

JENEI SZONJA – MÓDOSNÉ SZALAI SZILVIA

A DIGITÁLIS ÁTALAKULÁS ÉS A KORONAVÍRUS JÁRVÁNY HATÁSAI A MUNKAERŐPIACON: RUGALMAS MUNKAVÉGZÉSI FORMÁK TÉRNYERÉSE MAGYARORSZÁGON

Korunk három nagy kihívása a negyedik ipari forradalom, a klímaváltozás és a koronavírus-válság. A világjárvány túlélését egyrészt a digitális fejlesztés segíti, másrészt a környezeti károk átmenetileg és minimális mértékben csökkentek a járvány miatt. A távmunka mindhárom kihíváshoz köthető. Kutatásunk fő célja a rugalmas munkaidő-beosztás hatásainak azonosítása az elméleti és empirikus nézetek tükrében. Kvantitatív kutatást végeztünk és 239 magyarországi munkatárstól kaptunk értékes és használható választ. Célunk, hogy bemutassuk, hogy a munkavállalók rugalmasabb munkavégzési formát igényelnek, mint amit a munkáltatók biztosítani kívánnak. A munkáltatói rugalmatlanság munkahelyváltáshoz vezethet, a magasan képzett munkavállalók pedig munkahelyet váltanak, és olyan szervezetekhez jelentkeznek, ahol a munkafolyamatok a digitális átalakulásnak köszönhetően fejlettebbek. Mindez versenyelőnyt jelenthet mind a korszerű módszereket alkalmazó vezetés, mind a tulajdonosok számára.

Bevezetés

Kutatásunkban a digitális transzformáció, a rugalmas munkavégzési formák és a pandémia hatására bekövetkezett változások közötti összefüggéseket igyekszünk feltárni. A témával már számos kutató foglalkozott, de úgy gondoljuk, hogy az általunk tanulmányozott aspektusokkal a körülmények megismeréséhez többletet adhatunk. A vizsgált földrajzi terület Észak-Nyugat Magyarország, melyről érdemes tudni, hogy minimális a munkanélküliség, és az állásukat elvesztők a szomszédos országokban is találhatnak pénzkereseti lehetőséget. Ebből kifolyólag az alkalmazottak elkötelezettsége nem kényszerből, legfeljebb a szervezet iránti önkéntes lojalitásból fakad. Kutatásunk során elemeztük, hogy milyen pozitív és negatív pszichológiai hatások érik az otthonról dolgozókat. Vizsgáltuk azt is, hogy milyen munkavégzési formát tartanak ideálisnak, és ezzel szembe állítottuk a munkaadók szándékait.

Digitális átalakulás munkavállalókra, foglalkoztatásra és generációkra gyakorolt hatása

Kutatásunk meghatározó témáját a digitális transzformáció adja, ezért fontosnak tartjuk első körben a fogalmak tisztázását. A digitális transzformáció nem csupán egy új technológia fejlesztését és a szervezetbe történő beillesztését jelenti, hanem folytonos változást idéz elő, új készségekbe való investálással és az emberek, eszközök, folyamatok kombinálásával (Davenport & Westerman, 2018). E definíció alapján két típusról beszélhetünk, a technológiai és az üzletimodell-innovációról

Jenei Szonja PhD hallgató, Selye János Egyetem.

Módosné Szalai Szilvia PhD hallgató, Selye János Egyetem

Csedő és Zavarkó (2019) kiemeli, hogy a digitális transzformáció folyamatában az innováció, a technológia, a változás és a projektek menedzselésének képessége az elsődleges meghatározó tényezők.

A technológiai fejlődés a következő évtizedekben jelentősen át fogja alakítani a munkaerőpiacot és ezzel egyidejűleg a humán erőforrás menedzsment tevékenységét az egész világon. A negyedik ipari forradalom hatására jelentős leépítések várhatók, egész szakmák tűnnek el, helyettük újak jelennek meg, melyek magas szintű szakértelmet igényelnek. Felértékelődik az élethosszig tartó tanulás és a folyamatos személyiségfejlesztés (Beck, 2019).

A világ az elmúlt évszázadhoz képest jelentős változáson ment keresztül. A munkáltatók egyre inkább kezdik felismerni azt, hogy a munkavállalók naponta történő ingázása költséges és fárasztó. Ennek következménye lehet a dolgozók teljesítményének jelentős romlása (Babulak, 2009). Az első nemzetközi olajválság idején, az 1970-es években Jack Nilles vezette be a távmunka fogalmát, ami a fizikai közlekedés elektronikus kommunikációval való felváltását jelenti (Nilles, 1988).

A Nemzetközi Munkaügyi Szervezet (ILO) a távmunkát úgy határozza meg, mint az információs és kommunikációs technológiák (IKT) használatát, mely a foglalkoztató telephelyén kívül megy végbe. Ide tartozik többek között az okostelefonok, táblagépek, laptopok és/vagy asztali számítógépek alkalmazása. Más szóval a távmunka az IKT segítségével végzett munkát jelenti (ILO, 2017).

A munkavégzés új formái, különösen a virtuális szervezet, az információs technológia (IT) hatékony használatától függ. Az IT a fő, de nem az egyetlen erő, amely átalakítja a munkahelyeket és a munkaszervezés módjait a rugalmasság, a reagálóképesség és a hatékonyság növelése érdekében. A hagyományos irányítási módok kiválthatók, és a technológia jelenlegi fejlődése lehetővé teszi a távmunkát (Baruch, 2002).

A vállalaton belül a különböző korcsoportok együttműködésének elérése, a generációs problémákból fakadó konfliktusok kezelése nehezítő tényezők a HR szakemberek számára. A nyugdíjkorhatár emelése következtében a vállalatok többségében gyakran 3-4 generáció kénytelen együttműködni. E korcsoportok gondolkodásmódja, hozzáállása, viselkedése, értékrendje, rugalmassága és technikai tudása közötti különbség könnyen számos konfliktus forrásává válhat (Bencsik et al., 2016).

