

# **DIPLOMADOLGOZAT**

**SZÖLLŐSI ANITA**

**Vezetés és szervezés mesterszak**

**Gödöllő**

**2023**



**Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem**

**Szent István Campus**

**Vezetés és szervezés mesterszak**

**A COVID-19 VILÁGJÁRVÁNY HATÁSA ÉLETÜNKRE**

**Belső konzulens:** dr. Tóth Katalin

egyetemi adjunktus

**Készítette:** Szöllősi Anita

RWFO7H

levelező tagozat

Agrár- és Élelmiszergazdasági Intézet

## Tartalomjegyzék

<b>1. BEVEZETÉS .....</b>	<b>1</b>
<b>2. EGÉSZSÉGÜGYI, GAZDASÁGI, POLITIKAI, TECHNOLÓGIAI ÉS JOGI KÖRNYEZET BEMUTATÁSA .....</b>	<b>4</b>
<b>3. A TÉMA SZEMPONTJÁBÓL RELEVÁNS VÁLASZINTÉZKEDÉSEK AZ EURÓPAI UNIÓBAN .....</b>	<b>19</b>
<b>4. A TÉMA SZEMPONTJÁBÓL RELEVÁNS VÁLASZINTÉZKEDÉSEK MAGYARORSZÁGON .....</b>	<b>20</b>
4.1. <i>Gazdaságvédelmi intézkedések .....</i>	20
4.2. <i>Egészségvédelmi intézkedések .....</i>	20
<b>5. ÚJRANYITÁS .....</b>	<b>21</b>
<b>6. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS .....</b>	<b>22</b>
6.1. <i>Kommunikáció .....</i>	23
6.2. <i>Megküzdő stratégia .....</i>	23
6.3. <i>Változás .....</i>	23
6.4. <i>Készségek és kompetenciák fejlesztése .....</i>	25
6.5. <i>Célok felállítása .....</i>	26
6.6. <i>Stresszkezelési technikák .....</i>	26
6.7. <i>Sport .....</i>	27
6.8. <i>Önkéntes munka .....</i>	27
6.9. <i>Kisállattartás .....</i>	27
6.10. <i>További lehetőségek .....</i>	28
6.11. <i>Munkáltató szerepe .....</i>	28
<b>7. SAJÁT KUTATÁS .....</b>	<b>31</b>
7.1. <i>Kutatási célok, kutatási kérdések és hipotézisek .....</i>	31
7.2. <i>A vizsgálat körülményei és helyszíne .....</i>	32
7.3. <i>Kutatási módszerek és a minta bemutatása .....</i>	32
7.4. <i>Eredmények .....</i>	44
7.5. <i>Következtetések, javaslatok .....</i>	51
<b>8. ÖSSZEFOGLALÁS .....</b>	<b>58</b>
<b>ÁBRÁK JEGYZÉKE .....</b>	<b>1</b>
<b>TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE .....</b>	<b>1</b>
<b>IRODALOMJEGYZÉK.....</b>	<b>1</b>
<b>MELLÉKLET .....</b>	<b>1</b>

# 1. BEVEZETÉS

*“A jó menedzselés lényege: TÖRŐDNI azzal, hogy mi történik.”  
L. Ron Hubbard*

A 2000-es évek egyik legnagyobb kihívása a változás sebességének felgyorsulása. Új cégek, termékek jelennek meg rövid idő alatt, míg a meglévők egyre gyorsabban avulnak el. A minőség, elérhetőség növeléséhez, az árak csökkentéséhez, a sikerességhez kultúrák, rendszerek összeolvadásával reagált a világgazdaság. Országokon, kontinenseken átívelő multinacionális vállalatok jöttek létre, hatalmas ERP rendszerek alkalmazásával.

A felgyorsult gazdasági, társadalmi változások, a digitalizáció rohamos elterjedése megköveteli, illetve lehetővé teszi, hogy a vállalat versenyképességének megtartására és növelésére jövőre vonatkozó terveket készítsen, a változásokra fel tudjon készülni, a kockázatokat ki tudja szűrni.

A vállalatok fejlődési iránya a hierarchikus rendszer irányából eltolódni látszik, melyben a munkavállaló, a fenntarthatóság és az átláthatóság szerepel a középpontban. Ezekre a legjobb példa jelenleg a szövetkezeti, illetve a startup formában működő cégek.

A gazdaság és társadalom fejlődésének irányai a zöld gazdaság, a jövő- és értékorientált működés felé mutat, melyek alapvető követelményekké váltak a vállalkozás életében.

A krízissel való sikeres megküzdéshez megfelelő munkahelyvédő és piacélnkítő kormányzati-politikai intézkedésekre és helyi szintű döntésekre van szükség, továbbá a K+F tevékenység fokozására és támogatására. (Kömüves, et al., 2022)

Diplomadolgozatom témáját, a Covid-19 világjárvány hatásának elemzését 2021 tavaszán választottam, amikor a járvány harmadik hulláma zajlott, Magyarországon a kórházban ápoltságok száma rekordot döntött. Sokan hosszabb-rövidebb időre elvesztették az állásukat, munkahelyek szüntek meg, vendéglátóhelyek zártak be, sportolási, turisztikai, és kulturális programlehetőségek váltak lehetetlenné.

Ekkor már, a SARS-Cov-2 vírus egy mutánsa, a brit variáns okozta a megbetegedések nagyobb részét.

Miközben vészhelyzetet hirdettek és szigorú járványügyi intézkedéseket hoztak, a gazdaságban a korábbi évekhez képest erős visszaesést tapasztaltunk meg: több terméknél áruhiány jelentkezett, az ellátási láncok akadoztak, vagy megszakadtak. A vállalkozásoknál a hirtelen és példanélküli lezárás alatt előtérbe került a munkahelyi vezető személyisége, vezetői stílusa, a kommunikáció, a szervezetfejlesztési lehetőségek és kihívások, új feladatok, azok

kiosztása, megszervezése és a munkavégzés ellenőrzése, azaz a HR terület feladatai. (Kömüves, et al., 2020) Felszínre kerültek a digitalizáció hiányosságai és a XXI. századi eszközök használatának hiányos ismeretei. (Pénzcentrum, 2020) Rugalmas és gyors stratégiaalkotásra, előrelátó gondolkodásra volt szükség, mind a kormányzat, mind a vállalkozások, mind az egyén szintjén, hogy a megváltozott környezetben a lehetőségekhez képest hatékonyan működhessen, majd, hogy a lezárást követő fokozatos nyitás zökkenőmentes legyen. (Kömüves, et al., 2022)

Jelenleg 2023-ban nem lehetséges az elmúlt időszak vizsgálata a 2022 tavaszán kezdődött orosz-ukrán konfliktus hatásainak figyelembevétele nélkül. A rohamosan növekvő infláció, az energia- és üzemanyagárak hirtelen növekedése a Covid során hozott munkahelyi intézkedéseket befagyasztotta, számos munkahely és munkavállaló előnyben részesíti továbbra is az atipikus munkavégzést, például a home-office-t vagy a távmunkát, a személyes jelenlétet nem igénylő munkavégzési, ügyintézési módokat, mint költségcsökkentő, betegségmegelőző és időtakarékos megoldást. Az állami szférában, az egészségügyben és a magánszektorban is megjelentek mesterséges intelligenciát alkalmazó eszközök, okospultok, robotok. (Gyártástrend, 2020) Nem hagyhatjuk figyelmen kívül a vállalat működésének környezetünkre gyakorolt hatását, a környezetvédelmi szempontokat, melynek eredményeként a zöldgazdaság erősödését tapasztalhatjuk. Ezzel egyidőben a vevői oldalon is megnőtt az igény a környezetbarát, „zöld” eszközök és megoldások, valamint a fenntarthatóság iránt. (Google Trends, 2023)

Kutatásom célja bemutatni, hosszútávon hogyan befolyásolta a munkavállalók elégedettségét a 2020 márciustól kezdődő járvány- és egészségügyi vészhelyzet. Amennyiben változtattunk, hogyan és miben történt, alkalmazkodtunk-e a változásokhoz munkavállalóként és munkáltatóként, jövőre vonatkozó tervet, hozzáállást, megküzdési stratégiát dolgoztunk-e ki, illetve, hogy a megküzdés sikeressége, valamint a válságra, mint lehetőségre tekintés összefüggésben áll-e a munkahelyen betöltött pozícióval vagy korosztállyal. Bemutatom a gazdasági, technológiai és jogi környezetet és a vezetési, szervezési feladatokat a bizonytalan és turbulens környezetben. A témát a fizikai és mentális egészség, munkahely, magánélet-szabadidő, valamint személyes fejlődés tengely mentén vizsgálom. Az egészség területén a vírus megjelenésekor, illetve a lezárások kezdetén a megváltozott napirend milyen új érzések szokások kialakulását okozta, úgy, mint egészséges táplálkozás iránti igény, vitaminfogyasztás, társas kapcsolatok fenntartása, továbbá milyen stresszkezelési eszközöket, lehetőségeket alkalmazunk, valamint, hogy az utóbbi időben nőtt-e a betegállományban, vagy táppénzen töltött idő. Meggyőződésem, hogy a válság lehetőséget adhat a fejlődésre.

Kérdőívemmel arra keresem a választ, hogy magyarországi munkavállalóként, a Covid-19 pandémia során bekövetkezett változások milyen hatást gyakoroltak az elégedettségére a munkahelyen, egészségi állapotban és magánéletben, illetve, hogy a korosztály vagy a pozíció befolyásolja-e az elégedettséget a munkahelyen, az egészségi állapot területén, a magánéletben, vagy a személyes fejlődés területén.

## **2. EGÉSZSÉGÜGYI, GAZDASÁGI, POLITIKAI, TECHNOLÓGIAI ÉS JOGI KÖRNYEZET BEMUTATÁSA**

2002 novembere és 2003 júliusa között Kínában jelent meg a koronavírus egy fajtája által okozott betegség, a SARS-Cov (Severe Acute Respiratory Syndrome, Súlyos Akut Légzőszervi Szindróma), mely hetek alatt a világ 37 országában terjedt szét, világjárvánnyal fenyegetve. A vírus csak közvetlen cseppfertőzésen keresztül fertőzött, így a járványt leginkább Kínában lokalizálták, Európában és Amerikában nem tudott súlyos vagy tömeges megbetegedést okozni. Megelőzésére a WHO szappanos kézmosást, alkohol tartalmú fertőtlenítőszer használatát, esetleg maszk viselését ajánlotta. A WHO további kutatásokat ajánlott, a betegség okainak kiderítésére, előre láthatólag a vírus később mutánsa újra át fog kerülni az emberi szervezetbe. 2012-ben új vírusfaj jelent meg Szaúd-Arábiában a MERS-CoV (Middle East respiratory syndrome coronavirus, közel-keleti légúti koronavírus), súlyos tüdőgyulladást okozva. Feltételezések szerint a vírus denevérről tevére vagy dromedárra, majd az emberre ugrott át és vált humán betegséggé. 2014 júliusáig 836 esetet regisztráltak, főképp a Közel-Keleten. A WHO nem ajánlotta az utazási és kereskedelmi korlátozások bevezetését, de a tevé tejének, nyers húsának fogyasztását rizikótényezőként jelölte meg, és elkerülését ajánlotta. (WHO, 2023) Az első Covid-19 koronavírusal fertőzött betegeket 2019 november 17-én diagnosztizálták, Kínában, Vuhan tartományban. December 31-én Kína tájékoztatta a WHO-t az új típusú koronavírus megjelenéséről. 2020. január 11-én elhunyt az első fertőzött beteg. 2020. január 13-án Thaiföldön, 20-án az Egyesült Államokban diagnosztizálták az első új vírussal fertőzött beteget. Az első európai esetet 2020. február 24-én Franciaországból jelentették. A korábban csak állatok között terjedő vírus mutálódása következtében tudott emberről emberre átkerülni. A fertőzést az Egészségügyi Világszervezet 2020. március 11-én világjárvánnyá nyilvánította. A vírus feltételezhetően egy élő állatot is árusító piac nem megfelelő higiéniai körülményei következtében, valószínűleg állatról emberre terjedés útján terjedt el. Kutatások szerint denevér, vagy tobzoska szervezetében mutálódott úgy a vírus, hogy tüskefehérjéivel az emberi szervezethez is képessé vált kapcsolódni. Légúti, szív- és érrendszeri tüneteket, szaglászvesztést okozhat, súlyosabb esetben citokinvihart. légzési elégtelenséget, többszervi gyulladást, halált. A vírus szervezetében lévő jelenléte antigényorostesztel mutatható ki, vagy ennél pontosabb eredményt hoz a PCR-teszt, mely orrból vagy garatból vett váladékkal mutatható ki. A szervezetben termelődő, a vérből kimutatható és kb. 5-7 hónapig jelenlévő antitest bizonyítja, hogy a személy átesett a

fertőzésen. A Covid-19 fertőzésen átesetteknel hosszútávú, több szervet érintő posztcovid tünetegyüttes alakulhat ki, pszichiátriai, légúti, idegrendszeri, szív- és érrendszeri, mozgásszervi, gyomor-bélrendszeri tünetek formájában. (WHO, 2023)

2020 márciusában ellentmondásos helyzet alakult ki: a social distance betartása, az emberi egészség és élet, az egészségügyi ellátórendszer védelme, valamint a gazdasági növekedést célzó tevékenységek között. Hirtelen leállt a turizmus és vendéglátás, a nemzetközi személyszállítás, a kiskereskedelmi forgalom a napi fogyasztási cikkek beszerzésére korlátozódott, leálltak az autógyárak. Ezzel szemben felgyorsult az internetes kereskedelmi forgalom, a házhozszállítás, a digitális eszközök forgalma, a gyógyszerek, egészségvédő szerek és vitaminok kiskereskedelmi forgalma.

A gazdaság húzóágazata a beruházások, ezen belül is az építőipar maradt. Budapesten felépült a Futureal, valamint az Atenor irodaépülete, a Polat Group lakó- és szállodaépülete, a Biggeorge Property, és a Wing Kassák lakóparkja. Szolnokon citromsavgyár, Cegléden félvezetőgyár, Ecseren a JYSK dán lakberendezési lánc logisztikai központja, Balatonfüreden a Brázay Invest hotel és villaparkja épült fel az elmúlt években. Debrecenben épül a BMW Group autógyára, átadása 2025-ben várható a covid miatti kapacitáscsökkenés és átcsoportosítások miatt. (Forbes, 2020)

2022-ben kezdődött a kínai Contemporary akkumulátorgyártó cég magyarországi telepének építéséről szóló megállapodások előkészítése. (kormany.hu, 2021)

Az építőiparban jelentős számban vendégmunkások dolgoznak, a hazautazásukat a kéthetes karantén megnehezítette, így sokan nem vállalták a hazautazást. Aki maradt, abban volt érdekelt, hogy az építési munkák folytatódjanak. A gyárak leállása és a határlezárások miatt az alapanyag beszerzés, szállítás is akadozott, sok helyen csúszást okozva a határidőkben, így megdrágítva az építkezést. (Forbes, 2020)



Néhány elemző az ingatlanpiac beszakadását vizionálta, ezzel szemben az agglomerációba költözések száma ugrott meg hirtelen. 2020-ban a korábbi évekhez képest jelentősen megnőtt a Budapestről kiköltözők, valamint a Közép-Dunántúlra beköltözők száma, majd 2022-ben erős visszapattanás figyelhető meg ebben a trendben. (lásd 1. táblázat)

Belföldi vándorlási különbözet					
Területi egység neve	Területi egység szintje	2019	2020	2021	2022
<b>Budapest</b>	főváros, régió	-5 698	-16 396	-12 026	-5 050
<b>Pest</b>	vármegye, régió	16 080	14 979	17 822	12 600
<b>Közép-Magyarország</b>	nagyregió	10 382	-1 417	5 796	7 550
<b>Közép-Dunántúl</b>	regió	2 778	6 068	2 646	1 750
<b>Nyugat-Dunántúl</b>	regió	5 160	4 024	3 808	3 700
<b>Dél-Dunántúl</b>	regió	-2 131	1 296	-410	-1 200
<b>Dunántúl</b>	nagyregió	5 807	11 388	6 044	4 250
<b>Észak-Magyarország</b>	regió	-4 989	-2 842	-4 223	-3 750
<b>Észak-Alföld</b>	regió	-8 347	-5 825	-5 994	-6 450
<b>Dél-Alföld</b>	regió	-2 853	-1 304	-1 623	-1 600
<b>Alföld és Észak</b>	nagyregió	-16 189	-9 971	-11 840	-11 800

1. táblázat Belföldi vándorlási különbözet  
(KSH, 2023) Saját szerkesztés

## Munkaerőpiaci trendek

Tagadhatatlan, hogy az utóbbi évek felgyorsult változásai életünk számos területére hatalmas befolyással voltak. A schengeni határok megnyitásával megnyíltak a lehetőségek a külföldi munkavégzésre, majd a migráció felerősödő tendenciájával a szakképzett munkaerő megtartására, igényeire figyelmet kellett fordítani. A digitalizáció megjelenésével és rohamos elterjedésével, a környezeti változások felgyorsulásával, az információ terjedésének sebességével kialakulhattak olyan munkakörök, amelyeknél a személyes jelenlét nem feltétele az értékteremtésnek. (Dús, 2022)

A korábbi évek fokozatos változásait a koronavírus járvány felgyorsította, a problémákat felszínre hozta. A digitalizációban rejlő lehetőségek és veszélyek előtérbe kerültek. Felerősödtek a „green economy” igények és trendek. Az ellátásiláncok akadoztak. Új elvárások és igények jelentek meg a munkáltatói és munkavállalói, illetve a vevői oldalon is. Ezek a világszerte terjedő folyamatok fizikai és mentális egészségünkre is hatással voltak. Sok vállalat és vállalkozás az előre menekülést választotta és korábban halogatott fejlesztésekbe kezdett, digitális megoldásokat vezettek be. A személyes vásárlások helyett megnőtt az igény a megrendelésre és kiszállításra, futárok általi házhozszállításra. A Google

Trends szerint az interneten Magyarországon az „online vásárlás” szóra történő keresések száma megduplázódott. (Google Trends, 2023)

Az oktatás is az online térbe került. Az egészségügyben dolgozók, gyógyszerészek, pedagógusok és az élelmiszerüzletek eladóinak munkája és munkaerőhiánya fókuszba került. Másik oldalon a szórakozási, utazási és kikapcsolódási lehetőségek megszűntek, átalakultak, új módok jelentek meg. A kijárási korlátozással a mozik, színházak, szállodák, wellness és fitnesztermek bezárásával, a turizmus és vendéglátás leállásával rengeteg munkahely került veszélybe. (Csizmadia & Illéssy, 2021)

A 2.számú táblázatban a foglalkoztatottak távmunkavégzésének arányát foglalja össze. A táblázat nem tartalmazza a gyermekgondozás miatt munkától tartósan távollévők számát, de a trend jól látható, ahogy a távmunkát végzők száma megháromszorozódott 2020-ban.

**A foglalkoztatottak – gyermekgondozás miatt tartósan távollévők nélkül –  
távmunkavégzésének éves alakulása**

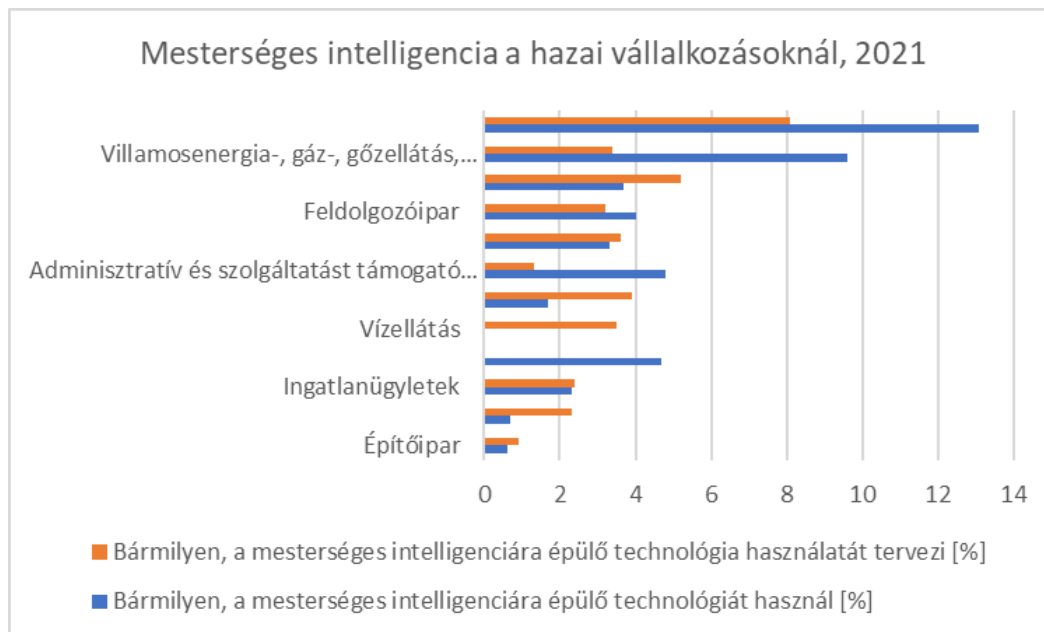
Év	Az elmúlt 4 hétben távmunkát végzett rendszeresen, fő	Az elmúlt 4 hétben távmunkát végzett alkalmanként, fő
2019	35 989	54 374
2020	150 923	234 145
2021	157 866	261 139
2022	95 907	245 746

2. táblázat Távmunkavégzés éves alakulása

(KSH, 2023) Saját szerkesztés

A robotizáció elterjedésével számos 80 millió szakma eltűnésére, ezzel együtt 90 millió új szakma megjelenésére számíthatunk az elkövetkező évtizedekben. (Kőműves, et al., 2022) Előtérbe kerülnek a technológiai ismeretek, az információfeldolgozás sebessége, hatékonysága, a problémamegoldás és az innováció. A minőségi igények kielégítéséhez és a folyamatos megújuláshoz elengedhetetlen az egyén és a vállalkozás számára a folyamatos tanulás, kreativitás és proaktív attitűd. (Kőműves, et al., 2022)

A mesterséges intelligenciát alkalmazó vállalkozások ágazatok szerinti megoszlását mutatja az 1. ábra. A KSH adatai alapján a feltüntetett szektorok mindegyike használ, és tervez a jövőben mesterséges intelligencia-alapú fejlesztést.

