

# A dolgozói elégedettség több aspektusa – empirikus kutatási eredmények

A mai modern és rendkívül változó világunkban a vállalati döntések fókuszában a piaci versenyben való helytállás és a stratégiai céloknak való megfelelés háttérében az a felismerés áll, hogy a vállalati célokat csak és kizárólag a munkavállalók megnyerésével érhetik el. A holisztikus marketingkonceptió modellje, amelynek szerves része a belső marketing, útmutatóként szolgálhat az irodai munkakörnyezet fejlesztésében is. A munkakörnyezettel való elégedettség nagymértékben befolyásolja a dolgozók vállalattal szembeni elkötelezettségét, ebből következően annak teljesítményét is. A munkakörnyezet és teljesítmény összefüggése új szervezetrányítási felfogást kíván a vezetőktől, melynek következtében a szervezet, ezen belül is az irodai környezet is szükségképpen megváltozik. Kutatásainkban arra keressük a választ, hogy egy szervezet dolgozói mennyire elégedettek a munkakörnyezetük kialakításával, valamint hogy az egyes környezeti tényezők változása hogyan befolyásolja a dolgozók elégedettségét és így a vállalati lojalitást és a teljesítményt.

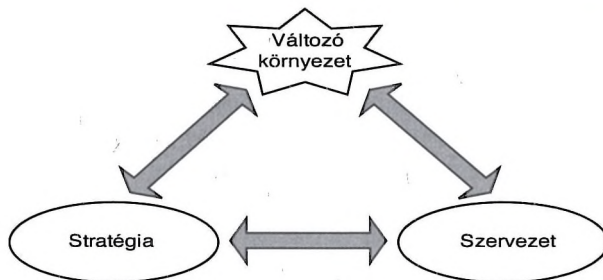
**Kulcsszavak:**  
belső marketing,  
ergonómia

## A KUTATÁS ELMÉLETI HÁTTERE

A XXI. században azok a vállalatok maradnak versenyben, amelyek a folyamatosan változó környezethez a leggyorsabban tudnak alkalmazkodni, mely során a túlélés érdekében nagy jelentőségű változásokat kell véghezvinniük mind stratégiai, mind szervezeti szinten.

1. ábra

### Alkalmazkodás a változó környezethez



Forrás: Doyle (2002:29)

Az alkalmazkodás egyik alapja lehet a stratégia, mely segítségével a vállalat erőforrásai versenyelőnyt jelenthetnek. Másik oldalról nem feledkezhetünk meg magáról a szervezetről sem, mely a dolgozók képességeit, készségeit, a munkatársak irányítását, tevékenységének koordinálását, motiválását foglalja magába a stratégia megvalósítása érdekében (Doyle 2002:28).

Az új kihívásokra új marketingstratégiaként jelent meg a holisztikus marketingkonceptió. Lényege, hogy „a vállalatnak vevőközpontúvá kell válnia”, mely a folyamatosan változó piaci verseny során segít megőrizni a szervezet versenyképességét (Kotler et al. 2003:148). A holisztikus marketingstruktúra felhasználható a vállalat meglévő szervezeti felépítésének átalakítására is. A holisztikus marketing négy eleme a kapcsolatmarketing, az integrált marketing, a belső marketing és a társadalmi felelősségre épülő marketing (2. ábra).

A vállalati versenyképesség egyik fő pillére a humánerőforrás. Nem új keletű, hogy „az alkalmazottakkal való tartós kapcsolat hatalmas értékévé válik, mivel az ember köti össze a vállalatot a partnerekkel. Ez úgy

is megfogalmazható, hogy a vállalatnál minden tevékenység eleje és vége az ember" (Vasné 2005:186). Így annak érdekében, hogy a jelenlegi és jövőbeli munkatársak számára vonzóvá tegyük a céget mint munkahelyet, jól megfogalmazott, az egész szervezetet átható marketingkonceptiót kell kialakítani.

A holisztikus marketingkonceptió dimenziói közül a belső (internal) marketing emeli ki a vállalatban belüli marketingtevékenységek fontosságát, megerősítve, hogy a vállalatban belüli marketingtevékenység a vállalati marketingkonceptió szerves része. A belső marketing „biztosítja, hogy a marketing fontos elveit a szervezeten belül mindenki megismerje, különösen a felső vezetés. A belső marketing célja rátermett és a vevők szolgálatára kész munkavállalók alkalmazása, képzése és motiválása” (Kotler & Keller 2006:56).

