosíthatók olyan stratégiák, melyekkel adott típusú csökkentések népszerűsíthetők.

Egy hazai távközlési cég legtöbb munkavállalójánál a sikert pénzben mérő gondolkodásmód és az anyagi kockázatok kerülése a rész munkaidős állás legfontosabb akadálya, az átlagnál jobb fizetések és a munkabér tökejövedelemmel való kiváltásának vágya ellenére. Másoknál a részben családpolitikai eszközökkel fenntartott nemi szerepek vagy a munkahelyi kultúra miatt nem jelentett igazi vonzerőt a rövidebb munkaidő (Venczel–Antal 2023). Egy középszintű végzettséggel rendelkező dolgozókat foglalkoztató kisebb cégnél az azonos fizetés mellett bevezetett négynapos munkahét a többség számára komoly nyereségnek, egy dolgozó számára viszont a napi munkaidő félórás növekedése miatt megoldhatatlan problémaforrásnak bizonyult. Az utóbbi eset rámutat, hogy a munkaidő-csökkentések bevezetése során az igazságosság fontos kritériuma az egyéni élethelyzetekhez alkalmazkodó rugalmasság.

Munkaadói oldalról a munka világának komplexitása és az adatokhoz való hozzáférés nehézségei miatt a munkaadói motivációk általános modelljét keresni rendkívül nehéz, ugyanakkor 10 magyar munkaidő-csökkentést alkalmazó cég vizsgálata alapján levonható néhány következtetés (Hidasi–Venczel–Antal 2023). Először is az, hogy a kisebb cégek esetében nagyobb a motivációk és a konkrét lépések diverzitása: közöttük könnyebben elképzelhető, hogy legalább részben a jó munkahelyi kapcsolatok miatt informális

módon bevezetnek egy csökkentést. Ezzel szemben a nagyobb cégek formalizáltabban működnek, és az erős személyes kapcsolatok hiányában sokkal könnyebben lehetnek olyan munkavállalók, akik a munkaadó céljával ellentétesen használnak ki egy csökkentési programot. További tapasztalat, hogy a nagyobb cégek kockázatkerülők: jellemzően csak olyan programokat vezetnek be, ahol nem kell tartani az egy főre jutó termelés érdemi csökkenésétől. Ennek oka vélhetően a tulajdonosi szerkezetben is keresendő, hisz a részvényesek a cég értékének növelésében érdekeltek, amit egy gazdaságilag ki nem fizetődő munkaidő-csökkenés veszélybe sodorhat. A kisebb cégek ezzel szemben vállalhatják, hogy csökken az egy főre jutó termelés. Egyes esetekben a tulajdonosnak nem célja a profitmaximalizálás. Máskor az alkalmazottak számának növelésével kevesebb egy főre jutó munka mellett is nőhet a profit – jellemzően azok kárára, ahonnan elszívják a munkaerőt ezek a cégek, például az IT-szektorban.

### Konklúzió

A munkaidő-csökkenés diskurzusát uraló szereplők nem festenek reális képet a csökkentési lehetőségekről. Azt sugallják, hogy szinte minden esetben párhuzamosan is el lehet érni a jóléti, gazdasági és környezeti hasznokat, amiből a négynapos munkahét gyors terjedése következhetne. A valóság ennél sokkal komplexebb. Az egymástól radikálisan eltérő munkakontextusok, normák és szocioökonómiai viszonyok miatt a helyzettől függően más-más eszközökkel és eltérő esélyekkel lehet különböző típusú csökkentések felé haladni. Mivel a munkaidő alakulását – a technológiai átalakulás hatásai mellett – jelentős részben ideológiák és hatalmi csoportok harca határozza meg, a munkaidőnormák jövőjével kapcsolatban jósolni gyakorlatilag lehetetlen.

Társadalmi szinten az atipikus munkakontextusok térnyerése a képzettségi és jövedelmi szintek emelkedésével párhuzamosan zajlik, így épp azok esetében nehezebb a munkaidő-csökkenés praktikus megvalósítása, akik ezt akár fizetés-csökkenés mellett is megengedhetnék maguknak. Ebből következően a munkaidő-csökkenés indirekt módszerei, többek között a motivációkat erősen befolyásoló intézményi környezetek átalakítása válik különösen fontossá. Hogy az alacsony képzettséget igénylő munkakörökben a technológiai fejlődés felveti-e a fizetés megtartása melletti munkaidő-csökkenés szükségességét, az máig vitatott kérdés. Egy ilyen lépés a feltétel nélküli alapjövedelem bevezetésénél kevésbé radikális, de hasonló célú stratégiaként is értelmezhető.

Egyéni szinten a munkavállalók a munka kontextusától függően radikálisan eltérő előnyökkel és hátrányokkal szembesülnek. Mivel nehéz előre megmondani, hogy az egymástól egyre távolabb kerülő életstílusok közül kinek melyik mennyire felel meg, az egyéni jólét szempontjából egyre fontosabb, hogy a munkavállalónak többféle választási lehetősége legyen. Ennek kulcsa a tudás és a képzettség mint a választási lehetőségeket leginkább befolyásoló tényezők.