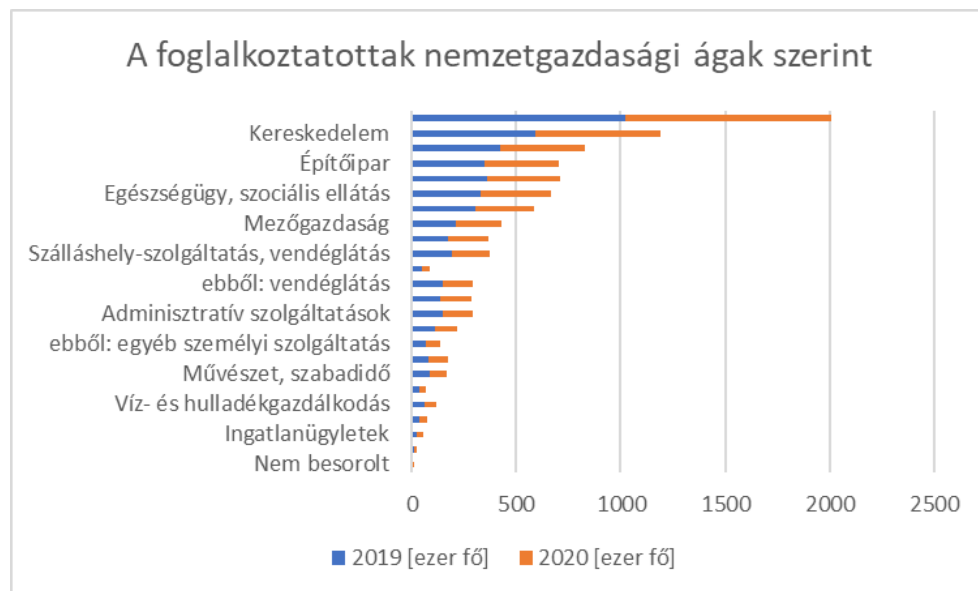


1. ábra Mesterséges intelligencia a hazai vállalkozásoknál (KSH, 2023)

2020 elején a koronavírus okozta járvány Magyarországon is elterjedt. Gazdaságra ható következményeként az alábbi változások következtek be:

- nőtt a munkanélküliek száma,
- a foglalkoztatás korábbi növekvő trendje megtört,
- szűkült az elsődleges munkaerőpiac,
- módosult a foglalkoztatottak ágazati szerkezete,
- megváltoztak a foglalkoztatás és munkavégzés körülményei, teret nyertek a különböző, atipikus foglalkoztatási formák, növekedett a távmunkában, home-office-ban és részmunkaidőben dolgozók száma és aránya, megugrottak a munkaerőpiaci távollétek, és ezzel párhuzamosan a munkával töltött idő lecsökkent,
- folytatódott az átlagkeresetek dinamikus növekedése

A Covid19 első hullámában a foglalkoztatottak száma a nemzetgazdasági ágak közül a szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás ágban zuhant, a 2019. évi 193,4 ezer főről 2020-ban 176,9 ezer főre. (lásd 2. ábra)



2. ábra A foglalkoztatottak nemzetgazdasági ágak szerint (KSH, 2022)

A betegség lefolyásának enyhülésével, a járvány lecsillapodásával, a kormányzati munkahelyvédelmi intézkedések, valamint a vállalkozások munkaerőmegtartási törekvései következtében 2022 II. negyedévében az alábbi munkaerőpiaci folyamatok zajlottak le:

- a foglalkoztatás tovább bővült;
- csökkent a munkanélküliek száma és a munkanélküliségi ráta is;
- a keresetek nőttek; de vásárlóértékének emelkedése – a fogyasztói árak jelentős növekedése következtében – egyre visszafogottabb volt;
- a munkaerőpiac feszessége továbbra is jelentős mértékű volt: nőtt a gazdaság pótlólagos munkaerő-kereslete, míg a potenciális munkaerő-tartalékba tartozók száma csökkent, és bizonyos területeken ismét nehézségekbe ütközött az üres álláshelyek betöltése.

Ekkor már a szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás ágban növekedés volt tapasztalható. Beszédesebb adat, hogy kizárólag az oktatás és az egészségügy, szociális ágazatban volt csökkenés a foglalkoztatottak számában.

A vírushelyzet kezelésének elsődleges feladata a fizikális és mentális egészségvédelme, valamint a munkahelyvédelme mellett a költségcsökkentés volt, ezzel együtt a munkaidő csökkentés, fizetett szabadság elrendelése, home office/távmunka, esetleg állásidő bevezetése,

munkaerő átcsoportosítás, átképzés eszközeivel igyekezett a vállalkozások megőrizni a munkaerőt.

A Magyarországi munkaerőpiaci helyzet jellemzője, hogy alapvetően hiányzik a képzett munkaerő. A magasabb végzettséget igénylő területek munkaerőigényének kielégítése – az infokommunikációs ágazatban – okozhat nehézséget az üres álláshelyek megfelelő tapasztalattal

és végzettséggel rendelkező munkaerővel való betöltése. Ennek oka lehet a kivándorlás, illetve a képzési lehetőségek hiánya. Az elmaradottabb régiókban a munkalehetőség hiánya a vezető oka a munkanélküliségnek, az oktatás és infrastruktúra kiépítése nyújthatna megoldást. A korábban közfoglalkoztatottként dolgozók csoportja annak ellenére nem talál munkát, hogy a szakképzettséget nem igénylő foglalkozások esetében nagy a pótlólagos munkaerő-kereslet. Ez elsősorban a mobilitás hiányára vezethető vissza. A képzett munkaerő pótlására az inaktívak bevonására való törekvés lépéseként az atipikus foglalkoztatás elterjesztése lehetne megoldás, a gyermeket nevelők, vagy fiatal pályakezdők számára 40 órás munkahét helyett a 30 órás munkahét lehetőségét biztosítva. (Dús, 2022)

### **FDI – külföldi közvetlen tőkebefektetés (Foreign Direct Investment)**

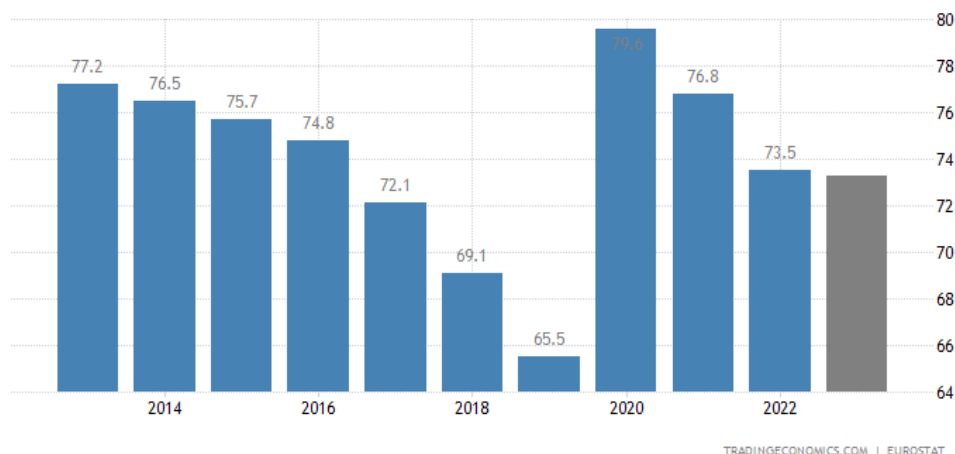
A külföldi közvetlen-tőke beáramlás a külföldi befektetőnek minimum 10%-os részesedés megszerzését jelenti a hazai vállalkozásban. Hozzájárul a versenyképesség fenntartásához, termelékenység növekedéséhez, új munkahelyek teremtéséhez, a technika modernizációjához, az exportképesség javulásához. Ugyanakkor a gazdaságnak a külföldi tőkétől és a nyersanyagoktól való függését is bizonyítja, továbbá jelentős, a külföld felé való eladósodottság társul. Az importtőke mértéke a világválság hatására csökkenést mutat.

### **GDP**

A Nemzetközi Valutaalap globális GDP-re vonatkozó előrejelzése 2020 januárjától márciusig a 3.3%-ról a recessziós előrejelzésre zuhant. A GKI Gazdaságkutató előrejelzése 3-5%-os gazdasági visszaesést jósolt, akárcsak a Morgan Stanley nemzetközi kockázatelemző intézet.

## GDP arányos államadósság

Magyarországon a GDP arányos államadósság a 2008-as, globális jelzálog-hitel válságot követően 80% körül volt, majd az ezt követő 10 év alatt 65%-ra csökkent. Magyarországon a GDP arányos államadósság 2020-ban újra 80-82%-ra emelkedett. (lásd 3. ábra)



3. ábra GDP arányos államadósság  
(ÁKK, 2023)

Az Európai Unió tagországainak adósságrátája átlagosan 77% volt a pandémia kirobbanása előtt, majd 2020-ban 90%-ra nőtt. A legmagasabb GDP arányos eladósodottság Görögországban, Olaszországban és Portugáliában, a legalacsonyabb Észtországban, Bulgáriában és Luxemburgban volt. (Tradeconomics, 2023)

A KSH makrogazdasági mutatóinak elemzése szerint a 2021. év III. negyedévi GDP 6,1%-kal nőtt az egy évvel korábbi alacsony bázishoz képest. A 2020. évi alacsony bázis oka a 2020. I. negyedétől kezdődő GDP csökkenés, mely csökkenést a 2019 novemberében kirobbant koronavírus világjárvány, illetve ennek megfékezésére tett intézkedések okozták. A magyar gazdasági növekedés 2018- és 2019-ben is 4,9% volt.

## Minimálbér

2021. február 1-től a minimálbér bruttó értéke 167 400 forintra, a garantált bérminimum bruttó értéke pedig 219 ezer forintra emelkedik, ami csaknem 4 százalékos béremelést jelent. 2022. január 1-jétől pedig 200.000 Ft-ra, illetve 260.000 Ft-ra emelkedett a minimálbér és a garantált bérminimum.

## Forintárfolyam

A forint folyamatos és tartós gyengülése volt megfigyelhető 2022 áprilisától októberig, amikor a napi EUR/HUF árfolyam 428 Ft-on tetőzött, az idei év első negyedévében 400 Ft körül ingadozott, jelenleg 384 Ft-on áll.

### Devizaadósság

Milliárd Forint	2019.09.30	2022.12.31
Devizahitelek összesen	818,40	1 959,08

3. táblázat Államadósságon belül a devizaadósság aránya

(ÁKK, 2023) Saját szerkesztés

Az államadósságon belül a devizaadósság aránya 2011 és 2015 között 17%-kal csökkent, jelenleg 20% alatti. (lásd 2. ábra) 2021 szeptemberén az Állami Adósságközpont legfeljebb 4,5 milliárd euró értékben devizakötényt bocsátott ki. A felhasználás célja a kormányzati kiadások fedezése, a 2022. évi költségvetési hiány előfinanszírozására, valamint az Európai Uniótól érkező támogatás csúszásának áthidalása.

## Jegybanki alapkamat

Magyarországon a jegybanki alapkamat mértéke 2008 utolsó negyedévében 10% felett volt, 2015-től kezdődően 2% alatt, 2016 és 2021 között már 1% alatt. 2021 júliustól kezdődően havonta 1%-kal nőtt, majd fokozatosan és tartósan emelkedett, így a 2022 szeptemberi adatok szerint 13%-on áll. (MNB, 2023)

## Infláció

Az infláció a forint vásárlóértékének csökkenését mutatja, mértékét a fogyasztói árindex mutatja, mely a KSH adatai szerint, az előző év azonos időszakához viszonyítva, erősen emelkedett, jelenleg 25%. (lásd 3. táblázat)

### Az infláció mértéke

Időszak, év	Időszak, hónap	Magyarország	EU27_2020
2019	december	104,1	101,6
2020	december	102,8	100,2
2021	december	107,4	105,3
2023	február	125,8	109,9

4. táblázat Az infláció mértéke

(KSH, 2023) Saját szerkesztés

## Euroárfolyam

A Magyar Nemzeti Bank adatai alapján a hivatalos euroárfolyam 2022 júniusában átlépte a 400 Ft-ot, majd tartósan 400 Ft felett tetőzött, egészen 2023 januárjáig, amikortól tartósan 400 Ft felett áll, jelenleg 370 Ft-on. A svájci frank jelenleg 377 Ft-on áll, de 2022 júliusa és 2023 januárja között szintén tartósan 400 Ft volt. Az USA dollár napi árfolyama 2023. március 13-án 360,51 Ft, 2022 augusztus és 2022 november közötti időszakban tetőzött 430 Ft-nál. (MNB, 2023)

## Állampapírok

A lakosság állampapír vásárlási kedve a 2008. évi szintről (2%) 30%-ra nőtt. Ezzel a lakosság az államadósság csökkentésében vállal komoly szerepet, az ország gazdasági helyzetének stabilitását fokozva.

## Adóbsesorolás, hitelminősítés

A nemzetközi hitelminősítő szervezetek adóbsesorolásában Magyarország 2020-ban, a járvány kirobbanása előtt, a nemzetközi hitelminősítő szervezetek a deviza és forint kilátást pozitív, valamint stabil, 2022 augusztusában negatív, illetve stabil kategóriába sorolták. A legutolsó adat szerint, jelenleg stabil, illetve negatív besorolást kapott Magyarország. 2021. szeptember 24-én Magyarországnak BBB – befektetésre nem ajánlott besorolás stabil kilátással minősítést adta a két vezető hitelminősítő szervezet, a Standard and Poor's, és a Fitch Rating A Moody's szintén így minősítette Magyarországot, ott a Baa2 stabil kilátással besorolást adták. (lásd 4. táblázat)

**Adóbsesorolás**

Dátum	Besorolás típusa	Standard & Poor's	Moody's	FITCH
2020.02.14	forint	BBB	Baa3	BBB
2022.08.12	forint	BBB	Baa2	BBB
2020.02.14	forint kilátás	positive	stable	stable
2022.08.12	forint kilátás	negative	stable	stable

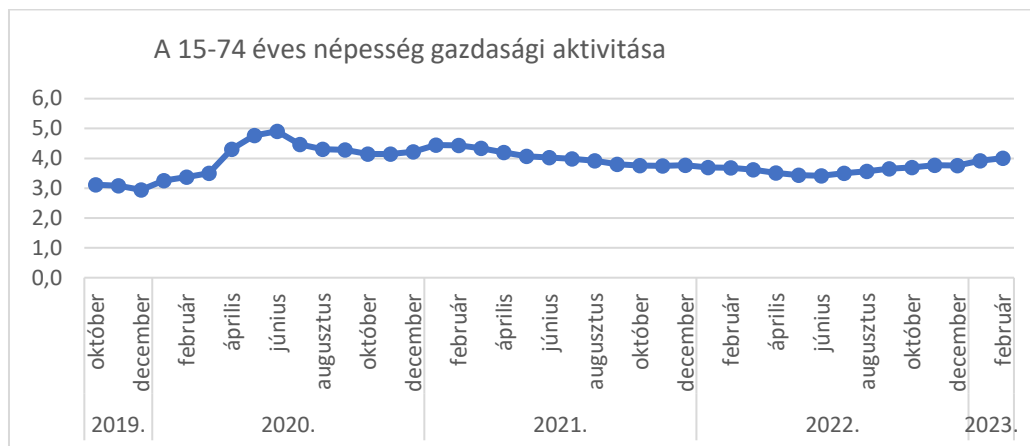
5. táblázat Adóbsesorolás

(ÁKK, 2023) Saját szerkesztés



## Munkanélküliségi ráta

2020 márciusában hirtelen megnőtt a munkanélküliek száma, majd lassú csökkenés figyelhető meg 2022 júniusáig. Jelenleg 4%.



4. ábra A 15-74 éves népesség gazdasági aktivitása (KSH, 2023)

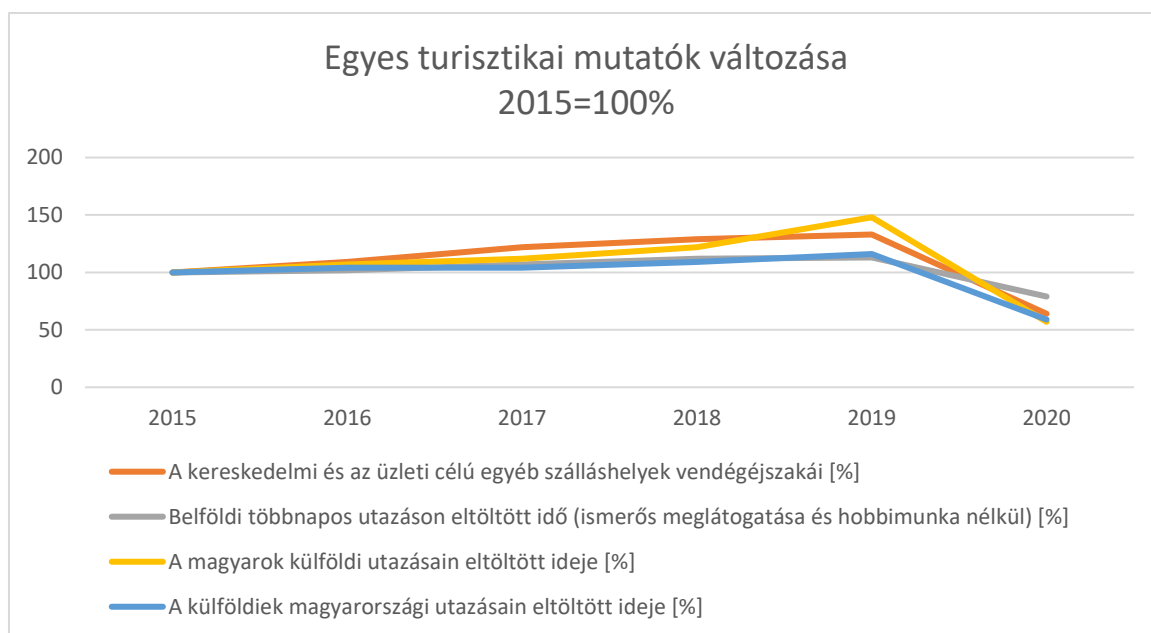
## Turizmus – vendéglátás

Egyértelműen látható a turizmus-vendéglátás forgalmának beszakadása 2020-tól kezdődően, mind a vendégéjszakák, mind a többnapos utazáson eltöltött idő adataiban. (lásd 5. táblázat, 5. ábra)

### A turizmus alakulása

Időszak	A kereskedelmi és az üzleti célú egyéb szálláshelyek vendégéjszakái [%]	Belföldi többnapos utazáson eltöltött idő (ismerős meglátogatása és hobbimunka nélkül) [%]	A magyarok külföldi utazásain eltöltött ideje [%]	A külföldiek magyarországi utazásain eltöltött ideje [%]
2015	100	100	100	100
2016	109	102	107	104
2017	122	107	112	104
2018	129	112	122	109
2019	133	113	148	116
2020	64	79	57	59

6. táblázat Helyzetkép a turizmus, vendéglátás ágazatról (KSH, 2023) Saját szerkesztés



5. ábra Egyes turisztikai mutatók változása  
(KSH, 2023)

A 2020. évben hirtelen megugrott a szociális alapon folyósított rendszeres és eseti szociális juttatások összeg. (lásd 6. táblázat)

#### A háztartásoknak folyósított társadalmi juttatások folyó áron

<b>Mutatók</b>	
<b>Időszak</b>	<b>Rendszeres és eseti szociális segélyek (millió Ft)</b>
<b>2019. év</b>	171 504
<b>2020. év</b>	191 467
<b>2021. év</b>	180 693

7. táblázat: Rendszeres és eseti szociális alapú segélyek folyósítása  
(KSH, 2022) Saját szerkesztés

A 8. táblázat mutatja, hogy 2020-ban az üzemi és foglalkozás közben történt balesetek száma lecsökkent, majd 2021-ben drasztikus emelkedést mutat az alkalmazásban állók körében, míg az egyéni, valamint társas vállalkozók körében éppen fordított tendencia figyelhető meg.

#### Táppénz (a foglalkoztatás típusa szerint)

Mutatók				
A baleseti (ÜB+F) táppénzes esetek száma (eset)				
Foglalkoztatás jellege				
Időszak	Mindösszesen Foglalkoztatás jellege	Alkalmazásban állók	Egyéni és társas vállalkozók	Kiegészítő tevékenységet folytatók (baleseti táppénz)
2019. év	39 741	39 373	367	1
2020. év	35 200	34 806	391	3
2021. év	49 569	49 205	364	0

8. táblázat Baleseti táppénzes esetek alakulása  
(KSH, 2023) Saját szerkesztés

## Globális boldogtalanság

A Gallup nemzetközi tanácsadó- és kutatóintézet a szubjektív jóllétet 2006 óta, több, mint 30 országban 100-as skálán vizsgálva arra a megállapításra jutott, hogy a boldogtalanság rekordmagasságot ért el. Felmérésük szerint a 2006. évben mért 24-es érték 2011 óta folyamatos növekedést mutat, 2021-re pedig elérte a 33-as értéket. (Gallup, 2023).

