

**Pécsi Tudományegyetem**  
**Közgazdaságtudományi Kar**  
**Gazdálkodástani Doktori Iskola**

**Munkavállalói elégedettség a home office-ban**

**A COVID-19 járvány hatása az otthoni munkavégzésre**

*Doktori értekezés tézisei*

**Készítette: Venczel-Szakó Tímea**

**Témavezető: Dr. Jarjabka Ákos**  
**habilitált egyetemi docens**

**Pécs, 2022**



# Tartalomjegyzék

1. Ténamegjelölés, a témaválasztás indokoltsága .....	1
2. A dolgozat célja, felépítése és hipotézisei .....	5
3. A kutatás módszertana .....	11
3.1. Az elégedettség mérése .....	11
3.2. Mintavétel módja.....	15
3.3. A kutatás során használt kvóták meghatározása .....	16
4. Az értekezés tudományos eredményei, hasznosíthatóságának lehetőségei .....	18
5. A kutatás korlátai, jövőbeli kutatási irányok .....	25
6. A tézisfüzetben felhasznált irodalom.....	29
7. Az értekezés témakörében megjelent saját publikációk ..	32
7.1. Megjelent publikációk.....	32
7.2. Megjelenés alatt álló anyagok .....	36
7.3. Disszertáció témaköréből tartott konferencia előadások .....	36

## Absztrakt

Cím: Munkavállalói elégedettség a home office-ban - A COVID-19 járvány hatása az otthoni munkavégzésre

Szerző: Venczel-Szakó Tímea

Témavezető: Dr. Jarjabka Ákos, habilitált egyetemi docens, intézetigazgató

Doktori értekezésemet a home office-szal való elégedettség vizsgálatáról írtam. A világjárvány miatt a home office, mint atipikus munkavégzési forma vizsgálata aktuális és gazdasági, társadalmi, munkaerőpiaci, HR és egyéni, munkavállalói dimenzióban egyaránt nagyon fontos. A home office fogalmát a járvány alatt szinte mindenki megismerte, az is, aki előtte nem dolgozott otthonról. Ugyanakkor számos összefüggését nem ismerjük még.

A kutatásom célja, hogy összefüggéseket találjak a home office munkavégzési formával való elégedettség és a munkavállaló munkahely iránti elkötelezettsége, a munkavállaló demográfiai jellemzői, a home office-ban töltött idő és a home office-szal kapcsolatos jövőbeli tervek között. Primer kutatásom során az otthoni munkavégzési formával való elégedettséget mérem fel azok között, akiknek van minimum 3 hónapnyi tapasztalata az otthoni munkavégzéssel kapcsolatban. A dolgozat egyik újdonságát adja, hogy ennek mérésére egy saját módszertant dolgoztam ki.

A vizsgálat módszertana célzott szakirodalom-feltárás (literature review) mint szekunder kutatás (3. és 4. fejezet), és empirikus kutatás (kérdőíves, online megkérdezés) volt (5 fejezet). A home office-szal való elégedettség meghatározásához saját kutatási keretrendszert, egy *elégedettségi mutatószámot* (EM) hoztam létre, amely a dolgozat egyik hozzáadott értékét képviseli.

A kutatás eredményeképpen megállapítható, hogy a home office-szal való elégedettség és a szervezet iránti elkötelezettség között pozitív kapcsolat van. A demográfiai változókat vizsgálva megállapítható, hogy a nők elégedettebbek a home office-szal, mint a férfiak. Azok a munkavállalók, akik munkaidejüknek nagyobb részében dolgoznak otthonról, összességében elégedettebbek a munkájukkal, mint akik kevesebb időt töltenek home office-ban. Kutatásom eredményeként megállapítom, hogy a kényszerszülte home office-szal kapcsolatos elégedettség is pozitív attitűdöt eredményez a jövőbeli home office munkavégzéshez.

*Tárgyszavak (JEL): J24, J28, J29, M12, M14, M29, M54*



# 1. Témamegjelölés, a témaválasztás indokolt-sága

Doktori értekezésemet egy atipikus munkavégzési forma a home office vizsgálatából írtam. Disszertációmban a munkavállalói oldal értékelési szempontjaira helyeztem a hangsúlyt: a home office-szal való elégedettséget vizsgáltam.

A világvárvány, a jelenléti munka leállítása sok szektorban jelentkezett. Ennek gazdasági, társadalmi, munkaerőpiaci, HR és egyéni, munkavállalói vonatkozása miatt a home office, mint atipikus munkavégzési forma vizsgálata aktuális és különösen fontos. A home office fogalmát a járvány alatt mindenki megismerte, az is, aki előtte nem dolgozott otthonról.

Az érdeklődésem az atipikus foglalkoztatás, a távmunka és a home office iránt a COVID-19 járvány miatt bevezetett intézkedések előtt kezdődött. Foglalkoztatott a kérdés, hogy mi motivál valakit, hogy napi 8 órás munkaviszonyban dolgozzon (ha szükség van a napi 8 órára a munka elvégzéséhez, ha nem). Kiket és mi motivál arra, hogy ne napi 8 órában, a szervezet telephelyén dolgozzon, hanem rugalmasan, legyen az időbeni, térbeli rugalmasság? Érdekesnek találtam továbbá a kérdést, hogy ehhez milyen munkavállalói, munkaadói hozzáállás, személyiség szükséges, milyen támogató háttér, szervezeti kultúra. Változik-e a kommunikáció, a beállítódás, a karrier-lehetőség, a szervezeti integráltság érzése attól, hogy valaki távolról dolgozik?

Személy szerint többször dolgoztam atipikus munkavégzési formában (a tipikus mellett), és pozitívan éltem meg az ezzel járó rugalmasságot. Kutatásom során pedig ennek a témának a tudományos hátterét kívántam feltárni, az okokat, összefüggéseket megérteni.

A home office/távmunka vizsgálatát már a COVID-19 járvány kitörése előtt kezdtem, érezve azt, hogy ebben a munkavégzési formában több lehetőség van, mint amennyit a munkavállalók, munkaadók látnak és kihasználnak. A kutatócsapat<sup>1</sup>, melynek tagja voltam, mélyinterjú, feltáró kutatással vizsgálta ezen munkavégzési forma sajátosságait, sarkalatos pontjait, hatását a kommunikációra, szervezeti kultúrára, a munkavégzési formával való elégedettségre, a jövőbeli várakozásokra. A kutatás során feltártuk, hogy azok a munkavállalók, akik munkaidejük kevesebb, mint 50%-át töltik az őket foglalkoztató vállalat telephelyén, hogyan és milyen mértékben kapcsolódnak be a vállalat formális és informális intern kommunikációjába. A felmérés 2019 augusztusa és 2020 áprilisa között, vagyis még a COVID járvány előtt zajlott, mely során 24 munkavállalói és vezetői interjú készült (félig strukturált, egyéni interjú) (Venczel-Szakó et al., 2021).

Éppen a feltáró kutatás lezárásakor, 2020 márciusában érte el hazánkat a COVID világjárvány, amely új megvilágításba helyezte a home office fogalmát, minthogy az otthonról végzett munka egyre több munkavállaló és munkaadó számára ismert lett. A világjárvány kitörése után a Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Vezetés- és Szervezéstudományi Intézetén belül alakult egy bővebb létszámmal rendelkező, másik munkacsoport, amelyben én is közreműködtem. A kutató csapat több fázison keresztül vizsgálta a home office-t és a távmunkát, mint munkavégzési formát, az otthonról végzett munka hatását a kommunikációra, szervezeti kultúrára, és a jövőbeli várakozásokra. A kérdőíves kutatás célcsoportja a Pécsi Tudományegyetem (PTE) alkalmazottai, oktatói, munkatársai voltak, továbbá a kutatás kiterjedt a versenyszféra résztvevőire és a PTE hallgatóira is.

---

<sup>1</sup> Tagjai: Venczel-Szakó Tímea, Dr. Borgulya Ágnes, Dr. Balogh Gábor.



A kutatás első üteme 2020. április 28. és május 22. között zajlott, a célcsoport a PTE oktatói és munkatársai (adminisztratív dolgozói) voltak (322 fő és 520 fő). Ezek után a második ütemben 2020. május 26. és június 19. között került sor a hallgatók lekérdezésére, a PTE Diplomás Pályakövető Rendszer (DPR) kérdőívének segítségével 2235 főt kérdeztünk meg, elértünk továbbá 1375 főt, aki 1 vagy 5 éve végzett a Pécsi Tudományegyetemen. Továbbá 944 külföldi hallgató válaszolt a kérdőívre. 2020. május 6. és augusztus vége között zajlott a kutatás 3. üteme, amely során a szervezeti, vállalati munkavállalókat kérdeztünk meg, összesen 231 főt, véletlenszerű mintavétellel. A kutatás negyedik, utolsó ütemében pedig 2020. május 12. és augusztus vége között a menedzsment szakterületén oktató kollégák felmérése zajlott, mely során hazai felsőoktatási intézmények, magyar nyelven oktató külföldi felsőoktatási intézmények oktatóit kérdeztük meg, összesen 137 főt elérve. Ebben az ütemben más nemzetközi felsőoktatási intézmények oktatóinak elérésére is lehetőség nyílt, összesen 116 fő megkeresése sikerült hólabda módszerű mintavétellel. A kutatássorozat főbb kutatási témái egyöntetűen az otthoni munkavégzéssel kapcsolatban a belső kommunikáció, motiváció, atipikus foglalkoztatás, digitális iroda, kompetencia, elégedettség, munkaszervezés, vezetéssel való kapcsolattartás volt (Jarjabka et al., 2020a; Jarjabka et al., 2020b; Jarjabka et al., 2020c; Sipos et al., 2020).

