

# A szervezeti attitűdök és a menedzsment döntések kapcsolódása a munkavállalók coviddal szembeni védettségéhez

Hollós-Vadász Gábor<sup>a</sup> – Szabó-Szentgróti Gábor<sup>b,c</sup> – Poór József<sup>d</sup>

<sup>a</sup>Budapesti Metropolitan Egyetem, <sup>b</sup>Széchenyi István Egyetem, <sup>c</sup>MATE, <sup>d</sup>Selye János Egyetem

DOI: 10.15170/MM.2022.56.04.03

## A TANULMÁNY CÉLJA

A tanulmány célja, annak a kutatási kérdésnek a megválaszolása, vajon a szervezetek különböznek annak a tekintetében, hogyan viszonyulnak a munkavállalók vírussal szembeni védettségéhez a szervezeti méret és tulajdonosi háttér alapján. Ennek során két hipotézist tesztelünk. H(1) szerint: a szervezetek különbözően viszonyulnak a munkavállalók vírussal szembeni védettségéhez, a tulajdonosi megoszlásuk alapján. H(2) szerint: a szervezetek különbözően viszonyulnak a munkavállalók vírussal szembeni védettségéhez, a foglalkoztatotti létszámuk alapján.

## ALKALMAZOTT MÓDSZERTAN

A tanulmányunkban Poór *et al.* (2022) által felvett kutatási adatbázis másodelemzését végezzük el. Az online kérdőíves kutatásban 1196 szervezet (cég és intézmény) vett részt. A minta nem reprezentatív, mivel hólabda módszerrel történt a mintavételi eljárás, ezért az eredmények nem általánosíthatók. Az eredmények kiértékeléshez Khí-négyzet próbát alkalmaztunk. Viszont a résztvevő szervezetek összetétele és megoszlása alapján bizonyos korlátok között tudunk általánosítható véleményeket is megfogalmazni.

## LEGFONTOSABB EREDMÉNYEK

A válaszadó szervezetek több mint a kétharmada a jogszabályok megengedte eszközzel igyekeznek elérni, hogy a munkavállalók beoltassák magukat. Az eredményeink alapján az adatfelvétel időpontjában a közszektorban a szervezetek kevésbé törekednek arra, hogy a jogszabályok mentén ösztönözzék az oltás felvételét, mint a versenyszféra cégei. A közszféra szervezetei, illetve a hazai magán tulajdonú szervezetek többsége nem diszkriminálja az oltatlanokat, viszont azt tapasztaltuk, hogy a külföldi magán tulajdonú szervezetek többsége diszkriminálja azokat a személyeket, akik nincsenek beoltva.

## GYAKORLATI JAVASLATOK

A kutatási adatok alapján javasoljuk a különösen a 50-249 főt foglalkoztató szervezetek számára az oltásra vonatkozó korábbi kommunikációs stratégiájuk újra gondolását, illetve a jövőben esetleg bekövetkező újabb Covid hullámokra készülve azt is, hogy a szervezetek még több erőforrást allokáljanak arra, hogy népszerűsítsék az oltakozást a munkavállalók körében. Az általunk vizsgált szervezetek 96,9%-a negatívan ítéli meg a vírustól való túlzott félelmet. Úgy véljük, hogy ezen az attitűdön változtatni érdemes, hiszen a munkavállalók félelmére adott negatív válasz, nem csökkenti azt, hanem tovább növelheti. Ezért is szükségesnek tarjuk, hogy a cégek empatikus és támogató szervezeti kultúrával forduljanak azon munkavállalók felé, akik továbbra is erőteljesen félnek a Covid következményeitől.

*Kulcsszavak:* munkaerőpiac, pandémia, gazdasági válság, menedzsment

## BEVEZETÉS INTRODUCTION

Az elmúlt években Európa és azon belül Magyarország munkaerőpiacát leginkább a munkaerőhiány jellemezte, és ebből kifolyólag a HR vezetők alapvetően a munkatársak megtartását tekintették a legfőbb kihívásuknak (Brixiova *et al.* 2009, Patricolo 2019). A világ nagyot fordult a koronavírus járvány hatására, a munkaerő foglalkoztatásának súlyponti átalakultak (Gelencsér *et al.* 2020, Köllő 2020, Kniffin *et al.* 2021, Kőműves - Szabó 2021). A koronavírus járványnak tulajdonítható az az aszimmetrikus hatása, amely nemcsak a különböző gazdasági tevékenységekre és foglalkozásokra, hanem a különböző munkavállalói csoportok esetén is jelentős kihatással lesz (Csehné 2021, Jorda *et al.* 2020). A változásoknak történő megfelelés agilis hozzáállást igényelt a szervezetektől (ILO<sup>1</sup> 2020, Parker *et al.* 2021, Pató *et al.* 2021, Németh - Kurucz 2021, Pató *et al.* 2022). A vállalkozások életben maradásának feltétele, hogy képesek legyenek olyan válaszokat adni a megváltozott gazdasági-társadalmi kihívásokra, amelyek a hosszú távú fennmaradást és stabilitást képesek garantálni (Szabó-Szentgróti *et al.* 2022, Kőműves - Szabó 2021, Kurucz 2020). A központi kormányok és a helyi önkormányzatok a koronavírus megfékezésére különböző mértékű korlátozásokat vezettek be, amelyeknek már rövid távon is sokkoló hatásai jelentek meg a munkaerőpiacon: megváltoztak a munkavégzési rendszerek, illetve a korlátozásokra érzékeny ágazatokban elbocsátások történetek (Craven *et al.* 2020, Jarjabka *et al.* 2020). A változásokból adódóan és a járvánnyal kapcsolatban számos félelem alakult ki az emberekben. Kezdetben megfertőződéstől való félelem, a karantén okozta mentális terhelés, a munka elvesztése, a megszokott időtöltés megváltozása okozta (Nizamidou & Vouzas 2018, Csepregi *et al.* 2021), majd az oltások körüli bizonytalanság.

A Covid-járvány Magyarországon számos vállalkozásnál komoly anyagi veszteséget okozott. Gyakori volt a vállalatoknál, hogy nem csak az árbevétel csökkent, hanem a termelés költségei is jelentősen nőttek, ezért sokan súlyos veszteségekkel zárták a 2020-as évet (Szepesi *et al.* 2021, Sipos *et al.* 2020).