## Demográfiai mutatók

A természetes szaporodás/fogyás az élveszületések és a halálozások különbözetének ezer lakosra jutó száma. Ez a mutató Magyarországon 2020 decemberében az eddigi legalacsonyabb szinten, -12,1 ezreléken állt, 2021 márciusban -12,3 ezreléken. A népesség Magyarországon 1980 óta folyamatos csökkenést mutat, 2011-ben csökkent 10 millió fő alá. Jelenleg 9 678 000 fő. 2019. évben hirtelene jelentős növekedés látszik, majd 2021-ben újabb rekordon állt a házasságkötések száma. Ezzel szemben a válások száma 2020-ban lecsökkent, majd 2021-ben visszaállt a korábbi évek trendjéhez. (lásd 6. táblázat)

#### Házasságkötések, válások

Év	Házasságkötések száma	Házasságkötések ezer lakosra	Válások száma	Válások ezer lakosra
2019	65 268	6,7	17 600	1,8
2020	67 095	6,9	14 979	1,5
2021	72 030	7,4	18 092	1,9

9. táblázat Házasságkötések, válások száma  
(KSH, 2023) Saját szerkesztés

## Jogi környezet

2020. november 4-től hatályos kormányrendelettel Magyarország kormánya az ország egész területére veszélyhelyzetet hirdetett ki a koronavírus járvány következményeinek elhárítására, az emberek egészségének és életének védelme érdekében, mely 2022. június 1-jén került feloldásra. 2020. november 17-étől rendkívüli jogrend elfogadását szavazta meg az országgyűlés. Rendkívüli jogrendben az alapvető jogok gyakorlása felfüggeszthető, vagy korlátozható, elrendelése esetén 90 napig érvényes. A vírus hullámainak időszakában a kormány törvényjavaslata alapján többszöri meghosszabbítását rendelte el az országgyűlés. A Covid-19 világjárvány elleni védekezésről szóló törvény hatályát 2022. június 1-jéig hosszabbította meg a magyar kormány. (kormany.hu, 2021)

## Egészségügyi környezet

- 2019 novemberében diagnosztizáltak az első új típusú koronavírusal fertőzött beteget
- 2020 februárjában Észak-Olaszországban jelentősen megnőtt a fertőzöttek száma
- 2023. március 7-i állapot szerint globálisan 759 408 703 regisztrált esetet számoltak, melyből 6 866 484 végződött halállal. (WHO, 2023)

2020 és 2021 decemberében jelentősen megnőtt a táppénzes napok száma az alkalmazásban állók esetében a korábbi évek, illetve 2022 azonos időszakához viszonyítva. (lásd 5. ábra)



6. ábra Alkalmazásban állók táppénzes napjainak száma  
(KSH, 2023) Saját szerkesztés

A WHO adatai szerint Magyarország a halálozást tekintve 3., az esetek számát tekintve a 85. helyen szerepel. (lásd 7. táblázat)

#### **Koronavírus esetek és halálozás**

<b>Ország/Régió</b>	<b>Koronavírus esetek</b>	<b>Halálozás</b>	<b>Esetek száma 1 millió főre vetítve</b>	<b>Halálozás száma 1 millió főre vetítve</b>
<i>Magyarország</i>	<i>2 202 716</i>	<i>48 868</i>	<i>229 300</i>	<i>5 087</i>
Szlovákia	1 866 814	21 167	341 895	3 877
Lengyelország	6 516 424	119 600	172 670	3 169
Csehország	4 641 759	42 796	432 327	3 986
Japán	33 803 572	74 694	269 169	595
Kína	99 261 812	121 144	347	4
Dél-Korea	31 548 083	34 687	615 850	677
Olaszország	25 842 595	190 242	428 832	3 157
Globálisan	689 199 205	6 882 035	88 418	882 9

*10. táblázat Koronavírus esetek és halálozások száma  
(WHO, 2023) Saját szerkesztés*

2020-ban a Collins Dictionary felmérése szerint az év szava, a leggyakrabban említett kifejezés a „lockdown” lett. (Collins, 2021)

### 3. A TÉMA SZEMPONTJÁBÓL RELEVÁNS

#### VÁLASZINTÉZKEDÉSEK AZ EURÓPAI UNIÓBAN

- Az Európai Bizottság felfüggesztette Stabilitási és Növekedési Paktum azon rendelkezését, hogy minden uniós tagállamnak a költségvetési, illetve államháztartási hiányát a GDP három százaléka alatt kell tartania.
- 2020. május 19. az EU elfogadta a munkavállalók támogatására szolgáló ideiglenes eszközt (SURE), melyet az EU tagállamai igényelhetnek, és a munkahelyek megtartását célzó intézkedések finanszírozására használhatnak fel.
- 2020. május 27. új költségvetés készítése, a helyreállítás jegyében, Next Generation néven
- 2020. május 29-től megkezdődnek a tanácskozások a pandémia tanulságairól, a kutatásra és innovációra gyakorolt hatásairól, a levonható tanulságokról, a digitalizáció erősítéséről és a mesterséges intelligencia alkalmazásának fokozását célzó beruházásokról, az ellátási láncok talpra állításáról, a munkaerőpiac ellenállóképességének fokozásáról, rugalmas munkafeltételek megteremtésével, átképzés/továbbképzés fokozásával a digitális, valamint zöld megoldásokra való átállás során, valamint a nemek közötti egyenlőség védelmével és előmozdításával
- 2020. június 17. az oktatás és képzés területén következtetések elfogadása az új kihívásoknak való megfelelésről, a digitalizációra, innovációra, digitális transzformációra, képzésre és kompetenciafejlesztésre vonatkozóan,
- 2022. március 3. az EU világjárványokról szóló nemzetközi szerződés elkészítéséről határoz. A megbízott kormányközi testület 2023-ban fog eredményjelentést tenni az Egységügyei Világközgyűlés 76. ülésén. A szerződés célja a világjárványok megelőzése, valamint az azokra való felkészültség és reagálás. (Consilium, 2023)

## **4. A TÉMA SZEMPONTJÁBÓL RELEVÁNS VÁLASZINTÉZKEDÉSEK MAGYARORSZÁGON**

### **4.1.Gazdaságvédelmi intézkedések**

- ágazati bértámogatási program kidolgozása a vendéglátásban, turizmusban, valamint a szabadidős szolgáltatói szektorban tevékenykedő vállalkozók és vállalkozások részére a munkavállalók megtartása érdekében
- beruházásösztönző támogatás nyújtása az autóiipar részére a tömeges munkanélküliség elkerülésére
- szigorítják a határátlépést,
- kamatmentes újraindítási gyorskölcsön a KKV szektorban tevékenykedő vállalkozások részére. Kamatmentes hitel nyújtása
- hiteltörlesztési moratórium bevezetése, majd többszöri meghosszabbítása
- hátrányos helyzetű munkavállalók munkába állást segítő program elindítása
- munkaadó részére támogatás nyújtása súlyosan hátrányos helyzetű személyt alkalmazása esetére
- 25 év alatti munkavállalók részére jövedelemadó mentesség biztosítása
- a digitális oktatásban résztvevő diákok és pedagógusok ingyenes internet elérésre jogosultak a veszélyhelyzet végéig

### **4.2.Egészségvédelmi intézkedések**

- maszkviselés elrendelése az üzletekben, vendéglátóhelyeken, majd közterületen
- igazolt fertőzés esetén hatósági házikarantén elrendelése
- rendezvények betiltása, stadionok, fitnesztermek, uszodák, mozik, színházak, múzeumok, szórakozóhelyek, éttermek bezárása,
- kijárási korlátozás, életbe léptetése
- a felsőoktatás online formába terelése
- a középiskolákban digitális oktatás életbe léptetése,
- a szállodák csak üzleti célból érkezett vendégeket fogadhatnak, turistákat nem
- távkonzultáció bevezetése az orvos és beteg között
- gyógyszerfelírás és -kiváltás leegyszerűsítése az eeszt-n keresztül (kormany.hu, 2021)

## 5. ÚJRANYITÁS

2021. április 6-án beadták a 2,5 milliomodik koronavírus elleni vakcinát, így április 7-től érvénybe lépett a járványügyi szigorítások lépcsőzetes feloldásáról szóló kormányrendelet.

### Ennek során

- a kijárási tilalom este 22 órától 5 óráig tart,
- az üzletek reggel 5 óra és 21.30 között tarthatnak nyitva,
- a szolgáltatás céljára szolgáló helyiség vagy helyszín nem köteles zárva tartani,
- az üzletekben 10 négyzetméterenként 1 fő tartózkodhat,
- április 19-től az óvodák és általános iskolák alsó tagozatosai, május 10-től az általános iskolák felső tagozatosai és a középiskolások visszatérhetnek a jelenléti oktatásra,

### 3,5 millió beoltott után

- a vendéglátóipari üzletek terasza kinyithatnak,
- a kijárási tilalom 22 órától 23 órára módosul,

### 4 millió beoltott után

- a védettségi igazolvánnyal rendelkezők jogosulttá válnak rendezvényeket látogatni, szolgáltatásokat igénybe venni,
- a 18 éven aluliak védettségi igazolvánnyal rendelkező felnőtt felügyelete mellett látogathatják a rendezvényeket

### 5,5 millió beoltott után

- kijárási tilalom feloldása
- maszkviselési kötelezettség megszüntetése, kivéve a kórházakban, egészségügyi intézményekben
- távolságtartási kötelezettség feloldása (kormany.hu, 2021)

2020-ban a turizmus-vendéglátás területéről a munkavállalók jó része kénytelen volt más területen elhelyezkedni, így ezeken a területeken a reopeninggel 2021-ben jelentős munkaerőhiány lépett fel. Ahogy lehetőség nyílt, megugrott az utazási hajlandóság, amire az infrastruktúra nem volt felkészülve. Ennek következtében több esetben káosz alakult ki a reptereken. (Üzletem.hu, 2022)



## 6. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

Csíkszentmihályi szerint három erőforrásunk van. Ezek:

1. külső támogatás, szociális kapcsolat
  2. személyiségjegyek
  3. megküzdő stratégia (Csíkszentmihályi, 2020)
1. A külső támogatás használásához szükség van hatékony kommunikációra, arra, hogy az egyén hatékonyan, asszertív módon, kongruens magatartást tanúsítva tudjon kommunikálni a környezetével.
  2. A személyiségjegyek beazonosításához önismeret, a másik fél erősségeinek, gyengeségeinek ismerete szükséges, melynek egyik eszköze az Meyer–Briggs-féle Típus Indikátor (MBTI) lehet.
  3. Megküzdő stratégia
    - transzformációs módszer vagy „érett védekezés” – az éretten védekező a nehézségek ellenére is kitart
    - regressziós módszer vagy „neurotikus védekezés” – aki ezt alkalmazza, azt a nehézségek visszarettentik, ezzel beszűkítik saját életterüket. (Csíkszentmihályi, 2020)

Az MBTI csoportosítása a személyeket 4 dimenzióba sorolja:

A személy külvilághoz való viszonyulása, honnan szerzi energiáját?	Extravertált Introvertált
Információgyűjtés, észlelés jellemzői	Érzékelő Intuitív
A döntéshozatal módja	Gondolkodó Érző
Életstílus, életvitel, strukturáltság	Megítélő Észlelő

(Mészáros, 2020)

## 6.1. Kommunikáció

A hatékony kommunikáció alapelemei:

- én-üzenetek küldése
- értő figyelem alkalmazása
- kommunikációs gátak elkerülése (Mészáros, 2020)

## 6.2. Megküzdő stratégia

Kutatások szerint a nők természeti katasztrófák, járványok idején a társadalom sérülékenyebb csoportját jelentik, a férfiakkal szemben, magasabb a halálozási szám a körükben, továbbá korábbi életkorukban hunynak el. (Horn & Bartal, 2022)

További kutatások szerint a protektív faktorok közül a férfiak inkább a reziliens megoldásokat, a nők inkább a társas támogatást választják. (Horn & Bartal, 2022)

## 6.3. Változás

Átalakulás, egy lényeges jellemző megváltozása, megváltoztatása. A hajtó- és fékezőerők aránya befolyásolja, megkezdődik-e a változás. csak abban az esetben indul meg a változás, ha a hajtóerő erősebb, mint a fékezőerő.

Korunk jellemző változásai:

- Sebesség:
- Új cégek, új termékek
- Avulás
- Digitalizáció
- Akvizíció – multinacionális vállalatok
- Integrált vállalatirányítási rendszerek
- Folyamatos technikai és technológiai fejlődés
- Gazdasági szerkezet átalakulás
- Kultúraváltozás

Feladataink a változó környezetében

- Alkalmazkodás, rugalmasság
- Kockázatmenedzsment
- Változásmenedzsment
- Versenyképesség
- Fenntarthatóság

- Környezetvédelem
- Bizonytalanságra való felkészülés
- Automatizáció, robotizáció
- Innováció
- Költség-, idő- és energiahatékonyság
- Munkaerő megtartás, tudásmunkások menedzselése
- Feladatkörök specifikálódása
- Hálózatban való gondolkodás

(Juhász-Mikáczó, 2022)

A változás 4EL modellje

1. Elégedetlenség (belső)
2. Elképzelt jövő
3. Első lépések
4. Elkötelezettség



Elégedetlenség x Elképzelt jövő x Első lépés szorzatnak a változás elindulásához kisebbnek kell lennie, mint a változással szembeni ellenállás.

Amennyiben bármelyik tényező értéke 0, abban az esetben nem lesz elmozdulás, a változás elmarad.

A szintek közötti lépéshez elfogadás és elengedés szükséges. Elfogadni az új helyzetet, elengedni a régi begyakorlott módszert, tudást, megszokást.

Munkahelyen felmerülő változások/változtatások esetén feladatok:

- Elégedetlenség kialakítása a munkavállalóban
- Az ellenállást szülő dolgokra megoldást nyújtani (Mészáros, 2020)

Kurt Lewin szerint a magatartás megváltoztatásához három lépcső vezet:

1. kiolvasztás: a jelenlegi viselkedés átértékelés
2. változtatás
3. befagyasztás: új viselkedés rutinná alakítása

## 6.4. Készségek és kompetenciák fejlesztése

A XX. század második felétől megnőtt az igény a képzett szellemi munkások iránt. Létrejött a tudás alapú társadalom, melyben a tárgyi tudás mellett a készségek és kompetenciák fejlesztése is ugyanolyan fontossá váltak.

A tudás típusai szerint megkülönböztethető:

- explicit tudás: számszerűsíthető, terjeszthető ismeret
- implicit tudás: az egyénben rejlő készség, képesség,
- szociális tudás: csak szociális interakció révén megszerezhető tudás

(Blahó-Czakó-Poór, 2021)

A vállalat versenyképessége az egyének alapvető képességeinek a függvénye. Az együttműködés, a szinergia, az infokommunikációs eszközök ismerete, a lehetőségek tudatosítása és kihasználása, a fejlődés alapjai. (Laáb, 2017)

A szervezeti tudás spiráljának megfelelően az egyéni, csoportos, szervezeti és szervezetközi tudáskonverzió által válik folyamatosan fejlődő tanulószervezetté.

A tanulószervezet fő ismérvei

- támogató környezet: kritikák, ötletek szabadon megoszthatók
- rendelkezésre állnak konkrét folyamatok és gyakorlatok a problémamegoldás, megvalósítás és ellenőrzés terén
- tanulást támogató vezetés

Tudásfejlesztés módjai:

- képzés
- fejlesztő programok
- konferenciák,
- rotáció
- -tehetség programok
- nyelvoktatás
- vállalati egyetemek

(Juhász-Mikáczó, 2022)

Lifelong learning

Az UNESCO Lifelong Learning Intézetének 4. globális felnőttképzési jelentése szerint egyenlőtlenség van még az oktatáshoz való hozzáférésben, mind országoként, mind marginális csoportok részére. Kutatásuk szerint a nők kisebb számban vesznek részt a szakmai

továbbképzésekben, miközben a felnőttképzésben egyre nagyobb számban jelennek meg. Eközben kiemelik a képzések területén a munkáltatók fontos szerepét, mellyel fokozhatják a tanulásban való részvételt. (Kömüves, et al., 2022)

### 6.5. Célok felállítása

Csíkszentmihályi Mihály FLOW. Az áramlat című könyvében bemutatja Fausto Massimini, a Milánói Egyetem pszichológia professzorának kutatását, amelyben kétoldali végtag bénulással küzdő emberekkel folytatott megfigyelései alapján arra a következtetésre jutott, hogy ezek az emberek súlyos fogyatékoságuk ellenére is képesek örömet, büszkeséget érezni, fejlődni, áramlat élményt átélni, mégpedig az által, hogy nagyon világos, letisztult célokat tűztek ki maguk elé, elhagyva a lényegtelen dolgokat. Az áramlat élmény során az egyén meghaladja önmagát, feloldódik az adott tevékenységben. Erre alkalmas tevékenységek a sport, a művészet, valamely hobbival való foglalatosság, de akár a szellemi, akár a fizikai munka is okozhat áramlat élményt.

Célmeghatározás során a fő szempont – SMART

- **S** – Konkrét, egyértelmű
- **M** – Mérhető
- **A** – Elérhető
- **R** – Meghatározó
- **T** – Időben behatárolt

Időnként felülvizsgálni, újratervezni, ellenőrizni szükséges. (Szabó, 2022.)

### 6.6. Stresszkezelési technikák

A stressz az az érzés, ránk nehezedő nyomás, feszültség, amelyen reakciót az egyén ad a változó körülményekre. Ami az egyik ember számára nyomasztó, a másik számára örömet jelenthet. Érdemes a stressz kezelését a kitűzött célok elérésével összhangba hozni. (Csíkszentmihályi, 2020)

Létezik jó és rossz stressz.

A distressz hatásai: kapkodás, figyelmetlenség, baleset, csonttörés (lásd 8. táblázat) lehetnek

- bármilyen önkifejezési mód, ami a kreativitást felszabadítja bennünk, pl festés, sütés, kertészkedés
- mozgás, kirándulás, sport: úszás, erőfelfejtással járó mozdulatsor: jóga
- meditáció, relaxáció
- tudatos légzés

- én-idő
- masszázs

Kutatások bizonyítják, hogy minél magasabb a stressz szint, annál inkább az elkerülő megküzdési stratégiát választja az egyén. (Horn & Bartal, 2022)

2019-es felmérés szerint a magyar felnőttek egyötöde élt már át enyhe depressziós tüneteket.

### **6.7. Sport**

A WHO ajánlása szerint egy átlagos felnőttnek heti 150 perc intenzív mozgásra van szüksége egészsége megtartása érdekében. A magyarok körében a Központi Statisztikai Hivatal 2019. évi felmérése alapján ezt 10 felnőttből 3 teljesíti, míg a felnőttek 59%-a egyáltalán nem sportol. A fizikai aktivitás javítja a mentális egészséget, az élet- és alvásminőséget, a memóriát, csökkenti a distresszt, a depressziós tüneteket, kedvezően befolyásolja az étellel való elégedettséget. (Horn & Bartal, 2022)

Az otthon végzett sporttevékenységek, online edzéseken való részvétel a sérülések következtében esetleg hozzájárulhatott a 8. táblázatban bemutatott baleseti táppénz megnövekedett számához

A járvány első hullámában, 2020 áprilisában végzett kutatásból az szűrhető le, hogy a magasabb végzettségűek körében a rendszeresen sportolók száma magasabb. (Bárdos, et al., 2021)

### **6.8. Önkéntes munka**

A támogató hozzáállás, a másik embernek nyújtott segítség pandémiás időszakban hozzájárul a reziliens válaszreakciók kidolgozásához. (Horn & Bartal, 2022)

A pandémia időszaka alatt Magyarországon 2,4 millió fő végzett önkéntes munkát a KSH adatai alapján. Az önkéntesek legnagyobb része pedagógia, valamint egészségügyi vagy szociális végzettségű. (KSH, 2020) Továbbá az Egyesült Államokban végzett felmérés szerint a magasabb végzettséggel rendelkezők nagyobb eséllyel vállaltak önkéntes munkát, mint az alacsonyabb végzettségűek. (U.S. Bureau of Labor Statistics, 2016)

### **6.9. Kisállattartás**

Az Egyesült Királyságban több, mint 2 milliónyian fogadta örökbe kisállatot, Ausztráliában több, mint 1 millió kisállat talált gazdára, az Amerikai Egyesült Államokban pedig 68%-ról 70%-ra nőtt a kisállattartó háztartások száma a pandémia időszaka alatt.

Legjellemzőbb kisállat a kutya, illetve a macska. Háztartásban tartott kisállat számtalan betegség ellen nyújt védelmet a gazdáknak. Néhány ezek közül:

- magas vérnyomás, szívinfarktus, kardiovaszkuláris megbetegedések esélyét csökkentik
- növelik a fizikai aktivitást
- érzelmi támogatást nyújtanak
- hozzájárulnak a fizikai és pszichológiai jólléthez

(Health for animals, 2023)

### **6.10. További lehetőségek**

- Egészséges táplálkozás
- Vitaminok, ásványi anyagok fogyasztása, folyadék bevitel megfelelő mennyiségben
- Öröm, lelkesedés érzés tudatos kialakítása
- Hálaadás, ima
- Naplózás
- Alvás: jó minőségű

### **6.11. Munkáltató szerepe**

A jóllét az életminőségből fakad (Laáb, 2017)

A dolgozók egészségének megőrzése a munkáltatók részére is kamatozik, sőt kevesebbe kerül, mint a táppénz, vagy a betegség kezelése. A covid járványt követően fokozottabb figyelem fordulhat a munkavállaló részéről a prevencióra.

A Deloitte szerint 2020-ban a well-being a legnépszerűbb trendek egyikévé vált.