E kutatásban azonban feltáratlan maradt az az aspektus, hogy a munkavállalók hogyan élik meg/élték meg az otthoni munkavégzést, továbbá, hogy a járvány alatti átrendeződésből, tapasztalatból mi lesz az, ami fenn tud maradni, mennyiben fog átalakulni a munkaszervezés, a tipikus munkavégzési formákról való vélemény.

Jelen értekezésemben egy következő primer, önállóan végzett kutatást és annak eredményeit fogom bemutatni, amely összeállításához az előzőekben bemutatott kutatások tapasztalatait is

felhasználtam, és amely a disszertációm fő részét képezi. A kutatás 600 fős, online, kérdőíves megkérdezés volt, előre meghatározott kvóták alapján kerültek kiválasztásra az alanyok. A kutatás a COVID 3. hulláma végén, 2021. május és június között zajlott. Kutatásom célja az otthoni munkavégzési formával való elégedettség felmérése azok között, akiknek minimum 3 hónapnyi tapasztalata van az otthoni munkavégzéssel kapcsolatban. A home office-szal való elégedettség meghatározásához saját kutatási keretrendszert, egy *elégedettségi mutatószámot* (EM) hoztam létre, amely a dolgozat hozzáadott értékét képviseli.

Jelen kutatásban szekunder kutatást, irodalomfeldolgozást, továbbá kérdőíves felmérést, primer kvantitatív kutatást alkalmaztam.

A *szekunder kutatás, irodalomfeldolgozás* fázisánál céloim a releváns elméleti háttér feldolgozása. Ez magába foglalja a hazai és nemzetközi kiadványok, szakfolyóiratok, tanulmányok, továbbá az interneten fellelhető információforrások áttekintését, rendszerezését. Az internetes források felhasználására azért volt szükség, mert a home office, távmunka és a COVID világjárvány hatásainak területére jellemző, hogy a gyakorlat előrébb tart, mind az elmélet. A kutatás újszerűsége miatt a témához kapcsolódó, készen kidolgozott elméletek kevésbé elérhetőek, sokkal inkább friss kutatási jelentések, gyorsriportok. A célzott szakirodalom-feltárást (literature review) mint szekunder kutatási módszertant a kezdeti szakaszban alkalmaztam, tájékoztató, kutatási kérdések, hipotézisek megfogalmazása végett (Snyder, 2019).

A kutatás második szakaszában *kérdőíves felmérést, primer kvantitatív kutatást* használtam. A szekunder és primer elemzés (kérdőíves lekérdezés, kvantitatív kutatás) logikai összekapcsolódása révén teljesebb képet kapok a home office-szal való elégedettség összetevőiről, gyakorlati jelentőségéről. Ezen

módszertan alkalmazása segített abban, hogy az irodalom feldolgozását követően, a mai, gyakorlatban érvényben levő tendenciákat figyelembe véve alkothassak véleményt, javaslatokat a szakma számára.

Bízom benne, hogy a bemutatott logika és a saját kutatásom eredményei valóban újszerűek, és hasznosnak bizonyulnak, valamint más kutatókban is új gondolatokat indítanak el, és alapjai lehetnek akár egy következő, kiterjesztett, összetettebb kutatásnak.

## 2. A dolgozat célja, felépítése és hipotézisei

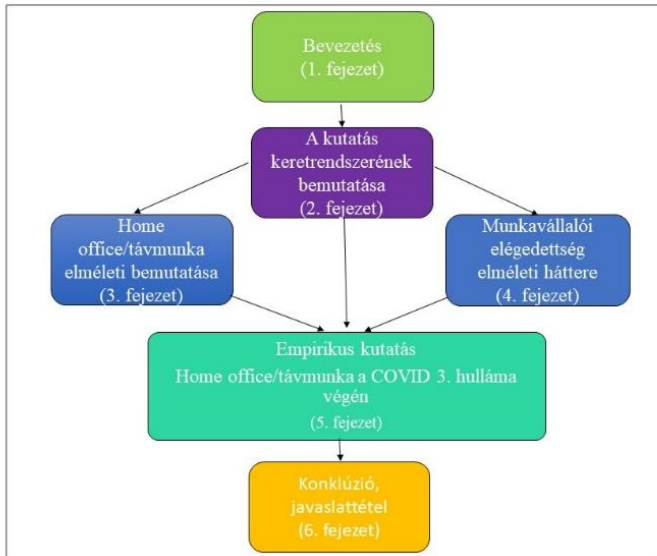
A kutatásom *célja*, hogy összefüggéseket találjak a home office munkavégzési formával való elégedettség és a munkavállaló munkahely iránti elkötelezettsége, a munkavállaló demográfiai jellemzői, a home office-ban töltött idő és a home office-szal kapcsolatos jövőbeli tervek között.

Doktori értekezésem 6 fejezetből áll. A témakör feldolgozását a *1. ábra* szemlélteti.

A bevezetés és a kutatás keretrendszerének bemutatása után a 3. fejezetben (a szakirodalmi áttekintő első részében) bemutatom az atipikus munkavégzési formák jellegzetességeit, különös tekintettel a home office-ra, távmunkára. Fogalmilag meghatározom, mit értek távmunka és home office alatt, továbbá, hogy ezen munkavégzési formák mennyire terjedtek el a világban és Magyarországon. Ismertetem a távmunka és a home office legfontosabb potenciális előnyeit, hátrányait mind a munkavállalói, mind a munkaadói szemszögből. A szakirodalmi feldolgozás során kitérek a távmunka és a home office feltételeire, a kutatási aspektusokra. Foglalkozom azzal, hogy kutatók miként

vélekednek arról, az eddigi eredmények alapján, milyen hatása lesz a járványnak a home office elterjedésére.

### 1. ábra: A disszertáció logikai felépítése



*Forrás: Saját szerkesztés*

A 4. fejezetben (a szakirodalmi alapoás második részében) a munkavállalói elégedettség vizsgálatára térek rá. Bemutatom más kutatók modelljeit a dolgozói elégedettség mérésére vonatkozóan, valamint további kérdőíveket, módszereket. Kitérek Herzberg motivációs elméletére, az általa használt faktorokra. Ezek után ismertetem a primer kutatásom során az általam is használt tényezőket, és a home office-szal való kapcsolódási pontjaikat. Itt kitérek a munka jellegére, mennyiségére, a kommunikációra, a szervezeti integrációra, a munkavállaló

elkötelezettségének kérdésére, a felelősség, autonómia területére, a pozitív hozzáállás fontosságára, továbbá a karrier szerepére, lehetőségére. Ebben a fejezetben mutatom be azokat a szakirodalomból merített alapokat, kutatási előzményeket, melynek logikáját később a saját módszertanom, kérdőívem kialakításában is használtam.

Az 5. fejezet tartalmazza a saját empirikus kutatásomat, az otthoni munkavégzési formával való elégedettség vizsgálatát a COVID világjárvány 3. hulláma végén (2021. május-június). Ebben a részben részletesen ismertetem a primer kutatás során alkalmazott módszertant, a minta jellemzőit, az eredményeket, a hipotézisek tesztelését. Külön alfejezetben foglalkozom a négy hipotézisem és öt alhipotézisem bemutatásával. Vizsgálom a szervezet iránti elkötelezettség és a home office-szal való elégedettség kapcsolatát, továbbá a demográfiai jellemzők hatását az otthoni munkavégzési formával való elégedettségre. Elemzem az otthonról végzett munka mennyisége és a home office-szal való elégedettség, majd a jövőbeli elvárások és a home office-szal való elégedettség közti összefüggést.

A 6. fejezetben a konklúzió levonása és a javaslatétel következik. Kiemelem a lényegi pontokat, verifikálom a hipotéziseket, megfogalmazom a téziseket, újszerű eredményeket, javaslatokat teszek, továbbá ismertetem a kutatás korlátait. Ajánlásokat teszek az eredmények hasznosítására.

