

# Munkavállalói elégedettség a home office-szal a Covid alatt és után

**Venczel-Szakó Tímea, Sipos Norbert, Bankó Zoltán**

Pécsi Tudományegyetem

DOI: 10.15170/MM.2023.57.03.05

---

## A TANULMÁNY CÉLJA

Tanulmányunk célja, hogy bemutassa, hogyan változott a munkavállalók home office-szal való elégedettsége a Covid alatt és után. A home office a Covid ideje alatt vált népszerűvé Magyarországon, sokan, akik előtte nem dolgoztak ebben a munkavégzési formában, megtapasztalhatták annak előnyeit és hátrányait. Az is fontos aspektus, ezt hogyan élték meg az emberek a Covid alatt, azonban mivel számos torzító tényező volt jelen ebben az időszakban (betegség, stressz, bizonytalanság, kényszer, gyermekek az otthoni munkavégzés alatt), így érdemes megvizsgálni azt is, hogyan változott az elégedettség a járvány lecsengése után. Főbb kutatási kérdésünk is ehhez kapcsolódik, vagyis hogyan változott a home office megítélése a járvány megszűnését követően.

---

## ALKALMAZOTT MÓDSZERTAN

Az alkalmazott módszeren online kérdőíves megkérdezés volt. Kutatásunk két részből állt. A vizsgálat során először 600 fő 18-64 éves magyar lakost kérdeztünk meg online kérdőívvel, akiknek minimum három hónap home office tapasztalatuk van. A felmérés első üteme a Covid-járvány 3. hullámának végén, 2021 májusában és júniusában zajlott. A kutatás meghatározott kvóták mentén zajlott. A második kutatási fázis a Covid után, 2022 februárjában és márciusában zajlott. A kutatás során 1000 magyar lakost kérdeztünk meg online kérdőívvel. Az eredmények reprezentatívak a teljes felnőtt, 18-64 éves magyar lakosságra nézve, mind életkor, nem, iskolai végzettség, lakóhely, foglalkoztatási szektor tekintetében.

---

## LEGFONTOSABB EREDMÉNYEK

A legfontosabb eredmények, újdonságok közé tartozik, hogy a dolgozók home office-szal való elégedettsége (elégedettségi index) csökkent, a pozitív hozzáállás viszont nőtt. A kutatási eredmények egyértelművé teszik, hogy a dolgozók nyitottak a home office lehetőségére, ugyanakkor már nem tekintik jutalomnak, hanem sokkal inkább elvárják ezt a lehetőséget a munkaadójuktól, és magasabb elvárásai vannak a feltételeket illetően.

---

## GYAKORLATI JAVASLATOK

Gyakorlati javaslatunk tehát, hogy a fenti eredményeket vegyék figyelembe a kis- és középvállalatok vezetői is, amennyiben van rá lehetőségük, biztosítsanak otthoni munkavégzési lehetőséget dolgozóik számára. Ezáltal még könnyebb a tehetségek megtartása, az új munkaerő megszerzése, a munkavállalói elégedettség növelése.

*Kulcsszavak:* home office, Covid, munkavállalói elégedettség, atipikus munkavégzési forma

*Köszönetnyilvánítás:* A tanulmány a 2020-1.1.2-PIACI-KFI-2021-00306 számú „Okos Révkalauz HUB” című projekt keretében készült.

## BEVEZETÉS INTRODUCTION

A home office, mint atipikus munkavégzési forma a pandémia előtt alacsony szinten volt jelen Magyarországon, azonban a home office fogalmát a járvány alatt mindenki megismerte, az is, aki előtte nem dolgozott otthonról. Már a járvány lecsengése előtt foglalkoztatni kezdte a szakembereket, hogy vajon a kényszerből kialakult munkaszervezési módból mi az, amit a vállalatok megtartanak, melyek azok a technikák, amelyeket érdemes a jövőben is alkalmazni (Siklósi 2021). Munkavállalói szempontból is jelentős hatással lehet a jövőbeli munkavégzésre, hogy hogyan élték meg az alkalmazottak az otthonról való munkavégzést. Amennyiben elégedettek voltak vele, lehet, hogy a jövőben is szívesen dolgoznának így, vagy egyenesen igényük lesz erre a rugalmas munkavégzési módra. A munkavállalói elégedettség feltárása az otthoni munkavégzési formával kapcsolatban fontos információt nyújt a munkaadóknak, hiszen a tehetségek, vonzásának megtartásának egyik eszköze lehet bizonyos célcsoportoknál a rugalmasság ilyen jellegű biztosítása (Venczel-Szakó 2021, Grozdics *et al.* 2023). Tanulmányunkban tehát a home office-szal kapcsolatos véleményeket tárjuk fel, a világjárvány alatt és után. Kutatásunk során nem csupán az aktuális elégedettséget vizsgáljuk, hanem egy tendenciát is szeretnénk láttatni.

Míndezek alapján kutatási kérdésünk az, hogy a home office megítélése hogyan változott a járvány megszűnése után.

A kutatás két részből állt. A vizsgálat során először 600 fő 18-64 éves magyar lakost kérdeztünk meg online kérdőívvel, akik valaha is legalább három hónapig dolgoztak home office-ban. A felmérés a Covid-járvány 3. hullámának végén, 2021 májusában és júniusában zajlott. Ebben a fázisban egy 600 fős mintán felmértük az otthoni munkával való elégedettség szintjét. A home office-szal való elégedettség meghatározásához egyéni kutatási keretet és elégedettségi indexet (SI) hoztunk létre, amely a szakirodalom feltárása során azonosított tényezőkre épült. A második kutatási fázis a Covid után, 2022 februárjában és márciusában zajlott. A kutatás során 1000 magyar lakost kérdeztünk meg online kérdőívvel. Az online reprezentatív felmérés során azokat is megkérdeztük, akik rendelkeznek home office tapasztalattal, és akik nem; vagyis ebben a fázisban a home office tapasztalat meglelte nem volt feltétel. Kiváncsiak voltunk azok hozzáállására is, akik nem rendelkeznek home office tapasztalattal.