A járvány a szervezeteket stratégiáik újragondolására készítette (Donthu & Gustafsson 2020, Kőműves *et al.* 2021). A járvány okozta válság társadalmi-gazdasági következményeire országosan jellemző volt, hogy bár a negatív hatások bármely szervezetet utolérhették, egyes szektorok (pl. turizmus, vendéglátás, kultúra) és az ott dolgozó-

kat kiemelten érintettek (Soós - Vásárhelyi 2021). Az is bizonyos, hogy a gazdasági válság nagyságrendekkel több embert érintett, mint a betegség (Földi 2020, Grotte *et al.* 2020). Így érthető módon Magyarországon is közéleti vita alakult ki arról, hogy mi okoz nagyobb kárt: maga a járvány vagy a vírus terjedését akadályozó korlátozások.

Az ellenőrzött klinikai kutatások alapján biztonságosnak és hatásosnak ígért és a sikeresen lezajlott, több milliányi oltás, valamint az utánkövetéses vizsgálatok alapján biztonságosnak és hatásosnak is bizonyult vakcinákkal szemben azonban folyamatosan megfigyelhető a bizalmatlanság, az oltásellenesség (Mayer 2021), amely szinte az egész világon előforduló jelenség. Például az IKEA wessexi gyárában duplájára nőtt a hiányzók száma a járvány miatt. Ennek következményeképp a cég csökkentette az oltatlanoknak járó javadalmazást, és sok más cég is így tett Nagy-Britanniában, ahol komoly gondot okoznak a betegség és karantén miatt kieső munkanapok. Az IKEA brit gyárában ez konkrétan azt jelentette, hogy azok az oltatlan dolgozók, akiknek a koronavírusesztje pozitívnak bizonyult, a betegszabadságra járó minimális összeget biztosították csak (Lengyel 2022). A beoltottak és azok, akik egészségügyi vagy egyéb okok miatt igazoltan nem vállalják az oltást megkapják a teljes fizetésüket a karantén idejére. Ebből is látható, hogy a karantén időszak jövedelmének elszámolása nem országos, hanem világméretű probléma, amely egyelőre nem oldódik meg. A kormányzati válságkezelő intézkedéseknek általában kettős célja azonosítható be. A döntéshozók szeretnék megakadályozni az emberek egzisztenciális deficitjét, és a munkahelyek megtartására is törekednek (Jenei - Módosné 2021). A magyar kormány egyértelműen oltáspárti, és kampányt is indított annak érdekében, hogy minél előbb, minél többen jelentkezzenek a koronavírus elleni vakcina felvételére (Kormányinfó 2021 online). A piaci szereplők körében vegyes fogadtatásra talált a 2021. november 1-jén hatályba lépett és azóta már módosított kormányrendelet, amely a versenyszféra munkáltatóit feljogosítja arra, hogy a munkavégzés feltételeként előírják a munkavállalók számára a koronavírus elleni védőoltás felvételét, ha ezt az ott dolgozók biztonsága érdekében szükségesnek látják (598/2021. (X. 28.) Korm. rendelet a munkahelyek koronavírus elleni védelméről). Az állami és önkormányzati szervezeteknél a jogszabály már korábban előírta a védőoltás kötelező felvételét (599/2021. (X. 28.) Korm. rendelet a koronavírus elleni védőoltásnak az állami és önkormányzati intézményeknél foglalkoztatottak által történő kötelező igénybeviteléről). A rendelet alapján a védőoltás felvétele a munkavál-

lalóknál egyfajta képesítési (alkalmassági) követelménnyé válhat, amelynek hiánya a munkaviszony átmeneti szünetelését eredményezheti (fizetés nélküli szabadság), míg tartós hiánya a munkaviszony megszüntetésével is járhat (PwC 2021).

A tanulmányban az alábbi kutatási kérdésre keressük a választ: vajon a szervezetek a szervezeti méret és tulajdonosi háttér alapján különböznek-e annak a tekintetében, hogyan viszonyulnak a munkavállalók vírussal szembeni védettségéhez. A kutatási kérdés további specifikációjához kapcsolódóan teszteljük az alábbi hipotéziseket.

H(1) szerint: a szervezetek a tulajdonosi megoszlásuk alapján különbözően viszonyulnak a munkavállalók vírussal szembeni védettségéhez;

H(2) szerint: a szervezetek a foglalkoztatotti létszámuk alapján különbözően viszonyulnak a munkavállalók vírussal szembeni védettségéhez.

## ANYAG ÉS MÓDSZER MATERIAL AND METHOD

Ebben a tanulmányunkban Poór *et al.* (2022) által készített online kérdőíves kutatásának az adatbázisán hajtunk végre másodelemzést. Az adatfelvételre 2021 őszén kerül sor. A szerzők a kutatás során hólabda mintavételi eljárást alkalmaztak. A kérdőívet Poór *et al.* (2022) által szerkesztett könyv tartalmazza. A kérdőív összesen 29 kérdést tartalmaz. Ebben a kutatásban csak a 20. kérdésre adott válaszokat elemezzük, ezért jelen tanulmányunkban a többi kérdést nem mutatjuk be. A huszadik kérdés arra irányul, hogy a válaszadó szervezete, hogyan viszonyul a munkavállalók vírussal szembeni védettségéhez. Ehhez a kérdéshez a kutatók 10 darab állítást rendelnek hozzá. A kitöltőknek ki kell a 10 állítás közül azokat választaniuk, amelyek szerintük jellemzőek a saját szervezetükre. A kérdéshez tartozó állításokat a 1. táblázatban soroljuk fel.