### **A kutatási kérdéseim a következők:**

*Kutatási kérdés (K1): Hogyan hat a home office a szervezet iránti elkötelezettségre?*

(Bailey – Kurland, 2002; Beauregard et al., 2019; Gyökér – Krajcsák, 2009; Gajendran – Harrison, 2007; Noé, 2004; Becker – Kaerkes, 2006; Makó et al., 2003)

*Kutatási kérdés (K2): Van-e kapcsolat a munkavállalók demográfiai jellemzői és a home office-szal való elégedettség között?*

(Devine et al., 1997; Bailey – Kurland, 2002; Golden et al., 2006; Gajendran – Harrison, 2007; Noé, 2004; Becker – Kaerkes, 2006; Awada et al., 2021; Mühlhoff és Slaby, 2020)

*Kutatási kérdés (K3): Összességében elégedettebbek-e a munkájukkal azok, akik a munkavégzés alatt munkaidejük nagyobb részében otthonról dolgoznak?*

(Bailey – Kurland, 2002; Golden et al., 2006; Makó et al., 2003)

*Kutatási kérdés (K4): Azok a munkavállalók, akik már dolgoztak otthonról, dolgoznának-e a jövőben, vírushelyzet után is home office munkavégzési formában?*

(Krajcsák, 2018; Gajendran – Harrison, 2007)

**A hipotéziseket és a vizsgálatuk módszerét az 1. táblázatban összegzem.**

*Hipotézisek elfogadásának feltétele:* A statisztikai hipotézisvizsgálatok során minden esetben 5%-os szignifikancia szintet fogok használni.

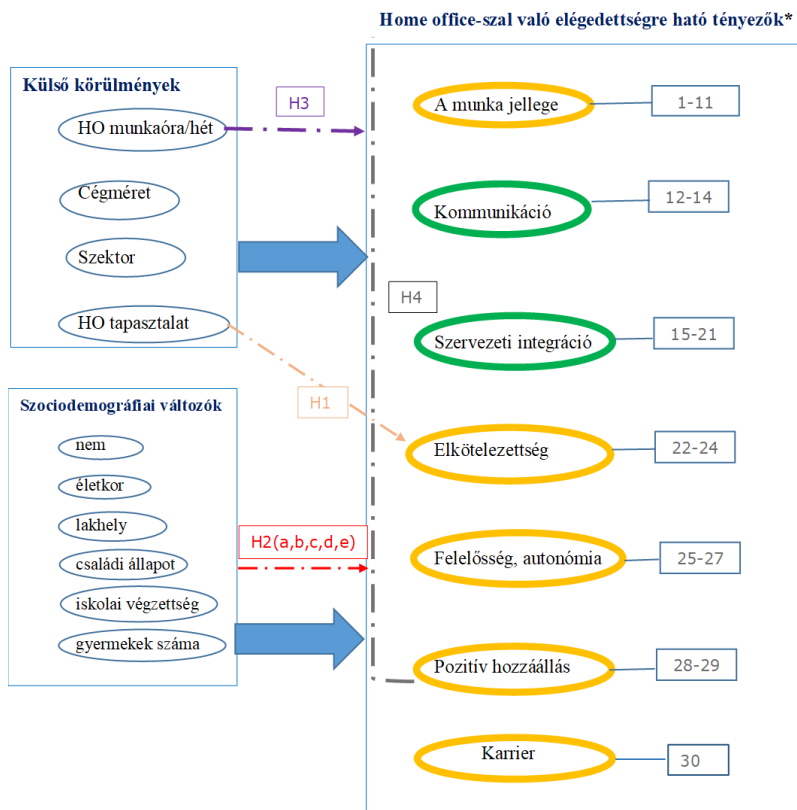
## 1. táblázat: A hipotézisek és elemzési módszertanuk

Hipotézis	Vizsgálat módszere
<b>Hipotézis (H1): A home office-szal való elégedettség és a szervezet iránti elkötelezettség között pozitív kapcsolat van.</b>	t- próba, Mann-Whitney-Wilcoxon próba, Kruskal-Wallis
<b>Hipotézis (H2): A munkavállalók demográfiai jellemzői és a home office-szal való elégedettség között összefüggés van.</b>	
H2a: A nők elégedettebbek a home office-szal, mint a férfiak.	t- próba, Mann-Whitney-Wilcoxon próba, lineáris regresszió
H2b: A fiatalabbak (35 év alattiak) elégedettebbek a home office-szal, mint a 35 év felettiek.	
H2c: A főiskolai/egyetemi végzettséggel rendelkezők elégedettebbek a home office-szal, mint a felsőfokú végzettséggel nem rendelkezők.	
H2d: A vidéken élők elégedettebbek a home office-szal, mint a fővárosban élők.	
H2e: A 12 évesnél fiatalabb gyerekeket nevelők elégedettebbek a home office-szal, mint aki nem nevel 12 év alatti gyereket.	
<b>Hipotézis (H3): Azok a munkavállalók, akik munkaidejüknek nagyobb részében dolgoznak otthonról, összességében elégedettebbek a munkájukkal, mint akik kevesebb időt töltenek home office-ban.</b>	t- próba, Mann-Whitney-Wilcoxon próba, lineáris regresszió
<b>Hipotézis (H4): A kényszerszülte home office-szal való elégedettség is pozitív attitűdöt eredményez a jövőbeli home office munkavégzési szándékhoz kapcsolódóan.</b>	Kruskal-Wallis teszt, logisztikus regresszió

*Forrás: Saját szerkesztés*

A 2. ábrán az empirikus kutatás keretmodelljét mutatom be.

## 2. ábra: Az empirikus kutatás keretmodellje



\* Herzberg szerinti **higiénés tényezők**, **motivátorok**:

*Forrás: Saját szerkesztés*

*Jelmagyarázat: H1-H4 – hipotézisek, 1-30 – a kutatáshoz használatos kérdőív kérdései*



### 3. A kutatás módszertana

Ebben az fejezetben bemutatom a kutatás során alkalmazott módszertant, a mintavétel módját, és a kvóták meghatározását.

#### 3.1. Az elégedettség mérése

A home office-szal való elégedettség meghatározásához egy *elégedettségi mutatószámot* (EM) hoztam létre. A vizsgált 7 tényezőre a szakirodalom és a Minnesota Satisfaction Questionnaire alapján különféle állításokat fogalmaztam meg az elégedettséggel kapcsolatban, a home office munkavégzési formára vetítve. Az állításokat és az elégedettséggel kapcsolatos témaköröket a 2. táblázat tartalmazza.

#### 2. táblázat: A home office-szal kapcsolatos elégedettség vizsgálatához használt állítások

ELÉGEDETTSÉG	
A MUNKA JELLEGE, MENNYISÉGE	
1.	Az otthoni munkavégzés során érdekes, kihívásokkal teli feladatokat látok el.
2.	Az otthoni munkavégzés során jól tudom alkalmazni tudásomat és képességeimet.
3.	A rám bízott munka mennyisége általában véve megfelelő, amikor otthonról dolgozom.
4.	A home office több stresszt okoz az irodai munkához képest.
5.	A munkafeladatokat a házimunkával és a gyermekgondozási feladatokkal jól tudom ötvözni.

6.	Nehéz lenne összeegyeztetnem a munkát és az otthoni teendőket, ha nem otthonról dolgoznék.
7.	A munka-magánélet egyensúlya teljes mértékben meg tud valósulni.
8.	A munka és a szabadidő határai egyértelműek.
9.	A home office-nak köszönhetően rugalmas a munkaidő-beosztásom.
10.	A home office-nak köszönhetően jól tervezhető a munka.
11.	Munka jellege megváltozott az irodai munkához képest. (pl.: sokkal több az online meeting, elaprózottabb a kommunikáció).
<b>KOMMUNIKÁCIÓ</b>	
12.	A napi munkafeladataim megfelelő elvégzéséhez minden szükséges információt megkapok.
13.	Hiányoznak az irodai pletykák, az informális kommunikáció.
14.	Kialakult kommunikációs csatornákat használunk a munkavégzés során.
<b>SZERVEZETI INTEGRÁCIÓ</b>	
15.	Az otthoni munkavégzés alatt magányosnak érzem magam.
16.	Home office során is erősek a személyes munkatársi kapcsolataim.
17.	Amióta itthonról dolgozom, kevesebbet hiányzom a munkámból, mint amíg minden nap bejártam a munkahelyemre.
18.	Úgy érzem, fontos fogaskerék vagyok a vállalatnál.
19.	Úgy érzem, hogy amióta itthonról dolgozom, távol kerültem a munkahelyemtől. Már nem azonosulok annyira a napi problémákkal.
20.	Amióta itthonról dolgozom, a magam munkája érdekel, nem törődöm azzal, hogy mások mit csinálnak.
21.	Ha itthonról dolgozom, izgat, hogy kimaradok valami fontos vállalati eseményből.