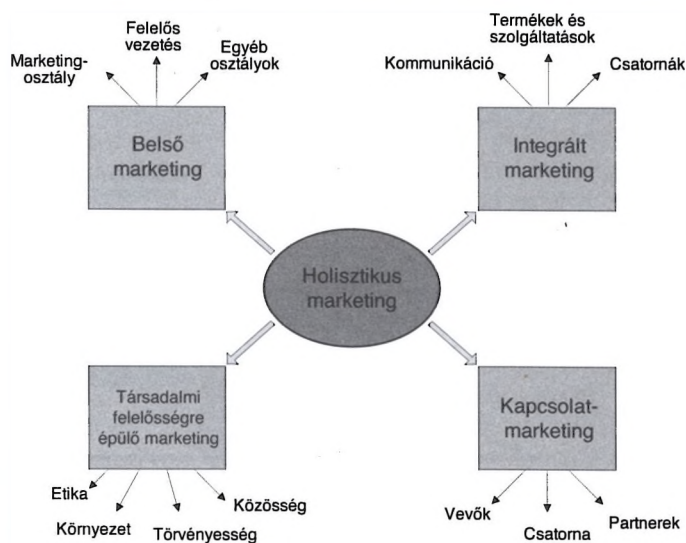
A vállalati siker középpontjában a dolgozó áll, aki révén egy vállalat sikeresebbé válhat. A cégek megítélésében, sikerességében, a külső ügyfélkör elégedettségében fontos szerepet játszik a belső kapcsolatok minősége, a szervezeti kultúra és struktúra, és ezáltal a belső ügyfelek (munkatársak) elégedettsége is (Bohnné 2005:24). Az előző megállapítás alapját, a dolgozói elégedettség fontosságát Dru Scott (1991) úgy fogalmazza meg, hogy „bánnj minden munkatársaddal úgy, mintha ügyfél volna”. Az analógia teljességgel kézenfekvő, mivel mind a vevőkör, mind a munkavállalók pénzben is kifejezhető vállalati értékek, ún. „marketingaktívák”. Továbbá mint „élő márkahordozók” a vállalati kommunikációban is jelentős szereppel bírnak. „Ingyen” szájreklámként a vállalati imázs építésében is közreműködhetnek.

A dolgozói elégedettség javításában a humánmarketing is fontos szerepet játszik, amelynek segítségével vonzóvá tehetjük cégünket a jelenlegi és jövőbeli munkatársak számára és így hatékonyan elérhetjük a legfontosabb stratégiai céljainkat (Vasné 2005:197).

A dolgozók belső elégedettségét befolyásoló tényezőket két csoportba sorolhatjuk be, az elégedettséget alapvetően befolyásoló „hard” tényezőkre, és az elégedettség kialakulását segítő „soft” tényezőkre. Bohnné (2005:90) a hard tényezők közé sorolja a biztonságot, jövedelmet, karrierlehetőséget és az átlátható rendszereket, míg a soft elemek közé

2. ábra

## A holisztikus marketing dimenziói



Forrás: Kotler –Keller (2006:52)

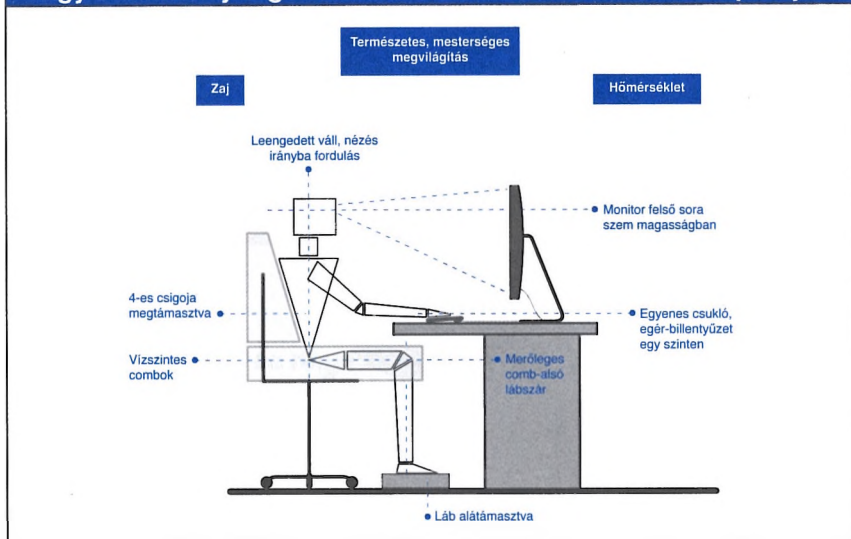
a hangulatot, a PR-t, a megfelelő motiválást, valamint a személy és a cég közötti összhang meglétét.