### 1. táblázat: Munkáltatói viszonyulása a munkavállaló vírussal szembeni védettségéhez tartozó állítások

Table 1. Employer's attitude towards worker immunity to virus claims

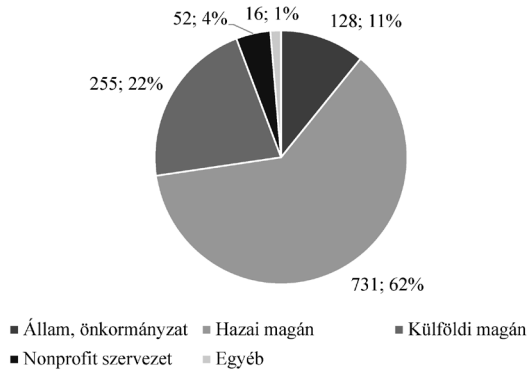
Az állítás sorszám	Az állítás
1	Minden, a jogszabályok megengedte eszközzel igyekszünk elérni, hogy amint lehetséges, minden munkavállaló adassa be a védőoltást.
2	Nem ellenőrizzük és nem diszkriminálunk, de kommunikáljuk, hogy javasoljuk, minden munkavállaló oltassa be magát, amint lehetséges.
3	Támogatólag állunk hozzá, hogy a munkavállalók oltassák be magukat, amint lehetséges, de nem várjuk el.
4	Tájékoztatással, információval vagy más módon segítjük a munkavállalóinkat az oltással kapcsolatos pozitív kép kialakításában.
5	A jogszabályok adta keretek között előnyt élvez/fog élvezni az, a hozzánk jelentkező álláskereső, aki be van oltva és/vagy átesett már a fertőzésen.
6	A jelenlegi munkatársak között is előnyt élveznek azok, akik már beoltatták magukat vagy gyógyultként szereztek védettséget (szintén a jogi keretek betartása mellett).
7	Pozitív kommunikációs kampányt folytatunk a munkatársaink között az oltási kedv növelése érdekében.
8	Szervezetünk a munkatársak védőoltással kapcsolatos magatartását nem befolyásolja és nem vizsgálja.
9	Semmilyen módon nem teszünk különbséget védett (beoltott vagy gyógyult) és nem védett munkatársaink között.
10	Szervezetünkben negatív megítélése van a vírustól való túlzott félelemnek.

Forrás: saját szerkesztés

A kutatásban 1196 szervezet vett részt, amely válaszadói közül 570 (47,7%) férfi, 584 (48,8%) nő, valamint 42 (3,5%) személy nem válaszolt erre a kérdésre. A válaszadók (átlag =8,88; SD=8,306) éve dolgoztak a jelenlegi munkahelyükön. A válaszadó személyek szervezeteinek a tulajdonosi megoszlását az 1. ábra szemlélteti. A legtöbb szervezetnek a tulajdonosa hazai magánszemély volt (62%). Mindössze 16 (1%) válaszadó jelölte meg az egyéb kategóriát. A vizsgálati mintában 255 (22%) olyan szervezet található, amelynek a tulajdonosa külföldi magánszemély volt.

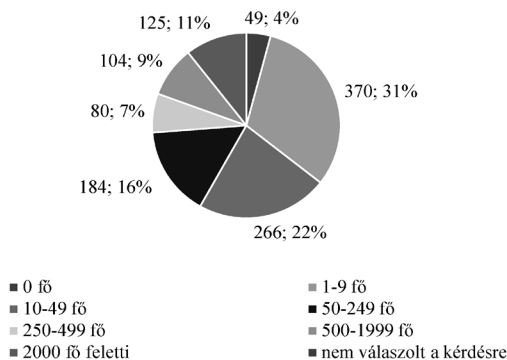
A szervezetek foglalkoztatottsági létszám szerinti megoszlását a 2. ábra szemlélteti. 370 (30,9%) olyan szervezet került be a vizsgálati mintába, akik 1-9 főt foglalkoztattak. Mindösszesen 125 (10,5%) szervezet foglalkoztat 2000 főnél több munkavállalót. A vizsgálati mintába bekerült 49 (4,1%) szervezet, amely az adatfelvétel időpontjában nem foglalkoztatott senkit. Összeségében a szervezetek túlnyomó többsége a kkv szektorba tartozott (68,5%) azaz kevesebb, mint 250 főt foglalkoztatott.

**1. ábra: Szervezetek tulajdonosi megoszlása**  
**Figure 1. The owners of the organizations**



*Forrás: saját szerkesztés*

**2. ábra: szervezetek foglalkoztatotti létszáma**  
**Figure 2. The number of employees**



*Forrás: saját szerkesztés*

## A KUTATÁS EREDMÉNYEI RESEARCH RESULTS

A tartalmi korlátok miatt a jelen tanulmányunkban csak a 20. kérdéshez hozzárendelt állításokra adott válaszokat elemezzük. A kutatási eredmények kiértékeléséhez SPSS programcsomagot használunk, amellyel KHI-négyzet és Cramer's V próbákat végzünk el. Azért a KHI-négyzet próbát használjuk, mert a 20. kérdésre adott válaszlehetőségek nominális változónak tekinthetők. Erre a kérdésre nem minden kitöltő válaszolt, ezért 1170 szervezet választát elemezzük ki. Az eredményeink alapján a különböző tulajdonú szervezetek eltérően viszonyulnak a munkavállalók vírussal szembeni védettségéhez az első ( $\chi^2=30,107$ ;  $df=4$ ;  $p=0,00$ ), (Cramer's  $V=0,160$ ;  $p=0,000$ ), a második ( $\chi^2=21,204$ ;  $df=4$ ;  $p=0,00$ ), (Cramer's  $V=0,135$ ;  $p=0,000$ ), a harmadik ( $\chi^2=27,667$ ;  $df=4$ ;  $p=0,00$ ), (Cramer's  $V=0,154$ ;  $p=0,000$ ), a negyedik ( $\chi^2=22,349$ ;  $df=4$ ;  $p=0,00$ ), (Cramer's  $V=0,138$ ;  $p=0,000$ ), az ötödik ( $\chi^2=13,156$ ;  $df=4$ ;  $p=0,11$ ), (Cramer's  $V=0,106$ ;  $p=0,011$ ), a hetedik ( $\chi^2=25,328$ ;  $df=4$ ;  $p=0,00$ ), (Cramer's  $V=0,147$ ;  $p=0,000$ ), a kilencedik ( $\chi^2=23,298$ ;  $df=4$ ;  $p=0,00$ ), (Cramer's  $V=0,141$ ;  $p=0,000$ ) állítások ese-

tében. Az egyes állítások esetében az igen és nem válaszok megoszlását a 2. táblázat tartalmazza. A táblázatban csak azok az állítások szerepelnek, amelyek esetében a fenti elemzésünk alapján szignifikáns különbség a válaszadók között. A táblázatban az igenek és a nemek száma mellett feltüntetjük a százalékos megoszlást is. Az eredmények alapján a szervezetek a tulajdonosi háttér alapján eltérően viszonyulnak a munkavállalók vírussal szembeni védettségéhez. A vizsgálatban résztvevő szervezetek 68,290% a legális eszközöket alkalmazva próbálják ösztönözni a dolgozókat az oltás felvételére, viszont meghatározók a különbségek az egyes szervezetek között.