ELKÖTELEZETTSÉG	
22.	Amióta itthonról dolgozom, jobban érzem, hogy milyen fontos számomra a munkahelyem.
23.	Ha itthonról dolgozhatnék a jövőben is, még kevésbé szívesen válnék meg a munkahelyemtől, mint korábban.
24.	Gyorsan cserélődnek a home office-ban dolgozó munkatársaim.
FELELŐSSÉG, AUTONÓMIA	
25.	Az otthoni munkavégzés során nagyfokú önállóságot kapok.
26.	Saját részlegemet érintő kérdések esetén részt vehetek a döntéshozatalban, amikor otthonról dolgozom.
27.	A munkámat megbecsülik, felettesemtől korrekt, konstruktív visszajelzést kapok.
POZITÍV HOZZÁÁLLÁS	
28.	El tudom képzelni, hogy hosszútávon is így dolgozom.
29.	Összességében elégedett vagyok a home office-szal.
KARRIER	
30.	Úgy érzem, a home office akadályozza a karrier előmeneteletemet.

*Forrás: Saját szerkesztés*

Az állításokra adott értékelések alapján került kiszámításra az általános elégedettségi mutató, amelyhez a már említett Minnesota Satisfaction Questionnaire – MSQ kiértékelését vettem alapul (Hancer – George, 2003). Ebben a kérdőívben 20 db elégedettségi állításra 1-5-ig lehetett pontot adniuk a válaszadóknak. A maximális pontszám így 100 pont volt, a minimum 20 pont. Hancer és George (2003) meghatározása szerint, ha valaki 25 pont alatt szerzett pontszámot, különösen elégedetlennek, míg 75 pont felett nagyon elégedettnek titulálták.

Ezt a gondolatmenetet követve a következőkben ismertetem, hogyan határoztam meg a home office-szal való *elégedettség mutatószámát* a saját kutatásomban. A válaszadók 1-10-es skálán értékelték az állításokat, így egy állításra maximum 10 pontot lehetett adni. Figyelembe véve, hogy voltak negatív hangvételű állítások, ahol a 10-es érték, vagyis, hogy teljesen egyetért az adott állítással, negatívan cseng, fordított állításnak minősíthető, vagyis, ha a negatív állítással nem ért egyet, az olyan, mintha optimális esetben 10-est adna. Az összes ilyen esetet transzformáltam, azaz a negatív állításra adott 10-es érték 1-est jelent, és a negatív állításra adott 1-es érték pedig 10-est.

Fordított állítás, vagyis negatív hangvételű állítások: 4, 11, 13, 15, 19, 20, 21, 24, 30-as item (9 db állítás). Az MSQ logikáját követve a következőképpen alakul az elégedettségi mutató (EM) kiszámítása. A maximális pontszám 30 állítás x 10 pont= 300 pont.

Az MSQ logikáját követve, ha valaki nem éri el a 75 pontot (25%-ot), őt teljesen mértékben elégedetlennek számítom, míg a 225 pont (75%) feletti válaszadót tekintem teljes mértékben elégedettnek. A mutatószámot és a kategóriákat azért hoztam létre, hogy a kapott értékeket minősíteni tudjam.

**EM<sub>max</sub>=300 pont**

**Ha EM <75; teljes mértékben elégedetlen a válaszadó**

**Ha EM > 225; teljes mértékben elégedett a válaszadó**

Az elégedettség számításánál, értelmezésénél a továbbiakban ezt a mutatót használom.

### 3.2. Mintavétel módja

A kutatás során kvantitatív, online kérdőíves felmérést használtam. A lekérdezést az Impetus Research Kft. végezte el 2021. május 27. és június 25. között.

A kutatás során *véletlen mintavételi* eljárást alkalmaztam.

A kutatásom során csak azokat kívántam megkérdezni, akiknek van home office tapasztalata. A cél 600 fő elérése volt. Amikor ilyen speciális célcsoportot kell elérni, amelynek sem pontos méretéről, sem demográfiai jellemzőiről nem állnak rendelkezésre hivatalos statisztikai adatok, vagy korábbi reprezentatív kutatási eredmények, nem lehet meghatározni olyan ismérveket, amelyek alapján a teljes alapsokaság reprezentálható az adatfelvétel során. Amennyiben nincsenek meg egy nagymintás reprezentatív felmérés elvégzéséhez szükséges források, ilyenkor csupán a célcsoporton belül az elemzési céloknak megfelelően különböző szegmenseket lehet meghatározni és ezekhez az elemzési „egységekhez” rendelhetők kvóták, azaz célszámok annak érdekében, hogy megfelelő mintanagyság álljon rendelkezésre egy-egy csoport, szegmens véleményének megbízható vizsgálatára.

A kvótás eljárások részben a rétegzett mintához hasonló módon valósulnak meg, hiszen az előre megadott kvóták sokasági rétegarányoknak tekinthetők. Ugyanakkor ennek a mintavételi módnak az előnye, hogy nem kíván meg előzetesen sokasági, illetve réteglistákat. A kvótás mintavételi eljárások a növekvő költségek és az adatvédelmi törvények vezetete szigorítások miatt felértékelődtek, a lakosság körében végzett kutatások (piackutatások, közvélemény-kutatások) is egyre gyakrabban használják ezt a fajta kiválasztást (Hunyadi – Vita, 2006).

### 3.3. A kutatás során használt kvóták meghatározása

A kiválasztás során különböző kvótákat használtam tehát annak függvényében, hogy ki mennyi időt töltött home office-ban, és hogy a járvány alatt szerzte-e tapasztalatát, vagy esetleg rendelkezett-e már előtte is home office tapasztalattal. A kutatás során alkalmazott kvótákat, és a végleges mintaelemszámot a 3. táblázat szemlélteti.

**3.táblázat: A végleges mintaelemszámok (N=611)**

	A COVID világjárvány előtt dolgozott legalább heti 1 napot legalább 1 féléven keresztül home office-ban	A COVID világjárvány előtt nem dolgozott legalább heti 1 napot legalább 1 féléven keresztül home office-ban
A COVID kezdete óta dolgozott home office-ban legalább 3 hónapon keresztül legalább hetente 1 napot	<b>1. SZEGMENS</b> n=267 fő	<b>2. SZEGMENS</b> n=259 fő
A COVID kezdete óta nem dolgozott home office-ban legalább 3 hónapon keresztül legalább hetente 1 napot	<b>3. SZEGMENS</b> n=25 fő	<b>4. SZEGMENS</b> n=60 fő

*Forrás: Saját szerkesztés*

A kutatás során használt *kérdőív* 17 kérdést tartalmazott. A kérdések között volt feleletválasztós és Likert-skálás kérdés is. A kérdések egy blokkja a válaszadó demográfiai jellemzőire irányult (nem, életkor, lakhely, családi állapot, iskolai végzettség, gyermekek száma), továbbá a szervezete jellemzőire

(vezetőként dolgozik-e, melyik szektorban/nemzetgazdasági szektorban működik a cég, cégméret, home office-ban eltöltött idő). A kérdőív kitért arra is, hogy a jövőben dolgozna-e a munkavállaló home office-ban, hány napot dolgozott home office-ban, amikor otthonról dolgozott, továbbá, kérdést tettem fel arra nézvést is, hogyan alakult egy-egy munkanapja a különféle tevékenységek eloszlásában (munka, pihenés, kikapcsolódás, háztartási munka, egyéb), amikor otthonról és amikor nem otthonról dolgozott. A kérdőív törzs részét a 12-es kérdéscsoport alkotta, amelyik a home office-szal való elégedettséggel kapcsolatban tartalmazott állításokat (lásd feljebb).

Az adatok kiértékeléséhez IBM SPSS 25 szoftvert használtam. A szakirodalmi áttekintést követően felállított feltevéseimet hipotézisvizsgálatnak vettem alá, annak ellenőrzése végett, hogy a vizsgált sokaságra helyesek-e. Először adattisztítást végeztem, majd a változók mérési szintjének megállapítása következett (nominális, ordinális, intervallum vagy arányskála mérési szintű). Az elemzés során egy- és kétváltozós elemzéseket végeztem. Leíró statisztikát készítettem, főként gyakorisági és keresztábra lekérdezéseket hajtottam végre.

## 4. Az értekezés tudományos eredményei, hasznosíthatóságának lehetőségei

A hipotézisek eredményeit a 4. táblázat tartalmazza.