A világjárvány lecsengését követő visszatérés lehetőséget teremtett, hogy a munka újratervezése során a munkavállalói szubjektív jóllét is a munka részeként kerüljön definiálásra. (Deloitte, 2020)

Coaching

A coaching egyéni vagy csoportos formában megvalósuló, a coach által vezetett támogatás. A hatékonyság növelésére, problémamegoldásra, motiváció fenntartására, új megoldások keresésére, a coach tudatosságának fejlesztésének elősegítésére alkalmazzák. Mindez az értő figyelem, aktív hallgatás, megfelelő kérdezéstechnika eszközeivel, ítélezésmentesen történik. (Poór, 2016)

## Étkeztetés, rekreáció, pihentetés

A munkavállalói jóllét támogatására hozta létre a kormány a Széchenyi Pihenő-kártyát (SZÉP-kártya), mely kártyát a munkáltató tölthet fel kedvező adó- és járulékfizetés mellett munkavállalói elismerésként. Szálláshelyre, rekreációra vagy étkezésre fordítható. (kormany.hu, 2023)

## Sportoltatás

Az All You Can Move cégcsoport által 1999-ben létrehozott Klub Rekreáció kis-, közép-, nagy- és gigavállalatokkal kötött szerződés alapján béren kívüli juttatás formájában sportolási lehetőséget biztosít a munkavállalók részére. Megalakulásuktól kezdve 2010-ig több, mint 100 munkáltató csatlakozott hozzájuk, 6500 munkavállaló sportolására nyújtva lehetőséget. 2018-as adataik alapján több, mint 1200 közép-és nagyvállalat, valamint állami szervezet kötött szerződést velük. 2022-ben 41.000 fős volt a taglétszámuk. (AYCM, 2023)

További lehetőségek, amelyekkel fokozható a munkavállalói jóllét

- Prevenció – életmódtanácsadás, meditációs programok, szűrőprogramok
- Edukáció – mentorprogram, tréning
- Gyermekbarát intézkedések – munkahelyi óvoda, rugalmas munkaidő
- Biztosítás – élet- és balesetbiztosítás
- Munkakörnyezet – ergonomikus szék, szemkímélő képernyő
- Mentál-Wellness – coach, pszichológus
- Fenntarthatóság és CSR – vállalati bicikli (BeneFIT, 2023)

A BeneFITPrize a Humánpolitika.com közhasznú Egyesület és az All You Can Move SportPass által meghirdetett program, mely olyan kis-, közép- és nagyvállalatok bemutatását és díjazását vállalták fel, amelyek elkötelezettek a vállalati egészségkultúra iránt. 2019-ben 97 vállalat jelölte magát. (BeneFIT, 2023)

A pwc 5 éve minden évben közzéteszi a jelentését a Legvonzóbb Munkahely kategóriában, valamint a munkahely választási preferenciákat generációnkénti megosztásban. 2021-ben az előző évekhez képest megnőtt a vállalati kultúra szerepe, valamint a közvetlen kollégák és a vezető személyének hangsúlya. (pwc.com, 2021)

A DreamJobs Szerethető Munkahelyek díja idén 7. alkalommal kerül kiosztásra.



150 magyar KKV, 50 magyar nagyvállalat és 30 romániai vállalat részére osztják ki, melyre bárki szavazhat, továbbá 8 különdíjat szakmai zsűri által megszavaznak HR és Employer Branding kategóriában. 2017 – 2019 – ben 1100 nevező vállalat, 232 000 nevezése alapján választották ki a Szerethető Munkahelyet.

A fenti díjakra való nevezés, a marketing, a díjkiosztó mind-mind alkalmas, ahol a szervezet lehetőséget kap, hogy a tágabb környezete is megismerje az elhivatottságukat, stratégiájukat, az emberi erőforrás megtartása, megbecsülése irányába tett küzdelmüket.

## 7. SAJÁT KUTATÁS

Kutatásom során azt terveztem vizsgálni, hogy a válságra, mint fejlődési lehetőségre tekintő stratégia segítette-e az egyént a járvány negatív hatásainak csökkentésében, a bizonytalansággal való megküzdésben, esetleg a nem-változtatás, a törekvés a körülmények minél előbbi visszaállítására a korábbiak szerint, mint módszer célravezető volt-e. Sikeres megküzdésnek azt tekintettem, ha a válaszadó úgy ítéli meg a saját helyzetét, hogy a Covid előtti időszakhoz képest jelenleg elégedettebbnek, kiegyensúlyozottabbnak, hatékonyabbnak érzi magát, továbbá az orosz-ukrán konfliktus kezdetén, 2022 tavaszán bejelentett háborús veszélyhelyzet során, majd az azt követő elszálló infláció hatására emelkedő árak, romló életszínvonal során továbbra is megtartotta, vagy újra alkalmazta a korábban kialakított módszereket. Megküzdési módszereknek tekintettem a jóllét fokozására tett egyéni stratégia kialakítását, új szokások felvételét, a közösség összetartására tett erőfeszítést, tanulást: tovább-, vagy átképzést, testedzéssel, sporttal a fizikai állapot javítására való törekvést, mentális egészség fejlesztésére tett erőfeszítést, közösségi tevékenységben – akár környezetvédelmi ügyekben, idősgondozásban, adománygyűjtésben – segítő feladatok vállalását.

### 7.1. Kutatási célok, kutatási kérdések és hipotézisek

Kutatásommal az a célom, hogy prezentáljam a krízisekből való tanulás hatékonyságát és elégedettséget növelő hatását, valamint azt, hogy a krízis fejlődési lehetőséget nyújthat. Vizsgálom, hogy van-e szignifikáns összefüggés a kor és a változtatásból fakadó elégedettség között, illetve, hogy az iskolai végzettség és az eredményes válságkezelési stratégia összefüggést mutat-e.

Kutatási kérdésem: Azok jöttek ki a válságból sikeresebben, akik magasabb korosztályba tartoznak, vagy magasabb pozícióban vannak?

H1.: Feltételezésem szerint, aki fejlődésnek élte meg a válságot, az elégedettebbnek vallja magát a munkahelyi helyzetét, magánéletét, egészségi állapotát, illetve személyes fejlődési területén.

H2: Feltételezem, hogy a magasabb pozícióban lévők nagyobb eséllyel látták meg a fejlődés lehetőségét a krízisben.

H3.: Feltételeztem, hogy a magasabb kor előnyt jelent a fejlődési lehetőség észrevételében, szemben az alacsonyabb korúakkal.

Vizsgáltam még, hogy a kor, illetve a pozíció befolyásolja-e az elégedettséget.

Megfigyelésre érdemesnek tartottam még, hogy van-e összefüggés abban, hogy a magasabb iskolai végzettségűek magasabb stresszszintet éltek meg a pandémia kialakulása óta, az alapján, hogy gyakrabban történt velük baleset.

A kérdőív kérdéseinek összeállításánál az általános kérdések után a személyes fejlődéssel kapcsolatos kérdéseket tettem fel, úgy, mint új képesítés, készség, kompetencia megszerzése, új hobbi felfedezése. A napi időbeosztás készítése feltételez bizonyos szintű tudatosságot, ezért tettem be a kérdések közé. Valamilyen közösség támogatása, szociális tevékenység végzése is a személyes fejlődés pillére lehet. A változó körülményekhez való igazodás a rugalmasságot és alkalmazkodási képességet jelentheti, a pandémia óta eltelt idő pedig elég lehet, hogy a döntés sikeressége vagy hibás volta felszínre kerüljön, így az tekinthető eredményesnek, ha sikerült előnyt kovácsolni a krízisből.

## **7.2.A vizsgálat körülményei és helyszíne**

A nem reprezentatív, véletlenszerű mintavételen alapuló vizsgálatot kvantitatív módszerrel, önkitöltős kérdőív segítségével végzem, ismerőseim, munkatársaim körében, online és személyes kapcsolatfelvétel útján. A válaszok megjelölésére jelelőnégyzetet, feleletválasztóst, lineáris skálát használtam. A jelelőnégyzetes válaszokból több is megjelölhető. A 20 kérdésből álló kérdőíven 9 feleletválasztós, 6 lineáris skála 5 jelelőnégyzetes típusú válaszadási mód szerepel. A kérdőív kitöltésére az adatgyűjtést 2023. augusztus elejétől kezdtem meg, lezárásáról 2023. október 5-én, 87 kitöltés megszerzése után döntöttem.

## **7.3.Kutatási módszerek és a minta bemutatása**

Az adatok statisztikai elemzését az IBM SPSS Statistics 27 verziója szerint készítettem el. A minta gyűjtése 2023. szeptember 08-tól október 5-ig tartott. Ez alatt az időszak alatt 87 minta gyűlt össze. A gyűjtést követően először a kódolást végeztem el. A Nem nominális mérési szintű változót az alábbi szerint kódoltam: 1 – Nő, 0 – Férfi. A 'Korváltozó' numerikus típusú, ordinális mérési szintű változót kategóriaként 1-től 5-ig kódoltam: 18 – 29 éves – 1, 30 – 39 éves – 2, 40 – 49 éves – 3, 50 – 59 éves – 4, 60+ – 5. Az iskolai végzettség ordinális mérési szintű változóját skála szintűre kódoltam az elvégzett iskolai évek szerint: így lett 8, 11, 13 és 17 év, 1-től 4-ig kódolva. A 'Településtípus' ordinális mérési szintű változó kódolása során 1-től 4-ig kódoltam az adatokat, ahol a Főváros – 1, Megyeszékhely – 2, Város – 3, Község – 4 lett. A 'Vállalkozásméret' ordinális mérési szintű változót szintén 1-től 4-ig kódoltam, Egyéni vállalkozó – 1, 50 fő alatti vállalkozás – 2, 50-250 fős vállalkozás – 3,

250 fő feletti – 4. A 'Vállalkozásterület' nominális szintű változó adatait 1-től 3-ig kódoltam, ahol 1 – Nonprofit, 2 – Közsféra, 3 – Versenyszféra. A 'Pozíció' ordinális szintű változót 1-től 4-ig kódoltam, Vezető – 1, Alkalmazott szellemi munkakörben – 2, Alkalmazott fizikai munkakörben – 3 és Közfoglalkoztatott – 4. A 'Válságfejlődés' ordinális mérési szintű változóba egy négyfokú Likert-skála alapján kerültek az adatok, a 'Mennyire ért egyet azzal, hogy a válság lehetőséget biztosított személyes fejlődéséhez?' kérdés alapján, Az 'Intelligenciaszintsikeresség' ordinális mérési szintű változóba a 'Mennyire ért egyet azzal, hogy az intelligenciaszint határozza meg a sikerességet?' kérdés alapján, a négyfokú Likert-skálán mért válaszok kerültek. A 'Munkahelyiváltozás', a 'Munkahelyikriziskezelés', az 'Egészségiállapotváltozás', a 'Baleset' a 'Személyesfejlődésváltozás' és 'Elégedettségoka' változók nominális mérési szintűek, míg a 'Munkahelyelégedettség', az 'Egészségiállapotelégedettség', a 'Magánéletelégedettség' és a 'Személyesfejlődéselégedettség' változók négyfokú Likert-skálán mért válaszok ordinális mérési szintűek.

Az esetek száma 87, hiányzó érték 0.

		Statistics						
		Nem	Kor	Iskolai végzettség	Településtípus	Munkahely mérete	Munkahely területe	Pozíció
N	Valid	87	87	87	87	87	87	87
	Missing	0	0	0	0	0	0	0

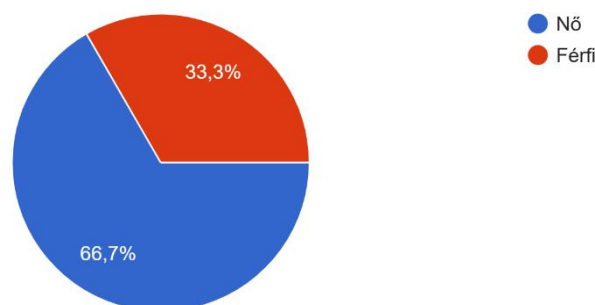
7. ábra Összesítő statisztika

Forrás: saját szerkesztés

Az esetek megoszlása nemek szerint a következőképpen alakult: 29 férfi, és 58 nő töltötte ki a kérdőívet. A kitöltők túlnyomórészt nő, mivel az összes kitöltés 33,3%-a férfitől, míg 66,7%-a nőtől érkezett be.

1. Kérem, adja meg a nemét!

87 válasz

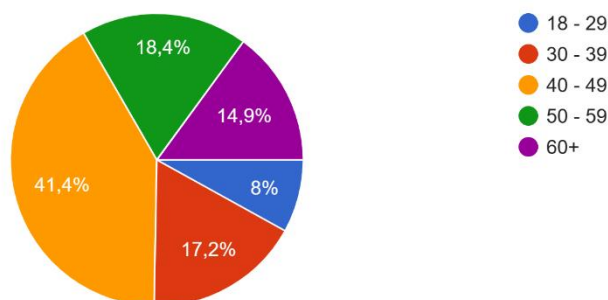


8. ábra Nemek szerinti megoszlás kördiagram

Az esetek kor szerinti megoszlásának elemzése azt mutatja, hogy a kitöltők legnagyobb részét – 36 fő – a 40-49 éves korosztályba tartozik. Az 50-59 éves korosztályba 16, ami az összes eset 18,4%-a. 30-39 éves korosztály gyakorisága 15 fő, 17,2%. A 60 év feletti korosztályba 13 fő tartozik, az összes eset 14,9%-a. Legkevesebb kitöltés – 7 fő – a 18-29 éves korosztályból érkezett.

2. Kérem, adja meg az életkorát!

87 válasz

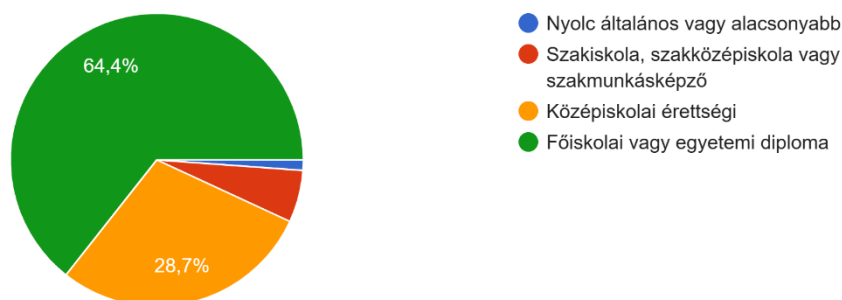


9. ábra Életkor szerinti megoszlás kördiagram

Iskolai végzettség szerint a kitöltők közül 56 fő, azaz 64,4% felsőfokú képzéssel rendelkezik, középiskolai érettségivel 28,7%. Szakiskolát, szakközépiskolát vagy szakmunkásképző iskolát 5 fő végzett, a kitöltők 5,7%-a, nyolc általános vagy alacsonyabb képesítéssel 1 fő, az összes kitöltés 1,1%-a rendelkezik.

3. Kérem, adja meg a legmagasabb iskolai végzettségét!

87 válasz

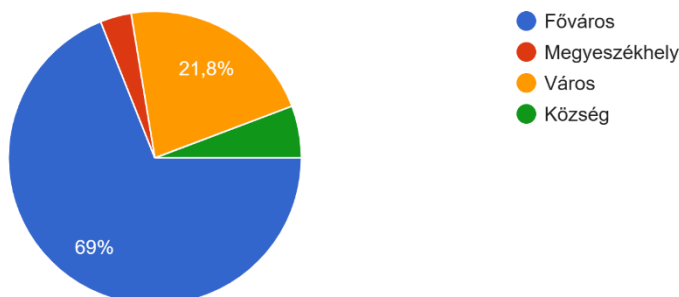


10. ábra Iskolai végzettség szerinti megoszlás kördiagram

Az esetek 69%-a, 60 fő a fővárosban lakik, a kitöltők 21,8%-a, 19 fő várost jelölt meg lakóhelye településeként. Megyeszékhelyen 3 fő, községben 5 fő lakik, melyek 3,4, illetve 5,7% az összes esetből.

#### 4. Jelölje meg lakóhelyének településtípusát!

87 válasz



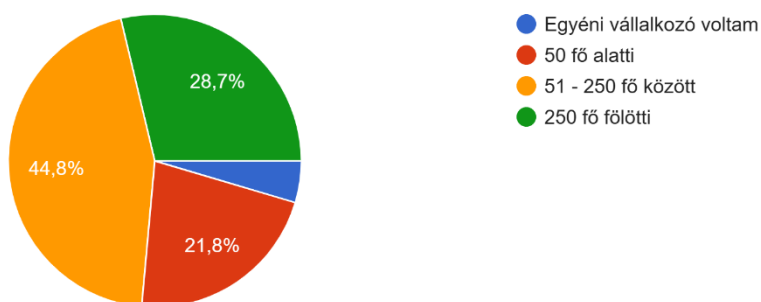
11. ábra Településtípus szerinti megoszlás kördiagram

Forrás: Saját szerkesztés

A Munkahely mérete szerint az esetek 44,8%-a, 39 fő 51-250 fő közötti méretű közép vállalkozásnál dolgozik, 25 fő – az esetek 28,7%-a, 250 fő fölötti nagyvállalkozásnál. 19 fő, 21,8% 50 fő alatti foglalkoztatotti létszámmal rendelkező vállalkozásnál, míg 4 fő, 4,6% egyéni vállalkozó volt.

#### 5. Hány fős vállalkozásnál dolgozott 2020 márciusában?

87 válasz

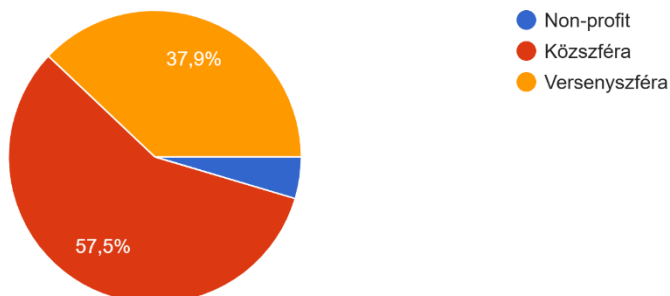


12. ábra Vállalkozásméret szerinti megoszlás kördiagram

A Munkahely területe szerinti megoszlásban a kitöltők 57,5%-a, 50 fő a közszférában dolgozik, 37,9%-a, 33 fő a versenyszférában és mindössze 4 fő, 4,6% nonprofit területen.

6. Milyen területen működik a vállalkozás, ahol 2020 márciusában dolgozott?

87 válasz

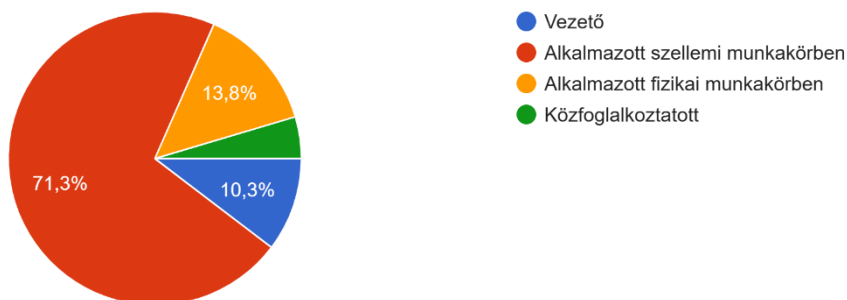


13. ábra Vállalkozás területe szerinti megoszlás kördiagram

Az esetek megoszlása a munkahelyen betöltött pozíció szerint az alábbiak szerint alakult: az összes kitöltő, 87 fő közül 62 fő szellemi, 12 fő fizikai munkakörben foglalkoztatott. Így az Alkalmazott pozíció megjelölés kumulált gyakorisága 74 fő, ami az összes eset 85,1%-a, vezető pozícióban 9 fő, 10,3%, valamint közfoglalkoztatott 4 fő, 4,6%.

7. Milyen pozícióban dolgozott 2020 márciusában? (Ha több pozícióban dolgozott, a legmagasabb fokozatot jelölje be!)

87 válasz

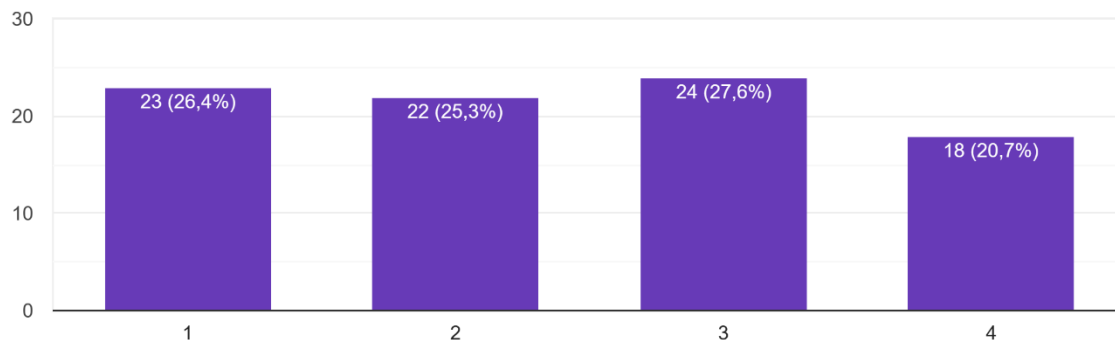


14. ábra Munkahelyen betöltött pozíció szerinti megoszlás kördiagram

A válság személyes fejlődésként való megélésének kérdésére az 'egyáltalán nem ért egyet', valamint az 'inkább nem ért egyet' válaszlehetőséget összesen 45 fő jelölte meg, míg az 'inkább egyetért' vagy 'teljesen egyetért' választ 42 fő jelölte meg.

8. Mennyire ért egyet azzal, hogy a válság lehetőséget biztosított személyes fejlődéséhez?

87 válasz

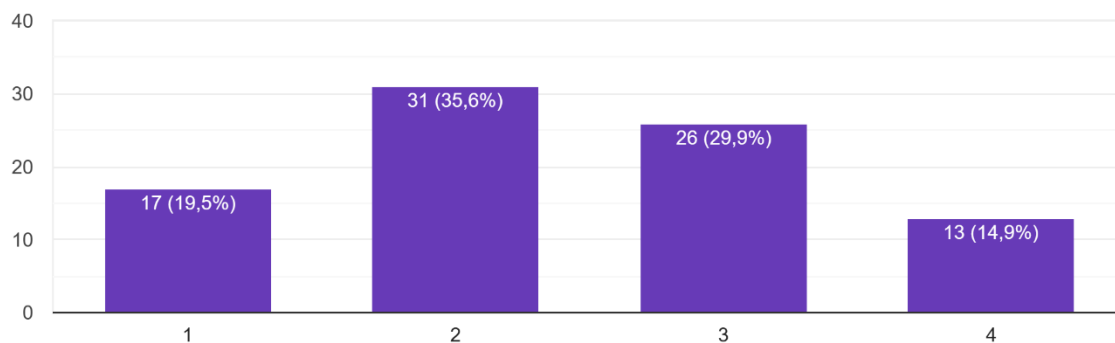


15. ábra Válság és személyes fejlődés oszlopdiagram

Az intelligenciaszint és sikeresség közötti összefüggéssel 48 fő az 'egyáltalán nem ért egyet' és az 'inkább nem ért egyet' választ adta, míg 39 fő az 'inkább egyetért' és a 'teljesen egyet ért' választ. A többség szerint nem az intelligencia lehet a sikeresség meghatározó eleme.