A tanulmányban először a releváns tudományos publikációk alapján a home office jellegzetességeire, majd a munkaelégedettséget befolyásoló tényezőkre fókuszálunk, amelyet követően, ezek felhasználásával alakítjuk ki a hipotéziseinket. A megfelelő módszertan kiválasztása után a hipotézisek tesztelését a két kutatás adatbázisán valósítottuk meg, s az így talált eredményeink ismertetése után végül az analízis limitációit, a szervezetekbe történő sikeres implikáció lehetőségét és jövőbeli kutatási irányokat fogalmazunk meg.

## A KUTATÁS ELMÉLETI KERETRENDSZERÉNEK FELÉPÍTÉSE CONSTRUCTION OF THE THEORETICAL FRAMEWORK OF THE RESEARCH

Jelen kutatás fókuszát képező tudományos elméletek (home office, munkavállalói elégedettség) szakirodalmi áttekintésével rögzítjük a kutatás keretrendszerét, kitérve a területek legfrissebb kutatási eredményeire. A korábbi kutatási eredményekre alapozva megfogalmazzuk a cikk elméleti koncepcióját, illetve megfogalmazzuk a hipotézist.

## Home office és a távmunka, mint atipikus munkavégzési formák *Home office and remote work as atypical forms of work*

A távmunka és a home office fogalmakat gyakran egymás szinonimájaként kezelik, összemosák az értelmezését. Ásványi és tsai (2021) szerint azonban a távmunka definíciójában használt leírás, miszerint a munkáltató telephelyétől, székhelyétől elkülönült helyen történő munkavégzés nem feltétlenül csak az otthoni munkavégzést jelenti, hanem a munkáltató által más kijelölt helyet is jelenthet (szemben a home office-szal, amely az otthoni munkavégzést jelenti).

Az elhatárolás kérdését nem egyszerűíti a jogalkotás sem, a távmunkavégzés szabályozásában alapvető változást hozott a 2021. évi CXXX. törvény, amely veszélyhelyzettel összefüggő egyes szabályozási kérdésekről rendelkezett. Míg korábban a távmunkavégzés fogalmi eleme volt, hogy a tevékenységet számítástechnikai eszközzel végezzék és eredményét elektronikusan továbbítsák, valamint, hogy a tevékenységet a munkaidő egészében és rendszeresen folytassák a munkáltató telephelyétől elkülönült helyen, a 2021. január 1-jétől hatályos

szabályozás bármilyen (azaz nemcsak számítástechnikai eszközzel végzett) tevékenység folytatását lehetővé teszi távmunkavégzés keretében, és ez, a munkáltató telephelyétől elkülönül helyen végzett tevékenység, a munkaidő egy részben is végezhető, ebben a fogalmi megközelítésben a “home office” munkavégzés sok tekintetben összemehet a távmunkával, a felmérés szempontjából a tényleges otthoni munkavégzés meglétére koncentrálnunk jelen kutatás során (Bankó és *tsai* 2023).

A válság után Magyarországon a Munka Törvénykönyvébe bekerült a home office a távmunka szabályainak olyan mértékű bővítésével, hogy alkalmassá vált a normál otthoni iroda munka lefedésére is. A törvénymódosítás következtében a kizárólag a munkáltató telephelyén kívül végzett munka mellett távmunkának minősül, ha a munkavállaló a munkáját részben a munkahelyén, részben azon kívül, például otthonról – home officban – végzi (Szabó 2022).

A koronavírus okozta helyzet nagy lendületet adott a távmunka terjedésének nemzetközi téren (Eurofound 2020, Caligiuri *et al.* 2020) és Magyarországon is. A járvány egyik hozadéka volt, hogy ahol megoldható volt, otthoni munkavégzésre álltak át a szervezetek. Az Eurostat (2021) adatai szerint az otthon dolgozók aránya az EU-ban 14,6% volt 2019-ben, ami 2020-ban 20,9%-ra, 2021-ben pedig 24,4%-ra emelkedett. 2019 és 2021 között az otthoni irodai vagy hibrid munkavállalók aránya nőtt az összes uniós ország, a legnagyobb növekedést Írország (20,3%-ról 40,6%-ra) és a vezető ország, Hollandia (39,7%-ról 57,6%-ra) mutatja. Ugyanakkor az utolsó helyen álló Bulgáriában is többszörösére nőtt az otthoni irodában vagy hibrid formában dolgozók aránya, 1,1%-ról 6,5%-ra, ami még mindig a legalacsonyabb az EU-ban. Míg 2019-ben csak négy országban (Hollandia, Svédország, Luxemburg és Finnország) volt 30 feletti az otthoni vagy hibrid munkavállalók aránya, addig 2021-re ez az arány ezekben az országokban 40% fölé emelkedett, Írországban és Belgiumban, Dániában és Franciaországban 30% feletti az arány.

A járvány előtt még ritkaságnak számított Magyarországon a távmunka, az otthonról dolgozók aránya nem érte el a 5%-ot. A GKI kutatása szerint június elejére ez 20 százalékra ugrott fel, ami nagyjából 800 ezer embert jelent (GKI 2020). Az Ipsos 2020 márciusi felmérése alapján a korlátozó intézkedések bevezetése után az emberek csak 27%-a végezte nem a szokásos munkahelyén a munkáját (Ferencz 2020).