### 4. táblázat: A hipotézisek teljesülése

Hipotézis	Hipotézis elfogadása/elvetése
<b>Hipotézis (H1): A home office-szal való elégedettség és a szervezet iránti elkötelezettség között pozitív kapcsolat van.</b>	✓
<b>Hipotézis (H2): A munkavállalók demográfiai jellemzői és a home office-szal való elégedettség között összefüggés van.</b>	
H2a: A nők elégedettebbek a home office-szal, mint a férfiak.	✓
H2b: A fiatalabbak (35 év alattiak) elégedettebbek a home office-szal, mint a 35 év felettiak.	✗
H2c: A főiskolai/egyetemi végzettséggel rendelkezők elégedettebbek a home office-szal, mint a felsőfokú végzettséggel nem rendelkezők.	✗
H2d: A vidéken élők elégedettebbek a home office-szal, mint a fővárosban élők.	✗
H2e: A 12 évesnél fiatalabb gyerekeket nevelők elégedettebbek a home office-szal, mint aki nem nevel 12 év alatti gyermeket.	✗
<b>Hipotézis (H3): Azok a munkavállalók, akik munkaidejüknek nagyobbik részében dolgoznak otthonról, összességében elégedettebbek a munkájukkal, mint akik kevesebb időt töltenek home office-ban.</b>	✓
<b>Hipotézis (H4): A kényszerszülte home office-szal való elégedettség is pozitív attitűdöt eredményez a jövőbeli home office munkavégzési szándékhoz kapcsolódóan.</b>	✓

*Forrás: Saját szerkesztés*



A megfogalmazott kutatási kérdések elemzése, a hipotézisek vizsgálata alapján a következő **téziseket** fogalmazom meg:

**Tézis (T1): A home office-szal való elégedettség és a szervezet iránti elkötelezettség között pozitív kapcsolat van.**

Az első hipotézisem, miszerint a home office-szal való elégedettség és a szervezet iránti elkötelezettség között pozitív kapcsolat van, beigazolódott. A munkavállalók számára valóban egyfajta pluszt jelent, ha van lehetőségük otthonról dolgozni. Fontos, hogy az elkötelezettség azonban a munkahely felé tudható be, vagyis mintegy a bizalmat értékeli, amelyet a munkahely, a munkaadók mutatnak az otthonról dolgozók számára. Eredményeim alapján kell egy küszöb-érték, kell egy idő-volumen, amelyet az adott munkavállalók nem a szervezet telephelyén, hanem otthon töltenek el munkával, ahhoz, hogy a home office érezhető hatást váltson ki. Ha ez nagyon esetleges, ha csak egy-egy nap, az nem jelent áttörést, mert érdemben nem változtat a munka-magánélet ritmuson, kapcsolaton, összehangolási lehetőségen. És ezek szerint az érintett munkavállalók többségükben nem félnek attól, hogy ha munkaidejük nagyobb részét otthonról dolgozzák le, komoly törést, negatívumot jelentene a karrier-lehetőségeikben, anyagi és más megbecsülésükben.

**Tézis (T2): A nők elégedettebbek a home office-szal, mint a férfiak.**

A demográfiai változókat vizsgálva megállapítható, hogy a nők elégedettebbek a home office-szal, mint a férfiak. A nemen kívül

más demográfiai változók is vizsgálat alá kerültek, úgy, mint az életkor, az iskolai végzettség, a lakhely, a 12 évesnél kisebb gyermekek száma a háztartásban. Ezek esetében azonban nem lehetett szignifikáns különbséget felmutatni, a hipotéziseket (H2b, H2c, H2d, H2e) elvettem.

Annak igazolása, hogy a nemek tekintetében különbség mutatkozik az otthoni munkavégzéssel való elégedettség tekintetében, fontos lehet a munkaadók számára, mikor motiválni szeretnék alkalmazottaikat. A munka-magánélet egyensúlyának megteremtése, a családbarát környezet biztosítása versenyelőny lehet a szervezetek számára, mikor a tehetségek vonzásában, megtartásában munkálkodnak.

**Tézis (T3): Azok a munkavállalók, akik munkaidejüknek nagyobb részében dolgoznak otthonról, összességében elégedettebbek az így végezhető munkájukkal, mint akik kevesebb időt töltenek home office-ban.**

A harmadik tézisem szerint elégedettebbek azok a munkavállalók a munkájukkal, akik a munkaidejüknek nagyobb részében (tehát 5 naptól minimum 3-at) otthonról dolgoznak (erre a következtetésre jutott Fonner – Roloff (2010) is kutatásuk során). Ez a tézis azért fontos, mert ez alapján megállapítható, hogy heti egyszeri otthoni munkavégzés nem jelent jelentős mértékű elégedettség-növekedést.

**Tézis (T4): Kényszerszülte home office-szal kapcsolatos elégedettség is pozitív attitűdöt eredményez a jövőbeli home office munkavégzéshez.**

Megállapítható, hogy akik ma elégedettek ezen munkavégzési formával, a jövőben is szívesen dolgoznának home office-ban. Még azok is, akik kényszerből, a járvány hatására kezdtek el otthonról dolgozni, szívesen dolgoznának így a jövőben is. Azok a legelégedettebbek, akik a COVID kezdete óta dolgoztak home office-ban legalább 3 hónapon keresztül legalább hetente 1 napot, és a COVID világjárvány előtt is dolgozott legalább heti 1 napot legalább 1 féléven keresztül home office-ban, tehát volt korábbi tapasztalatuk is, ami a járvány során erősödött (1-es szegmens). Akik tehát kipróbálták a home office-t, tetszett nekik, azok a jövőben is szívesen dolgoznának így, vagyis nem csak kényszerből élték át.

A dolgozat **újszerű eredményeinek** a következőket tartom:

- *Vizsgálat módszertana:* A kutatás során alkalmazott módszertan saját, egyedi, amely alapjául a szakirodalom feldolgozásának eredményét vettem alapul, ötvöztem az előző kutatásaim tapasztalataival. A kutatás módszertana, a használt kérdőív tehát ezen tapasztalatokra épül, kifejezetten a home office, az otthoni munkavégzés jellegzetességére szabva. A tervem továbbá a kérdőív validálása.
- Az újszerű eredmények, megállapítások a *COVID 3. hulláma végén* történtek, vagyis akkor, amikor már azoknak is több hónapnyi tapasztalata lehetett a home office-ban, akik csak a járvány miatt kezdtek el ilyen munkavégzési formában dolgozni.
- A home office lehetősége egyfajta bizalmat építhet ki a munkavállaló és a munkaadó között, a munkavállaló *elkötelezettebb lehet* a munkahelye iránt.
- Eredményeim alapján összességében a munkavállalók nem teherként élik meg az otthonról való munkavégzést, még a kényszerhelyzet hatására sem, az otthonról való munkavégzés megítélése pozitív.

- Van összefüggés a *demográfiai változók* és a home office munkavégzési formával való elégedettség között. A nők elégedettebbek a home office-szal, mint a férfiak.
- Azok a *középfokú végzettségűek*, akik most, a pandémia miatt kapták meg a home office lehetőségét, kifejezetten nagyon jónak tartják, talán azért, mert most nyílt meg előttük ez a lehetőség, és tetszik nekik.
- Akik *munkaidejüknek nagyobb részében dolgoznak otthonról*, elégedettebbek a home office-szal. További kutatást igényel annak megállapítása, hogy vajon azért dolgoznak-e többet otthonról, mert szeretik és van rá lehetőségük, vagy otthonról kell dolgozniuk, és elfogadták ezt.
- Akik először a járvány miatt kezdtek el otthonról dolgozni, ők is szívesen vállalnák ezt a továbbiakban is, vagyis a *kényszerszülte home office-szal kapcsolatos elégedettség* is pozitív attitűdöt eredményez a jövőbeli home office munkavégzéshez.
- Növekszik az *igény* arra, hogy a jövőben is legyen lehetőség otthonról dolgozni, igaz ez úgy is, hogy lehet, valaki kényszerből kezdett el otthonról dolgozni. Nagy valószínűséggel tehát át fog alakulni a munkaerőpiac, a kérdés ennek a mértéke. Attól függetlenül, hogy a járvány alatt kényszerből történt-e vagy sem a home office elrendelése, a munkavállaló és a munkáltató által is pozitív a visszajelzés az otthonról történő munkavégzés kapcsán. Számítani lehet arra, hogy nem fog ellenállást kiváltani a munkavállalók részéről a home office, sőt, a lojalitást növelheti a munkaadó fel. Ilyen jellegű átrendeződés már megfigyelhető az IT szektorban.
- Ha valaki nagyobb cégnél dolgozik, az növeli az esélyét annak, hogy szeretne otthonról dolgozni, ahogy az is, ha 12 évesnél fiatalabb gyermeket nevel.

- Ha valaki eddig nem dolgozott home office-ban, negatívan hat arra, hogy szeretne-e így dolgozni a jövőben.
- Ha valaki állami vagy nonprofit szektorban dolgozik szintén csökkenti az esélyét annak, hogy otthonról akarjon (vagy tudjon) dolgozni.

A fentiek alapján javaslom a *munkaadóknak*, gondolják át, akár értékeljék át a home office adta lehetőségeket, és a lehetséges előnyöket mind a munkavállalók, mind a munkaadók szempontjából. Még ha a járvány időszaka alatt kényszerből alkalmazták is az otthonról való munkavégzést, látható, hogy összességében elégedettek a munkavállalók ezzel a munkavégzési formával, érdemes kiaknázni a benne rejlő lehetőségeket. Már heti 1-2 nap otthoni munkavégzés engedélyezése is pozitívan hathat a munkavállalókra, és a szervezet iránti elköteleződést is fokozhatja (bár az otthoni munkavégzési formával való elégedettség nagyobb azok körében, akik a munkaidejük nagyobb részében dolgoznak otthonról).

