

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM

PÉNZÜGYI ÉS SZÁMVITELI KAR

SZAKDOLGOZAT

Takács Nikolett

Nappali

GM

Team Academy

2020

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM

PÉNZÜGYI ÉS SZÁMVITELI KAR

A home office-ra való átállás tapasztalatai a Team Academy-n a
koronavírus időszakában

Belső konzulens: Eckert Bálint

Külső konzulens: Dr. Koller Szilvia

Takács Nikolett

Nappali

GM

Team Academy

2020

NYILATKOZAT

Alulírott TAKÁCS MIKOLETT büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom, hogy a szakdolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját, önálló munkám eredményei.

A szakdolgozatban felhasznált adatokat a szerzői jogvédelem figyelembevételével alkalmaztam.

Ezen szakdolgozat semmilyen része nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén diplomaszerezés során.

Tudomásul veszem, hogy a szakdolgozatomat az intézmény plágiumellenőrzésnek veti alá.

Budapest, 2020 év december hónap 10 nap

Takács Mikolett

hallgató aláírása

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés.....	6
2. Szakirodalmi áttekintés	8
2.1 A távmunka kialakulása	8
2.1.1 A távmunka Amerikában.....	8
2.1.2 A távmunka Európában - A Fehér Könyv.....	9
2.1.3 A távmunka Magyarországon – Távmunka Kht.	9
2.2 Fogalmi tisztázások.....	9
2.2.1 Távmunka.....	9
2.2.2 Home office.....	10
2.2.3 Távmunkaház	11
2.2.4 Mobil távmunka	11
2.3 Különböző generációk véleménye a távmunkáról.....	12
2.4 A távmunka, illetve a home office előnyei	15
2.4.1 A munkavállaló szempontjából	15
2.4.2 A távmunka előnyei a munkaadó szempontjából.....	19
2.4.3 A távmunka előnyei a természeti és társadalmi környezet szempontjából	24
2.4.4 A távmunka előnyei az állam és a gazdaság szempontjából	25
2.5 A távmunka veszélyei, nehézségei	26
2.5.1 Munkavállaló szempontjából	26
2.6.2 Munkáltató szempontjából	27
2.6 A távmunka menedzselése	28
2.7 A Team Academy bemutatása.....	30
2.7.1 Tanárok szerepe a Team Academy-n	32
2.7.2 Team Academy a Budapesti Gazdasági Egyetemen	33
2.8 A koronavírus – COVID19.....	33
3. Kutatási módszerek.....	36
3.1 Kutatási kérdés.....	36
3.2 Kutatási terv	36

3.3 Mintavételi terv.....	37
3.4 Adatelemzés módja.....	37
4. Eredmények	38
5. Konklúziók, javaslatok	50
6. Összefoglalás	52
7. Felhasznált irodalom	56
7.1 Könyvek	56
7.2 Folyóiratok.....	56
7.3 Tanulmányok	57
7.4 Egyéb internetes források.....	58
8. Ábrajegyzék	59

1. Bevezetés

2020 márciusában felkészületlenül ért mindenkit a koronavírus, vagyis a COVID19 első hulláma. Az emberek tömegesen fertőződtek meg, sajnos nagyon sok halálozás is történt. A járvány megfékezése érdekében, a WHO¹ javaslatára az országok vezetői arra kérték a lakosságot, hogy aki teheti, maradjon otthon, csak munkába járás, illetve élelmiszervásárlás esetén hagyja el az otthonát. Többek között Magyarország kormánya is hangsúlyozta a távolságtartás és a megfelelő higiéniai előírások szigorú betartását. Ennek következményében az irodákban elrendelték a 1,5 méter kötelező távolságtartást, amelyet azonban nem minden cég tudott kivitelezni. A probléma megoldása érdekében, illetve a dolgozók egészségét szem előtt tartva, a cégek az otthoni távmunka bevezetése mellett döntöttek. Magyarországon még kezdetleges volt ennek a munkavégzési formának az alkalmazása, a nagyobb cégeknek már volt benne tapasztalata, de ilyen mértékű, hirtelen átállásra korábban nem volt példa. Kihívást jelentett mind vezetői, mind alkalmazotti szinten, hiszen nemcsak a cég működését, de a dolgozók személyes életét is nagy mértékben befolyásolta. Számos történet került bemutatásra, ahol például többgyermekes édesanyáknak kellett végezni a munkájukat úgy, hogy közben gondoskodtak a gyermekeikről, mivel az óvodák és iskolák is bezártak.

Én a Team Academy specializáción folytattam a tanulmányaimat, amikor ezek az intézkedések az egyetemeken is bevezetésre kerültek. A Team Academy a Budapesti Gazdasági Egyetem Pénzügyi és Számviteli Karán, a gazdálkodási és menedzsment alapképzés egyik választható specializációja. Olyan hallgatók jelentkeznek erre a 1,5 éves képzésre, akik vállalják, hogy a képzés ideje alatt csapatokba szerveződve egy vállalkozás létrehozásán dolgoznak. Az egyetemről különböző formában kapnak ehhez segítséget, többek között oktatók és coachok² segítik a munkájukat hetente kétszer, amely során elméleti és gyakorlati tudás átadása történik. Fontos kiemelni, hogy ez a heti 2 nap nem elegendő egy sikeres vállalkozás alapításához, ezen felül a tagok is szerveznek meetingeket, illetve önállóan, az otthonukban is dolgoznak a projekteken, ezért elengedhetetlen a vállalkozói hajlandóság megléte.

A képzés végén nem szükséges a vállalkozás hivatalos bejegyzése, egy saját élménynek, tapasztalatszerzésnek is hasznos ez a képzés. Természetesen a csapatok arra törekednek, hogy a vállalkozásuk jövedelmező és életképes legyen.

¹ WHO – World Health Organization (Egészségügyi Világszervezet)

² coach - A coach beszélgetésekkel és speciális coaching technikákkal vezet rá az ügyfelet arra, hogy lássa meg a saját hibáit, és igyekezzon azokat javítani, valamint ismerje fel, hogy ő maga mit tehet annak érdekében, hogy javuljon a helyzete, elérje a céljait (coachiskola.hu).

Minden csapatnak van egy vezetője, viszont kiforrott szerepek, alá-fölérendeltségi viszonyok nincsenek. Ennek okán a vállalkozókat a kutatásomban az alkalmazotti kategóriába sorolom, hiszen még elszámolással tartoznak az egyetem felé a munkájukat illetően, egészen a képzés végéig.

Mivel én is az egyik vállalkozói csapat tagja vagyok, én is megtapasztaltam a home office-ra való átállás előnyeit és hátrányait. Számos interjút néztem, ahol vezetők és munkavállalók mesélik el tapasztalataikat, hogy mikén kellett változtatni ahhoz, hogy sikeres legyen az átállás, milyen tényezőket kellett figyelembe venni. A személyes életükre gyakorolt hatásról is beszéltek, sok ötletet osztottak meg a munka és a magánélet közötti egyensúly megtalálásában.

A csapaton belül is sokat beszélgettünk a témáról, legfőképpen azért, hogy egymást segítsük és támogassuk. Nekem abszolút pozitív tapasztalataim voltak a home office-al kapcsolatban, bár voltak nehézségek, nem okozott gondot az önálló munkavégzés. A környezetemben nagyon sokan otthonról végezték a munkájukat, viszont mindenkinek más tapasztalatai voltak vele kapcsolatban.

A kutatási kérdésem a következő: **Milyen módon befolyásolta a Team Academy specializáción tanuló csapatok működését, illetve a csapattagok magánéletét a koronavírus következtében az otthoni távmunkára történő kötelező átállás?**

A kutatásom célja, hogy megismerjem az egyének véleményét, hogy milyen nehézségekkel, kihívásokkal néztek szembe ez alatt az időszak alatt; illetve milyen pozitív élményekkel gazdagodtak, milyen előnyöket véltek felfedezni az otthoni munkavégzés során. Ezen kívül a csoportra gyakorolt hatást is meg szeretném vizsgálni, hiszen a Team Academy-n a képzés során hangsúlyozzák a csapatdinamika és az együttműködés fontosságát a siker elérése érdekében, viszont a vírus miatt a csapattagok személyesen nem tudtak találkozni, csak az online térben.

A szakirodalom- és a csoportos interjúk elemzését követően következtetéseket szeretnék levonni arra vonatkozóan, hogy milyen eszközöket és módszereket lenne célszerű – egyéni és csapat szinten – alkalmazni ahhoz, hogy az otthoni munkavégzés hatékony legyen és ki tudják használni annak az előnyeit; illetve milyen humán tényezőkre kell odafigyelniük a dolgozóknak annak érdekében, hogy az egyéni életük is könnyebb legyen ezáltal.

2. Szakirodalmi áttekintés

A szekunder kutatás során a home office-t szeretném bemutatni. Különböző kutatások és cikkek feldolgozásával szeretném szemléltetni a home office előnyeit és hátrányait, vezetői- és alkalmazotti szinten. Az irodalomfeldolgozás során a Bihari Gábor (1999) által szerkesztett Teleházak és távmunka Magyarországon című könyvet vettem alapul és a benne megfogalmazottakat egészítettem ki egyéb kutatások és cikkek elemzésével.

Ezen kívül a Team Academy történetét is be szeretném mutatni, így remélhetőleg egyértelmű lesz az, hogy a csoportos interjúkban résztvevő csapatok milyen környezetben folytatták a munkavégzést a vírus előtt.

A COVID19 vírusról és annak hatásairól is szeretnék röviden szót ejteni. Bár mindenki tisztában van a vírus definiálásával, a teljesség érdekében be szeretném mutatni, hiszen az volt az oka az otthoni távmunkára való átállásnak, én pedig ezt az időszakot szeretném a kutatásomban vizsgálni.

2.1 A távmunka kialakulása

Azt gondolnánk, hogy a home office vagy a távmunka valami új divat, egy újfajta munkamódszer, azonban számos szerző és kutató már a századforduló előtt vizsgálta az akkor növekvő jelenséget.

2.1.1 A távmunka Amerikában

Jack Nilles – akit a távmunka „atyjaként” emlegetnek - 1973-ban definiálta a „Telework” és a „Telecommuting” fogalmakat. A „telecommuter” egy vállalat alkalmazottja. A hét egy vagy több napján nem a telephelyen dolgozik. A „teleworker” általában egy egyéni vállalkozó, akinek mindegy, hogy az ország vagy a világ melyik pontján tartózkodik. Az ő esetében a munka utazik közte és a megbízó között. Európában nem tesznek különbséget a két fogalom között (Bihari, G. szerk. 1999).

„A telecommuting a telework egyik formája: minden telecommuter teleworker, de nem minden teleworkerre igaz, hogy telecommuter” (Bihari, G. szerk. p240. 1999).

2.1.2 A távmunka Európában - A Fehér Könyv

Az Európai Unió 1993-ban kiadta az ún. Fehér Könyvet³, amely kiemeli az új információs infrastruktúrák fontosságát, melynek fontos részét képezi a távmunka. Dr. Martin Bangemann bizottsági tag által vezetett csoport készítette a jelentést, amely megfogalmazta a célok eléréséhez szükséges eszközöket. Tíz területet sorolt fel, ahol fejlődést lehetne elérni, az első pont a távmunka volt. A „Bangemann-jelentés” egy fontos mérföldkő volt az európai távmunka tekintetében (Bihari, G. szerk. 1999).

2.1.3 A távmunka Magyarországon – Távmunka Kht.

„1998 januárjában megalakult a Távmunka Koordinációs Közhasznú Társaság, melynek feladata a kormány távmunkaprogramjának menedzselése volt” (Bihari, G. szerk. p249. 1999). Célja a piaci és az állami szereplők koordinálása, illetve a távmunka informatikai hátterének a megteremtése (Bihari, G. szerk. 1999).

A távmunka során a dolgozó nem a hagyományos munkahelyén, hanem egy másik helyszínen végzi el a napi munkáját, melynek eredményét az információs eszközök alkalmazásával juttatja el a munkáltatójához (Bihari, G. szerk. 1999).

2.2 Fogalmi tisztázások

A távmunka egy tág fogalom, több szempont szerint csoportosítható, különböző fajtáit ismerjük, ezeket szeretném röviden bemutatni, majd az otthoni távmunka fogalmát részletesebben megmagyarázni.

2.2.1 Távmunka

A távmunkára számos definíciót találhatunk a szakirodalomban. Ezeknek az ötvözetével szerettem volna megalkotni a saját definíciómat, viszont rátaláltam Forgács Tamás (2009) doktori értekezésére. Az általa alkotott meghatározás lefedi mindazt, amit közölni szeretnék a dolgozatomban.

³ Az Európai Bizottság fehér könyvei olyan dokumentumok, amelyek az Európai Unió (EU) egy meghatározott területére vonatkozó intézkedéseire irányuló javaslatokat tartalmaznak (Eur-lex.europa.eu).

„A távmunka egy munkaszervezési mód, melynek lényege, hogy a távmunkás számára biztosított a vállalati központtól eltérő helyen is egy olyan munkakörnyezet, ahol infokommunikációs eszközök segítségével egyes munkafeladatait teljes értékűen el tudja végezni. A távmunka-végzés helyszínének megválasztása nincs közvetlen kapcsolatban az ellátandó munkafeladattal, azaz a helyszín hasonló felszereltséggel bárhol létrehozható. A munkavégző munkaviszonyban áll munkaadójával, és munkaszervezési szempontból egy komplexebb munkafolyamatnak csak egy részét végzi, vezetője a távmunka-végzés helyszínétől eltérő helyen található, kommunikációjukat infokommunikációs eszközökkel valósítják meg a távmunka-végzés idején” (Forgács, T. p26. 2009).

A távmunkát különböző szempontok alapján tudjuk kategorizálni, illetve ezen csoportokon belül is alcsoportokat különböztetünk meg. A dolgozatomban a főcsoportokat szeretném bemutatni, illetve a munkavégzés helye szerinti alcsoportok jellemzőit szeretném megvizsgálni.

A távmunkát az alábbi szempontok alapján csoportosíthatjuk:

- a munkavégzés helye
- a távmunkával töltött idő
- a munkajog formája
- a távmunkát alkalmazó vállalat iparága
- a végzett tevékenysége jellege (Bihari, G. szerk. 1999).

A munkavégzés helye szerinti csoportosításon belül megkülönböztetünk:

- otthoni,
- távmunkaház és
- mobil típusokat.

2.2.2 Home office

A leggyakoribb távmunka forma az otthonról történő munkavégzés, vagyis a **home office**. Ez a munkavégzési forma nincs külön nevesítve a Munka Törvénykönyvében, mivel feltételeiről a munkáltatóval kell megegyezni (erthetojog.hu). A home office jellemzőit később szeretném részletezni.

2.2.3 Távmunkaház

A **távmunkaház** egy irodahelység, ahol a munkavállalók elvégzik a munkafeladataikat kommunikációs eszközök – például számítógép, telefon - használatának a segítségével. A távmunkaházat jellemzően egy harmadik fél, vállalkozó vagy az önkormányzat üzemelteti, a távmunkás munkaadója bérlő azt (Forgács, T. 2009).

Forgács Tamás (2009) a doktori értekezésében megfogalmazta, hogy Magyarországon nem elterjedt a távmunkaházak használata – 2004-ben nyílt meg az első Örkényben -, a hazai cégek nem hallottak még róla, csupán egy vállalkozás rendelkezett széleskörű ismerettel a témáról.

A kutatásban megkérdezettek véleménye egybehangzó volt, nem látják értelmét a távmunkaházak fenntartásának, hiszen nem biztosít előnyt a munkavállalónak- nem spórol időt a közlekedéssel; illetve a vállalati kultúra sem jelenik meg ezeken a helyeken. Az otthoni internet és egyéb szükséges felszerelések, eszközök beszerzése és fenntartása jóval költséghatékonyabb (Forgács, T. 2009).

2.2.4 Mobil távmunka

A **mobil távmunka** esetében sem a munkáltató telephelyén történik a munkavégzés, hanem attól távol esően, a munkavégzés tartalmától függően. Ez azt jelenti, hogy a mobil távmunka során az alkalmazott személyes kapcsolatot teremt a vevőkkel, ügyfelekkel, így a munkavégzés helye lehet az ügyfél otthona – kárfelmérők esetében; egy kávézó – értékesítő munkát végzőknél, ilyenek például a biztosítók. A munkáltatóval a kapcsolattartás laptopon, telefonon, egyéb kommunikációs eszközökön keresztül történik (távmunka.org).

Mivel a dolgozatomban a távmunkára, illetve a home office-ra való átállást szeretném vizsgálni, így a fókuszban a home office részletezését helyezem. Ennek az az oka, hogy a kutatásomban részt vevő vállalkozások nem végeztek mobil távmunkát, illetve nem dolgoztak távmunkaházakban sem. Ennek okán ezt a két alcsoportot nem tartom érdekesnek ennél részletesebben bemutatni.

Az egyetemi éveim alatt tapasztaltam, hogy a fiatalabb korosztály sokkal nyitottabb a távmunka, illetve a home office terén, már-már követelik azt. Ebből kifolyólag úgy döntöttem, hogy érdemes megvizsgálni a generációk – ezen belül is különbséget téve a vezetők és az alkalmazottak között - közötti véleményeket a **home office** vonatkozásában.