9. Mennyire ért egyet azzal, hogy az intelligenciaszint határozza meg a sikerességet?

87 válasz



16. ábra Intelligenciaszint és sikeresség oszlopdiagram

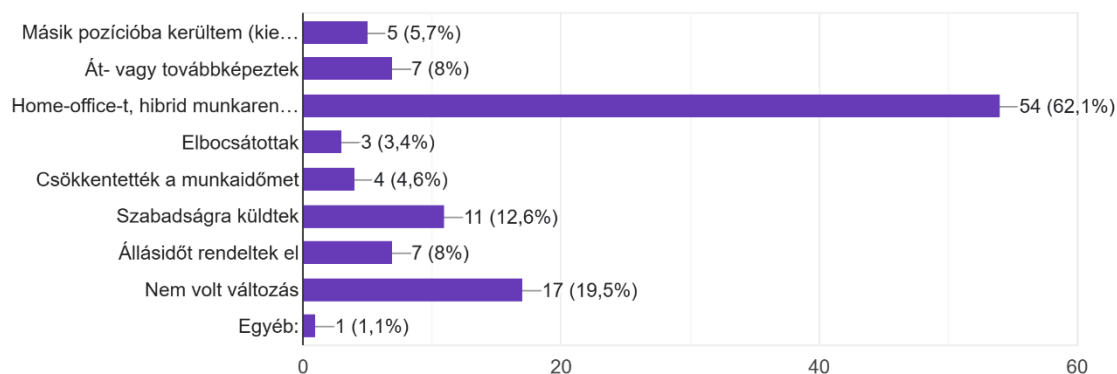
Az esetek többsége részére – 54 főnek, 62,1%-nak – a pandémia időszaka alatt home-office, hibrid munkarend, vagy távmunkavégzés lett elrendelve, A 87 főből 17 fő jelölte be, hogy nem változott sem a munkaköre, sem a munkaideje, sem a munkavégzése helye, 11 főt szabadságra küldtek, 7 fő részére állásidőt rendeltek el. 7 fő át- vagy továbbképzésen vett



részt, 5 főt másik pozícióba helyeztek át, 4 fő munkaidejét csökkentették, 3 főt pedig elbocsátottak a munkahelyéről a pandémia időszaka alatt.

10. Milyen változások történtek a munkahelyén a pandémia időszaka alatt? (Több válasz megjelölhető!)

87 válasz

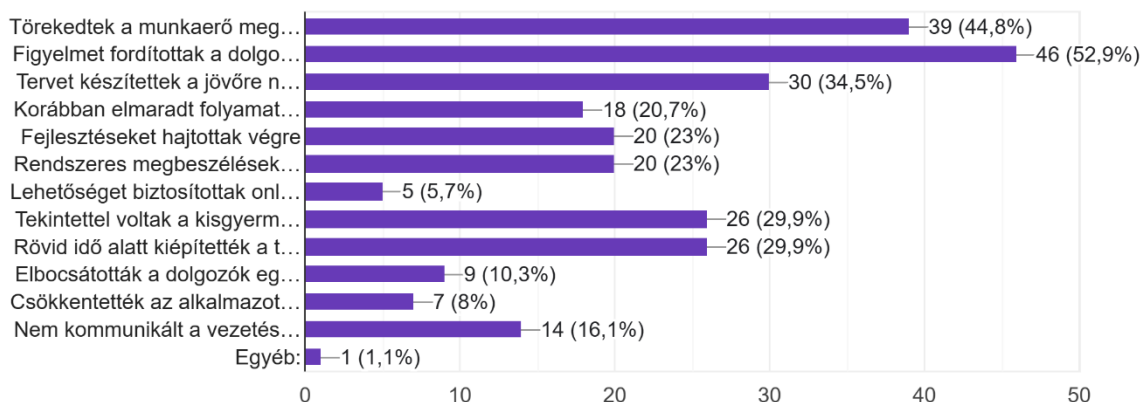


17. ábra Változások a munkahelyen sávdiaagram

A munkahely kríziskezelésére vonatkozó kérdésre a válaszadók több, mint a fele – 52% - 46 fő megjelölte, hogy a munkahelyén figyelmet fordítottak a dolgozók egészségvédelmére és 39 fő, 44,8% pedig megjelölte, hogy munkahelyén törekedtek a munkavállalók megtartására. 30 fő jelölte meg, hogy a munkahelye válságtervet készített, a pandémia által hozott változások figyelembevételével. 26 fő jelölte meg, hogy a munkahelyén tekintettel voltak a kisgyermeket nevelőkre, különösképpen ez arra az időszakra vonatkozólag vált fontossá, amikor már az óvodák és az általános iskolák alsó tagozatai számára is elrendelték a távoktatást. Szintén 26 fő – 29,9% - jelölte meg, hogy a munkahelyén rövid idő alatt kiépítették a munkavégzés online térbe kerülésének technikai hátterét. Fejlesztéseket a kitöltők 23%-ánál hajtottak végre, és rendszeres megbeszéléseket is 23%-nál tartottak. 18 fő a munkahelyén korábbi elmaradt folyamatokat, feladatokat végeztek el. A kitöltők 16%-a választotta, hogy a munkahelye nem kommunikálta a jövőbeli terveket a munkavállalók részére. 9 fő jelezte, hogy elbocsátották a munkahelyéről a dolgozókat, az alkalmazotti bérek csökkentését pedig 7 fő – 8% – jelezte. A kitöltők közül 5 fő munkahelye biztosított lehetőséget online tanácsadás igénybevételére.

11. Az alábbi állítások közül melyik volt jellemző munkahelye kríziskezelésére? (Több válasz megjelölhető!)

87 válasz

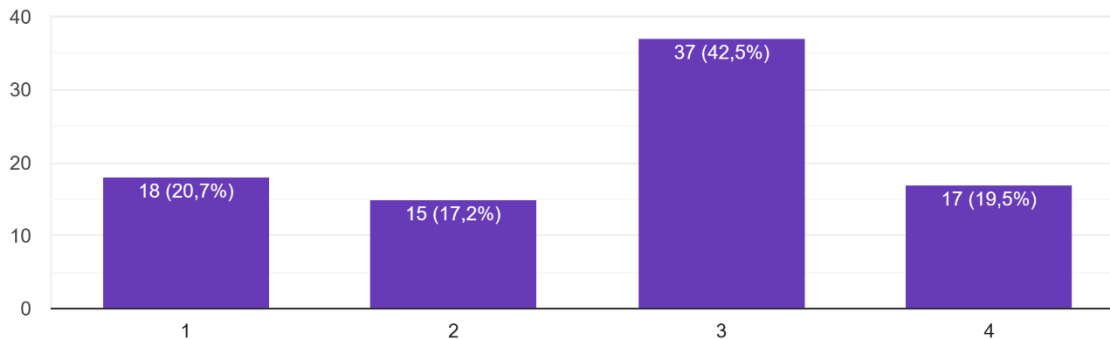


18. ábra Munkahelyi kríziskezelés sávdiaagram

A munkahelyi elégedettség négyfokú Likert-skálán történő mérése szerint 33 fő 'teljesen elégedetlen' vagy 'inkább elégedetlen', míg 54 fő inkább elégedett, vagy 'teljesen elégedett'.

12. Mennyire elégedett a munkahelyén történt változással?

87 válasz



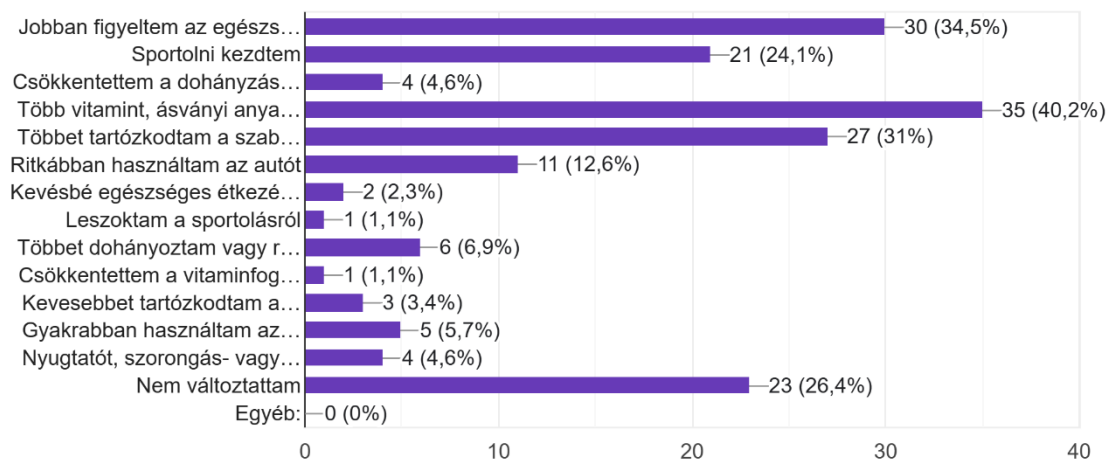
19. ábra Munkahelyi elégedettség oszlopdiaagram

Az egészségi állapot változásával kapcsolatos megállapítások közül 35 fő – 40,2% – több vitamint és ásványi anyagot fogyasztott, mint korábban, illetve 30 fő jobban figyelt az egészséges táplálkozásra. 31% többet tartózkodott a szabad levegőn, 24,1% sportolni kezdett. 12,6% ritkábban használta az autóját, 4,6% pedig csökkentette az elszívott cigaretták mennyiségét, vagy felhagyott a dohányzással. Ezzel szemben 6,9% többet dohányzott, mint korábban, vagy ebben az időszakban szokott rá a dohányzásra, 5,7% gyakrabban használta az autót, 4,5% pedig nyugtató, szorongás- vagy vérnyomáscsökkentőt kezdett el szedni. 3,4% kevesebb időt töltött a szabad levegőn, 2,3% pedig kevésbé egészséges étkezésre állt át. 1,1%

leszokott a sportolásról, szintén 1,1% kevesebb vitamint fogyasztott, mint korábban. Az egészségi állapota területen 26,4% nem változtatott.

### 13. Milyen stratégiát követett az egészsége területén? (Több válasz megjelölhető!)\*

87 válasz

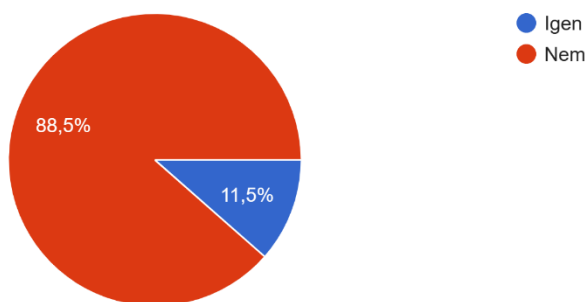


20. ábra Egészségi állapot változtatás sávdigram

Baleset, csonttörés a járvány időszaka alatt, vagy azóta 88,5%-nál nem fordult elő, 11,5%-nál igen.

### 14. Történt Önnel baleset, csonttörés a pandémia időszaka alatt, vagy azóta?

87 válasz

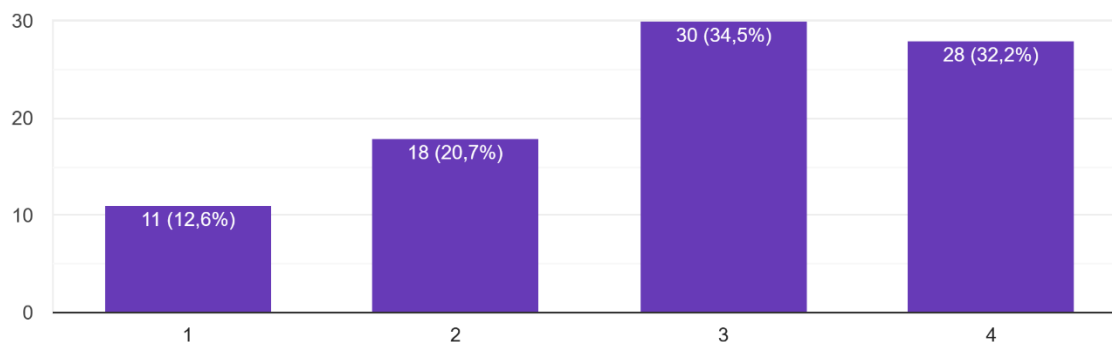


21. ábra Baleset történte szerinti megoszlás

Az egészségi állapotával kapcsolatos változásokkal való elégedettség kérdésére a négyfokú Likert-skála alapján 29 fő a 'teljesen elégedetlen' vagy 'inkább elégedetlen' választ, míg 58 fő – 66.7% – az 'inkább elégedett' vagy 'teljesen elégedett' választ jelölte meg.

15. Mennyire elégedett az egészségi állapotával kapcsolatos változással?

87 válasz

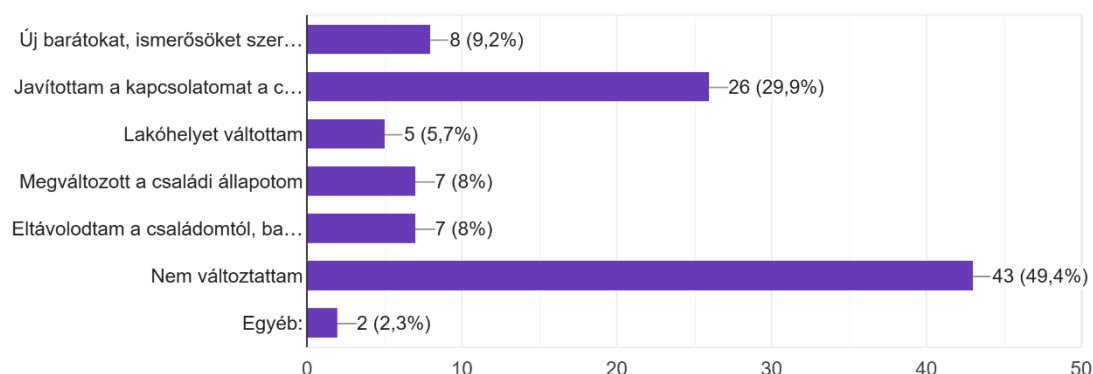


22. ábra Egészségi állapottal való elégedettség oszlopdiagram

A magánéleti változásokkal kapcsolatos állítások közül közel a fele, 43 fő – 49,4% – nem változtatott sem a családi körülményein, sem a lakóhelyét illetően. 26 fő javított családjával, illetve barátaival való kapcsolatán, új barátokra 8 fő tett szert. 7 fő szerint családi, vagy baráti kapcsolata fellazult a járvány időszaka alatt, 7 fő családi állapota változott meg, 5 főnek pedig a lakóhelye.

16. Milyen stratégiát követett a magánélete területén a pandémia időszaka alatt? (Több válasz is megjelölhető!)

87 válasz

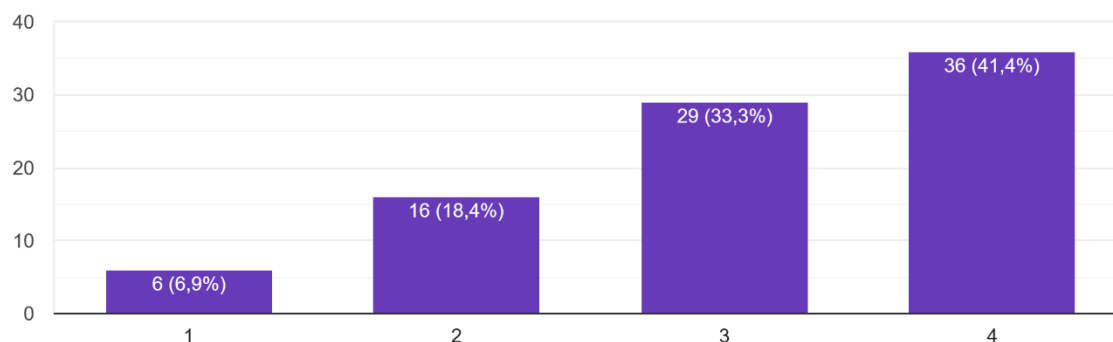


23. ábra Magánélet területén történt változások sávdiagram

A magánéleti változásokkal való megelégedettség kérdésére 25,3% a 'teljesen elégedetlen', illetve az 'inkább elégedetlen', 75,3% az 'inkább elégedett' és 'teljesen elégedett' választ adta.

17. Mennyire elégedett a magánéletével kapcsolatos változással?

87 válasz

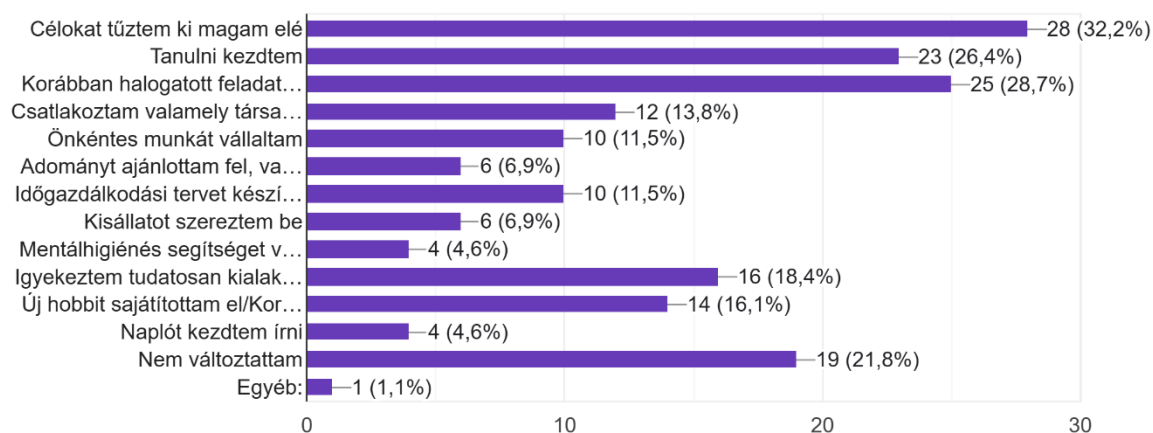


24. ábra Magánéleti elégedettség oszlopdiagram

A jólléte, személyese fejlődése érdekében tett változások kérdésre adható megállapítások közül 32,2% választotta, hogy célokat tűzött ki maga elé. Korábban halogatott feladatok pótlására 28,7% használta ki a pandémia időszakát, tanulásba 26,4% fogott. 18,4% igyekezett tudatosan kialakítani magában a hála vagy öröm érzését, 16,1% pedig új hobbi elsajátítására, vagy a régi hobbija elővételére sarkallta a pandémiás időszak. 13,8% csatlakozott valamely társas közösséghez, 10-10 fő – 11,5% – pedig önkéntes munkát vállalt, vagy időgazdálkodási tervet készített. 6,9% adományozott, vagy kisállatot szerzett be. 4 fő vett igénybe mentálhigiéniai segítséget. 21,8% nem változtatott a korábbi szokásain.

18. Milyen változásokat eszközölt a jólléte, személyes fejlődése érdekében? (Több válasz megjelölhető!)

87 válasz

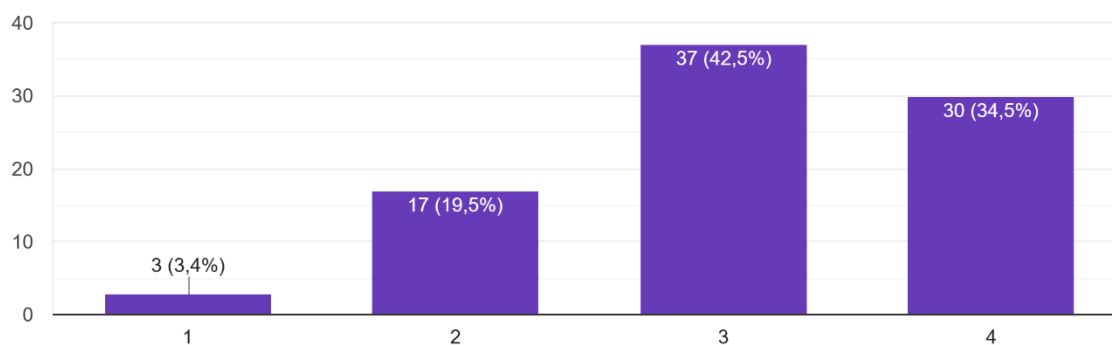


25. ábra Jólét, személyes fejlődés területének változásai sávdiaagram

A személyes fejlődésének változásában érzett elégedettség területén 20 fő, 22,9% 'teljesen elégedetlen' vagy 'inkább elégedetlen', 77% 'inkább elégedett' vagy 'teljesen elégedett'.

19. Mennyire elégedett a jólléte, személyes fejlődése területén történt változással?

87 válasz



26. ábra Jólét, személyes fejlődés elégedettség oszlopdiaagram

Az elégedettség érzésének elérésében a kitöltők 40,2% jelezte, hogy a jóllét, személyes fejlődés érdekében tett változások segítettek, 23% szerint egyik sem járult hozzá az elégedettségéhez. Az összes eset 14,9% a munkahelyi, 12,6% a magánéleti változásokat, míg 9,2% az egészségi állapotának javítására tett erőfeszítések segítettek.

20. Mi segítette leginkább, hogy elégedettebbnek érezze magát?

87 válasz



27. ábra Elégedettség megoszlása terület szerint kördiagram

## 7.4.Eredmények

Első elemzésként megvizsgáltam, hogy van-e összefüggés a válságot fejlődésként megélték és a munkahelyi elégedettség között. Az elemzést korrelációelemzéssel végeztem, a Spearman-féle korrelációs együttható értéke alapján. Ehhez a vizsgálathoz először ki kellett zárnom azokat az eseteket, ahol a válaszadó nem hisz a válság fejlődést elősegítő hatásában. Az eredmény azt mutatja, hogy nincs szignifikáns összefüggés a két változó között.