A következő lépésben azt vizsgáljuk meg, hogy a szervezetek milyen különbözően viszonyulnak a munkavállalók vírussal szembeni védettségéhez, a foglalkoztatotti létszámuk alapján. Az eredményeink alapján a különböző létszámú szervezetek eltérően viszonyulnak a munkavállalók vírussal szembeni védettségéhez a második ( $\chi^2=29,842$ ;  $df=6$ ;  $p=0,00$ ), (Cramer's  $V=0,160$ ;  $p=0,000$ ), a harmadik ( $\chi^2=30,365$ ;  $df=6$ ;  $p=0,00$ ), (Cramer's  $V=0,161$ ;  $p=0,000$ ), a negyedik ( $\chi^2=43,018$ ;  $df=6$ ;  $p=0,00$ ), (Cramer's  $V=0,192$ ;  $p=0,000$ ), a hetedik ( $\chi^2=27,940$ ;  $df=6$ ;  $p=0,00$ ), (Cramer's  $V=0,155$ ;  $p=0,000$ ), a tizedik ( $\chi^2=15,370$ ;  $df=6$ ;  $p=0,018$ ),

**2. táblázat: A munkáltató viszonyulása a védettséghez, tulajdonosi forma szerint**  
**Table 2. Employer's attitude to protection, by form of ownership**

Állítás sorszáma	Válasz	Állam, önkormányzat	Hazai magán	Külföldi magán	Nonprofit szervezet	Egyéb	Összesen
1	igen	60 (47,2%)	513 (71,1%)	179 (70,5%)	38 (73,1%)	9 (60,0%)	799 (68,3%)
	nem	67 (52,8%)	209 (28,9%)	75 (29,5%)	14 (26,9%)	6 (40,0%)	371 (31,7%)
2	igen	86 (67,7%)	430 (59,6%)	118 (46,5%)	29 (55,8%)	6 (40,0%)	669 (57,2%)
	nem	41 (32,3%)	292 (40,4%)	136 (53,5%)	23 (44,2%)	9 (60,0%)	501 (42,8%)
3	igen	76 (59,8%)	413 (57,2%)	99 (39,0%)	29 (55,8%)	8 (53,3%)	625 (53,4%)
	nem	51 (40,2%)	309 (42,8%)	155 (61,0%)	23 (44,2%)	7 (46,7%)	545 (46,6%)
4	igen	80 (63,0%)	569 (78,8%)	174 (68,5%)	39 (75,0%)	9 (60,0%)	871 (74,4%)
	nem	47 (37,0%)	153 (21,2%)	80 (31,5%)	13 (25,0%)	6 (40,0%)	299 (25,6%)
5	igen	116 (91,3%)	689 (95,4%)	250 (98,4%)	47 (90,4%)	14 (93,3%)	1116 (95,4%)
	nem	11 (8,7%)	33 (4,6%)	4 (1,6%)	5 (9,6%)	1 (6,7%)	54 (4,6%)
7	igen	98 (77,2%)	630 (87,3%)	192 (75,6%)	42 (80,8%)	10 (66,7%)	972 (83,1%)
	nem	29 (22,8%)	92 (12,7%)	62 (24,4%)	10 (19,2%)	5 (33,3%)	198 (16,9%)
9	igen	96 (75,6%)	442 (61,2%)	136 (53,5%)	38 (73,1%)	6 (40,0%)	718 (61,4%)
	nem	31 (24,4%)	280 (38,8%)	118 (46,5%)	14 (26,9%)	9 (60,0%)	452 (38,6%)

*Forrás: saját szerkesztés*

(Cramer's  $V = 0,115$ ;  $p = 0,018$ ) állítások esetében. Az egyes állítások esetében az igen és nem válaszok megoszlását a 3. táblázat tartalmazza. A táblázatban csak azok az állítások szerepelnek, amelyek esetében a fenti elemzésünk alapján szignifikáns a különbség a válaszadók között. Az eredmények alapján a kérdőíveket kitöltő szervezetek a foglalkoztatotti létszámuk alapján differenciálódnak

annak tekintetében, hogy hogyan viszonyulnak a munkavállalók vírussal szembeni védettségéhez. Az összes szervezet esetében a második állítás elutasítottsága 42,7 %, ami arra enged következtetni, hogy vizsgálati mintának kevesebb, mint a fele kommunikálja, azt, hogy ellenőrzik és diszkriminálják azokat a munkavállalókat, akik nem veszik fel az oltást.

**3. táblázat: A munkáltató viszonyulása a védettséghez, szervezeti létszám alapján**  
**Table 3. Employer's attitude towards immunity, by organisational size**

Állítás sorszáma	Válasz	0 fő	1-9 fő	10-49 fő	50-249 fő	250-499 fő	500-1999 fő	2000 fő feletti	Összesen
2	igen	37	235	150	85	44	52	65	668
		80,4%	64,4%	56,6%	46,4%	55,0%	50,0%	52,8%	57,3%
	nem	9	130	115	98	36	52	58	498
		19,6%	35,6%	43,4%	53,6%	45,0%	50,0%	47,2%	42,7%
3	igen	37	216	136	98	37	47	51	622
		80,4%	59,2%	51,3%	53,6%	46,3%	45,2%	41,5%	53,3%
	nem	9	149	129	85	43	57	72	544
		19,6%	40,8%	48,7%	46,4%	53,8%	54,8%	58,5%	46,7%
4	igen	43	295	204	136	53	68	71	870
		93,5%	80,8%	77,0%	74,3%	66,3%	65,4%	57,7%	74,6%
	nem	3	70	61	47	27	36	52	296
		6,5%	19,2%	23,0%	25,7%	33,8%	34,6%	42,3%	25,4%
7	igen	42	329	215	149	62	82	90	969
		91,3%	90,1%	81,1%	81,4%	77,5%	78,8%	73,2%	83,1%
	nem	4	36	50	34	18	22	33	197
		8,7%	9,9%	18,9%	18,6%	22,5%	21,2%	26,8%	16,9%
10	igen	41	351	257	179	80	100	122	1130
		89,1%	96,2%	97,0%	97,8%	100,0%	96,2%	99,2%	96,9%
	nem	5	14	8	4	0	4	1	36
		10,9%	3,8%	3,0%	2,2%	0,0%	3,8%	0,8%	3,1%