Manapság a dolgozók belső elégedettségének növelése egyre hangsúlyosabbá válik. A hard tényezőket, mint a biztos munkahelyet, a jövedelmet és a karrierlehetőséget investíciókkal tudja a vállalat tovább javítani, és a kevesebb költségráfordítással járó soft elemeket is rendre megpróbálják jobbítani. A dolgozók megfelelő munkakörnyezeti feltételeinek biztosításával javítható a dolgozók közérzete, hangulata, az alkalmazott és a cég közötti viszony. A munkatevékenységeket támogató és kellemes közérzetet biztosító munkakörnyezetet az általános és munkakör-specifikus ergonómiai szempontok figyelembevételével alakíthatják ki.

Egy ergonómikus munkahely kialakításakor (3. ábra, a következő oldalon) a felhasználó, az alkalmazott áll a középpontban. Biztonságos, valamint hatékony és kényelmes munkavégzést támogató munkakörnyezet kiépítése a cél.

A hagyományos ergonómiai alapelvek figyelembevétele (például az állítható magasságú munkaszék, a dönthető monitor, továbbá a megfelelő billentyűzet és egér, valamint a klíma, a megvilágítás és a háttérzajok) a dolgozók egészségi állapotát helyezi a fókuszba. A nem megfelelő kialakítás különböző egészségügyi kockázatokhoz vezethet, például csont- és izombetegségek, fejfájás, allergia, stressz, amelyek következtében az alkalmazottak komfortérzete csökken, netán megbetegednek, ami

### 3. ábra Egy munkahely ergonómikus kialakításának főbb szempontjai



a vállalatnak bevételkiesést okoz, valamint a befektetett tőke csorbát szenvedhet.

A hagyományos ergonómiai alapelveken túl az ergonómikus munkakörnyezet kialakítását és hatékonyságát a különböző munkatevékenységek, a kommunikációs csatornák, az információk áramlása és a szervezeti kultúra is befolyásolják.

Kutatásunk alapját az a felismerés képezi, hogy egy szervezet a piaci kihívásokra való reagálás érdekében nemcsak stratégiai, szervezeti átalakítást végez, hanem optimális esetben az irodai környezetét is a szervezeti átalakulásoknak megfelelően építi ki. Az irodai munkakörnyezet kialakítása során a már említett ergonómiai, szervezeti és kommunikációs tényezőket is figyelembe véve a dolgozó elégedettsége javítható. A kutatás során a dolgozók irodahelyiségeik kialakításával való elégedettségét vizsgáltuk, amelynek során a dolgozók – a fogyasztói elégedettségvizsgálatoknál alkalmazott módszerhez hasonlóan – az adott eszköz, bútorzat, vagy környezeti tényezővel kapcsolatban szerzett tapasztalataikat vetik össze. Az „...elégedettség egy összehasonlítási folyamat eredménye, ahol az elégedett fogyasztó pozitív egyenleggel zárja a termékkel / szolgáltatásokkal szembeni tapasztalatait és elvárásait. Ennek megfelelően elégedetlenség érzése lép fel, ha az egyenleg negatív. Ha ez a viszony összességében nézve kiegyenlí-

tett, akkor indifferens helyzet jön létre, melyet nem lehet sem elégedettnek, sem elégedetlennek tekinteni, vagyis ebben az értelemben a szolgáltatás átélése semleges” (Hofmeister és tsai 2003:40-41) (4. ábra).

### AZ EMPIRIKUS KUTATÁS BEMUTATÁSA

#### A kutatási probléma megfogalmazása

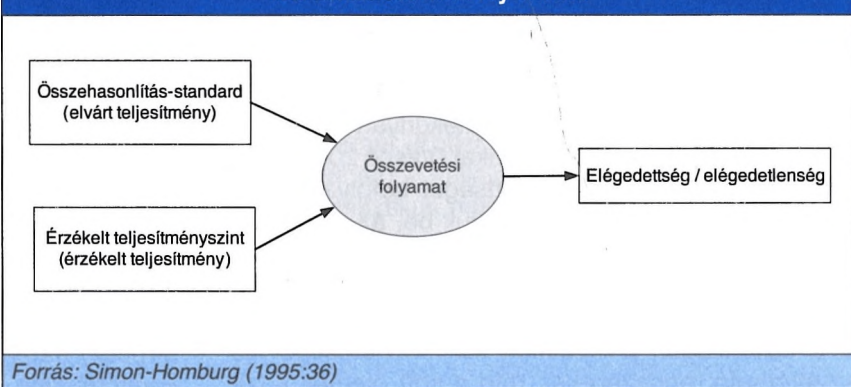
A folyamatosan változó környezetre egy vállalat létszámnöveléssel vagy csökkentéssel és a szervezeti folyamatok átalakításával válaszol. A vizsgált lapkiadó cégnél az egyre növekvő alkalmazotti létszám mellett egyre zsúfoltab-