### Correlations

			Válság és fejlődés	Munkahelyi elégedettség
Spearman's rho	Válság és fejlődés	Correlation Coefficient	1,000	,191
		Sig. (2-tailed)	.	,226
		N	42	42
	Munkahelyi elégedettség	Correlation Coefficient	,191	1,000
		Sig. (2-tailed)	,226	.
		N	42	42

28. ábra Válság és fejlődés és Munkahelyi elégedettség korrelációs tábla

Forrás: Saját szerkesztés

A fentiek szerint megvizsgáltam, hogy a válságot fejlődésként értelmező esetek összefüggést mutatnak-e az egészségi állapottal való elégedettséggel. Mivel a Spearman -féle korreláció értéke,  $p \geq 0,05$ , így azt mutatja, hogy nincs korreláció a két változó között, az, hogy a válságot fejlődésként élete meg az egyén, nincs befolyással az egészségi állapottal való elégedettségre.

**Correlations**

			Válság és fejlődés	Egészségi állapot elégedettség
Spearman's rho	Válság és fejlődés	Correlation Coefficient	1,000	,146
		Sig. (2-tailed)	.	,356
		N	42	42
	Egészségi állapot elégedettség	Correlation Coefficient	,146	1,000
		Sig. (2-tailed)	,356	.
		N	42	42

29. ábra Válság és fejlődés és Egészségi állapot elégedettség korrelációs tábla

Forrás: Saját szerkesztés

Összevettem a válságot fejlődésként értelmező eseteket a magánéleti elégedettséggel, de itt sem találtam szignifikáns összefüggés, ahogy a személyes fejlődéssel kapcsolatos elégedettség esetében sem.

**Correlations**

			Válság és fejlődés	Magánélet elégedettség
Spearman's rho	Válság és fejlődés	Correlation Coefficient	1,000	-,064
		Sig. (2-tailed)	.	,688
		N	42	42
	Magánélet elégedettség	Correlation Coefficient	-,064	1,000
		Sig. (2-tailed)	,688	.
		N	42	42

30. ábra Válság és fejlődés és Magánélet elégedettség korrelációs tábla

Forrás: Saját szerkesztés



## Correlations

			Válság és fejlődés	Személyes fejlődés elégedettség
Spearman's rho	Válság és fejlődés	Correlation Coefficient	1,000	,079
		Sig. (2-tailed)	.	,621
		N	42	42
	Személyes fejlődés elégedettség	Correlation Coefficient	,079	1,000
		Sig. (2-tailed)	,621	.
		N	42	42

31. ábra Válság és fejlődés és Személyes fejlődés elégedettség korrelációs tábla

Forrás: Saját szerkesztés

Feltételeztem, hogy a magasabb pozícióban lévők inkább láttak fejlődési lehetőséget a válságban, mint az alacsonyabb pozícióban lévők. Tehát a pozíció szintje – vezető, alkalmazott, közfoglalkoztatott – befolyásolhatja a krízis fejlődésként való megélését. Ennek vizsgálatkor negatív irányú gyenge szignifikáns összefüggést találtam.

## Correlations

			Pozíció változó	Válság és fejlődés
Spearman's rho	Pozíció változó	Correlation Coefficient	1,000	-,223*
		Sig. (2-tailed)	.	,037
		N	87	87
	Válság és fejlődés	Correlation Coefficient	-,223*	1,000
		Sig. (2-tailed)	,037	.
		N	87	87

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

32. ábra Válság és fejlődés és Pozíció változó korrelációs tábla

Forrás: Saját szerkesztés

Feltételeztem, hogy akik magasabb pozícióban voltak a pandémia ideje alatt, azok elégedettebbek voltak a változásokkal. A vizsgálat szerint nem volt szignifikáns összefüggés a pandémia, valamint az elégedettség között, semelyik területen.

## Correlations

			Pozíció változó	Munkahelyi elégedettség
Spearman's rho	Pozíció változó	Correlation Coefficient	1,000	-,124
		Sig. (2-tailed)	.	,251
		N	87	87
	Munkahelyi elégedettség	Correlation Coefficient	-,124	1,000
		Sig. (2-tailed)	,251	.
		N	87	87

33. ábra Pozíció változó és Munkahelyi elégedettség korrelációs tábla

Forrás: Saját szerkesztés

## Correlations

		Pozíció változó		Magánélet elégedettség
Spearman's rho	Pozíció változó	Correlation Coefficient	1,000	,167
		Sig. (2-tailed)	.	,122
		N	87	87
	Magánélet elégedettség	Correlation Coefficient	,167	1,000
		Sig. (2-tailed)	,122	.
		N	87	87

34. ábra Pozíció változó és Magánélet elégedettség korrelációs tábla

Forrás: Saját szerkesztés

## Correlations

		Pozíció változó		Egészségi állapot elégedettség
Spearman's rho	Pozíció változó	Correlation Coefficient	1,000	,071
		Sig. (2-tailed)	.	,511
		N	87	87
	Egészségi állapot elégedettség	Correlation Coefficient	,071	1,000
		Sig. (2-tailed)	,511	.
		N	87	87

35. ábra Pozíció változó és Egészségi állapot elégedettség korrelációs tábla

Forrás: Saját szerkesztés

## Correlations

		Pozíció változó		Személyes fejlődés elégedettség
Spearman's rho	Pozíció változó	Correlation Coefficient	1,000	,042
		Sig. (2-tailed)	.	,701
		N	87	87
	Személyes fejlődés elégedettség	Correlation Coefficient	,042	1,000
		Sig. (2-tailed)	,701	.
		N	87	87

36. ábra Pozíció változó és Személyes fejlődés elégedettség

Forrás: Saját szerkesztés

Feltételeztem, hogy a magasabb korosztály inkább látott fejlődési lehetőséget a krízisben, mint az alacsonyabb korosztály. Itt negatív irányú szignifikáns összefüggést találtam a két változó között. A kor növekedésével a válság fejlődéséként való értékelési szintje csökken.

### Correlations

		Kor változó		Válság és fejlődés
Spearman's rho	Kor változó	Correlation Coefficient	1,000	-,239 <sup>*</sup>
		Sig. (2-tailed)	.	,026
		N	87	87
	Válság és fejlődés	Correlation Coefficient	-,239 <sup>*</sup>	1,000
		Sig. (2-tailed)	,026	.
		N	87	87

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

37. ábra Kor változó és Válság és fejlődés korrelációs tábla

Forrás: Saját szerkesztés

Feltételeztem, hogy a magasabb kort megélték elégedettsége magasabb, mint az alacsonyabb korúak elégedettsége. Ennél a vizsgálatnál nem találtam szignifikáns összefüggést a kor és a megelégedettség változók között, egyik területen sem.

### Correlations

		Kor változó		Munkahelyi elégedettség
Spearman's rho	Kor változó	Correlation Coefficient	1,000	-,124
		Sig. (2-tailed)	.	,254
		N	87	87
	Munkahelyi elégedettség	Correlation Coefficient	-,124	1,000
		Sig. (2-tailed)	,254	.
		N	87	87

38. ábra Kor változó és Munkahelyi elégedettség korrelációs tábla

Forrás: Saját szerkesztés

### Correlations

		Kor változó		Egészségi állapot elégedettség
Spearman's rho	Kor változó	Correlation Coefficient	1,000	-,128
		Sig. (2-tailed)	.	,236
		N	87	87
	Egészségi állapot elégedettség	Correlation Coefficient	-,128	1,000
		Sig. (2-tailed)	,236	.
		N	87	87

39. ábra Kor változó és Egészségi állapot elégedettség

Forrás: Saját szerkesztés

### Correlations

			Kor változó	Magánélet elégedettség
Spearman's rho	Kor változó	Correlation Coefficient	1,000	,060
		Sig. (2-tailed)	.	,578
		N	87	87
	Magánélet elégedettség	Correlation Coefficient	,060	1,000
		Sig. (2-tailed)	,578	.
		N	87	87

40. ábra Kor változó és Magánélet elégedettség

Forrás: Saját szerkesztés

### Correlations

			Kor változó	Személyes fejlődés elégedettség
Spearman's rho	Kor változó	Correlation Coefficient	1,000	-,079
		Sig. (2-tailed)	.	,469
		N	87	87
	Személyes fejlődés elégedettség	Correlation Coefficient	-,079	1,000
		Sig. (2-tailed)	,469	.
		N	87	87

41. ábra Kor változó és Személyes fejlődés elégedettség

Forrás: Saját szerkesztés

Az elvégzett iskolai évek szerinti megoszlás alapján a legalább 17 évet tanulók az esetek 64,4%-át teszik ki.

### Végzett osztály

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	8	1	1,1	1,1	1,1
	11	5	5,7	5,7	6,9
	13	25	28,7	28,7	35,6
	17	56	64,4	64,4	100,0
Total		87	100,0	100,0	

42. ábra Elvégzett iskolai évek szerinti megoszlás

Forrás: Saját szerkesztés

Feltételezem, hogy a magasabb iskolai végzettségűek – több évet töltöttek iskolai tanulás keretei között –, azok magasabb stresszszintet éltek meg a pandémia kialakulása óta, az alapján, hogy gyakrabban történt velük baleset.

Ezt elemzést Mann-Whitney próba módszerrel elemeztem, amely a két változó átlagát veti össze. E szerint nincs szignifikáns összefüggés a két változó között, a null hipotézist

megtartjuk, mivel a szignifikancia szint  $>0.05$ . Ezek szerint nem tapasztalható több baleset a több évfolyamot elvégzettek körében. (Sajtos & Mitev, 2007) (Babbie, 2017)

### Nonparametric Tests

Hypothesis Test Summary				
	Null Hypothesis	Test	Sig. <sup>a,b</sup>	Decision
1	The distribution of Végzett osztály is the same across categories of Baleset.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,728	Retain the null hypothesis.

a. The significance level is ,050.

b. Asymptotic significance is displayed.

43. ábra Mann-Whitney hipotézis teszt

Forrás: Saját szerkesztés

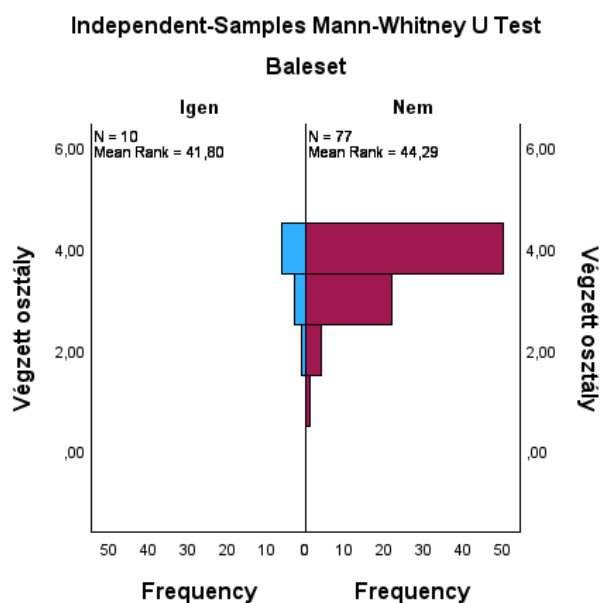
### Independent-Samples Mann-Whitney U Test Végzett osztály across Baleset

#### Independent-Samples Mann-Whitney U Test Summary

Total N	87
Mann-Whitney U	407,000
Wilcoxon W	3410,000
Test Statistic	407,000
Standard Error	63,295
Standardized Test Statistic	,348
Asymptotic Sig. (2-sided test)	,728

44. ábra Mann-Whitney próba

Forrás: Saját szerkesztés



45. ábra Mann-Whitney teszt grafikon

Forrás: Saját szerkesztés

## 7.5. Következtetések, javaslatok

Feltételezésem szerint, aki fejlődésnek élte meg a válságot, az elégedettebbnek vallja magát a munkahelyi helyzetét, magánéletét, egészségi állapotát, illetve személyes fejlődési területén.

Feltételezem, hogy a magasabb pozícióban lévők nagyobb eséllyel látták meg a fejlődés lehetőségét a krízisben.

Feltételeztem, hogy a magasabb kor előnyt jelent a fejlődési lehetőség észrevételében, szemben az alacsonyabb korúakkal.

Vizsgáltam még, hogy a kor, illetve a pozíció befolyásolja-e az elégedettséget.

A kitöltők jobbra a 40-49 éves korosztályba tartozó, közsférában dolgozó emberek. A 18-29 és az 60+ korosztályból kevesebb adat áll rendelkezésemre. A kitöltők túlnyomórészt nők – fele annyi férfi töltötte ki, mint nő – fővárosi lakosúak, alkalmazottak. Egyéni vállalkozó 4 fő, non – profit cégnél szintén 4 fő, közfoglalkoztatott 4 fő és vezető pedig 9 fő, szemben 74 fő alkalmazottal. A 87 esetből 54 részére home-office, hibrid munkarend, vagy távmunkavégzés lett elrendelve, egyezve a ksh adataival, mely szerint atipikus foglalkoztatásra való áttérés nagy arányban elterjedtté vált, mint ahogy az első adatok alapján feltételezhető volt: 2020-ban megnégyszereződött a rendszeresen távmunkában dolgozó alkalmazottak száma. (KSH, 2023)

A kitöltők 52,9%-a nyilatkozta, hogy munkahelyén figyelmet fordítottak a munkavállalók egészségvédelmére, melyek közül számos kormányrendeletben lett előírva, valamint a vállalkozás esetleges veszélyhelyzeti intézkedési tervében. Az egészségvédelmi intézkedések követése elvárás lehetett a partnerek részéről is, valamint az üzemmenet folyamatos működése szempontjából a vállalkozás jól felfogott érdeke is, amint a munkaerő megtartásáért tett erőfeszítés is, erről 44,8% nyilatkozott.

17 fő nyilatkozta, hogy munkahelyén nem változtattak a pandémia hatására. Ennek az lehetett az oka, hogy a felsorolt választási lehetőségek nem merítették ki az összes lehetőséget, vagy azok közül valamelyik már korábban bevezetésre került. A ksh adatai szerint 2018-ban a munkavállalók 3,7%-a dolgozott távmunkában. (KSH, 2020.) A 87 főből 62%, ami 54 főt jelent, elégedett a munkahelyén történt változtatásokkal.

Az esetek túlnyomó részében egészségesebb életvitelre váltottak, 35 fő – 40,2% – válaszolta, hogy több vitamint, valamint egészségesebb ételleket fogyasztott, 30 fő pedig egészségesebb étkezésre váltott. Jelentős, 21 fő, ami az esetek 24,1%-a sportolni kezdett, valamint 11 fő, 12,6% ritkábban használta az autóját, ami abból is következhet, hogy atipikus

munkavégzés volt számára elrendelve, így nem kellett bejárnia a munkahelyére, valamint, hogy megszűntek a szórakozási és turisztikai lehetőségek. 23 fő, azaz 26,4% nem változtatott korábbi életvitelén, sem az egészségére hátrányos, sem előnyös változtatást nem eszközölt. Ezzel szemben viszont 6 fő, 6,9% a veszélyhelyzet időszaka alatt többet dohányzott vagy akkor szokott rá a dohányzásra. Fentieknek megfelelően 66,7% vallotta magát inkább elégedettnek az egészsége területén.

A kitöltők 29,9%-a, 26 fő, részére javult a szociális kapcsolata. Ez lehet, hogy annak tudható be, hogy számos lehetőség megszűnt az időtöltésre, így maradt idő a meglévő, de kevésbé ápoltságokat felvenni, esetleg a családtagok vagy barátok segítségére való hajlandóság merült fel. 49,4%, azaz 43 fő nem változtatott a társas kapcsolatai területén. Ennek ellenére, vagy éppen ezért 74,7% inkább elégedettnek érzi magát a magánélete területén történt változásokkal, vagy változatlansággal.

A személyes fejlődés területén 28 fő, 32,2% célokat tűzött ki maga elé, mely egy tudatos stratégia követésének indikátora lehet, úgy, mint a 25 fő esetében a korábban halogatott feladatok elvégzése. Ilyen feladatok közé tartozhat a kapcsolat felvétele, vagy javítása a családdal vagy barátokkal, ami a válaszadók harmadánál jelent meg. Ha a tanulás kategóriájába vesszük az új hobbi elsajátítását, vagy korábbi hobbi újra felvételét, úgy összesen 37 fő, a kitöltők 42,5%-a nyilatkozta, hogy tanulásba kezdett. A személyes fejlődés és jóllét területén 77% vallotta magát elégedettnek.

Vizsgálatom során korrelációt kerestem a válságot fejlődésként való megélés és az elégedettség érzése között a munkahelyen, az egészségi állapotban, a magánéletben, illetve a személyes fejlődés területén. Nem találtam szignifikáns összefüggést a változók között egyik területen sem, tehát a válságban a fejlődésre való fókuszálás még nem fokozta az egyén megelégedettségi szintjét.

Ezzel szemben a válság megélésének szintje és a pozíció szintje változók között gyenge negatív irányú korrelációt találtam, mely szerint a pozíció szintje együtt mozog az elégedettség szintjével, ellentétes irányban.

A pozíció és az elégedettségi szintek korrelációjának vizsgálatakor nem találtam szignifikáns összefüggést a változók között, egyik területen sem.

A kor és a válság megélésének szintje változók között negatív irányú korrelációt találtam, tehát a két változó korrelál, együtt mozog, ellentétes irányban.

A kor és elégedettség szintjének vizsgálatakor nem találtam szignifikáns összefüggést a változók között, így a korrallal nem nő az elégedettség szintje szignifikánsan egyik vizsgált területen sem.

A következő vizsgálat célja az volt, hogy a magasabb iskolai végzettséggel rendelkezők magasabb stressz szinten élnek-e meg a bizonytalan körülményeket. Ezt Mann-Whitney próbával ellenőriztem. Nem találtam szignifikáns összefüggést, tehát a magasabb iskolai végzettség nem fokozza a magasabb stressz szintet, legalábbis, ami a balesetek számának előfordulásával járna.

Összefoglalva a fenti elemzésemet, megállapítom, hogy az elemzés pontosságához további vizsgálatok szükségesek. A válaszadók homogén csoportból kerültek ki – a férfi – nő arányt (29/58), illetve a korosztály szerinti arányt is érdemes lenne javítani a férfiak, illetve az idősebb korosztály bevonásával. A kutatás korlátjaként említeném meg a válaszadók létszámát, melyet mindenképpen javasolt kiterjeszteni, hogy a megállapítások általánosíthatók legyenek.

A világhátrány hatásainak vizsgálatába további dimenziók is bevonhatók lehetnek, pl. jövedelmi helyzet, társadalmi státusz. Érdekes és hasznos lenne megfigyelni továbbá, hogy a távoktatásban tanulás okozott-e hátrányt az érintett korosztály számára, illetve, hogy milyen szociológiai és pszichikai hatással van – különös tekintettel az általános iskolás és középiskolás diákokra.

A téma annyira aktuális, hogy a negatív és pozitív hatások mind a mi napig folyamatosan érnek bennünket, befolyásolnak döntéseinkben, kihatnak életünk minden területére, és ez várhatóan a vírus lecsengése után is sokáig megmarad. Úgy gondolom, minden szempontból rendkívül tanulságos időszak áll mögöttünk. Előrejelzések szerint a gazdaság számára 8-10 év szükséges, hogy visszaálljon a korábbi szintre. Remélhetőleg ennél rövidebb idő alatt sikerül egyénileg is feldolgozzuk a világhátrány negatív hozadékát és beépítenünk mindennapjainkba a pozitívumokat.

Egyesek azt vallják a tudomány mai állása ellenére is, hogy a stresszt le kell győzni. Én azoknak a véleményét osztom, hogy a stresszt nem legyőzni kell, hanem kezelni, valamint, hogy a stressz nem az, ami ér minket, hanem az, ahogyan mi az adott eseményre reagálunk. (Csíkszentmihályi, 2020)

A világhátrány pozitív hozadéka

- digitalizáció emelésével az ügyek egyszerűbbé, gyorsabbá és olcsóbbá válása
- ott, ahol elektronikus pénztárgép működött, lehetővé vált az elektronikus fizetés
- hivatalokban az iratok elektronikusan benyújthatóvá válnak
- széles körben díjmentessé tették az ingatlanok értékbecslését
- eeszt felhőalapú szolgáltatás bevezetése az egészségügyben



- oltóanyaggyár építése Debrecenben
- telemedicina előtérbe kerülése – telefonon keresztül történő diagnosztizálás
- internetes kiskereskedelem forgalmának növekedése
- applikációk kifejlesztése kontaktkutatás megkönnyítésére
- lehetőség adódott személyiségünk felismerésére – introvertált, extrovertált, ambivertált –, mélyebb megértésére, önmagunk megismerésére, vagy fejlesztésére a hosszúra nyúlt elszigeteltség során
- előtérbe került annak átgondolása, hogy milyen munkát végzünk, milyen munkakörnyezetben és kikkel
- új szokások, keretek, kapaszkodók kialakítására kényszerített és adott lehetőséget
- a stresszhelyzetre és bizonytalan körülményekre adott reakcióink átgondolására ösztönözhetett. hogy mennyire vagyunk képesek érzelmi segítséget kérni és nyújtani, vagy, hogy növekedésorientált vagy rögzült szemléletmódot alkalmazunk-e gondolkodásunkban, vagy szemléletmódunk megváltoztatására is lehetőséget nyújtott
- szűkebb környezetünkre való fókuszálást erősíthette: hol lakunk, kikkel, milyen személyiségű és korú társakkal, továbbá milyen körülmények között
- számos online pszichológus, orvos adott közre podcastot, segítséget nyújtva a mentális betegségek elkerüléséért, a bizonytalansággal szembeni megküzdés támogatására, szorongás kezelésére
- széles körben elterjedtek új ismeretek az általános jólléttel kapcsolatban, pl. a szervezet cirkadián ritmusához való alkalmazkodás, társas kapcsolatok fontossága az egészség érdekében, napirend felállítása és fenntartása, a negatív
- stresszre adott reakciónk felismerése, korrigálása, tudatos gondolkodásra, életvezetésre való törekvés
- online segítség a munkahelyi stressz kezelésére:
- egészségügyi dolgozók, pedagógusok munkájának előtérbe kerülése és felértékelődése.

