

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM
PÉNZÜGYI ÉS SZÁMVITELI KAR

SZAKDOLGOZAT

Nagy Martin

Nappali

Gazdálkodás menedzsment

Vállalkozásmenedzsment

2022

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM PÉNZÜGYI ÉS SZÁMVITELI KAR

A COVID-19 következtében történt home-office-ra való átállás hatása a munkavégzésre

Belső konzulens: Dr Fülöp Sándor

Külső konzulens: Engi Rita

Nagy Martin

Nappali

Gazdálkodásmenedzsment

Vállalkozásmenedzsment

2022

NYILATKOZAT

Alulírott Varga Márton 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 diplomaszerzés során.

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

Budapest, 2022. év december hónap 4 nap



hallgató aláírása

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés.....	5
2. Munkaerőpiaci trendek.....	7
2.1. Munkaerőpiaci helyzet rövid bemutatása.....	7
2.1.1. Tiszta piacműködés	8
2.1.2. Kormányzati szabályozó eszközök.....	9
2.1.3. Megállapodásos szabályozó eszközök.....	9
2.2. Szervezeti kultúra	10
3. A munkaerőpiac rugalmassága.....	12
3.1. Tipikus és atipikus munkavégzés ismertetése.....	13
4. Távmunka és homeoffice	15
4.1. Távmunka	15
4.1.1. A távmunka előnyei munkavállalói oldalról:.....	16
4.1.2. A távmunka hátrányai munkavállalói oldalról:.....	17
4.1.3. A távmunka előnyei munkaadói oldalról:.....	18
4.1.4. A távmunka hátrányai munkaadói oldalról:.....	18
5. Banki környezet	19
5.1. Saját banki környezet összetétele.....	20
6. Kutatási módszertan ismertetése	21
6.1. Távmunkára vonatkozó kérdőív általános elemzése.....	22
7. Mélyinterjú eredményei	31
8. Következtetések, javaslatok	35
8.1. Kötelező homeoffice összehasonlítása a megelőző időszakkal.....	35
8.2. Kiskorúval együtt dolgozók elemzése	39
8.3. Generációs különbségek vizsgálata.....	42
9. Javaslatok, következtetések.....	44
10.Összefoglaló	45
Irodalomjegyzék:.....	49
Ábrajegyzék.....	50
1. sz. Melléklet: Mélyinterjú kérdései:	51
2.sz. Melléklet: Kérdőív kérdések és válaszok.....	52

1. Bevezetés

A szakdolgozatban a home-office munkavégzési forma dolgozókra gyakorolt hatásait szeretném vizsgálni annak érdekében, hogy ez az új munkavégzési forma, ami ennyire váratlanul jött az emberek életébe, milyen hatással van valójában a munka hatékonyságára. A COVID-19 által okozott járvány miatt a dolgozók otthoni munkára kényszerültek, ami mind a dolgozók, mint a vállalatok számára igen jelentős nehézségeket jelentett, hiszen a dolgozóknak alkalmazkodni kellett a hirtelen jött változásokhoz, a vállalatok pedig sok esetben nem voltak megfelelően felkészülve egy ilyen eseményre, ezért néhány héten belül alapjaiban kellett megváltoztatniuk a vállalat működését. A témát azt is érdemes alaposan megvizsgálni, mert a hirtelen jött változások után sok cég úgy döntött, hogy egy hibrid munkarendben folytatja a működését, hiszen a homeoffice-ból való munka sok esetben hatékonyabbnak bizonyult, mint az irodai. Egy Magyarországon vezető multinacionális pénzügyi intézmény dolgozójaként jómagam is tapasztaltam ezeket a változásokat, amik eltérő módon hatottak az ott dolgozókra. A munkavállalói elégedettség hatással van a munkavégzésre, a hatékonyságra, így rendkívül fontos szem előtt tartani a visszajelzéseket. A dolgozatban elsőként szó lesz a jelenlegi munkapiaci helyzetről. Jelenleg hazánkban munkaerőhiány van jelen, melyet több tényező okoz. Többek között az idősödő társadalom, mobilitás hiánya, régiók közti különbségek, de említhetők még a digitalizáció okozta nehézségek is. A vizsgálat szempontjából fontos részletezni a különböző szervezeti formákat, mivel egyes szervezeteknél kultúrájukból, működésükből fakadóan kivitelezhetetlen az otthoni munkavégzés vagy a távmunka, ugyanakkor némelyik vállalatnál egyértelmű tényként kezelik a távoli munkavégzést. Ezt követően ismertetem a munkaviszonyt, ezzel kapcsolatos munkavégzési formákat, megemlítem a fellelhető jogi szabályozásokat, majd rátérek a tipikus és atipikus munkavégzésre. Definiálom az említett fogalmakat, korábbi kutatásokra, szakirodalmakra, publikációkra hivatkozva bemutatom az előnyöket és hátrányokat. A távmunka, valamint a home-office az atipikus munkavégzés egyik formája. Az elmúlt időkből nagyon megnőtt a témában született kutatások száma, melyekben főként az előnyöket, hátrányokat elemezték. A kutatást vezető pénzügyi intézmény dolgozói között végzem egy kérdőív segítségével, amiben felmérem a munkavállalók véleményét, majd ebből készítek egy részletes elemzést dolgozói típusok és korosztály alapján, mivel feltételezem azt is, hogy a generációs különbségek megmutatkoznak az eredményben. Vizsgálom ezen kívül még az információáramlás hatékonyságát a távmunkában, mert vannak eredmények, amik ennek negatív hatásait taglalják. A dolgozókon

kívül interjút készítek egy vezetővel, hogy ezt az oldalt is részletesen be lehessen mutatni. Az eredmények szemléltetéséhez diagramokat, vizuális elemeket fogok használni. Vizsgálatom eredményeinek bemutatását követően, dolgozatom zárásaként az „Összegzés és következtetések” fejezetben összefoglalásra kerülnek az eredmények, kiemelem a főbb befolyásoló tényezőket, következtetéseket fogalmazok meg. Megfogalmazok ötleteket, melyeket akár a szervezet vezetői elé lehet terjeszteni annak reményében, hogy általuk a home-office folyamatok, a munkavégzés formájával kapcsolatos negatívumok javíthatók.

A dolgozatban három fő kérdésre keresem a választ, amiből következtetéseket szeretnék levonni és javaslatokat tenni ezekre vonatkozóan. Az első kérdés, hogy kik azok a személyek, milyen tulajdonságokkal rendelkeznek, akik a kötelező időszak előtt még nem vették igénybe soha a távmunkát, mint munkaformát. Ebben a kérdésben szeretném megvizsgálni, hogy ezekre a személyekre milyen hatással volt a kötelező otthoni munkavégzés bevezetése, mert meglátásom szerint, akik egy kényszer hatására, és nem saját döntésből kezdték el ezt a munkaformát, más hatással lehetett, mint azokra, akik már korábban is igénybe vették, és ismerték az ezzel járó következményeket. Úgy gondolom, hogy a kötelező időszak előtti otthoni munkavégzés még más volt abból a szempontból, hogy a cégek itt még nem rendelkeztem megfelelően kidolgozott tervvel erre vonatkozóan, hiszen a munkavállalók nem tartottak rá olyan nagy számban igényt még, talán nem is nagyon volt még elterjedt előtte a cégben. Szeretném összehasonlítani ezen személyek véleményét a jelenlegi homeoffice szabályozásokkal, a jelenlegi munkarenddel. A második kérdés, amit szeretnék megvizsgálni a kiskorúval együtt élők válaszai, azok a személyek, akik a kötelező időszak alatt úgy kellett, hogy dolgozzanak, hogy mellette el kellett látniuk a kisgyermeküket is. Ebben az esetben is vizsgálom a munka hatékonyságát, a nehézségeket, amik ezzel járnak. A harmadik kérdésem a generációs különbségekre vonatkozik. Úgy gondolom, hogy a generációs különbségek megmutatkoznak abban, hogy a dolgozók hogyan élték meg a homeoffice adta nehézségeket. Szeretném megvizsgálni, hogy nekik mennyire ment nehezen a visszaállás a kötelező időszak után.

A kérdések úgy gondolom, nagyon fontos pontjai a felmérésnek ahhoz, hogy le lehessen vonni a megfelelő következtetéseket. Ezek alapján pontosabb képet lehet kapni, hogy kik azok a személyek, akiknek segítség a hibrid munkarend, vagy akár a teljes homeoffice, és kik azok a személyek, akiknek valamilyen oknál fogva inkább megterhelő és hátrányos. Úgy gondolom, hogy a generációs különbségek adják az eltérések túlnyomó részét, az idősebb korosztály nehezebben alkalmazkodik az új rendszerekhez, már régóta megvan a saját kialakult

munkaritmusuk, ami a sok éves tapasztalat alapján alakult ki. Ezek a berögződések már nehezebben alakíthatók, mint annak a generációnak az esetében, akik már abban nőttek fel, hogy minden változik körülöttük folyamatosan, egyszerre több mindenre tudnak fókuszálni, alapvetően egy jóval gyorsabb életet folytatnak, mint az idősebb generációk. A fiatal generációnak már kevésbé okoz problémát egy új rendszer betanulása, hiszen hozzá van szokva, hogy akár hétről hétre megismerjen 1-1 új rendszert, akár, ha csak hobbi szinten nézzük. A generációs eltérések mellett azonban ott vannak például a kiskorúval vagy idős rokonnal élő személyek, akiknek más körülmények miatt jelent kihívást a távolról végzett munka. Ha az ember ahhoz van hozzászokva, hogy bemegy a munkahelyére, és az elvégzendő feladatokon kívül maximum egy számlát kell még befizetni az adott napon, akkor óriási kihívást jelenthet, amikor hirtelen a napi feladatok elvégzése mellett gondoskodni kell a kisgyermek ebédjéről, szórakoztatásáról, esetleg egy idős rokon ápolásáról. Ezek a plusz feladatok által hirtelen ugyanannyi időbe 30%-kal több munkát belesűríteni, ami nem csak kimerítő, de több oldalon kívánja meg az adott személy megfelelését. A hibrid munkarend bevezetése a vállalatok oldaláról tehát egy hatalmas lehetőség a dolgozók elégedettségének növelésére, de mint mindennek, ennek is lehetnek akadályai. Ezeket az akadályokat mérem tehát fel ebben a szakdolgozatban, és az eredmények alapján megpróbálok következtetéseket levonni, és javaslatokat tenni a kiegyensúlyozásra.

2. Munkaerőpiaci trendek

2.1. Munkaerőpiaci helyzet rövid bemutatása

A munkaerőpiac közgazdasági értelemben az eladók és vevők közti munkaerő cseréjét jelenti. A vevők halmaza tartalmazza a munkaadókat, az eladók halmaza pedig a munkavállalókat. A munkaerőpiac szereplői az egyik oldalon tehát azok a munkavállalók, akik munkát keresnek, munkaerejüket felkínálják a munkaadónak, szeretnék egy munkakör betöltését elvállalni. Ők jelennek meg a munkaerőpiac kínálati oldalán. A másik oldalon találhatóak azok a munkaadók, akik munkaerőt keresnek egy adott pozíció betöltésére, jövedelemszerzési lehetőséget adnak a munkavállalóknak. Ők jelennek meg a munkaerőpiac keresleti oldalán. A keresleti és a kínálati oldal akkor tud találkozni, ha a két oldal elvárásai is találkoznak. A munkaerőpiacot három kategóriába tudjuk sorolni, ezek a munkabér, és a korábban említett kereslet és kínálat. A munkabér más szóval a munkaerő ára, ami befolyásolja a piaci szereplők tevékenységeit. Makroökonómiai szempontból árszínvonal-stabilizáló hatással, mikroökonómiai szempontból

pedig megélhetési hatással rendelkezik. A munkaerőkínálatot, ahol a munkaképes népességet értjük, több tényező is alakíthatja. Egyrészt alakíthatják a demográfiai tényezők, ideértve a népesség változását (születések száma, vándorlások, kor szerinti alakulás), másrészt a munkaerőforrás nagysága, ideértve a megfelelő képességekkel rendelkező népesség alakulását, valamint a munkavállalási hajlandóságot, ami azt jelenti, hogy a népesség hogyan osztja be az idejét, mennyi ideje marad a munkára (háztartás, szabadidő stb. mellett). A munkaerőkeresletet, ami a tőke és munkaerő keresletét jelenti, szintén befolyásolhatják például a technológiai fejlődés, a gazdaság struktúrájának változása, valamint a munkaerő ára és helyettesíthetősége. (Matiscsákné Lizák Marianna: Emberi erőforrás gazdálkodás)

A munkaerőpiaci matching azt jelenti, hogy a két oldal kölcsönösen megfelel egymásnak. A matchinghez mind a két oldalnak fel kell mérni a másik oldal elvárásait, és ahhoz valamelyest alkalmazkodni, ezért mind a két oldal folyamatos mozgásban van, folyamatosan alakul és változik. Az illeszkedés során mindig van egy erősebb és egy gyengébb fél, ahol a gyengébb fél sok esetben rákényszerül arra, hogy engedjen elvárásaiból, például bérigények esetén. A munkaerőpiac az emberi erőforrás piaca, ami kettősséggel rendelkezik. Az emberi erőforrás egyrészt olyan erőforrás, amire a vállalatoknak a munka elvégzéséhez szüksége van, amit fejlesztenie, működőképes szinten kell tartania ahhoz, hogy profitot tudjon termelni a vállalatnak. Másrészt az emberhez kötődik, leválaszthatatlan az emberről, ezért a vállalatnak az ember szociális érdekeivel is foglalkoznia kell a munkáért cserébe. Ugyanez a kettősség jellemző a munkaerőpiacra is, a munkaerő, mint erőforrás alapvetően meghatározza a gazdaság működését, de mellette a gazdaság, a saját profitjuk növekedésére törekednek. A munkaerőpiaci változásoknak tehát mindig egyszerre van társadalmi és gazdasági hatása. A munkaerőpiacon a célokat két oldalról lehet vizsgálni, munkavállalói és munkaadói. Munkaadói célok lehetnek a például a versenyképesség, a teljesítménynövelés vagy a kompetencia birtoklása, munkavállalói célok például a megélhetés, jövedelem biztosítása, juttatások, biztonság, megbecsülés. (László Gyula: Foglalkoztatáspolitikai)

Azt vizsgálva, hogy a munkaerőpiac igényel-e külső beavatkozást a működésével kapcsolatban, három típus alapján lehet meghatározni.

2.1.1. Tiszta piacműködés

A tiszta munkaerőpiac előnye, hogy mindkét oldalon erős a kényszer az alkalmazkodásra a piac önszabályozó, erőteljes verseny béli szelekciója miatt. A hátránya azonban, hogy nem tud

figyelni a társadalmi problémákra, például a diszkrimináció vagy a társadalomra hátrányosan ható tényezők. Az elmélet, hogy minden érintett jól jár, nem tud megvalósulni, hiszen a gyengébbek kiszorulhatnak, vagy bérezési különbségek alakulhatnak ki. A tiszta piacműködés legnagyobb problémája, hogy külső beavatkozások nélkül az előnyök nem tudnak igazán érvényesülni, a hátrányok azonban annál inkább előtérbe helyeződnek és hátráltatják a működést. A külső szabályozások csökkentik a hátrányokat, azonban ezzel arányosan az előnyöket is. A munkaerőpiac működésének és fejlődésének biztosításához elengedhetetlen a tudatos mérlegelés, az előnyöket és hátrányokat kiegyensúlyozó külső szabályozások, ami lehet kormányzati szabályozás is, de munkaerőpiacon belüli együttműködési megállapodások is. A munkaerőpiacot szabályozó eszközök két szinten jelenhetnek meg, kormányzati szinten, vagy munkaadói és munkavállalói érdekképviseltek szintjén. (László Gyula: Foglalkoztatáspolitikai)

2.1.2. Kormányzati szabályozó eszközök

Az előbbieken tehát szó volt arról, hogy a megfelelő beavatkozási eszközök nélkül túlságosan előtérbe helyeződnek a hátrányai a tiszta piacműködésnek. A szabályozó eszközök egyik típusa a kormányzati szabályozó eszközök használata, ami történhet például jogszabályi keretek használatával vagy biztonság-, egészségügy-, elosztás-, foglalkoztatás-, gazdaság-, munkanélküli ellátás-, népesedés-, oktatás-, vagy szociálpolitikai eszközök használatával. Ezeknek egy része közvetlenül, másik része közvetve szolgálja a munkaerőpiacot. A kormányzati beavatkozás előnye, hogy képes a munkaerőpiaci konfliktusokat kezelni akár megelőzés, akár korrigálás segítségével, hátránya viszont, hogy a konfliktuskezelés mesterséges, nem a munkaerőpiac saját szándéka, ezek a szándékok a kormányzat által felülíródnak. (László Gyula: Foglalkoztatáspolitikai)

2.1.3. Megállapodásos szabályozó eszközök

A munkaerőpiac sajátos eszköze, a megállapodáson, érdekegyeztetésen alapuló szabályozás. Ennek alapja, hogy két érdek találkozik, a munkavállaló és a munkaadó érdekei. Ezek az érdekek természetesen eltérnek egymástól, ezért közös pontokat kell találni az érdekegyesítéshez. Ez azt a célt szolgálja, hogy mindkét fél érvényesítheti saját érdekeit úgy, hogy azzal ne okozzon kárt a másik oldalnak. Legfontosabb előnye, hogy a piaci szereplők szándéka alapján születik egy konfliktuskezelő megoldás, nem kormányzati beavatkozás

eredményeképp, és képes kiegyenlíteni a hatalmi aszimmetriát a munkaerőpiacon. Hátránya azonban mégis az, hogy a piac szabad működése nem valósul meg a szabályozás miatt, és felmerülhet a kartell gyanúja is. (László Gyula: Foglalkoztatáspolitikai)

A tökéletes egyensúlyi piac, ahol a kereslet és a kínálati szándék tökéletesen megegyezik, nem létezik. Az egyensúlyi állapot tehát a piacnak normál állapotában az egyensúlytalanság. A munkaerőpiaci egyensúlyhiánynak két fő oka van: a munkaerőhiány és a munkahelyhiány. A munkaerőhiány azt jelenti, hogy sok a betöltetlen állás, a munkahelyhiány pedig azt, hogy több a munkavállaló, mint a rendelkezésre álló munkahely, ez pedig munkanélküliséghez vezet. Kétféle munkanélküliséget különböztethetünk meg, a súrlódásos és a globális munkanélküliséget. Az előbb csoportba tartoznak a keresési munkanélküliek, akik valamiért felmondták munkájukat, munkát keresnek, de valamilyen oknál fogva nem találnak ezért a munkaerőpiacon kívül rekednek. Ide tartoznak még a strukturális munkanélküliek, akik szerkezeti átalakulások miatt nem tudnak elhelyezni, valamint a diszkriminációs munkanélküliek, akiket a kirekesztés akadályoz az elhelyezkedésben. A második csoportba (globális) tartozik a krónikus munkanélküliség, amikor a kínálat tartósan meghaladja a keresletet, a konjunkturális munkanélküliség amikor több éven át a kereslet csökken, a kínálat pedig egy éven túl meghaladja a betöltendő állások számát, valamint a szezonális munkanélküliség, amikor egy éven belül a kínálat meghaladja a betöltendő állások számát. (Matiscsákné Lizák Marianna: Emberi erőforrás gazdálkodás)

2.2. Szervezeti kultúra

Az emberi erőforrás gazdálkodás stratégiáját tekintve fontos, hogy a vállalati stratégiát az emberek cselekedetei alapján alakítsák ki, mivel az emberek motivációja befolyásolja a teljesítményüket, ami hatással van a vállalati termelékenységre. A vállalati stratégia szoros összhangban van a szervezeti struktúrával, ez meghatározza az emberek közötti kapcsolatokat. A szervezeti struktúra egy vállalat felépítését jelenti, a dimenzióinak, hatásköreinek, munkamegosztásának szerkezetét. Ennek a stratégiának és struktúrának a közege a szervezeti kultúra, ennek szereplői a munkavállalók. A szervezeti kultúra hat az ott dolgozók magatartására, kapcsolataikra. (Chikán Attila: Vállalatgazdaságtan)

A szervezeti kultúra elemei:

- gazdasági környezet hatásai: a szervezeti kultúrára nagy hatással van a gazdasági környezet abból a szempontból, hogy a gazdasági környezettől függ a kultúra felépítése,

sok esetben befolyásolja a sikerességét egy szervezetnek. Például, ha összehasonlítunk egy monopol környezetben működő vállalatot egy mindig versenyhelyzetben működő vállalattal, egész más szervezeti kultúra alakul ki a két vállalat esetében. Az utóbbi esetben természetesen szükség van egy olyan szervezet kialakítására, ahol a szervezet képes gyorsan reagálni a változásokra a pozíciójának fenntartása érdekében, míg a másik esetben erre nem feltétlenül van szükség.

- vállalati értékek kialakítása: az értékek kialakítása és továbbítása a dolgozók felé egy nagyon fontos elem a szervezeti kultúrában. A dolgozóknak fontos tudniuk, megtanulniuk ezeket az értékeket, amik köré épül a vállalat, hiszen ezen értékek alapján kell végezniük a munkájukat. Példa erre például a gyártó cégeknél a minőség, az informatikai vállalatoknál az átláthatóság.
- vállalati hősök: hősöknek azokat a dolgozókat, vagy vezetőket szokás hívni, akik a vállalat életében valamilyen elismerésre méltó dolgot vittek véghez, ezáltal képviselik a vállalati értékeket. A többi dolgozó előtt ezek a személyek egy mintaként szolgálnak, iránymutatást adnak a saját dolgozói céljaik eléréséhez.
- vállalati rendezvények/ceremóniák: ahhoz, hogy a dolgozók összetartását növelje egy vállalat, szükség van rendszeres, időszakos vállalati rendezvények megtartására. Ezek a rendezvények növelik a céghez való kötődését a dolgozóknak, az egyes csapatok összetartását és az értékek erősítését a dolgozóknak.
- kulturális elemek csatornája: az információs hálózat szintén lényeges eleme a szervezeti kultúrának, hiszen a dolgozók ezen keresztül tudnak tájékozódni a vállalati életet befolyásoló régi és új információkról. Ezen keresztül segítik az újonnan belépett dolgozókat, itt számol be a vállalat a változásokról, a rendezvényekről, a vállalati hősökről. (Heidrich Balázs: Szervezeti kultúra és interkulturális menedzsment)

A szervezeti kultúrához hozzátartozik az úgynevezett McKinsey-féle 7S modell bemutatása is. A modellt a szervezeti kultúra struktúráját mutatja be két csoport szerint. Az első csoport az úgynevezett kemény tényezők csoportja. Ezeket a tényezőket számszerűsíthető eszközökkel kezelik. Ide tartozik a stratégia, ami a szervezeti célokat és az ehhez kapcsolódó elérési módszereket foglalja magába, a struktúra, valamint a rendszerek, amely magában foglalja például az ügyviteli, pénzügyi és kommunikációs rendszereket. A második csoport a lágy tényezők csoportja. Ide tartoznak a szervezet képességei, ami a szervezet erősségét jelenti, ami megkülönbözteti versenytársaitól, a káderállomány, ami a dolgozók képességeire utal, a stílus, ami a felsővezetők vezetési stílusát jelenti, valamint az értékrend.

