

OTDK-dolgozat

2025

BUDAPESTI CORVINUS EGYETEM
GAZDÁLKODÁSTUDOMÁNYI KAR



HOGYAN DOLGOZUNK MI, ŐK ÉS A TÖBBIEK?
A HOME OFFICE KIHÍVÁSAI GENERÁCIÓS PERSPEKTÍVÁBÓL

HOW DO WE, THEY AND OTHERS, WORK?
**CHALLENGES OF THE HOME OFFICE FROM A GENERATIONAL
PERSPECTIVE**

Peidl Patrícia

Konzulens: Beke Diána Dóra

Kézirat lezárásának dátuma: 2024. november 12.

Absztrakt

Az otthoni munkavégzés több mint 4 évvel ezelőtt, a COVID-19 járvány következtében terjedt el Magyarországon, napjainkra azonban mindennapossá vált. Ez a kutatás azt vizsgálja, hogyan alkalmazkodnak az egyes generációk (X-, Y- és Z generáció) a home office kihívásaihoz. Jelen értekezésben generációs különbségek feltárását tűztem ki célul az otthoni munkavégzés kontextusában, ahol a hangsúlyt a home office preferenciájára, a munka-magánélet egyensúly megteremtésének nehézségére, illetve a technológiai nyitottságra fektettem. Primer kutatásom során kvantitatív online kérdőíves felmérést végeztem, mellyel 205 munkavállalót sikerült elérnem különböző életkori csoportokból. Az általuk adott válaszokat vizsgáltam, és azokból vontam le következtetéseket. A kérdőív előtt három hipotézist állítottam fel. Az egyik hipotézisemet megerősítettem, a másik kettőt azonban az adatok elemzése után elvetettem. Statisztikai módszerekkel (ANOVA, keresztábra-elemzés, chí-négyzet teszt) kimutattam, hogy a fiatalabb (Y és Z) generációk nyitottabbak a jövőben a teljes otthoni munkavégzésre. Az eredmények alapján az X generáció érzékeli a legnagyobb terheltséget a home office során, ebből adódóan ők a legkevésbé elégedettek a munkájuk és magánéletük közötti egyensúllyal. A fókusz legnehezebben a Z generáció tartja fent az otthoni munka során. Ők igénylik azonban leginkább a személyes találkozókat, ugyanis az online kommunikáció során gyakrabban kerülnek félreértésekbe. A tanulmány eredményei mellett a kutatás korlátjaira és a jövőbeni kutatásokra vonatkozó javaslatokra is kitérek.

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés	1
2. Generációelmélet	3
2.1. A generáció fogalmi meghatározása	3
2.2. Különböző generációk bemutatása	4
2.2.1. <i>Baby boomer</i>	5
2.2.2. <i>X generáció</i>	5
2.2.3. <i>Y generáció</i>	6
2.2.4. <i>Z generáció</i>	7
2.3. Generációk együttműködése a munkahelyen	8
2.3.1. <i>Konfliktuskezelés és a generációk</i>	8
2.3.2. <i>Eltérő kommunikáció, értékrend és attitűdök</i>	10
2.3.3. <i>Az egyes generációk motivációi</i>	11
3. A megváltozott munkakörnyezet	13
3.1. Távmunka fogalma	13
3.2. Az otthoni munkavégzés térnyerése	13
3.3. A „home office” előnyei	15
3.4. Kihívások az otthoni munkavégzésben	15
3.4.1. <i>Kommunikáció</i>	16
3.4.2. <i>Technostressz</i>	16
3.4.3. <i>Work-life balance</i>	17
4. Az elméleti területek összekapcsolása	17
4.1. Generációk és az otthoni munkavégzés preferenciái	17
4.2. A munka-magánélet egyensúlya a home office-ban	18
4.3. Távmunka és a generációk technológiai nyitottsága	18
4.4. Összegzés	18
5. Kutatásmódszertan	19
5.1. Adatgyűjtés módszere	19
5.2. A kérdőív felépítése	20
5.3. Kutatási terep, mintaválasztás	21
5.4. A kutatás korlátjai	23
5.5. Adatelemzés módja	24

6. Eredmények elemzése	25
6.1 Kutatási kérdések, hipotéziseim	25
6.2 Eredmények.....	27
6.2.1 H1: Az otthoni munkavégzés preferenciája.....	31
6.2.2 H2: Munka-magánélet egyensúly.....	32
6.2.3 H3: Technológiai nyitottság.....	35
6.3 Home office a kutatásban résztvevők szemével.....	37
7. Diskusszió.....	38
8. Konklúzió	39
Irodalomjegyzék	42
Mellékletek	46
A kutatáshoz felhasznált kérdőív.....	46
SPSS vizsgálatok eredményei	50

Ábrajegyzék

1. ábra: Generációk tagolása születési időintervallumok alapján, Kulcsár (2014) alapján saját szerkesztés	4
2. ábra: Thomas-Kilmann konfliktuskezelési modellje, Balázs (2012) alapján saját szerkesztés	9
3. ábra: Generációk motivációs eszközei, Bencsik (2024) és Kárpáti (2020a) alapján saját szerkesztés	11
4. ábra: Generációk jellemzőit összefoglaló táblázat, Besenyei (2016), Buda (2019), Juhász et al. (2023), Kulcsár (2014), Meretei (2017), Szabó-Szentgróti et al. (2019), Székely (2020) alapján saját szerkesztés	12
5. ábra: Home office keretében dolgozók arányának alakulása 2017 és 2023 között, KSH (2023) alapján saját szerkesztés	14
6. ábra: Generációk megoszlása, Forrás: saját szerkesztés	22
7. ábra: Korcsoport és iskolai végzettség szerinti megoszlás, KSH (2023) alapján és saját kutatásból saját szerkesztés	23
8. ábra: A változók operacionalizációja, kutatási kérdőív alapján saját szerkesztés	26

9. ábra: Generációk megoszlása családi állapot szerint, Forrás: saját szerkesztés.....	27
10. ábra: A válaszadók legmagasabb iskolai végzettsége, Forrás: saját szerkesztés.....	28
11. ábra: Az otthoni munkavégzés gyakorisága, Forrás: saját szerkesztés.....	28
12. ábra: KMO és Barlett teszt eredménye, Forrás: saját szerkesztés.....	28
13. ábra: Faktorok leíró statisztikai mutatói, Forrás: saját szerkesztés	30
14. ábra: A home office preferenciáját mérő tényezők (átlag, medián, szórás), Forrás: saját szerkesztés	31
15. ábra: Helyszíni munkavégzés preferenciája – otthoni munkavégzés gyakorisága, Forrás: saját szerkesztés.....	31
16. ábra: Jövőben preferált munkavégzési forma, Forrás: saját szerkesztés	32
17. ábra: Fókuszáltság az otthoni munkavégzés során, Forrás: saját szerkesztés	33
18. ábra: Otthoni munkavégzés során érzékelt terheltség, Forrás: saját szerkesztés	34
19. ábra: A munka-magánélet egyensúlyát mérő tényezők (átlag, medián, szórás), Forrás: saját szerkesztés	34
20. ábra: Az otthoni munkavégzéshez való alkalmazkodás ideje, Forrás: saját szerkesztés....	36
21. ábra: Preferált kommunikációs eszközök, Forrás: saját szerkesztés	36
22. ábra: Vélemények az otthoni munkavégzési formáról, Forrás: saját szerkesztés a kérdőív válaszai alapján	37
23. ábra: Hipotézisvizsgálatok eredményei.....	38

1. Bevezetés

Ha megkérdeznénk egy munkavállalót, hogy szeretne-e ezentúl a hét minden napján otthonról dolgozni, vajon mit válaszolna? Eltérő választ adhatnak erre a kérdésre a különböző generációk képviselői? Dolgozatomban többek között erre a kérdésre is választ adok. Kutatásomat olyan személyek körében végeztem, akik alkalmanként vagy rendszeresen home office keretein belül végzik munkájukat.

A COVID-19 hatására hazánkban is elterjedt az otthoni munkavégzés lehetősége a szellemi munkát végző munkavállalók körében. Ugyan a krízishelyzet következtében hozott korlátozásokat már eltörölték, a home office, mint atipikus foglalkoztatási forma továbbra is fentmaradt, sőt igen nagy népszerűségnek örvend. Napjainkban sokak számára már elvárássá vált, hogy az álláshirdetésekből a munkaadó feltüntesse, van-e lehetőség otthoni munkavégzésre az adott pozícióban.

A munkaerőpiacon jelenleg több, egymástól eltérő generáció van jelen: a baby boomer, az X-, Y- és Z generáció. A baby boomer generáció tagjai rangidősnek számítanak, míg a Z generáció tagjai a munka világában legújabbban megjelenők. A munkavállalók diverz közössége különbözőképp éli meg az otthoni munkavégzést – van, aki kevesebb számítástechnikai ismerettel rendelkezik, van, akinek nincs megfelelő felszereltsége az otthoni munkavégzéshez, esetleg kevésbé érzi magát komfortosan.

Az emberi erőforrás menedzsment szerteágazó tudományterületén belül kifejezetten érdekesnek találtam a különböző generációk egy munkahelyen való együttműködéséből adódó kihívásokat, ezért választottam ezt a témát dolgozatom kiindulási alapjának. 2021 szeptemberében az egyetemi tanulmányaim megkezdésével párhuzamosan, duális képzés keretein belül egy multinacionális cégnél kezdtem dolgozni. Munkatársaim ebben az időben – a 2020 tavaszi teljes home office-t követően – átálltak a heti egy nap otthoni munkavégzésre. 2021 év végén a járvány újabb hullának köszönhetően azonban ismét teljes home office-t rendeltek el a vállalatnál, ami már rám, duális hallgatóra is vonatkozott. Alig 3 hónapja dolgoztam a cégnél, amikor hirtelen minden személyes kontaktus megszűnt. Ugyan Microsoft Teams-en keresztül folyamatosan kapcsolatban álltunk, mégis idegen érzés volt mindent a képernyőn keresztül, személyes kommunikáció nélkül végezni. Már ekkor észrevettem, hogy mindannyian más kihívásokkal küzdünk, más érzéseink vannak a kialakult helyzettel kapcsolatban. 2022 márciusáig dolgoztunk teljes mértékben otthonról, majd vissza lehetett térni az irodába. A visszatérés azonban nem a korábbi heti 4 nap iroda, 1 nap home office felállást

jelentette, hanem bevezetésre került – a mai napig tartó – heti kettő nap iroda, három nap home office munkavégzési rendszer, amit több csapattag is kifogásolt. Ekkor fogalmazódott meg bennem a kérdés, hogy vajon az otthoni munkavégzéshez való hozzáállás fakadhat-e abból, hogy különböző generációkhoz tartozunk?

Kutatásom célja, hogy megerősítésre vagy ellentmondásra jussak azon feltételezésemmel kapcsolatban, hogy az egyes generációk képviselői különbözőképpen tudnak a megváltozott munkakörnyezethez, az otthoni munkavégzéshez alkalmazkodni. Kutatási kérdésem, hogy megfigyelhetőek-e generációs különbségek az otthoni munkavégzés vonatkozásában. Hogyan tudnak a különböző generációk képviselői megküzdeni az otthoni munkavégzéssel? Hogyan működnek együtt egymás között? Hipotéziseim közé tartozik, hogy a különböző generációk képviselői más-más mértékben preferálják az otthoni munkavégzést, hogy az egyes generációk tagjai számára eltérő nehézségű a munka és magánélet szétválasztása home office során, valamint, hogy technológiai nyitottságukból adódóan is másként küzdenek meg az otthoni munkavégzési formával. Mivel a home office széleskörű elterjedése óta már 4 év eltelt, úgy gondolom kutatásom eredménye megfelelő alapja lehet további vizsgálódásoknak is.

Dolgozatom első részében, szakirodalmak feldolgozásával bemutatom a generációelmélet, valamint a távmunka és home office témakörét. A generációelmélet fejezetén belül ismertetem a generáció fogalmát, részletesen jellemzem az egyes generációkat, valamint kitérek a generációk együttműködésének nehézségeire is. Ezt követően a távmunka és home office kérdéskörével foglalkozom. A definíciók tisztázását követően az otthoni munkavégzés előnyeiről, illetve annak kihívásairól lesz szó. A szakirodalmi fejezetek zárásaként a két elméleti területet összekapcsolva empirikus kutatások eredményeit mutatom be három alpontban, mely szempontok saját kérdőíves kutatásomnak is alapját képezik: generációk és a home office preferenciái, munka-magánélet egyensúly az otthoni munkavégzésben, illetve a generációk technológiai nyitottsága.

A szakirodalmi áttekintés után ismertetem kutatásom módszertanát, ezt követően saját kutatásom eredménye kerül bemutatásra. A módszertant tárgyaló fejezetén belül részletesen indoklom a kutatásomhoz választott kvantitatív kérdőíves megkérdezési formát, bemutatom validált kutatásokon alapuló kérdőívem felépítését, majd a mintát. Ebben a részben kitérek még kutatásom korlátjaira, illetve ismertetem az adatelemzés módját is. Eredményeim részletezése előtt még egyszer visszatérek kutatásom céljához és a kutatási kérdéshez, mely alapján megfogalmazom hipotéziseimet. Ezt követően részletesen ismertetem kutatásom eredményeit, minden kérdésemre választ keresve, ábrákkal színesítve elemzésemet.

Dolgozatom zárásaként eredményeimet összevetem az elméleti fejezetben bemutatott kutatások eredményeivel, illetve saját megfogalmazott hipotéziseimmal. Legvégül következtetéseimet tárgyalom, jövőben lehetséges kutatási irányokat fogalmazok meg, összegzem gondolataimat, és reflektálok saját munkámra.

2. Generációelmélet

Szakirodalmi áttekintésemet a generációs elméletek ismertetésével kezdem. Mivel a generációk kérdéskörével több tudományterület, például a szociológia, a pszichológia és a menedzsment is foglalkozik, így számos, eltérő meghatározása született (Meretei, 2017). Ebben a fejezetben első körben bemutatom a különböző tényezőkre épülő definíciókat, majd ezt követően a generációk időintervallum alapú csoportosítását vázolom fel. Ezután részletesen ismertetem a Baby boomer, az X-, az Y-, és a Z generációk általános jellemző tulajdonságait. Itt szó lesz azokról az életeseményekről, illetve gazdasági-, és társadalmi tényezőkről is, melyek alakították ezen generációk értékrendjét, attitűdjét. Az általános jellemzést követően, az egyes generációk munkahelyi viselkedése kerül bemutatásra. Ezt a pontot három főbb aspektusból vizsgálom: első körben a konfliktus fogalmát tisztázom, majd kitérek a kommunikációs különbségekből adódó konfliktusra, az eltérő értékrendre és attitűdökre, valamint a generációk eltérő munkahelyi motiválhatóságát is ismertetem.

2.1. A generáció fogalmi meghatározása

A generáció meghatározására a szaknyelv számos definíciót használ, különböző ismérveket, rendező elveket véve a kutatás alapjául. A fogalmak közötti eltérések, valamint a tudományos írásművek többféleségének kiemelése érdekében több generációértelmezést is bemutatok. Hagyományos értelemben a generáció a szülők és utódjaik születése közötti időszakot, körülbelül 20-25 éves intervallumot jelent. Mivel azonban napjainkra a gyermekvállalási időszak jelentős mértékben kitolódott, ez az értelmezés irrelevánssá vált (Szabó-Szentgróti et al., 2019). Vannak olyan kutatások, melyek az életkorra, a kohorszra¹ fektetik a hangsúlyt. Ennél a pontnál meg kell különböztetnünk néhány fogalmat. A hétköznapiakban is gyakran használt korosztály azon személyek összességét jelenti, akik azonos időpontban születtek. Egy adott korosztály tagjainak társulási formáját nevezzük korcsoportnak (pl. középkorúak korcsoportja: 45-59 év közöttiek). A tudományos szaknyelv ezen korcsoportokat nevezi kohorsznak. Az egy kohorszhoz tartozó személyek életére valószínűsíthetőleg hasonló

¹ Egy nemzedék, olyan emberek részcsoportha, akik valamilyen jellemzőjük szerint vannak csoportosítva, pl. egy évben születtek, vagy házasodtak. Forrás: Idegen Szavak Gyűjteménye <https://idegen-szavak.hu/kohorsz>

tényezők voltak hatással, ezáltal homogén társadalmi csoportot alkotnak, azonban ezekre az eseményekre adott reakciójuk nem feltétlenül azonos (Szabó & Kiss, 2013).