A koronavírus hatására 2020 novemberében a távmunkában vagy home office keretében dolgozók aránya 8,2% volt, 9,1 százalékponttal alacsonyabb

a májusi csúcsnál, viszont közel négyszerese az egy évvel korábbinak (KSH 2020). 2021-ben a távmunkában vagy home office keretében dolgozók aránya február és április között volt a legnagyobb, akkor a foglalkoztatottak 5,7%-a rendszeresen, míg 7,3%-a alkalmanként dolgozott távmunkában vagy home office-ban (KSH 2021). Egy évvel később, 2022 július-szeptemberében a távmunkában vagy home office-ban foglalkoztatottak aránya 7,0% volt (KSH 2023). A távmunkában vagy home office-ban foglalkoztatottak aránya tehát a járvány lecsengése után valamelyest csökkent, ugyanakkor magasabb maradt, mint a járvány előtt.

2023. januártól változott a távmunkavégzésre vonatkozó kérdezés módja (és a hozzá kapcsolódó törvényi szabályozás), így az adatok csak korlátozottan összehasonlíthatók a régebbi adatokkal (KSH 2023).

## **Munkavállalói elégedettség** *Employee satisfaction*

A munkával való elégedettség megközelítésével, definiálásával kapcsolatban nemzetközi szinten több ezer publikáció született. A kutatásokat nehezíti, hogy az elégedettséget nem lehet objektíven kezelni, egyénenként különbözhet, hogy kinek mi okoz elégedettséget vagy elégedetlenséget (Sipos 2016).

A munkavállalók elégedettsége kiemelkedően fontos szervezeti sikertényező, s egyben a szervezeti hatékonyság egyik mutatója is. Az elégedett munkavállalók versenylőnyt is jelenthetnek a szervezet számára (Izvercian *et al.* 2016). Bár a bérezés fontos tényező a munkavállalók elvárása kapcsán (Szabó 2021), nem az egyetlen. A foglalkoztató szervezeteknek nagy felelőssége van abban, hogy az egyéni teljesítményt ösztönző és barátságos munkahelyi klímát alakítsanak ki, hogy az általa alkalmazott munkavállalók “jól érezzék magukat” a vállalatnál, és hogy céljait (amelyek miatt csatlakoztak a szervezethez) elérjék. Ezen túlmenően gazdasági érdeke a munkaadónak, hogy dolgozói elkötelezettek legyenek, hiszen az elégedettség, elkötelezettség, és a jó munkahelyi környezet hatással van a munkavállalók teljesítményére, versenyképességre és a szervezet eredményességére. Az elégedettség hozzájárul továbbá a szubjektív sikerérzethez, ami növeli a szervezetnél való tartózkodás szándékát is (Szabó-Bálint 2018). Elégedetlen alkalmazottak körében a teljesítmény alacsony szinten marad, megnő a fluktuáció, tehetőségek elvesztését vonhatja magával (Dhamija *et al.* 2019).

Brunelle & Fortin (2021) szerint a munkaerő-piaci tendenciákat figyelembe véve a jövőben megváltozik a munkavállalók viszonyulása a munkaadóhoz, a munkavállalói elégedettséget kiváltó motivációs rendszerekhez, különösen igaz ez az atipikus foglalkoztatási formák terjedésének köszönhetően.

Noé (2004) és Becker & Kaerkes (2006) szerint az alkalmazotti elégedettség modelljében 3 tényezőcsoport együttes hatása érvényesül:

- Munkával való elégedettség körülményei (munka társadalmi elismertsége, előrelépési lehetőségek, munka fizikai feltételei, képességek elismerése, munkateljesítmény értékelése, munkabiztonság).

- Az általános elégedettség körülményei (családi élet, szórakozási és sportlehetőségek, lakáskörülmények, szokások, társadalomban elfoglalt hely, tiszttség).

- Egyéni jellemzők (kor, temperamentum, egészségi állapot, vagyak, törekvések).

Ineson *et al.* (2013) szerint az elégedettséghez az elérhető képzés, a készségfejlesztés, a munkaidő, a munka változatossága, továbbá a munkahely biztonsága járul hozzá.

Yang (2010) nézete szerint az elégedettségre hatással van a szerepkonfliktus, a lehetséges szerepek félreérthetősége, a túlterhelés, a munka-család konfliktus, kiegész, szocializáció, önállóság, autonómia.

Saane *et al.* (2003) meta-analízis segítségével alapította meg azokat a munkával összefüggő területeket, amelyek a dolgozói elégedettségre hatással vannak. Ilyen például a munka jellege, az autonómia, előmenetel/fejlődés, az anyagi ösztönzők, az előléptetés lehetősége, a támogatás, a kommunikáció, a munkatársi kapcsolatok, a feladat értelmessége, a munkaterhelés és a munka általi igénybevétele.

A távmunka és home office hatékonyságát és a szervezetben észlelhető hatásait – mint a megtartás, a lojalitás, a fluktuáció – a következő tényezők befolyásolják: egyéni vagy közös érdekek köré szerveződik-e a munka, az egyéni vagy kollektív felelősség mértéke, együttműködő közösség tagjának érzi-e magát a munkavállaló, alkalmazotti vagy vállalkozói formában kell-e dolgozni, a munkavállaló személyisége illeszkedik-e a munkakörben elvártakhoz, egyéni jellemzők (időmenedzselési kompetenciák, önállóság, életkor, karrieraspirációk), a vezető hozzáállása, a kommunikáció és a legfontosabb mindkét fél részéről a bizalom szerepe. Általában olyan esetben működik nagyon jól ez a fajta atipikus munkavégzés, amikor a foglalkoztatott nagyobb szakmai tapasztalattal és speciális tudással rendelkezik (Kowalski & Swanson 2005, Beauregard *et al.* 2019, Venczel-Szakó és tsai 2021).