A szervezeti kultúra megjelenési formái lehetnek a szimbólumok, a nyelvezet, a történetek és a szokások. A szimbólumok az értékrendet tükrözik a dolgozók felé, ezek lehetnek tárgyak, hősök, de akár szerepek is. Vannak vállalatok, ahol fontos a hierarchia tükrözése szimbólumokon keresztül, például kijelölt parkolóhelyekkel, egyre nagyobb vezetői szobákkal, de vannak helyek, ahol nincs előírt öltözködési forma, a vezetők is úgy öltöznek, mint a többi dolgozó és az ajtójuk is mindig nyitva áll. Ezek a különbségek különböző értékrendeket szimbolizálnak. A helyi nyelvezet azt jelenti, hogy a vállalatnál már van egy kialakult szókincs, ami az új belépőknek nem ritkán nehéz feladatot jelent. Ilyenek lehetnek a vállalatnál használt viccek, szólások, jelek, gesztusok. A történetekhez tartoznak például a hősookról mesélt történetek akár évekig. Ezeket a történeteket sokszor már azok a dolgozók is tovább mesélik, akik nem is voltak ott, amikor megtörtént, de a történet maga annyira tanulságos, hogy ez is egy formája lesz az értékrend visszatükrözésének. A szokások közé tartozhatnak mind a szokásos, heti egy alkalommal megtartott vezetői ülések, mind a céges karácsonyi ünnepség vagy a sportnap. Ezek olyan ceremóniák, amelyek az értékrend köré szerveződnek, és rendszeres időközönként vannak megtartva. (Heidrich Balázs: Szervezeti kultúra és interkulturális menedzsment)

3. A munkaerőpiac rugalmassága

A rugalmasság a munkaerőpiac motorja, ettől lesz működőképes a piac, hiszen a piaci szereplők tudnak igazodni a piac által elvárt követelményekhez, a foglalkoztatáspolitikai folyamatok is folyamatosan kell, hogy igazodjon a piac állapotához, és a munkavállalók és a vezetők is ezáltal tudnak minél inkább illeszkedni egymáshoz. Egy gazdaság szereplői csak akkor érhetnek el sikereket, akkor működnek nyereségesen, ha igazodnak a piaci elvárásokhoz. A munkaerőpiacnak szintén rugalmasnak kell lennie a kereslet igényeihez. Ha ez teljesül, akkor a gazdaság képes megtalálni a megfelelő mennyiségű munkaerőt, ezzel pedig javítani fog a versenyképességén. A munkaerőpiac rugalmasságához viszont fontos, hogy annak minden része is ugyanígy rugalmas legyen (mind munkaadói mind munkavállalói oldalról).

A munkavégzési formák esetében két munkavégzési formáról szokás beszélni, ezek a tipikus és atipikus munkavégzési formák. Tipikus munkavégzési formáról beszélünk, ha a munkavállaló és a munkaadó között egy, a jogszabályok szerint meghatározott, határozatlan időre kötött szerződés áll fenn, amelyben a munkavállalót megilletik a munkatörvénykönyvben meghatározott jogok és kötelezettségek. Ehhez hozzátartozik a betegszabadság, az ünnepnapok

és a fizetett szabadság is. Atipikus munkáról beszélünk, amikor nem a hagyományos munkaviszony szerint meghatározott módon dolgozik a munkavállaló. Általában ilyen amikor a munkavállaló határozott időre szóló szerződést köt a munkaadóval, például részmunkaidőben vagy távmunkában. A rugalmas munkavállalási formákat a munkaerő igénybevételi idejétől függően három csoportba oszthatjuk. Amikor 1-2 órára vagy 1-2 napra keresnek munkaerőt, jellemzően a fizikai vagy adminisztratív munkákra, gyorskölcsonzésről beszélünk. Amikor néhány hónapról van szó, és általában speciális szakértelemmel rendelkező munkaerőt keresnek, hosszú távú kölcsonzésről beszélünk. Amikor a munkaerőt tartósan hosszú távra keresik, kiszervezésről, vagyis outsourcingról beszélünk. Ezek olyan projektek, feladatok, amik a vállalat számára kevésbé fontosak, ezért külső szolgáltatókkal végeztetik el a feladatot. (Heidrich Balázs: Szolgáltatás menedzsment)

3.1. Tipikus és atipikus munkavégzés ismertetése

Tipikus foglalkoztatási formáról beszélünk, amikor:

- a munkaidő teljes munkaidős, tehát napi 8 óra, heti 40 óra
- a munkaszerződés határozatlan idejű, tehát nincs rögzítve vég dátum
- a munkaviszony és a bér előre meghatározott, tehát a szerződésben szerepel a bér, amit a munkavállaló kap
- a munkavégzés helye a vállalat telephelye, irodája, tehát a munkavállaló a telephelyen dolgozik a vállalattól kapott eszközökkel

Atipikus foglalkoztatási formáról akkor beszélünk, ha a fentiek közül valamelyik pont nem teljesül, tehát van olyan eleme, ami nem tipikus. Az atipikus forma folyamatosan változik, formálódik, de a munka törvénykönyvében az alábbi típusok szerepelnek:

- a szerződés határozott időre szól tehát határozott idejű munkaviszony jön létre
- a munkáltató az esedékességhez alkalmazkodva rendeli el a munkavégzést, behívás alapján
- a munkakör megosztott, tehát ugyanarra a feladatkörre több munkavállalót is szerződthetnek
- egy munkavállaló több munkáltatóhoz is rendelkezhet munkaviszonnyal, tehát több munkáltató általi jogviszonnyal rendelkezik a munkavállaló
- a munkavégzés távmunkában történik, nem a telephelyen

- létesíthető bedolgozói jogviszony, ami önállóan végezhető munkára szól, teljesítménybérrel
- egyszerűsített foglalkoztatás áll fenn a mezőgazdasági, turisztikai, alkalmi munkaviszony esetén
- köztulajdonban álló munkáltatóval fennálló jogviszony, amikor a munkáltató a közalapítvány vagy gazdasági társaság
- vezetők munkaviszonya
- cselekvőképtelen munkavállalóval létesített munkaviszony, amikor a cselekvőképtelen képes elvégezni egy munkát tartósan
- munkaerő kölcsönzésre, vagy outsourcingra irányuló munkaviszony
- iskolaszövetkezet és annak tagjai között fennálló munkaviszony

Kicsit szűkebb értelemben véve a legelterjedtebb atipikus formák a részmunkaidős, időszakos foglalkoztatás, a munkaerő-kölcsönzés, az otthoni munka, a rugalmas munkaidőbeosztás és az önfoglalkoztatás. Egy vállalatban sok tényező befolyásolhatja a nyitottságot az atipikus foglalkoztatásra. A szervezeti kultúra, a vállalat profilja nagyban hozzájárul ehhez, de fontos szem előtt tartani mind a munkavállalói, mind a munkaadói előnyeit ennek a formának, amikor egy szervezet ennek bevezetését tervezi. Fontos felmérni ezeken kívül az eszközöket, amikkel kialakítható ez a forma, és a munkaköröket, amiket ilyen formába szeretne átszervezni a cég. Vezetői oldalról elengedhetetlen néhány vezetői képesség jelenléte, mint amilyen például a támogató szerep, a feladat kiosztások mérlegelése, a számonkérési lehetőségek. Ha a cég stratégiai szempontból tervezi az atipikus munkavégzési forma bevezetését, nagyon fontos, hogy a megfelelő tervezés és a kommunikáció a dolgozók felé nem maradhat el, Munkavállalói részről sok hasznos előnye származhat a dolgozónak, azonban neki is új követelményekkel kell szembenéznie, ha így kívánja folytatni a munkavégzést, ilyen például a munkaidő szigorúbb monitorozása és számonkérése.

A legfontosabb előnyök munkavállalói szempontból:

- egészségügyi állapotuknál fogva korlátozott személyek is munkához juthatnak
- rugalmasság
- magánélet és munka egyszerűbb összeegyeztethetősége
- kisgyerekes anyukák is képesek így dolgozni
- diákok egyszerűbb munkavégzése
- több munkahely egyszerre

- munkavégzés távmunkában

Ezen kívül ez a forma nem csak a munkavállalónak hozhat előnyöket, hanem munkaadói oldalról is sok tényezőt lehet felsorolni:

- mozgástér növekedés
- versenyelőny
- rugalmas foglalkoztatás
- költségek csökkenése
- több munkahely egyidőben
- részmunkaidős állás mérlegelése kevesebb munkára
- nőhet a lojalitás
- magasabb munka intenzitás

(Heidrich Balázs: Szolgáltatás menedzsment)

4. Távmunka és homeoffice

4.1. Távmunka

A távmunka azért számít atipikus munkavégzési formának, mert a munkavégzés helye nem a telephelyen történik, hanem valahol, a munkavállaló számára megfelelő egyéb helyen. A távmunka típusaira sokféle meghatározás létezik, angolban háromféle típust szokás elkülöníteni. Teleworknek szokás hívni azt a távmunkát, amikor a munkavállaló valamilyen infokommunikációs eszközzel és technológiával dolgozik, telecommuting, amikor valamilyen kommunikációs hálózaton keresztül végzi el a munkavállaló a munkáját, és e-work ennek a keveréke. Távmunka esetén a munkavégzés helye egy alternatív munkahely (például otthon), a munkavégzés eszköze bérelt, vagy saját, munkavégzés jellege állandó, rendszeres, a felek közti kommunikáció elektronikusan történik és a munkavégzés ideje rendszeres, de rugalmas.

A távmunka szerződési formája szerint lehet megbízási szerződés, vállalkozási szerződés vagy munkaszerződés. A munkáltatónak távmunka esetén meg kell felelni bizonyos feltételeknek, tájékoztatnia kell a munkavállalót többet között az ellenőrzés szabályairól, az eszközök

használatáról, és biztosítani kell a kapcsolattartás meglétét a dolgozók között. A távmunkának két formája lehet, az egyik a távolról végzett munka, a másik a távolban végzett munka. A távolban végzett munka egy offline munkavégzés, ami a cég telephelyétől távol történik, akár külföldön, a távolról végzett munka viszont online formában zajlik. Az online formájú munkához elengedhetetlen a munka elektronikus továbbításának lehetősége, a folyamatos online jelenlét ellenőrzése és biztosítása. Távolról végzett munkának számít a nem olyan régen kialakult, napjainkban széles körben elfogadott homeoffice is. A munkavégzés helye szerint négy típust különítünk el. Az első csoport az otthoni távmunka, amikor a munkavállaló úgynevezett hibrid munkavégzési formában dolgozik, munkaidejének egy részét a telephelyen végzi, egy másik részét saját otthonában. Váltott távmunkának nevezzük, amikor egy munkavállaló több telephelyre is bedolgozik, így munkáját a különböző telephelyeket váltogatva végzi. Manapság széles körben elterjedt a nomád távmunka, ami azokat a munkavállalókat foglalja magában, akik folyamatosan költöznek (utaznak), akár nincs is saját otthonuk, hanem mindig más helyről dolgoznak. A negyedik csoport pedig a külső helyszínen végzett távmunka, amikor a munkavállaló egy külső, fix közösségi térben végzi a munkáját, nem a telephelyen, és nem is otthon. A távmunka rendszeressége is lehet alkalmi, részleges vagy folyamatos távmunka. A távmunkának megvannak a maga előnyei és hátrányai is, mind munkavállalói, mind munkaadói részről. (Budai Balázs Benjámin: Az e-közigazgatás elmélete)

4.1.1. A távmunka előnyei munkavállalói oldalról:

- a munka rugalmas beosztása, például nem kell kötelezően 8 órakor kezdeni annak, aki nem szeret korán kezdeni
- körülmények szabadon alakíthatók, nincs egy megszabott irodai kialakítás, ezáltal barátságosabbá válik a környezet
- a munkába járás ideje megszűnik, ezáltal több szabadideje marad a munkavállalónak
- munka és magánélet könnyebb összehangolása
- javulhat a munkavállaló elégedettsége a munkával, ha szívesebben dolgozik a saját környezetében, és hatékonyabban is végzi így a munkáját
- a hivatalos ügyek intézése egyszerűbbé válik, mert például nem kell egy teljes szabadnapot kivenni arra, hogy a munkavállaló eljusson olyan helyekre, amik csak abban az időben vannak nyitva, amikor ő dolgozik

- elérhetőbbé válnak távolabbi helyeken lévő munkák is, az ország egy másik pontjára is be tud úgy dolgozni a munkavállaló, hogy nem kell fizikailag odautaznia
- megszűnnek az életkori korlátok is, az idősebb korosztály is egyszerűbben vállal munkát online formában, mintha el kellene utaznia minden nap
- ebben a formában könnyebben találnak munkát például a kisgyermekkel otthon lévők is

4.1.2. A távmunka hátrányai munkavállalói oldalról:

Azonban, mint mindennek, ennek a formának is megvannak a maga hátrányai is:

- a távmunka korlátokat szabhat az önálló munkavégzést illetően, a dolgozó nem tud személyesen kérdezni, akadózhat az információáramlás, ezáltal a dolgozóban kialakulhat egy bizonyos fokú önbizalomhiány
- a dolgozóknál kialakulhat egy félelem a hagyományos munka elvesztése iránt, főleg, ha kényszerből végeznek távmunkát, nem saját döntés alapján
- az irodai jelenlét hiánya miatt sérülhetnek a társas kapcsolatok, a dolgozók elszigetelődhetnek ami rossz hatással van a mentális egészségre is
- a távmunkának megvan egy olyan tulajdonsága, hogy könnyen benne lehet ragadni az adott pozícióban, ha egy bizonyos feladat ellátását vállalja a dolgozó, ezért nincs lehetősége az előrelépésben, a karrierje megrekedhet egy szinten
- ha nincs megfelelő önkontrollja a munkavállalónak, könnyen beleeshet abba a hibába, hogy elkezdi keverni a házimunkát a távmunkával, ami a munka rovására megy, akár elbocsátáshoz is vezethet
- az otthoni munka esetében növekednek az otthoni költségek
- ha nincs megfelelően kialakítva a kommunikáció a dolgozók között, ennek hiánya problémákhoz vezet

Ebből tehát látszódik, hogy sok előnye, de nagyon sok hátránya is lehet a távmunkának. A munkahelyek többnyire ezek mérlegelése után döntöttek nagyrészt a hibrid munkavégzés megtartása mellett, hiszen ezzel a legtöbb hátrány kiküszöbölhető. A dolgozók fenn tudják tartani a munkahelyi kapcsolataikat, tudnak kérdezni, a fontos megbeszéléseket tudják az irodai napokra ütemezni, de mellette a dolgozók nem érzik azt, hogy minden nap be kellene járni, túl sok költségük lenne az utazásban.

A távmunkának nem csak munkavállalói, hanem munkaadói oldalról is megvannak a maga előnyei és hátrányai.

4.1.3. A távmunka előnyei munkaadói oldalról:

- az irodai infrastruktúrát sokkal költséghatékonyabban tudják kialakítani és működtetni a vállalatok, ha a munkavállalók egy része távmunkában dolgozik
- munkaadói oldalról is megvan az a rugalmasság, hogy nem kötelező olyan munkavállalót felvenni, aki helyileg könnyen elérhető, így az ország bármely pontjáról vehetnek fel dolgozókat
- azáltal, hogy nem csak a közelben lakó dolgozókat tudnak felvenni javul annak is a lehetősége, hogy szakmailag a legmegfelelőbb dolgozót vegyék fel az adott pozícióra
- az online elérhető munkával az idősebb korosztályt is könnyebben lehet úgy foglalkoztatni, hogy mindenkinek kényelmes legyen, például az újonnan belépők mentorálására van lehetőségük heti néhány órában online formában
- egyes felmérések alapján nő a hatékonyság, a produktivitás és ezáltal a termelékenység is a távmunkában dolgozók körében
- az igazolatlan hiányzások száma csökken a távmunkával, mert a dolgozók például sokszor ebédidőben, vagy az utazási időben tudják elintézni dolgaikat
- csökken a betegszabadságok száma is, hiszen a munkavállaló, ha nincs olyan rosszul a betegsége alatt, akkor tud dolgozni otthonról anélkül, hogy megfertőzné a munkatársait, míg irodai munkánál már egy kisebb megfázással is sokszor inkább otthon maradnak a dolgozók
- a távmunka miatt kisebb a fluktuáció mértéke is, hiszen a dolgozóknak nem kell a földrajzi akadályok gyakran igen időigényes leküzdése miatt másik helyre menni dolgozni

4.1.4. A távmunka hátrányai munkaadói oldalról:

- a menedzsmentben vannak bizonyos korlátok, a személyes kapcsolatok, megbeszélések nélkül nehezebb bizonyos feladatok időben történő elvégzése, ami feszültségeket szülhet
- az ellenőrzésre a szigorúbb szabályok mellett is kevesebb lehetőség van, nehezen mérhető a dolgozók tényleges, valós munkaideje
- a személyes jelenlét hiánya problémákat szülhet a kommunikációban

- az adatvédelemre szintén szigorú szabályrendszert kell kialakítani
- a távmunka megszervezéséhez és átalakításnak magasak a költségei és időigényes folyamat
- sok esetben a kisgyerekes családoknak meg kell oldani a közös munka a gyerekefelügyelet mellett, ugyanez vonatkozik az idősgondozásra is
- csökken a dolgozók lojalitása a vállalathoz
- a dolgozók csapatainak összetartása nehezebb, a személyes kapcsolatok hiánya miatt csökkenhet a csapat erőssége
- nehézkes a kommunikáció

(Heidrich Balázs: Szervezeti kultúra és interkulturális menedzsment)

5. Banki környezet

Az általam vizsgált pénzügyi intézmény egy olyan magyarországi kereskedelmi bank, amely összesen az országban több, mint 124 fiókkal és 400 jegykiadó automatával rendelkezik, valamint banki és takarékszövetkezeti ATM-ekkel, ahol a kártyával rendelkező ügyfelek részére biztosítanak készpénzfelvételi lehetőséget. A kereskedelmi bankok mindig egy pénzügyi közvetítőként szolgálnak, ahol megtakarítási és finanszírozási igényeket teljesítenek. A kereskedelmi bankok betéteket helyeznek ki, amit különböző idegen forrásokból szereznek be. A beszerzést passzív banki műveleteknek, a kihelyezést pedig aktív banki műveleteknek nevezzük. A bankok legfőbb funkcióját tekintve, a lakosoknak vagy egyéb gazdasági szereplőknek nyújtanak segítséget számláik kezelésében, fizetési kötelezettségeik teljesítésében és egyéb pénzforgalmi szolgáltatásokban. A bankoknál a betétek pénzként funkcionálnak, ezzel lehetőségünk van hitelfelvételre, lízingre, devizavásárlásra. A bankok segítenek ügyfeleknek a pénzügyeikben a megfelelő szolgáltatás kiválasztására, mindezt kockázatkezeléssel és tanácsadással. Lekötéskor a lekötött összeg után mindegyik fél egy bizonyos hozamot vár el, ezért felelősségteljes gazdálkodás megléte szükséges a bank által, hogy a beszerzett forrásokat kamatostól képes legyen visszafizetni a betéteseknek. A bankok alapvető feladatai közé soroljuk mind a kockázatkezelést, de ugyanígy a gazdasági növekedés erősítését, az értékelést, valamint az ellenőrzést is. A dolgozatban részt vevő bank az országban a három legnagyobb banki szereplő közé tartozik. Szolgáltatásai közé tartozik az ügyfeleknek nyújtott szolgáltatások, így a tanácsadás hitelezési, lízing folyamatok esetén, a betétek és befektetések. A lakossági ügyek közé sorolhatjuk a lakáshiteleket és személyi kölcsönöket,

valamint a vállalati hiteleket, de lehetőségünk van folyószámla nyitásra, bankkártya igénylésre, bizonyos szolgáltatások igénybevételére, mint a betéti termékek vagy privátbanki szolgáltatások. A Banknál elérhető elektronikus banki szolgáltatások segítségével már mobil eszközről és webbankon keresztül is lehetőségünk van banki feladataink gyors intézésére. Az Bank nem csak a magánszemélyeket segíti, a vállalkozásoknak speciálisan kialakított, személyre szabott egyedi ajánlatokat ad vállalkozásuk segítése érdekében, ezen kívül külön funkcióként segíti az önkormányzatokat és állami intézményeket egyéb pénzügyi szolgáltatásaival. (Vigvári András: PÉNZÜGY(RENDSZER)TAN)

5.1. Saját banki környezet összetétele

Mivel a dolgozatom témája egy adott általam választott pénzügyi intézmény, és én magam is itt dolgozom, ezért a bank összetételét saját magam is fel tudtam mérni. A dolgozók legnagyobb részét a 40 és 50 év közötti munkavállalók teszik ki, ami jelenleg kb. 60% a cégnél. Ezek a dolgozók pozíciójukat tekintve lehetnek gyakornokok, beosztott alkalmazottak és középvezetők. 35%-ot tesznek ki az 50-65 év közötti dolgozók a cégnél, és a legkisebb arányban vannak jelen a nyugdíjból visszatért munkatársak, ez a maradék 5%-a a dolgozóknak. A banki környezet összetétele azért fontos a dolgozat szempontjából, mert egy olyan mintán szerettem volna a kutatást elvégezni, ahol több korosztályt is vizsgálhatok, mert ennek nagy súlya van a dolgozatban vizsgált kérdések tekintetében. Ahol én a gyakorlatomat töltöm, és ami egyben a bank központjának a legnagyobb részét is teszi ki, ez a központi operációs részlege a banknak. Ezen a részlegen jelenleg 300 munkavállaló dolgozik, hierarchiáját tekintve van egy részlegvezető a legfelső szinten, akinek a feladata a teljes hozzá tartozó részleg irányítása, majd alatta helyezkednek el az osztályvezetők, aki a hozzájuk tartozó osztályok feladataiért felelnek, végül pedig a csoportvezetők, akik a saját csoportjaikért felelősek. Az én osztályomon, ahol dolgozom, jelenleg három csoport található, ezek a hagyatékkal foglalkozó csoport, a rendőrségi megkereséssel foglalkozó csoport, valamint a vállalati ügyfelekért felelős csoport. A három említett csoport felett helyezkedik el a csoportvezetőnk, az ő felettese pedig az osztályvezető, aki ezen az osztályon még további három csoportért felel, tehát összesen hat csoportért. A bank nem hanyagolja el a munkatársak szociális igényeinek kielégítését, fontosnak tartja az olyan szociális események szervezését, mint például a céges csapatépítők. A csapatok kapnak adott időközönként bizonyos összeget oktatásszervezésre, amit a kötelező oktatások finanszírozási utáni megmaradt összegből lehet a csapatépítő jellegű tréningekre fordítani. A csapatépítő rendezvények rendszeressége tehát a csapatokra fordított összeg

elosztásán múlik, de általában évente kétszer szokott megrendezésre kerülni. A saját csapatomnál ez egy karácsonyi vacsorát és egy egyéjszakás kirándulást szokott jelenteni. A dolgozat témáját tekintve jelenleg a banknál a távmunka aránya 60-40%-os elosztású, ami azt jelenti, hogy egy hónapban az idő 60%-át van lehetőségük a dolgozóknak otthon, homeoffice-ban elvégezni. Munkaidejét tekintve az osztályomon a bank minimálisan tud csak rugalmas lenni, köszönhetően annak, hogy az ügyfelek által megadott instrukciókat hajtja végre, amit az ügyfél egy megadott időintervallumban (fióki nyitvatartási időben) tud benyújtani a bankhoz., Azonban általánosságban elmondható, hogy a munkaidő reggel 8 órától délután 16:45-ig tart, amiben benne van a harminc perces ebédszünet is. A minimálisan rugalmas munkaidő azt jelenti, hogy ha valaki igényt tart rá, hogy más ütemben végezze el a napi munkáját, erre van lehetősége, ha előtte azt megbeszélte a vezetőséggel. A munkahelyi környezet rendkívül barátságos, a munkatársak segítőkészek, különös tekintettel az újonnan belépett kollégákra és a diákokra. Egy különösen pozitív jellemzője a környezetnek, hogy egy egyén által okozott hibában a csapat nem hagyja magára a munkavállalót hanem közösen próbálják megoldani az adott hibát és megpróbálják közösen minél hamarabb rendbe tenni az okozott bajt.