2.3 Különböző generációk véleménye a távmunkáról

A Brain Bar kutatást végzett az Y - és a Z generáció⁴ körében a munkavállalói preferenciáiról. A megkérdezettek 74 % - a támogatja a home office lehetőségét és 89 % váltana munkahelyet, ha ezzel a munkát és a magánéletet egyensúlyba tudná hozni (Jeki, G. 2019).

A távmunkát és a home office-t a fiatalabb korosztály vonzósnak ítéli, míg az X generáció és a baby boomer vezetők nehezebben szavaznak bizalmat a beosztottaiknak az otthoni munkavégzés kapcsán (Megyeri, M. 2018).

A vállalatoknál még nem találkozhatunk Z generációs vezetőkkel, viszont már ők is jelen vannak a munkaerőpiacon. Mivel az Y és a Z generáció preferálja ezt a munkavégzési formát – és ők váltják le a baby boomer-eket -, véleményem szerint vezetőként is alkalmazni fogják azt. Ez azt jelenti, hogy minél több Z generációs kerül vezetői pozícióba, annál gyakoribb lesz a távmunka és a home office.

Mindemellett meg kell, hogy említsem a vírushelyzet okozta átállás jelenségét is. Ez azt jelenti, hogy bizonyos feltételek mellett nem lesz választásunk, hogy szeretnénk-e távmunkát végezni vagy sem, minden vállalkozásnak fel kell készülnie ennek a munkavégzési módnak a hatékony menedzselésére.

Annak érdekében, hogy élesebb képet kapjak a home office és a távmunka jelenségéről, elterjedtségéről, megvizsgáltam az európai országok statisztikáit a témával kapcsolatban.

⁴ Baby Boomer: 1946-1965 között születtek
X generáció: 1966-1979 között születtek
Y generáció: 1980-1995 között születtek
Z generáció: 1996-2010 között születtek (Meretei, B. 2017).

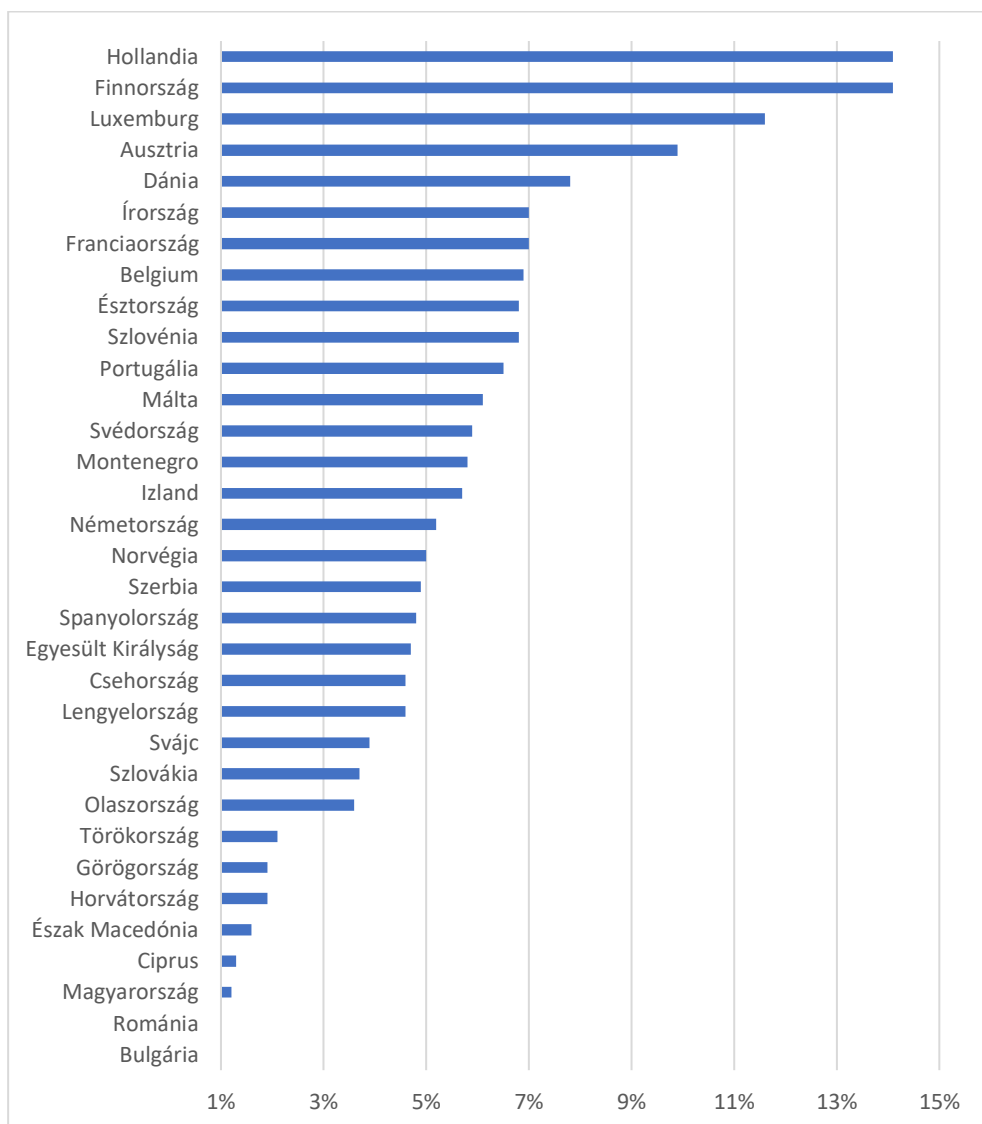
Az alábbi ábrán az Eurostat által végzett 2019-es kutatás eredményei láthatók, hogy a 15–64 év közötti foglalkoztatottak közül hány százalékuk dolgozik home office-ban. Az otthon történő munkavégzés gyakorisága alapján megkülönböztettek két kategóriát, a 'usually', vagyis általában-, illetve a 'sometimes', vagyis a néha kategóriát. Én az 'általában' kategóriát prezentálok.

1. ábra

A 15-64 éves foglalkoztatottak megoszlása országoként

Általában otthonról dolgozók

(2019)



Forrás: Saját szerkesztés az Eurostat adatai alapján (2019)

Ezen az ábrán is jól látható, hogy Magyarországon a tavalyi évben még nem alkalmazták nagy számban a home office-t, mint munkavégzési formát, csupán 1,2%-a dolgozott 'általában' otthonról a 15-64 éves foglalkoztatottak közül. Ezzel szemben a lista élén szereplő Hollandiában és Finnországban ez az arány 14,1%.

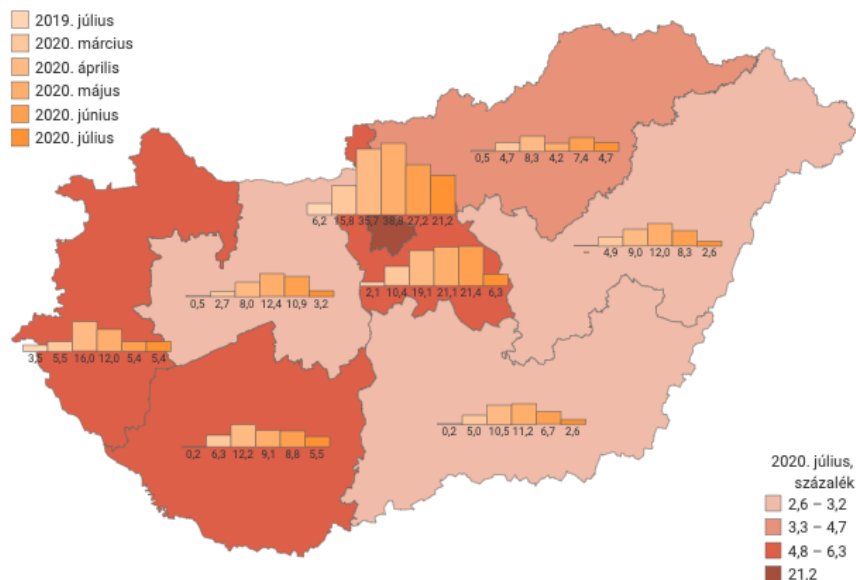
Mivel 2020 márciusában a világ – köztük Magyarország is - rákényszerült a home office-, illetve a távmunkára való átállásra, ezért a márciustól júliusig tartó időszakot is összehasonlítottam magyarországi viszonylatban.

2. ábra

A távmunkában vagy home office keretében dolgozók aránya régiók szerint (2020)

Budapesten 2020. júliusban a foglalkoztatottak egyötöde dolgozott távmunkában vagy home office keretében, miközben Észak- és Dél-Alföldön egyaránt 2,6%

A távmunkában vagy home office keretében dolgozók aránya régiók szerint, 2020. július (a 15–74 éves foglalkoztatottakon belül)



Forrás: KSH, (2020)

Az ábra a Magyarországon távmunkában foglalkoztatottak arányait mutatja, hónapokra lebontva, százalékos formában, a 15 – 74 éves foglalkoztatottakon belül. Jól látható, hogy Pest megyében és az ország nyugati régióiban ez az arány 4,8 – 6,3 % között mozog 2020 júliusban. Budapesten dolgoztak a vírus ideje alatt a legtöbben home office-ban, 21,2% a foglalkoztatottak közül. Pest megyében áprilisban megugrott a távmunkában dolgozók száma, májusban enyhe növekedés látható, majd egy erősebb csökkenés júniusban és júliusban.

Az ábrán a 2019-es év júliusi adatát is láthatjuk, 6,2 % dolgozott home office-ban, míg 2020 júliusában 21,2 %, ez 15% -os növekedést jelent.

A KSH adatai szerint 2020 júliusában a foglalkoztatottak száma 4 millió 408 ezer fő volt, a 15–74 éves népességből pedig 846 ezer foglalkoztatott volt Budapesten 2020 II. negyedévében. Ez azt jelenti, hogy majdnem 127 ezer emberrel többen dolgoztak home office-ban vagy távmunkában 2020 júliusában, mint 2019 júliusában (KSH, 2020).

2020-ban a cégek nem önszántukból döntöttek a home office, illetve a távmunka mellett, hanem előzetes felkészülés nélkül lettek belekényszerítve a helyzetbe.

A kutatásom során számos interjút láttam, ahol a cégvezetők és alkalmazottak nyilatkoznak a home office, illetve a távmunka előnyeiről és hátrányairól. Ezeket a pontokat először a szakirodalmi megfogalmazás alapján szeretném bemutatni, kiegészítve cikkek, interjúk és más kutatások eredményeivel, amelyek alátámasztják, megcáfolják vagy kiegészítik a szakirodalomban található gondolatokat. A Teleházak és Távmunka Magyarországon (1999) c. könyvet, illetve Forgács Tamás (2009) doktori értekezését vettem alapul a gondolatmenetem logikájának felépítéséhez.

2.4 A távmunka, illetve a home office előnyei

Ezt a témát több oldalról tudjuk megközelíteni, hiszen más előnyöket élvez a munkavállaló, a munkaadó, illetve környezeti vonatkozásban is érdemes megvizsgálni az előnyöket.

2.4.1 A munkavállaló szempontjából

Ahogy az az előző fejezetben kifejtettem, a „telecommuter” állandó jelleggel végzi a munkáját egy általa tetszés szerűen kiválasztott helyen, míg a „teleworker” csupán pár napot dolgozik a munkahelyétől távol. Ebből kifolyólag ezek az előnyök mind igazak a „telecommuter-re”, viszont nem feltétlenül igazak a „teleworker-re”.

A Bihari Gábor által szerkesztett Teleházak és Távmunka Magyarországon (1999) című könyv szerint a távmunka az alábbi előnyökkel jár:

Szabadság

A munkavállalónak nincs megszabva a munkavégzés helye, illetve munkaidő is rugalmasabb. A munkaidő meghatározása cégenként eltérő lehet, van, ahol elérhetőnek kell lenni egy adott időintervallumban, míg más cégeknél csupán a teljesítményt értékelik, ebben az esetben a dolgozó szabadon dönt az ideje beosztásáról.

Csökkenő stressz

Ebben az esetben a stresszfaktorok a mindig fitt megjelenés elérése, megfelelési kényszer, belső vállalati konfliktusok, a forgalom kellemetlenségei, a családi kötelezettségek elhanyagolása. A távmunkával ezek a stresszfaktorok csökkennek vagy esetekben meg is szűnhetnek.

Egészség és biztonság

Mivel csökken a stressz, javul a munkavállalók egészsége; jóval kisebb a járványveszély; kevesebb közlekedési baleset; illetve a szülő, aki a beteg gyermekét ápolja, a betegség végéig otthon tud vele maradni.

Életmódváltás

Mivel a munkahely elhelyezkedése nem befolyásolja az egyént a lakóhely választásnál, így a saját igényeinek megfelelő helyen élhet. Aki például szereti a természet közelségét, távol szeretne élni a város zajától, az távmunkásként megteheti.

Ez főként a „telecommuter-re” igaz, hiszen a „teleworker-nek” hetente pár napot be kell járni az irodába.

Ergonómia⁵ a csúcson

A távmunkások maguk választhatják ki a helyet, ahol dolgoznak és kedvük szerint rendezhetik be azt (például szék helyett fitnessz labda), igény szerint állíthatják a fűtést, a világítást. Mindemellett nagyobb teret kapnak a munkavégzés közben is, hiszen kedvük szerint sétálhatnak vagy tornázhatnak egyet, akkor fogyasztják el az ebédet amikor jól esik, nem akkor, amikor ebédszünet van. Ezt a fajta kényelmet egy cég sem tudja helyettesíteni.

Hatékonyabb munkavégzés

Az egyik legnagyobb kínai utazási iroda megvizsgálta a Stanford Egyetem közreműködésével a távmunka hatásait. A vizsgálatban résztvevő alkalmazottak call centerben dolgoznak. Azok között, akik jelezték, hogy szívesen dolgoznának otthonról, véletlenszerűen

⁵ Mark S. Sanders és Ernest J. McCormick által definiálva: „A ’’Human Factors’’ (ergonómia) feltárja és alkalmazza mindazokat az ismereteket az emberi viselkedésről, képességekről, korlátokról és más emberi jellemzőkről, amelyeket figyelembe kell venni az eszközök, a gépek, a rendszerek, a munkafeladat, a munkakör és a környezet tervezése során, mint a hatékony működés, valamint a biztonságos és kényelmes emberi használat (alkalmazás) feltételeit” (cleartex.hu).

kiválasztották azokat, akiknek továbbra is be kell járni, a többiek átválthattak távmunkára (Linder, A. 2020).

Az otthon dolgozók teljesítménye 13% - kal nőtt a kísérlet 9 hónapos időtartama alatt. A munkával töltött idő is növekedett 9%-kal – a hívások időtartamából állapították meg -, ez pedig annak köszönhető, hogy rövidebb szüneteket tartottak a munkavállalók, illetve kevesebb szabadnapot vettek ki, kevesebbet voltak beteg állományban (Bloom, N. et.al. 2015).

Forgács Tamás (2009) a doktori értekezésében a teljesítmény javulásának formáit mutatta be a távmunkások körében, nemzetközi viszonylatban. Az általa használt forrás 2006-ból származik, már abban az időben hatalmas fejlődést mutatnak a számok.

1. táblázat

A teljesítmény javulásának formái a távmunkások körében

A teljesítmény javulásának formája	Dánia	Németország	Olaszország	Hollandia
<i>Magasabb termelékenység</i>	63,8%	80,9%	65,4%	69,6%
<i>Jobb munkaminőség</i>	68,1%	66,2%	76,9%	65,2%

Forrás: Forgács T., (2009)

Versenyelőny a munkaerőpiacon

Sajnos még óriási a szakadék a távmunka iránti kereslet és kínálat között, azonban az a munkavállaló, aki elsajátítja a távmunkához szükséges készségeket, képességeket, óriási előnnyel indul a munkaerőpiacon.

Hatékony képességfejlesztés

Mivel a munkavállaló önállóbb, nagyobb a felelősségérzete, ezért hatékonyabban tudja fejleszteni a tudását, készségeit, például kreativitás, időgazdálkodás (Bihari, G. szerk. 1999).

Időnyereség

A Marie Claire és a LinkedIn kutatást végzett Angliában, hogy választ kapjon arra, hogyan élték meg az emberek a koronavírus első hulláma alatt a kötelező "WFH"⁶-t, vagyis a home office-t. A kutatás során azt is vizsgálták, hogy a COVID 19 első hulláma után hogyan vélekednek az irodába való visszatérésről, a kötött munkaidőről (Adams, O. 2020).

Az eredmények a következők: 5-ből 3 vezető és alkalmazott gondolja úgy, hogy a hétfőtől péntekig, 9 órától 17 óráig tartó munkaidőnek vége. A megkérdezettek csaknem 60%-a szeretné folytatni ezt a munkavégzési formát, negyedük 2 napi home office-t preferálna, míg a másik negyed 3 napot szeretne az otthonában tölteni (Adams, O. 2020).