A különböző generációk hatékony együttműködésének biztosítása komoly kihívást jelent a HR szakemberek számára. A fiatalabb korosztály esetében a vállalati vezetők a következőkkel szembeülnek: nagyobb döntési és mozgási szabadság, versenyszellem, önmegvalósítás, jövő orientált-ság, közvetlen visszajelzés, gyorsaság, elkötelezettség hiánya, magabiztosság, torzult énkép (Bencsik & Machova, 2016).

Az otthonról dolgozó alkalmazottak produktív teljesítményének kritikus tényezője a technológiai hozzáértés, egyúttal a szociális készségek veszítenek jelentőségükből, mert kevésbé van szükség személyes kapcsolattartásra (Bailey & Kurland, 2002).

Emberi erőforrás menedzsment szerepe a kihívások kezelésében

A humán erőforrás menedzsment tevékenységét sokáig az alkalmazottakkal kapcsolatos adminisztratív teendőkkel azonosították. A COVID-19 okozta pandémia számos trendet, folyamatot felgyorsított, ezáltal átrendeződött, felértékelődött a HR szerepe. A szakembereknek biztosítaniuk kellett az elvárt egészségügyi feltételeket, valamint gondoskodtak az otthoni munkavégzés követelményeinek megteremtéséről is (Grotte, et al., 2021).

A foglalkoztatásra vonatkozó intézkedések és azok gyakorlati alkalmazása során a humán menedzsmentnek a munkajog rendelkezéseit kell elsődlegesen szem előtt tartania (Balogh, 2016). Az Európai Unió szabályai tiltják a foglalkoztatásban és az oktatásban a faji, etnikai alapon történő, a valláson, hiten, fogyatékoságon, életkoron vagy szexuális beállítottságon alapuló diszkriminációt (Európai Bizottság, 2005). A diszkriminációval szemben védekeznünk kell, és ez magába foglalja a szükséges jogorvoslati formák kidolgozását is (Karoliny & Poór, 2017).

A jelenlegi pandémiás helyzetben a koronavírus elleni védőoltás fontos munkajogi kérdéseket vet fel. Egyelőre az oltás felvétele nem kötelező Magyarországon, ezért a munkáltató sem teheti azzá (Forbes, 2021). Mindemellett fontos említést tenni arról, hogy az egészségügyben, mely fokozott veszélyt jelent a dolgozókra, történtek lépések az oltás kötelezővé tételére (Forgács, 2021). 2021. szeptember 1-től kötelező számukra a koronavírus elleni védőoltás felvétele hazánkban, (Portfolio, 2021). Fő szabály szerint a szervezetek a Munka Törvénykönyve szerint kötelesek biztosítani az egészséget nem veszélyeztető, biztonságos munkakörnyezetet a munkavállalók számára, azonban kizárólag jogszerű korlátok között (1993. évi XCIII. törvény a munkavédelemről, 2.§).

Rugalmas munkaidő és munkavégzési formák

A COVID-19 vírus okozta pandémia 2019 decemberében jelent meg a kínai Vuhanban, majd a 2020-as esztendő első felében az egész világon jelentkező egészségügyi vészhelyzetet teremtett (Yetgin, 2020). A koronavírus krízis kettős hatást gyakorolt az emberek életére. Egyrészt milliók halálát okozta, másrészt a gazdaságot is negatívan érintette, recesszióba sodorta. A szervezetek törekedtek a munkatársak tömeges fertőzésének elkerülésére, ezért ahol és amilyen munkakörben csak lehetett, bevezették az otthoni munkavégzést.

Így közvetetten a pandémia hatására szerte a világon rengeteg munkavállaló tapasztalta meg az otthoni munkavégzési formát, annak minden pozitív és negatív következményével együtt. Ebben az összefüggésben a távmunka hirtelen fellendülését érzékeltük a koronavírus-betegség megelőzése érdekében tett intézkedések eredményeként. 2020 elején számos ország kormánya javasolta, hogy a vállalatok vezessék be az otthoni munkavégzést (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020). A távmunkában dolgozók száma Magyarországon 2020 májusában érte el a csúcst, ez közel 760.000 főt, a foglalkoztatottak 17%-át jelentette. Azon munkáltatók, akik tevékenységükből, lehetőségeikből fakadóan tehettek, a gazdasági folyamatok zavartalan működése érdekében előírták dolgozóik számára az otthonról történő foglalkoztatást (KSH, 2020).

Távmunka hatásai az alkalmazottakra, a szervezetre és a környezetre

A globális veszélyek, amelyek környezetvédelemmel, például az éghajlatváltozással, valamint különféle betegségek kockázatával kapcsolatosak, a távmunka hajtóerejének minősülnek. Az otthoni munkavégzés pozitív hatása, hogy lehetővé teszi a szervezeti tevékenységek folyamatosságát, illetve biztosítja a munkavállalók egészségének megőrzését (Belzunegui-Eraso, A. & Erro-Garcés, A., 2020).

Baruch és Nicholson szerzőpáros a technológiát a távmunka kulcsfontosságú tényezőjeként említette. Kutatásukban elemezték a technológia munkakörhöz való illeszthetőségét. Az IT intenzitása és a technológiai fejlesztések elősegítették a távmunka korszerűsítését (Baruch & Nicholson, 1997). A virtuális platformok és különféle számítógépes eljárások alkalmazása lehetővé teszi a fizikai jelenlét nélküli munkavégzést a szervezetben (Davenport & Pearlson).