6. Kutatási módszertan ismertetése

A kutatásom során a vizsgálatot két módszer segítségével végeztem el. Az első módszer, amit alkalmaztam, a kérdőíves kutatás. Ennek oka az volt, hogy szerettem volna az információkat minél megbízhatóbb forrásból gyűjteni a szakdolgozat elkészítése szempontjából. Sok esetben a könyvekben megtalálható források kevésbé megbízhatóak, mint amiket konkrét személyektől tudunk begyűjteni, a minta, amit elemeztem így részben ismerősöktől, a saját munkahelyről származó emberekből állt, részben viszont sikerült eljuttatni olyan személyekhez is, akik nem a saját ismerősi körömhöz tartoznak, hanem ismeretlen, más városokban élő dolgozók. Az arány kb. 80-20%. A kérdéseket alapos kutatás alapján állítottam össze, amiben odafigyeltem a kérdőíves kutatás módszertanára, vagyis a kvantitatív kutatási módszer elemeire. A kvantitatív kutatás során fontos, hogy nagy mennyiségű adatot gyűjtsünk össze, és hogy az eredmények mérhetőek legyenek. A nagy mintavételhez tehát felhasználtam a saját banki ismerősi körömet, ezen kívül megkértem az ismerőseimet, hogy küldjék el széles körben olyan ismerőseiknek, akik máshol, másmilyen munkakörben dolgoznak. A kérdőíves kutatáshoz az egyik legismertebb felületet, a Google Forms felületét használtam. A kérdéseket igyekeztem úgy összeállítani, hogy a végén több szempont szerint tudjam elemezni a feltételezéseimet, ehhez pedig szükség volt mind a járvány előtti, közben, és utáni időszak felmérésére is. Ezen

kívül igyekeztem kérdéseket irányítani a neheztő körülményekre vonatkozóan is, és körüljárni minden olyan témakört, ami nehézségeket okozhatott a dolgozók életében. A szakdolgozatom témája összetett, hiszen a homeoffice hatásának mindig két oldala van, a dolgozók és a munkaadók. A kérdőíves kutatással fel lehetett mérni a dolgozók oldalát, ugyanakkor a csak a kérdőívvel nem lehetett volna úgy szétválasztani a munkaadói oldalt, hogy mélységeiben is meg tudjam érteni a másik oldalt, ami szükség volt a dolgozat elkészítéséhez. Ezért a munkaadói oldal felmérésére inkább a mélyinterjú módszerét választottam. Ez a módszer inkább minőségi kutatási módszer, ahol a minta kisebb, mint a másik kutatási módszer esetén, azonban nem általánosságokra fókuszál, hanem a mélységeire a témának. Ehhez tehát szükség volt egy vezetői pozícióban lévő dolgozóra, akivel elkészíthetem ezt a kutatási formát. A saját banki környezetemből sikerült felvennem a kapcsolatot az osztály vezetőjével, aki részt vett a mélyinterjú elkészítésében és válaszaival segítette a dolgozatomat. A mélyinterjú kérdéseinek összeállításakor szintén arra koncentráltam, hogy minél átfogóbb kérdéssort készítek, amivel szintén próbáltam a homeoffice előtti, közbeni, és utáni időszakra is fókuszálni. A vezető nagyon segítőkész volt, nem csak a mostani, hanem az előző munkahelyeiről is hozott példákat, ezzel is segítve az elemzést.

6.1. Távmunkára vonatkozó kérdőív általános elemzése

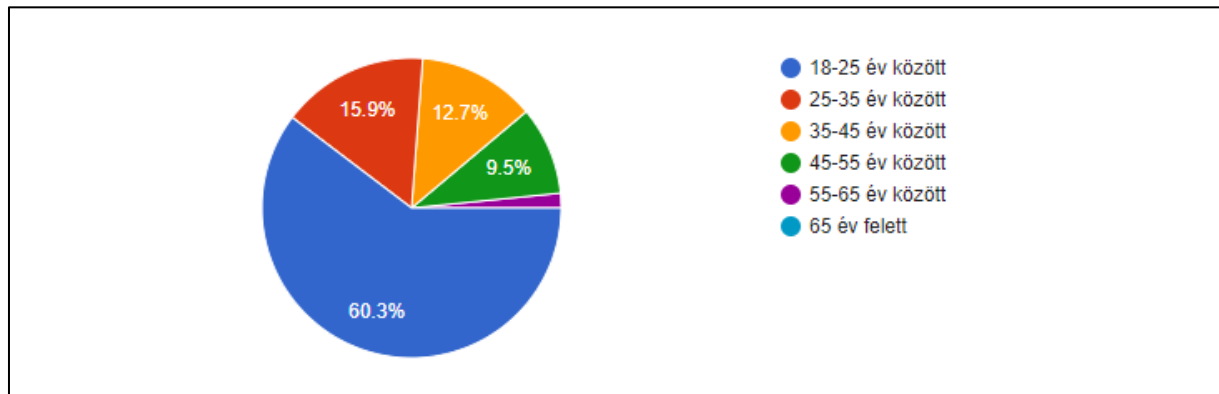
A dolgozat témáját egy kérdőív segítségével szerettem volna feldolgozni, amit összesen 63 munkavállalóval sikerült kitöltetni. A kérdőívvel három fő különböző témakört szeretnék megvizsgálni:

- kötelező időszak előtti homeoffice összehasonlítása a mostani időszakokkal: kik azok a személyek, akik a kötelező időszak előtt nem vették igénybe ezt a lehetőséget, és hogyan változott a véleményük a kötelező időszak hatására
- kiskorúval otthonról dolgozás hatékonysága, milyen nehézségekkel szembesülnek ezek a dolgozók
- generációs különbségek vizsgálata, ahol az idősebb korosztály alkalmazkodását mérem fel a távmunkához

Ezekon a főbb témaponokon kívül természetesen szeretném elemezni az elégedettségre vonatkozó adatokat, azok arányát, akik jelenleg is így dolgoznak, és a kötelező időszak utáni visszaállási nehézségeket is.

Elsőként általánosságban foglalnám össze az arányokat a kérdőív kitöltőinek tükrében. A kérdőívet összesen tehát 63 személy töltötte ki, legnagyobb arányban (60.3%) 18-25 év közöttiek, 15.9%-ban 25-35 év közöttiek, 12.7%-ban 35-45 év közöttiek, 9.5%-ban 45-55 év közöttiek és 1.6%-ban 55-65 év közöttiek.

1. ábra. Életkor megoszlása diagramon



Forrás: saját szerkesztés az online kérdőív alapján

Demográfiai adatok

A kitöltők közül 16 személy lakik a fővárosban, 18 személy lakik a munkahelye 1-5 km-es, 16 személy a munkahelye 5-20 km közötti, 22 személy a munkahelye 20 és 60 km közötti, és 7 személy a munkahelye 60 km feletti környezetében. A kitöltők közül 44-en beosztott, 13-an gyakornok, 5-en dolgoznak vezető pozícióban, és 1 személy pedig az egyéb pozíciót jelölte válaszként. A nemek aránya csaknem egyenlő eloszlású, 31 férfi és 32 női dolgozó töltötte ki a kérdőívet. A kiskorúval együtt élőket tekintve 25 személy jelezte, hogy kiskorúval él egy háztartásban, ebből pedig 2-en dolgoznak bölcsődés, 4-en óvodás, 6-an kisiskolás, hárman felsőosztályos és 7-en gimnáziumot végző kiskorúakkal. A demográfiai adatokat tekintve tehát elmondható, hogy a dolgozathoz megfelelő mennyiségben töltötték ki a különböző generációs, és adott élethelyzetben dolgozó kollégák, hogy a kérdéseket ki lehessen elemezni.

Távmunkát már ismerő dolgozók aránya

A fent említett minta alapján a kitöltők szintén közel egyenlő arányban jelezték, hogy volt lehetőség a cégüknél a kötelező homeoffice bevezetése előtt is távmunkában dolgozni. A 35 személyből, aki azt jelezte, hogy volt ilyen lehetőség, megkérdeztem, hogy milyen esetekben

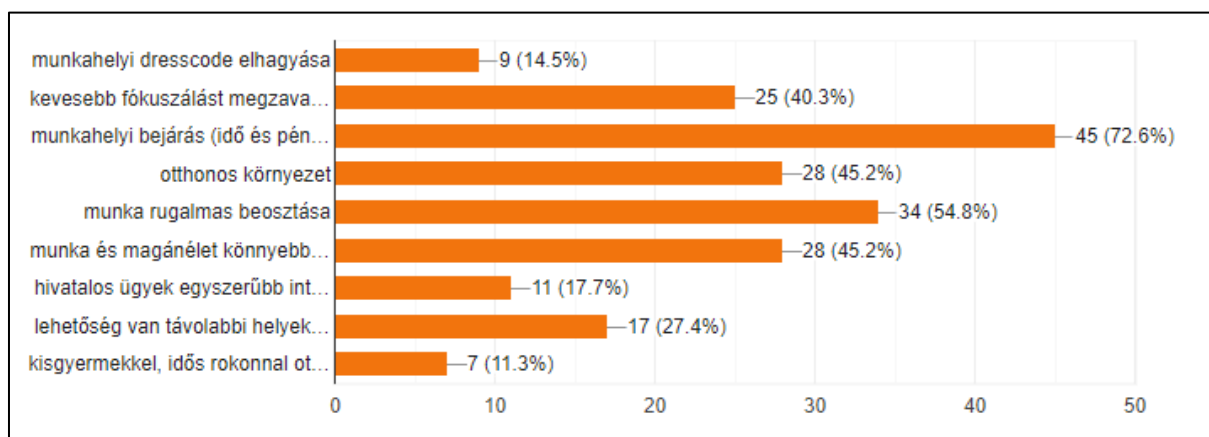
lehetett ezt igénybe venni. Ebből az látszik, hogy a dolgozók legnagyobb arányban hetente többször is igénybe vehették ezt a lehetőséget, kisebb arányban hetente egyszer, vagy a vezetővel egyeztetve megegyezés szerinti időpontokban. A megkérdezettek legnagyobb része, 73%-a élt is ezzel a lehetőséggel, többek között otthoni jelenlétet igénylő esetekben, irodai zavaró körülmények, vagy kisgyermek ápolása esetén. Akik dolgoztak otthonról, ilyenkor több, mint 70%-ban hatékonyabbnak érezték munkájukat, mintha ugyanezt a munkát az irodában végezték volna.

Távmunkára vonatkozó előnyök felmérése

A hatodik kérdésben arra voltam kíváncsi, hogy mit gondolnak a dolgozók, milyen előnyök származhatnak a homeoffice adta lehetőségek közül, ahol felsoroltam kilenc lehetséges választ, ebből pedig megkértem őket, hogy a legjellemzőbb hármat válasszák ki. A kitöltők közül erre a kérdésre egy személy kivételével minden kitöltő válaszolt, ezért az eredményén nagyon jól látható, hogy mennyire megosztanak a vélemények a dolgozók közül, és az is, hogy a legtöbben a munkahelyi bejárás idejének megspórolását teszik a legfontosabb tényezők közé. Ez az eredmény azért is nagyon fontos, mert ebből látható, hogy a dolgozóknak az okozza a legnagyobb gondot (főleg, hogy a dolgozók jelentős része lakik a munkahelyétől nagyon messze), hogy a homeoffice-szal ellentétben a munkahelyre be kell menni, ami időt és pénzt vesz el az emberektől, ezt pedig a dolgozók nehezményezik. Az utazással töltött időnek ára van, nem csak pénzbeli, hanem időbeli is, amit tölthetnénk egyéb fontos elfoglaltságokkal, szereteteinkkel. Jelenleg pedig a pénzbeli ár különösen magas az egyre növekvő benzinárak és a megállíthatatlanul növekvő infláció miatt. Az eredményben tehát nem meglepő, hogy a kitöltők több, mint 72%-a jelölte ezt a távmunka előnyének. Ezzel nem csak több pénzt tudunk megspórolni, hanem több időt tudunk olyan dolgokra fordítani, ami valóban a hasznunkra válik, és nem az utazásra pazaroljuk. További közel 55% jelezte a munkaidő rugalmasabb beosztását, ami szintén egy nagyon fontos pontja a felmérésnek. Az irodai jelenlétet követelő vállalatok sokszor a munkaidőt is rugalmatlanul kezelik, a dolgozóknak kötelező kezdési időt kell tartaniuk, mégis sokszor, ha elhúzódik a munka, a munkaidő tovább tarthat. Tipikusan ilyen esetek, amikor a dolgozóknak kötelezően bent kell lenni reggel 8 órára, de a vezetők, akik délelőtt, és kora délután az ügyfelekkel tárgyalnak, csak délután tudják megtartani a státusz megbeszéléseket a dolgozókkal, ami nagyon sok esetben azt jelenti, hogy a dolgozóknak még este 6 óra után is tartanak ezek a megbeszélések, amiket nem lehet másnapra halasztani a feladatok sürgetése, vagy az új feladatok beesése miatt. Ellenben, ha mind a dolgozók, mind a vezetők távmunkában dolgoznak, az ügyfélhez járás ideje, a megbeszélésre való gyülekezés

ideje, a megbeszélések csúszása könnyebben kezelhető. Ha a dolgozóknak és a vezetőknek van egy fix, naptárban rögzített időpont, nem kell tartani a forgalmi dugóktól, ezek az időpontok könnyebben tarthatóak, és kevésbé lesznek csúszások. Ezen kívül ide tartoznak az ebéd miatti csúszások, ami, ha bent vagyunk az irodában kevésbé megoldható, hiszen megvárjuk a másikat közös ebédnél, ha van egy üzleti ebéd az is sokszor el szokott húzódni, nem figyelünk annyira a megbeszélésről való csúszásra, hiszen még a többi munkatársunk is ott van velünk, míg, ha mindez otthon történik, akár a megbeszélés közben is tudunk enni pár falatot, ha úgy alakul, hogy elhúzódtott az előző. Ezek mind hozzájárulnak a munkaidő rugalmasabb kezeléséhez, és könnyebb tarthatóságához. Nagy részt foglal még el a munkahelyi környezetre vonatkozó három pont, ami szintén nagyon fontos a dolgozóknak. Az otthonos környezet, a kevesebb fókuszálást megzavaró tényező, és a munka és magánélet könnyebb összehangolhatósága mind olyan előnyök, amelyek a pozitív légkört teremtik meg miközben dolgozunk. Nagyon sok vállalat már tudja, hogy a dolgozóknak fontos az, hogy milyen a környezet, ahol dolgoznak. Sokkal kényelmesebben érzik magukat, és sokkal pozitívabb a hozzáállásuk egy olyan irodában, ahol a környezet egy kicsit az otthoni környezethez hasonlóra van szabva. Ilyen törekvés lehet például a virágok elhelyezése, a kissé elszeparált asztalok, a dolgozóknak saját polcok, fiókok, kialakítása, akár színesebb falak, elvonulásra alkalmas szobák, kávézók kialakítása. Szükség van olyan környezetre, ahol nem a szokványos irodai stílusban, feszélyezve érzik magukat a dolgozók, hanem egy kicsit felszabadultan tudnak egymással beszélgetni, kávézni. Sok vállalat megengedi a háziállatok behozatalának lehetőségét is, ami szintén jelentősen hozzájárul ahhoz, hogy a dolgozók egy kicsit otthonosabban, kellemesebben érezzék magukat, és szívesen menjenek be másnap újra az irodába, szeressenek ott dolgozni. Ezek a törekvések mind nagyon jók arra is, hogy az ott dolgozóknak erősödjön a fontosság érzése, hogy a vállalat törekszik arra, hogy a munkavállalók jól érezzék magukat munkájuk közben, ezáltal nő a vállalati lojalitás is bennük, és kisebb eséllyel fognak másik munkahelyre váltani.

2. ábra. Homeoffice adta előnyökre vonatkozó válaszok a teljes mintára



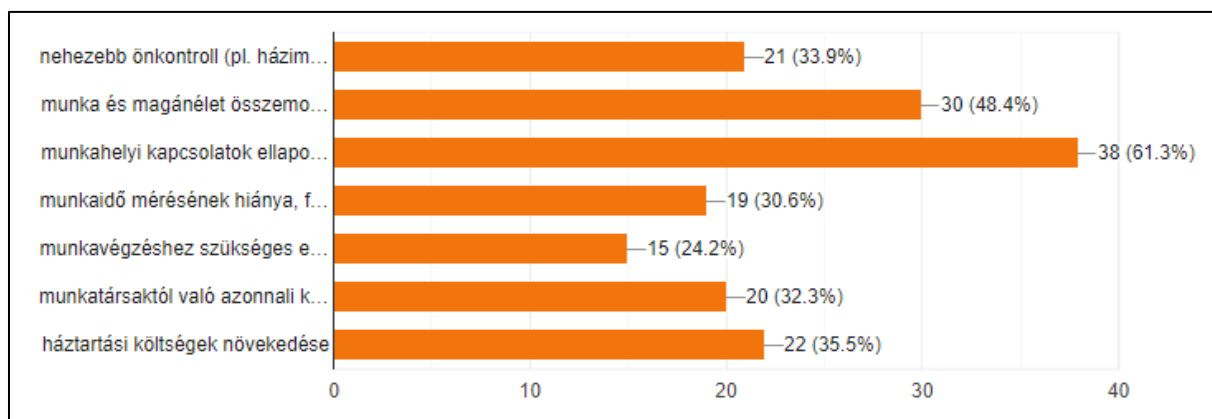
Forrás: saját szerkesztés az online kérdőív alapján

Távmunkára vonatkozó hátrányok felmérése

A következő kérdés ennek ellentéte, a homeoffice adta hátrányokra vonatkozó felmérés volt, ahol 7 példát soroltam fel. A válasz itt sem volt meglepő, a legtöbben a munkahelyi kapcsolatok ellaposodását jelölték. A távmunkának nagyon sok előnye van, de sajnos minden előnyét beárnyékolja az, hogy a munkával töltött idő nagyon monoton és fárasztó tud lenni, ha nem szakítjuk meg bizonyos időnként akár mi, akár munkatársaink. Az irodában gyakran előfordul, hogy az ember épp egy nagyon nehezen megoldható feladaton dolgozik, vagy épp egy nagyon nehéz ügyfél érkezett hozzá, ami azt hozza magával, hogy szomorúak leszünk, rosszul érezzük magunkat. Ezen sokat tud javítani az, hogy bent az irodában ott vannak a munkatársaink, akiknek ezt el tudjuk mesélni, ki tudjuk adni magunkból a stresszt, átbeszélni a problémákat ott, akkor, abban a helyzetben azonnal, és ezáltal jobban érezzük magunkat. Ugyanígy, ha esetleg valami monoton munkát végzünk, az irodában gyakran megtöri valaki a csendet, elkezd a csapat egy vicces történetet, ezzel egy kicsit pihen az agyunk pár percet, majd újult erővel tudunk belemerülni újra a monoton munkába. Ezek a kapcsolatok azért is fontosak, mert segíthetnek kizökkenteni egy nehéz napból, de azért is, mert alapvetően szociális emberek vagyunk, jobban érezzük magunkat egy emberek között töltött nap után, mint amikor teljesen elszigetelve töltjük a napjainkat. Sajnos az otthoni munkában ez nem lehetséges, ilyenkor a kapcsolattartás egy eszközön keresztül történik, ami még videón keresztül sem tud olyan személyes lenni, mint amikor bent összegyűlünk. Amikor otthonról folytatunk megbeszéléseket könnyen elterelődik a figyelmünk, akár nem is figyelünk oda az adott megbeszélésre, mert közben jött egy levél, amit meg kell válaszolni, vagy valaki írt egy másik projekttel

kapcsolatban. Ezek az irodai jelentéket igénylő megbeszéléseken kevésbé fordulnak elő, ott mindenki az adott témára fókuszál, közösen oldjuk meg a felmerülő problémákat, nem ellenőrizzük közben a másik projektet vagy a leveleinket. A másik magas érték a munka és a magánélet összemosódása, ami szintén egy kritikus pontja a távmunkának. Sokan hajlamosak vagyunk arra, hogy amíg az irodai napokon lecsukjuk nap végén a gépünket és hazamegyünk a családukhöz, addig a távmunka esetén még van egy folyamatban lévő feladat, amire választ várunk esetleg ezért hagyjuk a gépet, de már szeretnénk a családdal lenni, így ide-oda szaladgálunk a laptop és a vacsorafőzés között, ami mindkét oldalra nézve hátrányos és káros hatással bír. Sokakkal előfordul, hogy még akkor is a munkahelyi emailekre válaszolnak, amikor már egy vacsorán vannak a barátokkal, és ahelyett, hogy ezt az időt a barátokra szánnánk, még mindig a munkára fókuszálunk. Ez az ide-oda ugrálás a munka és a magánélet között kimerítő, és azt eredményezi, hogy nem tudunk megfelelően elszakadni a munkától, nem tudjuk kipihenni a munkahelyi stresszt, ezáltal pedig a magánélet is túl lesz töltődve a munkahelyi stresszel.