bak lettek az irodák, a szervezet „kinötte” a régi irodaházát. A kutatás célja, hogy a szervezet belső folyamatait, a dolgozók munkavégzési szokásait megismerve egy ergonómiai átvilágítás után az új irodai munkakörnyezet kialakításához tervezési irányelveket fogalmazzunk meg, és az új irodai kialakítás hatékonyságát, hatásosságát, a dolgozók munkakörnyezetük változásával való elégedettségüket vizsgáljuk.

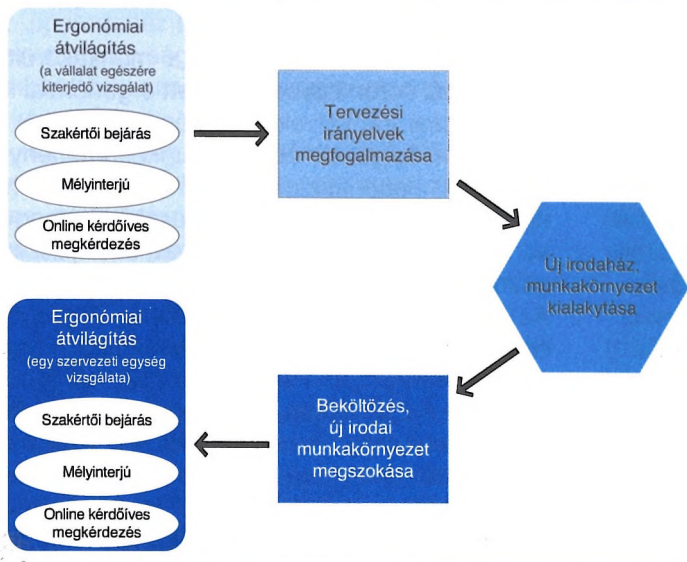
#### A kutatás módszertana

Egy szervezet irodai környezetének megtervezéséhez három fő aspektusból lehet feltérképezni a felmerülő igényeket: a szervezet felső- és középvezetői, továbbá alkalmazottjai szempontjából, valamint szakértői szempontból. A kutatási módszerek kiválasztásához Veres és tsai (2005) és Babbie (1999) műveit

### 4. ábra A fogyasztói elégedettség/elégedetlenség kialakulásának folyamata



**5. ábra**  
**Munkakörnyezet ergonómiai változással való dolgozói**  
**elégedettség mérésének szakaszai**



Forrás: Saját kutatás

alapul vége a vizsgálat első szakaszában a szekunder információk feldolgozása után három fő kutatási módszer egyidejű alkalmazásával tártuk fel a problémákat és az igényeket.

A terepkutatás megfigyelési módszer segítségével a terepkutató mélyebben és teljesebben megismerheti a szervezet működését, és a feltárandó problémákat. Babbie (1999:308) szerint a terepkutatás során olyan jelenségekre, dolgokra is fény derülhet a saját „természetes közegükben, melyek egyébként rejtve maradnának”, és „olyan jelenségeket is észrevehetünk, melyeket nem láthatnánk előre és nem is tudnánk mérni”.

A terepkutatás megfigyelés során feltárt problémákat, tapasztalatokat, igényeket, ötleteket a szakirodalom alapján többségében kvalitatív kutatási módszerek segítségével lehet alátámasztani. A felső-, és középvezetők gondolkodásmódjának megismeréséhez a személyes interjú módszerét választva, előre összeállított interjúvázlat alapján további információk nyerhetünk a szervezet életéről. A kvalitatív kutatás további kvan-

titatív kutatással támasztható alá, amely az alkalmazottak véleményének megismerését, valamint kéréseinek, igényeinek összegyűjtését célozza meg. A kvantitatív vizsgálati módszerek közül a széles körben ismert online kérdőíves megkérdezés módszerével nagy mintanagyságot vizsgálva megbízható, gyors és statisztikailag jól értékelhető eredményeket kaptunk (5. ábra).

A megfigyelés, az interjúk és az online dolgozói megkérdezés eredményeinek feldolgozása után a munkakörnyezet, munkahelyek ergonómiai tervezési szempontjainak figyelembevételével tervezési irányelveket fogalmazhattunk meg az új irodaház kialakításához.