A távmunka nem valósítható meg minden munkakörben, különös tekintettel az olyan foglalkozásokra, amelyek személyes jelenlétet igényelnek (Overbey, 2013). A fehérgalléros munkavállalók és a tudásalapú szakmák, gazdasági ágazatok esetében nagyobb valószínűséggel vezetik be és

használják a távmunka gyakorlatait (Mayo et al., 2016). A távmunka révén a tehetséges munkavállalókat akkor is tudja tovább foglalkoztatni a vállalkozás, ha családi vagy bármely más okból távolabbra költözik (Raiborn & Butler, 2009).

A tudásmenedzsment rendszer működőképességének kulcskérdése a bizalomra épülő vállalati kultúra kiépítése (Bencsik et al., 2016). A személyes kapcsolatok hiánya, a vezetői visszajelzés ritkulása negatívan érintheti a munkatársak közti kommunikáció áramlását és ezzel egyidejűleg a szervezeti tudás átadását.

A home office lehetőséget biztosít olyan képzések megszervezésére, amelyeket korábban idő hiányában nem tudtak a vállalkozások megvalósítani, ilyenek például a jövőbeli feladatok ellátásához szükséges készségek, képességek elsajátítására irányuló fejlesztések. Különösen azok a vállalkozások sikeresek az online tréningek lebonyolításában, melyek a felhő alapú technológiára építenek, ahol megszűnik az idő és a távolság (Singh et al., 2021).

A távmunka elterjedésével a technológia szerepe nő, ezért szorosabbá válik az IT részleggel való együttműködés. A távmunka indokoltá teszi a soft készségek fejlesztését is, mint a megfelelő kommunikáció, az együttműködési készség, az alkalmazkodóképesség és az empátia (Poór et al., 2021).

Az otthoni munkavégzés kapcsán elmondhatjuk, hogy egyes munkavállalók esetében munkamenynyiség csökkenésként, míg másoknál egész napos terhelés formájában nyilvánult meg. Azoknak a munkavállalóknak, akik korábban sosem dolgoztak otthonukból, 27%-a panaszkodott szabadidejének csökkenéséről (Eurofound, 2020).

A pandémia előtt az Egyesült Államokban a munkavállalók 15%-a, míg a világjárvány első hulláma alatt már csaknem fele távmunkában dolgozott (Sull et al., 2020). A kilábalás szakaszában is meg kell fontolni, hogy van-e létjogosultsága az otthoni munkavégzésnek, illetve a hibrid megoldásoknak. Még jelenleg is folynak kutatások azzal kapcsolatban, hogy a vállalkozások milyen döntést hoznak a kétféle munkarend összeegyeztetésére (Böcskei & Kis, 2020). Az otthoni munkavégzés költségtakarékos megoldás, hiszen az irodák közüzemi díjait és takarítását nem kell költségként számolni. A munkavállalók számára is kedvező lehet, mert az utazási időt és természetesen annak anyagi vonzatát nem kell viselniük.

A pandémia munkáltatókra gyakorolt negatív hatásaként említhető, hogy a személyes jelenlét hiányában nehezebbé vált a dolgozók teljesítményének nyomon követése. A menedzsment és a HR együttműködése egyes vállalatoknál azt eredményezte, hogy a szervezetek a kontrollt különféle számítógépes programok telepítésével vagy a napi feladatok folyamatos számonkérésével igyekeztek megőrizni a munkavállalók felett (Willin-Tóth, 2020). Ez esetben a vezetőknek számolniuk kell azzal, hogy a korábban kemény munkával kiépített dolgozói bizalom könnyedén megrendülhet. Kontroll nélkül a távmunka megköveteli a menedzserektől, hogy a teljesítményértékelés során teljes mértékben az eredmények minőségére és időszerűségére támaszkodjanak (Raiborn & Butler, 2009).

Az otthonról történő munkavégzés miatt talán még fontosabb a vállalati kultúra fejlesztése. Az erős cégekultúra és a szervezet által biztosított munkavállalói élmény hozzájárul a munkatársak teljesítményének növeléséhez és a lojalitás fokozásához (Szederkényi et al., 2020). Fontos, hogy a szervezetek a virtuális kapcsolatokat fizikai interakcióval erősítsék, ha az idő és a költségvetés lehetővé teszi.

Távmunka munkavállalókra gyakorolt pszichológiai hatásai

A távmunka elterjedése a munkavállalók mentális állapotára is jelentős hatást gyakorol. Kutatásunk fontos elemét képezi a pszichológiai hatások vizsgálata, melyhez a következő bekezdésekben szeretnénk szakirodalmi áttekintést nyújtani.

Egy 441 magyar felnőtt megkérdezésével készült vizsgálat kiemeli, hogy a koronavírus-járvány globálisan negatívan érintette a lakosság mentális állapotát. Összességében elmondható, hogy a járványhelyzet hatására megnövekedett a szorongásos és depressziós megbetegedések előfordulása (Szabó et al., 2020).

A pszichés károk okai között említette egy tanulmány az ismeretlentől való félelem és a vírus láthatatlansága, megfoghatatlansága miatt kialakuló körülményeket. Megoldásként a fizikai aktivitás fokozását emelték ki (Redelmeier & Shafir, 2020). Szintén problémát jelenthet a fokozott félelem a fertőzéstől, vagy valamely közeli hozzátartozó megfertőződésétől. Már önmagában a köhögés vagy a megfázásos tünetek jelentkezése riadalmat válthat ki. A karanténban töltött idő frusztrálttá teheti az embereket. Súlyosbíthatja a helyzetet, ha az adott személy a fizikai korlátozás miatt nem mozdulhat ki otthonából, ezért nem képes napi teendőit ellátni, szükségleteit kielégíteni. Megjelenhet más emberek, akár a családtagok hibáztatása is a házi karantén miatt (Brooks et al., 2020).