Golden és Veiga (2005) vizsgálta a távmunka intenzitásának a munkával való elégedettségre gyakorolt hatását a szellemi alkalmazottak körében. Eredményeik szerint egy bizonyos szintig a távmunka pozitívan hat a munkaelégedettségre, míg egy ponton túl negatívan hat rá (a szerzők a küszöböt heti 15,1 órára tették). Gajendran & Harrison (2007) eredményeik alapján a távmunkának jótékony hatása volt az észlelt autonómiára, továbbá kevesebb munka – család konfliktust eredményezett.

A távmunka és a home office kapcsán megjegyzendő, hogy nem minden életkörülmény és nem minden személy alkalmas erre a fajta munkavégzésre. Omondi és K'Obonyo (2018) szerint a rugalmas munkavégzéshez szükséges feltételek a minőségi kommunikáció, támogató szervezeti kultúra, kedvező munkakörülmények, támogató jogszabályok, az alkalmazottak elköteleződése, alkalmazottak megfelelő demográfiai jellemzői (nem, életkor, iskolázottság). Ez az irodalomfeldolgozásnál azonosított főbb komponensek elemzés során használt elemeinek teljes listája Venczel-Szakó (2022) művében található meg.

Egy 2021-ben 239 magyar munkavállaló körében végzett felmérésből kiderült, hogy a dolgozók szeretnek otthonról dolgozni, és a legtöbben hibrid munkakörben szeretnének tovább dolgozni (Jenei – Módosné Szalai 2022). Ez a megállapítás összefüggésbe hozható Niebuhr *et al.* (2022) német munkavállalók körében végzett felméréssel, valamint Kowalski *et al.* (2022) azon eredményeivel, amelyek szerint az otthoni munkavégzés növeli a munkával való elégedettséget, az autonómiát, a munka és a magánélet egyensúlyát és azt, hogy az irodából végzett munka növelheti a stresszszintet. Pogácsás és Szepesi (2022) kutatása szerint a hazai kkv-szektorban a járvány idején home office-t bevezető vezetők is elégedettek voltak ezzel a típusú munkavégzéssel, mivel a munkavállalók általában több órát dolgoztak, mintha az irodában lettek volna, továbbá csökkentették az irodabérlési díjakat. Smite *et al.* (2023) kutatásukban 12 országra vonatkozóan gyűjtöttek adatokat a járvány utáni otthoni munkavégzéssel kapcsolatban. Azt találták, hogy a vizsgált vállalatok mindegyikében tapasztalható volt az új munkakultúra, munkapolitika kialakítása, miszerint minden vállalat formálisan is nagyobb szabadságot biztosít a munkavállalóinak, ami a munkaidőt és a munkavégzés helyét illeti, bár nagy eltérések mutatkoznak abban a tekintetben, hogy mekkora rugalmasságot adnak a munkaadók. Megállapították, hogy a vizsgált vállalatok esetében már nem kiváltsággént tekintenek a munkavállalók az otthoni munkavégzés lehetőségére, hanem elvárásként.

Az előzőek alapján a következő hipotézist fogalmazzuk meg:

*H1: A home office-szal való elégedettség tekintetében az idő múlásával szignifikáns különbséget lehet kimutatni.*

**MÓDSZERTAN**  
**METHODOLOGY**

Ebben a részben a mintavételi módszertanra, a válaszadók alapvető jellemzőire és az alkalmazott statisztikai módszertanra összpontosítunk.

**A mintavétel elméleti keretrendszere**  
**The theoretical framework of sampling**

Két online kérdőíves felmérést végeztünk 2021 májusa és júniusa, valamint 2022 februárja és márciusa között, az előzetesen meghatározott kvóták alapján véletlenszerű mintavételezéssel. A kvótákat annak függvényében alakítottuk ki, hogy a válaszadó dolgozott-e a világjárvány előtt is home office-ban, vagy sem, továbbá, hogy ha igen, mennyi időt töltött home office-ban. Így 4 kvóta került meghatározásra (1. táblázat).

Az első kutatás esetében 600, míg az utóbbiban 1000 válaszadó adatait gyűjtöttük össze (akik közül 540-en tartoznak a kvóták valamelyikébe, a többieknek még nincs home office tapasztalata).

Fontos megérteni az egyes kvóták közötti különbségeket és sajátosságokat, mivel az elégedettség változásának kimutatása ezen kategóriák mentén valósul meg a hipotézisnek megfelelően. Ennek eredményeképpen a home office-szal kapcsolatos elégedettséget négy különböző kategóriában azonosíthatjuk, amelyek mindegyike a home office munkavégzéshez kapcsolódó különböző tapasztalatokkal rendelkezik. Mivel a Covidhoz kötődő kezdeti félelmek és az erre adott home office munkavégzési válasz az esetek jelentős részében újdonságként merül fel, ezért a két felmérési időszak között az elégedettség csökkenésére számíthatunk.