A kutatásban résztvevők 52 % - a nyilatkozta, hogy aggódik az miatt, hogy elkapja a koronavírus; 47 % pedig az miatt aggódik, hogy elveszíti a karantén alatt felépített munkamagánélet egyensúlyt (Adams, O. 2020).

A cikk szintén megemlíti, hogy a koronavírus előtt a Londonban élők átlagosan napi 74 percet töltöttek azzal, hogy utazzanak a munkahelyükre (Adams, O. 2020).

A Budapesten élők átlagosan fél-egy óra alatt érnek be a munkahelyükre, míg ez a szám vidéken sokkal magasabb, a válaszadók 23 %-a minden nap minimum 60 percet utazik a munkahelyére – derül ki a Bónusz Brigád és a GKI Digital közös kutatásából (hrportal.hu, 2018).

Tegyük fel, hogy valaki 3 napot otthonról dolgozik. Ha 35 percbe telik az oda út, értelem szerűen 35 perc lesz a visszaút is (forgalmi akadályokkal nem számolok), ez tehát 70 perc. Természetesen reggelente ruhát választunk, a hölgyek sminkelnek stb., sokan eldobozolják a reggelijüket, ebédjüket. Ha optimistán számolok, ez szintén minimum 30 perc. Ha ezt megszorozzuk 3-mal – mert három napot dolgozik otthon a perszóna -, akkor az 300 perc, vagyis 5 óra, ez egy hónapban ez 20 plusz órát jelent. Ez az érték vidék esetében – ahol átlagosan 1 órát töltenek az emberek utazással -, 7,5 óra egy héten, 30 óra egy hónapban. Ezt az időt tölthetnék a családdal, sporttal, önképzéssel, amivel csak szeretnénk.

Pénznyereség

A munkavállalóknak kevesebbet kell költeni a közlekedésre – spórolhatnak a benzinen, vagy a tömegközlekedés használatához vásárolt bérleten. Mivel nem kell minden nap megjelenni az irodában, így ruházkodásra sem kell annyit költeni (Bihari, G. szerk. 1999).

⁶ WFH – work from home: otthonról történő munkavégzés

Ugyanakkor több olyan költség lesz, ami eddig nem volt: például magasabb rezsiköltség, hiszen többet megy a fűtés, többet ég a villany, többet telefonálunk és magasabb lesz a telefonszámla stb. Úgy gondolom, hogy ezekről a költségekről a munkáltatóval érdemes beszélni és egy arany középutat választani. Például számos cég biztosít ebédet a munkavállalóknak, ez helyett rezsitámogatást nyújthat a munkáltató. Véleményem szerint ez részlet, csupán megegyezés kérdése.

2.4.2 A távmunka előnyei a munkaadó szempontjából

Növekvő hatékonyság

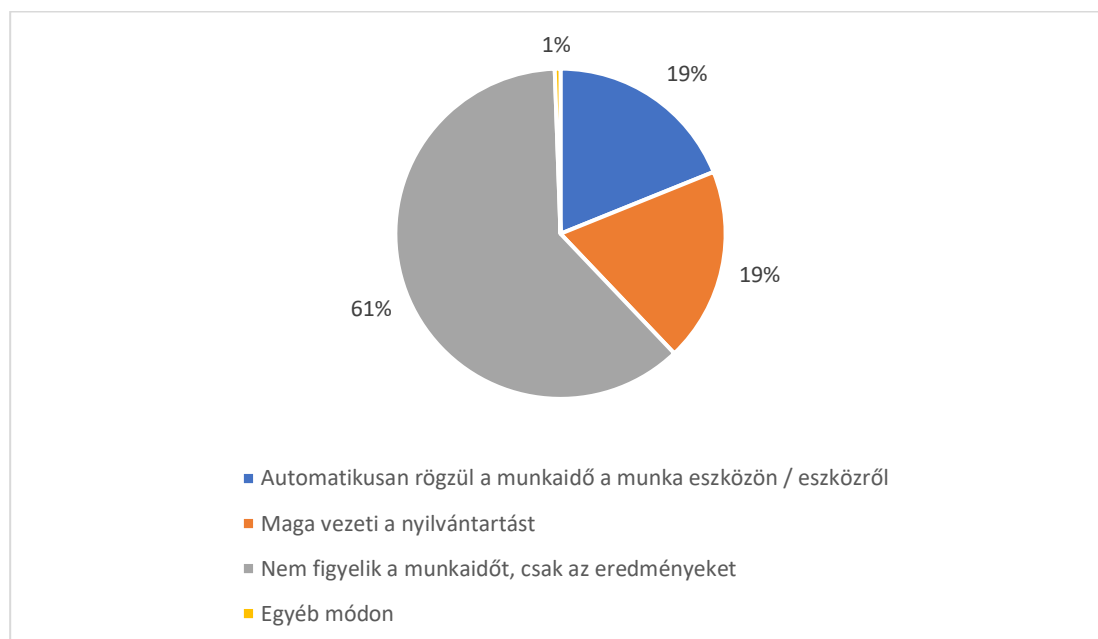
Ezt a pontot az előző részben kifejtettem, a munkavállalók sokkal hatékonyabban dolgoznak, ez pedig növeli a cég hatékonyságát is.

A távmunkával sokkal hatékonyabban működik a dokumentáció is, hiszen minden tevékenységnek nyoma van az e-maileken, az adatbázisban, bármely, a munkaadó által használt platformon. Könnyebben nyomon lehet követni a folyamatokat és az azokért felelőseket is, hiszen egyértelmű kommunikációra van szükség a gördülékeny működéshez.

A következő ábrán a távmunkában dolgozó alkalmazottak munkaidő nyilvántartása látható. Jól látszik, hogy 19 %-ban automatikusan rögzül a munkaidő nyilvántartása a munkaeszközön keresztül. 61 % azonban azt nyilatkozta, hogy nem figyelik a munkaidőt, csupán az eredményeket. Tehát aki hamarabb végez a munkájával, annak több ideje jut másra.

3. ábra

Távmunkában dolgozó alkalmazottak aszerint, hogyan történik a munkaidejük nyilvántartása, 2018. I. negyedév [ezer fő]



Forrás: Saját szerkesztés KSH (2018) alapján

Csökkenő ingatlan-és rezsiköltségek

A WRD Labs Zrt. web-és applikációfejlesztéssel foglalkozik, összesen 16 fő az alkalmazottak száma. A munkavállalók közül hárman fixen távmunkában dolgoznak, tizenegyen pedig alkalmoszerűen otthonról. Fitos Tamás, a WRD Labs Zrt. ügyvezető igazgatója szerint a fixen távmunkában dolgozó munkavállalókon havonta kb. 50 000 Ft-ot spórolnak az irodabérleten. A cikk 2018-ban készült, tehát már bőven a koronavírus megjelenése előtt alkalmazta a cég a távmunkát, illetve a home office-t (Gál, É. L. 2018).

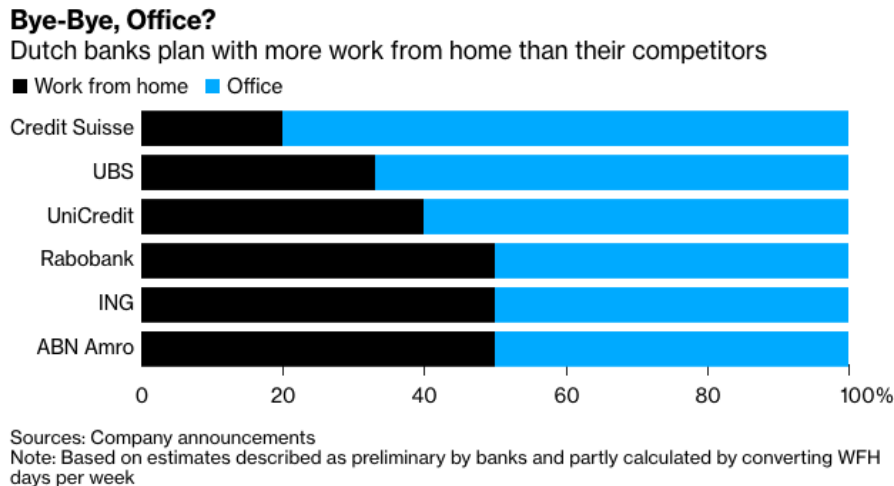
Tapasztalatom alapján két fajta megoldással élnek a munkáltatók: a cég alkalmazottainak egy része távmunkában dolgozik, a másik fele pedig hagyományos módon – spórolva ezzel az ingatlan-és rezsiköltségeken; a másik megoldás pedig amikor minden dolgozó heti 2-3 napot home office-ban dolgozik, így elég egy kisebb iroda fenntartása, mivel a munkavállalók váltják egymást.

Nem melleleg jó hírét kelti a cégnek az, ha megfelelően lekommunikálja a sajtóban, hogy a környezettudatosság is közrejátszott a home office bevezetésénél.

Hollandiában – ami a 1. ábrán látható, első helyet ért el – a bankok a vírus után is megtartják ezt a munkavégzési formát. Volt szerencsém 5 hónapon keresztül Hollandiában – ezen belül is Breda-ban – élni, így biztosan állíthatom, hogy a holland házak nem rendelkeznek

nagy alapterülettel. Azt gondolná az ember, hogy ennek okán nem kényelmes megoldás a home office, azonban a tények erre rációznak; nem mellesleg a bankok is folyamatosan új lehetőséget keresnek a költségek csökkentésére, így ez egy kézenfekvő megoldás lehet, ha pozitív tapasztalatokkal rendelkeznek (Arons, S. - Munsterman, R. 2020).

4. ábra
Holland bankok terve az otthoni és irodai munkavégzésre



Forrás: bloomberg.com, (2020)

Az ábrán a leghíresebb holland bankok munkavégzés-felosztását láthatjuk, a fekete szín jelöli a home office-t, a kék pedig az irodában történő munkavégzést. A hatból három bank – Rabobank, ING, ABN Amro – 50 %-ban az otthonról történő munkavégzést alkalmazza.

Versenyelőny a munkaerőpiacon

A távmunka iránt egyelőre nagyobb a kereslet, mint a kínálat. Ebből kifolyólag azok a cégek, amelyek a toborzás során megemlítik a távmunka lehetőségét, szélesebb körben tudnak munkavállalókat elérni (Bihari, G. szerk. 1999). Ennek eredményeként a cég könnyebben megtalálhatja a munkára alkalmas embert.

Elégedett dolgozók, kevesebb munkahelyi stressz

Ahogy azt a munkavállaló előnyei pontban is megfogalmaztam, ezzel a munkavégzési formában jelentősen csökkennek a stresszfaktorok. Hogy ez mért is jó a munkáltatónak? A kiegyensúlyozottabb, boldogabb munkavállaló sokkal produktívabb és hatékonyabb. Az a munkavállaló, akinek van belső motivációja, az élete minden területén jobban teljesít, beleértve a munkahelyét is.

Csökkenő betegállomány

Ahogy az a „Hatékonyabb munkavégzés” pontnál is látható, a home office-ban dolgozók kevesebbet vannak betegállományban. Ha a dolgozó például egy kicsit megfázott, már nem megy be a munkahelyére – függetlenül attól, hogy el tudná látni a feladatát vagy sem -, mert a kollegák rossz szemmel néznének rá, senki sem szeretné elkapni. Ha a munkáltató biztosítja a home office lehetőségét, akkor egy enyhe betegség esetén a munkavállaló otthonról is el tudja látni a feladatait, így nem kell betegállományba vonulnia.

Hozzáférés térben távol eső munkaerőpiacokhoz

A távmunka alkalmazásával nem szükséges, hogy a munkaadóhoz közel helyezkedjen el a szakképzett munkaerő. Ennek alkalmazásával a világ bármely pontjára ki tudja szervezni a feladatokat. Egyre több európai cég szervez ki munkafeladatokat olyan országokba, ahol a munkaerő olcsóbb, ugyanakkor minőségi munkát produkál, például India (Bihari, G. szerk. 1999). Ezekkel a módszerekkel jelentősen lehet csökkenteni a költségeket.

Például a WRD Labs sem csak a Budapesten élők között válogathat, hanem szinte az egész világ munkaerőpiacáról (Gál, É. L. 2018).

Optimalizált erőforrás-kihasználás

Számos olyan weboldal foglalkozik azzal, hogy összeköti a munkaadói és a munkáltatói oldalt, távmunka alkalmazásával. A munkaadó kiírja a projektet, megjeleníti az árazást, a feladatkört, a munkavégzés részleteit, a távmunkás pedig – ha elnyeri a feladatkör a tetszését -, jelentkezik rá.

Ez előny a munkaadónak, hiszen egy-egy feladat elvégzésére a cég nem alkalmazottat keres, csupán egy konkrét feladatot elvégző munkatársat (Bihari, G. szerk. 1999). Előny a távmunkásoknak is, hiszen aki nem szereti a kötöttséget, hanem szabadúszóként szeretne dolgozni, az egyszerre több cégnek is felajánlhatja a munkáját, ezen felül pedig rugalmasan oszthatja be az idejét. Az appen.com-on és a remote.co-n ilyen jellegű munkákat találhatunk.

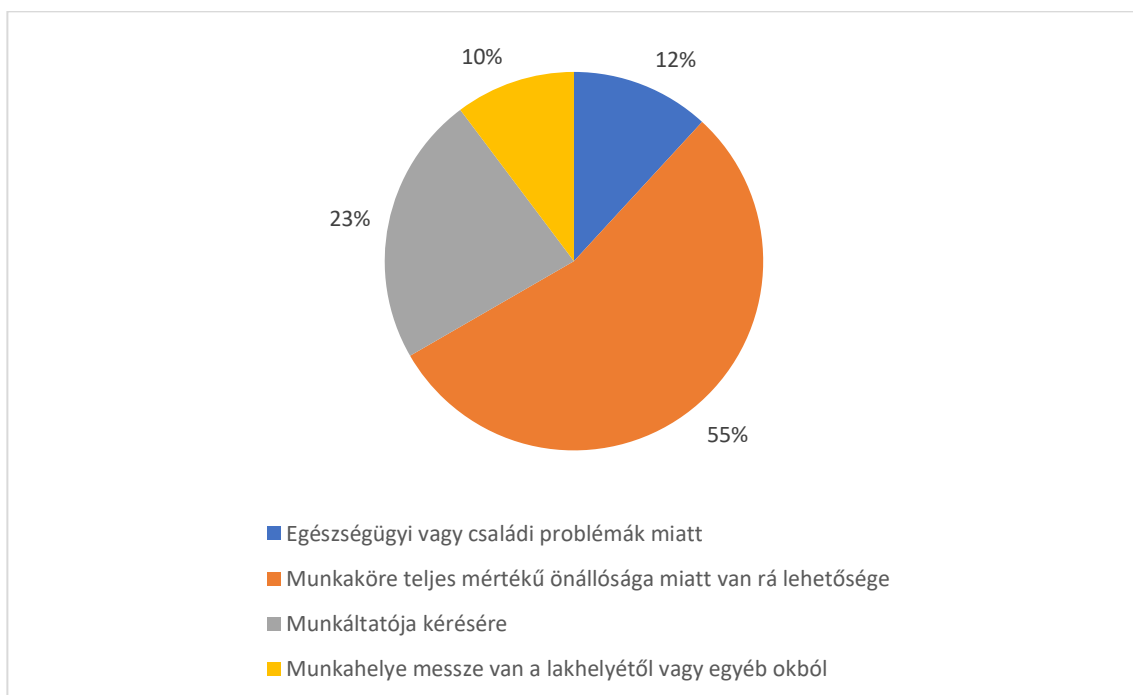
Csökkenthető fluktuáció

Számtalan eset van, amikor a munkavállaló nem tud bejárni a munkahelyére, mert balesete volt -például eltörte a lábát -, vagy építkezésbe kezdett és egy rövidebb időszakon keresztül otthon kell tartózkodnia, vagy kisgyermekes anyuka és a beteg gyermeket ápolja stb. Ezekben az esetekben heti egy-két napos otthonról történő munkavégzés nagy segítség lehet a munkavállaló számára, így azok igyekeznek olyan munkahelyet találni, amelyik biztosítja ezt számukra (Bihari, G. szerk. 1999).

Az alábbi ábrán a KSH adatai alapján demonstrálom, hogy 2018 I. negyedében a távmunkában dolgozó alkalmazottak milyen okból kifolyólag nem a munkáltató telephelyén dolgoztak.

5. ábra

Távmunkában dolgozó alkalmazottak aszerint, hogy mely okból kifolyólag dolgoznak távmunkában, 2018. I. negyedév [ezer fő]



Forrás: Saját szerkesztés KSH (2018) alapján

A Központi Statisztikai hivatal több mint 144 000 embert kérdezett meg arról, hogy milyen okból kifolyólag dolgoznak távmunkában. A válaszadók több mint a fele, 55%-a nyilatkozta, hogy a munkaköre teljes mértékű önállósága miatt van rá lehetősége. 23%-a válaszadóknak azért látja el otthonról a feladatait, mert a munkáltatója megkérte rá. Több mint 17 ezer embernek, azaz 12%-nak - a megkérdezettek közül – egészségügyi vagy családi

problémái vannak, ezért végez távmunkát. 10% nyilatkozta, hogy munkahelye messze van a lakhelyétől, vagy egyéb okból kifolyólag történik más helyszínen a munkavégzés.