Az új irodaház birtokbavételét követően az irodai munkahelyek környezeti kialakításának eredményességét a korábban már alkalmazott

kutatási módszerek alkalmazásával vizsgáltuk. A dolgozók irodai környezettel való elégedettségének változása a „rég irodaházban” felvett online kérdőív ismételt megkérdezése alapján jó összehasonlítási lehetőséget kínál. Az egyes munkahely-kialakítási tényezők fontossága pontosan megfogalmazható.

**1. tábla**  
**Az ergonómiai felmérés során használt vizsgálati módszerek**

Vizsgálati módszer	Minta nagysága
<i>„Régi” irodai környezet ergonómiai átvilágítása</i>	
Terepmegfigyelés (szakértői bejárás)	3 munkanap
Vezetői interjú	4 vezetővel
Dolgozói kérdőíves megkérdezés	75%-os visszaküldési arány (351 fő)
<i>„Új” irodai környezet ergonómiai átvilágítása</i>	
Terepmegfigyelés (szakértői bejárás)	1 munkanap
Vezetői interjú	2 vezetővel
Dolgozói kérdőíves megkérdezés	74%-os visszaküldési arány (59 fő)

Forrás: Saját kutatás

A vizsgálat során először szekunder információkat gyűjtöttük össze a szervezeti felépítésre, dolgozói létszámokra és az elrendezésre vonatkozóan. Majd a rendelkezésünkre álló adatok elemzése után megterveztük az irodaház ergonómiai átvilágítását. A régi és az új irodai környezettel való dolgozói elégedettség összehasonlíthatóságáért mindkét vizsgálat során ugyanazokat a már említett kvalitatív és kvantitatív kutatási módszereket alkalmaztuk (1. táblázat).

A terepmegfigyelés, szakértői bejárás során minden szervezeti egységnél három előre összeállított ellenőrző listát alkalmaztunk, amely a következőkből állt:

- egy globális ellenőrző listából, amelyben megvizsgáltuk az adott szervezeti egység szociális helyiségeit (étkezők és pihenők, dohányzó helyiség, öltöző, mosdó és egyéb helyiségek);
- egy környezeti ellenőrző listából, amelyben az elrendezést, bútorzatot és a munkakörnyezetet (világítás, klimatikus tényezők, zaj, színek) vizsgáltuk;
- egy számítógépes munkahelyek értékeléséből, amely a számítógépes munkahelyek egyes perifériáira (képernyő, billentyűzet, egér, számítógép ház, nyomtató, szkener, stb.) irányult.

A dolgozók irodai környezettel kapcsolatos véleményét online kérdőív segítségével gyűjtöttük össze, amely főként a jelenlegi munkahely kialakítással való elégedettségre és az elégedettség vagy elégedetlenség okára, valamint a dolgozói igények feltérképezésére irányult. A vizsgálat rövid bemutatása után a kérdőív hat fő témakörből (30 kérdésből) állt.

A kérdőív témakörei:

- munkahely és felszereltsége (tárolási szokások, eszközszükséglet);
- fizikai környezet kialakítása (irodahelyiség, munkafelület természetes és mesterséges megvilágítása, klimatikus tényezők, zajterhelés);
- munkahelyi elrendezés (személyes tér, munkahely kialakítás, egészségügyi panaszok);
- munkahelyek kapcsolata (kommunikáció, munka-

helyek elrendezése);

- szociális helyiségek;
- demográfiai adatok (munkakör, szervezeti egység).

Az ergonómiai átvilágítás és a munkakörülmények kialakítása során figyelembe vett ergonómiai központú tervezési irányelvek eredményességének vizsgálatához a dolgozók észlelt munkakörülmény elégedettségeit hasonlítottuk össze. Megnéztük, hogy az egyes környezeti tényezők és eszközök megváltozása, illetve változatlansága hogyan befolyásolja a dolgozók munkakörülményeikkel való elégedettségét. Az elégedettségváltozás összehasonlításához az új és a régi irodai környezettel való elégedettség aránypárokat vizsgáltuk. Ha az aránypár meghaladta az 1-et, akkor a környezeti tényező változása elégedettség növekedéssel járt a dolgozók számára.