Javaslom továbbá, hogy a rugalmasság eszközével éljenek, hiszen számos előnyre tehet szert a munkaadó (tehetségek vonzása, megtartása, költségcsökkentés, elkötelezettség növelése a munkavállalók körében), ugyanakkor az ehhez szükséges feltételek biztosítása lehetséges (erre kiváló példa volt, amikor a járvány adta kényszerből kellett egyik pillanatról a másikra áttérni az otthoni munkavégzésre).

A munkaadóknak érdemes lehet átgondolni, hogy milyen menedzsment intézkedéseket foganatosíthatnak annak érdekében, hogy azok a munkavállalóknak is elégedettek legyenek a home office-szal, akik most nem azok. Amennyiben tényleg az a szituáció merül fel, hogy a vállalatok szeretnék a home office-t bevezetni, de a munkavállalók részéről ellenállásba ütköznek, úgy érdemes lehet ennek okait feltárni és a lehetséges félelmeket

eloszlatni. Érdeemes lehet az átálláskor coach segítségét is igénybe venni.

A *munkavállalóknak* javaslatként megfogalmazható, hogy fejlesszék digitális kompetenciáikat, legyenek nyitottak az újfajta lehetőségekre, hiszen számos megoldás, amit eleinte csak kényszerből alkalmaznak, sok lehetőséget rejt magába.

Az eddigi kutatás alapján elmondható, hogy a digitális kapcsolattartás működtetéséhez szükséges kompetenciák fejlesztése szervezeti formában vagy az egyéni fejlesztés szervezeti támogatása elengedhetetlenül fontos.

Összességében pozitív a home office megítélése, ezért azokban a munkakörökben, ahol hatékonyan működött az otthoni munkavégzés, javaslom havi-heti rendszerességgel az otthoni munkavégzés bevezetését, engedélyezését, amely akár jelentős vonzerőként jelenhet meg.

Érdeemes lehet továbbá a jogszabályalkotók figyelmének felkeltése, aktiválása, ugyanis ez egy igazán gyakorlatorientált terület, ahol a gyakorlat előrébb tart, mint a kutatások. A járványhelyzet hatására láthatóvá váltak azok a jogszabályi hézagok, amelyek kitöltése segítené a foglalkoztatás rugalmasságának fokozását, az atipikus foglalkoztatás elterjesztésének lehetőségét.

Ugyanakkor figyelmeztető jel, hogy a 2008-as pénzügyi válság után a hazai munkaerőpiacon hirtelen megugrott az atipikus foglalkoztatási formák alkalmazása, ami akkor nagyon jó volt, de a válság elmúltával visszatért egy, a korábbinál alig jobb, nemzetközi összehasonlításban kifejezetten alacsony szintre. Tehát a munkaadók úgy érezték, hogy amíg támogatták, addig alkalmazták, aztán saját mérlegelés alapján már nem. Válságkezelő eszközként alkalmazták, de nem lett része az általános vállalati kultúrának.

Jó lenne, ha a home office egy tartósan megmaradó, növekvő arányban alkalmazott megoldássá válna a magyar munkaadók (és munkavállalók) körében.

## 5. A kutatás korlátai, jövőbeli kutatási irányok

A kutatásom során azt tartottam szem előtt, hogy olyanok véleményét tudjam meg a home office-szal való elégedettség kapcsán, akiknek valóban van is tapasztalata róla, vagyis nem kívántam attitűd-vizsgálatot végezni. Ennél a kutatásnál viszont így *nem beszélhetünk reprezentativitásról*, hiszen az alapsokaságra vonatkozóan nincsenek alapadatok, amelyek alapján meghatározhattam volna bármilyen kvótát a célcsoportra. A reprezentativitást ennél a kutatásnál tehát nem tudtam figyelembe venni. A célcsoportot kizárólag azok alkották, akiknek volt valamilyen home office tapasztalata, de mivel ez az alapsokaság nem ismert (vagyis nem tudjuk, hogy azok, akiknek van home office tapasztalata, hogyan oszlanak meg különböző demográfiai ismérvek szerint – hány százalékuk férfi, nő, életkor szerint hogyan alakul az arányuk stb.), nem tudtam rájuk reprezentatív kutatást csinálni (azaz pontos/pontosabb kvótákat meghatározni).

A kutatásom a COVID harmadik hulláma végén készült, ennek tükrében vontam le a következtetéseimet. Nem szabad azonban megfeledkezni arról, hogy a válaszadókat *befolyásolhatta a jelenlegi COVID helyzet* (pl. a kényszer szülte home office-t másként élhette meg az a munkavállaló, mint aki már régóta benne van). Ezen túl megemlíteném, hogy a COVID sokféleképpen hatással volt az emberek életére, ez a kiszámíthatatlan helyzet

rányomhatta a bélyegét a munkával való elégedettségre is. A kérdőívben nem tértem ki arra, hogy a munkavállalót kötelezték a home office munkavégzési formára, vagy ő választhatta, mivel ez egy szükséghelyzet volt, valószínűsíthető, hogy a válaszadók nagyobb része kényszerből dolgozott otthonról. A kutatás újbóli megismétlésénél érdemes lehet rákérdezni erre pontosan, és annak fényében értelmezni a tendenciát.

Érdekes azonban, és jövőbeni kutatási irányként jelölöm ki, hogy egy több ezer fős, országos, reprezentatív minta alapján megkérdezem a válaszadókat, hogy van-e home office tapasztalata (akár omnibusz kutatással). Ezek után megnézem azoknak a demográfiai megoszlását, akiknek van home office tapasztalata – később pedig ezt a demográfiai megoszlást felhasználom a *célcsoport* (home office tapasztalattal rendelkezők) *reprezentatív megkérdezéséhez*, mert akkor már meg tudom határozni a nem, életkor, régió, településtípus szerinti kvótákat. Ezen eredmények birtokában, a reprezentatív mintán elemzéseket végzek majd a demográfiai lehatárolás mellett a foglalkoztatási szektorokra vagy vállalati méretre is. Ettől függetlenül ennél a kutatásnál is figyeltem a megkérdezettek demográfiai ismérvek szerinti megoszlására, azaz, hogy megfelelő mintanagyság álljon rendelkezésre, mivel különböző demográfiai ismérvek szerint elemeztem az adatokat (nagyjából egyenletes nem, kor, régió és településtípus szerint is az eloszlás, össze lehet hasonlítani az eredményeket ezen ismérvek szerint is).

Helyénvalónak tartom továbbá *a kutatás megismétlését bizonyos időközönként* (akár évente), hogy a járvány hatására (vagy attól függetlenül) hogyan változik a munkavállalók és munkaadók véleménye a home office-ról, mennyire elégedettek vele.

A téma további feldolgozása kapcsán érdekes lehet megkérdezni azon munkavállalók véleményét is, *akiknek nincs home office tapasztalatuk*. Már elindítottam egy 1000 fős, online, kérdőíves



reprezentatív felmérést, a kutatásom 2. ütemeként<sup>2</sup>. Jelen pillanatban a lekérdezés fázisa zajlik. A kutatás lehetőséget biztosít a home office tapasztalattal nem rendelkezők véleményének feltárására, hozzáállásuk, attitűdjük vizsgálatára, és a home office tapasztalattal rendelkezők újbóli megkérdezésére. Az eredmények publikálása 2022 nyarán várhatók.

Érdekes kérdés továbbá a negyedik hullám kapcsán felmerülő, életben levő tendenciák vizsgálata. Úgy gondolom, hogy az *időszakos felmérések, attitűdvizsgálatok* támpontot adhatnak arra a kérdésre, hogy megértsük, milyen jövő várhat a home office elterjedésére. A tendencia leképzésén túl azonban fontos kérdésként vetődhet fel, hogy vajon miért elégedettebbek a nők, mint a férfiak a home office-szal kapcsolatban? Érdekes lehet a további kutatások szempontjából annak a vizsgálata, hogy miért nem elégedettebbek a home office-szal a vidéken élők, mint a fővárosban élők? Nem is találkoznak ilyen lehetőségekkel, vagy csak nem használják ki őket? Megjelenik egyáltalán plusz lehetőségként az atipikus foglalkoztatás a vidéken élők körében, vagy inkább tényleg a fővárosban élőknek kínál még egy lehetőséget?

Jövőbeni kutatási irány a jelen kutatás során használt *kérdőív validálása, továbbfejlesztése*, amely segítségével időszakosan újra hasonló felmérések készíthetők, összehasonlíthatóvá válnak az adatok, így tendencia is felrajzolható. Valószínűsíthető ugyanis, hogy a kutatás kiterjesztésével a home office tapasztalattal nem rendelkezőkre, továbbá egy járványügyiileg semleges időszakot kiválasztva más eredmények születnének.