**1. táblázat: A kutatásban alkalmazott kvóták**  
*Table 1. The applied quotas in the research*

	A Covid világjárvány előtt dolgozott legalább heti 1 na-pot 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	KVÓTA 1	KVÓTA 2
A Covid kezdete óta nem dolgozott home office-ban legalább 3 hónapon keresztül legalább hetente 1 napot	KVÓTA 3	KVÓTA 4

*Forrás: saját szerkesztés*

## A minta jellemzői

### Sample characteristics

A két év közös adatállományában 1140 válasz adatait dolgoztuk fel. A válaszadók 37%-a az 1. kvótába, 42%-a a 2. kvótába tartozik, míg a 3. kvóta (5%) és a 4. kvóta (16%) esetében viszonylag alacsonyabb százalékos arányokat láthatunk. A nemek egyenlő arányban vannak képviselve (mivel a válaszadók többsége dolgozik, ez megfelel a reprezentativitási kritériumoknak). A területi megoszlás kiegyensúlyozott (az alapsokaságra jellemző közép-magyarországi dominanciával), a családi állapot is megfelelő megoszlásokat mutat (egyedülálló 20%, házas 70%, elvált és özvegy 10%), a válaszadók 27%-ának van 12 év alatti gyermeke. A munkahely mérete is megfelel az alapsokasági megoszlásoknak, hiszen a kkv-k 65%-ot, míg a nagyvállalatok 35%-ot képviselnek. A felsőfokú végzettség a válaszadók 66%-át jellemzi, míg 33%-

uk középfokú végzettséggel rendelkeznek, és csak 1%-uknál van legfeljebb általános iskolai végzettséggel. A válaszadók 34%-a 35 éves vagy annál fiatalabb.

## Az alkalmazott statisztikai módszertan

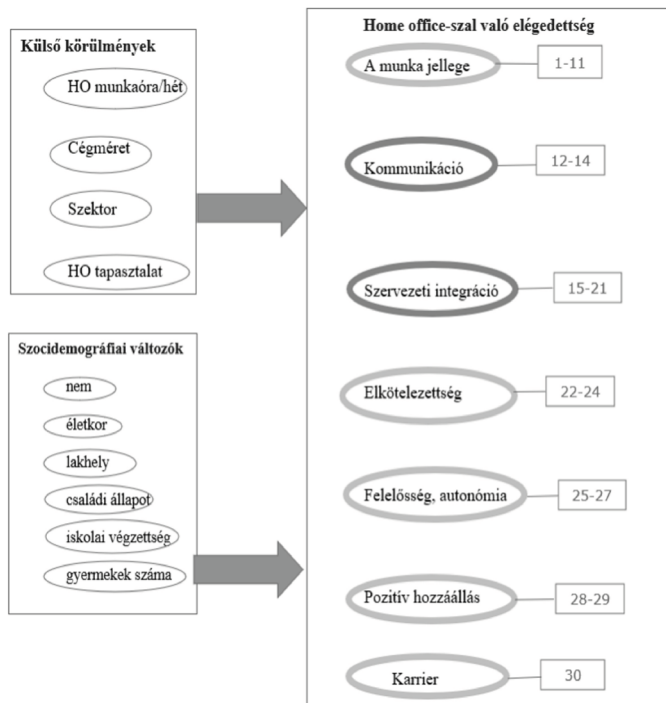
### The applied statistical methodology

A kérdőív 30 kérdésből állt, amelyek a munkával kapcsolatos elégedettség különböző aspektusaira összpontosítottak, és mindegyiket 1-10-es Likert-skálán mérték. Az azonosított tényezők a következők:

- Home office munkavégzés (11 elem)
- Kommunikáció (3 elem)
- Szervezeti integráció (7 elem)
- Elkötelezettség (3 elem)
- Felelősség/autonómia (3 elem)
- Pozitív hozzáállás (3 elem)

A kutatás keretrendszerét az 1. ábra mutatja be.

1. ábra: A kutatás keretrendszere  
Figure 1. Framework of the research



Forrás: saját szerkesztés

Emellett alkottunk egy teljes elégedettségi indexet is, amely az alindexek egyszerű összege. Ez azt jelenti, hogy a minimális érték 30, míg a maximális érték 300 a teljes elégedettségi indexet tekintve. Az elégedettségi szintek változását One-Way ANOVA-val mérjük, ahol azokat a különbségeket tekintjük statisztikailag szignifikánsnak, ahol Levene  $p > 0,05$  vagy Welch  $p <= 0,05$  és ANOVA  $p <= 0,05$  (Pituch & Stevens 2015).

## **EREDMÉNYEK ÉS KONKLÚZIÓ** **RESULTS AND CONCLUSION**

A kutatás célja a home office-munkavégzéshez kapcsolódó elégedettség változását a Covid alatt és után. Az elemzés alapján a dolgozók általános elégedettsége a home office-zal (összelégedettség) csökkent (a kommunikáció, a szervezeti integráció és az elkötelezettség csökkenése miatt), ugyanakkor a pozitív hozzáállás és a felelősség/autonómia nőtt. A kutatási eredmények világossá teszik, hogy a munkavállalók nyitottak a home office lehetőségére, azonban már nem jutalomként tekintenek rá, hanem inkább magasabb elvárásai vannak.

A részleteket vizsgálva látható, hogy a szignifikáns eltérést mutató tényezőknél egyik kvóta esetében sem mutatható ki ellentétes hatás. A legkevésbé szignifikáns változás a 3. és a 4. kvótában következett be (részben valószínűleg a viszonylag kisebb méretük miatt). A munkával kapcsolatos elégedettség nem eredményezett szignifikáns változást, míg a kommunikáció enyhén, ugyanakkor szignifikáns mértékben csak az 1. kvóta esetében csökkent. Az is egyértelmű, hogy az elégedettség általában mindkét kohorszban az 1. kvóta esetében a legnagyobb, a 4. kvóta esetében a legkisebb, míg a 2. és a 3. kvóta a középmezőnyben helyezkedik el. A csökkenést tekintve a 3. kvóta szembesült a legnagyobb visszaeséssel, amit az okozhatott, hogy a világvárványt követően kirekesztve érezték magukat az otthoni juttatásokból. (2. táblázat)

Ennek eredményeképpen az 1. hipotézis elfogadható, mivel néhány kisebb elégedettségi elemet leszámítva az otthoni irodával kapcsolatos, Covid-helyzetű elégedettség egy év alatt csökkent.