3. ábra. Homeoffice adta hátrányokra vonatkozó kérdés a teljes mintára



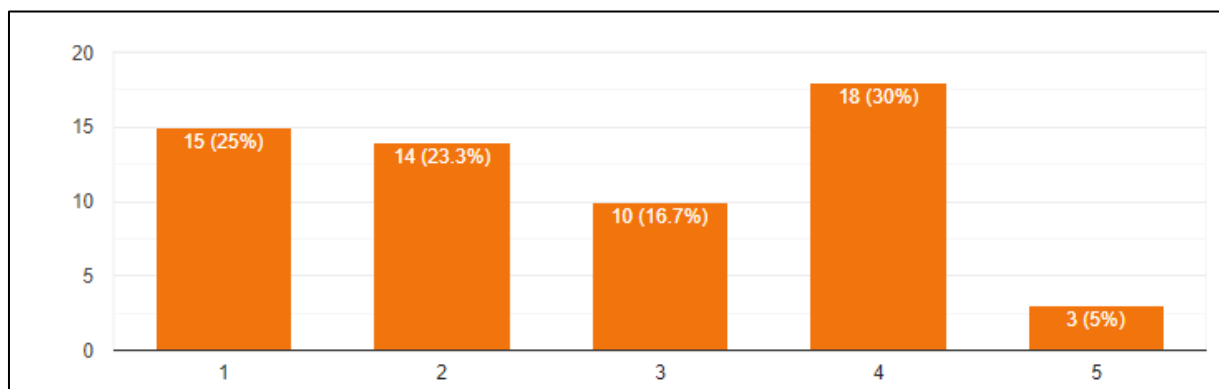
Forrás: saját szerkesztés az online kérdőív alapján

Kötelező távmunka bevezetésére vonatkozó kérdések

A válaszadók közül 65% örült a kötelező homeoffice bevezetések, amit a covid vírus elterjedése és komolysága eredményezett, 20% volt azok aránya, akik félték vagy dühösek voltak a bevezetése miatt különböző okok miatt, és további 15%, akik semlegesén élték meg, szeretik mindkét munkavégzési formát. A megkérdezettek közel egészének (90%) volt felkészült a munkáltatója, és dolgozott ki egy tervet erre az időszakra vonatkozóan, amiből 46% jelezte, hogy a vállalat teljes mértékben felkészülten vezette be ezt a tervet a kötelező távmunka

elrendelését követően. Az esetleges hibák közül legtöbbször az eszközök akadozását jelölték, amibe bele tartozik az eszközök lassúsága és túlterhelődése, valamint az elérési problémák, kisebb részben pedig az új eszközökre vonatkozó oktatást hiányolták. Ilyen esetben a vállalatoknak fel kell arra is készülni, hogy az eddigi arányhoz képest a terheltség a sokszorosára fog nőni, ha mindenki egyszerre elkezd otthonról használni a távoli elérést segítő eszközöket. Főleg a banki környezetben nagyon fontos a titkosítás, ezért az eszközöknek, ami a belső hálózat használatát teszi lehetővé, el kell bírniuk a terhelést, amikor a dolgozók munkakezdetkor egyszerre csatlakoznak rá. Ezen kívül minden cégben vannak olyan munkavállalók, akik nem szeretnek távmunkában dolgozni, ezért eddig még nem volt példa rá, hogy igénybe vegyék. Nekik ilyen esetben fontos, hogy kapjanak egy oktatást az eszközhasználatról, hiszen még korábban nem mondta el nekik senki. A nehézségeket a kérdőív alapján azonban nagyon hamar, 1-2 hét alatt sikerült leküzdeni a vállalatoknak. A megkérdezettek fele az új szabályok bevezetésére vonatkozóan jelezte, hogy volt lehetősége hazavinni a szükséges munkaeszközöket, 35%-a a megkérdezetteknek használt állapotjelzéseket a státusz figyelésére, 26-26%-nak kellett elvégezni oktatást az eszközök használatáról és jelezni az érdeklődést és távozást valamilyen felületen, és kisebb arányban voltak azok, akiknek kellett munkaidőtáblázatot vezetnie, vagy szabadságot jelezni valamilyen felületen. A dolgozók elégedettségét a kötelező homeoffice bevezetését követően az alábbi diagram ábrázolja.

4. ábra. Elégedettség eloszlása a kötelező homeoffice bevezetésére vonatkozóan a teljes mintára

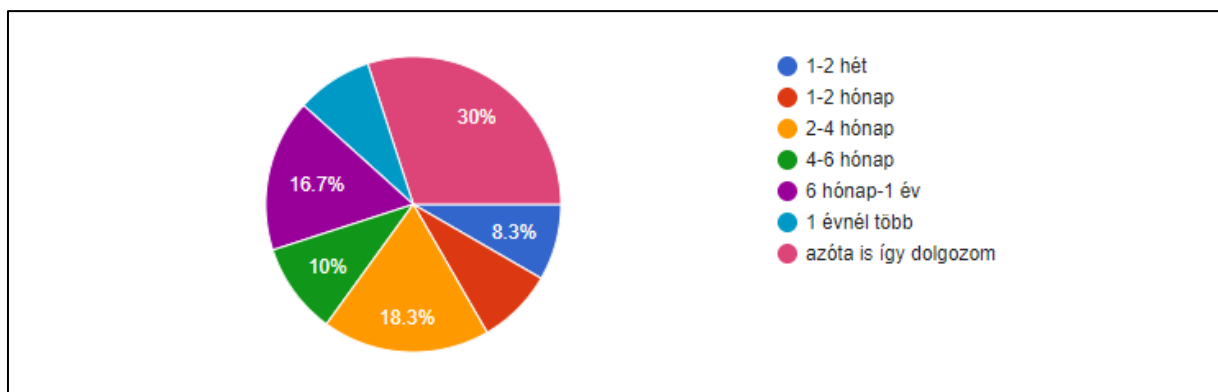


Forrás: saját szerkesztés az online kérdőív alapján

A diagramon az 1 jelenti a teljes mértékben elégedettek számát, az 5 pedig a teljes mértékben elégedetlenek számát. A minta azért érdekes, mert szinte egyenlő arányban oszlik el az első 4 érték szerint, tehát a dolgozók hiába támogatják a homeoffice-t a teljes munkaidőben távmunkát

már kevésbé, sőt legmagasabb arányban inkább elégedetlenek voltak a kötelező homeoffice-szal, mint elégedettek. Ennek oka a hátrányok és a hibák együttes hatása lehet. A kérdőív következő részében a kiskorú jelenlétében történő munkavégzés hatásait mértem fel. A megkérdezettek közül 53% jelezte, hogy nehezítette a munkáját, ha a kisgyermekkel együtt kellett elvégeznie a munkáját, és 46% pedig azt, hogy csak kis mértékben, vagy egyáltalán nem nehezítette ez a körülmény a munkáját. A munkahelyek a kisgyermek mellett történő munkavégzést rugalmasabb munkaidővel és megértéssel igyekeztek könnyíteni. Arra a kérdésre vonatkozóan, hogy összesen mennyi időt töltöttek homeoffice-ban a megkérdezettek meglepő az eredmény, hiszen 30% jelölte azt, hogy azóta is így dolgozik, ami azt jelenti, hogy a vállalatok a homeoffice bevezetését követően olyan felmérési eredményeket kaptak, ami alapján a homeoffice megtartása mellett döntöttek hibrid, vagy teljes homeoffice formájában. Tipikusan ilyen eset lehet, amikor a vállalatok szembesülnek azzal, hogy mennyi költséget tudnak ezáltal megtakarítani, hiszen az iroda fenntartásának díjával jelentősen lecsökkennek a korábbi ráfordítások. A kitöltők 17%-a töltött el csak 1-2 hónapig terjedő időszakot, 35%-a 2 és 6 hónap közötti időszakot, 25% pedig fél év és 1 év közötti időszakot.

5. ábra. Kötelező homeoffice időtartama

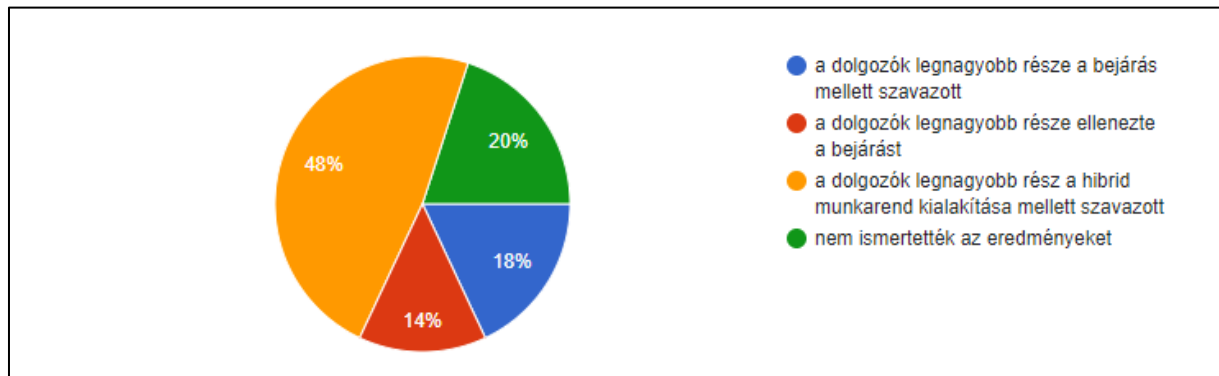


Forrás: saját szerkesztés az online kérdőív alapján

Kötelező időszak utáni visszatérés felmérése

A kötelező homeoffice-ból való visszatérés időszakára vonatkozóan a megkérdezettek fele mondta, hogy nehéz volt, és fele, hogy könnyen ment a visszaállás az irodai környezetbe, ugyanez az arány jellemző a visszaállás utáni tapasztalatokra, miszerint a dolgozók örültek vagy nehezményezték a visszatérést. Mivel az elégedetlenek aránya magas, így nem meglepő az elégedettségre vonatkozó felmérés eredménye sem, amit az alábbi diagram tartalmaz.

6. ábra. Munkarendre vonatkozó felmérés eredménye



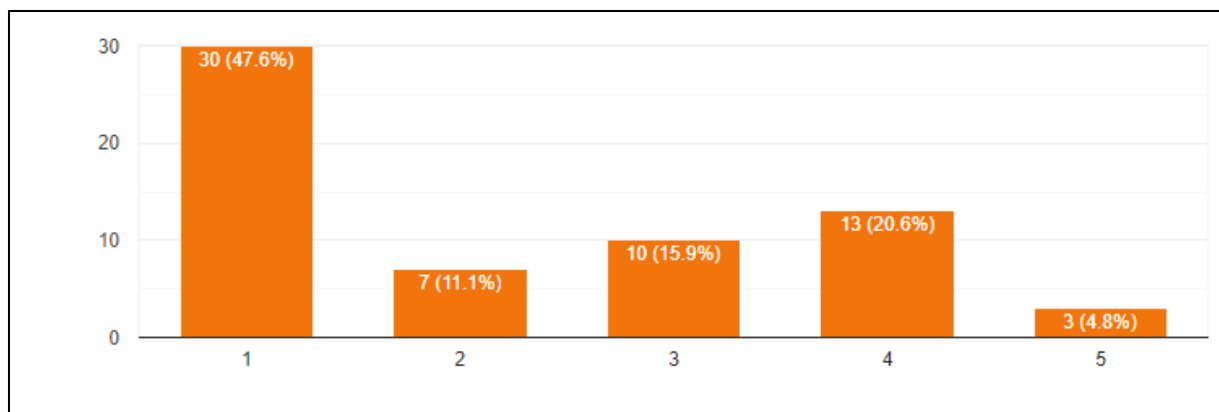
Forrás: saját szerkesztés az online kérdőív alapján

A dolgozók 48%-a szavazott a hibrid munkarend kialakítása mellett, ami azt jelenti, hogy a dolgozók nagy része szeretne volna megtartani a homeoffice-t, de mellette bejárni az irodába bizonyos napokon. Magas az arány azonban azok körében is, akik a bejárás mellett szavaztak, és a legkisebb mértékben szavaztak ellene.

Hibrid munkarendre vonatkozó felmérés

A kitöltők több, mint 85%-a elégedett jelenlegi munkarendjével, a válaszolók közül 56 személy jelezte, hogy a munkáltatója áttért a hibrid munkarendre, amiből 75%-ban a cég döntése volt. A hibrid munkarendre vonatkozó elégedettség felmérésénél magas, 47%-os az arány, akik teljes mértékben támogatják, alacsony, 4,8%-os azok aránya, akik teljes mértékben elutasítják azt.

7. ábra. Hibrid munkarendre vonatkozó elégedettség eloszlása



Forrás: saját szerkesztés az online kérdőív alapján

A válaszolók közül több, mint 76% gondolja, a hibrid munkarend a kapcsolattartásra pozitív hatással van, ami rendkívül jónak számít, hiszen ez volt a legnagyobb hátránya a homeoffice-nak, és az eddigi eredmények alapján nem meglepő módon a megkérdezettek majdnem 90%-a gondolja, hogy a hibrid munkarend kiegyensúlyozza a homeoffice adta előnyöket és hátrányokat.

7. Mélyinterjú eredményei

A mélyinterjút, a választott bank Központi Számlaműveletek részlegének osztályvezetőjével végeztem, aki ezen területért, valamint 48 ember munkájáért felel. A vezető már 25 éve dolgozik a bankszakmában, 2006 óta tölt be vezetői pozíciót. 21 évet töltött el egy másik nemzetközi nagy bank munkatársaként, 2017 óta pedig már az előbbieken jelzett pénzügyi csapatát erősíti. A Bank munkatársaként hozzá tartozik a hagyatéki ügyintézés, a rendőrségi és bírósági megkeresések, a lakossági számlakezelés, a Silver ügyintézés, ami az idős külföldi ügyfelek kezelését jelenti angol és német nyelven, valamint a vállalati számlavezetés. Ezeken a területeken szervezési és problémamegoldási, valamint irányítási feladatokat hajt végre. A 48 főből álló osztályt további két csoportvezetővel együtt irányítják.

A mélyinterjú első felében arról kérdeztem, hogy találkozott-e már esetleg olyan (covid-hoz hasonlóan) egész vállalatot érintő problémával, aminek a kezelésében neki kellett részt vennie. Erre a kérdésre két választ is adott, az első a MALÉV csődöt érinti, a másik pedig az előző munkahelyén történt teljes banki rendszer lecserélése. A MALÉV csődjekor még az előző banknál dolgozott, ez a csőd annyira leterhelte a banki panaszkezelő rendszert, hogy ezzel a dolgozókat szintén óriási terhelés és nyomás alá helyezték. A bank a légitársasággal együtt rengeteg ügyfélnek pontgyűjtő hitelkártyát bocsátott ki, az ügyfelek a bankot hívták, hogy a rajta lévő pontokkal mi fog történni, rengeteg megkeresés érkezett, ami eltartott 4-5 hónapig is, ez pedig a dolgozókat stresszessé és leterhelte tette. Egy hasonló problémára példának még azt hozta fel, amikor a korábbi munkahelye lecserélte a teljes rendszerét, - ami több kisebb rendszert jelentett-, egy nagy átfogó rendszerre. Ezen kívül említett egy most jelenlevő problémát, ami két bank egybeolvadásával kapcsolatos feladatok problémája. A bank legnagyobb célközönsége a vállalati ügyfelek voltak, ezért ezek a vállalati ügyfelek most mind átjönnek az ebbe a bankba, amely alfeladatok, adattisztítások tetemes részét az osztálynak kell feldolgoznia. Az egyik kihívást ebben a feladatban az jelenti, hogy az ügyfeleket ugyanazokkal

a szerződési feltételekkel kell átvennie az osztálynak, ami korábban volt a másik banknál. Ez a projekt a feladatok komplexitása és összetettsége miatt legalább 1,5 évig tart.

Arra a kérdésre, amikor arról kérdeztem a vezetőt, hogy a járvány előtt volt-e lehetőség a távmunkára, nem csak hogy igen volt a válasz, de kiderült, hogy ő volt az, aki vezetőként a kezdetektől támogatta ennek bevezetését azzal, hogy a csapatának egyik részlegében pilot jelleggel bevezette ezt a fajta munkát. A korábbi munkahelyén már volt erre lehetőség, a dolgozatban szereplő bankban 2017 óta kezdtek el homeoffice-ban dolgozni, amikor is az első héten három napot, a második héten két napot lehetett otthonról dolgozni. A cég vezetősége ugyan a kezdetben kissé szkeptikus volt, és tartott attól, hogy hogyan lehet majd a dolgozók munkaidejét így mérni, de a megfelelő mérőeszközök kidolgozása után, amelyekkel az otthoni munkát felügyelni tudták, bizalmat szavazott a hibrid munkavégzési folyamatnak.

Megkérdeztem, hogy voltak-e fennakadások a homeoffice bevezetése kapcsán, esetleg bizalmi problémák, amire azt válaszolta, hogy neki személy szerint nem voltak bizalmi problémái ezzel kapcsolatban. A felsővezetés eleinte tartott attól, hogy a dolgozók nem ugyanúgy fogják teljesíteni a munkahelyi követelményeket, mintha az irodában lennének, és kétségeik voltak, hogy ugyanazt a munkát ugyanazzal a hatékonysággal végzik az emberek minden munkafolyamat esetében. Erre azt a megoldást találták ki, hogy csak akkor lesz elérhető ez a lehetőség a dolgozóknak, ha a teljesítményük nem változik, ezt pedig teljesítménymérőkkel fogják ellenőrizni, ahol meg kell felelni. Amennyiben a dolgozó nem teljesíti az elvárt teljesítményt, a dolgozónak nem lesz lehetősége a jövőben a homeoffice munkavégzésre, ezzel pedig a felsővezetés is egyetértett.

Arra vonatkozóan, hogy milyen vezetői feladatokat hozott magával a covid járvány következtében történő teljes homeoffice bevezetése, azt válaszolta, hogy a legfontosabb az volt, hogy az irodai kötelező feladatokat meg tudják szervezni úgy is, hogy nincs mindenki bent az irodában. Ilyen volt például a mindennapos posta kezelése, a rendőrségi kapcsolattartás vagy a titkos ügyirat kezelés, aminek továbbra is zökkenőmentesen kellett megtörténnie. Erre azt a megoldást találták, hogy valakinek mindig bent kellett lennie az irodában. A kötelező homeoffice bevezetése következtében teljesen új intézkedéseket nem kellett hozni, hiszen már előtte is jelen volt ez a hibrid munkavégzési forma az osztály életében. Egyedül az interjúztatás feltételei változtak meg, hiszen az irodai, személyes interjúztatásra nem volt lehetőség. A személyes találkozás hiánya pedig magával hozta azt a problémát, hogy nem volt meg az első benyomás lehetősége, ami sokat tud változtatni egy interjú kimenetelén, helyette online

interjúztatást vezettek be, amivel sajnos nem tudott olyan mértékben kialakulni az első benyomás, mint amelyet a személyes találkozóval lehetett elérni.

A kockázatok mérséklése érdekében, hogy a dolgozók munkaidejét hogyan lehet mérni ki kellett találniuk egy olyan koncepciót, ami méri a dolgozók otthoni aktivitását és figyelembe veszi, hogy hiába szeretnének maximális teljesítményt, a dolgozók nem tudnak robotokként dolgozni, vannak igényeik, amiket nap közben ki kell elégíteni és hogy a munkaidejük teljes egészét nem végzik munkával akkor sem, amikor az irodában dolgoznak. Erre született az a megoldás, hogy egy komplex Excel táblázat segítségével minden egyes munkafolyamathoz egy végrehajtási átlag időt rendeltek, és az elvégzett munkafolyamataikat a dolgozóknak itt kellett rögzíteni, illetve a beérkező feladatokat a munkavállalónak kategorizálnia kellett, amiből a hó végén egy automata riport állt elő. Minden hónap végén elkészültstatisztika alapján a dolgozóknak minimálisan 85%-ot kellett teljesíteniük ahhoz, hogy a következő hónapban is otthonról tudjanak dolgozni. Ezáltal nőtt a bizalom a felsővezetés számára is a dolgozóknak, és a dolgozók is tudták, hogy ennek a kritériumnak meg kell felelniük. Az elektronikus kapcsolattartásra sok más céghez hasonlóan Teams és Skype alkalmazást vezettek be.