2.4.3 A távmunka előnyei a természeti és társadalmi környezet szempontjából

A környezetszennyezés csökkenése

Forgács Tamás (2009) doktori értekezésében a JALA International által készített költséghaszonelemzési-modell alkalmazásával bemutatja, hogy magyarországi viszonylatban, havi 10 nap távmunkával 0,0043 tonnával csökkenhet a nitrogénoxid-, 0,0457 tonnával pedig a szénmonoxid-kibocsátás (Forgács, T. 2009).

Megoldás a nagyvárosok közlekedési gondjaira

A nagyvárosok a világ minden pontján küzdenek közlekedési problémákkal. Az autót használók száma növekszik, a reggeli és délutáni csúcsforgalom, a parkolás nehézségei mind-mind stressz a munkavállalónak. A kevesebb autóval csökken a légszennyezés és kevesebb lesz a közlekedési baleset (Bihari, G. szerk. 1999).

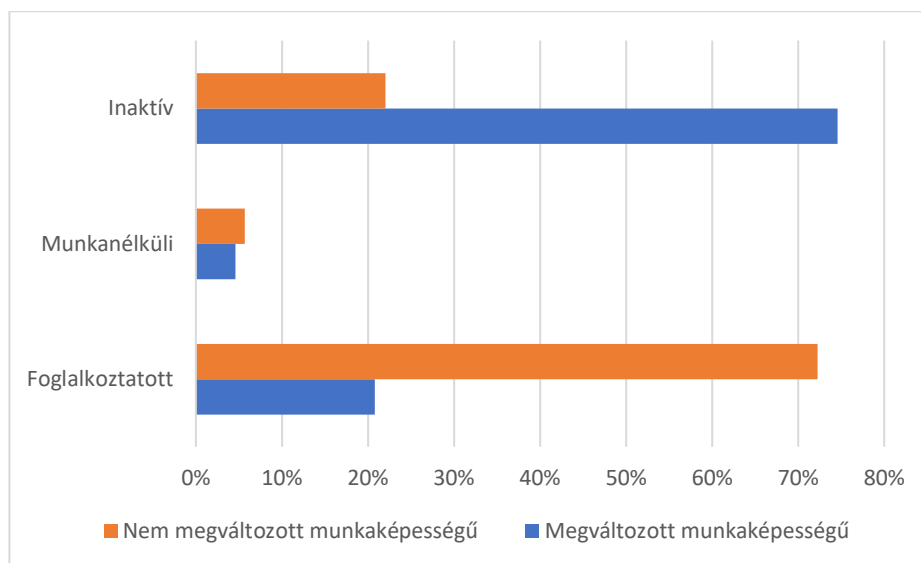
2.4.4 A távmunka előnyei az állam és a gazdaság szempontjából

Megváltozott munkaképességűek esélyegyenlősége

A távmunka alkalmazásával a megváltozott munkaképességűeknek is lehetősége nyílik munkát vállalni (Forgács, T. 2009).

6. ábra

A 19–64 éves megváltozott és nem megváltozott munkaképességű népesség gazdasági aktivitás szerint, 2015. I. negyedév [fő]



Forrás: Saját szerkesztés KSH (2015) alapján

A KSH adatai szerint a 19-64 éves korosztályon belül összesen 680 712 megváltozott munkaképességű van. Ebből 75%, azaz 507 864 fő inaktív, 5% munkanélküli és csupán 25% a foglalkoztatott. A nem megváltozott munkaképességűek száma 5 357 784, ennek csupán 22%-a inaktív. A munkanélküliek aránya hasonló a megváltozott munkaképességűekéhez, 6% (ksh.hu).

Lehetőség a kismamák számára

A távmunka lehetőséget biztosít a kismamák számára, hogy akár részmunkaidőben dolgozzanak a munkáltatójuknak, ezáltal a jövőben könnyebb lesz a visszaállni 40 órás munkaidőre (Forgács, T. 2009).

Hátrányos helyzetű régiók felzárkóztatása

A vidéki munkahelyek teremtéséhez nincs szükség nagyobb volumenű beruházásra, nem kell költeni sem infrastruktúrára, sem ipari telepítésre, csupán a távmunkához szükséges

infokommunikációs ellátást kell biztosítani (Forgács, T. 2009). Ehhez persze elengedhetetlen, a távmunkára alkalmas, a kommunikációs eszközöket használni tudó munkaerőre, viszont ezt a kérdést az oktatás szempontjából lenne érdemes részletesebben megvizsgálni.

2.5 A távmunka veszélyei, nehézségei

A megfogalmazásban szándékosan nem használtam a „gyengeségei” jelzöt, mivel ezek a pontok megfelelő menedzsmenttel és felkészüléssel kiküszöbölhetők.

2.5.1 Munkavállaló szempontjából

Ezek eltérőek lehetnek egy állandó távmunkásnál, illetve egy alkalmanként home office-ban dolgozó esetében.

Izoláció

A leggyakrabban emlegetett nehézség, amit ugyanúgy nevezhetünk pozitívumnak is, az az egyedül történő munkavégzés. Mivel távmunka esetében a kommunikáció online történik vagy telefonon, a közös ebédek, kávé-és cigiszünetek megszűnnek. Meghatározó tényező a munkavállaló személyisége, társaságigénye (Bihari, G. szerk. 1999).

Aki például állandóan távmunkában dolgozik, az valószínűleg okkal választotta ezt az életformát és más alternatívákkal pótolja ezt a hiányérzetet. Aki hetente pár napot dolgozik otthonról vagy távmunkában, annak csupán pár napot kell / van lehetősége az irodán kívül tölteni. A Webshippy Kft. ügyvezető igazgatója azt nyilatkozta a Dizájn Terminál szervezésében létrejött online beszélgetésen, hogy ők a koronavírus idején a közös kávézást online bonyolították le. Ezen kívül a munkavállalók a hét folyamán videókat csináltak a munkavégzésük során, amit egy arra kijelölt kollega összevágott és péntek délután közösen – természetesen online – megtekintették. A Webshippy például fel is bontotta az irodái nagyrészen a bérleti szerződését, mivel pozitív véleményük van a hetente pár napos otthoni munkavégzésről.

A karrierkilátások csökkenése

A napi bejárás a munkahelyre, a közös ebédek, kávé szünetek mind közvetlen módok a munkatársakkal és a főnökökkel való kommunikációra, a dolgozó könnyebben jut személyes jellegű információkhoz. A távmunka révén a dolgozó nem vesz részt aktívan a vállalat mindennapjaiban, így kinevezéseknél kevésbé jut eszébe a vezetőknek a neve, tehát csökken az

esélye a kinevezésre. Ettől persze eltérő példák is léteznek, azonban általánosságban a távmunka azoknak kedvez, akik nem a vezetői székre pályáznak (Bihari, G. szerk. 1999).

„Munkaalkoholizmus”

Ez alatt azokat a munkavállalókat kell érteni, akik megszállottak a munkavégzéssel kapcsolatban, naponta több mint 8 órát dolgoznak és a szabadidőjüket is az arról való elmélkedésen töltik. Ez nagyobb veszélyt jelent azokra a dolgozókra, akik állandó jelleggel végzik a munkájukat otthonról (Bihari, G. szerk. 1999). Azok, akik csupán hetente pár napot dolgoznak otthon, vagy egy hosszabb időszakon keresztül, azokat kevésbé érinti.

A magán- és a munkaszféra elválasztásának nehézségei

Dúll Andrea az MTA doktora, az ELTE Pszichológiai Intézetének tanszékvezető egyetemi tanára – fő kutatási területe a minket körülvevő terek ránk gyakorolt hatása -, úgy gondolja, hogy a home office felborítja a rutinunkat. Véleménye szerint, az életünk „jól elkülönülő terek mentén tagolódik” (Szalai, A. 2020). Az otthonunk a biztonságot, a nyugalmat biztosítja, ahol fel tudunk tölteni, míg a munkahely a kihívások, a szellemi aktivitás terepe. A home office miatt ezek a terek összemosódnak, így a biztonságot nyújtó otthon is a kihívások terévé alakul át (Szalai, A. 2020).

Erre a problémára – a lelki épségünk megőrzése érdekében - Dúll Andrea a következőt javasolja: alakítsunk ki egy napi rutint. Ugyanúgy öltözzünk fel, mintha munkába mennénk, különítsünk el egy sarkot, ahol dolgozunk, ne az ágyból jelentkezzünk be a meetingekre. A lényeg, hogy a különböző tevékenységeket ne ugyanazon a helyen végezzük (Szalai, A. 2020).

2.6.2 Munkáltató szempontjából

A távmunka sikertelensége leggyakrabban a nem megfelelő munkáltatói felkészülésből ered (Forgács, T. 2009). Ez azt jelenti, hogy megfelelő szervezés mellett az itt felsorolt nehézségek leküzdhetők.

Adatvédelmi nehézségek

Óvatosnak kell lennünk a home office során használt saját számítógépek és laptopok használatával kapcsolatban, mivel ezek többnyire nem tartoznak bele a cég közös tűzfalába. Fontos, hogy megvédjük a készülékünket a vírusoktól, a hackerektől, mert könnyedén hozzáférhetnek a keresési előzményekhez, azonosítókhoz és jelszavakhoz. Biztonsági alkalmazások használata, biztonságos WiFi hálózat használata (Varga, P. 2020).

Az információs technológiák használatának magas költségei

A munkavégzéshez szükséges eszközök költsége jellemzően a munkaadót terheli. A cég a dolgozó rendelkezésre bocsájthat számítógépet / laptopot és telefont, de az is előfordul, hogy a munkavállaló a saját eszközeit használja, a munkaadó csupán a kommunikációs szoftvereket és az adatbázishoz való hozzáférést biztosítja.

A munkavállalók ellenőrzésének hiánya

A dolgozó és a vezető nem egy légtérben vagy épületben tartózkodik, ezért a munkafolyamatokra nincs rálátása a vezetőnek, csupán a végeredményt tudja értékelni. Ideális esetben, ha a munkavállaló elakad, telefonon vagy e-mailben kérhet segítséget a felettesétől; ugyanez fordítva is igaz, ha a vezető meg szeretne bizonyosodni, hogy a beosztott már dolgozik az adott projekten, csupán meg kell kérdeznie. Itt nagy szerepet kap a hatékony kommunikáció, illetve a bizalom.

2.6 A távmunka menedzselése

A távmunka sikeres alkalmazásához a vezetők pozitív hozzáállására és projektalapú szemléletére van szükség. Ennek elérése érdekében a vezetői eszköztár átalakítására van szükség (Breinerné, V. I. 2004).

A munkavégzéshez szükséges eszközök biztosítása

A munkáltatónak biztosítani kell a dolgozó részére a munkavégzéshez szükséges eszközöket, amelyek a munka jellegéből adódóan eltérőek lehetnek. A leggyakoribbak: laptop, telefon, vírusirtók, szoftverek, nyomtató (Gulyás, L. - Turcsányi, E.)

A kommunikáció biztosítása

Itt a távmunkásnak és a munkaadónak meg kell egyezni arról, hogy a dolgozó mikor elérhető, mikor kell feltétlenül rendelkezésre állni. Ezen kívül ide tartozik a határidőkről való egyeztetés, a feladatok tisztázása és minden olyan fontos információ közlése, amely szükséges a hatékony és gördülékeny munkavégzéshez (Gulyás, L. - Turcsányi, E.)

Teljesítményértékelés

A távmunka jellegéből adódóan a munkavégzés folyamatára nincs rálátása a vezetőnek, csupán a végeredményt tudja értékelni (Gulyás, L. - Turcsányi, E.). Éppen ezért

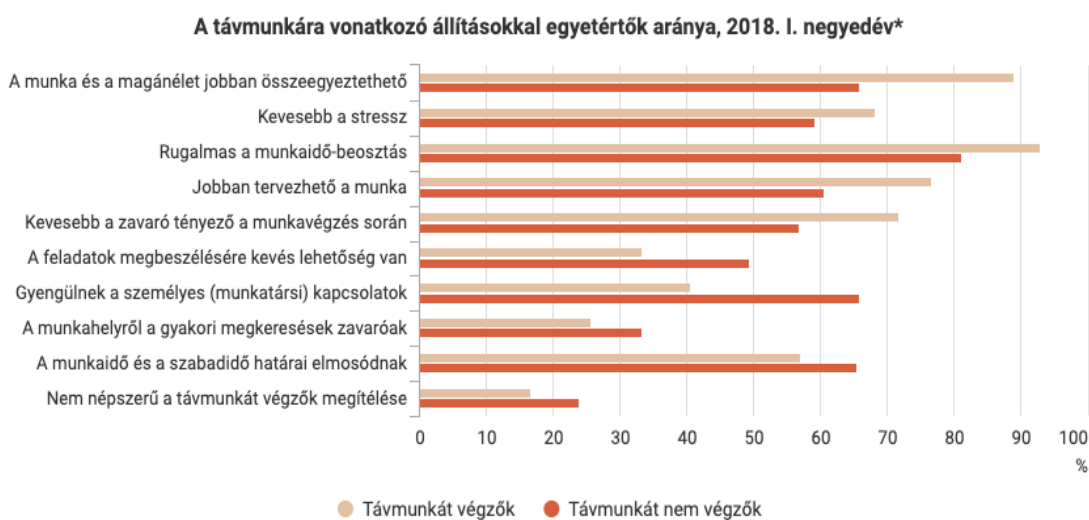
fontos az ellenőrzés szempontjainak a tisztázása, hiszen, ha a munkáltató nem kommunikálja megfelelően az elvárásait, a dolgozó nem tud eleget tenni azoknak.

Véleményem szerint ezek a legfontosabb jelzők, amelyeket érdemes kiemelni, ha a távmunkát szeretnék vizsgálni. Az alábbi ábrán viszont nem a szakirodalom által meghatározott előnyöket és hátrányokat szemléltetem, hanem a munkavállalók véleményét a távmunkával kapcsolatban.

Ismertettem a távmunka, illetve a home office előnyeit és hátrányait, az alábbi ábrán pedig a KSH kutatásában megkérdezett munkavállalók véleményét szeretném bemutatni.

7. ábra

*A távmunkára vonatkozó állításokkal egyetértők aránya,
2018. I. negyedév*



Forrás: KSH (2018)

Ez a diagram a távmunkára vonatkozó állításokkal egyetértők arányát mutatja be, 2018. I. negyedévében, a 15-74 éves alkalmazottak körében. Egyértelműen látszik, hogy a távmunkát végzők sokkal jobban értékelik annak lehetőségeit, pozitívumait, míg a távmunkát nem végzők jellemzően a negatív jellemzőkkel értenek egyet. A legkiemelkedőbb értéket a távmunkát végzők körében a „munka és a magánélet jobban összeegyeztethető” gondolat kapta. Ezen kívül a rugalmas munkaidő-beosztás és a jobban tervezhető munka is előnyös számukra.

A távmunkát nem végzők körében is hasonló vélemény született, viszont ők nagyobb számban értenek egyet azzal, hogy „gyengülnek a személyes (munkatársi) kapcsolatok”, illetve a feladatok megbeszélésére kevés lehetőség van”.

Jelenleg csupán a jéghegy csúcsát érintettem, ezen kívül a távmunka számos erősséget, lehetőséget, gyengeséget és veszélyt rejt magában, de a legfontosabb pontok bemutatásra kerültek.

Most a Team Academy-t szeretném egy kicsit részletesebben bemutatni, hogy a dolgozat olvasója megismerkedjen a fókuszcsoporthoz interjúkban résztvevő alanyok szakmai hátterével.

2.7 A Team Academy bemutatása

A Team Academy képzést Finnországban, Jyväskylä-ben alapította Johannes Partanen 1993-ban a JAMK (Jyväskylä University of Applied Sciences) egyetemen. Ez egy igen összetett oktatási folyamat, így nem lehet tantárgyakra felosztani. Az alkalmazott oktatási módszer az induktív módszer⁷ (Gál, T. 2017)

A modell Partanen (2012) által kidolgozott négy pilléren alapszik, amelyekről a részletes leírás lentebb található:

1. elmélet (könyvek),
2. tanulási szerződés (learning contract),
3. tréningek során folytatott dialógus,
4. gyakorlati (a projekten keresztül).

Elmélet

A diákoknak nincsen kötelező olvasmány feladva, a lényeg, hogy olyan témákat dolgozzanak fel, amely kötődik a projektükhöz, vagy amit hasznosnak ítélnék. A tanárok is ajánlanak a diákok figyelmébe könyveket, de saját maguk is kiválaszthatják azokat. A könyvek mellett az internetről, folyóiratokból is tájékozódhatnak a tanulók (Gál, T. 2017).

⁷ *Deduktív oktatási mód: amely során az oktató először ismerteti a téma elméleti hátterét, majd példákat mutat be az alkalmazásra vonatkozóan. A diákok megtanulják az elméletet, begyakorolják a feladatokat, majd a vizsgán tesztelik azt a képességüket, hogy meg tudják-e oldani a hasonló feladatokat és a módszert alkalmazni tudják-e a gyakorlatban.*

Induktív oktatás: a diákoknak először valódi problémát, alkalmazást kell elemezniük vagy megoldaniuk. Amikor a diákok elkezdik értelmezni, megérteni a problémát vagy esetet, feltámad bennük az igény a tényekre, szabályokra, alapelvekre, eljárásokra. Ez az a pont, amikor vagy ismertetik velük az elméleti hátteret, vagy segítenek nekik felfedezni azt (Gál, T. 20017).