2021 júniusában számos ország kifejezte az Európa Tanács elnökének javaslatának támogatását, miszerint a jövőben kialakuló világjárványokkal szembeni sikeresebb és felkészültebb megküzdési módszerek kidolgozásához a covid-19 járvány tapasztalatait felhasználva, nemzetközi szerződés kidolgozása, elfogadása és egységes fellépés szükséges. A tervek szerint ennek a nemzetközi okmányoknak az elfogadására 2024-ben kerül sor. A

kommunikáció javításával, jobb riasztási rendszer bevezetésével, gyorsabb reagálással, az egészségügyi eszközökhöz és szolgáltatásokhoz való méltányos hozzáférés elősegítésével, ellátási láncok és logisztika fejlesztésével, kutatás és innováció koordinálásával, az ipari termelés gyorsításával hatékonyabban és gyorsabban lenne lehetőség megfékezni a jövőben várható hasonló világjárványokat. (Európa Tanács, 2023)

Az Európai Betegségmegelőzési és Járványvédelmi Központ (ecdc) az alábbiakat veszi a feladatai közé

- törekvés az egyes tagállamok válaszpénzkezdéseinek összehangolására, hiteles információ és adatközlés a tagországok között
- EU Helyreállítási és Rezilienciaépítési Eszköze forrás segítségével támogatja az EU egészségesebbé, digitálisabbá, környezetbarátabbá válását,
- új uniós egészségügyi cselekvési program kidolgozásának előkészítése (ecdc, 2023)

Bizonytalan időkben az egyénnek hasznos lehet napi rutinok felvétele, szokások kialakítása, melyek keretet adnak az időnek, de a munka és kikapcsolódás időben és térben való elkülönítése, is ugyanilyen hatékony módszer. Családi vagy személyes hiedelemrendszerünk átgondolása és felülírása segíthet hozzáállásunkat elfogadóbbá, személyiségünket nyitottabbá tenni, tudatosítani olyan történéseket, melyek fölött korábban elsiklott a figyelmünk. A kiégés elkerülésére olyan tevékenységet is célszerű beépíteni a mindennapjainkba, illetve olyan foglalkozást üzni, mely biztosítja, azt az érzést, hogy munkánkkal pozitív hatást gyakorlunk a világra, felelősséget vállalva. A krízis, válság lehetőséget jelenthet az életünkben, amennyiben a kilábalást követően tanulunk a korábbi döntéseinkből, újra használhatóvá és jó gyakorlattá tesszük az utólag helyesnek bizonyuló választásainkat és döntési módszereinket, a hibás döntések tudatosítása mellett, a korlátozott racionalitás elméletének ismeretében. E szerint az emberi megismerés korlátozott, így a döntést a lehetséges szempontok figyelembevételével hozzuk meg, törekedve egy megfelelő, nem tökéletes eredmény elérésére. társadalmi szolidaritás, valamint az egyéni, a vállalati és a politikai felelősségvállalás, nagyban hozzájárulhat lelki jóllétünkhöz.



46. ábra A Jólét 7 fő eleme (Gallup, 2023)

Manapság gyakran hallunk az etikusságról a fenntarthatósággal, a felelősséggel, társadalmi felelősséggel párhuzamosan, miszerint a gazdasági fejlődés, a társadalmi fejlődés és a környezetvédelem alrendszerük egymáshoz szorosan kapcsolódva valósuljanak meg. Fenntartható és etikus az a gazdálkodás, ahol a cég tevékenysége a környezeti hatást helyezi előtérbe, az emberi jogokra és az egyenlőségre koncentrálnak, továbbá menedzsmentjének attitűdjében elsődleges szempontok az átláthatóság, az etikus üzletmenet és a korrupció megelőzése. A fenntartható, illetve etikus befektetésben a hosszú távú és értékalapú befektetés is meghatározó szempont. Az ilyen investálók pénzüket nem fektetik be olyan cégbe, mely alkohollal, dohányjal, fegyverrel kereskedik, illetve vallási vagy politikai döntéseiket az etikusság alapján hozzák. A szervezetek etikai kódexben deklarálják az alapvető erkölcsi vállalásaikat, a partnereikkel, tulajdonosaikkal, alkalmazottaikkal, továbbá a fizikai környezetükkel szemben. Adam Smith klasszikus közgazdász a bizalmat, az őszinte kommunikációt és a méltányos bánásmódot az üzleti folyamatok alapvető tényezőiként említette. Nem tekinthetünk el az egyéni felelősségvállalástól sem. Az egyén felelős saját magáért, testi és lelki jóllétéért, nem utolsó sorban saját közvetlen környezetéért, munkahelyi és otthoni kapcsolataiért. Fontos tisztában lenni azzal, hogy a felelősség nem átruházható! Egyéni döntéseinkkel befolyásoljuk a környezetünket és a környezetünkben lakók életét is. A pénzünk szavazat, egyénileg is etikus és fenntartható döntéseket kell hoznunk, tudva, hogy nem racionálisak a döntéseink, sokszor inkább érzelmi hatásra, mintsem ész érvek alapján határozunk. Sok esetben manipuláció áldozataivá válunk, észre sem véve, hogy rávettek valamire, amit eredetileg nem akartunk megtenni. Gondoljunk itt az ingerküszöb alatti reklámokra, melyek tudatalatti hatása bizonyított.

A törvények, a kormányzat és a társadalmi igazságszolgáltatás ötvözete a filozófia eszközeivel. Az Európai Unió tagjai számára az EU felé is megfelelési kötelezettsége jelenik meg. A vállalkozások számára az Európai Bizottság által elfogadott fenntartható finanszírozási csomag 2023-tól szigorúbb közzétételi kötelezettséget ír elő az ESG jelentéstételi keretrendszer három pillére – környezet, társadalom, szervezés – szerint.

A nemfogyasztás, vagy fogyasztás csökkentés, a zerowaste, állatvédelmi, vagy környezetvédelmi mozgalomhoz való csatlakozás és abban való aktív részvétel a nagy egész egy részének érzés kialakításában előnyös, mind egyéni, mind társadalmi szinten. A növekedést inkább minőségi, mint mennyiségi értelemben megcélozni az üzleti élet szereplői számára hasznos tevékenységet űzve a vezető, a munkatársak, a meglévő és potenciális partnerek, befektetők, helyi és Európai Uniós szabályozó hatóságok, a média szereplői,

valamint a helyi közösségek – a szervezet közvetlen és közvetett környezete – kölcsönös támogatásával valósulhat meg.

Érdemes figyelemmel kísérni olyan csoportok tevékenységét, mint az Egyesült Államokbeli Good Judgement Project szervezet keretében működő Superforecaster nevű jövőkutató csoport – állításuk szerint 30%-kal jobban képesek előre jelezni eseményeket, mint a mesterséges intelligencia, továbbá Magyarországon az Ökológiai Kutatóközpont Környezeti Jövő kutatás csoportjára. Magyarország2050 című, szakértők által összeállított tanulmányukban 60 féle jövőképet fogalmaztak meg, lehetséges magyarországi szcenáriókként a biodiverzitás megszűnése, a mezőgazdasági műtrágya és kártevőirtószerek nagymértékű használata, a népesség növekedés, az élelmiszer pazarlás, a folyó- és állóvizek, valamint a korlátlan autó és repülőgép használatából fakadó levegőszennyezés következményeként. Ha az ajánlásaikat figyelembe tudjuk venni egy-egy döntés előtt, komoly versenyelőnyre lehet szert tenni, jobban fel tudunk készülni a jövő várható eseményeire, jelen döntéseink következményeire.

A korábbi nézetekkel ellentétben mégsem a folyamatos növekedésben keresendő a siker kulcsa, hanem egy újfajta paradigmaváltás vált szükségsszerűvé, szelíd technológiájú változásra, fenntarthatóság szempontoknak megfelelően. (Dús, 2022).

## 8. ÖSSZEFOGLALÁS

„Újra kell értelmezni a fejlődés fogalmát:  
A növekedés mennyiségi szemléletének visszaszorítására van szükség.  
Nem nagyobbá, hanem jobbra kell válni.” J- Bebbington

A globalizálódás felgyorsulása a világháborúk befejezésének időszakára nyúlik vissza, amikor a nyugati államok felismerték, csak összefogással lehet elkerülni, hogy a két világháborút újabbak kövessék. Közös gazdasági, kereskedelmi és vámszövetséget hoztak létre, mely a gazdasági és technológiai változásoknak megfelelt, egyúttal integrálta az egyes államokat. Létrehozták az első közös monetáris rendszert a nemzetközi pénzügyek szabályozására, megalakították a Nemzetközi Újjáépítési és Fejlesztési Bankot (ma Világbank) és a Nemzetközi Valutaalapot (IMF). Amerika a Marshall segélycsomaggal nyújtott támogatást az európai államok részére a világháborúk utáni újjáépítésében. Megkezdődött a preglobalizáció időszaka. A közlekedés és áruszállítás fejlődésével felgyorsult a globalizáció folyamata, majd a számítógép megjelenése és rohamos elterjedése világszerte robbanásszerű változást hozott a vállalkozások életében, hatalmas szervezetek jöttek létre. A vállalkozások méretének növekedésével, terjeszkedésével adódott a külföldi piacok megszerzésének lehetősége.

Ha a vállalkozás a tovább-fejlődést választja, új igények és lehetőségek merülnek fel. Az új piacokra betörni kívánó vállalkozásnak új igényeknek, szabályoknak elvárásoknak kell megfelelnie, így a menedzsmentnek is megújulásra van szüksége.

A 21. századi felgyorsult világban a versenyképességre törekvő vállalatnak folyamatos megújulásra, változásra kell felkészülnie. a gyors reagálás tanulás nélkül elképzelhetetlen. Az információ gyors áramlásával együtt a dezinformáció, a fake-news elterjedése is felgyorsult, melyeket az egyénnek és a szervezeteknek is meg kell tanulni kezelni és küzdeni ellene, fenntartható, transzparens és felhasználóbarát kutúra kialakításával.

A rugalmas, alkalmazkodni képes szervezetnek elengedhetetlenül szüksége van az új ismeretek, módszerek kutatására, tanulására és ezek megfelelő kommunikálására a külső és belső környezet, a partnerek, a stake- és shareholderok felé. A reziliens szervezet alapos tervezéssel és tudatos kivitelezéssel megvalósítja a belső és külső PR-t, szert tesz közismertségre, kialakítja a mással össze nem téveszthető arculatát. A szervezet kultúrájának kialakításakor figyelembe veszi a jéghegy elvet, miszerint a kultúra nem látható része is kommunikál a szervezetről. A munkáltatónál is elsődleges cél a munkavállalók egészségének védelme, továbbá a munkahelyek megőrzése. Ezért a vállalatoknak nyújtott, illetve az ágazat támogatásait igénybe véve meglévő hitelek kiváltására, vagy kutatási, fejlesztési és innovációs

tevékenység folytatására célszerű fordítani. A vállalkozásoknak érdemes figyelemmel kísérni, melyek a jellemző foglalkoztatási módok az iparágban, így ahol lehet, home-office, illetve hibrid munkavégzést rendeltek el 2020. márciusától kezdve. A munka – a munkavégzés, a munka helye, a munka ideje – kereteinek fellazulásával együtt a munka/magánélet egyensúlyának újragondolására volt szükség. Hiszen a munkahelyen nem kizárólag a munkavégzés helyét jelenti, helyszíne a szocializációnak, a társas kapcsolatoknak, a kommunikáció személyes formájának. A munkába való eljutás sokak számára a munkára való ráhangolódást is jelentette. A munkaidő keretet ad és rutint biztosít a munkavállalónak, mely keret felbomlásával új rutin bevezetése vált szükségessé. Sok vállalkozás a lezárások feloldását követően is megtartotta a home-office munkavégzést, így az elkötelezettség megtartása, az egyén számára a szociális kapcsolódás lehetőségének biztosítására is új módszerek bevezetésére kényszerült a vállalat. A társas interakciók online térbe kerülése sokak számára nehézséget jelentett. A vállalkozásnak kiemelt figyelmet kell szentelnie a fenntartható termelésnek és fogyasztásnak, termékeiket környezetbarát módszerekkel szükséges tesztelni, forgalmazni és gyártani. A világjárvány hatásaként a nyersanyaghiány leküzdésére új piacok felkutatása elsődleges. Fontosságú a termelés és fogyasztás mennyiségének tudatos átgondolásával, pazarlásmentes felhasználással. A vállalkozásoknak és az egyéneknek is átgondolt, tudatos döntéseket kell hoznia, egy-egy döntéshez több szempontot megvizsgálni, most már az egészségre és környezetre gyakorolt hatásának, fenntarthatóságának figyelembevételével. Jelenleg, a Covid járvány lecsengését követő időszakban, az elhúzódó orosz-ukrán konfliktus, a magas infláció, és az energiaválság jelenti az új kihívást. Ezzel egyidőben számítani lehet megnövekedett erőforrás szükségletre, mind emberi, mind természeti erőforrások tekintetében. Előtérbe kerülnek az energiatakarékos és megújuló erőforrást alkalmazó megoldások, így a minőségi követelmények új szempontokkal bővültek.

A járvány által felgyorsított digitalizációs folyamatok eredményeképpen rövid idő alatt számos vállalkozás vezetett be chatbot-ot a vevők és munkatársak gyors, napszaktól, munkarendtől független kiszolgálása és tájékoztatása érdekében. Ezek a chatbotok már beszédfelismerő, nyelvfeldolgozó képességekkel is rendelkeznek, mely a multinacionális környezetben eredményes. Használatuk a HR folyamatok gyorsabbá, olcsóbbá, hatékonyabbá válását eredményezi többek között a bérjegyzékek továbbítása, szabadságok, betegségek, meetingek összehívása esetén.

A Covid rákényszerítette az egyént és a vállalkozásokat is, hogy átgondolják, újraszervezzék a szervezetet, a folyamatokat, hatékonyabb és fenntarthatóbb működés kialakításával.

Meggyőződésem, hogy a jövő az atipikus foglalkoztatásban, az osztott munkaállomások elterjedésében, a közösségi irodák elterjedésében, a projekt stílusú munkavégzésben, a startup típusú, közösségi finanszírozással (crowd-funding) megvalósuló munkavégzésben rejlik, valamint a digitalizációban, annak minden előnyével és hátrányával. A tanulásra való hajlandóság és képesség, a reziliencia, a fizikai és mentális egészség megőrzése, tudatos életvezetés, minden korábbihoz képest fontosabbá vált, mind az egyén, mind a munkáltató szempontjából. Cél a hatékony, költségkímélő és fenntartható gazdaság működtetése, mely a digitalizáció, mesterséges intelligencia és robotizáció eszközeivel valósul meg, a személyes fejlődés és önmegvalósítás szempontjainak figyelembevételével. Mindezek mellett a szakemberek képzése, pótlása, vezetők kinevelése elengedhetetlen, ahogy a kiberbiztonság és az adatvédelem területén is fejlesztések szükségesek a szabványoknak való megfelelés, valamint a vevői és beszállítói partnerek biztonsági igényeinek kielégítésére.

## ÁBRÁK JEGYZÉKE

1. ábra Mesterséges intelligencia a hazai vállalkozásoknál .....	8
2. ábra A foglalkoztatottak nemezgazdasági ágak szerint.....	9
3. ábra GDP arányos államadósság .....	11
4. ábra A 15-74 éves népesség gazdasági aktivitása .....	14
5. ábra Egyes turisztikai mutatók változása .....	15
6. ábra Alkalmazásban állók táppénzes napjainak száma .....	17
7. ábra Összesítő statisztika.....	33
9. ábra Nemek szerinti megoszlás kördiagram.....	33
11. ábra Életkor szerinti megoszlás kördiagram .....	34
12. ábra Iskolai végzettség szerinti megoszlás kördiagram .....	34
14. ábra Településtípus szerinti megoszlás kördiagram.....	35
16. ábra Vállalkozásméret szerinti megoszlás kördiagram .....	35
18. ábra Vállalkozás területe szerinti megoszlás kördiagram .....	36
20. ábra Munkahelyen betöltött pozíció szerinti megoszlás kördiagram .....	36
21. ábra Válság és személyes fejlődés oszlopdiagram .....	37
22. ábra Intelligenciaszint és sikeresség oszlopdiagram .....	37
23. ábra Változások a munkahelyen sávdigram .....	38
24. ábra Munkahelyi kríziskezelés sávdigram.....	39
25. ábra Munkahelyi elégedettség oszlopdiagram .....	39
26. ábra Egészségi állapot változtatás sávdigram.....	40
27. ábra Baleset története szerinti megoszlás.....	40
28. ábra Egészségi állapottal való elégedettség oszlopdiagram .....	41
29. ábra Magánélet területén történt változások sávdigram .....	41
30. ábra Magánéleti elégedettség oszlopdiagram.....	42
31. ábra Jólét, személyes fejlődés területének változásai sávdigram .....	43
32. ábra Jólét, személyes fejlődés elégedettség oszlopdiagram .....	43
33. ábra Elégedettség megoszlása terület szerint kördiagram.....	44
34. ábra Válság és fejlődés és Munkahelyi elégedettség korrelációs tábla.....	44
35. ábra Válság és fejlődés és Egészségi állapot elégedettség korrelációs tábla .....	45
36. ábra Válság és fejlődés és Magánélet elégedettség korrelációs tábla .....	45
37. ábra Válság és fejlődés és Pozíció változó korrelációs tábla .....	46
38. ábra Pozíció változó és Munkahelyi elégedettség korrelációs tábla .....	46
39. ábra Pozíció változó és Magánélet elégedettség korrelációs tábla.....	47
40. ábra Pozíció változó és Egészségi állapot elégedettség korrelációs tábla.....	47
41. ábra Pozíció változó és Személyes fejlődés elégedettség .....	47
42. ábra Kor változó és Válság és fejlődés korrelációs tábla .....	48
43. ábra Kor változó és Munkahelyi elégedettség korrelációs tábla .....	48
44. ábra Kor változó és Egészségi állapot elégedettség .....	48
45. ábra Kor változó és Magánélet elégedettség .....	49
46. ábra Kor változó és Személyes fejlődés elégedettség .....	49
47. ábra Mann-Whitney hipotézis teszt.....	50
48. ábra Mann-Whitney próba .....	50



49. ábra Mann-Whitney teszt grafikon.....	50
50. ábra A Jólét 7 fő eleme.....	55

## TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE

1. táblázat Belföldi vándorlási különbözet .....	6
2. táblázat Távmunkavégzés éves alakulása.....	7
3. táblázat Államadósságon belül a devizaadósság aránya .....	12
4. táblázat Az infláció mértéke.....	12
5. táblázat Adóbsbesorolás .....	13
6. táblázat Helyzetkép a turizmus, vendéglátás ágazatról .....	14
7. táblázat: Rendszeres és eseti szociális alapú segélyek folyósítása.....	15
8. táblázat Baleseti táppénzes esetek alakulása .....	16
9. táblázat Házasságkötések, válások száma .....	16
10. táblázat Koronavírus esetek és halálozások száma .....	18
11. táblázat Gyakoriság nemek szerint.....	1
12. táblázat Életkor szerinti megoszlás .....	1
13. táblázat Iskolai végzettség szerinti megoszlás .....	1
14. táblázat Településtípus szerinti megoszlás.....	1
15. táblázat Vállalkozásméret szerinti megoszlás .....	1
16. táblázat Vállalkozás terület szerinti megoszlás .....	1
17. táblázat Megoszlás munkahelyen betöltött pozíció szerint .....	1

## IRODALOMJEGYZÉK

- Babbie, E. R., 2017. *A társadalomtudományi kutatás gyakorlata*. 6. átdolgozott szerk. Budapest: Balassi.
- Barakonyi-László-Riedelmayer-Sipos-Venczel-Szakó, 2021. *Foglalkoztatáspolitikai*. Budapest: Wolters Kluwer Hungary Kft.
- Bárdos, G. és mtsai., 2021. *A sport szerepe a covid-19 pandémia árnyékában*. 2021 szerk. ELTE: Akadémiai Kiadó.
- Blahó-Czakó-Poór, 2021. *Nemzetközi menedzsment*. Budapest: Akadémiai Kiadó.
- Csikszentmihályi, M., 2020. *FLOW. Az áramlat*. Utánny. szerk. Budapest: Akadémiai Kiadó.
- Csizmadia, P. & Illéssy, M., 2021. *A nagy leállás: a magyar munkahelyek közel fele került veszélybe*, Budapest: Társadalomtudományi Kutatóközpont Szociológiai Intézet.
- Dús, M., 2022. *Munkaerőpiaci trendek*. Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Gödöllő: Dús Miklós.
- Dús, M., 2022. *Szervezeti hírnévépítés*. Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Gödöllő: Dús Miklós.
- Horn, D. & Bartal, A. M., 2022. *Fehér könyv a COVID-19-járvány társadalmi-gazdasági hatásairól*. Budapest: Budapest : Eötvös Loránd Kutatási Hálózat : Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont : Közgazdaságtudományi Intézet.
- Juhász-Mikáczó, 2022. *Szervezeti tanulás, tanuló szervezet*. MATE Gödöllői Campus: ismeretlen szerző
- Kőműves, Z. S. és mtsai., 2022. *Kilábalás-Újranyitás-Növekedés*. Budapest: Wolters Kluwer Hungary Kft..
- Kőműves, Z. S., Szabó, K., Szabó-Szentgróti, G. & Poór, J., 2020. *Koronavírus-válság kihívások és HR-válaszok*. 2019 szerk. Budapest: Wolters Kluwer Hungary Kft.
- Laáb, Á., 2017. *Döntéstámogató számvitel*. Budapest: Wolters Kluwer,.
- Mészáros, A., 2020. *Típustan és kommunikáció*. Gödöllő: Szent István Egyetem.
- Poór, J., 2016. *Menedzsment tanácsadási kézikönyv*. Budapest: Akadémiai Kiadó.
- Sajtos, L. & Mitev, A., 2007. *SPSS kutatási és adatelemzési kézikönyv*. Budapest: Alinea Kiadó.
- Szabó, K., 2022.. *Személyes- és vezetésfejlesztés*. Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem: Szabó Katalin.
- Forbes, 2020. Ezt még befejezzük, aztán meglátjuk. *Forbes*, 2023.08.14. 04., p. 70..
- ÁKK, 2023. *akk.hu/hitelminősítés*. [Online]  
Available at: <https://akk.hu/statisztika/allamadossag-finanszirozás/magyarország-hitelminosítése>  
[Hozzáférés dátuma: 06. 08. 2023.].
- ÁKK, 2023. *Államadósság Kezelő Központ*. [Online]  
Available at: <https://akk.hu/statisztika/allamadossag-finanszirozás/kozponti-koltsegvetes-devizahitel->

adossaganak-allomanya

[Hozzáférés dátuma: 06. 08. 2023.].