Song és munkatársai egy 2020 első hónapjaiban végzett kínai vizsgálat során megállapították, hogy a megkérdezettek több mint fele a szokásosnál több időt töltött pihenéssel, és több időt szánt a testmozgásra (Song et al., 2020). A fokozódó stresszre, a szorongásos tünetek súlyosbodására hívták fel a figyelmet Bhatia és szerzőtársai. Kutatásuk központi szereplője egy 28 éves indiai férfi volt, aki légszomjjal, mellkasi fájdalommal és félelemérzettel kereste fel orvosát. Szervi elváltozást nem találtak nála, hanem pánikbetegséggel diagnosztizálták. Korábban semmilyen pszichiátriai betegsége nem volt, mentális zavarokkal kórházi kezelés alatt nem állt. A kórképet a fertőzéstől való félelem váltotta ki nála (Bhatia et al., 2020).

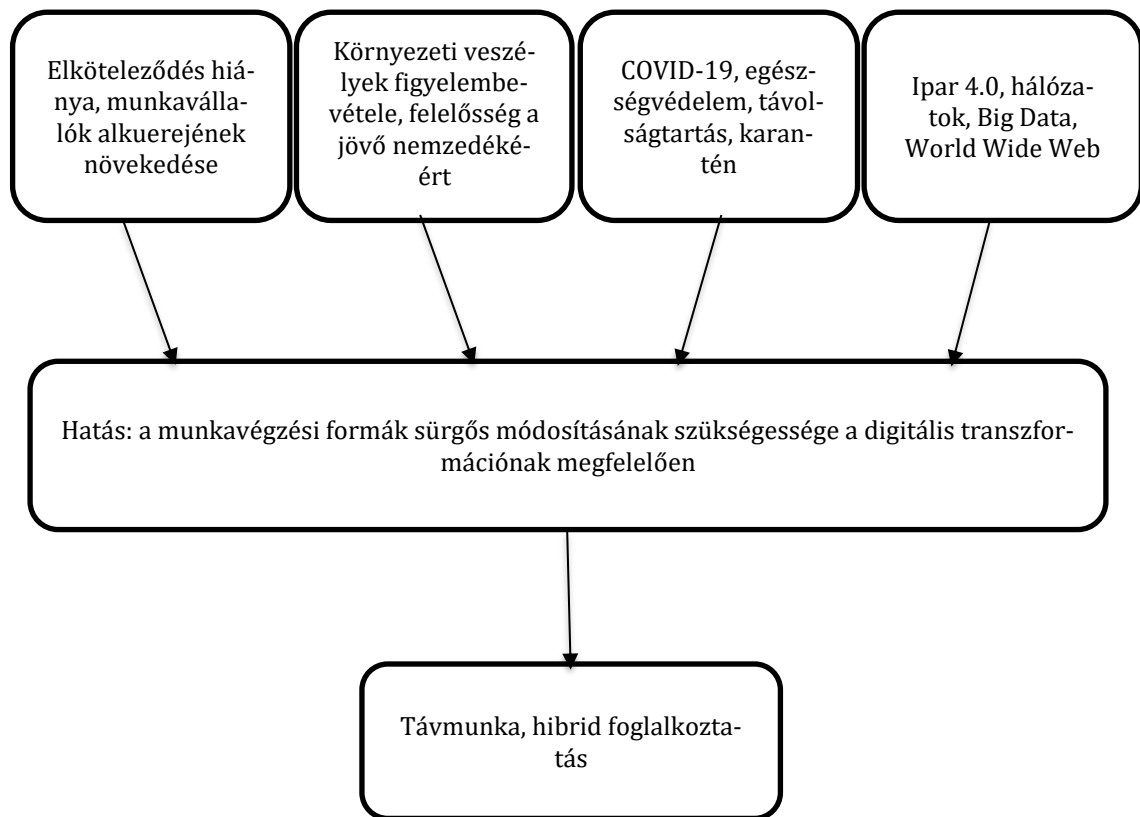
A megnövekedett stressz rossz hatással lehet az alvás minőségére. A napi rutin felborulása, a munka és magánélet egyensúlyának eltolódása, a határidők betartása nehezítheti az elalvást. További befolyásoló tényező az edzés mennyiségének csökkenése és a gyakori étkezés, valamint a nagy mennyiségű ételfogyasztás (Altena et al., 2020).

A távmunka vizsgálata során különbséget kell tennünk a társadalmi és a fizikai távolságtartás fogalma között. A társadalmi távolságtartás a társas elszigeteltségre utal, míg a fizikai távolságtartás esetében Albert és szerzőtársai hangsúlyozzák a társas elszigetelődés megelőzésének fontosságát. A vírus okozta krízishelyzetben is fontos az emberi kapcsolataink megőrzésére hangsúlyt fektetni (Albert et al., 2020). Hárs (2013) meghatározása szerint a távmunkát nem lehet teljes egészében az otthoni munkavégzés definíciójával azonosítani. A különbség abból fakad, hogy a távmunka esetében a munkavégzés nem feltétlenül otthonról történik, de mindenképpen infokommunikációs eszközök igénybevételével, a munkáltató telephelyén kívülről zajlik (Hárs, 2013).

A digitális átalakulás, a klímaváltozás, a COVID-19 világjárvány és a hibrid foglalkoztatás kölcsönhatása

Napjainkban a kihívás szó hallatára az emberek többségének a pandémia juthat eszébe. Emellett azonban, ahogy publikációnk bevezetőjében is említést tettünk róla, a digitális transzformáció és a klímaváltozás szintén számos napi szintű problémát, megoldandó feladatot állít az emberek elé. A távmunkához, illetve az irodai jelenléttel kombinált változatához, a hibrid munkavégzéshez mindhárom megpróbáltatás erőteljesen kapcsolódik. Erre vonatkozóan készítettünk egy modellt, melynek segítségével a modell elemeinek kölcsönhatásait igyekszünk szemléltetni (1. ábra).