Tanulási szerződés

A tanulási szerződésben (learning contract-ban) a diákok közösen egyeznek meg a céljaikról a tanulás és a vállalkozás terén. A debreceni Team Academy-n tevékenykedő coachok a következőképpen indokolják a tanulási szerződés fontosságát:

1. önismereti eszköz
2. segít megfogalmazni az egyén céljait
3. az önreflexió egyik formája
4. segíti a csapatmunkát, építi a bizalmat (Katonáné, 2017).

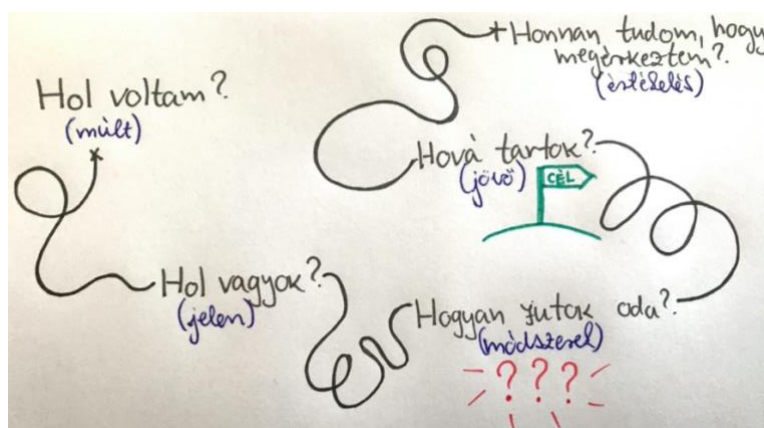
A csapat szerződést nemcsak maguk között, de a segítő tanárok és a többi csapat előtt is prezentálni kell. Ez azt jelenti, hogy érvekkel támasztják alá a szerződésben megfogalmazottakat. Az elkészítési módja nincs meghatározva, lehet az esszé formájában, mind-map⁸-ként elkészítve, a diákok döntenek el. A diákoknak **személyes learning contractot** is kell készíteni, mivel a program célja nemcsak a csapatok, de a csapattagok egyéni fejlődése is. A szerződés elkészítéséhez a diákok 5 kérdésen való elmélkedés során vizsgálják meg a múltjukat és a jelenüket, meghatározzák az elérni kívánt célokat, illetve tervet készítenek azoknak a céloknak az eléréséhez, szempontokat állítanak, hogy tudják, amikor elérték azokat:

1. Hol voltam?
2. Hol vagyok?
3. Hová tartok?
4. Hogyan jutok oda?
5. Honnan tudom, hogy megérkeztem? (Cunningham, I. 1999).

⁸ gondolattérkép

8. ábra

Személyes learning contract elkészítésének alapja



Forrás: Saját szerkesztés Cunningham (1999) alapján

Dialógus

A dialógus célja, hogy a tanulók megosszák a tudást és közösen gondolkodjanak (Gál, T. 2017). Stephen Covey (2014) szerint $1+1=3$, ha csapatmunkáról beszélünk. Ezek a dialógusok lehetnek kötetlen beszélgetések, brainstormingok, workshopok, szerepjátékok, ahol különböző élethelyzeteket vizsgálnak. A dialógusoknak általában a coachok is aktív résztvevői.

Gyakorlati

A diákok a tanultakat a gyakorlatban tudják kipróbálni. Valós projekteken dolgoznak, amin keresztül megtanulják, mi képezi egy vállalkozás kiadásait és hogyan kell profitot termelni (Gál, T. 2017). Az ügyfelekkel, partnerekkel való tárgyalásra a dialógusokon való részvétel egy jó felkészülési lehetőség.

2.7.1 Tanárok szerepe a Team Academy-n

A diákok hetente kétszer találkoznak az irodában, ahol tréningüléseken, workshopokon vesznek részt. Ezeken a találkozókön a tanárok is jelen vannak, akik coach, tréner, szerepét töltik be a vállalkozók életében, segítik a működést és a fejlődést. Alkalmanként vendég előadók is részt vesznek az eseményen, különböző témájú foglalkozásokat tartva, ezzel is bővítve a vállalkozók tudását. Az iskola jogilag nem korlátozza a vállalkozókat (Gál, T. 2017).

2.7.2 Team Academy a Budapesti Gazdasági Egyetemen

A finn mintán alapuló oktatási képzést már több országban is sikeresen alkalmazzák; az Egyesült Királyságban, Németországban, Brazíliába, Argentínában, Hollandiában, Franciaországban, Spanyolországban, Magyarországon két városban, Debrecenben és Budapesten (Katonáné, K. J. 2017).

A különböző országokban lévő Team Academy-k más és más módszereket alkalmaznak a tanulási folyamat során. A Budapesti Gazdasági Egyetemen havonta Houston Calling eseményt szerveznek. Az esemény lényege, hogy a csapatok egy prezentálják, hogy hogyan haladnak a projektjükkel. A cél, hogy a csapatok tanuljanak egymástól, illetve segítsék egymást. Ez egy kiváló alkalom arra, hogy visszajelzést kérjenek a társaiktól, tanácsokat adjanak egymásnak, közösen fejlődjenek.

Fontosnak tartom kiemelni, hogy a Team Academy rendelkezésre bocsájt a csapatok számára irodát (osztályterem), így annak az üzemeltetésének a költségei nem a csapatokat terhelik. Ebből kifolyólag nem tudom vizsgálni, hogy ebben a vonatkozásban a home office mennyire volt költséghatékony. A vállalkozás tevékenysége során felmerülő költségekért viszont a csapattagok, vagyis a vállalkozók felelnek. Szintén fontos tény, hogy induló vállalkozásokról, cégekről beszélünk, ezért a költségvetésre gyakorolt hatást nem fogom vizsgálni, ellenben a munkavállalói kedvre, a feladatok menedzselésének a hatékonyságára szeretnék koncentrálni.

Tisztában vagyok vele, hogy a COVID19 szakmai megfogalmazása nem létfontosságú, viszont a dolgozatom teljessége és precizitása érdekében, röviden ismertetni szeretném a tudományos megfogalmazást.

2.8 A koronavírus – COVID19

A kormány hivatalos honlapja a koronavírusot a következőképpen határozza meg:
„Az új koronavírus (SARS-CoV-2) Kínában azonosították 2019 végén. Kezdetben 2019-nCoV (új koronavírus) névvel illették, majd az Egészségügyi Világszervezet (WHO) javaslatára SARS-CoV-2-re keresztelték a korábbi SARS-CoV-val (Severe Acute Respiratory Syndrome – súlyos heveny légúti tünetegyüttes vírusa) való rokonsága alapján. Az általa okozott betegséget COVID-19-nek (COVID: coronavirus disease – koronavírus okozta megbetegedés 2019) nevezik” (koronavirus.gov.hu).

A vírus legfőképpen cseppfertőzés útján terjed, tehát köhögéssel, tüsszentéssel és kilégzéssel jut a környezetbe, majd a többi emberre. Továbbá fertőzött felületek megérintésével is terjedhet a vírus: ha például megérintjük egy fertőzött ember után a kilincset, utána az arcunk, a szánk vagy az orrunk megérintésével az bejuthat a szervezetbe (koronavirus.gov.hu).

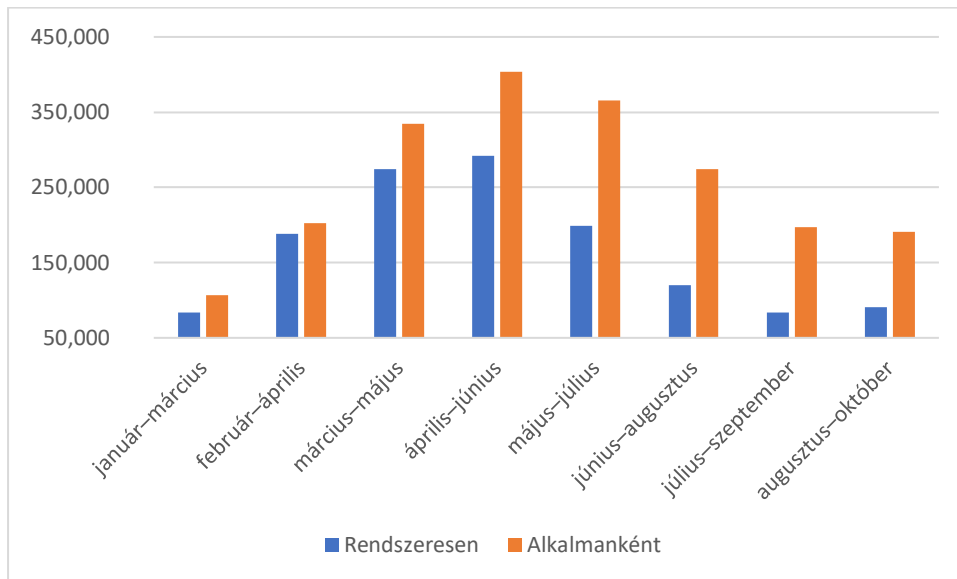
A vírus terjedésének megelőzése érdekében 2020 márciusában a világban mindenhol arra bíztatták az embereket, hogy maradjanak otthon, csupán a szükséges élelmiszerek vásárlásakor, illetve munkavégzés céljából hagyják el az otthonukat. Számos cég döntött úgy, hogy home office-t rendel el, segítve ezzel a kormány intézkedéseit. Ezzel nagyobb biztonságban maradhatnak az emberek, hiszen nem kell utazniuk a munkahelyükre, illetve nem kell egy légtérben tartózkodni a munkatársakkal. Természetesen a home office csak a szellemi tevékenységet végzők esetében megoldás, a gyárakban, termelésben dolgozók továbbra is a munkáltató telephelyén végezték el a munkájukat, fokozottan ügyelve az egészségügyi előírások betartására.

Magyarországon nem volt nagy divatja a home office-nak, így a cégeknek egyik napról a másikra kellett alkalmazkodni. Visszatekintve az elmúlt hónapokra, kijelenthetjük, hogy sikeresen vették a cégek az akadályt, a kérdés az, hogy megsikerült-e tapasztalniuk a home office nyújtotta előnyöket? Tudták-e sikeresen implementálni a vállalati kultúrájukba? Ezekre a kérdésekre valószínűleg csak a pandémia után kapunk választ. Én jelenleg a munkavállalók szemszögéből szeretném megvizsgálni a helyzetet, hogy őket milyen formában érintette a kötelező átállás, illetve milyen tapasztalataik vannak a home office-al kapcsolatban, könnyebbé vagy nehezebbé tette-e a mindennapi életüket.

Az alábbi ábrán a 15-74 éves foglalkoztatottak távmunkavégzésének alakulása látható, 2020 január és október között.

9. ábra

A 15-74 éves foglalkoztatottak távmunkavégzésének alakulása Magyarországon
2020 január-október



Forrás: Saját szerkesztés KSH (2020) alapján

Látható, hogy márciustól júniusig nagy számban dolgoztak rendszeresen távmunkában, majd az intézkedések enyhítését követően ez a szám csökkent. Az is leolvasható, hogy márciusban megugrott az alkalmanként távmunkában dolgozók száma, viszont az intézkedések enyhítése után sem figyelhetünk meg látványos csökkenést. Június és augusztus között majdnem 275 ezren dolgoztak távmunkában alkalmanként, július és szeptember között 197 ezren, szeptember és október között pedig 191 ezren. A tetőpontot április és június között volt, ekkor a távmunkások száma meghaladta a 403 ezret. Sajnos jelenleg frissebb adatok nem állnak rendelkezésre, viszont a jövőben érdemes lehet megvizsgálni, hogy ezek a számok hogyan alakulnak.

3. Kutatási módszerek

Annak érdekében, hogy elérjem a kutatási célkitűzéseimet, először szekunder kutatást, tehát irodalomfeldolgozást végeztem. Ehhez online és offline elérhető könyveket, cikkeket, blogokat, disszertációkat, kutatásokat, statisztikákat vizsgáltam meg magyar és angol nyelven. A szekunder kutatás rávilágított arra, hogy bár tudunk következtetéseket levonni bizonyos esetekben, ez a téma nagyon szubjektív, mindenkinek más véleménye van róla, más szempontokat tart fontosnak. Ebből kifolyólag úgy döntöttem, hogy a kvantitatív kutatás lehetőségét elvettem és helyette kvalitatív kutatást végzek.

A kvalitatív kutatást csoportos interjúk formájában végeztem el. Ez azt jelenti, hogy a Team Academy-n jelenleg tanuló hallgatókat interjúvoltam meg. A tagok összeszokott csoportokat képeznek, így fontos volt az is, hogy a tagok közötti kommunikációt figyelemmel kísérjem. Én is az egyik vállalkozói csapat tagja vagyok, ami előny és hátrány is volt egyben. Előny, mivel első kézből tapasztalhattam meg a kutatási kérdéseim során felvetett problémákat, tehát érintett vagyok a témában. Hátrány, mivel nehéz volt objektíven megítélni – különösen a saját csapatom interjúztatása során – az elhangzottakat.

Az interjú lebonyolítása során én töltöttem be a moderátori szerepet. Koordináltam a beszélgetést és segítettem a szabad véleménycsere áramlását. Igyekeztem olyan légkört teremteni, hogy ez sikeresen megvalósuljon.

3.1 Kutatási kérdés

A szakirodalom feltárás - illetve a saját tapasztalataim alapján –, az alábbi kutatási kérdést fogalmaztam meg:

Kérdés: Milyen módon befolyásolta a Team Academy specializáción tanuló csapatok működését, illetve a csapattagok magánéletét a koronavírus következtében az otthoni távmunkára történő kötelező átállás?

3.2 Kutatási terv

Az interjúra egy félig strukturált interjúvázlatot készítettem, amelyet megtalálhatnak a mellékletekben. Figyeltem arra, hogy milyen véleményt formálnak az interjúalanyok és ha hasznosnak ítélt meg, akkor az általuk megfogalmazott, de a vázlatban nem tartalmazott témákra kérdeztem rá.

Az interjú készítése során asszociációs módszert is alkalmaztam, hogy minél színesebb legyen a beszélgetés. Az asszociációs módszer során általam relevánsnak ítélt kulcsszavakat

soroltam fel a csapatoknak, ők pedig 1-1 szóval vagy mondattal reagáltak rá. Ennek az volt a lényege, hogy azt mondják, ami először eszükbe jut, mindenféle külső behatás nélkül, hiszen ez tükrözi a legjobban azt, hogy mit is gondolnak valójában. Arra bíztattam a résztvevőket, hogy ha tudnak, pozitív és negatív gondolatot egyaránt társítsanak a szavak mellé. Miközben reagáltak a szavakra, én jegyzeteltem és amit érdekesnek vagy különösnek tartottam, arra visszacsatoltam és mélyebben elmerültünk a témában. Az általam fontosnak tartott kulcsszavak az alábbiak voltak:

- | | |
|-------------------------|------------------------|
| - szabadság | - hatékonyság |
| - egészség és biztonság | - idő |
| - stressz | - közlekedés |
| - kommunikáció | - magánélet |
| - kényelem | - magán-és munkaszféra |

Sajnos nem minden kulcsszó volt egyértelmű, így némelyiknél egy-egy kérdés megfogalmazásával próbáltam jobban körül határolni, hogy mire is vagyok kíváncsi. Ha valamelyik kulcsszóhoz kapcsolódó témát már érintettünk, mielőtt az asszociációs módszerhez értünk, akkor arra nem kérdeztem rá.

3.3 Mintavételi terv

A kutatásomban a Budapesti Gazdasági Egyetem, Pénzügy Számviteli Karán a Gazdálkodási-és menedzsment alapszakos, Team Academy specializációra járó hallgatókat interjúvoltam meg. Ezek az interjú alanyok a Team Academy képzés során szerveződtek csapatokba, minden csapat 4 fős. Összesen 2 csapattal készült interjú, mivel jelenleg ennyi csapat vesz részt a Team Academy képzésen. Az egyik csapatnak én magam is tagja vagyok, így fokozottan ügyeltem arra, hogy a beszélgetés során ne befolyásoljam a többiek véleményét, ne használjak konkrétumokat.

3.4 Adatelemzés módja

Az interjúk lebonyolítása online történt meg, amelyről – az alanyok hozzájárulásával – hangfelvételt készítettem. Az elhangzottak alapján leíratot készítettem, ezt követően a leíratot kódolással elemeztem. Kiemeltem azokat a témákat, kulcsszavakat, amelyek minden interjú során felmerültek vagy elhangzottak. Figyelmet fordítottam az elhangzottak többletjelentés tartalmára, nemcsak a manifeszt tartalmat, de a látens tartalmat is vizsgáltam. Nem hagytam

figyelmén kívül a kontextust sem. Igyekeztem megérteni az interjúalanyok perspektíváját, a csapatok helyzetét és ez is befolyásolt a konklúzió megalkotásában.