A kutatás korlátja, hogy a felmérés során csak a munkavállalói oldalt elemeztük, a munkáltatók véleményét, tapasztalatait és felülről vezérelt munkavállalói megítélését nem sikerült feltárni, ugyanakkor mindezek fontos üzenetet hordoznak az egész hazai vállalati szektor, különösképpen a kkv-k vezetői számára. Ezt a későbbiekben pótoljuk, hiszen a Covid lezárultával újabb és újabb válságok hívják elő újra a home office-t, pl. a cégek rezsicsökkentési intézkedései a háború következtében megugrott energiaköltségek és -válság következtében. Úgy gondoljuk, hogy a 2023-ban érvényesülő trendekben továbbra is van létjogosultsága a témának. Az is nyilvánvaló, hogy sok más elem is befolyásolja a változásokat (például a társadalmi-demográfiai tényezők), amelyeket ebben az elemzésben nem vettünk figyelembe. Továbbá a home office témakörben kevés az elégedettséggel kapcsolatos szakirodalom, és az indexalkotás érvényességét tovább kellene ellenőrizni ismételt felmérésekkel, akár Magyarországon és azon kívül is.

Tervezzük a kutatás rendszeres (éves vagy fél-éves) lefolytatását, hogy megvizsgáljuk a munkavállalók és a munkáltatók home office-val kapcsolatos véleményének és elégedettségének változását a világvárvány hatására (vagy attól függetlenül). A rendszeres felmérések, attitűdfelmérések és a tendenciák rögzítése segíthet megérteni és feltérképezni a home office jövőbeli térhódítását, az abban rejlő lehetőségek kiaknázását és a használatának korlátait. Ezt a kutatást 2021-ben és 2022-ben végeztük, azonban tervezzük folytatni 2023-ban is.

A potenciális jövőbeli kutatás célja, hogy nemzetközi szintre is kiterjesszük más európai és Európán kívüli országokkal.



2. táblázat: Home office munkavégzéshez kapcsolódó elégedettség, 2021-2022  
Table 2. Home office-related satisfaction values, 2021-2022

		2021	2022	Levene	Welch	ANOVA	Szign.
Kvóta 1	Összelégedettség	211	200	0,000	0,001	0,002	**
	Home office munkavégzés	76	77	0,088	0,797	0,802	
	Kommunikáció	22	21	0,000	0,009	0,011	*
	Szervezeti integráció	45	41	0,031	0,000	0,000	**
	Elköteleződés	21	19	0,082	0,003	0,001	**
	Felelősség/Autonómia	23	24	0,166	0,134	0,099	
	Pozitív hozzáállás	16	21	0,071	0,000	0,000	**
Kvóta 2	Összelégedettség	199	186	0,000	0,000	0,000	**
	Home office munkavégzés	72	72	0,000	0,563	0,569	
	Kommunikáció	22	21	0,032	0,622	0,624	
	Szervezeti integráció	42	38	0,072	0,000	0,000	***
	Elköteleződés	21	18	0,000	0,001	0,000	***
	Felelősség/Autonómia	20	23	0,043	0,001	0,001	**
	Pozitív hozzáállás	15	19	0,137	0,000	0,000	***
Kvóta 3	Összelégedettség	203	187	0,010	0,096	0,076	
	Home office munkavégzés	74	71	0,044	0,560	0,543	
	Kommunikáció	22	21	0,895	0,292	0,319	
	Szervezeti integráció	42	39	0,565	0,192	0,182	
	Elköteleződés	23	19	0,452	0,091	0,122	
	Felelősség/Autonómia	21	21	0,547	0,628	0,623	
	Pozitív hozzáállás	14	21	0,979	0,002	0,004	**
Kvóta 4	Összelégedettség	183	178	0,512	0,338	0,328	
	Home office munkavégzés	68	69	0,229	0,643	0,623	
	Kommunikáció	19	19	0,496	0,730	0,742	
	Szervezeti integráció	39	39	0,454	0,877	0,882	
	Elköteleződés	19	17	0,020	0,011	0,030	*
	Felelősség/Autonómia	19	21	0,118	0,063	0,087	
	Pozitív hozzáállás	12	17	0,362	0,000	0,000	***
Mindösszesen	Összelégedettség	203	188	0,000	0,000	0,000	***
	Home office munkavégzés	73	73	0,000	0,549	0,554	
	Kommunikáció	22	21	0,002	0,001	0,001	**
	Szervezeti integráció	43	39	0,002	0,000	0,000	***
	Elköteleződés	21	18	0,000	0,000	0,000	***
	Felelősség/Autonómia	21	23	0,029	0,004	0,003	**
	Pozitív hozzáállás	15	19	0,273	0,000	0,000	***