AYCM, 2023. *All you can move*. [Online]

Available at: <https://allyoucanmove.hu/rolunk/referenciak>

[Hozzáférés dátuma: 19. 08. 2023.].

BeneFIT, 2023. *BeneFIT for Happy Employees*. [Online]

Available at: <https://www.benefitprize.hu/>

[Hozzáférés dátuma: 19. 08. 2023.].

ecdc, 2023. *Európai Betegségmegelőző és Járványvédelmi Központ*. [Online]

Available at: [https://european-union.europa.eu/index\\_hu](https://european-union.europa.eu/index_hu)

[Hozzáférés dátuma: 06. 08. 2023.].

Európa Tanács, 2023. *Európai Tanács*. [Online]

Available at: <https://www.consilium.europa.eu/hu/policies/coronavirus/>

[Hozzáférés dátuma: 19. 08. 2023.].

Google Trends, 2023. *Google Trends Fenntarthatóság*. [Online]

Available at: <https://trends.google.com/trends/explore?date=2020-02-01%202023-08-14&geo=HU&q=fenntarthat%C3%B3s%C3%A1g&hl=hu>

[Hozzáférés dátuma: 14. 08. 2023.].

Google Trends, 2023. *Google Trends Online vásárlás*. [Online]

Available at: <https://trends.google.com/trends/explore?date=today%205-y&geo=HU&q=online%20v%C3%A1s%C3%A1rl%C3%A1s>

[Hozzáférés dátuma: 13. 08. 2023.].

Gyártástrend, 2020. *Gyártástrend*. [Online]

Available at:

[http://gyartastrend.hu/gazdasag/cikk/mar\\_kozel\\_2\\_5\\_millio\\_robot\\_mukodik\\_vilagszerte](http://gyartastrend.hu/gazdasag/cikk/mar_kozel_2_5_millio_robot_mukodik_vilagszerte)

[Hozzáférés dátuma: 12. 08. 2023.].

kormany.hu, 2021. *kormány.hu*. [Online]

Available at: <https://kormany.hu/hirek/ket-het-szigoritasrol-dontottunk>

[Hozzáférés dátuma: 06. 08. 2023.].

kormany.hu, 2022. *kormány.hu*. [Online]

Available at: <https://kormany.hu/hirek/catl-9000-uj-munkahely-debrecenben>

[Hozzáférés dátuma: 06. 08. 2023.].

kormany.hu, 2023. *kormány.hu SZÉP kártya*. [Online]

Available at: <https://kormany.hu/hirek/augusztustol-650-ezer-forintra-emelkedik-a-szep-kartya-kezvenyes-kerete-es-elelmiszerre-is-felhasznalhato-lesz>

[Hozzáférés dátuma: 19. 08. 2023.].

KSH, 2020.. *Táv munkában dolgozók száma 2018-ban*. [Online]

Available at:

[https://www.ksh.hu/apps/shop.kiadvany?p\\_kiadvany\\_id=1051937#utm\\_source=kshhu&utm\\_medium=banner&utm\\_campaign=theme-munkaero](https://www.ksh.hu/apps/shop.kiadvany?p_kiadvany_id=1051937#utm_source=kshhu&utm_medium=banner&utm_campaign=theme-munkaero)

[Hozzáférés dátuma: 15. 10. 2023.].

KSH, 2020. *Önkéntesség Infografika*. [Online]

Available at: <https://www.ksh.hu/infografika/2020/onkentesseg.pdf?lang=hu>

[Hozzáférés dátuma: 13. 08. 2023.].

KSH, 2022. *Munkaerőpiaci folyamatok*. [Online]

Available at: <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/mpf/mpf204/index.html>

[Hozzáférés dátuma: 06. 08. 2023.].

KSH, 2022. *Rendszeres és eseti szociális segélyek*. [Online]

Available at: <https://statinfo.ksh.hu/Statinfo/haViewer.jsp>

[Hozzáférés dátuma: 17. 08. 2023.].

KSH, 2023. *A foglalkoztatottak távmunkavégzésének alakulása*. [Online]

Available at: [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/mun/hu/mun0014.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0014.html)

[Hozzáférés dátuma: 06. 08. 2023.].

KSH, 2023. *A népmozgalmi események vármegye és régió szerint*. [Online]

Available at: [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/nep/hu/nep0040.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/nep/hu/nep0040.html)

[Hozzáférés dátuma: 06. 08. 2023.].

KSH, 2023. *Alkalmazásban állók*. [Online]

Available at: [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/szo/hu/szo0051.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/szo/hu/szo0051.html)

[Hozzáférés dátuma: 06. 08. 2023.].

KSH, 2023. *Baleseti táppénezes esetek száma*. [Online]

Available at: <https://statinfo.ksh.hu/Statinfo/haViewer.jsp>

[Hozzáférés dátuma: 08. 2023. 2022].

KSH, 2023. *Bruttó államadósság a GDP arányában*. [Online]

Available at: <https://www.ksh.hu/ffi/4-5.html>

[Hozzáférés dátuma: 06. 08. 2023.].

KSH, 2023. *Házasságkötések és válások száma*. [Online]

Available at: [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/nep/hu/nep0015.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/nep/hu/nep0015.html)

[Hozzáférés dátuma: 06. 08. 2023.].

KSH, 2023. *Helyzetkép a turizmus, vendéglátás ágazatról*. [Online]

Available at: <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/jeltur/2020/index.html>

[Hozzáférés dátuma: 06. 08. 2023.].

KSH, 2023. *Infláció*. [Online]

Available at: [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/ara/hu/ara0065.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/ara/hu/ara0065.html)

[Hozzáférés dátuma: 06. 08. 2023.].

KSH, 2023. *Munkanélküliségi ráta*. [Online]

Available at: [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/mun/hu/mun0097.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0097.html)

[Hozzáférés dátuma: 06. 08. 2023.].

MNB, 2023. *Magyar Nemzeti Bank*. [Online]

Available at: [https://www.mnb.hu/Jegybanki\\_alapkamat\\_alakulasa](https://www.mnb.hu/Jegybanki_alapkamat_alakulasa)

[Hozzáférés dátuma: 06. 08. 2023.].

Pénzcentrum, 2020. *Pénzcentrum*. [Online]

Available at: <https://www.penzcentrum.hu/karrier/koronavirus-a-nap-amikor-a-vallalati->

[kommunikacios-kokorszak-felszinre-kerult.1090531.html](https://www.kommunikacios-kokorszak-felszinre-kerult.1090531.html)

[Hozzáférés dátuma: 12. 08. 2023.].

pwc.com, 2021. *pwc.com*. [Online]

Available at:

[https://www.pwc.com/hu/hu/sajtoszoba/2021/munkaeropiaci\\_preferencia\\_felmeres\\_2021.html](https://www.pwc.com/hu/hu/sajtoszoba/2021/munkaeropiaci_preferencia_felmeres_2021.html)

[Hozzáférés dátuma: 25. 08. 2023.].

Tradeconomics, 2023. *Tradingeconomics.com*. [Online]

Available at: <https://hu.tradingeconomics.com/hungary/government-debt-to-gdp>

[Hozzáférés dátuma: 06. 08. 2023.].

Üzletem.hu, 2022. *Üzletem.hu*. [Online]

Available at: <https://uzletem.hu/turizmus/megduplazodott-a-torolt-repulojaratok-szama-europaban#:~:text=Csaknem%20dupl%C3%A1j%C3%A1ra%20n%C5%91tt%20a%20rep%C3%BCI%C5%91t%C3%A1rsas%C3%A1gok%20%C3%A1tal%20t%C3%B6r%C3%B6lt%20j%C3%A1ratok,t%C3%B6r%C3%B6lt%20utaz%C3%A1sok%20>

[Hozzáférés dátuma: 15. 08. 2023.].

Collins, D., 2021. *Collins Dictionary*. [Online]

Available at: <https://blog.collinsdictionary.com/language-lovers/the-year-of-lockdown/>

[Hozzáférés dátuma: 15. 08. 2023.].

Consilium, E., 2023. *europa consilium*. [Online]

Available at: <https://www.consilium.europa.eu/hu/policies/coronavirus/covid-19-travel-measures/>

[Hozzáférés dátuma: 06. 08. 2023.].

Deloitte, 2020. *Deloitte*. [Online]

Available at: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2020.html>

[Hozzáférés dátuma: 24. 08. 2023.].

Gallup, 2023. *gallup.com*. [Online]

Available at: <https://www.gallup.com/workplace/237020/five-essential-elements.aspx>

[Hozzáférés dátuma: 06. 08. 2023.].

Gallup, 2023. *gallup.com*. [Online]

Available at: <https://news.gallup.com/opinion/gallup/401216/global-rise-unhappiness.aspx>

[Hozzáférés dátuma: 06. 08. 2023.].

Health for animals, 2023. *Healthforanimals*. [Online]

Available at: <https://www.healthforanimals.org/reports/pet-care-report/global-trends-in-the-pet-population/>

[Hozzáférés dátuma: 017. 08. 2023.].

U.S. Bureau of Labor Statistics, 2016. *Economic News Release*. [Online]

Available at: <https://www.bls.gov/news.release/volun.nr0.htm>

[Hozzáférés dátuma: 24. 08. 2023.].

WHO, 2023. *Covid-19*. [Online]

Available at: <https://covid19.who.int/>

[Hozzáférés dátuma: 06. 08. 2023.].

WHO, 2023. *MERS*. [Online]

Available at: [https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/middle-east-respiratory-syndrome-coronavirus-\(mers-cov\)](https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/middle-east-respiratory-syndrome-coronavirus-(mers-cov))

[Hozzáférés dátuma: 06. 08. 2023.].

WHO, 2023. *Situation by WHO Region*. [Online]

Available at: <https://covid19.who.int/>

[Hozzáférés dátuma: 06. 08. 2023.].

# MELLÉKLET

## Kérdőív

A Covid-19 pandémia hatása  
Kedves Kitöltő!

A Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem Vezetés és szervezés mesterszakos hallgatójaként kérdőívemmel arra keresem a választ, hogy magyarországi munkavállalóként, a Covid-19 pandémia során bekövetkezett változások milyen hatást gyakoroltak az elégedettségre a munkahelyén, egészségi állapotában, magánéletében, vagy személyes fejlődése tekintetében. Milyen változás segítette leginkább a világjárvány hatásaival való megküzdésben, továbbá a munkahely intézkedései milyen hatást gyakoroltak a munkavállalókra. A 20 kérdésből álló kérdőív kitöltése anonim és önkéntes, a válaszok kizárólag összesített formában, statisztikai célokra kerülnek felhasználásra. Kitöltése körülbelül 2-3 percet vesz igénybe.

Köszönöm, hogy hozzájárul a kutatásom sikeréhez!

1. Kérem, adja meg a nemét!

Nő

Férfi

2. Kérem, adja meg az életkorát!

18 - 29

30 - 39

40 - 49

50 - 59

60+

3. Kérem, adja meg a legmagasabb iskolai végzettségét!

Nyolc általános vagy alacsonyabb

Szakiskola, szakközépiskola vagy szakmunkásképző

Középiskolai érettségi

Főiskolai vagy egyetemi diploma

4. Jelölje meg lakóhelyének településtípusát!

Főváros

Megyeszékhely

Város

Község

5. Hány fős vállalkozásnál dolgozott 2020 márciusában?

Egyéni vállalkozó voltam

50 fő alatti

51 - 250 fő között

250 fő fölötti

6. Milyen területen működik a vállalkozás, ahol 2020 márciusában dolgozott?

Nonprofit

Közszféra

Versenyszféra

7. Milyen pozícióban dolgozott 2020 márciusában? (Ha több pozícióban dolgozott, a legmagasabb fokozatot jelölje be!)

Vezető

Alkalmazott szellemi munkakörben

Alkalmazott fizikai munkakörben

Közfoglalkoztatott

8. Mennyire ért egyet azzal, hogy a válság lehetőséget biztosított személyes fejlődéséhez?

1 – 4 Egyáltalán nem ért egyet - Teljesen egyetért

9. Mennyire ért egyet azzal, hogy az intelligenciaszint határozza meg a sikerességet?

1 – 4 Egyáltalán nem ért egyet – Teljesen egyetért

10. Milyen változások történtek a munkahelyén a pandémia időszaka alatt? (Több válasz megjelölhető!)

Másik pozícióba kerültem (kiemeltek, lefokoztak)

Át- vagy továbbképeztek

Home-office-t, hibrid munkarendet vagy távmunkát rendeltek el részemre

Elbocsátottak

Csökkentették a munkaidőmet

Szabadságra küldtek

Állásidőt rendeltek el

Nem volt változás

Egyéb:

11. Az alábbi állítások közül melyik volt jellemző munkahelye kríziskezelésére? (Több válasz megjelölhető!)

Törekedtek a munkaerő megtartására

Figyelmet fordítottak a dolgozók egészségvédelmére

Tervet készítettek a jövőre nézve, a vírushelyzet okozta változások figyelembevételével

Korábban elmaradt folyamatokat, tevékenységeket pótoltak be

Fejlesztéseket hajtottak végre

Rendszeres megbeszéléseket tartottak

Lehetőséget biztosítottak online tanácsadó támogatását igénybe venni

Tekintettel voltak a kisgyermeket nevelőkre, vagy beteg családdal élőkre

Rövid idő alatt kiépítették a technikai hátteret a folyamatok online térbe kerüléséhez

Elbocsátották a dolgozók egy részét

Csökkentették az alkalmazottak bérét

Nem kommunikált a vezetés a jövőbeni tervekről

Egyéb:

12. Mennyire elégedett a munkahelyén történt változással?

1 – 4 Teljesen elégedetlen – Teljesen elégedett

1

13. Milyen stratégiát követett az egészsége területén? (Több válasz megjelölhető!)

Jobban figyeltem az egészséges táplálkozásra

Sportolni kezdtem

Csökkentettem a dohányzást, vagy leszoktam róla

Több vitamint, ásványi anyagot fogyasztottam, mint korábban

Többet tartózkodtam a szabad levegőn



Ritkábban használtam az autót  
Kevésbé egészséges étkezésre tértem át  
Leszoktam a sportolásról  
Többet dohányoztam vagy rászoktam a dohányzásra  
Csökkentettem a vitaminfogyasztást  
Kevesebbet tartózkodtam a szabad levegőn  
Gyakrabban használtam az autót  
Nyugtatót, szorongás- vagy vérnyomáscsökkentőt kezdtem szedni  
Nem változtattam  
Egyéb:

14. Történt Önnel baleset, csonttörés a pandémia időszaka alatt, vagy azóta?  
Igen  
Nem

15. Mennyire elégedett az egészségi állapotával kapcsolatos változással?  
1 – 4 Teljesen elégedetlen – Teljesen elégedett

16. Milyen stratégiát követett a magánélete területén a pandémia időszaka alatt? (Több válasz is megjelölhető!)

Új barátokat, ismerősöket szereztem  
Javítottam a kapcsolatomat a családtagjaimmal, barátaimmal  
Lakóhelyet váltottam  
Megváltozott a családi állapotom  
Eltávolodtam a családomtól, barátaimtól  
Nem változtattam  
Egyéb:

17. Mennyire elégedett a magánéletével kapcsolatos változással?  
1 – 4 Teljesen elégedetlen – Teljesen elégedett

18. Milyen változásokat eszközölt a jólléte, személyes fejlődése érdekében? (Több válasz megjelölhető!)

Célokat tűztem ki magam elé  
Tanulni kezdtem  
Korábban halogatott feladatokat pótoltam be  
Csatlakoztam valamely társas közösséghez  
Önkéntes munkát vállaltam  
Adományt ajánlottam fel, vagy más módon támogattam munka nélkül maradt csoportot  
Időgazdálkodási tervet készítettem  
Kisállatot szereztem be  
Mentálhigiénés segítséget vettem igénybe  
Igyekeztem tudatosan kialakítani magamban örömet, hálát, lelkesedést  
Új hobbit sajátítottam el/Korábbi hobbimmal újra foglalkozni kezdtem  
Naplót kezdtem írni  
Nem változtattam  
Egyéb:

19. Mennyire elégedett a jólléte, személyes fejlődése területén történt változással?  
1 – 4 Teljesen elégedetlen – Teljesen elégedett

20. Mi segítette leginkább, hogy elégedettebbnek érezze magát?

Munkahelyi változások

Magánéleti változások

Egészség területén eszközölt változások

Jóllét, személyes fejlődés érdekében eszközölt változások

Egyik sem

## MELLÉKLET

### Leíró statisztika táblái

		Nem			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Férfi	29	33,3	33,3	33,3
	Nő	58	66,7	66,7	100,0
	Total	87	100,0	100,0	

11. táblázat Gyakoriság nemek szerint

Forrás: Saját szerkesztés

		Kor			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18 - 29	7	8,0	8,0	8,0
	30 - 39	15	17,2	17,2	25,3
	40 - 49	36	41,4	41,4	66,7
	50 - 59	16	18,4	18,4	85,1
	60+	13	14,9	14,9	100,0
	Total	87	100,0	100,0	

12. táblázat Életkor szerinti megoszlás

Forrás: Saját szerkesztés

		Iskolai végzettség			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Főiskolai vagy egyetemi diploma	56	64,4	64,4	64,4
	Középiskolai érettségi	25	28,7	28,7	93,1
	Nyolc általános vagy alacsonyabb	1	1,1	1,1	94,3
	Szakiskola, szakközépiskola vagy szakmunkásképző	5	5,7	5,7	100,0
	Total	87	100,0	100,0	

13. táblázat Iskolai végzettség szerinti megoszlás

Forrás: Saját szerkesztés

		Településtípus			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Főváros	60	69,0	69,0	69,0
	Község	5	5,7	5,7	74,7
	MegveszékheLV	3	3,4	3,4	78,2
	Város	19	21,8	21,8	100,0
	Total	87	100,0	100,0	

14. táblázat Településtípus szerinti megoszlás

Forrás: Saját szerkesztés

		<b>Munkahely mérete</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	250 fő fölötti	25	28,7	28,7	28,7
	50 fő alatti	19	21,8	21,8	50,6
	51 - 250 fő között	39	44,8	44,8	95,4
	Egyéni vállalkozó voltam	4	4,6	4,6	100,0
	Total	87	100,0	100,0	

15. táblázat Vállalkozásméret szerinti megoszlás

Forrás: Saját szerkesztés

		<b>Munkahely területe</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Közszféra	50	57,5	57,5	57,5
	Non - profit	4	4,6	4,6	62,1
	Versenyszféra	33	37,9	37,9	100,0
	Total	87	100,0	100,0	

16. táblázat Vállalkozás terület szerinti megoszlás

Forrás: Saját szerkesztés

		<b>Pozíció</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Alkalmazott fizikai munkakörben	12	13,8	13,8	13,8
	Alkalmazott szellemi munkakörben	62	71,3	71,3	85,1
	Közfoglalkoztatott	4	4,6	4,6	89,7
	Vezető	9	10,3	10,3	100,0
	Total	87	100,0	100,0	

17. táblázat Megoszlás munkahelyen betöltött pozíció szerint

Forrás: Saját szerkesztés

## NYILATKOZAT

### a diplomadolgozat nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről

A hallgató neve: Szöllősi Anita  
A Hallgató Neptun kódja: RWFO7H  
A dolgozat címe: A Covid-19 világjárvány hatása életünkre  
A megjelenés éve: 2023.  
A konzulens intézetének neve: Agrár- és Élelmiszergazdasági Intézet  
A konzulens tanszékének a neve: Agrármenedzsment és Vezetéstudományi Tanszék

Kijelentem, hogy az általam benyújtott diplomadolgozat egyéni, eredeti jellegű, saját szellemi alkotásom. Azon részeket, melyeket más szerzők munkájából vettem át, egyértelműen megjelöltem, és az irodalomjegyzékben szerepeltettem.

Ha a fenti nyilatkozattal valótlan állítottam, tudomásul veszem, hogy a záróvizsga-bizottság a záróvizsgából kizár és a záróvizsgát csak új dolgozat készítése után tehetek.

A leadott dolgozat, mely PDF dokumentum, szerkesztését nem, megtekintését és nyomtatását engedélyezem.

Tudomásul veszem, hogy az általam készített dolgozatra, mint szellemi alkotás felhasználására, hasznosítására a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem mindenkori szellemi tulajdon-kezelési szabályzatában megfogalmazottak érvényesek.

Tudomásul veszem, hogy dolgozatom elektronikus változata feltöltésre kerül a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem könyvtári repozitori rendszerébe. Tudomásul veszem, hogy a megvédett és

- nem titkosított dolgozat a védést követően
- titkosításra engedélyezett dolgozat a benyújtásától számított 5 év eltelte után nyilvánosan elérhető és kereshető lesz az Egyetem könyvtári repozitori rendszerében.

Kelt: 2023. év október hó 19. nap



Hallgató aláírása

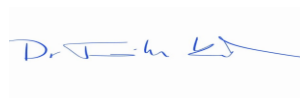
## NYILATKOZAT

Szöllősi Anita (hallgató Neptun azonosítója: RWFO7H) konzulenseként nyilatkozom arról, hogy a záródolgozatot/szakdolgozatot/diplomadolgozatot/portfóliót<sup>1</sup> áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A diplomadolgozat záróvizsgán történő védeésre **javaslom** / **nem javaslom**<sup>2</sup>.

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem<sup>\*3</sup>

Kelt: 2023. év október hó 17 nap



\_\_\_\_\_

belső konzulens

---

<sup>1</sup> A megfelelő dolgozattípus meghagyása mellett a többi típus törlendő.

<sup>2</sup> A megfelelő aláhúzendó.

<sup>3</sup> A megfelelő aláhúzendó.