*Forrás: saját szerkesztés*

## A KUTATÁS KORLÁTAI LIMITATIONS OF THE RESEARCH

A kutatási eredmények validitása lokalizált, a vizsgálati mintán kívül nem érvényesek és a levont következtetéseink nem általánosíthatók teljes mértékben. Ennek az az oka, hogy vizsgálati minta

nem reprezentatív. Viszont ahogy a cikkünk elején is jeleztük a résztvevő szervezetek összetétele és megoszlása alapján bizonyos korlátok között tudunk általánosítható véleményeket is megfogalmazni. További probléma, hogy a Cramer's  $V$  értékek egy esetben sem érik el a 0,2-es szintet, vagyis a változók között ugyan vannak szignifikáns kapcsolatok, de ezek nagyon gyengék.

## KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK CONCLUSIONS, RECOMMENDATIONS

A kutatási kérdésre válaszként az adható, hogy a szervezetek a szervezeti méret és tulajdonosi háttér alapján különböznek annak a tekintetében, hogyan viszonyulnak a munkavállalók vírussal szembeni védettségéhez, az alábbiak szerint.

A H(1) hipotézisünket igazoltuk. Ez alapján a szervezetek tulajdonosi háttér alapján eltérően viszonyulnak a munkavállalók vírussal szembeni védettségéhez. A válaszadó szervezetek, több mint kétharmada (68,290%) a jogszabályok megengedte eszközzel igyekeznek elérni, hogy a munkavállalók beoltassák magukat, viszont jelentősek a különbségek az egyes szervezetek között. A külföldi magán kézben lévő szervezetek 70,5%-a, és a non-profit szervezetek 73,1%-a egyet értett azzal az állítással, hogy minden jogszabályi eszközzel igyekeznek elérni a munkavállalók oltottságát. Ezzel szemben az állami és önkormányzati szervezeteknek csupán 47,2%-a értett egyet azzal az állítással. Ebből következik, hogy az adatfelvétel időpontjában a közszférában a szervezetek kevésbé törekednek arra, hogy a jogszabályok mentén ösztönözzék az oltás felvételét, mint a versenyszféra cégei. A közszféra szervezetei, illetve a hazai tulajdonú magánkézben lévő szervezetek többsége (67,7% és 59,6%) egyetértett azzal, hogy nem ellenőrzik és nem is diszkriminálják az oltatlanokat. Ezzel ellentétben a külföldi tulajdonú szervezetek többsége (53,5%) nem ért egyet azzal az állítással, hogy nem ellenőrzi az oltás meglétét és ennek hiányában negatívan nem diszkriminálja a munkavállalót. Az előzőkkel összefüggésben a külföldi tulajdonú cégek 39%-a értett egyet azzal az állítással, hogy nem várják el az oltás meglétét. Vagyis ezen szervezetek 61 %-a elvárja, hogy a munkavállalóik be legyenek oltva. Az állami, önkormányzati szervek esetében ez érték már csak 40,2%.

A válaszadó szervezetek 95%-a értett egyet azzal az állítással, hogy a kiválasztás során előnyben részesítik azt a pályázót, aki már be van oltva. Ugyanakkor a non-profit szervezetek majdnem 10%-a nem értett egyet az állítással, vagyis ők nem részesítik előnybe, azokat akik be vannak oltva. Az állami és önkormányzati, a hazai magán, a külföldi magán tulajdonú, a nonprofit és egyéb szervezetek esetében többségben vannak azon intézmények, amelyek pozitív kommunikációval igyekeznek meggyőzni a munkavállalókat az oltás fontosságáról. Ugyanakkor a nonprofit szervezetek egyhar-

mada nem ért egyet ezzel az állítással, vagyis ők nem törekednek arra, hogy meggyőzzék a munkavállalókat az oltás fontosságáról. Minden szervezet típus esetében többségben vannak azon intézmények, amelyek nem tesznek különbséget a beoltott és nem védett munkavállalók között. Ez alól kivétel egyedül azok a szervezetek, amelyek az egyéb kategóriába sorolták magukat. Ezen szervezetek többsége (60,0%) nem értett egyet az állítással, vagyis ők valamilyen formában különbséget tesznek a beoltott és nem védett munkavállalók között.

A fenti eredmények értelmezésekor figyelembe vesszük: az adatfelvétel időpontjában a közszektorban a szervezetek kevésbé törekednek arra, hogy a jogszabályok mentén ösztönözzék az oltás felvételét, mint a versenyszféra cégei. Ez abból a szempontból különösen fontos, hogy a 2021. november 1-jén hatályba lépett kormányrendelet megadta azt a lehetőséget a cégek számára, hogy munkavállalókat kötelezhessék az oltás felvételére (598/2021. (X. 28.) Korm. rendelet a munkahelyek koronavírus elleni védelméről). Egy másik rendelet az állami és önkormányzati szervezetek számára már korábban is biztosították, hogy munkavállalókat kötelezhessék az oltás felvételére (599/2021. (X. 28.) Korm. rendelet a koronavírus elleni védőoltásnak az állami és önkormányzati intézményeknél foglalkoztatottak által történő kötelező igénybevételéről). Úgy véljük, hogy fenti eredményünk azzal függ össze, hogy az előbb említett jogszabályok az adatfelvétel időpontjában lettek bevezetve, ezért ekkor még ezek hatása gyengén jelentkezett. Vagyis az adatfelvétel időpontjában még versenyszféra cégei és közszektor szervezetei valószínűsíthetően általánosságban még nem kötelezték a munkavállalóikat az oltás felvételére. Ez a felfogás szorosan összhangban van a WHO<sup>2</sup> (2022) azon szabályozással, ami szerint - Az oltás kötelezővé tétele abszolút végső megoldás, és csak akkor alkalmazható, ha az oltásfelvétel javítására szolgáló összes többi lehetséges lehetőséget kimerítettük. Európában a teljeskörű kötelező oltást először Olaszországban, majd ezt követően Görögországban és Ausztriában vezették be. A világ más részein jelenleg négy olyan ország van, ahol Covid-19 elleni védőoltás minden állampolgár számára kötelező: Indonézia, Tádzsikisztán, Türkmenisztán és a Mikronéziai Szövetségi Államok (Gibelli *et al.* 2022)