Karl Mannheim, magyar nevén Mannheim Károly, magyar származású szociológus nevéhez fűződik a modern generációfelfogás megalapozása. Mannheim (1952) volt az első, aki a kollektív öntudattal a generációk vonatkozásában foglalkozott. Meghatározása alapján a generációt azonos időszakban született, azonos lokációjú egyéneknek definiálja, akik világnézete azokon a történelmi eseményeken alapul, amit mindannyian gyermekkorukban éltek át. Kupperschmidt (2000) hasonlóan Mannheim megfogalmazásához, az azonos lokációt és a gyermekkori szocializációt emeli ki, mint a generációt meghatározó fő tényezőket.

A legátfogóbb definíciót a generációra McCrindle és Wolfinger (2010) adta „a generációt olyan személyek csoportjaként határozzuk meg, akik ugyanabban a korszakban születtek, ugyanazon időszak formálta őket, és ugyanazon társadalmi markerek voltak hatással rájuk – más szóval a generáció egy azonos életkor és életszakasz, létfeltételek és technológia, események és tapasztalatok által összekapcsolt csoportja” (Szabó-Szentgróti et al., 2019). További munkám során ezt a definíciót veszem alapul.

Az egyes generációs csoportok meghatározása szintén vitatott kérdés a tudományágak között. Gyakori a médiafogyasztási jellemzők alapján történő behatárolás, ez azonban a nyugattól való lemaradás végett Magyarországra nézve kevésbé tekinthető pontosnak. Mérföldkőnek tekinthetjük az Y generációt, mely nemzedék behozva a lemaradást, az első globális generációnak tekinthető (Székely, 2020). Megjelent a digitális világhoz történő viszonyuláson alapuló kategorizálás is, amely az internettel való találkozás alapján csoportosítja a generációkat (Kulcsár, 2014). Kutatási témámból adódóan én a „digitális generációk” felosztást fogom alkalmazni, ami az első ábrán látható:

Generációk tagolása születési időintervallumok alapján

Veteránok	Baby boomer	X generáció	Y generáció	Z generáció
1925-1945	1946-1964	1965-1979	1980-1995	1996-2009

1. ábra: Generációk tagolása születési időintervallumok alapján, Kulcsár (2014) alapján saját szerkesztés

2.2. Különböző generációk bemutatása

A következőkben részletesen bemutatásra kerülnek a munkaerőpiacon aktívan jelen levő generációs csoportok. A Veterán, csendes generációt (1925-1945), valamint az Alfa generációt (2010-) a továbbiakban nem vizsgálom, hiszen az előbbi nemzedék tagjai már nyugdíjas éveit tölti, míg az utóbbi még nincs jelen a mai munkaerőpiacon. Bemutatom a generációkat

nyugaton befolyásoló tényezőket, de a lemaradásra való tekintettel minden esetben kitérek a Magyarországon éppen aktuális politikai-, gazdasági- és társadalmi hatásokra is.

Fontosnak tartom kihangsúlyozni, hogy bár minden generációra jellemzőek bizonyos közös vonások, jellemzők, az egyének viselkedése és hozzáállása – például a munkaerőpiac változásaihoz való alkalmazkodás tekintetében – kisebb-nagyobb mértékben eltérhet a generáció általános jellemzőitől. Minden generációban előfordulhatnak olyan egyének, akik az adott korcsoporttól eltérő, más generációkra jellemző tulajdonságokat mutatnak. Az egyén személyiségének és preferenciáinak alakulását számos tényező befolyásolja, többek között az egyéni tapasztalatok, az oktatás, a társadalmi környezet, valamint a családi értékek.

2.2.1. Baby boomer

A baby boomer generáció tagjai a II. világháborút követő népességrobbanás idején, 1946 és 1964 között születtek. Az USA-ban főként a hidegháború, a szexuális forradalom és a vietnámi háború volt hatással a boomer generáció értékrendjére, attitűdjeire (Meretei, 2017). Magyarországi viszonylatban életfelfogásukat a szocializmus határozta meg, mely által merev hierarchikus rendszerhez és kemény munkához szoktak, de mindezt állandó feltételek mellett (Tari, 2010). Mindebből adódóan számukra a rendszerváltozás nagy traumát okozott, „az állami gondoskodás megszűntével teljesen elvesztették lábuk alól a talajt” (Besenyei, 2016). A tervgazdaságból piacgazdaságba való váltás pozitív értelemben munkamániássá formálta a boomer generáció tagjait, számukra a karrier kiemelt fontosságúvá vált.

A számítógépek világával először középkorú felnőttként találkozhattak. Sok esetben munkahelyük megtartása érdekében rákényszerültek arra, hogy megtanuljanak bánni ezekkel az eszközökkel, azonban nem vált a mindennapi életük meghatározó részévé (Buda, 2019).

Jelenleg a generáció tagjai rangidősnek számítanak a munkaerőpiacon, nagy részük már nyugdíjba vonult. Munkahelyi értékeik a csapatszellem, a kihívások keresése, valamint az egyenlőség. A változásokhoz az újabb generációkhoz képest lassabban alkalmazkodnak, de ennek ellenére hatékony szereplők a vállalatok életében (Kárpáti, 2020a).

2.2.2. X generáció

Az X generáció tagjaira (1965-1979) nagy hatással volt a nők munkába állása, melyből adódóan már viszonylag hamar, gyermekkorukban önállóságot tanultak (Meretei, 2017). Míg az X-eket nyugaton a kábeltévé és videójátékok generációjaként említik a szakirodalmak (Smeak, 2020), addig Magyarországon – a televízió hatásait vizsgálva – inkább a nyugati baby boom nemzedékhez hasonlíthatóak (Székely, 2020).

A digitális világgal tizenévesként, fiatal felnőttként találkoztak. Mind munkájuk során, mind magánéletükben gyakrabban és szélesebb körben használják az új technológia eszközeit, mint az előző nemzedék (Buda, 2019).

Ezen generáció tagjai a folyamatos változáshoz, bizonytalansághoz szoktak, így erősen jellemzi őket a rugalmasság és a többletben állás. A baby boomer generációval összehasonlítva, az X generáció tagjai könnyebben váltanak munkahelyet, kevésbé elkötelezettek. Jellemzi őket a versenyszellem, gyakran több diplomával rendelkeznek, magasan kvalifikált, értékes munkaerőnek számítanak. A fentebb már említett korai önállósodás eredményeképp az individualizmus híveinek tekinthetők. Szüleik munkamániájából tanulva, számukra már fontosabb a munka-magánélet egyensúlya (Kárpáti, 2020a).

2.2.3. *Y generáció*

Az Y generációt (1980-1995) az angol szakirodalom, születési idejükből adódóan gyakran Millenium generációnak is nevezi. Az USA-ban több kedvezőtlen esemény is hatással volt rájuk: a szeptember 11-ei terrortámadás, a Columbia űrrepülőgép katasztrófája, a Columbine középiskolai mészárlás (Smeak, 2020). Magyarországon az 1989-es rendszerváltás volt az egyik legmeghatározóbb politikai esemény a nemzedék gyermekkorára nézve (Meretei, 2017). A gazdasági válság szintén mély nyomot hagyott az Y generáció tagjaiban, akik éppen ekkor kezdtek munkába állni.

Ők az első olyan nemzedék, akik az internettel, valamint a számítógépekkel együtt nőttek fel. Az előző generációkkal szemben az Y generáció tagjainak már az élete szerves részét képezi a digitális világ. Ebből adódóan megfigyelhető náluk egyfajta fordított szocializáció: már nem csak elődeiktől, hanem az internetről és egymástól is tanulnak, valamint a számítógépek és digitális eszközök használatára ők tanítják szüleiket (Besenyei, 2016). Ők az első nemzedék, amely globális generációnak tekinthető. Ez egyrészt annak köszönhető, hogy ők már javarészt nem szocialista viszonyok között, hanem a rendszerváltás után éltek gyermekkorukat, másrészt pedig a gyors technológiai fejlődésnek és globalizációnak (Székely, 2020).

Gyermekkorukban a családi életben központi szerepet töltöttek be, nagy figyelmet kaptak szüleiktől, ezáltal magas önbizalmat keltettek bennük. Igénylik az egyéni figyelmet munkahelyükön is, fontos számukra a mentorálás. Jól működnek csapatban, vezetőikkel igyekeznek kapcsolatot teremteni. Ez gyakran vezet konfliktushelyzethez, hiszen feletteseik – jellemzően az X generáció tagjai – inkább individualista gondolkodásmóddal rendelkeznek. Hasonlóan azonban az X generációhoz, számukra is fontos a work-life balance kialakítása,

munkahelyükhöz nem kötődnek túlzottan, könnyen váltanak. Fontos számukra a karrierépítés, munkahelyválasztásnál figyelembe veszik továbbá a pénzt, a kreatív munka, valamint a rugalmas munkavégzés lehetőségét (Szabó-Szentgróti et al., 2019).

2.2.4. Z generáció

A Z generáció (1996-2009) mutatja a legnagyobb különbséget a korábbi nemzedékekhez képest. Mivel a születések száma jelentősen visszaesett, így gyakori jelenség esetükben, hogy egyke, vagy nagyon kis létszámú, esetleg csonka családban nevelkednek. Egyre többször fordul elő az is, hogy egyedülálló, idősebb anyák nevelik fel gyermeküket. A Z generációt erősen jellemzi az élethosszig tartó tanulás, valamint ők is vesznek részt legtovább az oktatásban (Szabó-Szentgróti et al., 2019).

Ezen generáció tagjai soha nem éltek olyan világban, ahol ne lett volna számítógép, internet, vagy mobiltechnológia. Ebből adódóan gyakran digitális bennszülötteknek is nevezik őket, egész életüket okostelefonnal élik le (Smeak, 2020). Az első igazán globális nemzedéknek is őket tekinthetjük, hiszen állandó virtuális kapcsolatban állnak kortársaikkal a világ bármely pontján. Gyakran hallhatjuk, hogy a Z generáció tagjainak nem elég egyszerre egy inger, nem okoz tehát számukra nehézséget a multitasking, az egyszerre több különböző dologgal való foglalkozás (Juhász et al., 2023). Figyelmüket azonban nehezen tartják fent sokáig, gyakran figyelemzavarral küzdenek (Dangmei & Singh, 2016).

Míg az Y generáció munkába állására a 2008-as gazdasági válság volt nagy hatással, addig a Z generáció esetében ez az esemény a koronavírus járvány volt. Dan Schawbel tanulmányában úgy jellemezte ezt a nemzedéket, hogy vállalkozóbb, megbízhatóbb, toleránsabb és kevésbé motivált a pénz által, mint az előző generáció. Mindemellelt optimistábbak a jövőt illetően, és realisabbak a munkával kapcsolatos elvárásaik is (Dangmei & Singh, 2016).

A munka világában fontos számukra a szabadság és az önmegvalósítás, de a sikeres munkához gyakori visszajelzést várnak el. Kiemelkedő fontosságúvá válik számukra a rugalmasság, mind térben, mind időben (Kárpáti, 2020a). A legnagyobb hangsúlyt a munka-magánélet egyensúlyának megteremtésére fektetik. Nagyon magas szintű idegen nyelvi- és technikai tudással rendelkeznek, ezen tulajdonságaik miatt kiváló munkaerőnek számítanak, azonban általában magasabb fizetési igénnyel is rendelkeznek. A hatalomkultúrával nehezen tudnak azonosulni, valamint a hagyományos motivációs eszközökkel sem lehet növelni elkötelezettségüket. Erőteljes szakmai ambíció és karriervágy jellemzi őket (Szabó-Szentgróti et al., 2019).

2.3. Generációk együttműködése a munkahelyen

Napjainkban a várható élettartam folyamatos növekedésével együtt jár a nyugdíjkorhatár kitolódása is. Minél később megyünk nyugdíjba, várhatóan annál több évet töltünk aktívan a munkaerőpiacon. Mindez együttvéve azt eredményezi, hogy egyre több generáció tagjainak kell egy munkahelyen dolgoznia, az egyes nemzedékek képviselői pedig különbözőképp kommunikálnak, eltérő értékkel rendelkeznek, valamint másképp is motiválhatóak. Az ebből adódó konfliktusokkal minden vállalat vezetőinek meg kell küzdenie, valamint a különböző generációknak is meg kell tanulnia egymással együttműködni.

A multigenerációs munkahelyi környezet létrehozására azonban szüksége is van a vállalatoknak, hogy lépést tudjanak tartani a gyorsan változó világunkkal. Minden generáció más és más erősségekkel rendelkezik, melyek egyaránt hozzájárulnak a vállalatok sikerességéhez. Míg a baby boomer, és az X generáció tagjai magas szakmai tudásukkal és tapasztalatukkal, addig a fiatalabb nemzedékek a technikai innovációjukkal, hozzáértésükkel, újabb nézőpontjaikkal járulnak hozzá a nyereségességhez (Kárpáti, 2020b). Ebben a fejezetben bemutatom a generációk közötti legnagyobb különbségeket: a kommunikációt, értékrendjeiket, valamint motivációikat.

2.3.1. Konfliktuskezelés és a generációk

A konfliktus alapvetően két dolog összeütköztetését jelenti, valamilyen egyet nem értést, vitát emberek vagy azok csoportjai között (Szabó-Szentgróti et al., 2019). A konfliktusközpontú gondolkodás a marxizmusban gyökerezik. A konfliktust tárgyaló irodalmak többsége egy negatív jelenséggént írja le a konfliktust és anomáliaként tekint rá. Vannak azonban „konfliktusbarát” kiindulópontok is, Coser (1956/1966) és RubinPruitt-Kim (1994) megfogalmazzák a destruktív és konstruktív konfliktust, valamint leírják, hogy a konfliktus kizárása a fejlődés lelassulását, vagy annak leállását okozná. A generációk vonatkozásában érdemes vizsgálni a konfliktuspercepciót, vagyis azt, hogy az eltérő attitűdökkel rendelkező generációk hogyan fogják fel magát a konfliktust (például idősebb generációk félhetnek tőle, fiatalok lelkesedhetnek érte, míg a középgenerációk óvatosak lehetnek) (Szabó & Kiss, 2013).

A legújabb tanulmányok a konfliktust már inkább, mint pozitív fogalmat vizsgálják. Úgy fogalmazzák, hogy az ellentétek felszínre kerülése szükségszerű, sőt hasznos a vállalatok életében, hiszen olyan változásokhoz vezethet, mely által nő a szervezet rugalmassága, a szervezeti tagok elégedettsége, problémamegoldó- és válaszképessége. Fontos azonban, hogy a konfliktusokat megfelelően kezelni kell, ugyanis könnyen feszültséget okozhat a szervezeti

tagok között, amely rossz munkahelyi légkört vagy akár a nyereségesség romlását is eredményezheti (Szabó-Szentgróti et al., 2019).

Komoly vezetői kihívást jelent a generációs különbségekből adódó konfliktusok kezelése, valamint az egyes nemzedékek eredményes együttműködésének elérése (Szabó-Szentgróti et al., 2019). A felmerülő nézeteltérések megfelelő kezelése érdekében a vezetőknek célszerű ismernie, hogy az egyes generációk jellemzően milyen stratégiával küzdenek meg a konfliktusokkal. Kenneth L. Thomas és Ralph H Kilmann (1974, 2002, 2007) két tengely – az önérvényesítés és az együttműködés – mentén öt konfliktuskezelési stratégiát különböztet meg (2. ábra):



2. ábra: Thomas-Kilmann konfliktuskezelési modellje, Balázs (2012) alapján saját szerkesztés

Az önérvényesítés tengelye mentén mérhető, hogy az egyén saját szándékait milyen mértékben érvényesíti, míg az együttműködés a másik fél szándékainak érvényesítésére való támogatást jelenti (Balázs, 2012).

Bencsik (2024) meghatározza, hogy az egyes generációk képviselői milyen módon kezelik a konfliktushelyzeteket. Szerinte a baby boomer generáció inkább elkerüli a konfliktust, amely a változásokhoz való könnyű alkalmazkodásukra és az áldozatvállalási hajlandóságukra vezethető vissza. Az X generáció tagjai keresik a kompromisszumot, fontos tehát számukra saját érdekeik mellett, a másik fél nézőpontjának figyelembevétele is. Az Y generációról általánosságban az mondható el, hogy szembe mennek a kialakult helyzettel, ellenállnak. Nehezen tolerálják a kritikát, akár feletteseiktől is, ami a magas önbizalmukra vezethető vissza. A Z generáció könnyen vált ki konfliktust, amit ezután nem vállal fel, bizonyos esetekben agresszív viselkedése is lehet (Szabó-Szentgróti et al., 2019).