A home office és a munkavállalói elégedettség vizsgálata kapcsán a jövőben *új aspektusok* is bevonhatók a kutatásba,

---

<sup>2</sup> A kutatás az EFOP-3.6.3-VEKOP-16-2017–00007 azonosítószámú „Tehetségből fiatal kutató - A kutatói életpályát támogató tevékenységek a felsőoktatásban” című pályázat keretén belül valósul meg.

elemzésbe. Az egyik ilyen aspektus a javadalmazás, fizetés. A munkavállalói elégedettség vizsgálatánál ez különösen fontos, ebben a kutatásban azonban nem tértem ki rá, hiszen a home office-szal való elégedettséget vizsgáltam a COVID hatására, vagyis feltételeztem, hogy ebben a kényszerszülte helyzetben a javadalmazás nem, inkább a munkavégzés helyszíne változott. A későbbiekben az elégedettség vizsgálatánál a javadalmazás kérdéskörére mindenképpen kitérek. A munkaérték preferencia vizsgálatok esetében újabban előkelő helyet foglal el a *munkakörnyezet*, főleg a fiataloknál. A későbbiekben érdemes lenne összefüggéseket keresni a home office előnyben részesítése és a munkahely által biztosítandó munkakörnyezet között, már csak azért is, mert Vargha (2021) szerint az otthoni munkavégzés egyik sikertényezője a megfelelő munkakörülmény és a lelki egészség. Ugyanerre a következtetésre jutott Sánchez-Toledo (2021) és Awada et al. (2021) is. Új aspektusként behozható az elégedettség vonatkozásában, hogy a munkáltató hozzájárul-e a megemelkedett *rezsi költségekhez* a home office időszakára. Talán magyarázatul szolgálhat ahhoz, hogy a vidékiek kevésbé kedvelik ezt a munkavégzési formát az eredmények alapján.

A kutatás teljessége érdekében érdemes lenne megkérdezni a *munkáltatók* véleményét is, az ő hozzáállásuk is döntő fontosságú ebben a kérdésben. Érdemes lehet feltárni azt is, hogy a munkaadók milyen intézkedésekkel segítették (ha segítették) a munkavállalók elégedettségének növekedését a home office ideje alatt.

## 6. A tézisfüzetben felhasznált irodalom

- Awada, M. et al.** (2021): Working from home during the COVID-19 pandemic: Impact on office worker productivity and work experience. *Work*, 69. évf. 4. sz. pp. 1171–1189. <https://doi.org/10.3233/WOR-210301>
- Bailey, D. E. – Kurland, N. B.** (2002): A review of telework research: findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, 23. évf. 4. sz. pp. 383-400. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/job.144> (2020.05.18.)  
DOI: 10.1002/job.144
- Beauregard, T. A. – Basile, K. A., – Canónico, E.** (2019): Telework: Outcomes and facilitators for employees. In R. N. Landers (szerk.): *The Cambridge handbook of technology and employee behavior*. Cambridge, Cambridge University Press, pp. 511-543.
- Becker, E. – Kaerkes, W.** (2006): Gefühlte Bindung geht über Zufriedenheit. *Qualität und Zuverlässigkeit*, 3. sz. pp. 18–22
- Devine, K.S. – Taylor, L. – Haryett, K.** (1997): The impact of teleworking on Canadian employment. In Duffy, A. – Glenday, D. – Pupo, N. (szerk.): *Good Jobs, Bad Jobs, No Jobs. The Transformation of Work in the 21st Century*. Harcourt Brace, Toronto, pp. 97–116.
- Fonner, K. – Roloff, M.** (2010): Why teleworkers are more satisfied with their jobs than are office-based workers: When less contact is beneficial. *Journal of Applied Communication Research*, 38. évf. 4. sz. pp. 336-361.
- Gajendran, R.S. – Harrison, D.A.** (2007): The good, the bad and the unknown about telecommuting: Meta-

analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92. évf. 6. sz. pp. 1524–1541.

- Golden, T. D. – Veiga, J. F. – Simsek, Z.** (2006): Telecommutings Differential Impact on Work-Family Conflict: Is There No Place Like Home? *Journal of Applied Psychology*, 91. évf. 6. sz. pp. 1340–1350. DOI: 10.1037/0021-9010.91.6.1340
- Gyökér I. – Krajcsák Z.** (2009): Az alkalmazotti elégedettséget és elkötelezettséget befolyásoló tényezők vizsgálata. *Vezetéstudomány*, 40 évf. Különszám, pp. 56-61
- Hunyadi L. – Vita L.** (2006): Statisztika II., Budapest, Akadémiai Kiadó.
- Jarjabka Á. et al.** (2020a): *Digitális oktatás, távmunka helyzetfelmérés és jövőbeli elképzelések, PTE munkatársi, oktatói felmérés.* Kutatási tanulmány, PTE, Pécs.
- Jarjabka Á. et al.** (2020b): Rugalmasság, produktivitás vagy elszigeteltség? Avagy a COVID–19 hatása a felsőoktatásban oktatók munkavégzésére. *Magyar Tudomány*, 181. évf. 12. sz. pp. 1698-1710.
- Jarjabka Á. et al.** (2020c): *Digitális oktatás, távmunka helyzetfelmérés és jövőbeli elképzelések, Szervezeti, vállalati felmérés.* Kutatási tanulmány, PTE, Pécs.
- Krajcsák Z.** (2018): Az alkalmazotti elkötelezettség relatív fontossága a munka megváltozó világában. *Vezetéstudomány/Budapest Management Review*, 49. évf. 2. sz. pp. 38-44. <https://doi.org/10.14267/veztud.2018.02.04>
- Makó Cs. – Keszi R. – Polyánszky, T. Z.** (2003): A munkáltatók távmunkával szembeni beállítottságai (a közép-dunántúli régió példája). *Vezetéstudomány*, 34. évf. 12. sz. pp. 17-33.

- Mühlhoff, R. – Slaby J.** (2020): Immersion at Work: Affect and Power in Post-Fordist Work Cultures. In: Röttger-Rössler, B. – Slaby, J., (szerk) (2018): *Affect in Relation – Families, Places, Technologies. Essays on Affectivity and Subject Formation in the 21st Century*. New York: Routledge.
- Noé N.** (2004): A dolgozó munkával való elégedettsége. *Marketing & Menedzsment*, 38. évf. 5. szám, pp. 13–23.
- Sánchez-Toledo Ledesma, A.M.** (2021): Effects of home-office on workers' well-being. *Revista de la Asociacion Espanola de Especialistas en Medicina del Trabajo*, 30 évf. 2. sz. pp. 234–254.
- Sipos N. – Jarjabka Á. – Kuráth G. –Venczel-Szakó T.** (2020): Felsőoktatás a COVID -19 szorításában: 10 nap alatt 10 év? Gyorsjelentés a digitális átállás hatásairól a munkavégzésben a Pécsi Tudományegyetemen. *CIVIL SZEMLE*, 17 évf. klsz. pp. 73-91., 19 p.
- Snyder, H.** (2019): Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104. sz. pp. 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Vargha B.** (2021): Elemzés. Távmunka, otthoni munkavégzés, lehetőségek, kockázatok. [https://www.asz.hu/storage/files/files/elemzesek/2021/tavmunka\\_20210108.pdf?ctid=1259](https://www.asz.hu/storage/files/files/elemzesek/2021/tavmunka_20210108.pdf?ctid=1259) (2022. 02. 04.)

## 7. Az értekezés témakörében megjelent saját publikációk

### 7.1. Megjelent publikációk

**Venczel-Szakó T. – Jarjabka Á. – Kuráth G. – Sipos N. – Szabó-Bálint B.** (2021): Az otthoni munkavégzés hatása a belső szervezeti kommunikációra. In: Konczosné M. – Balogh G. – Jarjabka Á. (szerk.) (2021): *KOMMUNIKÁCIÓ – GAZDASÁG – KULTÚRA – NYELV*. 50 éve a közgazdász képzés szolgálatában - Tiszteletkötet Borgulya Istvánné részére. Pécs: PÉCSI TUDOMÁNYEGYETEM, Közgazdaságtudományi Kar

**Ásványi Zs. – Venczel-Szakó T. – Szabó-Bálint B. – Kuráth G.** (2021): XXI. századi munkavégzési formák nemzetközi környezetben. In: Blahó A. – Czakó E. – Poór J. (szerk.): *Nemzetközi menedzsment*. Budapest, Magyarország Akadémiai Kiadó, 592 p. pp. 160-173.

**Venczel-Szakó, T. – Balogh, G. – Borgulya Á.** (2021): Táv-munka, home office: Hogyan érinti a távolról dolgozás a szervezet intern kommunikációját? *Vezetéstudomány*, 52. évf. 2. sz. pp. 73-86, 14 p.

**Venczel-Szakó T. – Balogh G.** (2021): *Challenges of internal organizational communication in atypical employment: exemplified on a survey in Hungary*. In: Jurcevic, K. et al. (szerk.): *Mediterranean — Impressions, Concepts, Stories* Zagreb, Horvátország, Institute of Social Sciences Ivo Pilar, Croatian Academy of Sciences and Arts, 683 p. pp. 617-629. 13 p.