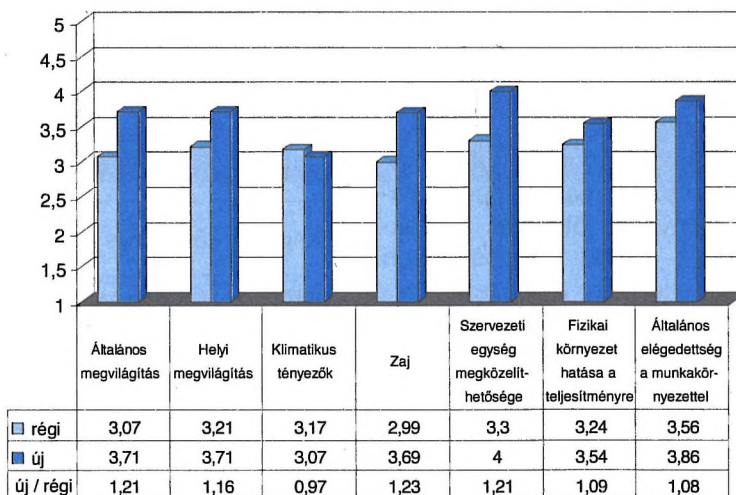
Hipotézisünk, hogy az ergonómiaközpontú munkakörnyezet kialakításával a dolgozók munkakörülményeikkel való elégedettsége nem romlik, akár 20%-os elégedettség növekedés is elérhető. Ha az arány változása meghaladja a 20%-ot, akkor vizsgálni kell az okokat és szükség esetén be kell avatkozni. Nemcsak a negatív, de a túl nagy pozitív változás okait is meg kell vizsgálni, amely során az okok feltárásában a terepmegfigyelések és az interjúk további magyarázatot adhatnak.

*Az empirikus kutatás főbb megállapításai*

A „rég” irodaház ergonómiai átvilágításakor a terep-

6. ábra

„Rég” és „új” irodai környezeti tényezőkkel való dolgozói elégedettség



Forrás: Saját kutatás

megfigyelés és a személyes interjúk eredményeinek alátámasztásához az egész szervezetre kiterjedő online kérdőíves megkérdezést végeztünk, amely során a dolgozók 75%-a (351 fő) küldte vissza a kérdőívet. Az „új” irodaház birtokbavétele után 6 hónappal, egy szervezeti egységet kiválasztva újabb, a korábbi módszereket felhasználva, részletes ergonómiai vizsgálatot készítettünk.

Egy irodahelyiség fizikai környezeti tényezőinek vizsgálata során – általában – a megvilágítást (természetes és mesterséges megvilágítás), a klímát (hőérzetet) és a zajterhelést vesszük figyelembe, de nem szabad megfeledkezni a bútorról és az esz-közökről sem. A górcső alá vett szervezeti egység kiválasztásánál szempont volt, hogy a vállalaton belül az összes szervezeti egységgel kapcsolatban legyen, valamint a szervezeti egység dolgozóinak létszáma minél magasabb vállalati létszámot fedjen le, ez jelen esetben az összes dolgozó egynegyedét jelenti. A dolgozók munkaköri összetételénél figyelembe vettük, hogy hasonló legyen, mint a vállalat dolgozóinak általános összetétele. Az új irodaházban a vizsgált szervezeti egységeknél kiküldött kérdőívek 74%-a (59 db) érkezett vissza.

A dolgozók munkakörnyezettel kapcsolatos elégedettségét három fő témakörben vizsgáltuk: a fizikai környezet, a bútorról és a szociális helyiségek. (A környezeti tényezők elégedettségével kapcsolatos skálás kérdések értelmezése: 1=egyáltalán nem elégedett válasz, 5=teljes mértékben elégedett.) (6. ábra)

Az előzetes ergonómiai felmérés során a megvilágítással és a zajterheléssel voltak a legelégedetlenebbek a dolgozók. Az új irodaház kialakítása során az ergonómiai irányelvek, valamint az alkalmazotti igények folyamatos figyelembevételének eredményeként a környezeti tényezők jelenős javulása volt remélhető. Az új irodai környezetnek, valamint a szervezeti egységek munkavégzési szokásainak és a munkavégzés jellegének megfelelő elrendezésnek köszönhetően több természetes fény jut be az irodahelyiségekbe, kisebb lett a zajterhelés, és az egyes szervezeti egységeket is könnyebb megközelíteni.