1. ÁBRA: A KUTATÁS MODELLJE



Forrás: saját szerkesztés

Empirikus elemzés

Kutatás célja és módszertana

Kutatásunk célja megismerni a munkavállalók otthoni munkavégzéssel kapcsolatos véleményét, tapasztalatait, érzéseit. Vizsgáltuk a munkarend és a lojalitás összefüggéseit, a vállalati szándékok és a munkavállalók által ideálisnak tartott munkarend eltéréseit. Kvantitatív módszert választottunk. A kérdőívben szereplő kérdések többsége zárt, négy vagy ötfokozatú Likert-skálát használtunk. Néhány kérdés esetében megengedtük a válasz elmaradását. Az adatgyűjtés 2021 júliusában zajlott, az adatok gyűjtése során ismerőseink segítségét is igénybe vettük. Az adatok szűrése és tisztítása után 239 értékelhető választ kaptunk. Bár mintánk nem reprezentatív, arra tökéletesen alkalmas, hogy Északnyugat-Magyarország azon munkavállalóinak véleményét feltárja, akik számára lehetséges az otthoni munkavégzés.

Az adatok elemzéséhez IBM SPSS Stastics 26 programot, a táblázatok és grafikonok elkészítéséhez Microsoft Excel alkalmazást használtunk. A nagy elemszám miatt a minta eloszlása normálisnak tekinthető, a megbízhatóságot ellenőrző KMO és Bartlett teszt eredménye megfelelő.

Hipotézisek

Hipotéziseink megfogalmazása során szubjektív tapasztalatainkra és a szakirodalmi vizsgálódásainkra támaszkodtunk. A hipotézisek között az érintettek demográfiai jellemzőivel kapcsolatos összefüggések nem szerepelnek, ezeket csak tényszerűen bemutatjuk. Vizsgálatunk során a következő hipotéziseket állítottuk fel:

H1: A pandémia elmúltával visszarendeződés várható a munkarendben, a rugalmas időbeosztás kevésbé lesz hangsúlyos. Ez nem egyezik a munkavállalók elvárásával.

H2: Az otthoni munkavégzéssel kapcsolatos kijelentések jelentős része megosztó jellegű, amelyek nem rendelkeznek ezzel a tulajdonsággal, azok kiemelkedően elfogadottak vagy elutasítottak.

H3: A közlekedési költségek és idő megtakarítását nagyra értékelik, és a személyes kapcsolat hiányát negatívan élik az otthoni munkát végzők.

H4: A pandémia idején a kényszerű munkahelyváltások száma erőteljesen az önkéntesek összege alatt marad.

H5: A rugalmas munkaidő jobban ösztönzi a munkavállalókat az állásváltoztatásra, akár kevesebb bérért is hajlandók felmondani jelenlegi munkahelyükön.

A minta demográfiai jellemzői

A női válaszadók száma jelentősen magasabb, a válaszadók átlagéletkora 40,87 év. A válaszadók 84,9%-a diplomával rendelkezik, de ez nem torzítja az eredményeket, hiszen alapvetően a magasabb végzettségűek esetében jöhet szóba az otthoni munkavégzés. A nyilatkozók 55,3%-a 200.000 és 400.000 Ft közötti havi jövedelemmel rendelkezik. Többen nem nyilatkoztak, de a megadott munkakörhöz kapcsolódóan náluk feltételezhető a hétszámjegyű jövedelem. Többségük munkahelyével azonos településen lakik, és csak 7,9%-uk ingázik több, mint 25 km távolságból. A válaszadók több mint fele házasságban és 59%-uknak nincs kiskorú gyermeke.

Hipotézisek ellenőrzése

Néhány adattal támasztjuk alá, hogy a munkaadók a munkarend szempontjából visszarendeződést szeretnének, ami korántsem egyezik meg a munkavállalói igényekkel. A pandémia alatt a megkérdezetteknek 5,4%-a dolgozott kötött munkarendben, az irodában. A kilábalás után a munkaadók ezt 51,5%-ra tervezik emelni, holott a munkavállalóknak csak 18%-a tartja ezt ideálisnak. Az alkalmazottak igényei a hibrid munkavégzés felé hajlanak. A pandémia alatt 8,8%-uk dolgozott rugalmas munkaidőben, otthonról és az irodából vegyesen. Ezt az értéket a munkaadók 18,4%-ra szeretnék emelni, miközben az igény 35,6%. Az arányok eltérése erősen szignifikáns ($p < 0,01$). **Ez alapján az első hipotézisünk igaznak bizonyult.**

Magas szórással és közepes átlaggal jellemzhetőek a megosztó kijelentések. Ezek közül kettőt emelünk ki:

- A család miatt jobb otthonról dolgozni.
- Jobban tudom tervezni az időmet, ha otthonról dolgozom.