A H(2) hipotézisünket igazoltuk. Ez alapján a kutatásban résztvevő szervezetek a foglalkoztatotti létszámuk alapján különbözően viszonyulnak a munkavállalók vírussal szembeni védettségéhez. Az 50-249 főt foglalkoztató szervezetek körében a legmagasabb (46,4%) az elutasítottága a második állításnak. Ez alapján ezek a szervezetek kevesebb



mint a fele kommunikálja, hogy a munkavállalók ottassák be magukat. Ennek az állításnak az elutasíthatósága, mindegyik szervezetben megjelenik, de egyikben sem képez többségi álláspontot. A 250-499, a 500-1999, valamint a 2000 feletti főt foglalkoztató cégek mindegyike esetében többsége kerülnek azok, akik elutasítják azt az állítást „Támogatólag állunk hozzá, hogy a munkavállalók ottassák be magukat, amint lehetséges, de nem várjuk el”. Vagyis azok a szervezetek, amelyek a foglalkoztatotti létszámot tekintve nagy vállalatoknak tekinthetőek, azok nem várják el a munkavállalótól a védettség meglétét, ugyanakkor nem is állnak támogatólag az oltáshoz. Ennek részben ellent mond az az eredményünk, hogy valamennyi kategóriában (beleértve a nagyvállalatokat is) többségbe vannak azok a szervezetek, amelyek az oltásra vonatkoztatva kommunikációval próbálnak pozitív képet kialakítani a munkavállalók körében. A tízedik állítással a válaszadók 96,9% ért egyet, vagyis a szervezetek negatívan ítélik meg azon kollégákat, akik túlzottan tartanak a vírustól. A 0 főt foglalkoztató szervezetek 10,9% nem ért egyet ezzel az állítással. Ennek az lehet az oka, hogy ezek a cégek vagy senkit nem foglalkoztatnak, vagy csak magát a tulajdonost.

## ÖSSZEFOGLALÁS SUMMARY

A pandémia következtében a hazai munkaerőpiac jelentősen átalakult (Gelencsér et al. 2020). Ebben a helyzetben a gazdasági társszágoknak olyan HR válaszokat kell találniuk, amelyek biztosítják a hosszútávú fennmaradásukat (Szabó-Szentgróti et al. 2022). Ebben a tanulmányunkban a pandémiára adott HR válaszok közül az oltással kapcsolatos munkáltatói attitűdöket vizsgáltuk a szervezet méret és a foglalkoztatotti létszám alapján. A kutatási adatok felvételének időpontjában és azóta is folyamatos az oltásokkal szembeni szkepticizmus (Mayer 2021). Ennek ellenére a vizsgálati eredményeink szerint a megkérdezett szervezetek döntő többség támogatja, hogy a munkavállalók beoltassák magukat. A korábbi kutatások alapján az egyes cégek az oltatlan munkavállalókat negatívan diszkriminálják (Lengyel 2022). A kutatási eredményeink szerint a hazai cégek negatívan nem diszkriminálják az oltatlan munkavállalókat, ugyanakkor a vizsgálati minta több mint két harmada minden jogszabályi eszközzel igyekszik növelni az oltási kedvet, hiszen a Covid fertőzés miatt munkát végezni nem képes dolgozók tömeges száma, jelentősen rontja a szervezetek profitját. Azaz, a minél magasabb átol-

tottság a cégek számára gazdasági szempontból is kiemelkedő jelentőséggel bír.

Összességében, a kutatási eredményeink alapján kijelenthető, hogy a szervezetek a méretük és a foglalkoztatotti létszám függvényében eltérően viszonyulnak az oltáshoz, de döntő többségében támogatják az oltakozást aktív kommunikáció révén. A kutatásunkat abban az esetben mindenképpen meg kellene ismételni, ha egy olyan újabb vírusvariáns jelentkezik, amelyik ellen a korábban kifejlesztett oltások nem védenének meg. Egy ilyen változás esetén fontos lenne annak a vizsgálata, vajon a cégek oltáshoz való viszonyulását hogyan változtatná meg az új vírusvariáns megjelenése, vajon új, vagy a már jól bevált módszerekkel próbálnák meg rávenni a dolgozókat az újabb oltás beadására.

<sup>1</sup> Az ILO rövidítés az International Labour Organization kifejezésre utal. Magyarul: Nemzetközi Munkaügyi Szervezet, ami az ENSZ egyik intézménye.

<sup>2</sup> A WHO rövidítés a World Health Organization kifejezésre utal. Magyarul: Egészségügyi Világszervezet, ami az ENSZ egyik intézménye.

## HIVATKOZÁSOK REFERENCES

- 598/2021. (X. 28.) Korm. rendelet a munkahelyek koronavírus elleni védelméről, (Utolsó letöltés: 2022.03.18.), <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A2100598.KOR&dbnum=1>
- 599/2021. (X. 28.) Korm. rendelet a koronavírus elleni védőoltásnak az állami és önkormányzati intézményeknél foglalkoztatottak által történő kötelező igénybevételeéről, (Utolsó letöltés: 2022.03.18.), <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A2100599.KOR&dbnum=1>
- Brixiova, Z., Li, W. & Yousef, T. (2009), "Skill Shortages and Labor Market Outcomes in Central Europe", *Economic System*, 33(1), 45–59, <https://doi.org/10.1016/j.eco-sys.2008.07.002>
- Craven, M., Mysore, M., Singhal, S., Smit, S. & Wilson, M. (2020), COVID-19: Implications for Business. Executive Briefing, *McKinsey*, (Utolsó letöltés: 2022.03.18.), <https://www.parking-mobility.org/2020/04/06/mckinsey-company-covid-19-implications-for-business/>
- Csehné P. I. (2021), „A válság különböző kontextusai”, *Új Munkaügyi Szemle*, 2(1), 24-30.
- Csepregi A. & Csanády B. (2021), „Z generáció és a home office viszonya 2020-ban a COVID19 idején - Pilot kutatás eredményei”, *Marketing & Menedzsment*, 55(3), 59–69. <http://doi.org/10.15170/MM.2021.55.03.05>
- Donthu, N., & Gustafsson, A. (2020), "Effects of COVID-19 on business and research", *Journal of Research*, 117, 284-289. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.008>