Az elemzés során először azokat a közös pontokat vizsgáltam meg, amelyekben egyetértés volt a csapatok és a csapattagok között, majd a csapatok közötti, illetve a csapaton belüli különbségekre, eltérő véleményekre fókuszáltam.

4. Eredmények

Úgy gondolom, hogy szükséges háttérinformációval szolgálnom az eredmények bemutatása előtt. A Team Academy specializáción 3 csapat kezdett 2019 szeptemberében. Januárig együtt dolgoztak, viszont 2 csapatban olyan mértékű konfliktusok alakultak ki, hogy nem szerették volna folytatni a közös munkát, így feloszlottak. Februárban alakultak újra a csapatok, amikor a szeptemberben kiválasztott ötleteket újakra, életképesebbekre cserélték. Sajnos egy csapatnak nem sikerült befejeznie a tanulmányait, így ők már nem a Team Academy diákjai. Én a fennmaradt 2 csapattal készítettem interjút. Az egyik csapat (a továbbiakban *csapat1*) koreai arcápolási termékeket árusít webshopon keresztül, ez mellett blogot vezetnek, a másik csapat (a továbbiakban *csapat2*) pedig UI/UX dizájnokokat készít kis-és középvállalkozásoknak.

A csapatok tagjainak nagy része nem Budapesti születésű, tehát az egyetem miatt költöztek a fővárosba, így nagyon sokan hétfévente, vagy akár hétköznap is – ha van rá lehetőségük -, haza utaznak a szeretteikhez. Életvitel szerűen azonban Budapesten tartózkodnak.

Csapat1

Ennek a csapatnak a tagja vagyok én is, viszont az interjú során igyekeztem független maradni, viszont ebből kifolyólag, nem volt szükség a csapat tevékenységének a részletes bemutatására az interjú során. Mivel februárban alakult a *csapat1*, szinte a karantén előtt pár héttel, ezért a vírus előtti időszakot nem tudtam megvizsgálni.

Csapat2

Ők a Team Academy képzés elején smoothie árulással szerettek volna foglalkozni, több potenciális gyártóval is felvették a kapcsolatot. A *csapat2* feladata ezeknek az egészséges italoknak az elosztása lett volna az egyetemen belül. A korona vírus miatt kénytelenek voltak új vállalkozói ötletet keresni, ezért webdizájnnal kezdtek foglalkozni. Ennek a tevékenységnek a során UI/UX dizájn tervek készítésével és azok kivitelezésével foglalkoznak.

Először a közös pontokat szeretném bemutatni, azokat a tényezőket, amelyek mindkét csapat számára fontosak, amikről azonos véleménnyel vannak. Ezt követően az eltérő gondolatokat fogom elemezni.

Személyes kontaktus

Luca és Károly (csapat2) hiányolta ezt a legjobban, amit a későbbiekben szeretnék majd részletesebben megmagyarázni. A csapatok egyetértettek abban, hogy fontos a rendszeres, személyesen történő találkozás, de szerintük erre heti 1-2 napnál többször nincs szükség.

Dominika (csapat1): „Az én személyes motivációmra nagy mértékbe hat ez, hogy egyáltalán nem tudunk találkozni és nem érezzük egymás energiáit.”

Kommunikáció

A csapatok tagjainak nem kell elérhetőnek lenniük egy adott időintervallumban, hetente tartanak 2 meetinget online, ami jellemzően hétfő és csütörtök. Személyes találkozóra nyáron volt lehetőségük, akkor éltek is vele, most viszont a vírushelyzetre való tekintettel, a 100%-os home office-t alkalmazzák. A meetingek során megbeszélik a heti teendőket, felosztják a feladatokat és megszabják a határidőket. Ezeket egy Excel fájlban dokumentálják. Ezen kívül akkor tartanak megbeszélést, ha valakinek segítségre van szüksége, vagy kérdése van. Facebook-on 'push'⁹ üzenetek formájában is kommunikálnak egymással, viszont ott nem szükséges, hogy azonnal reagáljanak a tagok, állításuk szerint ebből még nem volt probléma.

Dominika (csapat1): „A kommunikáció könnyebb volt, egyszerűbb volt összeegyeztetni egy meetinget. Míg mire bejössz a TA¹⁰-ra az plusz fél-egy óra, így viszont bárki tud vidékre menni.”

Hatékonyság

Bár mindkét csapat azt nyilatkozta, hogy sokkal intenzívebb a munkavégzés, hogyha az irodában vannak és ott dolgoznak közösen, mindenki kiemelte az utazással megspórolt idő fontosságát. A hatékonyságot és az időt az interjú során többször is párhuzamba állították egymással.

⁹ Egy mobil alkalmazás által a telefon kezdő képernyőjére küldött értesítés, ami jelzi, hogy a felhasználónak üzenete érkezett.

¹⁰ TA – a Team Academy rövidítése

Karesz (csapat2): „... intenzívebben tudnak az emberek dolgozni, de az viszont nagyon kényelmes, hogy nem kell utaznom fél, háromnegyed órát, hogy odaérjek, hanem fellepek a netre és ott van mindenki.”

Míg az interjú elején kiemelték, hogy közösen gyorsabban jutnak egyről a kettőre, az interjú során a csapatok arról beszéltek, hogy

- huzamosabb ideig nem tudnak hatékonyan dolgozni, a proaktív munkaórák száma általában 5 óra, ha találkoznak;
- komolyabb koncentrációt igénylő feladatokat könnyebb egyedül elvégezni;
- ha van lehetőségük szünetet tartani a nap közepén – például edzeni vagy sétálni -, utána a nap második felében szintén tudnak proaktívak lenni, így pedig összességében több a proaktív munkaórák száma, mint 5.

Munkaidő

Egy fő kivételével, egyhangú volt a tagok véleménye. Egy héten 2x maradnának home office-ban és 3x dolgoznának az irodából. Az, hogy ki melyik napokat preferálja, személyes okokból kifolyólag eltérő volt. Abban is egyetértettek, hogy amikor együtt töltenek időt, az inkább a feladatok megbeszéléséről, a visszacsatolásról és a csapatépítésről kell, hogy szóljon.

Boglárka (csapat1): „Szerintem ezek a személyes találkozók sokkal alkalmasabbak egy heti cél felvázolására, meg én egybekötném a csapatépítéssel is, az egy picit elveszik online térben. Pl. heti 1x beülnénk valahová ebédelni, szerintem akkor is a munkáról beszélgetnénk, de oldott lenne a hangulat és sokkal több jó ötlet születik.”

Továbbá nem hisznek a 8 órás munkaidőben a tagok, véleményük szerint senki nem tud 8 órán keresztül hatékony lenni, így egy minimum törzsidőt megszabnának, amit munkával kell tölteni, de a teljesítmény alapú munkavégzést preferálják, viszont ez nem összekeverendő a teljesítmény alapú bérezéssel.

Karesz (csapat2): „Multiknál ez ilyen gyárkapun belüli munkanélküliség, bent vagy 8 órát, de abból talán 2-3 óra ilyen produktív és mivel bent kell lenned 8 órát, bezárod a böngészőt, megnyitod a böngészőt stb., sok ilyen sztorit hallottam.”

Boglárka (csapat1): „Engem még az is feszélyez, hogy meg van szabva egy minimum óra, picit nekem az zavaró. Ha például én 2x olyan gyorsan megírok egy cikket, mint más, akkor az nem számít bele?”

Árpi (csapat2): „... ne az legyen, hogy egy rendszerben szigorúan nézik h beérjek 9-re és bent vagyok-e 17-ig. Ne legyen gond, ha a nap közepén, hanem el tudjak menni 1-2 órával előtte, ha kész a munka.”

Rebeka, aki kreatív munkát végez – képeket-és weblapot szerkeszt, cikkeket ír-, azt mondja, hogy negatívan hatna a kreativitására.

Rebeka (csapat1): „Nem biztos, hogy éppen akkor lennék kreatív, amikor az az időszak van.”

Stressz

Állításuk szerint csökkent a stressz szintjük, több okból kifolyólag. A csapatnak rendszeresen be kellett számolnia a Team Academy-n a coachoknak, tanároknak a munkájukról. Amikor még személyesen is találkoztak a tagok (a régi csapatukkal), akkor a tanárok is jelen voltak, akik gyakran kérték számon a csapatot, eredményeket várva. A *csapat1* véleménye szerint gyakran a coachok, tanárok jelenléte is stresszes élményeket okozott számukra, így viszont nem érik őket ezek a – Dominika szerint „energiák” -, ezért csökkent a stressz szintjük. Ezen kívül a meetingek is kevésbé voltak stresszesek.

Károly (csapat2): „Ha meg van beszélve egy időpont, hogy 9-kor találkoztok és késik valaki többet mint 10 perc, az rosszul esik, főleg, hogy neked 1 órát kellett előtte utaznod. Ha otthon vagy és úgy késik valaki, az nem esik ennyire rosszul, otthon vagy kényelmesen, jobban elviseled, addig beszélgetsz a többiekkel.”

Kényelem

Mindkét csapatban nagyon fontos tényező a tagoknál a kényelem, viszont különböző súlyozásban van jelen.

Dominika (csapat1): „Sokkal jobban érzem magam, több érzékszervemre hatnak pozitívan, ha kényelemben vagyok. Ha például olyan feladat van, amit szeretek, akkor annyira nem fontos. Tehát a negatív dolgoknál kell valami, ami pozitív, amit meg szeretek csinálni, ott meg tök mindegy, ott fel se tűnik.”

Boglárka (csapat1) szerint akkor tud kényelmesen dolgozni, ha elvégzi a reggeli rutinját, felöltözik, mintha dolgozni menne és úgy áll neki a munkának.

Rebeka (csapat1): „Nekem nagyon fontos a kényelem. Én nem szoktam felöltözni, bennmaradok a pizsamámban, szeretem, ha tudok fekiüdni az ágyban vagy a kanapén. Ha kényelmesen vagyok, akkor nyilván jól érzem magam és hatékonyan tudok dolgozni.”

Úgy gondolom, hogy Alex esetében már a kényelem túlságosan nagy mértékben van jelen. Amikor erről kérdeztem, nemcsak a munkavégzés során tapasztalt komfortról beszélt, az interjú során pedig bevallotta, hogy nagyon nehezen tud home office-ban dolgozni.

Alex (csapat2): „... furcsa érzés hogy home office-ban vagyok és otthonról kell dolgoznom, nem tudom annyira komolyan venni a feladatomat mintha bent lennék. Ez az én hibám és ezt tudom, de nem tudom olyan intenzitással végezni a munkámat mintha bent lennék.”

Szerintem ennek az az oka, hogy nem tudja megfelelően elválasztani a munka-és a magánszférát. Mivel otthon van, kényelemben, nem érik olyan ingerek, hatások, amik ebből a kényelemből kizökkenetnék.

Készségek, képességek

Mindkét csapatban volt olyan tag, aki szerint az idősebb korosztály nehezebben alkalmazkodik, hiszen ők nem jártasok annyira az online térben, viszont szintén 1-1 tag a csapatokból azt erősítette meg, hogy aki elkötelezett a munkája iránt és nyitott a technika felé, kellően fegyelmezett és határozott, az meg tudja tanulni, hogyan dolgozzon hatékonyan otthoni távmunkában.

Árpád (csapat2): „Láttam egy szülői értekezletet, ahol egy 'boomer' korcsoport vett részt, beállítottam anyának, hogy minden jó legyen, mindenki szerencsétlenkedett, ment a háttérben a szárítógép stb., a kor biztos közrejátszik.”

A csapatok között a felsorolt pontokon kívül nem fedeztem fel párhuzamot, így a következő a részben pedig a csapatok, illetve a csapattagok közötti különbségeket szeretném bemutatni.

Személyes kontaktus

Luca és Károly a következőképpen nyilatkoztak arról, hogy mennyire fontos nekik a munkatársakkal történő interakció:

Luca (csapat2): „Szükségem van arra, hogy bemenjek, reggel együtt kávézzunk, emberek közt legyek.”

Károly (csapat2): „Én a személyest abból a szempontból jobban szeretem, hogy van egy ilyen kontaktus valamilyen szempontból, intenzívebben tudnak az emberek dolgozni, de az viszont nagyon kényelmes, hogy nem kell utaznom fél, háromnegyed órát, hogy odaérjek, hanem fellépek a netre és ott van mindenki.”

A csoportos interjú során Lucában és Károlyban is egy kettőséget véltem felfedezni. Ők emelték ki a legjobban, hogy mennyire fontos a személyes kontaktus, hogy nekik szükségük van arra, hogy kapcsolatot teremtsenek másokkal. Az interjú során viszont Luca arról mesélt, hogy mennyire élvezi azt, hogy reggel tovább alszik és pl. munka előtt elmehet edzeni. Károly is kiemelte, hogy sokkal kényelmesebb az élete, ezáltal kevésbé stresszes. Az interjú végén, amikor amikor az ideális munkahétről, illetve munkanapról kérdeztem a tagokat, Károly a távmunkát hozta fel példának. Azt mondta, hogy neki nagyon imponálna a térbeli szabadság, bár hiányolná a személyes kapcsolatokat.

Én úgy gondolom, hogy a véleményüket nagyban befolyásolja az a tény, hogy egyedül élnek. A csapat2 lakóköriülményeit szemlélteti az alábbi táblázat.

2. táblázat

Lakóköriülmények – csapat2

	Károly	Luca	Árpád	Alex
Kivel él együtt?	Egyedül.	Egyedül.	Szüleivel és a testvérével.	Szüleivel.
Milyen típusú épületben lakik?	Panellakás – egy szobás	Panellakás – egy szobás.	Panellakás, mindenkinek külön szobája van.	Panellakás, mindenkinek külön szobája van.

Forrás: Saját szerkesztés a csoportos interjú alapján

A többi csapattag tud kommunikálni a lakótársakkal, a családjukkal, amikor otthon tartózkodnak, míg *Lucának* és *Károlynak* erre nincs lehetősége. A szeretteikkel a kommunikáció leggyakrabban online formában valósul meg. Véleményem szerint, ők azért igénylik a társas munkavégzést, mert nincs lehetőségük más módon személyes kapcsolatot kialakítani. Úgy gondolom, hogy ez az oka annak is, hogy egy fajta kettősség van bennük a home office-al kapcsolatban. Érdekes lenne elbeszélgetnem velük egy olyan helyzetben, amikor huzamosabb ideig nem egyedül élnek, majd összehasonlítanám a véleményüket.

Otthoni és munkahelyi feladatok elkülönítése

Csapat1 – Rebeka esetében ez összefolyik: „*Nem zavar, ha közben berakok egy mosást, nézem a cikkeket.*” *Dominika* egy kutya gazdája, így állítása szerint naponta 4x lemegy vele sétálni, ezért az ő esetében sem egybefüggően történik a munkavégzés, az otthoni teendőket is közé iktatja. *Boglárka* azt mondta, hogy neki nagyon könnyen nagyon sok minden elvonja a figyelmét, ezért az igazán fontos dolgokkal akkor foglalkozik, amikor este van és nem érik külső behatások.

Érdekes, hogy bár mindenkinél összefolyik az otthoni feladatok és a munkahelyi feladatok ellátása, abban egyetértenek, hogy ha nagy koncentrációt igényel a feladat, akkor nem szakítják meg a munkafolyamatot, hanem teljes mértékben annak szentelik a figyelmüket.

Csapat2 – Esetükben eltérő vélemények születtek, náluk nem folyik össze két feladattípus. Véleményem szerint ennek a fő oka, hogy férfiakról beszélünk, így ők kevésbé érznek késztetést az otthoni teendők ellátására. Luca nem bánja, ha összemosódik, viszont ő is azon a véleményen van, mint a *csapat1* tagjai, ha igazán fontos dolgot csinál, akkor csak arra figyel.

A további különbségek az asszociációs módszer alkalmazása során ütköztek ki. Ahogy a kutatási tervemben is említettem, szavakat sorolok fel, ők pedig reagálnak rájuk 1-1 mondatba, a témánál maradva. Ez néhány szónál sikeres volt, míg más szavaknál körbe kellett írnom, hogy ez hogyan kapcsolódik ide. Nem minden szót soroltam fel azok közül, amiket a vázlatomba kigyűjtöttem. Fontos, hogy itt azt kellett szem előtt tartaniuk, hogy mi a legjobb a vállalkozásnak, a csapatnak, hanem azt, hogy mi a legjobb nekik, a saját életükre vonatkoztatva.

Egészség és biztonság

Az egészség és biztonság kulcsszavakra *Dominika* (csapat1) adta a legérdekesebb választ: „*Az egész helyzet jutott az eszembe, a COVID, hogy nagyon nincsen jó hatással a mentális egészségemre ez az egész szituáció és ez a munkámban is megmutatkozik, például*

sokkal feledékenyebb vagyok, mint ezelőtt, kevésbé vagyok lelkes, mert azt érzem, hogy nem történt semmi olyan jó dolog, amiből erőt tudnék meríteni. Alapvetően sok jó dolog történik az emberrel, ami hajtja tovább és ad egy löketet, de én ezt most nagyon hiányolom. Például amikor karanténban voltam és nem mehettem ki, ez nagyon hátráltatta a munkámat, nem értek olyan ingerek, nem jöttek olyan gondolatok.”