Megjegyzés: \*  $p < 0,05$  \*\*  $p < 0,01$  \*\*\*  $p < 0,001$

Forrás: saját szerkesztés



## HIVATKOZÁSOK

## REFERENCES

- Ásványi Zs. – Venczel-Szakó T. – Szabó-Bálint B. – Kuráth, G. (2021), “XXI. századi munkavégzési formák nemzetközi környezetben”. In: Blahó A., Czákó E. and Poór J. (szerk), *Nemzetközi menedzsment*. Budapest: Akadémiai Kiadó, 2021, 160–73.
- Bankó Z. – Berke Gy. – Kiss Gy. – Szöke G. L. (2023), *Nagykommentár a munka törvénykönyvről szóló 2012. évi I. törvényhez.*, Budapest: Wolters Kluwer, www.uj.jogtar.hu
- 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, 511–543. <https://doi.org/10.1017/9781108649636.020>
- Becker, E. & Kaerkes, W. (2006), “Gefühlte Bindung geht über Zufriedenheit”, *Qualität und Zuverlässigkeit*, 3, 18–22.
- Brunelle, E. & Fortin, J-A. (2021), “Distance Makes the Heart Grow Fonder: An Examination of Teleworkers’ and Office Workers’ Job Satisfaction Through the Lens of Self-Determination Theory”, *SAGE Open*, 11(1), 1–11. <https://doi.org/10.1177/2158244020985516>
- Caligiuri, P., De Cieri, H., Minbaeva, D., Verbeke, A. & Zimmermann, A. (2020), “International HRM insights for navigating the COVID-19 pandemic: Implications for future research and practice”, *Journal of International Business Studies*, 51, 697–713. <https://doi.org/10.1057/s41267-020-00335-9>
- Dhamija, P., Gupta, Sh. & Bag, S. (2019), “Measuring of job satisfaction: the use of quality of work life factors”, *An International Journal*, 26(1), 1–23. <https://doi.org/10.1108/bij-06-2018-0155>
- Eurofound (2020), “Living and working in Europe 2019” <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2020/living-and-working-europe-2019>, (letöltés ideje: 2021.07.30)
- Eurostat (2021), “Employment – annual statistics.” [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Employment\\_-\\_annual\\_statistics#Remote\\_work:\\_disparities\\_by\\_country\\_and\\_level\\_of\\_education](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Employment_-_annual_statistics#Remote_work:_disparities_by_country_and_level_of_education) (letöltve: 2023.03.31.)
- Ferencz Z. (2020), “Miért okoz nehézséget a korlátozó intézkedések betartása?” [https://szociologia.tk.mta.hu/uploads/files/FerenczZ\\_kockazatok-jarvany-FF.pdf](https://szociologia.tk.mta.hu/uploads/files/FerenczZ_kockazatok-jarvany-FF.pdf), (letöltve: 2021.09.25.)
- 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(6), 1524–1541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>
- GKI (2020), A foglalkoztatottak munkahelyi helyzete 2020 júniusában. [https://www.gki.hu/wp-content/uploads/2020/06/Foglalkoztatotts%C3%A1g\\_20200623.pdf](https://www.gki.hu/wp-content/uploads/2020/06/Foglalkoztatotts%C3%A1g_20200623.pdf), (letöltve: 2021.05.30)
- Golden, T. D. & Veiga, J. F. (2005), “The impact of extent of telecommuting on job satisfaction: Resolving inconsistent findings”, *Journal of Management*, 31, 301–318. <https://doi.org/10.1177/0149206304271768>
- Grozdcics A. T., Girán J., Uhrin A., Balogh G., Cakó B., Cselik B. & Borsos Á. (2023), “Working from home or back to the office? – The impact of the recent turbulence on office work”, *Marketing & Menedzsment*, 57(1), 25–35. <https://doi.org/10.15170/MM.2023.57.01.03>
- Ineson, E. M., Benke, E. & László, J. (2013), “Employee loyalty in Hungarian hotels”, *International Journal of Hospitality Management*, 32(1), 31–39. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.04.001>
- Izvercian, M., Potra, S. & Ivascu, L. (2016), “Job satisfaction variables: A grounded theory approach”, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 221, 86–94. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.093>
- Jenei Sz. – Módosné, Szalai Sz. (2022), “A digitális átalakulás és a koronavírus járvány hatásai a munkaerőpiacon: rugalmas munkavégzési formák térnyerése Magyarországon”, *Új Munkügyi Szemle*, 3(2), 2-12. ISSN 2677-1306 <http://real.mtak.hu/154522/1/Jenei.pdf> (letöltve: 2023.03.30.)
- KSH (2020), A népesség, népmozgalom főbb mutatói. [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/nep/hu/nep0001.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/nep/hu/nep0001.html), (letöltve: 2021.10.14)
- KSH (2021), KSH Heti Monitor 2021. <https://www.ksh.hu/heti-monitor/>, (letöltve: 2021.11.22.)
- KSH (2023), A 15–74 éves foglalkoztatottak távmunkavégzésének alakulása, háromhavi mozgóátlag, [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/mun/hu/mun0117.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0117.html) (letöltve: 2023.03.31.)
- Kowalski, K. & Swanson, J. (2005), “Critical success factors in developing teleworking programs”, *An International Journal*, 12(3), 236–249. <https://doi.org/10.1108/14635770510600357>