A fentiek alapján a baby boomer generáció tagjait, Thomas-Kilmann konfliktuskezelési stratégiái közül elkerülőnek, esetleg alkalmazkodónak tekinthetjük. Ez azt jelenti, hogy saját érdekeikről lemondanak, míg a másik fél szándékainak teljes mértékben alárendelik magukat, vagy a konfliktust elkerülve együttműködésre sem hajlandóak. Velük ellentétben az Y és Z generáció képviselői hajlamosak lehetnek csak saját érdekeiket szem előtt tartva a versengő, agresszív konfliktuskezelési stratégiára, mely a másik fél szándékait teljesen figyelmen kívül hagyja. A felmerülő konfliktusokat az X generáció tagjai kezelik legjobban – ők törekednek a probléma megoldására, vagy legalább egy olyan kompromisszumos helyzet találására, ami mindkét fél számára kedvező kimenetelű.

2.3.2. Eltérő kommunikáció, értékrend és attitűdök

A generációk közötti konfliktusoknak több forrása is lehet. Westerman és Yamamura (2007) szerint elsősorban az eltérő kommunikációs stílusból adódik nézeteltérés az egyes generációk között. Egy vállalat eredményes működéséhez elengedhetetlen a megfelelő információáramlás. Ideális esetben megfelelő mennyiségű és minőségű információ jut el a hierarchia minden szintjén dolgozó munkavállalóhoz. Szabó-Szentgróti et al. (2019) és Kárpáti (2020b) egyetért abban, hogy a kommunikációs zavarok legnagyobb hányada a visszajelzések hiányára, illetve az információhiányra vezethető vissza. Multigenerációs környezetben gyakran előfordul, hogy ugyanazon információkat a kollégák másképp értelmeznek, esetenként nem egyértelműen fogalmazznak (Kárpáti, 2020b). Említést kell tennünk a digitális korszak nyelvéről is, amely az internet és számítógépek világával terjedt el. Ezt a nyelvet a fiatal generációk digitális bennszülöttekként anyanyelvi szinten beszélik, míg az X- és baby boomer generáció tagjai csak tanulják. Ebből adódóan sok mindent nem értenek, vagy félreértenek, ami szintén kommunikációs zavart okoz (Besenyei, 2016). Félreértelmezésnek azt tekintjük, amikor nem szándékolt jelentést tulajdonítanak az egyes generációk képviselői az üzenetnek, például a Z generációs beosztott laza nyelvezetű levelét a baby boomer generációs felettese tiszteletlennek érezheti. Megfigyelhető a sztereotipizálás jelensége is, ami egy generáció minden tagjának azonos tulajdonságokkal való jellemzését jelenti. Vállalaton belül a generációk által preferált kommunikációs módszerekre is figyelniünk kell. Míg az X generáció tagjai szívesebben választják a közvetlen e-mailt, addig a Z generáció inkább az azonnali üzenetküldő platformokon kommunikál (Juhász et al., 2023).

Különbségeket fedezhetünk fel a generációk értékrendjének, munkahelyi attitűdjének vizsgálatakor is. Ezek kialakulására azonban a nemzedékhez való tartozáson kívül a család, a vallás, valamint az iskolázottság is hatással van (Kárpáti, 2020b). A baby boomer generáció

munkája és munkahelye iránt egyaránt elkötelezett. Keményen dolgoznak, gyakran vállalnak túlórát, ezt tekintik a siker kulcsának is. Szeretnek és tudnak is csapatban dolgozni, legnagyobb értéküknek a nagy tapasztalatuk és tudásuk tekinthető. Az X generációs munkavállalók kevésbé elkötelezettek, könnyebben váltanak munkahelyet. Rugalmasabbak és önállóbbak, mint elődjeik, kevésbé szeretnek csapatban dolgozni. Nagy hangsúlyt fektetnek a munka-magánélet egyensúlyának kialakítására. Az Y generáció tagjai számára a rugalmasság és autonómia kiemelkedően fontos. Erősen motiváltak, képzetek, magasak elvárásaik. Munkahelyük kiválasztása során arra is figyelnek, hogy azonosulni tudjanak a munkáltató értékrendjével, a hierarchikus rendszereket kevésbé találják vonzónak. A Z generáció képviselői csupán néhány éves munkatapasztalattal rendelkeznek. Gyors információáramláshoz és átadáshoz szoktak. Jellemzi őket a multitasking, hatékonyan tudnak egyszerre több dologgal foglalkozni, figyelmük azonban így könnyen felszínes lehet. A szabadság és fejlődés lehetősége számukra kiemelkedően fontos, önmegvalósításukhoz keresik a tanulási lehetőségeket munkahelyükön is (Juhász et al., 2023).

Úgy gondolom, hogy ezek a különbségek az otthoni munkavégzés bevezetésével még inkább kiéleződhetnek. A home office során tehát gyakrabban kerülhetnek kommunikációs félreértésekbe a munkavállalók az eltérő nyelvezetből és kommunikációs stílusból adódóan. Kutatásomra vonatkozóan előfeltevésem, hogy a megosztott figyelem az otthoni környezetben nagyobb nehézséget okoz a Z generáció tagjainak, mivel könnyebben elveszíthetik a fókusz a tényleges munkavégzésről.

2.3.3. Az egyes generációk motivációi

Komoly vezetői és HR kihívást jelent, hogy az egyes generációk más módon ösztönözhetők, más motivációs eszközök hatnak rájuk, ezek a 3. ábrán olvashatóak.

Generációk motivációs eszközei				
	Baby boomer	X generáció	Y generáció	Z generáció
Motivátorok	biztos munkahely presztízs előrelépési lehetőség fizetés	státusz fizetés rugalmasság szabad munkavégzés állandó visszacsatolás	fizetés karrierlehetőség rugalmasság szabad időbeosztás szóbeli elismerés verseny önmegvalósítás döntési hatáskör	kötetlenség azonnali jutalom önmegvalósítás szabadság állandó visszacsatolás rugalmasság

3. ábra: Generációk motivációs eszközei, Bencsik (2024) és Kárpáti (2020a) alapján saját szerkesztés

A vállalat vezetőségének felkészültnek kell lennie, hogy kezelni tudja a generációs különbségekből adódó munkahelyi konfliktusokat. Ehhez szükség van a vezetők jó

emberismeretére, az egyénre szabott ösztönzési rendszerek kialakítására, valamint a generációk tagjai számára biztosítani kell az egyenlőséget a munkahelyen.

A fejezetben tárgyaltak alapján a generációk jellemzőit, a könnyebb összehasonlítás érdekében a következő táblázatban (4. ábra) foglaltam össze:

Generációk - összefoglaló táblázat				
	Baby boomer	X generáció	Y generáció	Z generáció
Születési intervallumok	1946-1964	1965-1979	1980-1995	1996-2009
Attitűdöt befolyásoló tényezők	USA: hidegháború szexuális forradalom vietnámi háború Magyarország: szocializmus rendszerváltozás	nők munkába állása - korai önállósodás kábeltevé videojátékok	USA: szeptember 11-ei terrortámadás iskolai lövöldözések Magyarország: rendszer váltás 2008 gazdasági válság	csonka családok idősebb szülők COVID-19 járvány
Csapatmunka	erős csapatszellem	egyéni munkát preferálja	csapatmunkát preferálja	természetes
Találkozás a digitális világgal	középkorú felnőttként	tizenévesként fiatal felnőttként	gyermekkorukban	beleszülettek
Digitális eszközök használata	kényszerből munkahelyen, mindennapi életnek nem része	munkájukat jelentősen befolyásolja, szélesebb körben alkalmazzák	élete szerves részét képezi, megszokott környezet	idejük jelentős részét online töltik
Alkalmazkodás a változásokhoz	lassabban, de képes a változásra	természetes számára a változás	gyorsan alkalmazkodik	gyorsan alkalmazkodik
Munkahelyi értékek	kihívások keresése hierarchia tisztelete kemény munka becsületesség	rugalmasság függetlenség magasan kvalifikált versenyszellem	asszertivitás rugalmasság kreativitás diverzitás elfogadása magabiztosság	multitasking megbízhatóság hatalomkultúrával nem tud azonosulni kezdeményező
Önmegvalósítás	tudatos karrierépítés	gyors előrelépés	azonnal	jelentős karriervágy
Munka-magánélet egyensúly	munkamániás	nem a munka az első egyensúly megteremtése	fontos	legfontosabb
Motivátorok	biztos munkahely presztízs előrelépési lehetőség fizetés	státusz fizetés rugalmasság szabad munkavégzés állandó visszacsatolás	fizetés karrierlehetőség rugalmasság szabad időbeosztás szóbeli elismerés verseny döntési hatáskör	kötetlenség azonnali jutalom szabadság állandó visszacsatolás rugalmasság
Konfliktuskezelés	elkerülő	kompromisszum- kereső	szembemegy, ellenáll	versengő, agresszív
Egyéb jellemzők	egyenlőség lojális optimista rugalmatlan	kevésbé elkötelezett több lábbon áll individualista bizonytalanság kiábrándultság	munkahelyéhez kevésbé kötődik első globális generáció nagyfokú önbizalom első fordított szocializációs generáció	élethosszig tartó tanulás kockázatvállaló megosztott figyelem

4. ábra: Generációk jellemzőit összefoglaló táblázat, Besenyei (2016), Buda (2019), Juhász et al. (2023), Kulcsár (2014), Meretei (2017), Szabó-Szentgróti et al. (2019), Székely (2020) alapján saját szerkesztés

3. A megváltozott munkakörnyezet

Ebben a fejezetben dolgozatom második meghatározó tényezőjét, a megváltozott munkakörnyezetet ismertetem. Először a távmunka fogalmát tisztázom, majd a COVID-19 járvány ideje alatt nagy teret nyert otthoni munkavégzésről lesz szó. Ezt követően a home office előnyeire térek ki, végül pedig az atipikus foglalkoztatási formával járó kihívások is bemutatásra kerülnek. Az otthoni munkavégzés kihívásai közül a kommunikáció, technostressz, valamint a work-life balance témákra helyezem a fókuszot.

3.1. Távmunka fogalma

Napjainkban már helytől függetlenül, akár más országból is képesek vagyunk munkánkat elvégezni, ami a technológiai fejlődésnek és az infokommunikáció terjedésének köszönhető. A tipikus foglalkoztatási formát tehát egy rugalmasabb, függetlenebb és kevésbé helyhez kötött, atipikus foglalkoztatási forma váltja fel (Venczel-Szakó et al., 2021b). Bankó és Ferencz (2015) úgy fogalmaz, hogy a távmunka „a munkavégzés helyének szokásostól eltérő mivolta és a munkavégzés nem hagyományos eszköze miatt sorolható az atipikus foglalkoztatási formák közé”. A távmunka kifejezés Amerikában már az 1970-es években megjelent, a Jack Nilles nevéhez kapcsolódó definíció az ingázási idő csökkentésére helyezi a fő hangsúlyt. Számos szinonimáját használják, például remote working, telework, telecommuting, distance working. Fogalmi meghatározása épp ennyire szerteágazó, az egyes meghatározások kitérnek a munkavégzés helyére, a kommunikációs eszközök használatára, emellett hangsúlyozzák a szellemi tevékenység, önállóság, rendelkezésre állás fontosságát, illetve a munkaviszony meglétét (Messenger & Gschwind, 2016).

Magyarországon a Munka Törvénykönyve szerint az alábbi tekinthető távmunkának: „Távmunkavégzés esetén a munkavállaló a munkát a munkaidő egy részében vagy egészében a munkáltató telephelyétől elkülönült helyen végzi.” (Mt. 2012. évi I. törvény 196. § (1)).

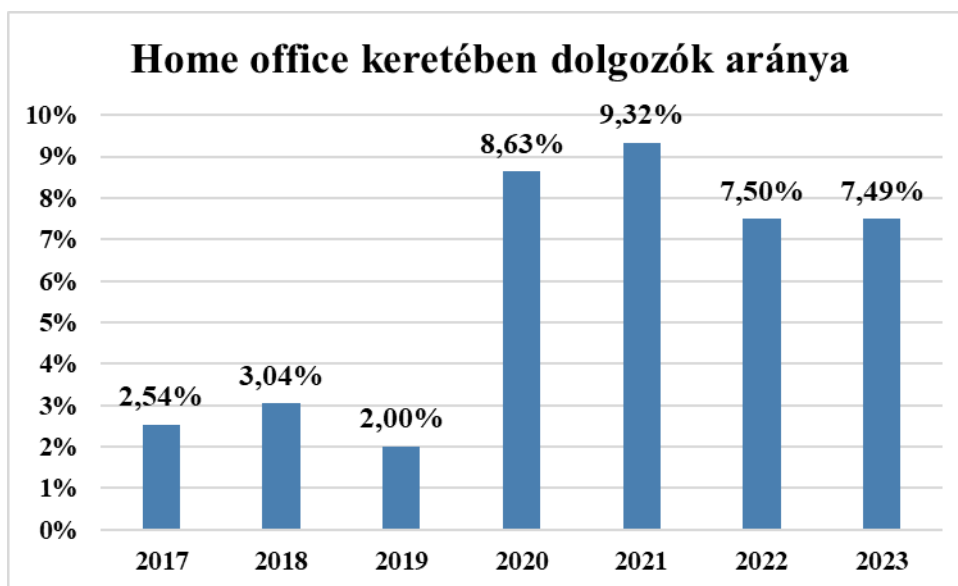
3.2. Az otthoni munkavégzés térnyerése

A köznyelv gyakran keveri a távmunka és a home office fogalmát, azonban a kettő nem tekinthető szinonimának. A home office, vagyis otthoni munkavégzés a távmunkának egy részcsoportha, ahol a munkavégzés helyszínének a munkavállaló otthona, szokásos tartózkodási helye van megjelölve (Kis, 2020). Míg a távmunkát a fent említett Munka Törvénykönyve szabályozza, addig az otthoni munkavégzés egyéni, belső munkáltatói szabályozás alá esik (KSH, STADAT, 2019). Ezen atipikus foglalkoztatási formában elsősorban azok a személyek

tudnak dolgozni, akik internetkapcsolaton keresztül végzik munkájukat. Az otthoni munkavégzés hazánkban a COVID-19 során terjedt el. A szellemi dolgozók igen nagy része otthonról dolgozhatott, azonban nagyon sok helyen a járvány lecsengését követően sem kellett visszatérni az irodába – legalábbis nem a hét minden napján.

Jelentős eltérések figyelhetők meg a terület, végzettség, valamint ágazati tekintetben is. A távmunkában dolgozók mintegy kétharmada Pest vármegyében, döntő többségük Budapesten él. Arányuk Dél-Alföldön, Közép-Dunántúlon, valamint Észak-Magyarországon a legalacsonyabb. A munkavállalók végzettségét nézve a felsőfokú végzettséggel rendelkezők dolgoznak legnagyobb számban ilyen formában, melyet erősen lemaradva követnek az érettségivel rendelkezők. Számottevő a különbség a nemzetgazdasági ágak között is, míg az információ, kommunikáció, tudományos és műszaki tevékenység, pénzügyi szolgáltatás és oktatás területein nagy arányban, addig a mezőgazdaság, egészségügy és szociális ellátás területeken szinte alig fordult elő távmunkában, illetve home office-ban dolgozó személy (KSH, 2020).

A járvány előtti években a munkavállalók 2-3%-a dolgozott távmunka, vagy home office keretein belül. Számuk ugrásszerűen nőtt meg a járványügyi korlátozások hatására. Ugyan 2020-ban éves átlagban a munkavállalók 8,63%-a dolgozott ilyen formában, ugyanezen év májusában a foglalkoztatottak 17%-a érintett volt az otthoni munkavégzésben. Ez az érték az előző évhez képest közel nyolcszoros növekedést jelentett. A változások az 5. ábrán láthatók:



5. ábra: Home office keretében dolgozók arányának alakulása 2017 és 2023 között, KSH (2023) alapján saját szerkesztés

Megfigyelhető, hogy a korlátozások feloldását követően ez az arány nem tért vissza a járvány előtti átlaghoz. A munkavállalók 8%-a – háromszorosa a járvány előtt érintetteknek – továbbra is alkalmanként vagy rendszeresen otthonról dolgozik.

3.3. A „home office” előnyei

Kardos et al., (2020) az otthoni munkavégzés és a pszichológiai alapszükségletek kapcsolatát vizsgáló kutatásában azt az eredményt kapta, hogy azon személyek, akik valamennyi órát otthonról dolgozhatnak magasabb autonómiaélményt, kompetenciaélményt, valamint kapcsolódási élményt tapasztalnak, a kizárólag munkahelyükről dolgozó munkavállalókkal szemben. Arra a következtetésre jutott, hogy a home office munkaforma sokak számára vonzóbbá teszi a munkahelyet, azonban ennek a lehetőségnek a biztosítása megfelelő szervezettséget igényel a vállalatok részéről.