Kérdeztem, hogy voltak-e kétségei a teljes homeoffice-t illetően, amire azt válaszolta, hogy egyedül a dolgozói kapcsolatok ellaposodásától félt, attól, hogy a dolgozók elhidegülnek egymástól és az emberi kapcsolatok megszűnnek. Ezen kívül voltak kétségei afelől, hogy a dolgozóknak, hogy fog menni a visszaállás, hogyan fognak reagálni, amikor a teljes homeoffice-ból vissza kell majd térni a hibrid munkarendre, amikor már mindenki egyértelműen megszokta az otthonában kialakított munkakörnyezetet, a kényelmes munkavégzést.

Amikor a nehézségekről kérdeztem, azt válaszolta, hogy a legelső időszak nehézsége leginkább az idősebb korosztályt érintette. A cég igyekezett a számukra az otthoni munkavégzéshez szükséges eszközöket biztosítani, de az otthoni munkavégzés kezdeti időszaka így is sok nehézséget hozott magával. Példának említette a VPN csatlakozást, ami elengedhetetlen a munkakezdéshez. Ahhoz, hogy a belső hálózatra rá tudjanak csatlakozni a titkosítás miatt a dolgozók, szükség van egy külön eszközre, ami ezt biztosítja. Ennek az eszköznek a telepítése bonyolult lépésekből áll, ami sok esetben problémát okozott. Ennek a kezelésére hoztak létre egy dolgozói helpdesk szolgáltatást, ami egy telefonos segítség volt azoknak, akiknek problémáik akadtak a csatlakozással. A dolgozó felhívhatta az itt dolgozó munkatársakat, és ők segítettek beállítani távvezérléssel a számítógépet. Természetesen egy kis idő után a dolgozók beletanultak ennek a használatába is. A másik nehézség, amit említett, hogy az emberek kezdtek

beleunni a munkába, mert otthonról a munka nagyon monotonná vált, unalmasak lettek a munkafolyamatok, és természetesen hiányolták a társas kapcsolatokat, a munkahelyi ebédeket, kávézásokat, a beszélgetéseket. Ennek orvoslására találtak ki különböző csoportos meetingeket, együtt kávézásokat és persze szükség volt a vezetői motivációra is.

Kérdeztem, hogy végeztek-e dolgozói elégedettségre vonatkozó méréseket, amire igen volt a válasz, évente végzik el őket, amihez dolgozói elégedettségi kérdőívet használtak. Az eredmény átlagosan 75-80%-os elégedettséget mért. Az időszak alatt mértek hatékonyságot is, de itt a dolgozóknak folyamatosan el kell érniük havi szinten a 85%-os hatékonyságot,

Arra a kérdésemre, hogy hogyan fogadták a vezetők, hogy a kötelező időszak után vissza kellett térni az irodába, a vezető azt válaszolta, hogy megkönnyebbüléssel fogadták, hiszen tudták, hogy ezzel az emberi kapcsolatok újra visszaállnak majd a régre, és a csapatok végre újra csapatok lehetnek. A visszaállás természetesen feladatokat is hozott magával, újra bejött a kötelező beosztás vezetése, hogy ki mikor van bent és mikor van homeoffice-ban, valamint a kötelező meetingek megtartása.

Megkérdeztem, hogy hogyan fogadták a dolgozók a visszaállást, itt szintén ambivalens érzések kavargtak a dolgozóknál, csakúgy ahogy a saját felmérésemben is látszódott. A vezető is úgy látta, hogy voltak, akik nem akartak visszaállni, mert már megszokták az otthoni munkát és környezetet, valamint, a dolgozók itt döbbsen rá, mennyit lehet spórolni az úti költségekkel, ha nem kell bejárni az irodába. Ezen kívül a vezető is azt tapasztalta, hogy a munkavállalók jobban szerették a rugalmasabb munkaidőt. Másfelől azonban voltak, akik nem szerettek otthonról dolgozni. Hozzátette, hogy volt arra is példa, hogy valaki depressziós lett, a sok otthon töltött idő alatt, nekik nagy szükségük lett volna az irodai környezetre, mert otthon túl sok figyelemelterelő tényező akadt.

A hibrid munkavégzést ebben az esetben tehát nem bevezetni kellett, hanem visszaállítani a kötelező távmunka után, amit mindenképpen szerettek volna ebben a formában megtartani. Már korábban is kiderült, hogy ez egy jól bevált folyamat és a dolgozók is ezt a munkarendet pártolják. A hatékonyságot továbbra is ugyanazzal a módszerrel mérték, aminek a visszaállás után is 85% fölötti szinten kell lennie.

A vezetővel végzett mélyinterjú során tehát hasonló problémák rajzolódnak ki, mint ami a dolgozók körében végzett felmérés eredményéből is látható volt. Vezetői oldalról is megállapítható, hogy a teljes homeoffice problémákat szülhet, a vezetőknek is egyértelmű, hogy a dolgozóknak szükségük van az emberi kapcsolatokra, a munkahelyi ebédekre, beszélgetésekre. A vezetői bizalmi problémákat nagyon jól ellensúlyozta a cég vezetése a fent említett Excel alapú teljesítménymérő eszközzel, ahol kötelezően teljesíteniük kell a minimum 85%-ot, havi szinten. Ezzel a dolgozók részéről megvan a kötelességtudat, látják maguk előtt a célt, amit teljesíteniük kell, és ezzel kiküszöbölik azt a problémát is, hogy esetleg az egyik dolgozó kevesebbet dolgozik a másiknál, ami feszültségeket szülhet a cégben. Mindenkinek egyformán kell teljesíteni, miközben meghagyták azt a bizonyos fokú szabadságot, ami elengedhetetlen a dolgozói elégedettség fenntartásához. Ebből az eredményből is látszódik, hogy a hibrid megoldás a legmegfelelőbb mind dolgozói, mind vezetői oldalról. A hibrid megoldásban a vezetői oldal is tud úgy tervezni, hogy a bent lévő napokra szervezi azokat a dolgokat, amikhez mindenképp szükség van a személyes megjelenésre, akár megbeszélések, akár csapatépítők formájában, így a munkahelyi kapcsolatok nem laposodnak el, a homeoffice napokkal pedig megmarad az elégedettség, miszerint az utazással lehet spórolni.

8. Következtetések, javaslatok

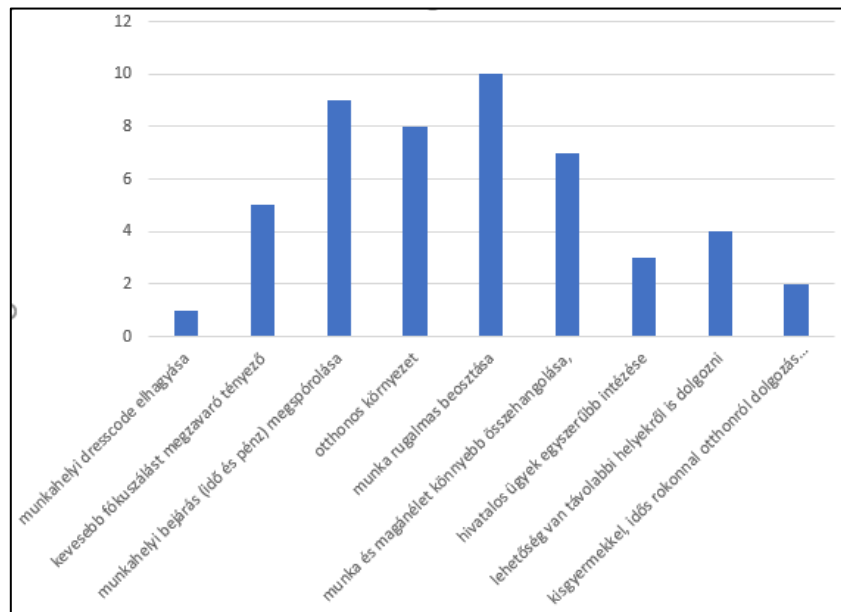
8.1. Kötelező homeoffice összehasonlítása a megelőző időszakkal

Az első kérdés, amit megvizsgálók, hogy milyen hatással volt a kötelező távmunka bevezetése azokra a személyekre, akiknél korábban nem volt lehetőség távmunkára. A feltételezésem, amiért ezt a kérdést szeretném megvizsgálni, hogy azok a személyek, akiknél nem volt ilyen lehetőség korábban, nehezebben viselték a távmunkára váltást. A 63 kitöltőből 28 személy jelezte, hogy korábban nem volt lehetőség náluk otthonról dolgozni, ebből 13 személy jelezte, hogy indokolt esetben kérvényezhették a távmunkát, ami legtöbb esetben kisgyermek ápolása, irodai zavaró tényezők vagy otthoni jelenlétet igénylő esetekben történhetett meg. A 28 személyből 14 személy jelölte azt, hogy a kötelező távmunka előtt még soha nem vette igénybe ezt a munkaformát. A 14 személyből tehát már lehet venni egy mintát arra vonatkozóan, hogy milyen hatással volt a kötelező távmunka bevezetése azokra vonatkozóan, akik előtte nem ismerték ezt a munkaformát. Meglepő módon ezek a személyek többnyire arra kérdésre, hogy mi volt az első benyomásuk a kötelező távmunka hallatára, mégis azt felelték, hogy örültek neki (43%), három személy volt, akik félték tőle vagy dühöseket voltak, és két személy élte meg semlegesesen. A kötelező távmunkára vonatkozó elégedettség kérdésénél az arány inkább a közepes-negatív irányba tolódik. Egy dolgozó jelölte azt, hogy a dolgozók egyáltalán nem

voltak elégedettek, és nagyon sok elégedetlen vélemény volt, további öt dolgozó adott ennél eggyel jobb pontot, és csak három személy volt, aki 2-esre pontozta az elégedettséget. Az otthon töltött időre vonatkozóan a legnagyobb arányban (60%) 2-6 hónap közötti időtartamot töltöttek el otthon, hárman voltak otthon 1-2 hetet, vagy maximum 2 hónapot és egy-egy személy van, aki 1 évnél többet, vagy azóta is így dolgozik. A dolgozók a nehézségek ellenére 50%-ban mégis azt jelölték, hogy könnyen ment a visszaszokás a kötelező homeoffice idején, amit azt mutatja, hogy annak ellenére, hogy sokan hosszú hónapokon keresztül kényszerhelyzet miatt dolgoztak otthonról úgy, hogy előtte még nem is ismerték ezt a formát, mégis alkalmazkodtak, és annyira megszokták az otthoni környezetet, mint munkakörnyezetet, hogy utána nehezen ment az a munkavégzési forma, amiben akár 20 évig ugyanúgy dolgoztak. Arra a kérdésre vonatkozóan, hogy szerintük a dolgozók hogy viselték a visszaállást, 60%-ban azt jelölték, hogy a dolgozók általánosságban elégedettek voltak az újbóli bejárással, de a nap végére jobban elfáradtak. A dolgozók közül nagyon sokan tapasztalták azt, hogy miközben korábban éveken keresztül dolgoztak úgy, hogy nap mint nap bejártak az irodába és nem érezték ezt fárasztónak, a távmunka rámutatott az irodába járás egy addig nem is ismert tulajdonságára, a nagyobb mértékű fáradtságra. A dolgozók elkezdtek felismerni magukon, hogy miután az otthoni környezetben a nap végén még több energiájuk volt elintézni más egyéb dolgokat, a kötelező homeoffice megszűnése utáni újbóli bejárás alkalmával sokkal fáradtabbak, kevesebb energiájuk marad az egyéb dolgokra munka után. Ez korábban azért nem volt szembetűnő, mert a legtöbb vállalatnál kisebb volt a homeoffice aránya, mint az irodában töltött napoké. Ha volt is lehetőség a cégeknél erre, legtöbbször csak 1-2 napot lehetett igénybe venni, ilyenkor csak egyszerűen örültek a dolgozók ezeknek a napoknak, kevésbé érezték a különbséget, hogy ezeken a napokon kicsit több energiájuk marad a nap végére. Azonban amikor az emberek az idejük 100%-át töltötték homeoffice-ban, a legtöbb ember életéből kiesett a napi mozgás, a gyalogolás, a metrózás, a biciklizés, valamint sok embernél a rendszeres edzés is, hiszen ahogy az irodába járás nem volt megengedett, ugyanígy bezártak az edzőtermek és egyéb létesítmények is. A munkába járással járó vezetés szintén ide tartozik, hiszen a folyamatos koncentrációhoz is rengeteg energia kell, amihez az évek során hozzászoktunk. A nap során a lakásban szintén nem mozgunk annyit, mint egy irodai napon, ahol elmegyünk ebédelni a csapattal, vagy kávézni egy másik szintre az épületen belül. Ezeknek a hiánya ahhoz vezetett, hogy a dolgozók általánosságban, sok héten és hónapon keresztül kevesebb energiafelhasználással töltötték el a napjaikat. Amikor pedig már kezdték megszokni az új rutint, ebből újra ki lettek rángatva, hogy onnan folytassák, ahol abbahagyták hónapokkal ezelőtt. Ezek alapján tehát nem meglepő, hogy erre a kérdésre magas arányban válaszolták a

megkérdezettek, hogy a dolgozók sokkal fáradtabbnak érezték magukat a nap végére. A kitöltők közül minden válaszolónak a munkahelye áttért a hibrid munkarendre, legnagyobb részt a cég döntése alapján, és csak egy személy jelölte azt, hogy nem elégedett ezzel a munkaformával. Arra a kérdésre, hogy milyen előnyei vannak a távmunkának, legnagyobb arányban a munkaidő rugalmas beosztását jelölték meg.

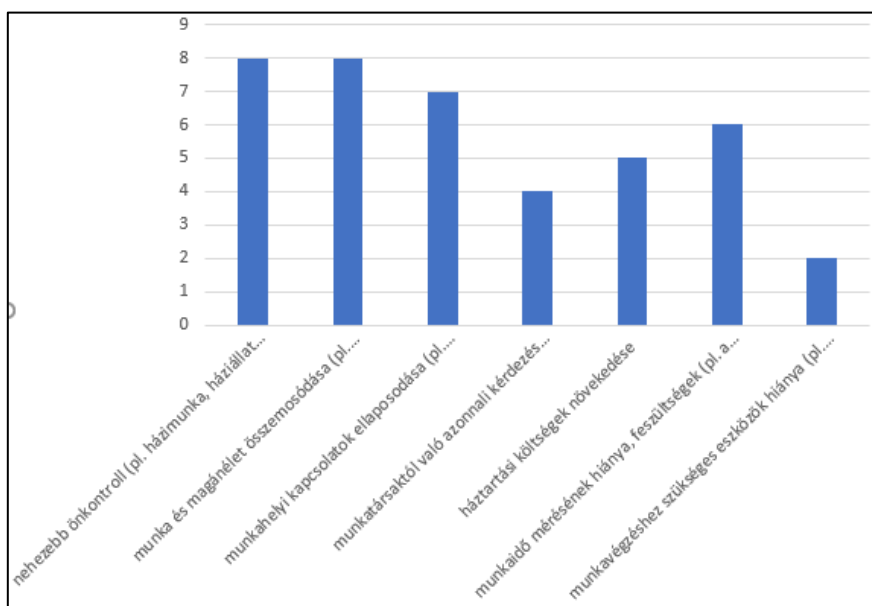
8. ábra. Előnyökre vonatkozó kérdés adott mintára vonatkozóan



Forrás: saját szerkesztés az online kérdőív alapján

A kitöltőknek itt lehetőségük volt több választ is megjelölni, így tehát látható, hogy a 13 kitöltő közül, akik előtte még nem dolgoztak soha homeoffice-ban, majdnem minden személy bejelölte ezt a lehetőséget.

9. ábra. Hátrányokra vonatkozó kérdés azok esetében, akik korábban nem éltek ezzel a lehetőséggel



Forrás: saját szerkesztés kérdőív alapján

A homeoffice hátrányai között legtöbbször a nehezebb önkontrollt, valamint a munka és magánélet összemosódását jelölték meg, mindkettőre egyformán 8 válasz érkezett. A legtöbb embernek, akik először szembesültek az otthoni munkával nehezen megy az önkontroll, hiszen az otthoni környezetben ahhoz vagyunk hozzászokva, hogy nagyrészt nincs olyan személy, aki befolyásolhatja a döntéseinket és hogy mit kell megcsinálnunk. Amikor bent az irodában dolgozik a munkavállaló, meg kell felelni bizonyos előírásoknak. A környezetnek megfelelően kell felöltözni, a munkatársakkal a megfelelő hangnemben beszélni, és mindig úgy viselkedni, hogy tudatában vagyunk annak, hogy amit csinálunk, azt rajtunk kívül még többen is látják. Amikor először kerülünk olyan helyzetbe, hogy a munkahelyi elvárások az otthoni környezetünkkel találkoznak, ahol eddig nem voltak elvárások felénk, ez a helyzet sokaknak kihívást jelenthet, hiszen itt egyedül vagyunk az adott helyzetben, senki nem figyeli, hogy dolgozunk-e vagy sem, arról nem beszélve, hogy otthon sok lehet az egyéb figyelemelterelő tényező is, akár egy háziállat, a kert, a régóta ott álló szekrény, amit eddig nem volt időnk összeszerelni a késői hazaérkezés és a korábban említett fáradtság miatt. Ahogy a válaszokból is látszódik, a megkérdezett személyeknek nem meglepő módon a legnagyobb arányban ez volt a legnehezebb kihívás, amivel szembesültek. A másik pedig a munka és a magánélet összemosódása volt. Itt is elmondható, hogy aki korábban még soha nem volt olyan helyzetben, hogy otthonról kellett dolgoznia, könnyen beleeshetett abba a csapdába, hogy nem tudja a nap

végén lecsukni a laptopot, mert még vannak sorban álló feladatok, így amikor már a családdal tölthetné az időt, mert hazaértek a gyerekek, még mindig a feladatokon dolgozik, hiszen úgy érezzük, hogy mivel már mindenki otthon van, így a feladatokkal egyidőben már a családdal is foglalkozunk valamennyire. Ugyanígy előfordulhat, hogy mivel sok esetben ilyenkor a telefonjainkra is felkerültek ugyanazok a kapcsolattartó alkalmazások, amik eddig csak a laptopunkon voltak elérhetőek, ezután már a telefonunkon is látjuk az értesítést, ha ezen az alkalmazáson valaki keres minket. Így előfordul, hogy ugyan már éppen a vacsoránkat esszük a barátainkkal, de még a telefonunkon válaszolunk egy munkatárs levelére. Akik először kerülnek ebbe a helyzetbe, elsőre nehéz lehet itt meghúzni a határokat, és azt mondani, hogy ezt az időt a barátainkra fordítjuk, hiszen régen is így volt. Idővel tehát megtanulják a dolgozók, hogy hogyan kell meghúzni a saját határaikat, és hogyan kell elválasztani a munkát az otthontól, akkor is, ha néha előfordul, hogy a kettő egy és ugyanaz.

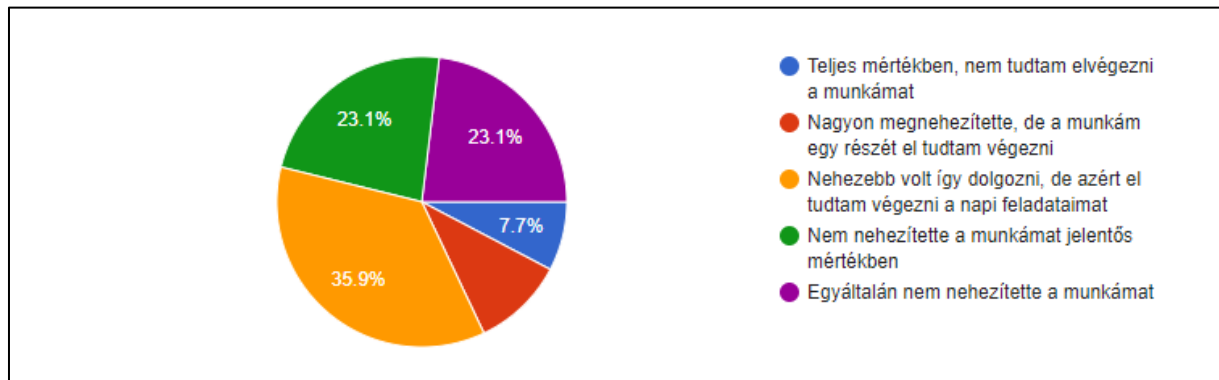
Látható, hogy ezt a kisebb mintát nézve más eredmény született tehát az előnyökre és hátrányokra vonatkozóan a nagy, teljes mintához képest, ami igazolja azt a felvetésemet, hogy azok a dolgozók, akik korábban nem dolgoztak otthonról, máshogy viselték a kötelező időszakot, mint azok a dolgozók, akiknek már korábban is volt erre lehetősége. Az új dolgok megszokásához akkor is időre van szükség, ha az emberek nincsenek belekényszerítve egy új helyzetbe, hanem saját döntés alapján határoznak egy bizonyos változás mellett, de ebben az esetben kötelezően kellett változtatniuk, ami egy kicsit még nehezebbé tette.