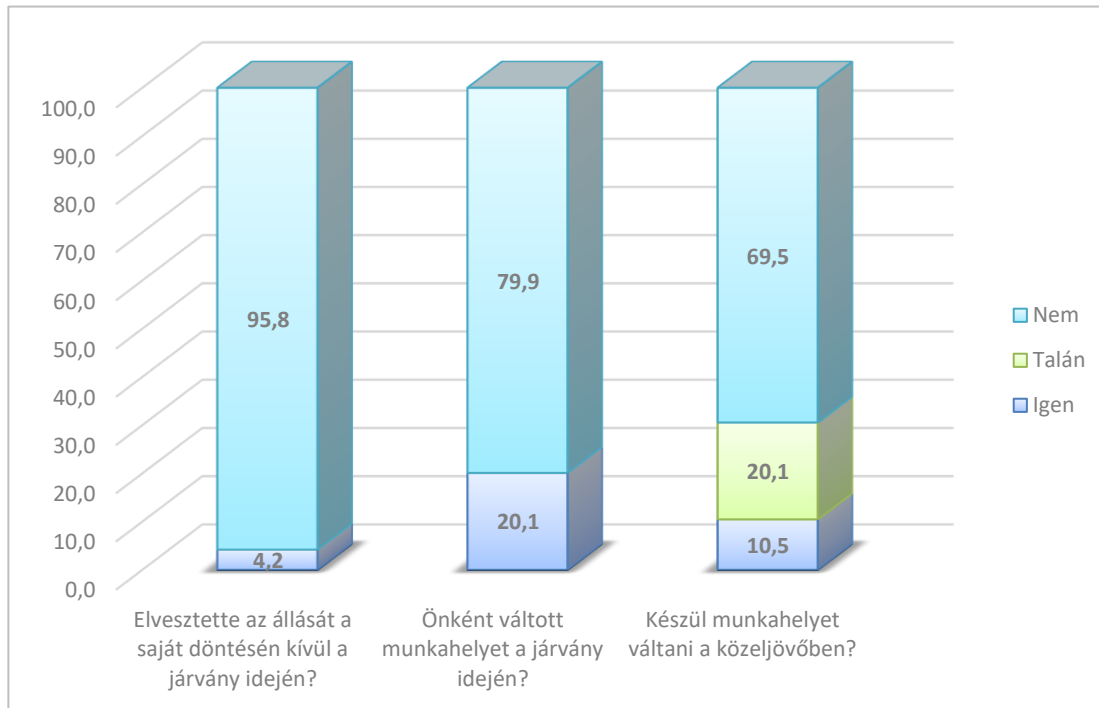
A család megléte okozhatja azt, hogy a figyelemmegosztási kényszer miatt nehezebbé válik az otthoni munkavégzés. Ellentés hatás is előfordulhat, a szülők otthonlétük alatt biztonságban tudják a gyerekeket, nyugodtabban tudnak munkájukkal foglalkozni. A tervezés személyiségtől, valamint a családi körülményektől függ.

Megosztó kijelentések közé került a karrierépítéssel kapcsolatos gondolat. Míg egyesek folyamatos igénye az előrejutásért való tevékenykedés, mások csak a jó kollektívát és a biztos jövedelmet keresik. Az érett személyiség igényli a konstruktív vitákat, az összeütközések nem harag és sértődés forrásai, az érvek józan ütköztetéséből kialakul a vállalat jobb működését elősegítő kompromisszum (Poór et al., 2021).

Második hipotézisünk szerint sok kijelentés megosztja a válaszadók véleményét. Az eltérő családi körülmények, a különböző attitűdök miatt máshogy értékelik az otthoni munkavégzés egyes

hatásait. Ez a hipotézisünk a százalékos megoszlás alapján teljesült. A teljesség igénye nélkül mutatjuk be a válaszadók kijelentésekkel való egyetértését és egyet nem értését. A pozitív állítások átlagai alapján legelfogadottabb kijelentés, hogy könnyebbséget jelent a munkavállalók számára, ha nem kell minden nap ingázniuk. A válaszadók között rendkívül elfogadott az a negatív tartalmú kijelentés, hogy az otthoni munkavégzés során hiányoznak a személyes kapcsolatok. Harmadik hipotézisünk is teljesült a válaszok százalékos megoszlása alapján.

2. ÁBRA: KÉNYSZERŰ ÉS ÖNKÉNTES MUNKAHELYVÁLTÁSOK A PANDÉMIA ALATT ÉS UTÁN



Forrás: saját szerkesztés

A pandémia első hulláma alatt a közvélemény tartott az elbocsátások megsokszorozódásától. A 2. ábra alapján az általunk vizsgált, otthoni munkavégzésre alkalmas munkakörökben nem tapasztaltunk nagyarányú kényszerű munkahelyváltást (4,2%). Ennél sokkal magasabb volt az önként munkahelyet változtatók aránya (20,1%). Pusztán a számok alapján kijelenthetjük, hogy **negyedik hipotézisünk is teljesült** ($p < 0,01$).

Nem szabad figyelmen kívül hagynunk azonban, hogy az önkéntes munkahelyváltók esetében lehetséges, hogy a körülmények kényszerítették ki a döntést. Ezek a körülmények lehetnek jövedelemcsökkenés, munkarend módosulás, más munkakörbe helyezés. Így összességében a járvány nagyobb arányú munkahelyváltásnak lehetett közvetve okozója. A körülmények miatt végül **negyedik hipotézisünket részben tekintjük csak igazoltnak**.

Nagy elutasítottságot tapasztaltunk a kizárólag otthoni munkavégzés szempontjából, mivel a megkérdezettek 38,1%-a semmilyen körülmények között sem váltana munkahelyet kizárólag irodán kívüli munkavégzés esetén. Az érték szignifikánsan magasabb, mint a 27,6%, illetve a 17,2%, amelyeket a másik két esetben számoltunk ($p < 0,01$).

A kevesebb pénzért történő munkavégzés választása leginkább abban az esetben képzelhető el, ha ez az új munkahely hibrid munkavégzést biztosít. A kapott 4,2%-os eredmény szignifikánsan magasabb, mint a másik két esetben jellemző 1,7%, illetve 3,3% ($p < 0,01$). Ezáltal az **ötödik hipotézisünket sikerült igazolni**.