Az otthoni munkavégzés segítségével számos problémát lehet áthidalni. Az egyik legnagyobb előnyének tekinthető, hogy a munkába járás ideje és költsége csökkenthető. Vidéken és Budapesten egyaránt gyakran napi 1 órát is igénybe vehet az otthonunk és munkahelyünk közötti ingázás, mely a home office lehetőségével nullára redukálható. Ezzel párhuzamosan az utazás költségei – bérlet, üzemanyag, parkolási díj – szintén megtakaríthatóak. Fontos kiemelni a területi-munkaerő mobilitást is, az otthoni munkavégzés ugyanis mérsékli az egyes országrészek elszigetelődését. Általa elősegíthető a technológia és tudásátadás, illetve a munkaerőforrások egyenletes eloszlásához, a bérek hasonló szinten tartásához is hozzájárul (Kis, 2020).

A munkaerőpiacon újonnan megjelenő Z generáció a home office 5 legfőbb előnyének a következőket nevezte meg: utazási költség/idő csökkentés, kötetlen, rugalmas munkaidő, kényelem/nyugodtabb környezet, több szabadidő, valamint hatékonyabb munkavégzés (Csepregi & Csanády, 2021).

Mindemellett a home office olyan képzések, online tréningek megszervezésére is lehetőséget biztosít, mely korábban az időhiány miatt nem valósulhatott meg (Jenei & Módosné Szalai, 2022).

3.4 Kihívások az otthoni munkavégzésben

Természetesen az előbb felsorolt pozitívumok mellett a home office munkavégzésnek is vannak negatív jellemzői. Az otthoni munkavégzés kezdeti nagy sikereit követően egyre többen számoltak be az interperszonális kapcsolatok, a kollégákkal töltött idő hiányáról. A Harvard

Business Review egy 2017-ben publikált tanulmányában megállapította, hogy 34-szer hatékonyabb személyesen kérni valamit, mint email-en keresztül. Emellett a közösségi érzést, mint alapvető emberi igényt sem szabad figyelmen kívül hagyni (Semuels, 2020). A home office kihívásai közül dolgozatomban a kommunikáció, a technostressz, illetve a munka-magánélet egyensúlyának témakörét fejtem ki részletesebben.

3.4.1. Kommunikáció

A távmunka során kiemelten fontos a munkavállalók kapcsolattartásával foglalkozni. A generációelméletben bemutatott jellemzőik alapján látható, hogy az egyes generációk képviselői eltérő kommunikációs eszközöket részesítenek előnyben, más kommunikációs szempontokat tartanak fontosnak, mely az otthoni munkavégzés lehetőségével még inkább kiéleződik. Venczel-Szakó et al. (2021a) kutatásukban összegyűjtötték a home office-ban leggyakrabban használt kommunikációs eszközöket. Első helyen az email alapú kapcsolattartás áll, melyet a chat alapú kapcsolattartás követ. Harmadikként a telekonferencia szoftverek, pl. Zoom, Microsoft Teams, Skype jelennek meg. Az eredmények alapján általánosságban elmondható, hogy a dolgozók ezekkel az eszközökkel meg is vannak elégedve. Más a helyzet a kommunikációs feltételek esetében. A megkérdezettek legfontosabbnak azt tartják, hogy mindenről értesüljenek, valamint időben jussanak hozzá minden információhoz. Ezt követi az otthoni munkavégzéshez szükséges eszközök mennyisége, illetve a szervezeten belüli információcsere hatékonysága. Ez utóbbival az eredmények alapján kevésbé elégedettek a munkavállalók (Venczel-Szakó et al., 2021a).

3.4.2. Technostressz

Míg sokan az otthoni munkavégzéssel járó, inkább pozitív hatásokat tapasztalják, addig vannak olyan munkavállalók is, akiknél a negatív tényezők kerülnek nagyobb többségbe. A távmunka negatív technológiai hatásai a technostresszel mérhetőek, melyet az egyén által a technológia használata miatt tapasztalt stresszhelyzetként határoznak meg. A technostressz a munkavállaló termelékenységével mellett, a fizikai és mentális egészségét, valamint jólétét is károsíthatja. A folyamatos online jelenlét, a „mindig bekapcsolt” állapot szorongáshoz, stresszhez, végül pedig kiégéshez vezethet (Ewers & Kangmennaang, 2023).

Ewers és Kangmennaang (2023) a technostressz fogalmát összekapcsolja a munka-magánélet fogalmával, a munkával kapcsolatos technológiai túlterheltség ugyanis átlépheti a munka és a magánélet határait.

3.4.3. *Work-life balance*

Az otthoni munkavégzés másik hátránya a fent már említett, munka és magánélet szétválasztásának nehézsége. A generációkat tárgyaló fejezetben bemutatott jellemzők közül a munka-magánélet egyensúlyának fontossága szinte minden generációs csoportnál megjelenik. A home office bevezetésével azonban elmosódott a munkavállalók munkája, magánélete és otthona közötti határvonal. A dolgozók jelentős része amennyiben a szervezettől nem kap támogatást, képtelen ezt az egyensúlyt megteremteni (Grenčíková et al., 2024).

A munkavállalók munka-magánélet egyensúlyát továbbá az otthoni munkavégzés következtében megnövekedett munkaterhelés is zavarhatja, mivel bizonyos feladatokat nem lehet otthonról elvégezni, technikai vagy kommunikációs problémák miatt. Mindez a munka és magánélet közötti egyensúly felborítása mellett a dolgozók munkával való elégedettségét is csökkentheti (Hampel & Hampel, 2023).

4. **Az elméleti területek összekapcsolása**

Dolgozatom ezen szakaszában az előző két fejezetben bemutatott elméleti terület, a generációelmélet és a távmunka kapcsolódási pontjait mutatom be a szakirodalomban fellelhető kutatási eredmények alapján.

4.1 **Generációk és az otthoni munkavégzés preferenciái**

A fiatalabb generációk körében nagy a preferencia az otthoni munkavégzés bevezetése iránt, míg az idősebb generációk a személyes, interperszonális kapcsolatokra fektetnek nagyobb hangsúlyt. A járvány idején elterjedt távmunkát mind a vezetők, mind a munkavállalók többsége kedvezően értékeli, a jövőben is ilyen formában szeretnének dolgozni. A fizetéssel szemben főleg a fiatalabbak számára felértékelődik a mentális jólét és ezzel együtt a rugalmas munkaidő (Grenčíková et al., 2024).

Az otthoni munkavégzés előnyeire vonatkozóan szintén különbség figyelhető meg az egyes generációk válaszait tekintve. A rugalmasság, a munkaidő szabadabb beosztása minden generáció számára fontos előnye az otthoni munkavégzésnek. Míg azonban az Y és a Z generáció az utazási idő megtakarítását tartja előnyösebbnek, addig az X generáció magasabb munkatermelékenységet tapasztal otthoni munkája során. A munka-magánélet egyensúly megteremtése az Y generáció számára a legnehezebb (Grenčíková et al., 2024).

4.2 A munka-magánélet egyensúlya a home office-ban

Az otthoni munkavégzés talán egyik legnagyobb kihívása a munka és a magánélet közötti határ elmosódása. A folyamatos online jelenlét és a digitális kapcsolattartás sokak számára jelent nehézséget a munka-család szétválasztásában, ami stresszhez, később kiégéshez vezethet. Azok a munkavállalók, akik azonban alkalmazkodni tudnak a távmunka feltételeihez, kiélvezhetik a munkaidejük feletti magasabb kontrollt és rugalmasságot, így hatékonyan tudják összehangolni munkájuk magánéletükkel. Elengedhetetlen azonban a támogató munkahely, a munkaadónak biztosítania kell a technikai feltételeket, illetve bizalmat (Kniffin et al., 2021).

Greutter és mtsai. 2024-es felmérésük eredményével beigazolták hipotézisüket, miszerint a generációk és a munka-magánélet egyensúllyal való elégedettség között összefüggés áll fenn. Kimutatták, hogy az idősebb (Baby Boomer és X generáció) tagjai elégedettebbek a munkájuk és magánéletük közötti egyensúllyal mint a fiatalabb generációk (Y- és Z generáció) (Greutter et al., 2024).

4.3 Távmunka és a generációk technológiai nyitottsága

Emil Zelma 2024-es kutatásában azt találta, hogy az egyes generációk tagjai a technológiához való hozzáállásukból adódóan eltérően viszonyulnak az otthoni munkavégzéshez. Míg a fiatalabb generációk nyitottabbak az új technikára, addig az idősebb generáció számára nehézséget okoz a modern eszközök használata. A kutatás eredménye alapján az idősebbeknek támogatásra lehet szüksége a home office bevezetésekor, ugyanis ők kevésbé gyakorlottak a rendszerek alkalmazásában (Zelma, 2024).

Míg ezen technikai nehézségek főként az idősebb generációkat érintik, addig a fiatalabb generációknak kommunikációs problémákkal kell megküzdenie. Ezek a különbségek arra utalnak, hogy a kommunikációs eszközöket és módszereket a különböző korcsoportok sajátos igényeihez kell igazítani (Zelma, 2024). Putri és Amran 2021-es tanulmányának eredménye szintén azt mutatja, hogy a munkavállalók a home office munkavégzési forma során legkevésbé a kollégákkal való kommunikációval elégedettek (Putri & Amran, 2021).

4.4 Összegzés

Az előző fejezetekben tárgyalt szakirodalomelemzés mentén arra a következtetésre jutottam, hogy az egyes generációk tagjai eltérő attitűdjükből adódóan másként viszonyulnak az otthoni munkavégzés lehetőségéhez. A bemutatott generációelmélet rávilágított a generációk jellemző tulajdonságaira, munkahelyi értékeire, melyből adódóan fontos ezen munkavállalók megtartása

a vállalat számára – megtartásuk, motivációjuk azonban eltérő, amit a vezetőségnek tudnia kell kezelni. Emellett a generációk közötti együttműködés megteremtése is elengedhetetlen, amit tovább nehezíthet a home office munkavégzési forma megjelenése. A távmunka számos előnye mellett, számolni kell a vele járó kihívásokkal is, melyekkel az egyes generációk – bemutatott jellemzőik alapján – eltérően tudnak megküzdeni. A koronavírus idején elterjedt otthoni munkavégzés, a járvány lecsengését követően is bevett gyakorlat maradt a szolgáltató szektorban, sőt mára már teljesen megszokott, sok esetben elvárt munkavégzési formává vált.

A szakirodalom alapján a következő három hipotézist fogalmaztam meg: H1: Kapcsolat áll fenn a generációk és az otthoni munkavégzés preferenciája között. H2: Kapcsolat áll fenn a generációk és a munka-magánélet egyensúly kialakításának nehézsége között az otthoni munkavégzés során. H3: Kapcsolat áll fenn a generációk és a technológiai nyitottság között.

Mindebből adódóan úgy gondolom, a home office-ban megfigyelt viselkedésmódokat érdemes összevetni a generációs jellemzőkkel. Nemzetközi szinten több tanulmány született már ebben a témában, én ezt a kérdést Magyarországon vizsgálom. Saját kutatásom eredményeit munkám végén szeretném összevetni a fent említett nemzetközi kutatások eredményeivel is. Dolgozatom további részében igyekszem az ezen két tényező közötti lehetséges kapcsolatokat feltárni. Az eddigiekben részletezett szakirodalom áttekintése nagyban hozzájárult kutatási kérdésem pontos megfogalmazásához, illetve a kutatási módszertan és az adatgyűjtési technika kiválasztásához. A következőkben ezeket ismertetem.

5. Kutatásmódszertan

Az előző fejezetekben tárgyalt generációelmélet és otthoni munkavégzés témakörök szekunder kutatásom eredményéből származnak, azaz a mások által megírt szakirodalmakat dolgoztam fel. Mindez dolgozatom témájának hiteles bemutatását, valamint pontos megértését segíti. A továbbiakban egyéni kutatásom módszertanát, valamint annak eredményét fogom részletezni.

Bemutatásra kerül a kutatásom során alkalmazott módszertan, annak előnyei és hátránya. Itt ismertetem a kutatási terepet és a kiválasztott mintát, valamint a kutatás korlátait is. A fejezet végén az adatelemzés módját, illetve annak eszközeit vezetem fel.

5.1 Adatgyűjtés módszere

Dolgozatomban primer kutatást végeztem, azaz az információkat konkrét kutatási céllal, első kézből gyűjtöttem. A primer kutatási módszeren belül megkülönböztethetünk két típust, a kvalitatív és a kvantitatív kutatást (Boncz, 2015).

Az adatfelvétel módszertanának kiválasztásában a kapcsolódó szakirodalmakban, illetve hasonló témában készített kutatásokban olvasottakra támaszkodtam. Éppen ezért esett a választásom a kvantitatív nagymintás adatfelvétel módszerére – kérdőíves felmérést készítettem. Ez a fajta vizsgálat a legtöbbet alkalmazott primer kutatási technika. Ezzel a módszerrel könnyen vizsgálhatók az elégedettség, a stressz, az életminőség körébe tartozó kérdések, valamint attitűdökhöz, véleményekhez és tapasztalatokhoz fűződő információk is gyűjthetők vele. Előnyei közé sorolható a könnyen kivitelezhetőség, valamint a válaszadót sem terheli túlzottan – kitöltése néhány percet vesz csak igénybe. Emellett egy jól megszerkesztett kérdőív releváns válaszokkal szolgálhat a kutatáshoz. Hátránya lehet az őszinteség hiánya, és a megkérdezettek szubjektivitása (Boncz, 2015).

Az online megkérdezés egyik legnagyobb előnye, hogy nagyon sokféle, változatos kérdés tehető fel, és akár költségmentesen is elvégezhető. A kérdőív egy link segítségével egyszerűen kiküldhető, emellett a kérdések a kiküldés után is szerkeszthetők (Gyulavári et al., 2017).

Mivel hipotéziseim az egyes változók közötti összefüggéseket, kapcsolatot célozzák, azaz előre megfogalmazott felvetéseket tesztelnek számszerűsíthető adatok felhasználásával, így a feltáró jellegű mélyinterjú lehetőségét elvetem. Az interjú a kutatási témát tekintve sem lenne célravezető, mivel úgy gondolom, generációkra vonatkozó kérdéseket nem előnyös néhány interjú alapján vizsgálni. Könnyen előfordulhat ugyanis, hogy a kiválasztott minta szélsőséges, nem tükrözi az adott generáció általános véleményét. A fentiekből adódóan a kvantitatív kérdőíves megkérdezést alkalmasnak találom kutatásom elvégzéséhez.

5.2 A kérdőív felépítése

A kérdőív elkészítéséhez a Google Forms (Google Űrlapok) rendszerét használtam, ahonnan a válaszok könnyen exportálhatóak és beilleszthetők az adatelemző szoftverekbe. A teljes kérdőív a mellékletek között megtalálható (1.sz. melléklet). A kérdőív kérdései validált kérdőívekből származnak, a szakirodalomban már korábban alkalmazott kérdőíveken alapulnak. A teljes kérdéssor összeállításához 4 korábbi kutatás kérdéseit használtam fel. Hampel és Hampel 2023-as kutatása alapján mértem fel azt a témakört, hogy milyen mértékben motiválja a kitöltőt a home office munkavégzési forma lehetősége. Szintén ezen kutatáson alapul a work-life balance megteremtésének nehézségét mérő kérdések egy része (Hampel & Hampel, 2023). A munka-magánélet egyensúlyát célzó kérdések másik része Putri és Amran 2021-es tanulmányából származik (Putri & Amran, 2021). A technológiai nyitottság vizsgálatában egyrészt Ewers és Kangmennaang 2023-as kutatását használtam fel, melyben a

technostressz és távmunka iránti érzések területét kutatták. A kérdések a technológiával kapcsolatos problémákat célozzák. Milyen mértékben érez távmunka során irritációt, frusztrációt, zavarást, megszakítást, fizikai kellemetlenséget stb. (Ewers & Kangmennaang, 2023). Másrészt Venczel-Szakó és mtsai. 2021-ben készült tanulmányának a preferált kommunikációs eszközökre irányuló kérdését használtam fel. Milyen szívesen kommunikál a válaszadó személyesen, telefonon, email-es vagy online meeting-en keresztül (Venczel-Szakó et al., 2021b).

A demográfiai adatok (nem, életkor, családi állapot, iskolai végzettség, pozíció) megadását követően a kérdésekre az 1-től 5-ig terjedő Likert-skála megfelelő értékének kiválasztásával tudtak a kitöltők választ adni, annak megfelelően, hogy mennyire értenek egyet az adott állítással. Ez a fajta szelektív zárt kérdés egyrészt gyors kitöltést biztosít a válaszadónak, másrészt könnyen kódolható és elemezhető (Gyulavári et al., 2017). A kitöltés körülbelül 8 percet vett igénybe. Fontosnak tartottam a kitöltés idejét minél rövidebbre redukálni, hogy az később ne legyen hátráltató tényező az érvényesen kitöltött kérdőívek számában.