8.2. Kiskorúval együtt dolgozók elemzése

A második feltételezésem a kötelező homeoffice időszakával kapcsolatban, amit szeretnék részletesen megvizsgálni, az a sokakat is érintő „kiskorúval együtt dolgozás” otthonról. Amikor a járvány miatt kötelezővé tették a távmunkát, ugyanígy kötelezővé tették a gyermekek otthon maradását is. A bölcsődék, óvodák, iskolák bezártak egy időszakra, amit a szülők kénytelenek voltak úgy megoldani, hogy a gyerekekkel együtt kellett megoldani a munkahelyi feladatok teljesítését is, ami sok szempontból embert próbáló feladat. Mivel sok család távol él a rokonoktól, vagy épp a rokonok is már idősek, sok esetben előfordulhatott, hogy nincs más segítség, így munka mellett kellett reggelit, ebédet adni a kisgyermekeknek, segíteni a nagyobb gyermeknek a tanulásban, az online órákon, a csatlakozásban, a tanulásban. Az áttérés online oktatásra sok egyéb feladatot is hozott magával a szülőnek, hiszen a gyermek nem vett részt személyesen az órán, így a szülő feladata lett az is, hogy a gyermek az online órán is képes legyen koncentrálni ami, -mint ahogy a korábban említett elemzésben is már szó volt ilyesmiről-, egy új dolog volt, amihez alkalmazkodni kellett. A gyermekek szintén nincsenek

hozzászokva az otthoni környezetben tanuláshoz. Az iskolában figyelni kell, koncentrálni, megvannak a szerepek. Ha a szülőnek kell átvennie egy tanár szerepét, az mindkét félnek kényelmetlen lehet, hiszen a gyermek sincs hozzászokva, hogy a szüleitől kapja a fegyelmet, amit alap esetben egy tanártól kap, és a szülő sincs hozzászokva, hogy ilyen helyzetben kelljen fegyelmeznie a gyermekét és megtanítani a tananyagot.

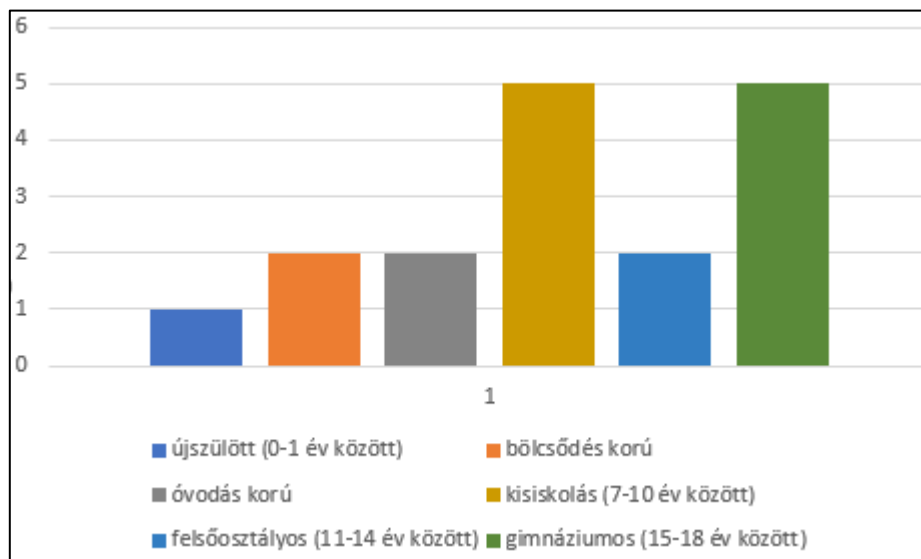
10. ábra. Kiskorú mellett történő munkára vonatkozó felmérés



Forrás: saját szerkesztés kérdőív alapján

Kiskorúval összesen 39 személy dolgozott együtt a kitöltők közül, ami elég magas aránynak bizonyul. A válaszadók legnagyobb része azt jelölte, hogy nehezebb volt így dolgozni, de azért el tudták végezni a napi feladataikat, és ez egyáltalán nem, vagy csak kis mértékben nehezítette a munkájukat. Összesen hét személy volt, aki azt jelölte, hogy nagyon, vagy teljes mértékben megnehezítette a munkát az, hogy el kellett látni egy kiskorút is a napi feladatok mellett. Ez az eredmény tehát cáfolja azt a felvetésemet, hogy a kiskorúval együtt dolgozás nagyon megnehezítené a munkát, az emberek nagy része ezt jól tudta kezelni, amiben valószínűleg nagy szerepet vállaltak a vállalatok által hozott könnyítések a kisgyermekes dolgozók felé, tehát ezt is megvizsgálom a kérdőív alapján. Fontos volt azt is vizsgálni, hogy a megkérdezettek között, akik kisgyermekkel dolgoztak együtt, milyen életkorú volt a gyermek, akivel együtt dolgoztak, hiszen a gyermek életkora nagyban befolyásolhatja a munkavégzés nehézségét. Ennek az aránya az alábbi ábrán látható.

11. ábra. Kiskorúak életkorára vonatkozó adatok



Forrás: saját szerkesztés kérdőív alapján

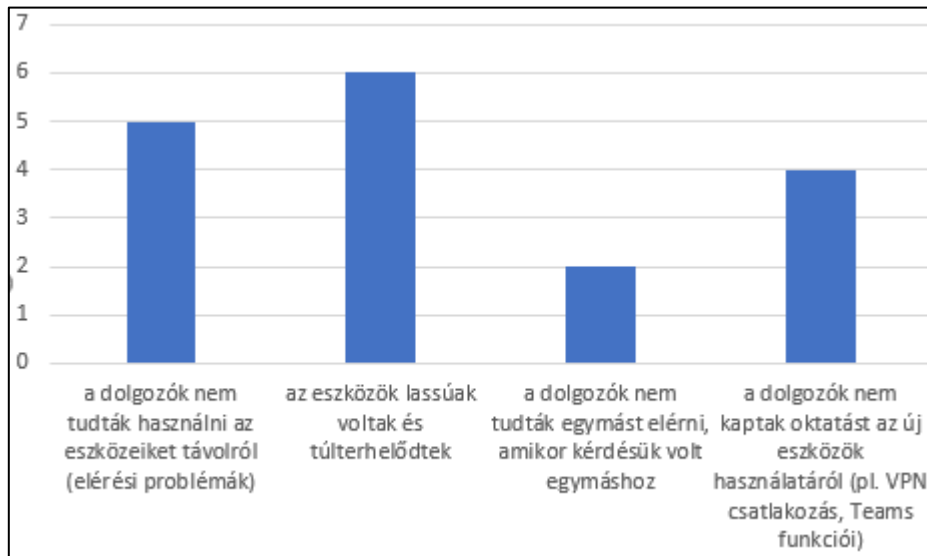
Ebből látható, hogy legnagyobb arányban kisiskolással és gimnáziumba járó gyermekekkel élnek egy háztartásban. Ezek közül a személyek közül egy személy kivételével minden dolgozó azt jelölte, hogy a vállalat tett könnyebbségeket a kiskorúval együtt dolgozó munkatársak részére, ebből hét személy jelezte a rugalmasabb munkaidőt, hat személy jelezte, hogy kevesebb feladatot kapott, szintén négy személy, akinél elnézőbbek voltak a munkaadók, ha a dolgozó nem reagált azonnal és két személynél pedig elnézőbbek voltak a feladatok határidőjével. Ezek a könnyítések úgy gondolom, nagyon fontos és empatikus lépések voltak a vállalatok részéről. Mindenki tudta, hogy ez egy nehéz helyzet, és a vállalatok igyekeztek a lehető legnagyobb empátiával állni a kérdéshez, ami a dolgozók szemében valószínűleg növelte a vállalat iránti lojalitást. Azok közül a személyek közül, akik azt jelölték, hogy nagyon- vagy teljes mértékben megnehezítette a munkájukat ez a helyzet (hét személy), négy személy volt, aki azt is megadta, hogy milyen korú a kisgyermek. Itt az arány két személy esetén volt óvodás korú és két személy esetén kisiskolás. Náluk szintén tett a vállalat könnyítéseket. Ebből az eredményből tehát az látszik, hogy a feltételezésem nem volt igaz, tehát a dolgozók kis nehézségekkel, de könnyen viselték a kisgyermek otthon tartózkodását, és el tudták végezni így a feladataikat. Erre a válasz valószínűleg összetett, részben az lehet az oka, hogy sok munkavállaló már korábban is volt ilyen helyzetben, tehát nem volt teljesen új a szituáció, részben segíthettek ezen a vállalat által tett könnyítések is, ami elképzelhető, hogy a kötelező időszak előtt esetleg nem volt jelen, és az is, hogy a dolgozók ahogy telt az idő, hozzászoktak

és kialakult egy új rutin, ami szerint egyszerre tudnak dolgozni és odafigyelni a kisgyermekre is mellette.

8.3. Generációs különbségek vizsgálata

A generációs különbségek vizsgálatakor az idősebb korosztály távmunkáról való véleményét szeretném összehasonlítani a fiatalabb korosztály véleményével. A feltételezésem, hogy az idősebb korosztály nehezebben alkalmazkodott a járvány miatt bekövetkező kötelező homeoffice-hoz, mint a fiatalabbak, akik már az online világ korában nőttek fel. Az idősebb korosztálynak azért jelenthetett nagyobb kihívást áttérni ilyen hirtelen egy másik munkarendre, mert vannak, akik már 20 éve ugyanúgy dolgoznak, kialakultak a napi rutinok, a rendszerek, és ismerik az összes használandó eszköz minden funkcióját. Ők azok, akik inkább mentorálnak, betanítják az újakat, akik átadják a tudást, kevésbé hajlandók új tudást elsajátítani. Aki már évek óta dolgozik egy bizonyos rendszer alapján, és sokszor otthon szinte már ki sem nyitja a saját gépét, nehéz lehet teljes mértékben átállni egy új rendszerre. A kérdőívben kevesebb az idősebb korosztály, ezért a 35 és 65 év közöttieket soroltam a vizsgálandó mintába. A 15 személy közül nyolc személy 35-45 év közötti, hat személy 45-55 év közötti, és összesen egy személy van, aki 55 és 65 év közötti. Ezek közül a személyek közül csak három személy jelölte azt, hogy korábban nem volt lehetőség a cégnél rendszeresen otthonról dolgozni, és csak két személy jelölte azt, hogy korábban nem dolgozott még soha távmunkában. Valószínűleg ebből kifolyólag, ezen dolgozók nagy része (67%) örült neki, hogy a járvány miatt otthonról kell dolgoznia, és összesen csak öt személy jelölte, hogy félt tőle, hogy otthonról kell dolgoznia. Arra vonatkozóan, hogy milyen nehézségek voltak a kötelező homeoffice bevezetése során, a legtöbben az eszközök lassúságát és túlterhelődését jelölték.

12. ábra. Nehézségekre vonatkozó kérdés idősebb korosztály esetében



Forrás: saját szerkesztés az online kérdőív alapján

A második legtöbb válasz az elérési problémákra érkezett, majd csak azután szerepel az oktatás hiánya. Összehasonlítva a fiatalabb korosztály és az idősebb korosztály válaszát erre a kérdésre, és a választ, miszerint az oktatás hiánya gondot okozott volna, mindkét esetben 30%-os az arány. Tehát az a feltételezésem, hogy az idősebb korosztálynak nehezebb volt az új eszközök miatt az áttérés a távmunkára, itt ebben a kérdésben nem minősül helyesnek. A kérdésben szerepet játszik az is, hogy már korábban is legtöbb esetben dolgoztak már otthonról, tehát ilyenkor már kellett használniuk ezeket az eszközöket, és például egy VPN csatlakozás már nem jelentett nekik teljesen ismeretlen területet, amivel korábban még ne lett volna dolguk. Ami ennél is meglepőbb eredmény azonban, hogy a megkérdezettek jelentős része arra a kérdésre, hogy összesen mennyi időt töltött homeoffice-ban, azt válaszolta, hogy azóta is így dolgozik. A 15 megkérdezett személy közül hét személy jelölte ezt a választ, többek között az egyetlen 55-65 és közötti személy, három személy, aki 45 és 55 év közötti, és három személy, aki 35-45 év közötti. Ez az eredmény azért is meglepő, mert a feltételezésem szerint az idősebb korosztály nehezen fogadja el a távmunkát, de ebből az derül ki, hogy nem csak hogy elfogadja, de inkább preferálja ezt a munkarendet. A kérdőív alapján az is kiderül, hogy ezek a cégek áttértek a hibrid munkarendre a kötelező homeoffice bevezetése után, de ezek a munkavállalók valamilyen oknál fogva mégis teljes munkaidőben teljes homeoffice-ban dolgoznak továbbra is, tehát megvolt a lehetőségük visszatérni az irodába, de nem tették ezt meg. Ezek a személyek nagy valószínűséggel tehát a járvány alatti kötelező időszak alatt meglátták a lehetőségeit, a

pozitív oldalait a távmunkának, miszerint kevesebb stresszel jár, rugalmasabb a munkaidő és több idő marad a saját ügyeik intézésére, ha így dolgoznak, mintha bejárnának az irodába. Valószínűleg megtanultak alkalmazkodni az online segítségadásra, ami nekik is egyszerűbb, mint az irodában mentorálni az új belépőket, hiszen könnyebben elérhetőek, akár azok az új belépők is, akikkel nem is egy városban élnek. Ez a feltételezésemet tehát több szinten is megcáfolták a kérdőív alapján, de a végkimenetel mindenképp pozitív, ugyanis bebizonyosodik, hogy az idősebb generációnak sem okozott az átállás különösebb problémát. Az eredményből jól látszódik, hogy a kötelező időszak bevezetése minden korosztály életére pozitív hatással volt, és egy olyan irányba mozdította el az általános nézeteket a munkarendre vonatkozóan, ami hatással volt a későbbi munkarend kialakítására is. A dolgozók korosztálytól függetlenül megtalálták az egyensúlyt az otthoni és a munkahelyi környezetben egyaránt, és ezáltal a kötelező időszak utáni hibrid munkarendnek már csak az előnyeit látják.

9. Javaslatok, következtetések

A COVID-19 járvány mindannyiunk életét megnehezítette, az ezzel járó változások további változásokat generáltak a dolgozók életében. Ez az időszak sok szempontból volt embert próbáló feladat mind a munkavállalói, mind a vezetői oldalról, de a végeredmény egy abszolút pozitív eredmény lett. Mindkét oldal felismerte, hogy a távmunkának milyen pozitív és milyen negatív oldalai vannak, felmérték az előnyöket és a hátrányokat, és egy új, hibrid munkarend elfogadásával sikerült az előnyök és a hátrányok kiegyensúlyozása. A szakdolgozatom eredménye választ adott sok olyan kérdésre, ami elsőre nem tűnik nyilvánvalónak. Ehhez mind a dolgozók véleménye kellett, amit a kérdőív kitöltésével és elemzésével kaphattam meg, mind pedig a mélyinterjú egy vezető személlyel, aki el tudta mondani a dolgozói élet másik oldalát, a vezetői oldalról való megvilágítását ennek a kérdésnek. A járvány alatti kötelező időszakból tanult mindkét oldal, nem csak azt, hogy hogyan lehet még jobba tenni a távmunkát, hanem azt is, hogy hogyan kell kezelni egy ekkora méretű problémát, és milyen nehézségek tudnak jönni, amikor hirtelen kell bevezetni egy új rendszert, vagy átállni egy új rendszerre. Mind a dolgozók, mind a vezetők részéről egyértelmű volt, hogy a hibrid munkarend kialakítása/visszaállítása az ideális cél a kötelező időszak után, mert ebben a formában van lehetősége a vállalatoknak kiegyensúlyozni a homeoffice adta előnyöket és hátrányokat. Véleményem szerint a hibrid munkavégzés, ami jelenleg sok vállalatnál működik mind munkavállalói, mind pedig munkaadói oldalról megfelel az igényeknek, ami azt jelenti, hogy teljesülnek a munkaadói és munkavállalói oldalról azok az előnyök, amiket a távmunka

ad, miközben kiküszöbölődnek a hátrányai is azáltal, hogy ez a munkaforma csak részben távmunka. Úgy gondolom, hogy a jelenlegi formában működő hibrid munkavégzés szinte tökéletesen megfelel a munkavállalói és a munkaadói igények kialakítására. Ha a vállalatok még ennél is jobb eredményt szeretnének elérni, ezt munkavállalói elégedettség felmérésekkel és a munkavállalók által megtett javaslatokkal lehet elérni. Fontos alapelv, hogy a munkavállalói igényeket rendszeresen felmérjék, és figyelembe is vegyék ezeket az igényeket, eszerint alakítsanak ki új struktúrákat. A hatékonyságot tovább lehet növelni olyan irányban, hogy felméri a vállalatok, hogy az egyes feladatok, megbeszélések melyik formában működnek hatékonyabban, és ha jelenleg nem ebben a rendszerben működik, akkor ezt összességében megváltoztatni. Például, ha vannak olyan megbeszélések, amelyek több ember egyidejű jelenlétét igénylik, ahol az adott személynek a saját gépén kell megmutatni a feladatot, akkor ezt egyszerűbb online formában megtartani, hiszen személyesen időigényesebb megmutatni a csapat többi tagjának. Fontos felmérni azt, hogy az egyes feladatokon, amiket havi, heti, akár napi gyakorisággal végez a cég, ezeket hogyan lehet hatékonyabban elvégezni, és erről a dolgozókat is megkérdezni, hogy nekik melyik formában kényelmesebb. Ha vannak olyan feladatok, amiket eddig még távmunkában nem próbáltak ki, akkor ezeket kipróbálni mind a két munkaformában, és ellenőrizni a hatékonyságot a két esetben. Az ilyen típusú apróbb változtatásokkal, a jelenleginél is nagyobb hatékonyság és elégedettség érhető el a vállalatnál.

10.Összefoglaló

A szakdolgozatomban a COVID-19 következtében történt home-office-ra való átállás munkavégzésre gyakorolt hatásait vizsgáltam. Azért választottam ezt a témát mert én is ebben a munkarendben kezdtem el dolgozni egy piacvezető pénzügyi intézmény alkalmazásában. Érdekelt, hogy milyen nehézségekkel járt egy ilyen jellegű munkavégzésre való átállás, milyen nehézségeket okozott ez a dolgozóknak és milyen akadályok nehezítették a vezetők mindennapi munkáját.

Részletezve a fejezeteket, elsőként fontosnak tartottam néhány szót ejteni a jelenlegi munkaerőpiaci helyzetről. Mint tudjuk, hazánkban munkaerőhiány van, melyet több tényező okoz. Többek között az idősödő társadalom, mobilitás hiánya, régiók közti különbségek, de említendő még a digitalizáció okozta nehézségek is. Fontosnak tartottam megemlíteni a

különböző szervezeti formákat, mivel egyes szervezeteknél kultúrájukból, működésükből fakadóan kivitelezhetetlen a távmunka, ugyanakkor

némelyik vállalatnál egyértelmű tényként kezelik. Ezt követően ismertettem a munkaviszonyt, ezzel kapcsolatos munkavégzési formákat, megemlítem a fellelhető jogi szabályozásokat, majd rátértem a tipikus és atipikus munkavégzésre. Definiáltam az említett fogalmakat, korábbi kutatásokra, szakirodalmakra, publikációkra hivatkozva bemutattam az előnyöket és hátrányokat. A távmunka, valamint a home-office az atipikus munkavégzés egyik formája. Az elmúlt időkből nagyon megnőtt a témában született kutatások száma, melyekben főként az előnyöket, hátrányokat elemezték. A szakirodalmi részt ismertetését követően áttértem a primer kutatásom bemutatására. A vizsgálatot főként egy piacvezető pénzügyi intézménynél végeztem, így elsőként röviden összefoglalom a szervezet ismérveit.

Három fő kérdésre kerestem választ, amelyekre az elvégzett kutatásaim alapján válaszokat is kaptam. Egyrésztől össze akartama hasonlítani a kötelező időszak előtti homeoffice-t a mostani időszakkal: kik azok a személyek, akik a kötelező időszak előtt nem vették igénybe ezt a lehetőséget, és hogyan változott a véleményük a kötelező időszak hatására, ugyanis előzetes felvetéseim alapján azt gondoltam, hogy az emberek nem szeretik a változásokat és mindenkinek az a legmegfelelőbb és legkényelmesebb helyzet, amiben aktuálisan van. A második fontos kérdés, ami erősen foglalkoztatott a témával kapcsolatban a kiskorúval otthonról dolgozók hatékonysága, milyen nehézségekkel kellett szembesülniük ezeknek a dolgozóknak, ugyanis amikor egy dolgozó szülő életébe megjelenik az a feladat, hogy az éppen munkaidőben otthon tanuló kiskorúnak már nem csak, mint szülő kell jelen lennie az életében, hanem mint a tanárnak is akkor ez jelentősen magasabb terhet rak rá egy dolgozó felnőtt vállára. A harmadik kérdés amire a dolgozatomban választ kaptam az a generációs különbségek vizsgálata, ahol az idősebb korosztály alkalmazkodását mértem fel a távmunkához. Ez is egy olyan kérdés, amely kételyeket szül az ember gondolataiban, hogy vajon egy már nyugdíjhoz közeledő vagy akár már nyugdíjas dolgozó mennyire tud azonosulni és alkalmazkodni egy szinte teljes munkakörnyezethez, adott esetben új munkaeszközökhöz. A kutatásom során a vizsgálatot két módszer segítségével végeztem el. Az első módszer, amit alkalmaztam, a kérdőíves kvantitatív kutatás. Ennek oka az volt, hogy szerettem volna az információkat minél megbízhatóbb forrásból gyűjteni a szakdolgozat elkészítése szempontjából. Sok esetben a könyvekben megtalálható források kevésbé megbízhatóak, mint amiket konkrét személyektől tudunk begyűjteni, a minta, amit elemeztem így részben ismerősöktől, a saját munkahelyről származó emberekből állt, részben viszont sikerült eljuttatni olyan személyekhez is, akik nem a saját

ismerősi körömhöz tartoznak, hanem ismeretlen, más városokban élő dolgozók. Ahhoz, hogy mélységeiben is meg tudjam érteni a másik oldalt, a munkaadói oldalt, ami szükség volt a dolgozat elkészítéséhez inkább a mélyinterjú módszerét választottam. Ez a módszer inkább minőségi kutatási módszer, ahol a minta kisebb, mint a másik kutatási módszer esetén, azonban nem általánosságokra fókuszál, hanem a mélységeire a témának. Ehhez tehát szükség volt egy vezetői pozícióban lévő dolgozóra, akivel elkészíthetem ezt a kutatási formát. A saját banki környezetemből sikerült felvennem a kapcsolatot az osztály vezetőjével, aki részt vett a mélyinterjú elkészítésében és válaszaival segítette a dolgozatomat.