- Földi K. (2020 április 29.), Ebben a válságban az számít, kinek mennyi megtakarítása van. 444.hu Internetes hírportál. (Utolsó letöltés: 2022.03.18.), [https://444.hu/2020/04/29/ebben-a-valsagban-az-szmit-kinek-mennyi-megtakaritasa-van?fbclid=IwAR3EVZ-oADmMeSgUp4Q6EX-VjNEB9MedF1KhA840-SXICrKFeDsC\\_IABiI30](https://444.hu/2020/04/29/ebben-a-valsagban-az-szmit-kinek-mennyi-megtakaritasa-van?fbclid=IwAR3EVZ-oADmMeSgUp4Q6EX-VjNEB9MedF1KhA840-SXICrKFeDsC_IABiI30)
- Gelencser M., Szigeti O. & Szabó-Szentgróti G. (2020), „A felszolgazóipari munkavállalók munkaerő-megtartása”, *Vezetéstudomány*, 51(9), 67–79. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2020.09>.
- Gibelli, F., Ricci, G., Sirignano, A. & De Leo, D. (2022), „COVID-19 Compulsory Vaccination: Legal and Bioethical Controversies”, *Frontiers in Medicine*, 9(2), 1-8. doi: 10.3389/fmed.2022.821522.
- Grotte J., Kömüves Zs. & Szabó Sz. (2020), „A válság hatására HR-területen végbement változások, változtatások”, in: Poór J., Balogh G., Dajnoki K., Karoliny M., Kun A. I., Szabó Sz. (szerk.), COVID-19 – *Koronavirus-Válság: Második Fázis Kihívások és HR Válaszok. Magyarország 2020 augusztus–november*; Gondöllő: SZIE Menedzsment és HR Kutatóközpont, 28-33.
- ILO (2020), *Teleworking during the COVID-19 pandemic and beyond - A Practical Guide*. Geneva: ILO. (Utolsó letöltés: 2022.03.18.), [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-/ed\\_protect/---protrav/---travail/documents/instructional-material/wcms\\_751232.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-/ed_protect/---protrav/---travail/documents/instructional-material/wcms_751232.pdf)
- Jarjabka Á., Kuráth G., Sipos N., Venczel-Szakó T., Szabó-Bálint B., Balogh G. & Uhrin A. (2020), Rugalmasság, produktivitás vagy elszigeteltség? Avagy a COVID 19 hatása a felsőoktatásban oktatók munkavégzésére, *Magyar Tudomány*, 18(12), 1698-1710.
- Jenei Sz. & Módosné Sz. Sz. (2021), „A koronavírus járvány hatásai a humán erőforrás-menedzsment különböző területeire 2020-ban”, *Új Munkaügyi Szemle*, 2(2), 53-64.
- Jorda, O., Singh, S. R., & Taylor, A. M. (2022), „Longer-run economic consequences of pandemics”, *The Review of Economics and Statistics*, 104(1), 166–175. [https://doi.org/10.1162/rest\\_a\\_01042](https://doi.org/10.1162/rest_a_01042)
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., Bamberger, P., Bapuji, H., Bhawe, D. P., Choi, V. K., Creary, S. J., Demerouti, E., Flynn, F. J., Gelfand, M. J., Greer, L. L., Johns, G., Kesebir, S., Klein, Peter G. L., S. Y., Ozelik, H., Petriglieri, J. L., Rothbard, N. P., Rudolph, C. W., Shaw, J. D., Sirota, N., Wanberg, C. R., Whillans, A., Wilmot, M. P. & Vugt, M. V. (2021), „COVID-19 and the workplace: implications, issues, and insights for future research and action”, *American Psychologist*, 76(1), 63–77. <https://doi.org/10.1037/amp0000716>
- Kormányinfó: a kormány kampányt indít az oltásra jelentkezés ösztönzésére, 2021 január 14. Kormányinfó internetes hírportál. (Utolsó letöltés: 2022.03.18.), <https://kormany.hu/hirek/a-kormany-kampanyt-indit-az-oltasra-jelentkezés-osztonzesere>
- Köllő J. (2020), „Foglalkoztatás a koronavírus-járvány első hullámának idején”, in: Fazekas K., Elek P., Hajdu T. (szerk.), *Munkaerőpiaci Tükör*, 2019, Budapest: Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont, 220-232.
- Kömüves Zs. & Szabó Sz. (2021), „A koronavírus probléma vs. lehetőség? Az országos Korona HR kutatás részeredményei”, *Hadtudomány*, 31(E-szám), 173-185. <https://doi.org/10.17047/Hadtud.2021.31.E.173>
- Kömüves Zs. & Szabó Sz. (2021), „A koronavírus válság által teremtett fejlesztési, fejlődési lehetőségek a vizsgált szervezeteknél és azok HR szervezetében”, in: Poór J., Szabó Sz., Kiss F., (szerk.), *Az emberierőforrás-menedzsment aktuális globális, regionális és helyi kihívásai és a COVID-19*. Budapest: Budapesti Metropolitan Egyetem, 182-200.
- Kömüves Zs., Nagy M. Z. & Szabó Sz. (2021), „A vezetési stílus vizsgálata munkavállalói szemüvegen keresztül”, *Új Munkaügyi Szemle*, 2(3), 34–45.
- Kurucz A. (2020), „Agilis módszerek a vállalatoknál: Scrum”, *Magyar Minőség*, 29(5), 4-10.
- Lengyel M. (2022), Jóval kevesebb táppénzt fizet az oltatlan dolgozóknak a brit IKEA, mint ha beoltva kapták volna el a koronavírus. HVG internetes hírportál. (Utolsó letöltés: 2022.03.18.), [https://hvg.hu/kv/20220311\\_ikea\\_tappenz\\_nagybritannia](https://hvg.hu/kv/20220311_ikea_tappenz_nagybritannia)
- Mayer Á. (2021), „A COVID-19 elleni oltásokkal kapcsolatos kételkedés (vaccination hesitancy) betegbiztonsági kockázatai és csökkentésének lehetőségei”, *IME - Az Egészségügyi Vezetők Szaklapja*, 20(1), 50–59. <https://doi.org/10.53020/IME-2021-108>
- Németh Gy. V. & Kurucz A. (2021), „Agilis módszerek a vállalatoknál: SAFe – fókuszban az agilis portfólió menedzsment”, *Magyar Minőség*, 30(5), 5-12.
- Nizamidou, C. & Vouzas, F. (2018), „MHR. Providing a new perspective in HR in terms of crisis management”, *International Journal of Business Science and Applied Management*, 13(1), 15-25.
- Parker, K., Horowitz, J. & Minkin, R. (2021), How the Coronavirus Outbreak Has – and Hasn't – Changed the Way Americans Work. *Pew Research Center*. (Utolsó letöltés: 2022.03.18.), [https://www.pewresearch.org/social-trends/wp-content/uploads/sites/3/2020/12/PSDT\\_12.09.20\\_covid.work\\_fullreport.pdf](https://www.pewresearch.org/social-trends/wp-content/uploads/sites/3/2020/12/PSDT_12.09.20_covid.work_fullreport.pdf)
- Patricolo, C. (2019), Czech Republic looks east to ease labour shortages. (Utolsó letöltés: 2022.03.18.) <https://emerging-europe.com/news/czech-republic-looks-east-to-ease-labour-shortages/>
- Pató G. Sz. B., Dajnoki K., Kovács K., Kömüves Zs., Grotte J., Szabó Sz., Kunos I., Metszős G., Hegedűs H., Karácsony P. & Poór J. (2021), „A HR válasza a koronavírus-járvány okozta kihívásokra”, *Vezetéstudomány*, 52(8–9), 2–17. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2021.09.01>
- Pató G. Sz. B., Grotte J., Poór J. & Hollósy V. G. (2022), „A Covid harmadik hulláma adott HR válaszok, különböző tulajdonosi háttér esetén”, *Új Munkaügyi Szemle*, 3(1), 15-26.
- Poór J., Dajnoki K., Szabó Sz., Módosné Sz. Sz. & Jenei Sz. (2022), Kilábalás – Újranyitás – Növekedés. Várható változások a vállalati/intézményi gazdálkodásban és menedzsmentben a koronavírus árműködésben. Gondöllő, Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem.
- PwC (2021), Mit tehet a munkáltató a védőoltás felvételére kötelező új jogosítvánnyal? (Utolsó letöltés: 2022.03.18.), <https://www.pwc.com/hu/hu/sajtoszoba/2021/mit-tehet-a-munkaltato-a-vedooltas-felvetelere-kotelezo-uj-jogositvanyval.html>
- 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*, Különszám, 73.-92.