### IRODALOM

- ANTAL, M. (2021) Több ösztintéséget, új közgazdaságtant! A gazdasági növekedés meghaladásának stratégiái. *Replika*, Vol. 121–122. pp. 179–208. <https://doi.org/10.32564/121-122.12>

- ANTAL, M., LEHMANN, B., GUIMARAES RODRIGUES, T., HALMOS, A. & LUKÁCS, B. (2023) Shorter hours wanted? A systematic review of working time preferences and outcomes. *International Labour Review*. <https://doi.org/10.1111/ilr.12406>
- Eurofound (2009) *Working conditions in the European Union: Working time and work intensity*. Luxembourg, Publications Office of the European Union.
- Eurofound (2023) *Industrial Relations and Social Dialogue – Working time in 2021–2022*. Luxembourg, Publications Office of the European Union.
- GERSHUNY, J. (2009) Veblen in Reverse: Evidence from the Multinational Time-Use Archive. *Social Indicators Research*, Vol. 93. pp. 37–45. <https://doi.org/10.1007/s11205-008-9369-6>
- HIDASI, K., VENCZEL, T. & ANTAL, M. (2023) Working time reduction: Employers' perspective and implications for social security – ten cases from Hungary. *European Journal of Social Security*, Vol. 25. No. 4. pp. 426–444. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/13882627231214547>
- HILL, L. (2007) Adam Smith, Adam Ferguson and Karl Marx on the Division of Labour. *Journal of Classical Sociology*, Vol. 7. No. 3. pp. 339–366. <https://doi.org/10.1177/1468795X07082086>
- JAHODA, M. (1981) Work, employment, and unemployment: Values, theories, and approaches in social research. *American Psychologist*, Vol. 36. No. 2. pp. 184–191. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.36.2.184>
- KEYNES J. M. (1930) Economic possibilities for our grandchildren. In: *Essays in Persuasion*. London, Macmillan. pp. 358–373.
- KSH (2023) Központi Statisztikai Hivatal: *Foglalkozások Egységes Osztályozási Rendszere*. <https://www.ksh.hu/docs/szolgalatasok/hun/feor08/feorlista.html>
- KUBISZEWSKI, I., COSTANZA, R., CAROL, F., LAWN, P., TALBERTH, J., JACKSON, T. & AYLMER, C. (2013) Beyond GDP: Measuring and achieving global genuine progress. *Ecological Economics*, Vol. 93. pp. 57–68. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2013.04.019>
- LEHMANN, B., KMETTY, Z. & ANTAL, M. (2023) *Too good to be true: The English-language discourse of the four-day workweek and steps towards more transformative working time reductions*. Kézirat.
- LEWIS, K., STRONGE, W., KELLAM, J., KIKUCHI, L., SCHOR, J. B., FAN, W., KELLY, O., GU, G., FRAYNE, D., BURCHELL, B., HUBBARD, N. B., WHITE, J., KAMERÁDE, D. & MULLENS F. (2023) *The results are in: The UK's four-day week pilot*. Hampshire (UK), Autonomy.
- LUKÁCS, B. & ANTAL, M. (2022) The reduction of working time: Definitions and measurement methods. *Sustainability: Science, Practice and Policy*, Vol. 18. No. 1. pp. 710–730. <https://doi.org/10.1080/15487733.2022.2111921>
- LUKÁCS, B. & ANTAL, M. (2023a) The practical feasibility of working time reduction: Do we have sufficient data? *Ecological Economics*, Vol. 204. Art. no: 107629. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2022.107629>
- LUKÁCS, B. & ANTAL, M. (2023b) *Six clusters with radically different outlooks in terms of working time arrangements and potential reductions*. Kézirat (lektorálás alatt). [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=4693610](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4693610)
- MARKOVITS, D. (2019) *The Meritocracy Trap: How America's Foundational Myth Feeds Inequality, Dismantles the Middle Class, and Devours the Elite*. New York, Penguin Press.
- McGOWAN, T. (2016) *Capitalism and Desire: The Psychic Cost of Free Markets*. Chichester, Columbia University Press.

- McPHAIL, R., CHAN, X. W., ROBYN, M. & WILKINSON, A. (2023) Post-COVID remote working and its impact on people, productivity, and the planet: an exploratory scoping review. *The International Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1080/09585192.2023.2221385>
- SCHOR, J. B., FAN, W., KELLY, O., BEZDENEZHNYKH, T. & BRIDSON-HUBBARD, N. (2022) *The Four Day Week- Assessing Global Trials of Reduced Work Time with No Reduction in Pay*. Auckland (NZ), Four Day Week Global.
- VENCZEL, T. & ANTAL, M. (2023) *A conceptual model of openness to working time reduction based on interviews with Hungarian fathers*. Kézirat (lektorálás alatt).