Úgy gondolom, hogy ez egy nagyon érdekes kutatási téma lehetne a jövőben, hiszen a vírus jelenleg is velünk van, nem állt vissza az emberek élete a normális kerékvágásba. A stressz, az aggodás, ami körül vesz minket ezekben a bizonytalan időkben a lelkiállapotunkra is hatással van, ezáltal a hatékonyságunkat is befolyásolja. Mivel a jelenlegi kutatásom középpontjában a home office-ra való átállás nehézségei állnak, ezért erre a gondolatra nem reagáltam olyan mértékben, hogy az egy másik irányba terelné a beszélgetést.

Rebeka szintén egy számomra meglepő választ adott: *„Ami először eszembe jutott, hogy tényleg az, hogy nem kellett kimenni sehova, így egészséges tudok maradni. A biztonságról a csapat jutott eszembe, hogy nektek elmondhatok bármit és nem fogjátok hülyeségnek tartani az ötleteimet.”*

Az irodalomfeltáró kutatás során jómagam is találkoztam olyan újságcikkkel, interjúkkal, ahol a munkavállalókat a munkatársaik iránt érzett érzelmeik nagyban befolyásolták abban, hogy hogyan vélekednek a home office-ról. Bátrabban tudnak kérdezni és segítséget kérni azok, akik – ahogyan a Rebeka is mondta -, biztonságban érzik magukat a csapatban, nem okoz nekik frusztrációt, ha kommunikálni kell a munkatársakkal, hiszen egy elfogadó környezetben vannak. Ugyanakkor ahol erősen dominál az alá-fölé rendeltségi viszony, ott ez nehezebben valósul meg, hiszen a segítség kérésének vagy a kérdéseknek az üzenetküldő szoftveren nyoma marad, jobban megmarad az ember emlékeiben is, míg egy irodában egy gyors kérdés a mellettük ülőtől fel sem tűnik senkinek.

Magán-és munkaszféra felosztása

A magán-és a munkaszféra kulcsszavakat egy kérdéssel igyekeztem körül írni. *Hogyan tudjátok megosztani a fizikai teret, hogy elkülönítsék a magán -és a munka szférát?* Ennél a kérdésnél releváns, hogy kinek milyen körülményei vannak, mert ez nagyban befolyásolta a válaszukat. Ezt egy táblázatban szeretném demonstrálni.

3. táblázat

Lakóköörülmények – Csapat1

	Rebeka	Dominika	Boglárka
Kivel él együtt?	Két lakótársa van.	A lénytestvérével, édesanyjával és a kutyusával.	A barátjával.
Milyen típusú épületben lakik?	Panellakás – mindenkinék külön szobája van.	Panellakás – mindenkinék külön szobája van.	Panellakás – egy hálószoza, egy nappali, a barátjával osztoznak a hálószozában.

Forrás: Saját szerkesztés a csoportos interjú alapján

Boglárkának nehézség, hogyha akkor dolgozik, amikor a párja is otthon van. Ennek az oka, hogy amikor a párja otthon tartózkodik, akkor ő akkor nem dolgozik, hanem a szabad idejét tölti, míg Bogi kvázi a munkahelyeként használja a lakásukat. A Bogi esetében, egy hálószoza van, és egy nappali. Állítása szerint, nem zavarja, ha a párja a nappaliban nézi a televíziót, amíg ő dolgozik.

Boglárka (csapat1): „Alapjára engem nem zavarnak ezek a külső hangot, én jobban tudok koncentrálni, ha több behatás éri az agyamat. Ha síri csönd van akkor ilyen apró hülyeségek is elvonják a figyelmemet.”

Rebeka (csapat1): „Én azt szeretem, hogyha el tudok vonulni egy külön szobába, ahol én be tudok kapcsolni egy zenét magamnak és akkor nem zavarnak a körülöttem levő dolgok. De ha olyan dolgot csinállok, amihez nem kell nagyon használni az eszemet, akkor nem zavar, ha más is van mellettem.”

Dominika (csapat1): „Nekem kell az, ebben a szituációban, hogy el legyek zárva és menjen a kis tanulós zeném, beindítom a párologtatómat, beviszem a teámat, kávémat és a vizemet és pár óráig el vagyok.”

Luca számára nagyon fontos, hogy fel legyen osztva:

Luca (csapat2): „Az otthon arra való, hogy hazamenj, ott aludj, egyél, pihenj stb. Az, hogy nincs egymástól elválasztva a fizikai tér, ahol dolgozol és ahol élsz, bele csúszhatsz abba a hibába, hogy még este 10-kor is a munkával foglalkozol.”

Luca volt az első, aki az úgynevezett ’’munkaalkoholizmus’’ jelenséget említette, így rákérdeztem: nála abszolút jelen volt ez a probléma. Állítása szerint volt olyan, hogy már nem dolgozott, mégis folyamatosan a munka járt a fejében, nehéz volt letenni a laptopot.

Arra a kérdésre, hogy *Számotokra mi az ideális munkanap és munkahét? Hogy néz az ki?* A tagok különböző válaszokat adtak, mindenki a saját preferenciája alapján tervezte meg. Rebeka reggel 10 órától kezdene dolgozni 14 óráig, majd tartana 2 óra szünetet és utána este folytatná. Dominika szintén 10 körül kezdené, mert a kora reggeli órákban még nem érzi hatékonynak magát. Boglárka viszont más véleménnyel van erről:

Boglárka (csapat1): „*Én reggel sokkal hatékonyabb vagyok, lehet, hogy ez az úszós múltamnak köszönhető.*” – (Bogi versenyszerűen úszott több mint 10 éven keresztül) „*Ha például 6 órára jövök be és 14 órakor végzek, nekem az nagyon jó. Most is azért csinálom azt, hogy reggel futok, mert nekem a 8 órai kezdés is már késő, mert úgy érzem, hogy az egész napomat kiteszi, hogy ezzel kell foglalkoznom délután is. Ha választhatnék, már 4 kor neki állnék, délig dolgoznék, de valószínűleg ezzel egyedül lennék és egyedül dolgoznék.*”

A csapat2 tagjai közül a férfiak inkább többet dolgoznának 4 napon keresztül, és a pénteket meghagynák szabadnapnak, vagy csak délig történne munkavégzés. Több elképzelést osztottak meg velem, mindegyikben kiemelték, hogy a napi 8 órás munkavégzésben nem hisznek, szerintük úgysem tud senki 100%-os teljesítményt nyújtani 8 órán keresztül. Luca is egyetértett a csapattársaival, annyi különbséggel, hogy neki fontos a szabadság, tehát ha úgy érzi, szeretné megszakítani a munkát és elmenni edzeni.

Az interjú lezárása képpen azt kértem az interjúalanyoktól, hogy összegezzék a véleményüket a home office-al kapcsolatban, egy pár mondatban. Mindenki nagyjából azonos véleménnyel volt, jó dolognak tartják a home office-t megkönnyíti az életüket, munkavégzés szempontjából is ideális, viszont hetente 2x igényt tartanak a személyesen történő munkavégzésre. Az összegzésben Rebeka, Luca és Alex voltak azok, akik a többiektől eltérő véleménnyel rendelkeznek.

Rebeka (csapat1): „A home office nekem össz-vissz egy nagyon pozitív élmény mind csapat szinten, mind egyénileg, mert úgy osztom be az időmet, ahogy akarom és veletek is tudom rendesen tartani a kapcsolatot. Nem érzem úgy, hogy túl nagy hátrány lenne abból, hogy nem találkozunk, online világban élünk, megoldható a kommunikáció.”

Rebeka az interjú során mindig nagyító alá helyezte az otthoni távmunka előnyeit a saját élete vonatkozásában. Véleményem szerint, számos dolog befolyásolta a pozitív élményeit. Rebeka egy kreatív művész lélek, aki szeret egyedül lenni, a komfort zónáján belül maradni, így az otthoni munkavégzés abszolút előnyös számára. Vannak lakótársai, akikkel tud társas kapcsolatot kialakítani. A hétvégéket általában a barátjával vagy a szüleivel tölti.

Alex (csapat2): „Szerintem egy nagyon jó dolog, nagyon sok embernek nagyon sokat segíthet. Ha megvan az emberben a potenciál, hogy úgy álljon hozzá a munkájához otthon, mint ahogy hozzáállna a munkahelyén, akkor ez működhet. Ha saját magamból indulok ki, van egyfajta furcsa érzés, hogy home office-ban vagyok és otthonról kell dolgoznom, nem tudom annyira komolyan venni a feladatomat mintha bent lennék. Ez az én hibám és ezt tudom, de nem tudom olyan intenzitással végezni a munkámat mintha bent lennék.”

Alex esetében a személyisége az oka annak, hogy nem érzi magát hatékonnak, ha otthonról dolgozik. Bár állítása szerint a magánéletét megkönnyíti, sokkal kényelmesebben él, kevésbé stresszes, munkavégzés szempontjából nem hatékony.

Luca (csapat2): „Nem gondolom, hogy rossz dolog lenne a home office, látom benne az előnyt és a hátrányát is. Szeretnék olyan helyen dolgozni, ahol eldönthetem, hogy bemegyek-e vagy nem, hogy legyen meg a lehetőség.” ... „De szeretném, ha lenne lehetőség bemenni, ha az emberek csapatban dolgoznak sokkal jobb csapatdinamika alakul ki, ha látják egymást és beszélnek stb. Szerintem ez fontos ahhoz hogy jól működjön egy csapat és nem biztos, hogy online kialakulnak ezek a kapcsolatok.”

Luca volt az, aki főként negatív élményekről számolt be az interjú alatt. Ahogy már említettem, valószínűleg az is közre játszik, hogy egyedül lakik. Többször kiemelte, hogy igényt tart a társas kapcsolatokra, fontos neki a kontaktus kialakítása, ezért úgy hiszem, hogy ez a legnagyobb probléma az esetében. Ezenkívül megerősített abban a gondolatomban, hogy Lucának nagyban befolyásolja a személyes motivációját, ha pozitív élményei vannak a

munkájával és a munkatársaival kapcsolatban. Ezek az élmények a reggeli kávézásokban és beszélgetésekben is megnyilvánulhatnak. A Webshipy igazgatója például ezeket a rituálékat úgy próbálta megőrizni, hogy reggel Zoom-on keresztül 20 percig csak beszélgettek, illetve kávéztak a munkatársak. Ennek persze feltétele, hogy reggel 8 órától délután 16 óráig mindenki elérhető a munkatársak közül. Úgy gondolom, hogy például ennek a bevezetése Lucának nagyon jót tenne.

A gondolatmenet lezárásaképpen még feltettem egy kérdést a tagoknak, hogy vajon, ha a cégek szánának pénzt, időt és energiát arra, hogy képzéseket tartsanak a munkavállalóknak arról, hogy hogyan is lehet hatékonyan, motiváltan dolgozni home office-ban, illetve időmenedzsmenttel kapcsolatban is kapnának segítséget, akkor az segítene-e ennek az implementálásában. A *csapat1* és a *csapat2* is egyetértett abban, hogy ez egy járható út lenne.

5. Konklúziók, javaslatok

Úgy gondolom, hogy a szakirodalomban-, illetve a csoportos interjúk során megfogalmazott előnyök és hátrányok összhangban vannak egymással. Véleményem szerint a home office sikeressége szorosan összekapcsolódik a munkavállaló:

- személyiségével,
- lakhatási körülményeivel,
- a munkatársakkal való kapcsolatával és
- magával a vállalattal.

Ezek a tényezők mind meghatározzák, hogy ki milyen módon és milyen mértékben tudja alkalmazni az otthoni munkavégzést. A kutatásból kiderül, hogy akik egyedül, kis apartmanban élnek, azok sokkal nehezebben élik meg a társas kapcsolatok hiányát. Ugyanakkor fontosnak tartom kiemelni, hogy **mindenki szívesen bemenne hetente 2x az irodába** megbeszélni a feladatokat, visszacsatolást adni és kapni, illetve a társas kapcsolatokat erősíteni. Erre jelenleg a vírushelyzet miatt nincs lehetőség.

A **lakhatási körülményeknek** most – a pandémia miatt – sokkal nagyobb a relevanciája. Többen jelezték, hogy szívesen mennek el edzeni, végzik el a reggeli rituáléjukat a munkavégzés előtt, vagy éppen a nap közepén tartanának egy-két órás szünetet, hogy újra feltöltődjenek.

Rebeka emelte ki elsők között a biztonság kulcsszó hallatán a **munkatársakkal való kapcsolatot**. Úgy gondolom, hogy ennek a tényezőnek a menedzselése – főleg úgy, hogy az utóbbi hónapokban egyáltalán nem történt személyes interakció – nagyon nehéz. A cégnek azonban biztosítani kell az egészséges munkahelyi légkört az alkalmazottaknak, így úgy hiszem, hogy ez alól az otthoni távmunka sem kivétel.

Véleményem szerint a negyedik tényező az otthoni távmunka sikeres adoptálásában maga a **vállalat**. Hosszú távon jövedelmező lenne, ha a cégek különböző – online – képzések és kurzusok segítségével segítenék megtanítani a munkavállalókat arra, hogy hogyan is lehetne ezt a fajta munkavégzési formát sikeresen beépíteni az életükbe. Itt tulajdonképpen a szakirodalomban megfogalmazott előnyökről és hátrányokról kéne közösen beszélgetniük a dolgozóknak, ahol mindenki megoszthatja saját tanulságait, tapasztalatait. Ezt követően a cég vezetősége – egy személyiségteszt elvégzését követően -, minden dolgozónak tudna olyan tanácsokkal szolgálni, ami az ő személyiségének, lakhatási körülményeinek megfelel.

Ha nekem kéne tanáccsal ellátni a home office-ban dolgozókat, akkor az első javaslatom az lenne, hogy próbáljanak kialakítani maguknak egy napi rutint. Ennek a rutinnak nem kell minden nap hasonlónak lennie, viszont egy komfortérzetet biztosít a munkavállalónak. Ez természetesen mindenkinek más, ha ismerjük magunkat, a szükségleteinket és a teherbírásunkat, felismerjük, hogy mit csináltunk eddig rosszul, milyen problémákkal találtuk szembe magunkat, akkor könnyebb nevén nevezni a megoldást is. Például hasznos lehet, ha papírra vetünk minden olyan tényezőt, ami zavar az otthoni munkavégzésben és a személyes életünket is megnehezíti. Ha látjuk előttünk leírva a gondolatokat, talán könnyebben eszünkbe jut a megoldás. Írjuk le azt, készítsünk tervet. Hagyjuk ezt a papírt azon a helyen, ahol a munkavégzés történik, így időről-időre rá tudunk pillantani, amikor motivációra van szükségünk.

A csapattagok életkora 22 és 26 év között van, mindannyian pozitív dologként jellemezték a home office lehetőséget. Még **Luca (csapat2)** is kiemelte, hogy fontos számára az, hogy legyen lehetősége néha otthonról dolgozni. A környezetemben is azt tapasztalom – és a szakirodalmi kutatás ebben megerősített -, hogy a fiatalok már nemcsak értékelik az otthoni távmunka lehetőségét, hanem már-már el is várják azt. Véleményük szerint – és én is ezzel értek egyet -, a home office a jövőben természetes jelenség lesz. Magyarországon még gyerekcipőben járt, de a járványhelyzet kimozdította az országot a komfortzónájából és változásra kényszerítette. Ilyen szempontból ez egy pozitív aspektusa lehet a vírusnak, hiszen elképzelhető, hogy nemcsak a vállalatok, de az ország kultúrájába is be fog épülni.

Azt gondolom, hogy a kutatásomból a kis-és középvállalkozásokra is tudunk leszűrni következtetéseket, hiszen a meginterjúvolt csapatok is kkv-ként üzemelnek: kis létszámban dolgoznak a cégben, de aktívan részt vesznek annak mindennapjaiban. Az ilyen kis létszámú csoportok egy összetartó közösséget alkotnak, ezért náluk még fontosabb a csapaton beüli kapcsolatok erősítése.

6. Összefoglalás

A szakirodalom számos előnyt és veszélyt, nehézséget fogalmaz meg a home office-al kapcsolatban. A 10. ábrán ezeknek a listáját lehet megtekinteni. A dőlt betűvel írt szavak azok, amelyeket a csapatok is említettek az interjúk során.

10. ábra

*A szakirodalom és a kutatás alapján a home office előnyei és nehézségei,
a munkavállaló szempontjából*

Előnyök	Veszélyek, nehézségek
<i>szabadság</i>	<i>izoláció</i>
<i>csökkenő stressz</i>	<i>karrierkilátások csökkenése</i>
<i>egészség-és biztonság</i>	<i>munkaalkoholizmus</i>
<i>életmódváltás</i>	<i>magán-és munkaszféra elválasztásának nehézségei</i>
<i>kényelem</i>	
<i>hatékonyság</i>	
<i>versenyelőny a munkaerőpiacon</i>	
<i>hatékony képességfejlesztés</i>	
<i>időnyereség</i>	
<i>pénznyereség</i>	

Forrás: Saját szerkesztés a kutatás alapján

A kutatási kérdésemre - **Milyen módon befolyásolta a Team Academy specializáción tanuló csapatok működését, illetve a csapattagok magánéletét a koronavírus következtében az otthoni távmunkára történő kötelező átállás?** – úgy gondolom, hogy megkaptam a választ.