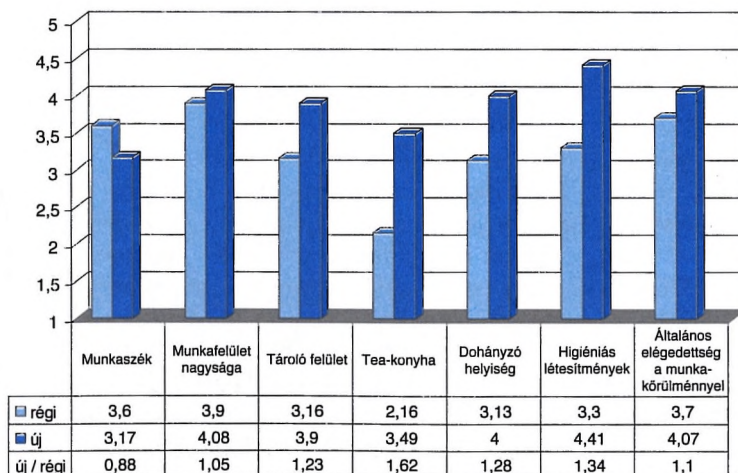
A fizikai környezettel való elégedettség a klimatikus tényező kivételével javult. A helyszíni terepmegfigyelések is alátámasztották, hogy az új irodai környezet kialakítása során nem vették figyelembe a nagy fesztávú, nagy ablakfelületeknek, valamint az elrendezésnek megfelelő légbefúvók elhelyezését és szakaszolhatóságát, így az ablak mellett ülő dolgozóknak melegük van, az ablaktól távolabb ülők pedig fájnak. Az új munkakörnyezet nem érte el azt az elégedettség-növekedést, amit a vezetőség várt, mivel egy tényezővel (klimatikus környezettel) nincsenek megelégedve a dolgozók, ami a teljes elégedettségüket is csökkenti (7. ábra).

A régi irodaházban az ergonómiai átvilágítás során felmértük a dolgozók munka- és tárolófelület-igényét és ezek alapján megállapítottuk az egyes típusmunkahelyek munkafelület- és tárolófelület-nagyságát. Az egyéni igények figyelembevételének köszönhetően a tárolófelület nagyságával való elégedettség a korábbi 3,16-os átlagból 3,9-re növekedett.

Az új irodaházba való költözés során a régi, elhasználdott munkaszékekkel rendelkező dolgozók új irodabútort kaptak. Az új munkaszékekkel és munkasztallal rendelkező alkalmazottaknak az irodahelyiség környezeti kialakításával való általános elégedettségük magasabb volt azokkal szemben, akik nem kaptak új irodabútort. Azon dolgozók körében, akik nem kaptak új munkaszéket, annak ellenére, hogy a többi környezeti tényezővel külön-külön meg voltak elégedve, a munkakörnyezet általános kialakításával való elégedettségükön az új irodaházba való költözés sem tudott javítani.

A régi irodaházban nehezen megközelíthető, rideg, rosszul fel-

**7. ábra**  
„Régi” és „új” bútorrattal és szociális környezeti tényezőkkel való dolgozói elégedettség



Forrás: Saját kutatás

szerezett teakonyhák voltak, az ergonómiai átvilágítás során a legalacsonyabb dolgozói elégedettségi szintet a szociális helységekkal kapcsolatos mutatók fejezték ki. Az új irodaház kialakítása során kellemes munkahelyi légkör megteremtése állt a középpontban, így a szervezeti sajátosságok figyelembe vételével (több pihenősarok, formális- és informális kommunikációs tér kialakítása) nagymértékű dolgozói elégedettségjavulás volt elérhető.

Összességében megállapítható, hogy az új irodai munkakörnyezettel való dolgozói elégedettség javult az adott szervezeti egységen belül, azonban az általános elégedettség javulásának mértékét a nem megfelelő klimatikus környezettel és a régi munkaszékekkel való elégedetlenség csökkentette. Érdeemes megjegyezni, hogy e két tényezőnek majdnem olyan nagyságrendű negatív irányú befolyásoló hatása volt, mint az összes többi környezeti tényező együttes pozitív irányú befolyásoló hatásának.

#### A kutatás további kimenete, dimenziói

Általánosságban elmondható, hogy egy szervezet alkalmazottainak munkakörnyezettel való elégedettsége kritikus fontosságú. A környezet javítása érdekében célszerű felmérni, hogy melyek a dolgozók számára legfontosabb tényezők, amelyek az elégedettséget legjobban befolyásolják. A leginkább fontos tényezők javítására kell helyezni a hangsúlyt a munkakörnyezet javítása, átalakítása során. Az általunk bemutatott esetben is jól látható, hogy ha a dolgozók számára fontos tényezők (például munkaszékek) nem változtatunk, akkor a felhasználók korábbi elégedetlensége inkább erősödik annak ellenére, hogy a többi tényezők nagymértékben változtattunk.

A továbbiakban kutatni szükséges a dolgozók munkájukkal, munkahelyükkel való elégedettségét, valamint azt, hogy teljesítményüket milyen mértékben befolyásolja a munkakörnyezettel való elégedettség. Lényeges a későbbi kutatásokban vizsgálni, hogy a dolgozók munkakörnyezetükkel való elégedettségében az egyes tényezők (fizikai környezeti tényezők, bútorzat, eszközök) változásának milyen irányú és mekkora elégedettséget befolyásoló hatása van.