Az első rész tehát a válaszadók demográfiai adatait mérte fel. Úgy gondolom, a családi állapot, az iskolai végzettség, illetve a pozíció mind moderálhatja, hogy ki miként vélekedik az otthoni munkavégzésről. A családi állapotra vonatkozó előfeltevésem volt, hogy egy kisgyermekeivel együtt élő édesanya számára nehezebb lehet a munka-magánélet szétválasztása, mint egy egyedülálló, különélő fiatalnak. A kérdőív elején rákérdeztem arra is, hogy a kitöltő mióta dolgozik otthonról és a jövőben melyik munkavégzési formát választaná, hiszen a további válaszok ez alapján is könnyebben megérthetők.

A kérdőív további fejezeteinek felépítésekor a szakirodalmi áttekintésben már bemutatott generációs különbségeket vettem figyelembe, ezeket a pontokat vizsgáltam az otthoni munkavégzés vonatkozásában validált kérdőívekből származó kérdésekkel. Elsőként arra vonatkozó kérdéseket tettem fel, hogy milyen mértékű motivációt jelent a válaszadó számára a home office munkavégzési forma lehetősége. Ezt követték a work-life balance kialakításának nehézségét-, majd a technológiai nyitottságot célzó kérdések. Legvégül pedig lehetőséget biztosítottam a témához kapcsolódó megjegyzések kifejtésére is, mely segíti a miértek mélyebb megértését.

5.3 Kutatási terep, mintaválasztás

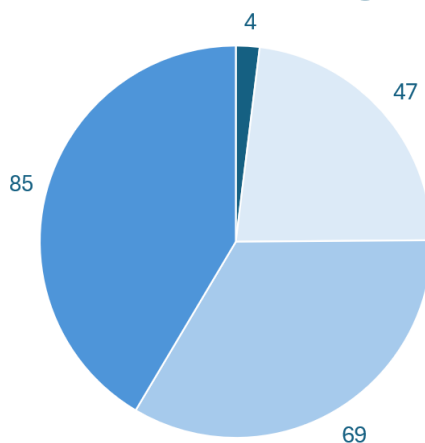
A kérdőíves megkérdezés lehetőséget adott az adatok minél szélesebb körben történő gyűjtésére. Mivel fő célom az otthoni munkavégzés vonatkozásában generációs különbségek

feltárása volt, így kutatásomat nem korlátoztam egy konkrét cégre, vagy iparágra. A mintavételhez hólabda technikát alkalmaztam. Ezen mintavételi technika lényege, hogy a kutató néhány személlyel megpróbál kapcsolatba kerülni, majd megkéri őket, hogy továbbítsák a kérdőívet, vagy ajánljanak további potenciális válaszadókat (Gyulavári et al., 2017). Kérdőívem terjesztését több szalon indítottam el. Egyrészt a közösségi média felületeken (Facebook, Instagram, LinkedIn) osztottam meg, ezzel egy időben munkahelyemen vezetőim segítségét kértem a minél több kolléga elérésében. Emellett felkerestem egy HR szervezet vezetőjét, aki nyitott volt kutatásomra és továbbította kapcsolatainak a kérdőívet több csatornán keresztül. A technika limitációit figyelembe vettem, melyekről még az 5.4 fejezetben bővebben írok.

Az adatfelvétel teljes mértékben anonim volt, melyet a kérdőív elején biztosítottam a kitöltők számára. Úgy gondolom, ezzel nagyobb őszinteség érhető el mind a demográfiai adatok megadásában, mind a kérdőív további kérdéseinek megválaszolásában. Az adatfelvétellel kapcsolatban azzal az előfeltevéssel éltem, hogy a kitöltők a valóságnak megfelelő adatokat adnak meg, és minden kérdést ugyanolyan körültekintően és átgondoltan válaszolnak meg. A kérdések mindegyikét kötelezővé tettem, ezzel biztosítva a teljeskörű kitöltések számát.

A tényleges adatfelvétel 2 hét időintervallumot ölelt fel, 2024. október 7. és 20. között zajlott, felső kitöltési korláttal nem rendelkezett. Ez idő alatt önkényes mintavétellel végzett kutatásomra 205 kitöltés érkezett. A minta 57,07%-a (117 fő) nő és 42,93%-a (88 fő) férfi. Generációk szerinti megoszlás alapján a Baby Boomer generáció (1946-1964) tagjai közül 4 fő, az X generáció (1965-1979) tagjai közül 47 fő, Y generáció (1980-1995) tagjai közül 69 fő és a Z generáció (1996-2009) képviselői közül 85 fő válaszadó volt (6. ábra).

Generációk szerinti megoszlás



6. ábra: Generációk megoszlása, Forrás: saját szerkesztés

A kutatásban részt vevő személyek teljes köre a magyar munkaerőpiac aktív munkavállalója. A beérkezett válaszok 100%-a érvényes kitöltés, a válaszadók mindegyike relevánsnak tekinthető az otthoni munkavégzés hatásait vizsgáló kutatásomban. A KSH adatai alapján 2023-ban 344 ezer fő végzett rendszeresen vagy alkalmanként távmunkát (KSH, 2023). Kérdőívemet ezalapján a teljes sokaság 0,06%-a töltötte ki.

A mintanagyság azonban nem a legmeghatározóbb tényező, fontosabb a minta reprezentativitása, azaz hogy valamilyen tekintetben megegyező összetételű legyen az alap sokasággal (Gyulavári et al., 2017). A 2023-as évi KSH adatbázis 20.1.1.14. adatai alapján megtudhatjuk a távmunkát végzők korcsoporti megoszlását, valamint legmagasabb iskolai végzettségüket, mely adatok az általam végzett kutatásnak is részét képezték. Az alábbi két táblázat (7. ábra) bemutatja a korcsoport és az iskolai végzettség tekintetében a KSH eredményeit, valamint saját kérdőívem kitöltőinek megoszlását:

Korcsoport	KSH (fő)	megoszlás (%)	saját kérdőív (fő)	megoszlás (%)
15-24	8285	2,41%	11	5,37%
25-54	276985	80,41%	136	66,34%
55-74	59177	17,18%	58	28,29%
Összesen	344447	100,00%	205	100,00%

Iskolai végzettség	KSH (fő)	megoszlás (%)	saját kérdőív (fő)	megoszlás (%)
legfeljebb alapfok	0	0,00%	0	0%
középfok érettségi nélkül szakképesítéssel	5341	1,56%	12	6%
középfok érettséggel szakképesítés nélkül	31902	9,31%	15	7%
középfok érettséggel és szakképesítéssel	39241	11,46%	4	2%
felsőfok	266030	77,67%	174	85%
Összesen	342514	100%	205	100%

7. ábra: Korcsoport és iskolai végzettség szerinti megoszlás, KSH (2023) alapján és saját kutatásból saját szerkesztés

A fenti megoszlások alapján a minta közel reprezentatívnak tekinthető. Korcsoportokat tekintve mindkét felmérés esetében a túlnyomó többséget a 25-54 év közöttiek teszik ki, ezt követi az 55-74 év közötti korosztály, míg a minta legkisebb részét a 15-24 év közöttiek adják. Az iskolai végzettség vonatkozásában ugyan a minta nem tekinthető reprezentatívnak, de megfigyelhető, hogy alapfokú végzettséggel rendelkező kitöltő egyik felmérésben sincs, a minta legnagyobb hányada pedig felsőfokú végzettséggel rendelkezik.

5.4 A kutatás korlátjai

Kutatásom során igyekeztem a legmegfelelőbb módszertan kiválasztására és alkalmazására, azonban ennek ellenére is felvetődtek hiányosságok. Mint ahogy azt korábban már említettem, kutatásomhoz a hólabda mintavételi technikát alkalmaztam. A technika alkalmazása azonban bizonyos torzító hatások felmerülésével jár. A módszer esetében előfordulhat, hogy alulbecsli a

szórást, azaz a valóságnál homogénebb válaszok érkeznek. Ez abból adódhat, hogy a felkeresett, a kutatóval kapcsolatban álló személyek hasonló véleménynel bírhatnak, sok esetben azonos jellemzőik vannak. Ennek elkerülése érdekében kutatásomat több szálon indítottam el, különböző iparágakban és pozícióban dolgozó, valamint eltérő családi állapotú és korú személyeket kerestem fel, akiktől a kérdőív továbbítását, illetve potenciális kitöltők ajánlását kértem. Ugyanezen módon kiküszöbölhető az is, hogy a minta ne legyen reprezentatív (Gyulavári et al., 2017).

Míg az 5.3 fejezetben bemutatott korcsoport szerinti megoszlás vonatkozásában a minta közel reprezentatívnak mondható, addig az iskolai végzettség és a nemek szerinti megoszlás alapján nem tekinthető reprezentatívnak. A KSH adatai alapján a teljes sokaságot nézve a férfiak magasabb arányban (54,62%) dolgoznak távmunkában, mint a nők (45,38%). Saját kutatásomban azonban a kitöltők 57,07%-a volt nő, míg csak 42,93%-a férfi.

Mindemellett fontos megemlíteni, hogy kérdőívemben páratlan számú fokozattal rendelkező Likert skálát használtam. A páratlan pontú mérési skála esetében előfordulhat, hogy a válaszadó kényelemből a középső, semleges lehetőséget választja ki ahelyett, hogy ténylegesen átgondolná a kérdést. Páros számú skála esetében a kitöltő minden esetben el kell, hogy határolja magát valamelyik irányba, én azonban hátrányai ellenére is előnyösebbnek tartottam, hogy a válaszadó ki tudja fejezni semlegességét az adott kérdéssel kapcsolatban (Gyulavári et al., 2017).

5.5 Adatelemzés módja

Hajdu szerint „Egy mérés minősége a pontosságával, a megbízhatóságával és az érvényességével jellemezhető.” (Hajdu, 2018). A pontosság, másnéven precizitás az egyes változókat alkotó tulajdonságok között tett különbséget jelenti. Kutatásomban például a kitöltők születési évét kértem, nem pedig a generációk szerinti születési időintervallumot adtam meg. Így, ha egy kitöltő a generáció átlagától eltérő választ ad, ellenőrizni tudom, hogy az adott generációs csoport elején vagy végén született-e, és attitűdjei ebből adódóan inkább a másik generációhoz hasonlítanak. Megbízhatónak akkor tekinthetünk egy felmérést, ha többszöri ismétlés után is ugyanazt az eredményt kapjuk, az érvényesség pedig akkor valósul meg, ha valóban a kívánt fogalmat mérjük, annak minden dimenzióját figyelembe véve. Ezen kívül fontos a külső érvényesség, általánosíthatóság, vagyis, hogy a teljes sokaságra nézve mennyire igazak a kapott eredmények (Hajdu, 2018).

Az elemzéshez elsőként a Google Forms felületéről exportáltam az adatokat Microsoft Excel-be. A könnyebb átláthatóság és kezelhetőség végett itt végeztem el az adatok kódolását, valamint előkészítését a statisztikai módszerekkel történő vizsgálatokhoz. A tisztított adatok értékeléséhez az IBM SPSS Statistics 29.0.1.0 programcsomagot használtam. Elsőként faktorelemzést végeztem, melynek előfeltételeként mind a Kaiser-Meyer-Olkin, mind a Barlett teszt eredményét megvizsgáltam. Az így kialakított csoportokat megbízhatósági vizsgálatnak vetettem alá, Cronbach-alfa értékeket néztem. A háttérváltozók megismeréséhez leíró statisztikákat készítettem, ezt követően pedig a változók közötti kapcsolat elemzésére egyszempontos varianciaanalízist (ANOVA), majd keresztábrák vizsgálat segítségével két négyzet próbát végeztem.

6. Eredmények elemzése

A szakirodalmi áttekintést, majd a kutatási módszertan ismertetését követően dolgozatomban ezen szakaszban elsőként kutatási kérdésemet, valamint hipotéziseimet tisztázom. Ezt követően kerül sor primer kutatásom eredményeinek bemutatására.

6.1 Kutatási kérdések, hipotéziseim

A koronavírus hatására elterjedt otthoni munkavégzés a járvány lecsengését követően sem veszített teret, sőt egyre nagyobb népszerűségnek örvend. A szellemi munkát végzők jelentős részének lehetősége adódott kipróbálni a távmunka ezen típusát.

A hétköznapi életben, valamint az irodai környezetben is megfigyelhetők olyan pontok, ahol a generációk közötti különbségek kiütkeznek. Kutatásom célja, hogy megállapítsam, fellelhetők-e ezen generációs eltérések az otthoni munkavégzésben is. Az egyes generációk képviselői eltérő nehézségekkel kerültek szembe az otthoni munkavégzés térnyerésével, más-más kihívásokkal kellett megbirkóznuk. Mindebből adódóan kutatási kérdésem, hogy megfigyelhetők-e generációs különbségek az otthoni munkavégzés vonatkozásában is. Hogyan tudnak a különböző generációk képviselői megküzdeni az otthoni munkavégzéssel, illetve hogyan működnek együtt egymás között? Ezzel kapcsolatosan 3 hipotézist fogalmaztam meg, melyeket utána a változók alapján további alhipotézisekre bontottam:

H1: Kapcsolat áll fenn a generációk és az otthoni munkavégzés preferenciája között.

H1a: Kapcsolat van a generációk és az otthoni munkavégzési forma lehetőségének motivációja között.

H2: Kapcsolat áll fenn a generációk és a munka-magánélet egyensúly kialakításának nehézsége között az otthoni munkavégzés során.

H2b: Kapcsolat van a generációk és az otthoni munkavégzés alatt tapasztalt terheltség között.

H3: Kapcsolat áll fenn a generációk és a technológiai nyitottság között.

H3b: Kapcsolt van a generációk és a preferált kommunikációs eszközök között.

H3c: Kapcsolat van a generációk és az otthoni munkavégzésre való átállás nehézsége között.

The conceptual model illustrates the relationships between genetic factors (GEN) and various outcome variables. GEN is the central independent variable, influencing several dependent variables through direct and indirect paths. The model includes the following components:

- GEN (Genetic Factors):** The central independent variable.
- Home office gyakoriság (Home office frequency):** Influenced by GEN (H1).
- Home office fókusz (Home office focus):** Influenced by Home office frequency (H1a) and GEN (H2a).
- Terheltség (Load):** Influenced by Home office frequency (H2b) and GEN (H2c).
- Work-life balance:** Influenced by Home office frequency (H2c) and GEN (H3c).
- Technostressz (Technostress):** Influenced by GEN (H3a).
- Kommunikációs eszközök (Communication tools):** Influenced by GEN (H3b).
- Átállás (Transition):** Influenced by GEN (H3c).
- Home office fókusz (Home office focus):** Influenced by Home office frequency (H1a) and GEN (H2a).
- Terheltség (Load):** Influenced by Home office frequency (H2b) and GEN (H2c).
- Work-life balance:** Influenced by Home office frequency (H2c) and GEN (H3c).
- Technostressz (Technostress):** Influenced by GEN (H3a).
- Kommunikációs eszközök (Communication tools):** Influenced by GEN (H3b).
- Átállás (Transition):** Influenced by GEN (H3c).

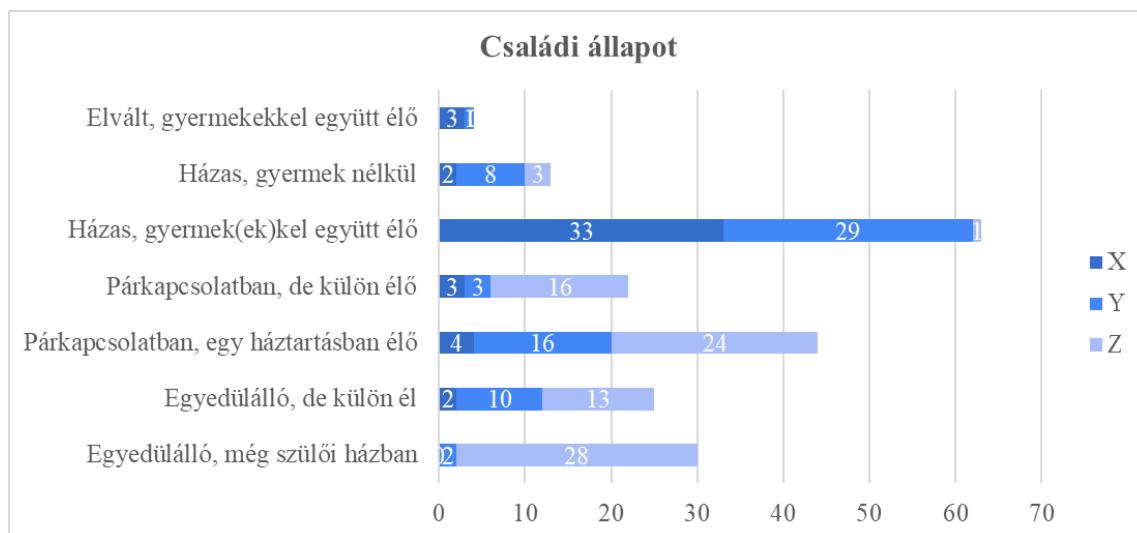
The model also includes several control variables (Független/magyarázó változó) and a list of specific variables (Pref 1-7, HOfókusz 1-3, Terheltség 1-6, WLB 1-8, Technostr 1-5, Komm.eszk 1-4, Átállás 1-3) that are influenced by the independent variables.