**Venczel-Szakó T. – Kuráth G.** (2021): *Satisfaction of University Professors with Internal Communication Based on the Example of the University of Pécs*. In: Katica, Jurcevic; Ljiljana, Kaliterna Lipovcan; Rino, Medic; Ozana, Ramljak (szerk.) *Mediterranean — Impressions, Concepts, Stories* Zagreb, Horvátország: Institute of Social Sciences Ivo Pilar, Croatian Academy of Sciences and Arts (2021) 683 p. pp. 605-616, 12 p.

**Venczel-Szakó, T.** (2021): Rugalmasság, illeszkedés. In: László, Gy. (szerk): *FOGLALKOZTATÁSPOLITIKA. A munkaerőpiac és a foglalkoztatáspolitikai sajátos világa – A foglalkoztatáspolitikai eszközök változatai*. Budapest, Magyarország, Wolters Kluwer Hungary Kft., Akadémiai Kiadó, pp. 182-199., 18 p.

**Venczel-Szakó T. – Jarjabka Á. – Kuráth G.** (2020): A 650 éve alapított első magyar egyetem jubileumi projektje, mint a Pécsi Tudományegyetem szervezetének belső kommunikációs pillére. *CIVIL SZEMLE*, 17. évf. klsz. 99. pp. 175-192., 18 p.

**Sipos N. – Jarjabka Á. – Kuráth G. – Venczel-Szakó T.** (2020): Felsőoktatás a COVID -19 szorításában: 10 nap alatt 10 év? Gyorsjelentés a digitális átállás hatásairól a munkavégzésben a Pécsi Tudományegyetemen. *CIVIL SZEMLE*, 17 évf. klsz. pp. 73-91., 19 p.

**Balogh G. – Borgulya Á. – Venczel-Szakó T.** (2020): *Letűnőben a közösen vallott értékek, a szervezeti „mi-tudat” korszaka? A tartós távmunka és a vállalati kultúra kapcsolata*. In: Bilicz, Hanga Lilla; Sebestyén, Tamás Változás, újratervezés és fejlődés tudományos konferencia = Change, Redirection and Development Academic Conference: Absztraktkötet = Book of Abstracts. Pécs,

Magyarország: Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar (PTE KTK) (2020) 190 p. pp. 155-156., 2 p.

**Kuráth G. – Jarjabka Á. – Venczel-Szakó T. – Sipos N.** (2020): *Újratervezés a felsőoktatásban? Az egyetemi oktatás és menedzsment változó lehetőségei a COVID19 járványhoz történő alkalmazkodásban* (2020). In: Bilicz, Hanga Lilla; Sebestyén, Tamás Változás, újratervezés és fejlődés tudományos konferencia = Change, Redirection and Development Academic Conference: Absztraktkötet = Book of Abstracts. Pécs, Magyarország: Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar (PTE KTK) (2020) 190 p. pp. 18-19, 2 p.

**Jarjabka Á. et al.** (2020a): *Digitális oktatás, távmunka helyzetfelmérés és jövőbeli elképzelések, PTE munkatársi, oktatói felmérés.* Kutatási tanulmány, PTE, Pécs.

**Jarjabka Á. et al.** (2020b): Rugalmasság, produktivitás vagy elszigeteltség? Avagy a COVID–19 hatása a felsőoktatásban oktatók munkavégzésére. *Magyar Tudomány*, 181. évf. 12. sz. pp. 1698-1710.

**Jarjabka Á. et al.** (2020c): *Digitális oktatás, távmunka helyzetfelmérés és jövőbeli elképzelések, Szervezeti, vállalati felmérés.* Kutatási tanulmány, PTE, Pécs.

**Venczel-Szakó T. – Kuráth G.** (2020): *Satisfaction of the university lecturers with internal communication based on the example of the University of Pécs.* In: Ljiljana, Kaliterna Lipovcan; Rino, Medic; Ozana, Ramljak (szerk.) Book of Abstracts: MIC-VIS 2020, Mediterranean Islands Conference, The Island of Vis, Croatia Zagreb, Horvátország: Institute of Social Sciences Ivo Pilar, VERN' Group, (2020) p. 100, 1 p.



**Venczel-Szakó T. – Balogh G.** (2020): *Challenges of internal organisation communication in atypical employment*. In: Ljiljana, Kaliterna Lipovcan; Rino, Medic; Ozana, Ramljak (szerk.) Book of Abstracts: MIC-VIS 2020, Mediterranean Islands Conference, The Island of Vis, Croatia. Zagreb, Horvátország: Institute of Social Sciences Ivo Pilar, VERN' Group (2020) 111 p. p. 99, 1 p.

**Venczel-Szakó T. – Kuráth G.** (2020): Az egyetemi munkatársak belső kommunikációval való elégedettsége a Pécsi Tudományegyetem példája alapján. In: Balogh, Gábor; László, Gyula; Sipos, Norbert (szerk.): *Farkas Ferenc II. Nemzetközi Tudományos Konferencia*, 2020 Pécs, Magyarország: Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Vezetés- és Szervezéstudományi Intézet (2020) 819 p. pp. 423-440., 18 p.

**Venczel-Szakó T. – Balogh G. – Borgulya Á.** (2020): Az atipikus foglalkoztatás soft tényezői: Szervezeti intern kommunikáció, vonzerő, erőfeltételek. In: Balogh, Gábor; László, Gyula; Sipos, Norbert (szerk.): *Farkas Ferenc II. Nemzetközi Tudományos Konferencia*, 2020 Pécs, Magyarország: Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Vezetés- és Szervezéstudományi Intézet (2020) 819 p. pp. 421-422., 2 p.

**Kuráth G. – Venczel-Szakó T. – Jarjabka Á.** (2019): Az első magyar egyetem alapításának 650 éves jubileuma, avagy szervezeti kommunikációs feladatok egy projektasszisztens munkájában. In: László Gy. – Németh J. (szerk.) (2019): *Vezető és menedzser. Emlékkötet Farkas Ferenc születésének 70. évfordulójára*. pp. 343-351., 9 p.

## 7.2. Megjelenés alatt álló anyagok

**Venczel-Szakó, T. – Sipos, N. – Jarjabka Á.** (2022): Consequences of the COVID pandemic: factors of employer satisfaction concerning home office, with special regard to organisational communication, in the light of a survey in Hungary. In: *Forum on Economics and Business/Közgazdász Fórum*.

## 7.3. Disszertáció témaköréből tartott konferencia előadások

**Venczel-Szakó, T. – Sipos, N. – Jarjabka Á.** (2021): *Satisfaction with the home office during the COVID-19 epidemic*. ICEBM 2021 - 5th International Conference on Economics and Business Management. 12 November 2021, Cluj-Napoca, Romania.

**Jarjabka Á. – Venczel-Szakó T.** (2020): MTA GTB Kommunikációmenedzsment Munkabizottság Konferenciája: *A digitális/nem jelenléti oktatási formák, valamint a távmunka jelenlegi helyzete és jövője a PTE KTK-n a COVID járvány időszakában* (2020).

**Jarjabka Á. – Kuráth G. – Venczel-Szakó T.** (2020): *Egy felsőoktatási jubileumi projekt szervezeti kommunikációs támogatása* (2020). Innováció-kommunikáció a vállalatoknál konferencia, MTA GTB Kommunikációmenedzsment Munkabizottság, Budapest, 2020. március 6.,

**Kuráth G. – Jarjabka Á. – Venczel-Szakó T. – Sipos N.** (2020): *Újratervezés a felsőoktatásban? Az egyetemi*

*oktatás és menedzsment változó lehetőségei a COVID19 járványhoz történő alkalmazkodásban* (2020) VÁLTOZÁS, ÚJRATERVEZÉS ÉS FEJLŐDÉS Tudományos Konferencia A Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kara 50 éves jubileuma alkalmából, 2020. november 5., Megjelenés: Magyarország.

**Balogh G. – Borgulya Á. – Venczel-Szakó, T.** (2020): *Letűnőben a közösen vallott értékek, a szervezeti „mi-tudat” korszaka? A tartós távmunka és a vállalati kultúra kapcsolata.* VÁLTOZÁS, ÚJRATERVEZÉS ÉS FEJLŐDÉS Tudományos Konferencia A Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kara 50 éves jubileuma alkalmából, 2020. november 5., Megjelenés: Magyarország.

**Venczel-Szakó T. – Kuráth G.** (2020): *Satisfaction of the university lecturers with internal communication based on the example of the University of Pécs* (2020). MIC-VIS 2020, Mediterranean Islands Conference, The Island of Vis, Croatia. Zagreb, Horvátország

**Venczel-Szakó, T. – Balogh G.** (2020): *Challenges of internal organisation communication in atypical employment* (2020). MIC-VIS 2020, Mediterranean Islands Conference, The Island of Vis, Croatia. Zagreb, Horvátország