- Soós G. & Vásárhelyi T. (2021), „A SARS-CoV2 pandémia hatása a magyarországi szálláshelyekre”, *Marketing & Menedzsment*, 55(3), 19-31. <http://doi.org/10.15170/MM.2021.55.03.02>
- Szabó-Szentgróti G., Cziborové H. & Szabó K. (2022), „Szervezetek viszonyulása a munkavállalók vírussal szembeni védettségéhez”, in: Poór J., Dajnoki K., Szabó Sz., Módosné Sz. Sz., Jenei Sz. (szerk.), *Kilábalás – Újramítás – Növekedés. Várható változások a vállalati/intézményi gazdálkodásban és menedzsmentben a koronavírus árműködésében*. Gödöllő, Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, 44-50.
- Szepesi B., Pogácsás P., Aranyi A. V., Klauda Z., Mink B., Puskás Zs., Szabó D. A. & Virágh E. (2021), *A koronavírusjárvány hatása a magyar vállalkozásra*. Mathias Corvinus Collegium – Vállalkozáskutató Műhely, Budapest. (Utolsó letöltés: 2022.03.18.), <https://ifka.hu/medias/970/akoronavirus-jarvanyhatasaamagyarval-lalkozasokra.pdf>
- WHO (2022), *Mandatory vaccinations are a last resort*. (Utolsó letöltés: 2022.03.18.), <https://unric.org/en/who-mandatory-vaccinations-are-a-last-resort/>

Hollósy-Vadász Gábor, PhD adjunktus  
ghollosyvadasz@metropolitan.hu  
Budapesti Metropolitan Egyetem

Szabó-Szentgróti Gábor, PhD egyetemi docens  
szabo-szentgroti.gabor@uni-mate.hu  
Széchenyi István Egyetem,  
Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem

Poór József, DSc egyetemi tanár  
poorj@uj.s.k  
Selye János Egyetem

## Organizational attitudes and management decisions in connection with the immunity of the employees against Covid-19

### THE AIM OF THE PAPER

The aim of this paper is to answer the research question of whether organisations are different in terms of how they relate to the vaccination of employees against the coronavirus based on their organizational size and ownership background. For this, we test two hypotheses. According to H(1): organisations have different attitudes towards the vaccination of workers against the coronavirus, based on their ownership structure. According to H(2): organisations have different attitudes towards the vaccination of workers against the coronavirus, based on their number of employees.

### METHODOLOGY

In our study, we perform a secondary analysis of the research database recorded by Poór *et al.* (2022). 1196 organisations (companies and institutions) participated in the online survey. The sample is not representative as the sampling procedure was carried out using the snowball method, therefore the results cannot be generalised. Chi-square test was used to evaluate the results. However, given the composition and distribution of the participating organisations, there are limits to the generalisable opinions that can be formulated.

### MOST IMPORTANT RESULTS

More than two-thirds of responding organisations use the means permitted by law to ensure that workers are vaccinated. Based on our results, at the time of the survey, the public sector organizations strive less to encourage vaccination in line with the legislation than their private sector counterparts. Public sector organisations and the majority of privately owned domestic organisations do not discriminate against the unvaccinated, but we have found that the majority of private foreign organisations discriminate against those who are not vaccinated.

### RECOMMENDATIONS

Based on the research data, we recommend that organisations, especially those employing 50-249 people, rethink their previous communication strategy on vaccination and, in anticipation of possible new waves of Covid in the future, that they allocate even more resources to promoting vaccination among their employees. 96.9% of the organisations we have examined have a negative perception of the excessive fear of the virus. We believe that this attitude should be changed, as a negative response to the fear of employees does not reduce it, but may further increase it. This is why we also believe it is necessary for companies to adopt an empathetic and supportive organisational culture towards workers who continue to have intense fears about the consequences of Covid.

*Keywords:* labor market, pandemic, economic crisis