A következőkben elsőként a demográfiai adatokat mutatom be, majd hipotézisvizsgálatom folyamatát, és annak eredményeit ismertetem.

6.2 Eredmények

A Baby Boomer generáció válaszadóit (4 fő) a továbbiakban nem elemzem, ugyanis úgy gondolom, nem hozna reprezentatív eredményt válaszuk. A minta nagysága így 201 főre módosul, nemi arányban 57,71% (116 fő) nő, 42,29% (85 fő) férfi.

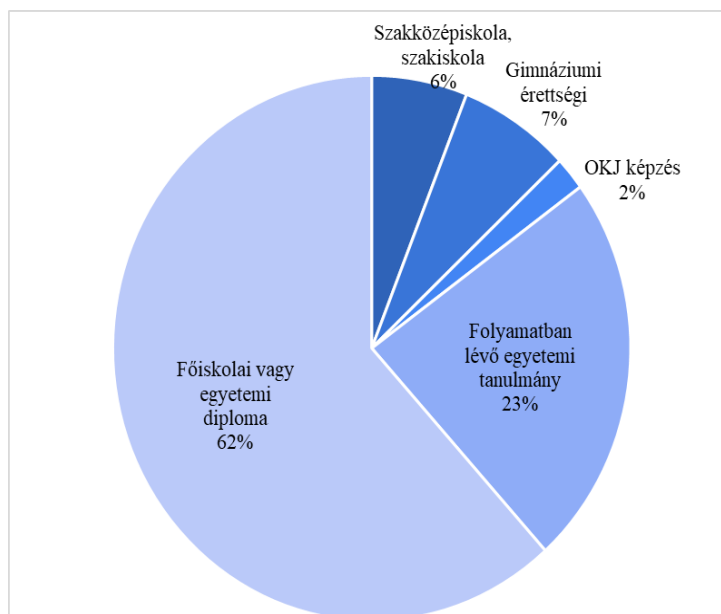
A 9. ábra mutatja a kitöltők családi állapotát. Fontosnak tartom ezen tényező ismeretét, ugyanis hatással lehet a további eredményekre.



9. ábra: Generációk megoszlása családi állapot szerint, Forrás: saját szerkesztés

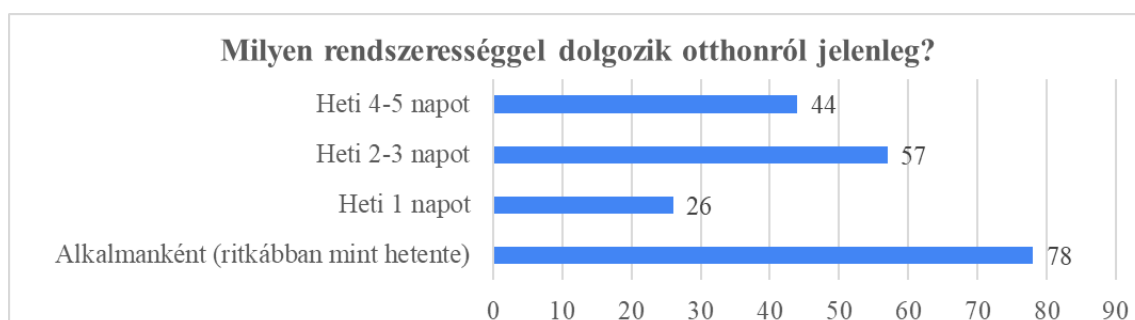
Megfigyelhető, hogy az összes kitöltő 31,34%-a, vagyis 63 fő házass, és gyermekekkel egy háztartásban élő. Közülük 33 fő az X-, 29 fő az Y-, és csupán 1 fő a Z generációhoz tartozik. 4 fő elvált, de gyermekekkel együtt élő. A Z generáció tagjai korukból adódóan még nagy számban egyedülállók és a szülői házában élnek. Úgy gondolom, ezen tényezők mind befolyásolják az egyének otthoni munkavégzéshez való hozzáállását, tehát vizsgálni szükséges.

A legmagasabb iskolai végzettség szerinti megoszlást a 10. ábra mutatja. Ahogy arról már az 5.3 fejezetben szó esett, a kitöltők több mint fele (62%) főiskolai vagy egyetemi diplomával rendelkezik, 23% jelenleg folytatja egyetemi tanulmányait, ők együtt az összes kitöltés 85%-át adják, 171 fő. A válaszadók közül mindössze 4 főnek (2%) OKJ képzettsége van, 14 fő (7%) gimnáziumi érettségivel rendelkezik, és 12 fő (6%) legmagasabb iskolai végzettsége szakközépiskola vagy szakiskola.



10. ábra: A válaszadók legmagasabb iskolai végzettsége, Forrás: saját szerkesztés

A kitöltőket az otthoni munkavégzésük gyakoriságáról is kérdeztem. A minta kétharmad része rendszeresen, azaz legalább heti 1 napot otthonról dolgozik (11. ábra). Úgy gondolom, a home office gyakorisága szintén hatással lehet arra, hogy ki miként vélekedik róla.



11. ábra: Az otthoni munkavégzés gyakorisága, Forrás: saját szerkesztés

Az 5.5 fejezetben már korábban említett KMO teszt eredménye 0,827 lett, vagyis az itemstruktúra alkalmas a faktorelemzésre, a Barlett teszt eredménye alapján pedig a H0 hipotézist (vagyis, hogy nincs korreláció a változók között) elvetem, azaz a változók között van elegendő korreláció a faktoranalízis elvégzéséhez. A tesztek eredményét a 12. ábra szemlélteti:

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,82748
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	4629,21
	df	903
	Sig.	0,000

12. ábra: KMO és Barlett teszt eredménye, Forrás: saját szerkesztés

A két hüvelykujj szabály alapján – vagyis, hogy a saját érték érje el az 1-et, és a megmagyarázott varianciarányad az eredeti változóknak legalább a 60%-át adja meg magyarázatként – 6 faktort hoztam létre, melyet az alábbi táblázatban foglaltam össze:

Eredményváltozó	Kérdőív kérdés		Hivatkozás
Demográfiai adatok			
Nem	Az Ön neme		saját kérdés
Szül.Év	Melyik évben született?		
GEN	Melyik generációhoz tartozik		
Csal.Áll	Az Ön családi állapota:		
Iskola	Mi az Ön legmagasabb iskolai végzettsége?		
Pozíció	Milyen pozícióban dolgozik?		
JelenMunkahely	Mióta dolgozik jelenlegi munkahelyén?		
HOmióta	Mióta dolgozik otthonról?		
HOgyak	Milyen rendszerességgel dolgozik otthonról jelenleg?		
Rugalmasság	Otthonról dolgozom a cég által meghatározott		
H1: Kapcsolat áll fenn a generációk és az otthoni munkavégzés lehetőségének motivációja között.			
H1a	PREF1	Hiányzik az irodai környezet	Hampel & Hampel, 2023
	PREF2	A több irodai munka pozitív hatással van a karrieremre	
	PREF3	Hiányzik a személyes kommunikáció	
	PREF4	Jobban szeretek az irodából dolgozni	
	PREF5	Magányosnak érzem magam az otthoni munka során	
	PREF6	A helyszíni munka időigényesebb (ingázás), de úgy gondolom, hogy az extra idő megéri	
	PREF7	A több irodai munka pozitív hatással van a lelki jóllétemre	
H1b	Jövőben	Milyen formában végezné szívesen a munkáját a jövőben?	saját kérdés
H2: Kapcsolat áll fenn a generációk és a munka-magánélet egyensúly kialakításának nehézsége között az otthoni munkavégzés során.			
H2a	HOfókusz1	Otthoni munkavégzés során gyakran elvesztem a fókuszot a munkáról	saját kérdés
	HOfókusz2	Milyen gyakran foglalkozik munkaideje alatt magánügyei intézésével, házimunkával stb.?	
	HOfókusz3	Nehezen koncentrálok otthonról	
H2b	Terheltség1	Nagyon gyorsan kell dolgoznom	Hampel & Hampel, 2023
	Terheltség2	Túl kevés időm van a munkámra	
	Terheltség3	Több feladatom van, mint amennyit ténylegesen el tudok végezni	
	Terheltség4	Többet, keményebben és hosszabb ideig dolgozom	Ewers & Kangmennaang, 2023
	Terheltség5	További felelősségeket kaptam	
	Terheltség6	Megváltozott a megszokott rutinom	

H2c	WLB1	A családi és a munkahelyi tevékenységekben való részvételem nem kiegyensúlyozottan történik	Putri & Amran, 2021
	WLB2	A munkában és a családban is nehezen tudom ellátni a szerepemet	
	WLB3	Elégedetlen vagyok a munka és a munkán kívüli tevékenységek közötti kiegyensúlyozott életvitellel	
	WLB4	Nincs időm hobbikra és egyéb, a munkahelyi tevékenységeken kívüli tevékenységekre	
	WLB5	A munkaidő elveszi az időmet a magán- vagy családi életemben	
	WLB6	Boldogtalannak és kényelmetlenül érzem magam a munkám és a családi életem során	
	WLB7	Levertnek érzem magam a munka végzése közben, és a munkán kívüli tevékenységek során	
	WLB8	Többet dolgozom otthonról, mint az irodában (nem tartok annyi szünetet, munkaidőn túl is dolgozom)	
H3: Kapcsolat áll fenn a generációk és a technológiai nyitottság között.			
H3a	Technostr1	Irritáció vagy frusztráció	Ewers & Kangmennaang, 2023
	Technostr2	Fizikai kellemetlenség	
	Technostr3	A munka és a magánélet határainak megsértése	
	Technostr4	Kevesebb biztonságérzet	
	Technostr5	Zavarás vagy megszakítás	
H3b	Komm.eszk1	Telefon és azonnali hanghívás	Venczel-Szakó et al., 2021b
	Komm.eszk2	Online meetingek	
	Komm.eszk3	E-mail és egyéb írásos formák	
	Komm.eszk4	Személyes találkozók	
H3c	Átállás1	Milyen hamar alkalmazkodott az otthoni munkavégzéshez?	saját kérdés
	Átállás2	Mekkora nehézséget okozott informatikailag az otthoni munkavégzésre való átállás?	
	Átállás3	Az online kommunikáció során gyakran kerülök félreértésbe	

Ezután a már szintén említésre került belső konzisztencia vizsgálatot, a Cronbach-alfa számítását végeztem el. A teljes kérdőív megbízhatóságára vonatkozó érték 0,876. Az érték 0,7 felett fogadható el, kutatásom tehát megfelel a kritériumnak (Tavakol & Dennick, 2011). Ennek eredménye, illetve a leíró statisztikai mutatók a 13. ábrán láthatók:

Változó	N	Átlag	Medián	Szórás	Ferdeség	Csúcsosság	Cronbach-alfa
PREF	201	2,78	2,86	0,96	0,08	-0,64	0,87
Jövőben	201	2,14	2,00	0,47	0,44	0,96	-
HOfókusz	201	2,33	2,00	1,02	0,77	-0,29	0,78
Terheltség	201	2,53	2,33	0,89	0,44	-0,13	0,82
WLB	201	2,43	2,38	0,83	0,52	-0,05	0,84
Számtech	201	1,77	1,40	0,88	1,37	1,61	0,87
Átállás	201	1,63	1,33	0,68	1,10	0,77	0,62

13. ábra: Faktorok leíró statisztikai mutatói, Forrás: saját szerkesztés

Ezt követően az összefüggések kimutatása érdekében egyszempontos ANOVA és keresztábrás vizsgálatokat végeztem, megvizsgálva a Pearson-féle χ^2 négyzet és a Gamma mutató értékeit is. Az eredményeket $p < 0,05$ esetén tekintettem szignifikánsnak. Ezen tesztek SPSS eredményei a mellékletek között megtalálhatóak. A következő alfejezetek ezen statisztikai próbák eredményeit ismertetik.

6.2.1 H1: Az otthoni munkavégzés preferenciája

Az otthoni munkavégzés preferenciáját (PREF) 7 elemmel mértem Hampel és Hampel 2023-as kutatása alapján (Cronbach-alfa: 0,868). A változókat az alábbi táblázat (14. ábra) tartalmazza:

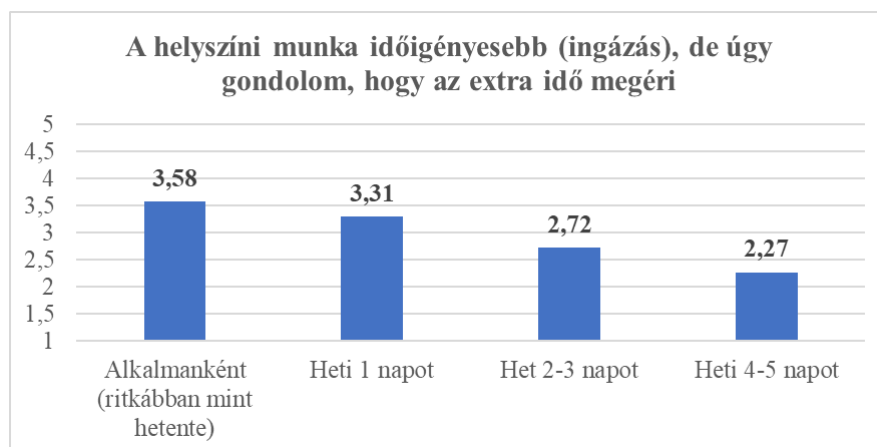
PREF változók	X generáció			Y generáció			Z generáció		
	Átlag	Medián	Szórás	Átlag	Medián	Szórás	Átlag	Medián	Szórás
Hiányzik az irodai környezet	2,60	3	1,38	2,48	2	1,21	2,52	2	1,21
A több irodai munka pozitív hatással van a karrieremre	3,13	3	1,23	2,94	3	1,17	3,44	4	1,21
Hiányzik a személyes kommunikáció	3,13	3	1,42	3,19	3	1,31	3,18	3	1,44
Jobban szeretek az irodából dolgozni	2,79	3	1,37	2,30	2	1,15	2,38	2	1,26
Magányosnak érzem magam az otthoni munka során	2,21	2	1,41	2,32	2	1,38	2,11	2	1,29
A helyszíni munka időigényesebb (ingázás), de úgy gondolom, hogy az extra idő megéri	3,13	3	1,19	2,91	3	1,27	2,99	3	1,34
A több irodai munka pozitív hatással van a lelki jóllétemre	2,98	3	1,26	2,80	3	1,26	3,05	3	1,24

14. ábra: A home office preferenciáját mérő tényezők (átlag, medián, szórás), Forrás: saját szerkesztés

A válaszadók 1-től 5-ig terjedő skálán értékelték, hogy mennyire értenek egyet a fenti állításokkal, ahol az 1 azt jelentette, hogy egyáltalán nem értenek egyet, az 5 pedig, hogy teljes mértékben egyetértenek. Az egyszempontos varianciaanalízishez (ANOVA) a kérdéskörre adott válaszok számtani átlagát vettem, mely alapján nem találtam szignifikáns eltérést a generációk és az otthoni munkavégzés preferenciája között, ezért a H1 hipotézist elvettem.