Az első kérdésmnél a kérdőíves vizsgálat igazolja azt a felvetésemet, hogy azok a dolgozók, akik korábban nem dolgoztak otthonról, máshogy viselték a kötelező időszakot, mint azok a dolgozók, akiknek már korábban is volt erre lehetősége. A vizsgálat során az előnyök és hátrányok mérlege ezen dolgozóknak a hátrányok felé billent. Az új dolgok megszokásához akkor is időre van szükség, ha az emberek nincsenek belekényszerítve egy új helyzetbe, hanem saját döntés alapján határoznak egy bizonyos változás mellett, de ebben az esetben kötelezően kellett változtatniuk, ami egy kicsit még nehezebbé tette. A második kérdésmnél az eredmény cáfolja azt a felvetésemet, hogy a kiskorúval együtt dolgozás nagyon megnehezítené a munkát, ugyanis a válaszadók mindössze 15 %-a adott olyan választ, hogy nem igazán tudtak elvégezni a feladataikat a kiskorú gyermekük mellett. Az emberek nagy része ezt jól tudta kezelni, amiben valószínűleg nagy szerepet vállaltak a vállalatok által hozott könnyítések a kisgyermekes dolgozók felé. A legnagyobb meglepetést számomra harmadik kérdésre kapott válasz okozta mert a feltételezésem szerint az idősebb korosztály nehezen fogadja el a távmunkát, de ebből az derül ki, hogy nem csak hogy elfogadja, de inkább preferálja ezt a munkarendet. Itt többek között az a tényező is közre játszott, hogy az érintett korosztály nagyrésze már a járvány előtt is dolgozott otthonról. Azok, akik pedig a járvány idején kezdtek neki ennek a munkarendnek ők azóta már hibrid munkavégzésben dolgoznak, tehát a járvány alatti kötelező időszak alatt meglátták a lehetőségeit, a pozitív oldalait a távmunkának.

A dolgozatom elkészítése és a megfelelő kutatások elvégzése után úgy gondolom, hogy a hibrid munkavégzés, ami jelenleg sok vállalatnál működik mind munkavállalói, mind pedig munkaadói oldalról megfelel az igényeknek, ami azt jelenti, hogy teljesülnek a munkaadói és munkavállalói oldalról azok az előnyök, amiket a távmunka ad, miközben kiküszöbölődnek a hátrányai is azáltal, hogy ez a munkaforma csak részben távmunka. A hatékonyságot tovább lehet növelni olyan irányban, hogy felméri a vállalatok, hogy az egyes feladatok, megbeszélések melyik formában működnek hatékonyabban, és ha jelenleg nem ebben a

rendszerben működik, akkor ezt összességében megváltoztatni. Fontos felmérni azt, hogy az egyes feladatokon, amiket havi, heti, akár napi gyakorisággal végez a cég, ezeket hogyan lehet hatékonyabban elvégezni, és erről a dolgozókat is megkérdezni, hogy nekik melyik formában kényelmesebb. Ha vannak olyan feladatok, amiket eddig még távmunkában nem próbáltak ki, akkor ezeket kipróbálni mind a két munkaformában, és ellenőrizni a hatékonyságot a két esetben. Tulajdonképpen a legnagyobb következtetés, amit le tudunk szűrni a dolgozatban feltett kérdések válaszából, hogy munkavállalók és a munkaadók is jól tudtak alkalmazkodni a változásokhoz. Az emberek el tudják fogadni, hogy a változás az az élettel együtt járó dolog, és mindig lesznek új dolgok, hirtelen jött helyzetek, amiket kénytelenek vagyunk megoldani és együtt élni vele a továbbiakban.

Irodalomjegyzék:

Alison Hill; Darren Hill: Work From Anywhere: The Essential Guide to Becoming a World-class Hybrid Team (Publisher: Wilwy, Year: 2021)

Blahó András, Czákó Erzsébet, Poór József: Nemzetközi menedzsment (Akadémiai kiadó, 2015)

Budai Balázs Benjámín: Az e-közigazgatás elmélete (Akadémiai kiadó, 2013)

Chikán Attila: Vállalatgazdaságtan (Akadémiai kiadó, 2021)

Hassan Osman: Hybrid Work Management: How to Manage a Hybrid Team in the New Workplace Publisher : Independently published (October 7, 2021)

Heidrich Balázs: Szervezeti kultúra és interkulturális menedzsment (Akadémiai kiadó, 2017)

Heidrich Balázs: Szolgáltatás menedzsment (Akadémiai kiadó, 2007)

Jo Owen: Smart Work: The Ultimate Handbook for Remote and Hybrid Teams (Publisher: Bloomsbury Business, 2021)

Karoliny Mártonné, Poór József: Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv (Wolters Kluwer Hungary Kft., 2017)

Kőműves Sándor Zsolt, Szabó Katalin, Szabó-Szentgróti Gábor, Poór József: Koronavírus-válság kihívások és HR-válaszok – hazai és nemzetközi tapasztalatok 2020 (Wolters Kluwer Hungary Kft., 2021)

László Gyula: Foglalkoztatáspolitikai (Wolters Kluwer Hungary Kft., 2021)

Matiscsákné Lizák Marianna: Emberi erőforrás gazdálkodás (Wolters Kluwer Hungary Kft., 2012)

Vigvári András: Pénzügy(rendszer)tan (Akadémiai kiadó, 2011)

ERSTE Bank saját oldala: <https://www.erstebank.hu/hu/ebh-nyito/bankunkrol/erste-bank-hungary-zrt>

OTP BANK saját oldala: <https://www.otpbank.hu/portal/hu/Maganszemelyek>

CIB BANK saját oldala: <https://www.cib.hu>

Saját munkára vonatkozó források:

Kérdőív forrása:



Távmunka hatása a munkavégzésre (Res

Mélyinterjú készítése A Központi Számlaműveletek osztályvezetőjével



melyinterju.pdf

Ábrajegyzék

1. ábra. Életkor megoszlása (saját szerkesztés kérdőív alapján).....	23
2. ábra. Előnyök teljes mintára (saját szerkesztés kérdőív alapján).....	26
3. ábra. Hátrányok teljes mintára (saját szerkesztés kérdőív alapján)	27
4. ábra. Elégedettség teljes mintára (saját szerkesztés kérdőív alapján).....	28
5. ábra. Időtartam (saját szerkesztés kérdőív alapján)	29
6. ábra. Munkarendi szavazás (saját szerkesztés kérdőív alapján)	30
7. ábra. Hibrid munkarend elégedettség (saját szerkesztés kérdőív alapján).....	30
8. ábra. Előnyök adott mintára (saját szerkesztés kérdőív alapján)	37
9. ábra. Hátrányok adott mintára (saját szerkesztés kérdőív alapján).....	38
10. ábra. Kiskorúra vonatkozó adatok (saját szerkesztés kérdőív alapján).....	40
11. ábra. Kiskorú életkorára vonatkozó adatok (saját szerkesztés kérdőív alapján).....	41
12. ábra. Nehézségekre vonatkozó adatok (saját szerkesztés kérdőív alapján)	43

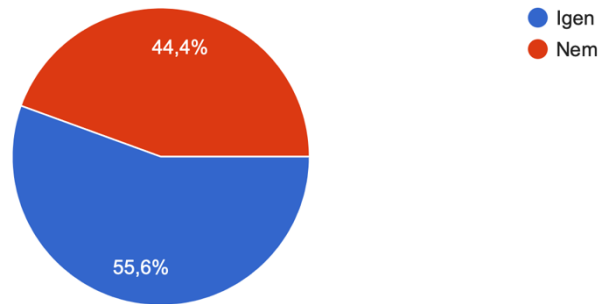
1. sz. Melléklet: Mélyinterjú kérdései:

1. Mióta dolgozik vezetőként a cégnél?
2. Milyen vezetői feladatokat kell ellátnia a cégben?
3. Előfordult-e már korábban, hogy az egész céget érintő probléma kezelésében kellett részt vennie a covid járvány előtt?
4. A covid járvány kitörése előtt volt lehetőség a távmunkára a cégénél? Ön igénybe vette ezt?
5. A covid járvány előtt mi volt a véleménye a dolgozók távmunkájáról? Voltak fennakadások, esetleg bizalmi problémák, hogy valaki, aki igénybe vesz távmunkát, nem dolgozik annyit, mintha bent lenne az irodában?
6. Mi történt, amikor a járvány miatt felmerült a hosszútávú távmunka lehetősége? Milyen vezetői feladatokat hozott ez magával?
7. Mi történt, amikor bevezették a kötelező homeoffice-t? Hogyan kezelte ezt a vezetőség? Milyen új intézkedéseket hozott?
8. Mik voltak a felmerülő kockázatok? (pl. munkaidő mérése, engedélyek kezelése elektronikusan, eszközök megbízhatósága)
9. Milyen eszközöket vezettek be, amik segítik az elektronikus működést?
10. Voltak kétségei a hatékonysággal kapcsolatban? Mik voltak ezek?
11. Milyen nehézségek voltak az első időszakban? Hogyan kezelték ezeket?
12. Milyen volt a dolgozói elégedettség? Voltak erre felmérések?
13. Ezalatt az időszak alatt mértek hatékonyságot? Mi lett ennek az eredménye?
14. Amikor eltörölték a kötelező homeoffice-t, ezt hogy fogadta a vezetőség?
Mégkönnyebbüléssel, vagy újra elszaporodtak a feladatok a visszaállással kapcsolat?
Milyen feladatok keletkeztek ebben az időszakban?
15. Milyen volt a dolgozói elégedettség a visszaálláskor? Csináltak erre felméréseket?
16. Mi alapján döntöttek a hibrid munkavégzés mellett?
17. Végeztek felmérést a hibrid munkarend hatékonyságára vonatkozóan? Mi lett ennek az eredménye?

2.sz. Melléklet: Kérdőív kérdések és válaszok

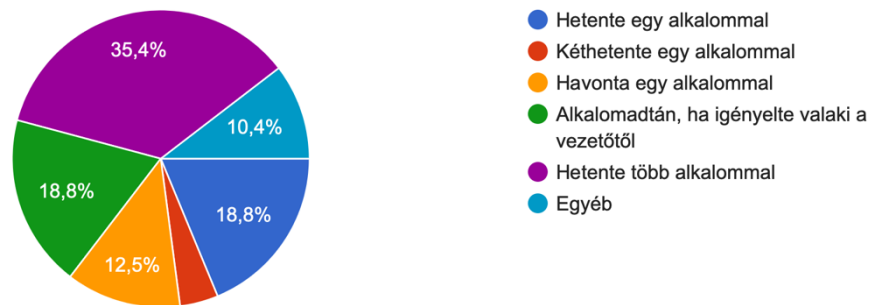
1. A kötelező homeoffice bevezetése előtt volt lehetőség az Ön cégénél otthonról dolgozni?

63 válasz



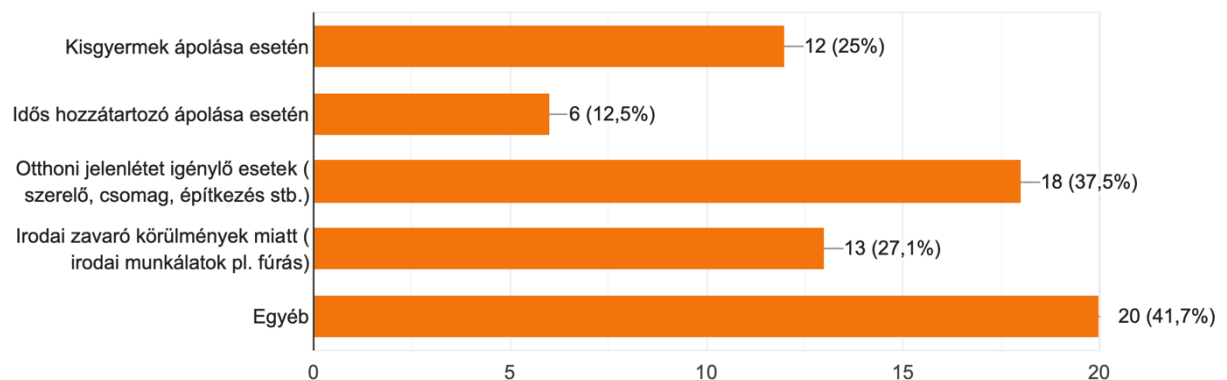
2. Ha volt erre lehetőség, milyen gyakran lehetett igénybe venni?

48 válasz



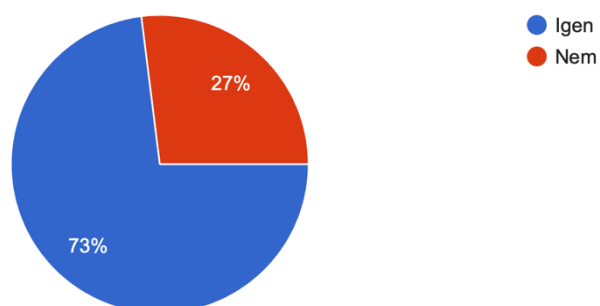
3. Ha volt erre lehetőség, milyen esetekben lehetett igénybe venni?

48 válasz



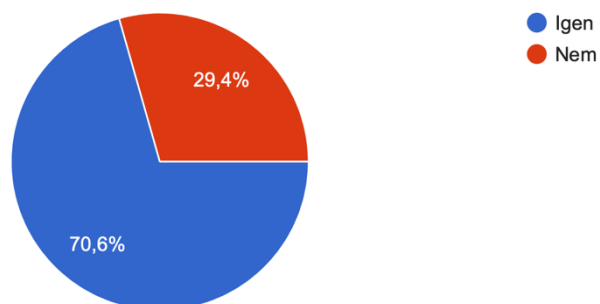
4. Volt rá példa, hogy Ön otthonról dolgozott?

63 válasz



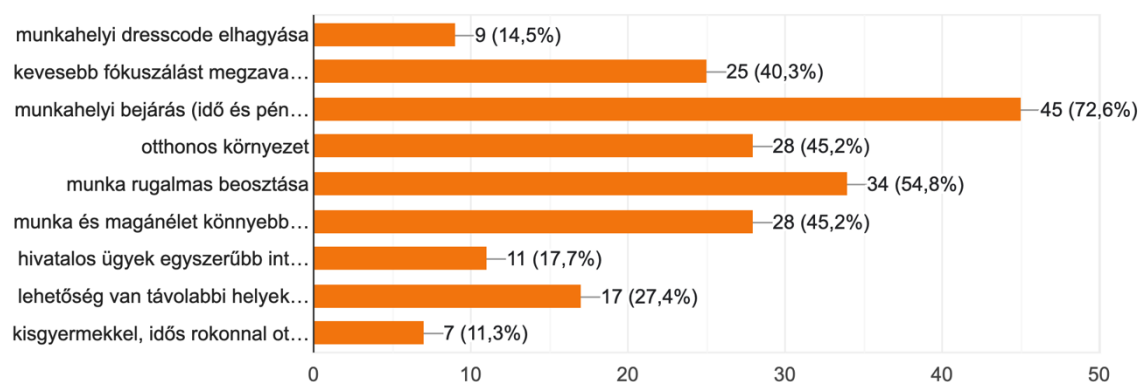
5. Ilyenkor hatékonyabbnak érezte a munkáját?

51 válasz



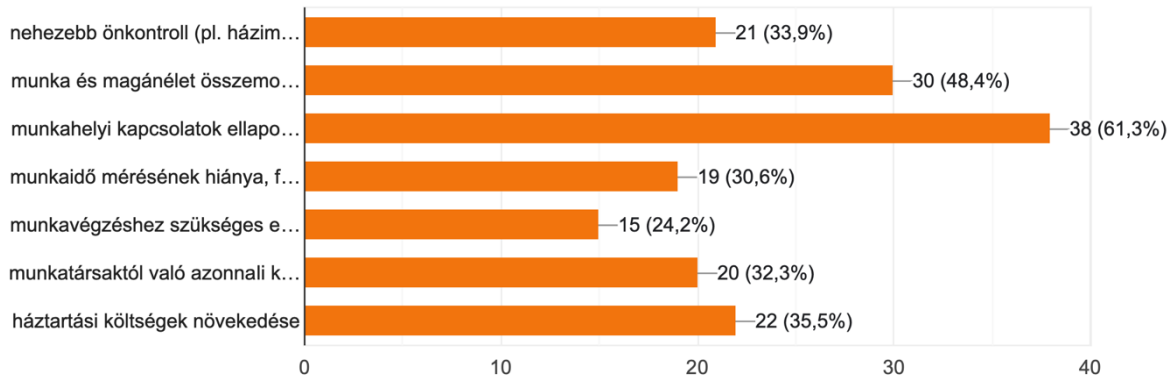
6. Mit gondol, milyen előnyei vannak a homeoffice-nak? (Kérem, a leginkább jellemző hármat válassza ki)

62 válasz



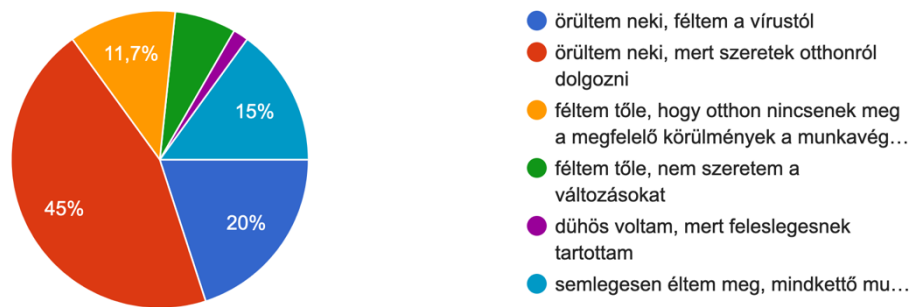
7. És milyen hátrányai? (Kérem, a leginkább jellemző hármat válassza ki)

62 válasz



8. Mi volt az első benyomása, amikor megtudta, hogy a járvány miatt otthonról kell majd dolgozni?

60 válasz



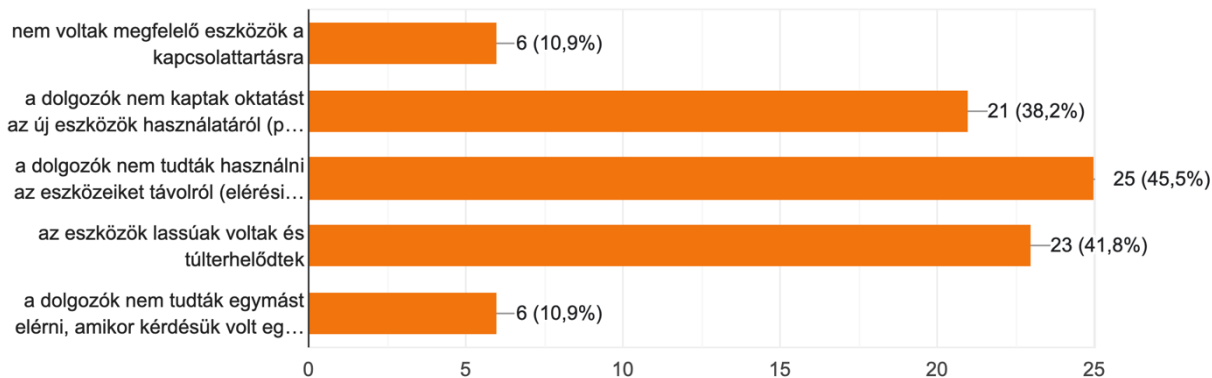
9. Az Ön cége kidolgozott egy tervet arra az időszakra vonatkozóan, amikor a járvány miatt otthonról kellett dolgozni?

61 válasz



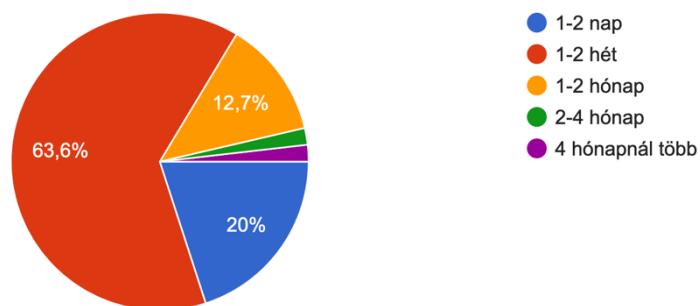
10. Ha előfordultak nehézségek a homeoffice-ra való átálláskor, mik voltak ezek a nehézségek?

55 válasz



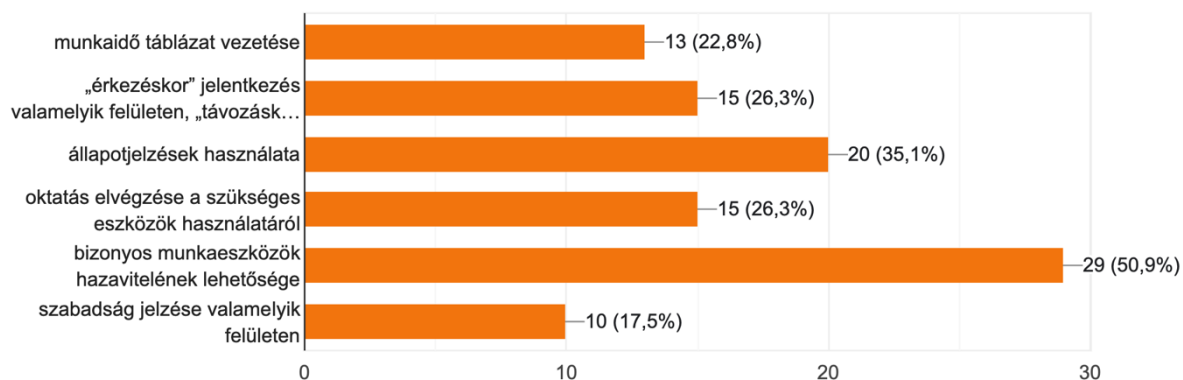
11. Mennyi idő után sikerült ezeket a nehézségeket legyőzni?