- A csapatok **hiányolták a személyes találkozásokat**, e nélkül kevésbé voltak motiváltak, így a jövőben hetente minimum 2x szeretnének találkozni és együtt dolgozni, amiket főként a feladatok megbeszélésére, ellenőrzésre és csapatépítésre használnának.

- A **hatékonyságukat nem befolyásolta**, hiszen a munkát el tudták látni online, tudtak kommunikálni, nem volt fennakadás, tudták tartani az ütemtervüket. Ha valaki késett, nem okozott feszültséget a csapattagok között, mint amikor ez a személyes találkozás alkalmával történik meg.

A személyes életüket nagyobb mértékben befolyásolta, pozitív irányba:

- **Kevésbé voltak stresszesek**, mivel
- könnyebb volt **menedzselni az idejüket**. Ez a két tényező szorosan összekapcsolódik.
- **Nagyobb szabadsággal** rendelkeztek, ami által kényelmesebb lett az életük, hiszen nemcsak a munkába járás idejét spórolták meg, hanem a reggeli készülődéssel eltöltött időt is. Ezen felül a munkavégzés helyszínét is ők választják meg, lehet az egy íróasztal egy széssel vagy akár egy kanapé is.
- Az **egészség-és biztonság** alatt nemcsak a fizikális egészségmegőrzést emelték ki a tagok, a szellemi épségük is szóba került. Erre hatással vannak külső tényezők, amiket nem tudnak befolyásolni – például a járványhelyzet hatása a gazdaságra, kormányzati intézkedések. A személyes kapcsolatok a munkatársakkal vagy a családjukon belüli konfliktusok azok a tényezők, amikre van ráhatása a munkavállalónak, hiszen rajta is múlik, hogy hogyan menedzseli ezeket a helyzeteket.

A nehézségek, amiket tapasztaltak leküzdhetők, viszont ezen dolgozni kell.

- Ilyen például a **”munkaalkoholizmus”**. Meg kell tanulni, hogy mikor kell félretenni a feladatokat és pihenni. Ezen az idő hatékonyabb menedzselésével tudunk változtatni. Ezen felül a magánéletünk is nagy befolyással bír a **”munkaalkoholizmus”** kialakulásában, hiszen ha egyedül élünk, nincs sem gyermek, sem párkapcsolat, akkor kevesebb az olyan tényező, ami elvonja a figyelmünket a munkáról.
- Nehézség még a **magán-és a munkaszféra elválasztása**, amely szintén szubjektív, hiszen valakinél ez nem probléma, másoknál viszont frusztrációt okoz, hogy ugyanazon a helyen kell dolgozni és pihenni is. Azt javaslom, hogy akinél ez a nehézség nagyban

befolyásolja a munkavégzését vagy a személyes életét negatív irányba, keressen más alternatívát. Ha nincs lehetőség egy szobát irodaként használni, végezze a munkáját egy kávézóban, ha nem jár sok telefonással a munkavégzés, akkor akár könyvtárban. A jelen helyzetben – a kormányzati korlátozások miatt – erre nincs lehetőség, így megoldásként a következőt tanácsolom: a munkavállaló öltözzön fel úgy, mintha munkába menne, tegye ki az asztalra a munkaeszközeit, majd a munka befejeztével pakoljon el és cserélje át a ruháját. Ezzel a tudatának üzen, hogy mikor alkalmas a közvetlen környezete munkavégzésre és mikor nem, hiszen a probléma pont abból ered, hogy nehéz ugyanazon a helyen aktívan dolgozni, ahol máskor pihenni szoktunk. A környezetünk ilyen jellegű megváltoztatása segítség lehet ebben a helyzetben.

Az interjúk során számos olyan gondolat és kérdés merült fel bennem, aminek a részletesebb megvizsgálása növelné a home office hatékonyságát nemcsak munkáltatói és munkavállalói, hanem háztartási, környezetvédelmi, kulturális szinten is.

Lényegesen kevesebb autó tartózkodna az utakon, ha a cégek biztosítanának lehetőséget a home office-ra. Ezzel nemcsak a forgalmi dugókat lehetne elviselhetőbbé tenni, hiszen aki otthonról végzi a munkáját – és van rá lehetősége -, az nap közben is el tudja intézni a bevásárlást, így nem kell sorban állni a délutáni csúcsban a szupermarketben. Ezzel nemcsak időt tudnak spórolni, hanem az emberek stresszszintje is csökkenne.

Véleményem szerint a hölgyek szempontjából is érdemes lenne kutatást végezni, hiszen a 21. századi nő nemcsak dolgozik, hanem vezeti a háztartást és gyermeket nevel. A home office segíthet a hölgyeknek a különböző szerepeknek a menedzselésében, könnyebbé teheti az életüket több szempontból is.

Nagyon sokat tanultam ebből a dolgozattól, hiszen különböző személyiséggel és háttérrel rendelkező emberek véleményét hasonlítottam össze. Én egy 3 szobás családi házban élek a szüleimmel, testvéreim nincsenek, így sosem volt gond, ha egyedül szerettem volna lenni és csak a munkámra figyelni. Karantén idején is volt lehetőségem mozogni, nagy kerttel rendelkezünk, ahol nem kényelmesen ugyan, de tudtam a hobbimat űzni – rendszeresen futottam. Ezen kívül a társas igényeimet is ki tudtam elégíteni, mivel egy faluban lakom, egy összetartó közösségben. Egészen eddig bele sem gondoltam, hogy milyen nehéz lehet egyedül vagy éppen egy zsúfolt lakásban, korlátozott fizikai térrel rendelkezni és ott munkavégzést folytatni. Az előnyök mellett a home office-al járó nehézségeket is megtapasztaltam. A szüleimnek nem volt egyértelmű, hogy mit is takar ez a munkavégzés, így első hetekben rendszeresen jöttek be az "irodámba" és kértek vagy kérdeztek valamit. Időbe telt amíg átlátták

a helyzetet és felismerték, hogy koncentrálnom kell bizonyos feladatok elvégzésénél, nem zavarhatnak. Ugyanakkor én osztottam be az időmet, nem dolgoztam egyszerre 8 órát, volt, hogy később kezdtem el a napomat, máskor pedig később fejeztem be.

Én elképzelhetőnek tartom, hogy a home office után a 8 órás munkaidő újra értelmezése lesz a következő lépcsőfok. Ez nagyban befolyásolná a családok életét, hiszen nem okozna fejtörést megszervezni, például azt, hogy ki menjen a gyerekekért az óvodába.

Érdekes lehetne egy olyan projektbe fogni, amely cégek és dolgozóik számára kínál virtuális segítséget a home office sikeres alkalmazásához. Bár azt mondtam, hogy minden ember más preferenciával rendelkezik ezért a véleményük és az adaptálási módszereik nem azonosak, szubjektív a téma; mégis úgy gondolom, hogy általános igazságokat, tippeket és tanácsokat meg lehet fogalmazni, amikből mindenki megtalálhatja a számára megfelelőt. Ezt érdemes lehet ketté bontani: külön képzést tartani a vezetőknek, külön az alkalmazottaknak. Interakciós feladatokkal és csoportos beszélgetésekkel lehetne mérni ennek a hatékonyságát. Ha a cég alkalmaz valamilyen teljesítménymérési módszert, akkor számszerűsíthető adatok is a rendelkezésünkre állhatnak.

Összességében úgy gondolom, hogy a home office nagyon sok lehetőséget rejt magában, amit megfelelő menedzsmenttel ki tudunk használni. A COVID19 rákényszerített minket arra, hogy ezt - mindenféle előzetes felkészülés nélkül -, megtegyük. Az akadályokat a kutatásomban vizsgált csapatok sikeresen vették. Számukra az otthoni munkavégzés lehetősége nagyon kedvez, így a jövőben is folytatni szeretnék ezt a munkavégzési formát, mert a munkájukra és a személyes életükre is pozitív hatással van, ugyanakkor bíznak abban, hogy hamarosan lesz lehetőségük hetente 2x találkozni.

7. Felhasznált irodalom

7.1 Könyvek

- BIHARI, G. szerkesztő: *Teleházak és távmunka Magyarországon*, (Teleház Kht. Kiadó, Budapest, 1999)
- CUNNINGHAM, I.: *The Wisdom of Strategic Learning – The self managed learning solution* (Gower Publishing Limited kiadó, Hampshire, 1999)
- STEPHEN, R. C.: *7 Habits of Highly Effective People* (Simon & Schuster Kiadó, 2020)

7.2 Folyóiratok

- ADAMS, O. (2020): The end of the office? How COVID-19 crushed the 9-5? *Marie Claire*, [online]. Elérhető: <https://www.marieclaire.co.uk/life/work/end-of-the-office-covid-19-killed-9-5-705195> [Hozzáférés dátuma: 2020. 10. 05.]
- ARONS, S. - MUNSTERMAN, R. (2020): Europe's Banks Get Serious About Work From Home After Covid, *Bloomberg* [online]. Elérhető: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-10-07/europe-s-banks-get-serious-about-work-from-home-after-pandemic> [Hozzáférés dátuma: 2020. 10. 08.]
- BLOOM, N. - LIANG, J.- ROBERTS, J. - YING, Z. J. (2015): Does working from home work? evidence from a chinese experiment, *The Quarterly Journal of Economics* [e-folyóirat]. Elérhető: <https://nbloom.people.stanford.edu/sites/g/files/sbiybj4746/f/wfh.pdf> DOI:10.1093/qje/qju032 [Hozzáférés dátuma: 2020.10.25]
- GÁL, É. L. (2018): Napi.hu [online] Elérhető: https://www.napi.hu/magyar_vallalatok/tavmunka-munkaeropiac-allapiac.675055.html [Hozzáférés dátuma: 2020. 10. 10.]
- GÁL, T. – KATONÁNÉ, K. J. – ÁRVÁNÉ, V. G. (2017): Egy innovatív, finn vállalkozói képzés módszertani eszközeinek elemző értékelés és európai térnyerésének bemutatása, *Vezetéstudomány*, XLVIII. évf. 8-9 szám. p.78-87. DOI: 10.14267/VEZTUD.2017.09.08
- JEKI, G. (2019): Néhány év múlva ilyen lesz a magyar vidék álommelója: Te bevállalnád? [online]. Elérhető: <https://www.hellovidek.hu/gazdasag/2019/12/06/nehany-ev-mulva-ilyen-lesz-a-magyar-videk-alommeloja-te-bevallalnad> [Hozzáférés dátuma: 2020. 10. 06.]
- MAKÓS, Cs. - ILLÉSY, M. - CSIZMADIA, P. (2008): A munkahelyi innovációk és a termelési paradigmaváltás kapcsolata. *Közgazdasági Szemle*. LV. évf., pp.1076-1092 [online] Elérhető: [file:///Users/takacsnikolett/Downloads/Kszemle_CIKK_1064%20\(1\).pdf](file:///Users/takacsnikolett/Downloads/Kszemle_CIKK_1064%20(1).pdf) [Hozzáférés dátuma: 2020. 10. 06.]

- MEGYERI, M. (2018): Túlhájpolt fogalom vagy tudományos megközelítés? – A generációs bullshit és ami mögötte van. *Forbes* [online] Elérhető: <https://forbes.hu/legyel-jobb/a-generacios-bullshit/> [Hozzáférés dátuma: 2020. 10. 06.]
- SZALAI, A. (2020): Hat hét zárlat után élesedik a helyzet. *Népszava*. 147. évf. 83. szám. [online] Elérhető: https://adtplus.arcanum.hu/hu/view/Nepszava_2020_04/?query=home%20office%202020&pg=103&layout=s [Hozzáférés dátuma: 2020. 10. 08.]
- VARGA, P. (2020): Átverés a neten. *Népszava* 147. évf. 70. szám. [online] Elérhető: https://adtplus.arcanum.hu/hu/view/Nepszava_2020_03/?query=home%20office%202020&pg=372&layout=s [Hozzáférés dátuma: 2020. 10. 08.]

7.3 Tanulmányok

- BREINERNÉ, V. I. (2004): A távmunka humánpolitikája [online]. Elérhető: <http://mek.oszk.hu/06200/06276/06276.pdf> [Hozzáférés dátuma: 2020. 10. 14.]
- FORGÁCS, T. (2009): A távmunka elmélete és gyakorlati alkalmazásának lehetőségei, [egyetemi doktori disszertáció]. Pécs: Regionális Politikai és Gazdaságtan Doktori Iskola, Pécsi Tudományi Egyetem, [online] Elérhető: <https://pea.lib.pte.hu/bitstream/handle/pea/14812/forgacs-tamas-tezis-hun-2009.pdf?sequence=2&isAllowed=y> [Hozzáférés dátuma: 2020. 09. 25.]
- GULYÁS, L. & TURCSÁNYI, E. A távmunka menedzselésének problémái a HR-menedzser és a pszichológus szemszögéből [online]. Elérhető: http://acta.bibl.u-szeged.hu/11547/1/jelenkori_002_017-026.pdf [Hozzáférés dátuma: 2020. 10. 14.]
- KATONÁNÉ, K. J. – ÁRVÁNÉ, V. G – POPOVICS, P. – GÁL, T. (2017): A személyes tanulási szerződés alkalmazása az egyetemi oktatásban – esettanulmány p155-161 Elérhető: <https://ojs.bibl.u-szeged.hu/index.php/taylor/article/view/13087/12943> [Hozzáférés dátuma: 2020. szeptember]

7.4 Egyéb internetes források

Cleartex.hu: Mért fontos a munkahelyi biztonság? [online] Elérhető:
<https://cleartex.hu/ergonomia-munka-es-eszkozvedelem/>

MÉSZÁROS, Á.: CoachIskola.hu, Elérhető: <https://coachiskola.hu/coaching/a-coaching-fogalma-es-definicioja> [Hozzáférés dátuma: 2020.11.10.]

Ec.europa.eu: Elérhető: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20200424-1> [Hozzáférés dátuma: 2020.11.28]

Eur-lex.europa.eu: *eur-lex.europa* Elérhető: https://eur-lex.europa.eu/summary/glossary/white_paper.html?locale=hu [Hozzáférés dátuma: 2020. 11. 5.]

Eurostat: Elérhető: <https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do>
[Hozzáférés dátuma: 2020.12.02]

hrportal.hu (2018): Hogyan járunk munkába, iskolába, mennyi időt vesz ez el? [online]
Elérhető: <https://www.hrportal.hu/hr/hogyan-jarunk-munkaba--iskolaba--mennyi-idot-vesz-ez-el-20190103.html> [Hozzáférés dátuma: 2020. 10. 05.]

KOCSI ILDIKÓ, erthetojog.hu [online] Elérhető: <https://erthetojog.hu/munkajog/home-office-es-tavmunka-a-ketto-ugyanaz-vagy-kulonbozik/> [Hozzáférés dátuma: 2020. 10. 05.]

Koronavirus.gov.hu/gyik: Elérhető: <https://koronavirus.gov.hu/gyik> Hozzáférés dátuma: [2020. 11. 18.]

LINDNER, A. (2020): Kínában már meg is mérték, hogyan hat a távmunka a termelékenységre, index.hu [online] Elérhető:
https://index.hu/gazdasag/defacto/2020/04/26/kinaban_mar_meg_is_mertek_hogyan_hat_a_tavmunka_a_termelekenysegre/ [Hozzáférés dátuma: 2020. 10. 06.]

ksh.hu: Elérhető:
<http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/munkerohelyz/tavmunka/index.html>
[Hozzáférés dátuma: 2020. 08. 24.]

ksh.hu Elérhető: https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_evkozi/e_atipikus9_10_13.html
[Hozzáférés dátuma: 2020.09.17.]

8. Ábrajegyzék

1. ábra A 15-64 éves foglalkoztatottak megoszlása országoként Általában otthonról dolgozók (2019)	13
2. ábra A távmunkában vagy home office keretében dolgozók aránya régiók szerint (2020) .	14
3. ábra Távmunkában dolgozó alkalmazottak aszerint, hogyan történik a munkaidejük nyilvántartása, 2018. I. negyedév [ezer fő]	20
4. ábra Holland bankok terve az otthoni és irodai munkavégzésre	21
5. ábra Távmunkában dolgozó alkalmazottak aszerint, hogy mely okból kifolyólag dolgoznak távmunkában,	23
6. ábra A 19–64 éves megváltozott és nem megváltozott munkaképességű népesség gazdasági aktivitás szerint, 2015. I. negyedév [fő]	25
7. ábra A távmunkára vonatkozó állításokkal egyetértők aránya, 2018. I. negyedév	29
8. ábra Személyes learning contract elkészítésének alapja	32
9. ábra A 15-74 éves foglalkoztatottak távmunkavégzésének alakulása Magyarországon 2020 január-október	35
10. ábra A szakirodalom és a kutatás alapján a home office előnyei és nehézségei, a munkavállaló szempontjából	52