Korlátok és lehetőségek

Vizsgálatunk korlátja a területi körülhatároltság, valószínűleg munkanélküliséggel terhelt, munkalehetőségekkel kevésbé ellátott területen a megállapításaink érvényüket veszítik. Érdeemes lenne összehasonlítani a munkahelyváltási szándékot egy alacsonyabb, átlagos GDP értéket mutató magyarországi területtel. A későbbiekben ki lehet térni annak vizsgálatára, hogy a munkaadók mely okok miatt nem támogatják a hibrid munkavégzés bevezetését: informatikai háttérük hiányzik, vagy nagy a bizalmatlanság ez irányba, esetleg a konzervativizmusuk tartja őket vissza, félnek a változástól, nem látják be a költségcsökkentési lehetőségek előnyeit, vagy éppen munkavállalóik ragaszkodnak az irodai munkavégzéshez. Eredményeinket össze lehetne vetni más országok hasonló kutatásaival, különös tekintettel a Kelet-Közép Európában zajló vizsgálatok lehetnek érdekesek.

Konklúzió

Kutatásunk fő megállapítása, hogy a dolgozók számára a hibrid munkavégzés lenne az ideális, szinte hasonlóan népszerű a home office is. A munkaadók kevésbé hajlanak ezeknek a rugalmas munkavégzési formáknak a bevezetésére. Vizsgálatunk kimutatta, hogy akár a munkahelyváltás is felmerül abban az esetben, ha a munkavállalóknak kedvezőbb munkabeosztást kínálnak, így valószínűleg középtávon számíthatunk arra, hogy a munkaadók is megváltoztatják elképzeléseiket. A munkavállalók számára nagyon fontos az, hogy a közlekedési költséget és az időt megtakarítsák. Bár egy litvániai kutatás kimutatta, hogy abban az országban sokan a környezet kímélése szempontjából fektetnek hangsúlyt az ingázás mérséklésére, Magyarországon a dolgozók inkább a saját szempontjaik miatt értékelik nagyra ezt a munkavégzési formát. A közösségi élet az egészséges pszichéhez szükséges, ezért jutottunk arra a következtetésre, hogy a hibrid munkavégzés megoldást jelenthet a munkavállalók által felállított arányok szerint. A megítélés egyéni lehet, hiszen egyes munkavállalók úgy gondolják, hogy az irodai munkavégzés számukra ideális, el tudnak szakadni a családi kényszertől, a kiskorú gyermekektől, és nyugodtan tudnak dolgozni. Mások viszont úgy gondolják, hogy a saját otthonukban tudnak jobban teljesíteni.

Irodalomjegyzék:

- Albert F., Dávid B. & Huszti É. (2020. március 26.). *Magyar kutatók figyelmeztetnek: vigyázzunk, nehogy a távolságtartás elszigetelődéshöz vezessen!* <https://bit.ly/2SG1MIk>
- Altena, E., Baglioni, C., Espie, C. A., Ellis, J., Gavriloff, D., Holzinger, B., Schlarb, A., Frase, L., Jernelöv, S. & Riemann, D. (2020). Dealing with sleep problems during home confinement due to the COVID-19 outbreak: Practical recommendations from a task force of the European CBT-I Academy. *Journal of sleep research*. 29(4) e13052.
- Babulak, E. (2009). Teleworking & Next Generation Cyberspace. *2009 International Conference on Computational Intelligence, Modelling and Simulation*. DOI 10.1109/CSSim.2009.33.
- Bailey, D. & Kurland, N. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 383-400. DOI:10.1002/job.144
- Baruch, Y. (2002). Teleworking: benefits and pitfalls as perceived by professionals and managers. *New Technology, Work and Employment*. 15(1), 34-49. <https://doi.org/10.1111/1468-005X.00063>.
- Baruch, Y. & Nicholson, N. (1997). Home, Sweet Work: Requirements for Effective Home Working. *Journal of General Management*, 23(2), 15-30.
- Beck Zs. (2019). *Válság vagy forradalom*. Változások a magyar munkaerőpiacon 2030-ig. Budapest: Beck and Partners Kft.
- Bencsik A., & Machova R. (2016). Knowledge Sharing Problems from the Viewpoint of Intergeneration Management. In *ICMLG2016 - 4th International Conference on Management, Leadership and Governance: ICMLG2016* (p. 42). Academic Conferences and publishing limited.