Tovább vizsgálódva azonban szignifikáns kapcsolatokat találtam a válaszadók otthoni munkavégzésének gyakorisága, illetve egyes PREF változók között:

„Hiányzik az irodai környezet” – $p=0,015$, „A több irodai munka pozitív hatással van a karrieremre” – $p<0,001$, „Hiányzik a személyes kommunikáció” – $p=0,034$, „Jobban szeretek

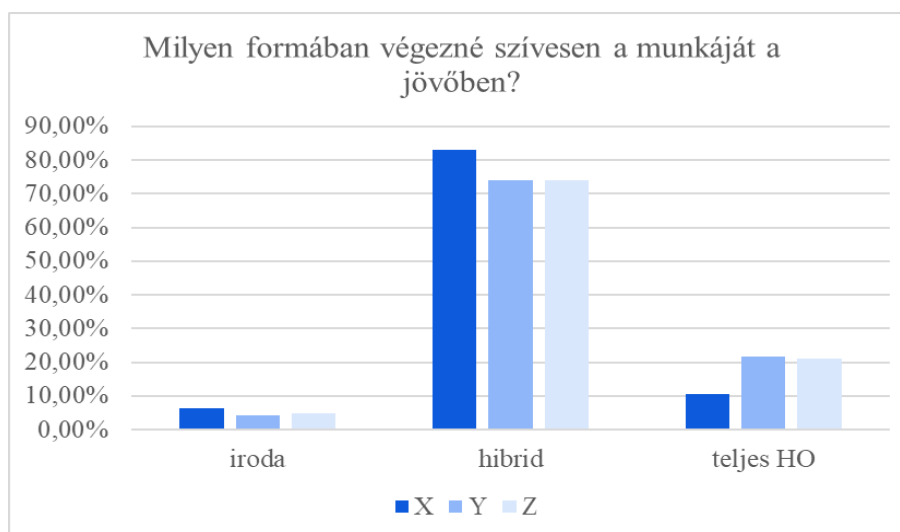


15. ábra: Helyszíni munkavégzés preferenciája – otthoni munkavégzés gyakorisága, Forrás: saját szerkesztés

az irodából dolgozni” – $p < 0,001$, „A helyszíni munka időigényesebb, de úgy gondolom, hogy az extra idő megéri” – $p < 0,001$ (2-6.sz. mellékletek).

A 15. ábrán látható, hogy aki jelenlegi munkahelyén kevesebbet dolgozik otthonról, alaptól jobban preferálja az irodai munkavégzési formát. Minél többet dolgozik valaki home-office-ban, annál kevésbé hiányzik számára az iroda, a vele járó személyes kommunikáció stb.

A H1 kategóriában még egy további kérdést vizsgáltam, hogy a kitöltő a jövőben milyen formában végezné legszívesebben munkáját: csak az irodából, hibrid módon, vagy teljes home office-ban. A 16. ábráról leolvasható, hogy minden generáció a hibrid munkavégzési formát preferálja, azonban az is megfigyelhető, hogy az Y és a Z generáció tagjai nyitottabbak lennének a jövőben a teljes otthoni munkavégzésre.



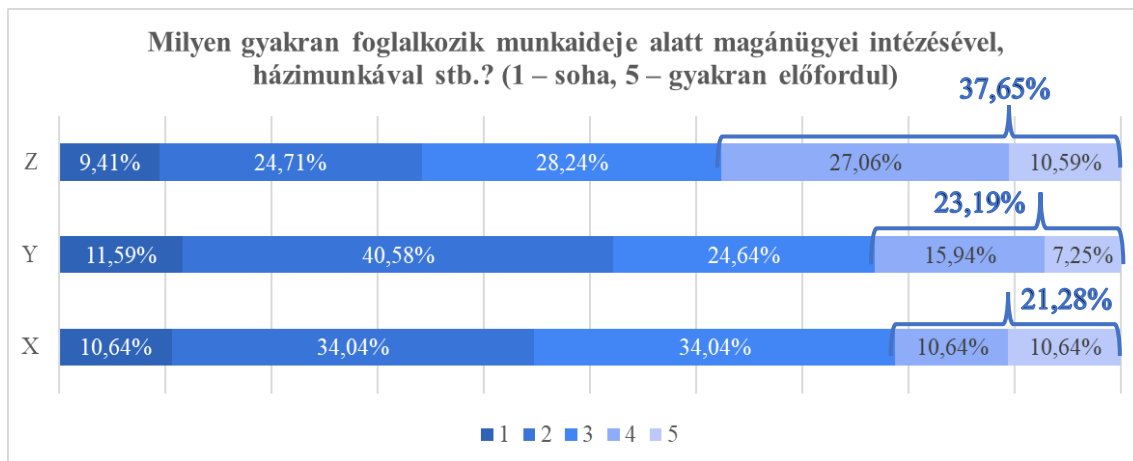
16. ábra: Jövőben preferált munkavégzési forma, Forrás: saját szerkesztés

6.2.2 H2: Munka-magánélet egyensúly

Azon hipotézisemet, hogy az egyes generációk tagjai és a munka-magánélet egyensúly kialakításának nehézsége között kapcsolat áll fenn, 17 elemmel, 3 csoportra bontva vizsgáltam. Az első faktor 3 kérdésből áll, a home office során tapasztalt fókuszáltságot méri (HO-fókusz), például „Otthoni munkavégzés során gyakran elvesztem a fókuszot a munkáról” (Cronbach-alfa: 0,78).

Az egyszempontos varianciaanalízis (7.sz. melléklet) alapján szignifikáns eltérés van a generációk és az otthoni munkavégzés közben tapasztalt fókuszáltságot mérő változók átlaga között ($p = 0,009$). Az „Otthoni munkavégzés során gyakran elvesztem a fókuszot a munkáról” és a „Nehezen koncentrálok otthonról” elemek esetében $p = 0,023$ (8.sz. melléklet). Az eredmények alapján legnehezebben a Z generáció tagjai fókuszálnak az otthoni munkavégzés során. A kapott eredmény mögött állhat a Z generációt jellemző, szakirodalmi áttekintésben bemutatott

megosztott figyelem, illetve a multitasking. A Z generáció egyik erőssége a multitasking, ami azonban sok esetben vezethet a fókusz elvesztéséhez is. Otthoni környezetben pedig még nehezebb számukra a munkára való koncentráció, gyakrabban foglalkoznak ugyanis magánügyek intézésével, mint az Y-, vagy az X generáció tagjai (17. ábra):



17. ábra: Fókuszáltság az otthoni munkavégzés során, Forrás: saját szerkesztés

Fontos megjegyezni, hogy szignifikáns összefüggést fókuszáltság tekintetében nem csak a generációkat, hanem a családi állapotot nézve is találhatunk ($p=0,013$) (9.sz. melléklet). Legkönnyebben a párkapcsolatban, egy háztartásban élők koncentrálnak. „Otthoni munkavégzés közben könnyebben tudok hosszabban zavartalanul koncentrálni. Nem szülőkkel élek, a párom tiszteletben tartja, hogy az is munkaidő (Ő is otthonról dolgozik). Az irodában odajöhetnek az asztalomhoz munka vagy akár nem munka témával, kikölkenthetnek, esetleg kisebb prioritású feladatnak a személyes egyeztetés miatt nagyobb hangsúlyt társítva.” – írta az egyik Z generációs válaszadó. Előfeltevésemmell ellenben a gyermekekkel együtt élők válaszaik alapján könnyen tudnak otthoni munkavégzés során is fókuszálni.

A második kategória a terheltségre vonatkozó 6 kérdésből áll (Terheltség) Hampel & Hampel 2023-as, illetve Ewers & Kangmennaang 2023-as tanulmányai alapján, olyan változókból, mint például „Több feladatom van, mint amennyit ténylegesen el tudok végezni” (Cronbach-alfa: 0,815).

A Pearson-féle khí négyzet próba alapján a terheltséget mérő változókra adott átlagos válasz és a generációk között szignifikáns eltérés van ($p=0,02$) (10.sz. melléklet). „Nagyon gyorsan kell dolgoznom” $p=0,047$, Gamma mutató értéke -0,276, illetve „Többet, keményebben és hosszabb ideig dolgozom” $p=0,005$, Gamma= -0,235 (11-12.sz. mellékletek). Ez azt jelenti, hogy otthoni munkavégzés során a legmagasabb terheltséget az X generáció tagjai tapasztalnak, míg ezt legkevésbé a Z generáció tagjai érzékelik. A válaszokat ebben az esetben is 1-től 5-ig terjedő

Likert skálán adhatták meg a kitöltők (1 – egyáltalán nem értek egyet, 5 – teljes mértékben egyetértek). A változókra adott átlagos válaszokat generációs bontásban a 18. ábra szemlélteti.



18. ábra: Otthoni munkavégzés során érzékelt terheltség, Forrás: saját szerkesztés

Putri & Amran 2021-es kutatása adja a munka-magánélet egyensúly mérését szolgáló 3. kategóriát (WLB), 8 változóval (Cronbach-alfa: 0,843), melyek a 19. ábrán láthatóak. Az egyes változókra adott válaszok (1 – egyáltalán nem értek egyet, 5 – teljes mértékben egyetértek) átlaga az X generáció esetében a legmagasabb (2,61), az Y generáció esetében 2,50, míg legalacsonyabb a Z generáció válaszadói körében (2,27). Ez azt jelenti, hogy legkevesbe az X generáció tagjai érzik úgy, hogy egyensúlyban van munkájuk és magánéletük az otthoni munka során, leginkább pedig a Z generáció tagjai elégedettek ezzel. A chí négyzet próba eredménye $p=0,059$; Gamma -0,163, az összefüggés tehát nem szignifikáns, azonban tendenciaszerű (13.sz. melléklet). Ez azt jelenti, hogy a minta nagyságának növelésével szignifikáns eredményt is el lehetne érni.

WLB változók		X generáció			Y generáció			Z generáció		
		Átlag	Medián	Szórás	Átlag	Medián	Szórás	Átlag	Medián	Szórás
WLB1	A családi és a munkahelyi tevékenységekben való részvétel nem kiegyensúlyozottan történik	2,51	2	1,25	2,30	2	0,99	2,18	2	1,08
WLB2	A munkában és a családban is nehezen tudom ellátni a szerepemet	2,30	2	1,18	2,09	2	0,95	1,95	2	0,90
WLB3	Elégedetlen vagyok a munka és a munkán kívüli tevékenységek közötti kiegyensúlyozott életvitellemmel	2,85	3	1,32	2,45	2	1,08	2,33	2	1,21
WLB4	Nincs időm hobbikra és egyéb, a munkahelyi tevékenységeken kívüli tevékenységekre	2,45	2	1,38	2,16	2	1,09	2,13	2	1,15
WLB5	A munkaidő elveszi az időmet a magán- vagy családi életemben	2,79	3	1,40	2,42	2	1,17	2,26	2	1,31
WLB6	Boldogtalannak és kényelmetlenül érzem magam a munkám és a családi életem során	2,57	2	1,14	2,45	2	0,95	2,32	2	1,10
WLB7	Levertek érzem magam a munka végzése közben, és a munkán kívüli tevékenységek során	2,26	2	1,26	2,28	2	1,21	2,53	2	1,27
WLB8	Többet dolgozom otthonról, mint az irodában (nem tartok annyi szünetet, munkaidőn túl is dolgozom)	3,19	4	1,44	3,86	4	1,25	2,48	2	1,40

19. ábra: A munka-magánélet egyensúlyát mérő tényezők (átlag, medián, szórás), Forrás: saját szerkesztés

Az egyes elemeket külön vizsgálva szignifikáns összefüggés mutatható ki az alábbi esetekben: „A munkában és a családban is nehezen tudom ellátni a szerepemet” $p=0,035$, Gamma -0,135; „A munkaidő elveszi az időmet a magán- vagy családi életemben” $p=0,013$, Gamma -0,192; „Többet dolgozom otthonról, mint az irodában (nem tartok annyi szünetet, munkaidőn túl is dolgozom)” $p<0,001$, Gamma -0,300 (14-16.sz. mellékletek).

Ahogy arról a szakirodalmi áttekintés generációkról szóló fejezetében szó esett, a munka-magánélet egyensúly mindhárom generáció számára kiemelkedő fontossággal bír. Az X generáció tagjai, szüleik „munkamániájából” tanulva már igyekeznek az egyensúly megteremtésére kisebb-nagyobb sikerekkel. Az Y generáció már náluk is nagyobb hangsúlyt fektet a work-life balance kialakítására, ez azonban legfontosabb a Z generáció tagjainak. Az otthoni munkavégzés nehezítheti ennek kialakítását, elmosódik a határvonal, eltérő technológiai hozzáértés stb. Hatással van azonban rá a munkavállalók családi állapota is.

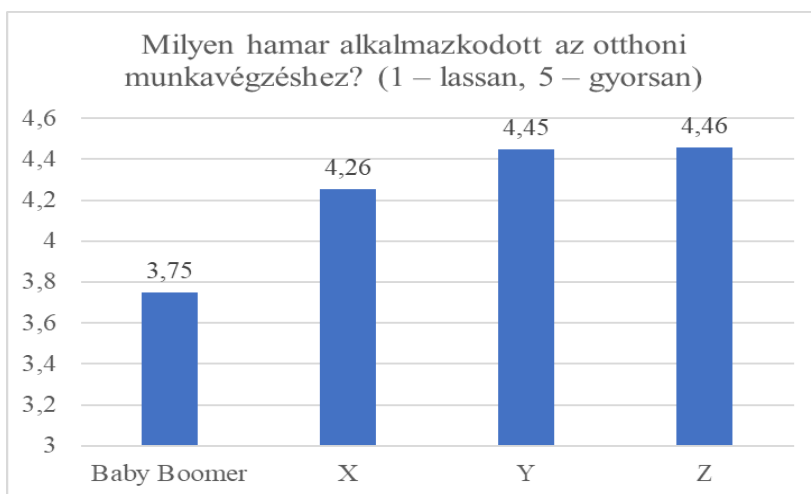
Szignifikáns eltérést találtam a családi állapot és a WLB értékek átlaga között $p=0,007$ (17.sz. melléklet). Előfeltevésemmél megegyezően a gyermekekkel együtt élők, illetve a még szülői házban élők számára nehezebb az egyensúly megteremtése munkájuk és magánéletük között. A legsikeresebbek e téren az egyedülálló és külön élő, illetve a párkapcsolatban, egy háztartásban élő kitöltők.

Mindezek alapján a H2 hipotézist – vagyis, hogy kapcsolat van a generációk és a munka-magánélet egyensúly kialakításának nehézsége között az otthoni munkavégzésben, elfogadom.

6.2.3 H3: Technológiai nyitottság

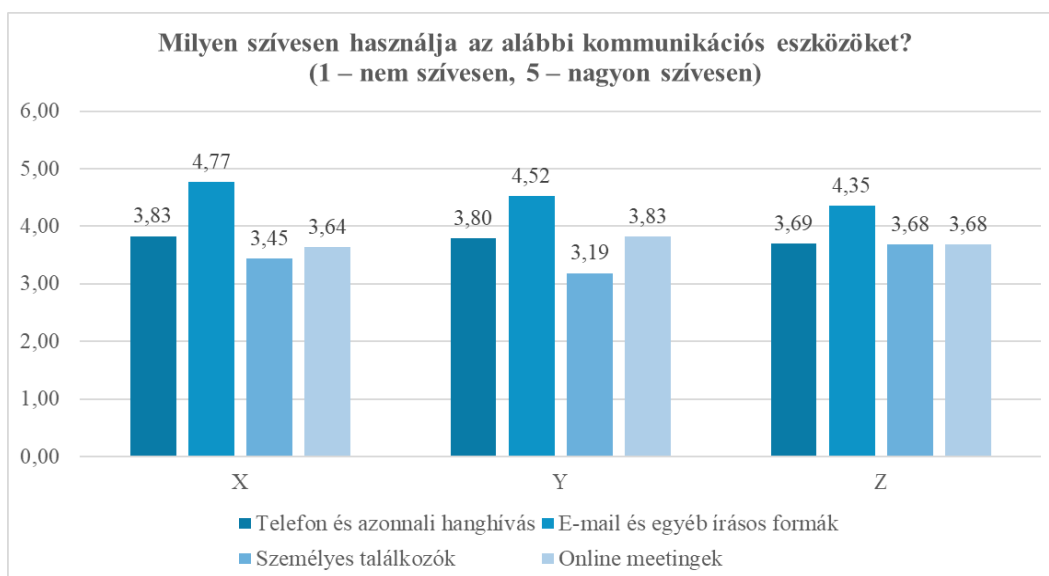
A generációk technológiai nyitottságát szintén három faktor segítségével mértem, összesen 12 változó mentén. Az 5 elemből álló első (Technostr) csoport Ewers & Kangmennaang 2023-as kutatásából származik, mint például „Otthoni munkavégzés során milyen gyakran érzel irritációt vagy frusztrációt” (Cronbach-alfa: 0,869). A második csoport 3 változója az otthoni munkavégzésre történő átállás nehézségét vizsgálja (Átállás) olyan kérdésekkel, mint például „Mekkora nehézséget okozott informatikailag az otthoni munkavégzésre való átállás?” (Cronbach-alfa: 0,616). Ez az érték csak a legmegengedőbb értelmezések szerint (0,6 feletti) felel meg a belső konzisztencia követelményeinek. Ezen változók alapján nem találtam szignifikáns eltéréseket a generációk vonatkozásában. Tovább vizsgálódva sem az otthoni munkavégzés gyakorisága, sem a válaszadók családi állapota tekintetében nem találtam szignifikáns összefüggéseket, a H3 hipotézist tehát elutasítom.