- Kowalski, K. B., Aruldoss, A., Gurumurthy, B. & Parayitam, S. (2022), "Work-From-Home Productivity and Job Satisfaction: A Double-Layered Moderated Mediation Model", *Sustainability*, 14(18), 11179. <https://doi.org/10.3390/su141811179>
- Niebuhr, F., Borle, P., Börner-Zobel, F., & Voelter-Mahlkencht, S. (2022), "Healthy and Happy Working from Home? Effects of Working from Home on Employee Health and Job Satisfaction", *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3),1122. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031122>
- Noé N. (2004), "A dolgozó munkával való elégedettsége". *Marketing & Menedzsment*, 38(5), 13–23.
- Omondí, A. A., & K'Obonyo, P. (2018), "Flexible work schedules: a critical review of literature", *The Strategic Journal of Business & Change Management*, 5(4), 2069–2086. <https://doi.org/10.4135/9781412952651.n97>
- Pituch, K. A., & Stevens, J. P. (2015), *Applied multivariate statistics for the social sciences: Analyses with SAS and IBM's SPSS*, Routledge.
- Pogácsás P. – Szepesi B. (2023), "A koronavírus hatása a magyar kis és középvállalkozásokra", *Vezetéstudomány*, 54(2), 25-39. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2023.02.03>
- Saane, N. van, Sluiter, J.K., Verbeek, J.H.A.M. & Frings-Dresen, M.H.V. (2003), "Reliability and validity of instruments measuring job satisfaction—a systematic review". *Occupational Medicine*, 53 (3), 191–200. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqg038>
- Siklósi A. (2021), Elbúcsúztatunk az 5 napos munkahéttől? [https://index.hu/belfold/2021/01/19/munkahet\\_munkahely\\_tavoli\\_munkavegzes\\_alkalmazott/?fbclid=IwAR3RdSbB2fbc6XXEXPRU1LQFIQgu6xD-SlZwVrIVH7oBwtbpLeGCzL\\_9Qh28](https://index.hu/belfold/2021/01/19/munkahet_munkahely_tavoli_munkavegzes_alkalmazott/?fbclid=IwAR3RdSbB2fbc6XXEXPRU1LQFIQgu6xD-SlZwVrIVH7oBwtbpLeGCzL_9Qh28) (letöltve: 2021.09.29)
- Sipos N. (2016), "A munkaelégedettség Herzberg-modelljének továbbfejlesztése a frissdiplomások 2011–2014 adatbázisok alapján", *Vezetéstudomány*, 47(12), 97–108. <https://doi.org/10.14267/veztud.2016.12.09>
- Smite, D., Moe, N. B., Hildrum, J., Gonzalez-Huerta, J. & Mendez, D. (2023), "Work-from-home is here to stay: Call for flexibility in post-pandemic work policies", *Journal of Systems and Software*, 195. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2022.111552>
- Szabó-Bálint B. (2018), "A munkavállalói siker és az elérését támogató szervezeti karriermenedzsment-eszközök.", *Vezetéstudomány*, 49(10-11), 85-92. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2018.10.08>
- Szabó D. A. (2021), "Regionális bérjövdelem-különbségek a gazdaságtudományi területen végzett frissdiplomások esetében", *Tér és Társadalom*, 35(3), 182-208. <https://doi.org/10.17649/TET.35.3.3352>
- Szabó M.A. (2022), Hatályba lépett (?) a home office törvénycsomag. *Adó Online*, <https://ado.hu/munkaugyek/hatalyba-lepett-a-home-office-torvenycsomag/#:~:text=Rugalmas%20home%20office%20szabalyok,munkavegzes%20rendszeresen%20tavmunka%20kereteben%20folytathato> (letöltve: 2023.09.29)
- Venczel-Szakó T. (2021), Atipikusból a tipikus felé? A COVID-19 járvány hatása a home office és a munkavállalói elégedettség relációjára. *Doktori értekezés*, Pécs: PTE-KTK.
- Venczel-Szakó T., Balogh G., Borgulya, Á. (2021), "Táv munka, home office: Hogyan érinti a távolról dolgozás a szervezet intern kommunikációját?" *Vezetéstudomány*, 52(2), 73–86. <https://doi.org/10.14267/veztud.2021.02.07>
- Venczel-Szakó T. (2022), "Munkavállalói elégedettség a home office-ban A COVID-19 járvány hatása az otthoni munkavégzésre". *Doktori Disszertáció*. Pécs: Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar. 203.
- Yang, J.-T. (2010), "Antecedents and consequences of job satisfaction in the hotel industry", *International Journal of Hospitality Management*, 29(4), 609–619. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.11.002>

Venczel-Szakó Tímea, PhD, adjunktus  
szakot@ktk.pte.hu

Sipos Norbert, PhD, adjunktus  
sipos.norbert@ktk.pte.hu

*Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar*

Bankó Zoltán, PhD, egyetemi docens  
banko.zoltan@ajk.pte.hu

*Pécsi Tudományegyetem Állam-és Jogtudományi Kar*

## Home office employee satisfaction during and after Covid

### THE AIM OF THE PAPER

The aim of our study is to show how employees' satisfaction with home office changed during and after Covid. The home office became popular in Hungary during the Covid period, and many people who had not worked in this form of work before could experience its advantages and disadvantages. It is also an important aspect of how people experienced this during Covid, but since many distorting factors were present during this period (illness, stress, uncertainty, coercion, children while working at home), it is also worth examining how the satisfaction changed after the pandemic. Our main research question is also related to this, i.e. how the perception of the home office changed after the end of the pandemic.

### METHODOLOGY

The applied method was a standard online questionnaire. Our research consisted of two parts. During the investigation, we first interviewed 600 Hungarian residents aged 18-64 with an online questionnaire, who had at least three months of home office experience. The first phase of the survey took place at the end of the 3rd wave of the Covid epidemic, in May and June 2021. The research took place according to specific quotas. The second research phase took place after Covid, in February and March 2022. During the research, we asked 1,000 Hungarian residents using an online questionnaire. The results are representative of the entire adult Hungarian population aged 18-64, in terms of age, gender, education, place of residence, and employment sector.

### MOST IMPORTANT RESULTS

The most important results and novelties include the fact that the employees' satisfaction with the home office (satisfaction index) decreased while the positive attitude increased. The research results make it clear that employees are open to the possibility of a home office, but they no longer see it as a reward but rather expect this form of working opportunity from their employer and have higher expectations regarding the conditions.

### RECOMMENDATIONS

Our practical recommendation is that the managers of small and medium-sized companies take the above results into account and, if they have the opportunity, provide the home office for their employees. This makes it even easier to retain talent, acquire new employees, and increase employee satisfaction.

*Keywords:* home office, Covid, employee satisfaction, atypical form of work