- Bencsik A., Horváth-Csikós G. & Juhász T. (2016). Y and Z Generations at Workplaces. *Journal of Competitiveness*, 8(3), 90-106. DOI: 10.7441/joc.2016.03.06
- Bhatia MS, Goyal S, Singh A & Daral A. (2020). COVID-19 Pandemic-Induced Panic Disorder. The primary care companion for CNS disorders. 22(3).
- Böcskei E. & Kis, V. (2020). Fókuszpontban a digitalizáció – a pandémia vállalatokra gyakorolt hatásai. The Effects of the Pandemic on the Companies with Special Regard of the Digitization. „XIV. Soproni Pénzügyi Napok „Gazdaságvédelem és pénzügyi kiutak” pénzügyi, adózási és számviteli szakmai és tudományos konferencia. ISBN 978-615-80230-6-1.
- Brooks, S. K., Webster, R. K., Smith, L. E., Woodland, L., Wessely, S., Greenberg, N. & Rubin, G. J. (2020). The psychological impact of quarantine and how to reduce it: rapid review of the evidence. *The Lancet*, 395(10227) 912-920.
- Csedő Z. & Zavarkó M. (2019). *Változásvezetés*. Budapest: Akadémiai Kiadó Zrt.
- Davenport, T. H. & Pearlson, K. (1998). Two cheers for the virtual office. *MIT Sloan Management Review*, 39, 51-65.
- Davenport, T. H. & Westerman, G. (2018. március 9.). *Why So Many High-Profile Digital Transformations Fail*. Harvard Business Review. <https://www.nutanix.com/content/dam/nutanix-cxo/pdf/Why%20So%20Many%20High-Profile%20Digital%20Transformations%20Fail.pdf>
- Eurofound (2020). *Living, working and COVID-19. First findings – April 2020*. https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef20058en.pdf
- Forbes (2021. február 15.). *Kötelezhet-e a főnököm arra, hogy beadassam a Covid-19 elleni oltást?* Forrás: <https://forbes.hu/legyel-jobb/kotelezhet-e-a-fonokom-arra-hogy-beadassam-a-covid-19-elleni-oltast/>
- Forgács M. (2021. augusztus 11.). *Vérző szívvel hagyják el a pályát az egészségügyesek*. Index. <https://index.hu/belfold/2021/08/11/kotelezes-amirool-nem-lehet-tudni-hany-embert-erint/>
- Grotte J., Szűcs B., & Hollósy-Vadász G. (2021). HR kihívások a pandémia idején a hazai szállodaiiparban és vendéglátásban. *Új Munkaügyi Szemle*, 2 (2). 65-77.
- Hárs Á. (2013). Az atipikus foglalkoztatási formák jellemzői és trendjei a kilencvenes és a kétezres években. *Közgazdasági Szemle*, 60(2) 224-250.
- International Labour Organization (2017). *Working Anytime, Anywhere: The Effects on the World of Work*. ILO: Geneva, Switzerland.
- Karoliny M. & Poór, J. (2017). *Humán erőforrás-menedzsment kézikönyv*. Wolters Kluwer Kft., Bp.
- KSH (2020). *Felértékelődött a távmunka a Covid19 árnyékában*. <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/koronavirus-tavmunka/index.html>
- Mayo, M., Gomez-Mejia, L., Firfiray, S., Berrone, P. & Villena, V. H. (2016). Leader beliefs and CSR for employees: The case of telework provision. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(5), 609-634. DOI:10.1108/LODJ-09-2014-0177.
- Nilles, J. M. (1988). Traffic reduction by telecommuting: A status review and selected bibliography. *Transportation Research Part A: General*. 22(4), 301-317. [https://doi.org/10.1016/0191-2607\(88\)90008-8](https://doi.org/10.1016/0191-2607(88)90008-8)
- OECD (1997). *Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data: Oslo Manual, The Measurement of Scientific and Technological Activities* Párizs: OECD Publishing
- Overbey, J. A. (2013). Telecommuter intent to leave. *Leadership & Organization Development Journal*, 34(7), 680-699. <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2012-0004>
- Poór J., Balogh G., Dajnoki K., Karoliny M., Kőműves Zs., Pató G. Sz. B., & Szabó Sz. (2021). *COVID-19 – koronavírus-válság: harmadik fázis kihívások és HR-válaszok*. Gödöllő: Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem.
- Portfolio (2021. szeptember 10.). *Kötelező védőoltás az egészségügyben: Alkotmánybíróságon támadták meg a magyar szabályozást*. <https://www.portfolio.hu/gazdasag/20210910/kotelezo-vedooltas-az-egeszsegugyben-alkotmanybirosagon-tamadtak-meg-a-magyar-szabalyozast-500158>
- Raiborn, C. & Butler, J. B. (2009). A New Look at Telecommuting and Teleworking. *The Journal of Corporate Accounting & Finance*, 20(5), 31-39. <https://doi.org/10.1002/jcaf.20511>
- Redelmeier, D. A. & Shafir, E. (2020). Pitfalls of judgment during the COVID-19 pandemic. *The Lancet Public health*. 5(6) e306-e8.

- Ryen, E. G., Babbitt, C. W. & Williams, E. (2015). Consumption-Weighted Life Cycle Assessment of a Consumer Electronic Product Community. *Environmental Science & Technology*, 49(4), 2549-2559. <https://doi.org/10.1021/es505121p>
- Singh, R. P., Haleem, A., Javaid, M., Kataria, R. & Singhal, S. (2021). Cloud computing in solving problems of COVID-19 pandemic. *Journal of Industrial Integration and Management*, 6 (2), 209-219. DOI: 10.1142/S2424862221500044
- Song W., Jin X., Gao J. & Zhao T. (2020). Will Buying Follow Others Ease Their Threat of Death? An Analysis of Consumer Data during the Period of COVID-19 in China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(9), 3215. <https://doi.org/10.3390/ijerph17093215>
- Sull, D., Sull, C. & Bersin, J. (2020). Five Ways Leaders Can Support Remote Work. *MIT Sloan Management Review*, 61(4), 1-10. <https://www.proquest.com/openview/af54a4bc6f5e19c8cb9b8ad802c73761/1?pq-origsite=scholar&cbl=29577>
- Szabó Cs., Pukánszky J. & Kemény L. (2020). Psychological effects of the coronavirus pandemic and their mitigation - review article with opinions from 441 Hungarian adults. *Egészségfejlesztés*, 61(4), 30-45. doi: 10.24365/ef.v61i4.633
- Szederkényi É., Kiss-Márton A. & Ambrus N. (2020). HR reflexiók a pandémiás helyzetkezelés tükrében – Az első hullám tanulságai. *Tudásmenedzsment*, 21(1-2), 40–49. DOI: <https://doi.org/10.15170/TM.2020.21.1-2.4>
- Willin-Tóth K. (2020). *Teljesítményértékelés home office-ban: a lehetetlen létezik.* <https://www.hrportal.hu/hr/teljesitmenyertekelés-home-office-ban-a-lehetetlen-letezik-20200930.html>
- Yetgin, M. A. (2020). The Effect of Covid-19 on the Information & Technology Companies in the USA. *BIL-TURK Journal of Economics and Related Studies*, 2(4), 523-534. <https://doi.org/10.47103/bilturk.753097>
1993. évi XCIII. törvény a munkavédelemről, 2.§. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99300093.tv#lbj0id7eb9>