55 válasz



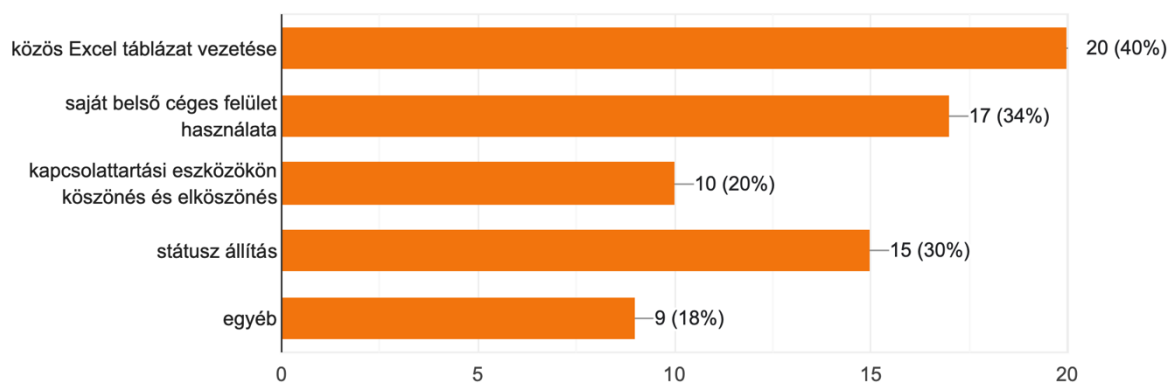
12. Az Ön cégénél voltak szabályok a homeoffice-ra vonatkozóan? Ha igen, mik voltak ezek?

57 válasz



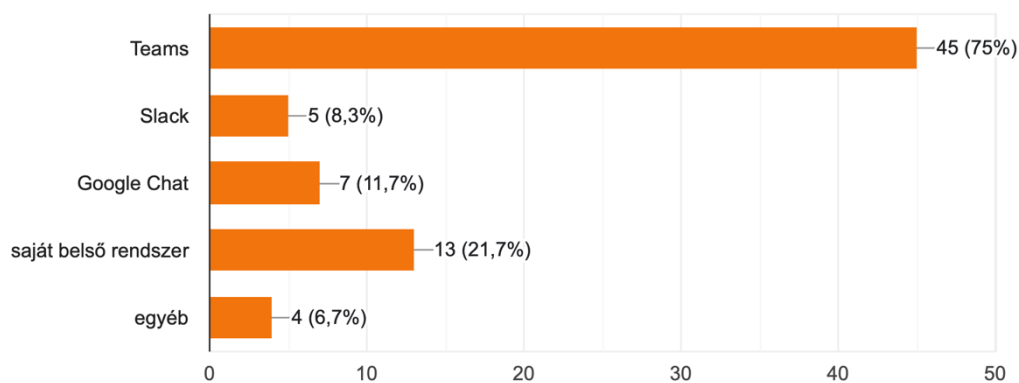
13. Az Ön cége vezetett be a munkaidő mérésére eszközöket a homeoffice ideje alatt? Ha igen, mik voltak ezek?

50 válasz



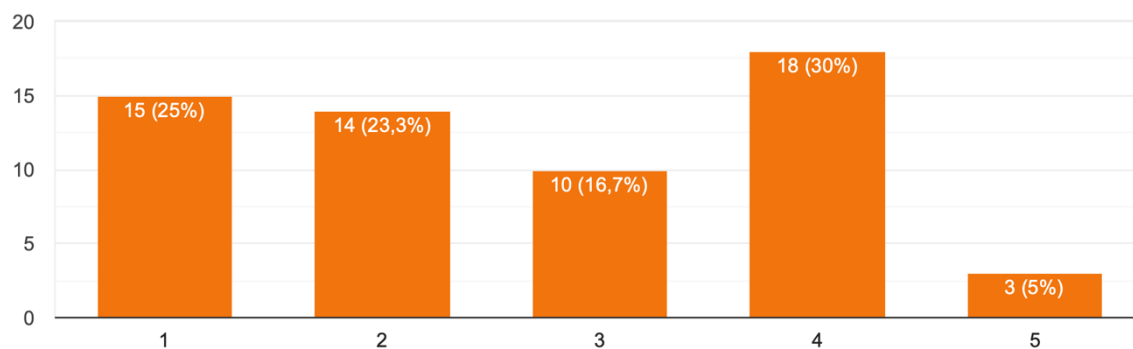
14. Az Ön cége vezetett be eszközöket az online kapcsolattartásra? Ha igen, mik voltak ezek?

60 válasz



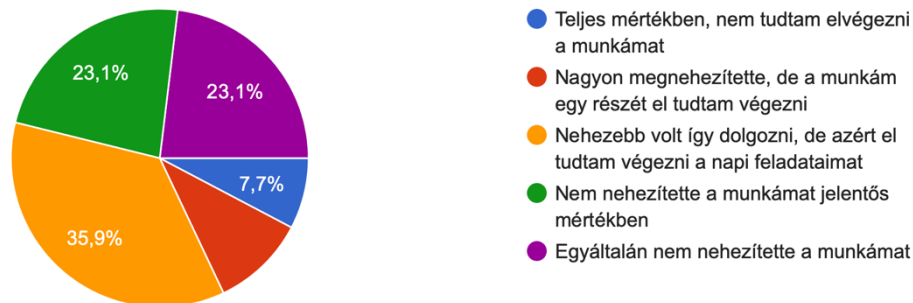
15. A dolgozók mennyire voltak elégedettek a homeoffice-ra való áttéréssel?

60 válasz



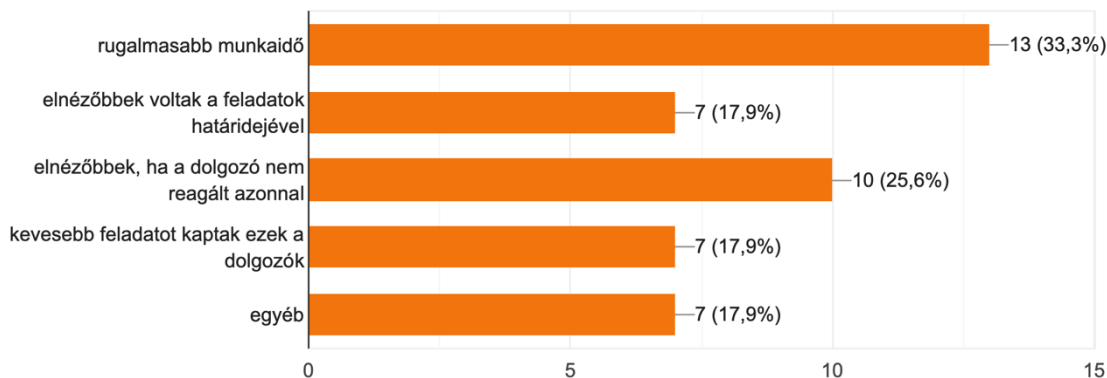
16. Előfordult a homeoffice alatt, hogy az Önnel egy háztartásban élő kiskorúnak is otthon kellett maradnia? Ha igen, mennyire nehezítette ez meg a munkáját?

39 válasz



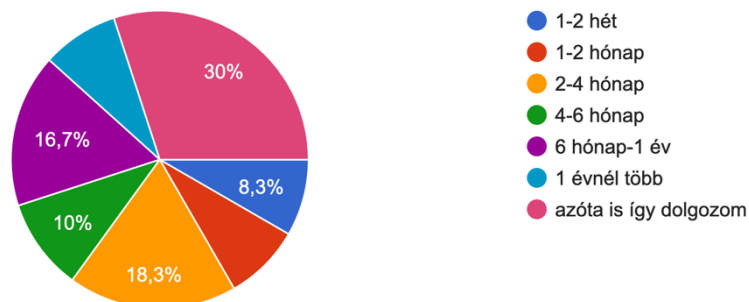
17. Az Ön cége tett könnyebbségeket a kiskorúval együtt dolgozó munkatársak részére? Ha igen, mik voltak ezek?

39 válasz



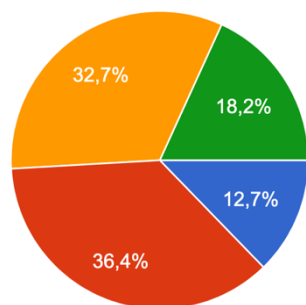
18. Összesen mennyi időt töltött otthon homeoffice-ban?

60 válasz



19. A kötelező homeoffice megszűnése után nehéz volt a visszaállítás az irodai munkára?

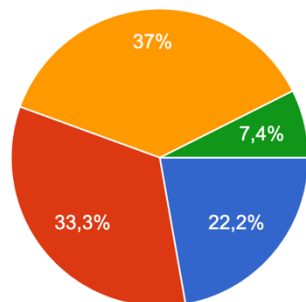
55 válasz



- könnyen ment, mintha nem történt volna semmi
- könnyen ment, de eleinte hiányzott az otthoni munka, mert már megszoktam
- nehezen ment, eleinte fáradtabbnak éreztem magam
- nehezen ment, mert már teljesen átálltam az otthoni munkára

20. A visszaállítás után mi volt a tapasztalata a dolgozók körében?

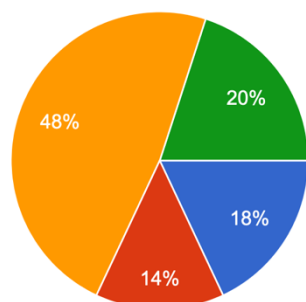
54 válasz



- a dolgozók örültek, hogy újra együtt vannak
- a dolgozók általánosságban örültek, de nap végére jobban elfáradtak
- a dolgozók nehezményezték, hogy újra be kell járni, mert már kialakult az otthoni rendszerük
- a dolgozók lázadoztak a bejárás ellen

21. Az Ön cégénél volt felmérés a dolgozók elégedettségéről a visszaállítás után? Ha igen, mi volt ennek az eredménye?

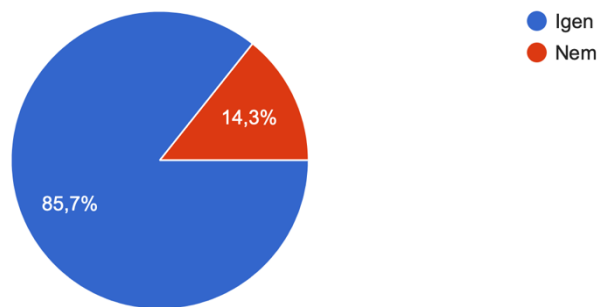
50 válasz



- a dolgozók legnagyobb része a bejárás mellett szavazott
- a dolgozók legnagyobb része ellenezte a bejárást
- a dolgozók legnagyobb rész a hibrid munkarend kialakítása mellett szavazott
- nem ismertették az eredményeket

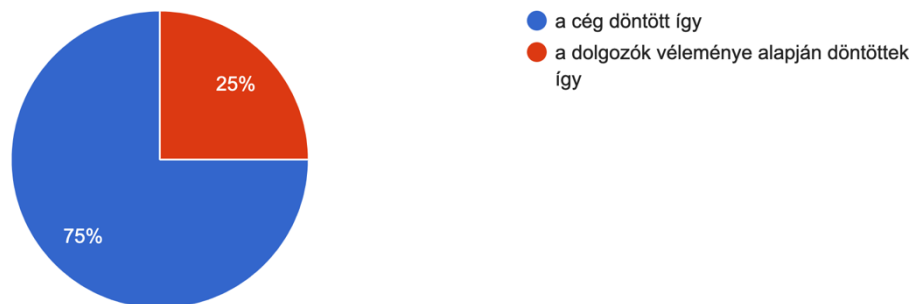
22. Ön elégedett a jelenlegi munkarendjével?

63 válasz



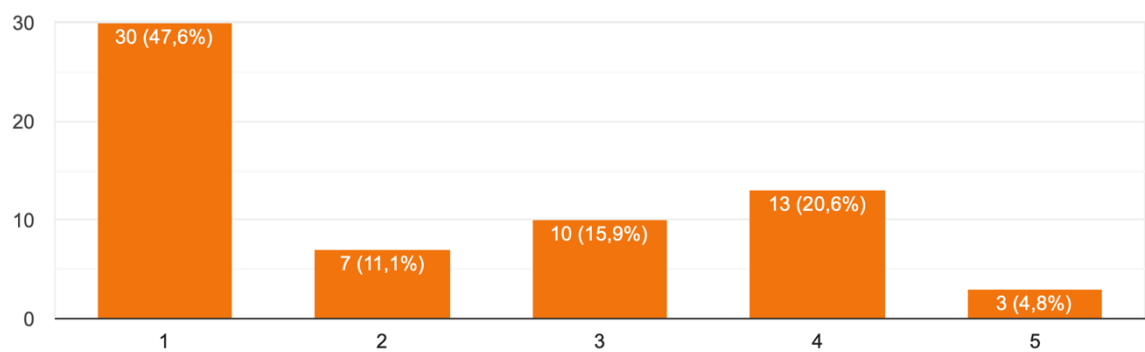
23. Az Ön cége áttért a hibrid munkarendre? Ha igen, mi volt ennek az oka?

56 válasz



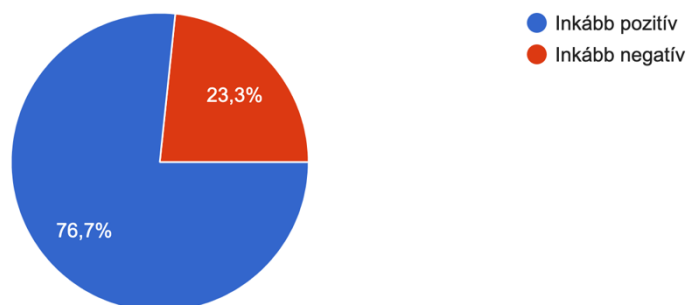
24. Ön mit gondol a hibrid munkarendről?

63 válasz



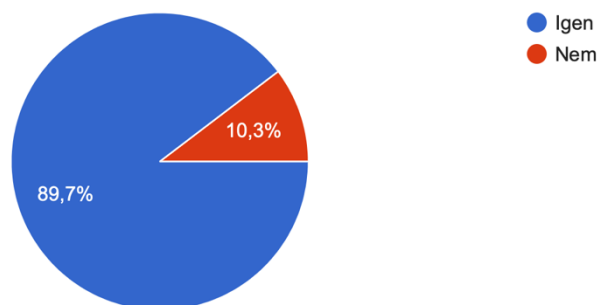
25. Ön mit gondol, a kapcsolattartásra inkább pozitív vagy inkább negatív hatással van a hibrid munkarend?

60 válasz



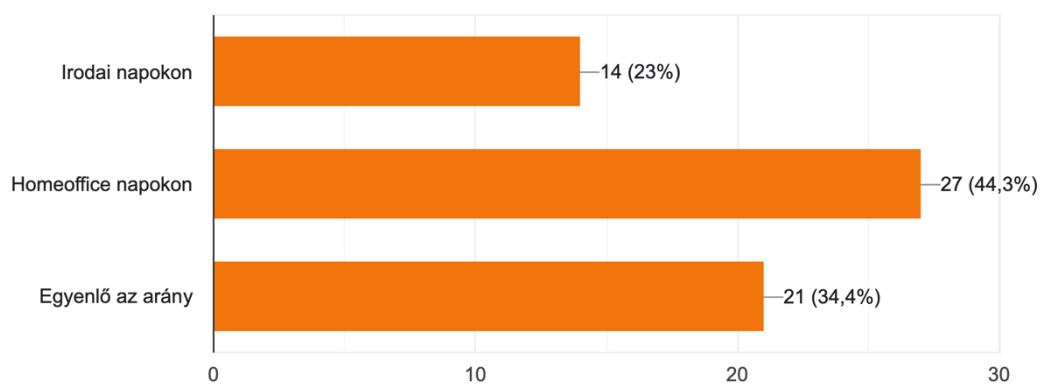
26. Ön mit gondol, a hibrid munkarend kiegyensúlyozza a homeoffice adta előnyöket és hátrányokat? A hátrányok így kevésbé érezhetőek?

58 válasz



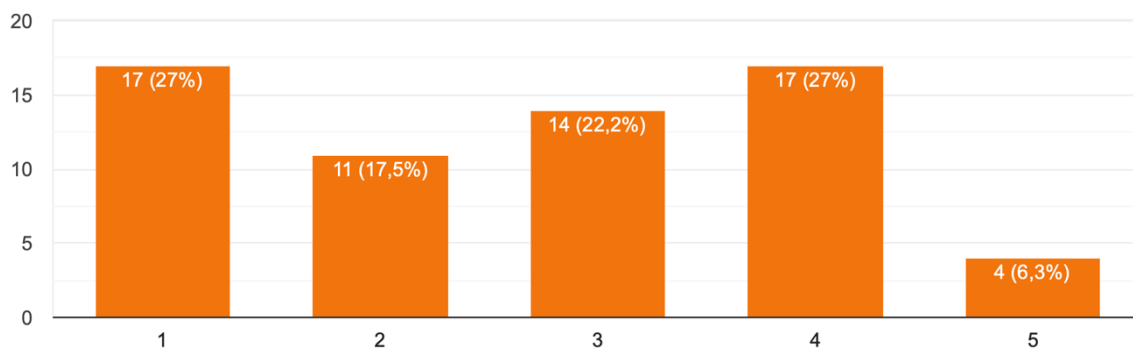
27. Ön mit gondol, melyik napokon tud több feladatot elvégezni?

61 válasz



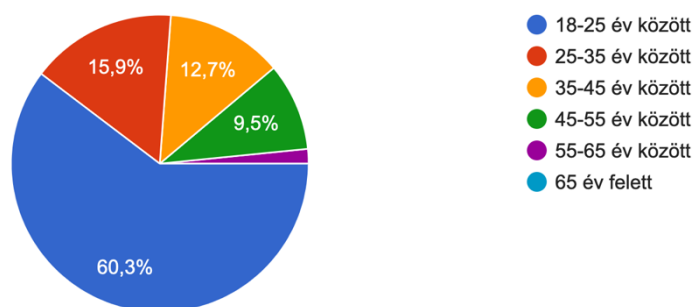
28. Általánosságban mit gondol, elégedettek a jelenlegi munkarenddel?

63 válasz



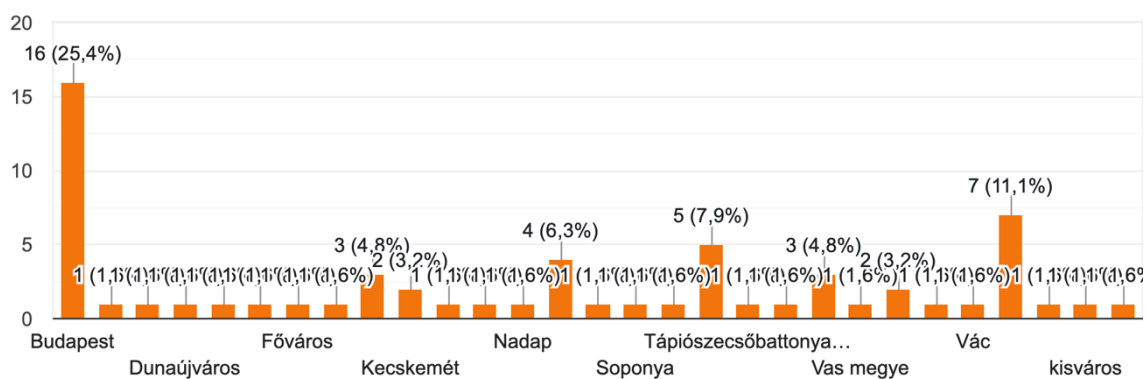
29. Az Ön életkora

63 válasz



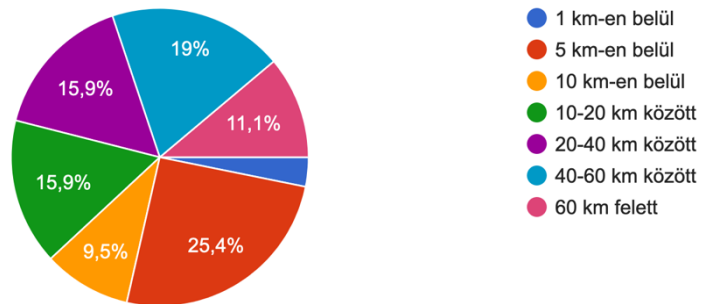
30. Az Ön jelenlegi lakóhelye

63 válasz



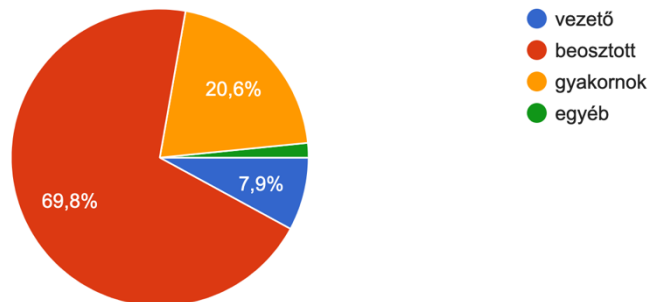
31. A lakóhelyétől a munkahelye távolsága

63 válasz



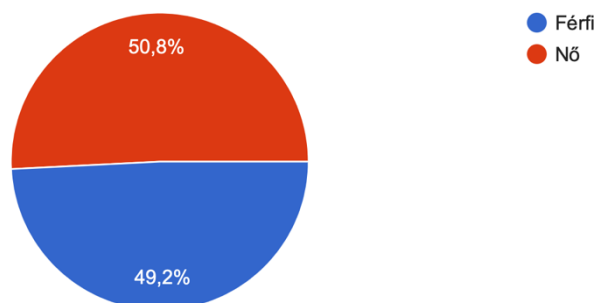
32. Az Ön beosztása

63 válasz



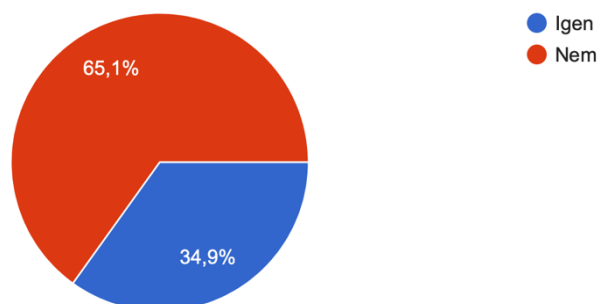
33. Az Ön neme

63 válasz



34. Él kiskorú, vagy gondozásra szoruló családtag az Ön háztartásában?

63 válasz



35. Ha él kiskorú, milyen korosztályba tartozik?

25 válasz