8. ábra



A következő modellben összefoglaltuk az általunk alkalmazott módszerek háttérét jelentő két diszciplína, a marketing és az ergonómia szerepét és összefüggés-rendszerét a munkakörnyezet kialakításában (8. ábra).

Az ergonómia felelős egyfelől a dolgozói munkakörnyezet olyan kialakításáért, amely biztosítja a munkavállalók számára az egészségmegőrzést, a munkavégzés során, a belső marketing pedig eszközeivel hozzá tud járulni a hatékonyság növeléséhez. Így együttes alkalmazásuk révén, dolgozói elégedettség-növelés érhető el. Amennyiben a dolgozók elégedettek a munkakörnyezetükkel, jól érzik magukat munkavégzés közben a munkahelyükön, akkor a stratégiai célok megvalósításának valószínűsége számottevően nagyobb. Állításunkat a saját kutatásokon kívül számos más kutatás is igazolja. A munkavállalói és a vevői elégedettség megteremtése közötti analógia arra is bizonyíték, hogy az egyik kör elégedettsége a másik kör elégedettsége nélkül nem valósítható meg, miközben szinergikus hatás létrejöttékor az egyik kör (például: a munkavállalói kör) elégedettsége a másik (t.i. a vevő-) kör elégedettségéhez is nagymértékben hozzájárul. Amennyiben ezt az összefüggést a vállalatok szem előtt tartják, ezzel már egy lépést biztosan tesznek a stratégia megvalósításáért.

## HIVATKOZÁSOK

- Bohnné Keleti K. (2005): Elégedett-e az ügyfél?, PublicPress. Budapest
- Babbie, E. (1999): A társadalomtudományi kutatás gyakorlata, Bállassi. Budapest
- Doyle, P. (2002): Értékvezérelt marketing, Panem. Budapest
- Hofmeister-Tóth Á. – Simon J. – Sajtos L. (2003): Fogyasztói elégedettség Alinea. Budapest
- Kotler, P., Keller, K. L. (2006): Marketingmenedzsment, Akadémiai. Budapest
- Kotler, P., Jain, D. C., Maesincee, S. (2003): Marketinglépések. Nyereséges növekedés és megújulás a 21. században. Park. Budapest
- Scott, D. (1991): Customer Satisfaction – The Other Half of Your Job, Rev. Edn., Crisp. Fredericton
- Vasné Egri M. (2005): Marketingdöntések a fejlett gazdaságokban, Aula. Budapest
- Veres Z., Hoffmann M., Kozák Á (2005): Bevezetés a piackutatásba, Akadémiai. Budapest

*Németh Edit tanársegéd,  
BME Ergonómia és Pszichológia Tanszék*

### ASPECTS OF EMPLOYEE SATISFACTION – SOME RESULTS OF AN EMPIRICAL RESEARCH

In our modern and extremely changing world in the focus of corporate decisions on competition and

strategic fitness is the recognition that corporate purposes can solely be reached by winning over workers. This recognition is also supported by theoretical aspects of marketing and other disciplines. The model of holistic marketing conception, an integral part of which is inner marketing, can also provide guidelines to develop office working environment. Satisfaction with working environment considerably influences employees' loyalty to the company and – as a result – their performance. Office is the working environment, which holds employees together and which has a significant role during working processes. The relation between the working environment and performance demands a new corporate control conception from managers, owing to which both the corporation and the office environment within change necessarily.

In our research we seek answers to how much workers of a corporation are satisfied with their working environment and how changes of particular environmental factors influence workers' satisfaction, therefore corporate loyalty and performance.

*Edit Németh*



**Mennyit** költenek a kiskereskedelemben az egyes települések lakói?

**Milyen** regionális eltérések figyelhetők meg?

**Mekkora** a kereskedelmi potenciál a településeken?

Most először jelent meg Magyarországon a GfK Hungária Kiskereskedelmi Vásárlóerő 2009 című tanulmánya, amelyből a fenti kérdések megválaszolhatók. A GfK Kiskereskedelmi Vásárlóerő tanulmány azt mutatja meg, hogy az egyes településeken mekkora a lakosok kiskereskedelemben elkölthető jövedelme. Az adatok elengedhetetlenek a potenciál és az értékesítési tevékenység objektív értékeléséhez, valamint az expanziós tevékenység tervezéséhez.

További tájékoztatás: Kui János • Tel.: 06-1/237-1436  
E-mail: janos.kui@gfk.com • www.gfk.tanulmanyshop.hu

GfK Kiskereskedelmi Vásárlóerő – a kereskedelmi potenciál meghatározásához