Úgy gondolom, hogy manapság már nincs akkora különbség a generációk technológiai hozzáértésében. Ugyan az Y- és a Z generáció tagjai vagy gyermekkorukban találkoztak a digitális világgal, vagy már beleszülettek, míg az X generáció képviselői csak fiatal felnőttként, de mára már – főleg a szellemi munkát végzők – olyan szinten beletanultak a használatába, hogy nem figyelhető meg közöttük jelentős különbség. Éppen ezért érdekesnek találtam ebben az esetben figyelembe venni a baby boomer generáció tagjainak válaszait is. Hangsúlyoznám, hogy ez az eredmény nem tekinthető reprezentatívnak az alacsony kitöltésszám miatt, azonban a kapott összefüggést megemlíteném. A 20. ábrán látható, hogy a legidősebb generáció tagjai jelentősen lassabban tudtak az otthoni munkavégzéshez alkalmazkodni, mint a többi generáció.



20. ábra: Az otthoni munkavégzéshez való alkalmazkodás ideje, Forrás: saját szerkesztés

Utolsóként Venczel-Szakó és mtsai. (2021b) tanulmánya alapján 4 kommunikációs eszközt (Komm.eszk) – telefon, email, személyes találkozó és online meeting – hasonlítottam össze aszerint, hogy a válaszadó mennyire preferálja annak használatát (21. ábra):



21. ábra: Preferált kommunikációs eszközök, Forrás: saját szerkesztés

Figyelemre méltó, hogy a személyes kommunikáció a Z generáció számára a legfontosabb (átlag 3,68). Mint ahogy arról már szó volt, ezen generáció számára kiemelkedően fontos a mentorálás, az állandó visszacsatolás, mely a személyes találkozók során könnyebben meg tud valósulni. A vizsgált generációk közül a Z generáció adta azon kérdésre is a legmagasabb pontszámú választ, hogy milyen gyakran kerül félreértésbe online kommunikáció során. A 2.3.2 fejezetben szó volt a digitális korszak nyelvéről, illetve arról, hogy az egyes generációk eltérő kommunikációs stílusa félreértésekhez vezethet. Ebből adódhat az, hogy a generációkat összevetve a Z generáció preferálja legkevésbé az írásos formákat (átlag 4,35).

6.3 Home office a kutatásban résztvevők szemével

Kérdőívem utolsó pontjában azt kértem a kitöltőktől egy nyitott kérdés formájában, hogy fejtsek ki véleményüket a kutatási témával kapcsolatban. A beérkezett válaszokat összegeztem, kategóriákra bontottam, megvizsgáltam előfordulásuk gyakoriságát, mindezt pedig az alábbi szófelhőben összegeztem (22. ábra):



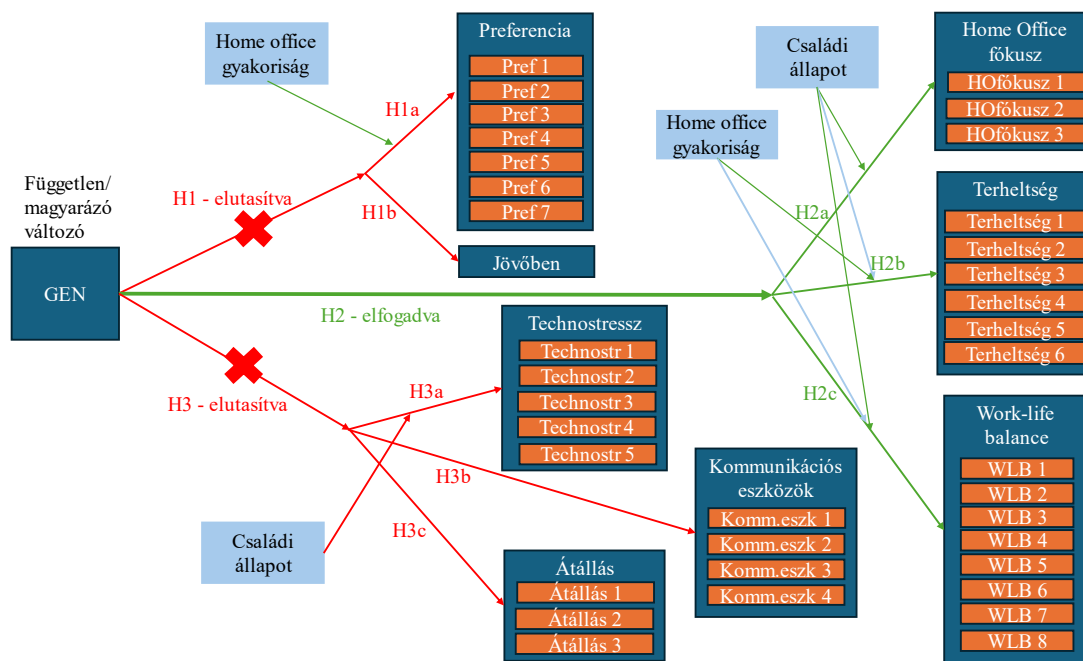
22. ábra: Vélemények az otthoni munkavégzési formáról, Forrás: saját szerkesztés a kérdőív válaszai alapján

A legtöbben a home office előnyeként a bejárás idejének és költségének megtakarítását: „minden a bejárással kapcsolatos időt és pénzt meg lehet spórolni”, illetve a rugalmasságot „nagyon rugalmas opció” emelték ki. Ahhoz azonban, hogy jól tudjon működni, bizalomra van szükség a munkáltató részéről: „a munkáltató részéről meg kell lennie a bizalomnak a munkavállaló felé, de ha ez teljesül, nagyon hatékonyan tud működni az otthoni munkavégzés”. Többen tapasztalják, hogy otthonról könnyebben tudnak hosszabb ideig zavartalanul koncentrálni, azonban, ha a munkáltató nem biztosítja az otthoni munkavégzéshez szükséges eszközöket, nem lehet hatékonyan dolgozni.

Személy szerint legjobban egy Y generációs kitöltő válaszával tudtam azonosulni: „Véleményem szerint a hibrid munkavégzés az ideális. A teljes HO bizonyos területeken, ahol fontos a csapatszellem, kifejezetten káros a munkavállalók motivációjára és mentális egészségére. Ezt saját magamon is megtapasztaltam.”

7. Diszkusszió

Kérdőívemre kapott válaszok elemzése során azt vizsgáltam, hogy az otthoni munkavégzés során is fellelhetőek-e a generációk közti különbségek. A szakirodalom mentén három fő pontot vizsgáltam, az otthoni munkavégzés preferenciáját, a munka-magánélet egyensúly megteremtésének nehézségét és a technológiai nyitottságot. Az alábbi, 23. ábra szemlélteti hipotézisvizsgálatom eredményeit:



23. ábra: Hipotézisvizsgálatok eredményei

Az első hipotézisem a generációk és az otthoni munkavégzés preferenciája közötti kapcsolatot feltételezi. A változók között nem találtam szignifikáns összefüggést, így a hipotézist elvettem. A jövő munkavégzési formájára vonatkozó kérdésem eredménye alapján a fiatalabb (Y és Z) generációk tagjai körében magasabb a preferencia a teljes otthoni munkavégzés bevezetése iránt, mint az idősebb X generációs válaszadók esetében. Ez az eredmény megegyezik Grenčíková és mtsai. 2024-es tanulmányának eredményével.

Második hipotézisem, hogy kapcsolat áll fenn a generációk és a work-life balance kialakításának nehézsége között. Ezen hipotézist három faktorra osztott kérdésekkel

vizsgáltam, és mindhárom csoportba szignifikáns összefüggéseket találtam, így a hipotézist elfogadom. Itt elsőként azt az eredményt kaptam, hogy a Z generáció tagjai kevésbé tudnak fókuszálni a home office során, gyakrabban foglalkoznak munkaidő alatt személyes ügyeik intézésével, mint az Y- és az X generáció képviselői. Érdekesnek találom azt az eredményt, hogy a gyermekekkel együtt élők számára nem okoz akkora nehézséget a munkára való fókuszálás, úgy gondolom, ez később új kutatásnak nyithat teret. A legmagasabb terheltséget az otthoni munkavégzés alatt az X generáció tapasztalja, ebből adódóan ők azok, akik a legkevésbé elégedettek a munkájuk és magánéletük közötti egyensúllyal. Ez az összefüggés ellentétes Greutter és mtsai. 2024-es kutatásának eredményével, ők ugyanis azt találták, hogy az idősebb generációk elégedettebbek, mint a fiatalabb generációk. A kapott eredményem magyarázható a válaszadók családi állapotával is, ugyanis szignifikáns összefüggést találtam – a gyermekekkel együtt élő (főként X generációs válaszadók) számára nehezebb a munka-magánélet egyensúly megteremtése.

Végül a harmadik, utolsó hipotézisem a generációk és a technológiai nyitottság közötti kapcsolatot tételezte fel. Szignifikáns eltérést ebben az esetben sem találtam, így a hipotézist elvetem, azonban néhány érdekes összefüggést felfedeztem. Emil Zelma 2024-es kutatásának eredményeihez hasonlóan én is arra az eredményre jutottam, hogy míg a baby boomer generáció számára a technológia okozhat nehézséget, addig a Z generáció online kommunikációs problémákkal küzdhet. Zelma (2024) eredményeihez hasonlóan én is azt találtam, hogy a kommunikációs eszközöket a generációk sajátosságaihoz, igényeihez kell igazítani.

8. Konklúzió

Több mint 4 évvel ezelőtt a járványügyi intézkedéseknek köszönhetően a szellemi munkát végzők nagy részének, köztük nekem is lehetőségem adódott kipróbálni az otthoni munkavégzési formát. A vállalatok jelentős része meglátta a home office-ban rejlő előnyöket, és a járvány lecsengését követően sem rendelte vissza munkavállalóit az irodába, általánossá vált a hibrid munkavégzési forma. A kihívásokkal azonban mind másként küzdünk meg – ezen tapasztalat adta dolgozatom kiindulási pontját. A kérdéskör aktualitása és jelentősége vitathatatlan, melyet jól mutat, hogy számos friss hazai és külföldi tanulmányt, szakcikket olvashatunk, illetve podcast-et hallgathatunk a témában.

Dolgozatomban arra a kérdésre kerestem a választ, hogy az otthoni munkavégzési környezetben is fellelhetőek-e generációs különbségek a munkavállalók között. Tanulmányom első felében a fellelhető szakirodalmakat dolgoztam fel, elméleti alapot adva kutatásomnak. Két nagy terület

– a generációk és az otthoni munkavégzés, majd ezek kapcsolódási pontjait elemeztem. Ezt követően részleteztem kutatásom módszertanát. Az eredmények értékelése során figyelembe vettem a minta demográfiai jellemzőit és az adatok belső konzisztenciáját (Cronbach-alfa mutató). Leíró statisztikai mutatókat számoltam (átlag, medián, szórás, ferdeség, csúcsosság), majd az összefüggések megerősítésére egyszempontos varianciaanalízist (ANOVA) és kereszttáblás vizsgálatokat végeztem, és a Pearson-féle khi négyzet próbát futtattam.

Kutatásom eredményét összefoglalva megállapíthatom, hogy a vizsgált kérdésekre sikerült választ találnom, az általam tett felvetéseket alátámasztottam: van kapcsolat az egyes generációk és a munka-magánélet egyensúly kialakításának nehézsége között az otthoni munkavégzés során. Javaslatom a munkáltatók számára, hogy legalább évente egyszer végezzenek elégedettségi felmérést kifejezetten az otthoni munkavégzéssel kapcsolatosan. Úgy gondolom, hogy a kapott eredmények figyelembevételével javítani tudnák a munkavállalók jóllétét a home office vonatkozásában, és elkerülhetik a munkavállalók korai kiégését. Összességében úgy gondolom, a hibrid munkavégzési forma lenne a jövőben a legcélravezetőbb. Az irodai és otthoni napok számát a munkavállalók és munkáltatók közösen kell, hogy meghatározzák, figyelembe véve egymás érdekeit. Kvantitatív kérdőíves felmérésem adatainak feldolgozása során találtam néhány olyan szignifikáns összefüggést, melyek további kutatások kiindulópontjaként szolgálhatnak. A téma mélyebb megértése végett, érdemes lenne nagyobb mintán elvégezni a felmérést, illetve az ok-okozati összefüggéseket több nyitott kérdés segítségével feltárni. További kutatásnak nyithat teret továbbá azon eredményem, hogy ki, miként tud munkájára fókuszálni a home office munkavégzési formában. Szignifikáns kapcsolatot találtam e téren a generációk és a családi állapot tekintetében is. Érdekes, hogy a fiatal, Z generáció tagjai nehezen fókuszálnak, azonban a gyermekeivel együtt élő (főként X generációs) munkavállalók számára ez nem okoz nehézséget. Úgy gondolom ezt a kapcsolatot érdemes lenne tovább kutatni.

Fontosnak tartom, hogy dolgozatom végén néhány mondatban reflektáljak a kutatás során szerzett élményeimre. Ahhoz, hogy kérdőívemet minden célcsoporthoz el tudjam juttatni, sok személlyel kapcsolatba léptem. Kezdeti kétségeim ellenére nyitottságot és segítőkészséget tapasztaltam mindenkitől, ami nagyban megkönnyítette az együttműködést. A felkeresett személyekkel igazán izgalmas beszélgetéseket folytattam a témában, hallhattam különböző nézőpontokat, felfigyeltem újabb perspektívákra, és mindemellett kapcsolati hálóm is bővíteni tudtam. A legérdekesebb beszélgetést egy HR vezetővel folytattam, aki alapvetően nem hisz a generációkban, szerinte nem létezik a közismert X-, Y-, Z generációs kategorizálás.

Hosszasan gondolkodtam utána saját kutatásom alapján, de végül úgy gondolom, eredményeimmel sikerült tovább erősítenem azon, hogy a generációelmélet igenis létezik. Természetesen mindig vannak kivételek, akik nem viselik a generációjuk jellemző attitűdjeit, de általánosan megfigyelhetőek különbségek az egyes generációk között.

Ezen generációk tagjainak meg kell tanulni elfogadni ezeket a különbségeket, és egymás nehézségein segítve, hatékonyan együttműködni. Tanulmányomat Dalai Lama gondolatával zárom:

„A különböző generációk közötti párbeszéd kulcsfontosságú ahhoz, hogy megértsük egymás nézőpontját és közösen dolgozzunk egy jobb jövőért.”

(Dalai Lama)

Irodalomjegyzék

1. Balázs, L. (2012). Az érzelmi intelligencia és a konfliktuskezelési mintázatok kapcsolódási lehetőségei. ELTE Eötvös Kiadó, Budapest. 79-88.
2. Bankó Z., & Ferencz J. (2015). Atipikus munkajogviszonyok. bookline.hu. https://bookline.hu/product/home.action?_v=dr_Banko_Zoltan_dr_Ferencz_Jacint_At&type=250&id=14979&tab=ekonyv
3. Bencsik A. (2024). Tudásmenedzsment elméletben és gyakorlatban—Az üzleti stratégiától a mesterséges intelligenciáig—MeRSZ. https://mersz.hu/dokumentum/m1190teegy__1/
4. Besenyei, L. (2016). A generáció váltás forradalma. *Opus et Educatio*, 3(4), Article 4. <https://doi.org/10.3311/ope.19>
5. Boncz I. (2015). Kutatásmódszertani alapismeretek.
6. Buda A. (2019). Generációk, társadalmi csoportok a 21. Században. *Magyar Tudomány*. <https://doi.org/10.1556/2065.180.2019.1.12>
7. Csepregi A., & Csanády B. (2021). Z generáció és a home office viszonya 2020-ban a COVID19 idején – Pilot kutatás eredményei. *Marketing & Menedzsment*, 55(3), Article 3. <https://doi.org/10.15170/MM.2021.55.03.05>
8. Dangmei, J., & Singh, A. (2016). Understanding the generation Z: The future workforce. 3, 1–5.
9. Ewers, M., & Kangmennaang, J. (2023). New spaces of inequality with the rise of remote work: Autonomy, technostress, and life disruption. *Applied Geography*, 152, N.PAG-N.PAG. <https://doi.org/10.1016/j.apgeog.2023.102888>
10. Grenčíková, A., Španková, J., & Kordoš, M. (2024). The impact of home office on employee productivity and work balance. *Problems and Perspectives in Management*, 22(1), 244–254. [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(1\).2024.21](https://doi.org/10.21511/ppm.22(1).2024.21)
11. Greutter, Z., Greutter-Gregus, É., Szira, Z., & Varga, E. (2024). The Impact of the Covid-19 Pandemic on the Work-Life Balance of Employees. *REGIONAL AND BUSINESS STUDIES*, 16(1), Article 1. <https://doi.org/10.33568/rbs.4817>
12. Gyulavári T., Mitev A. Z., Neulinger Á., Neumann-Bódi E., Simon J., & Szűcs K. (2017). A marketingkutatás alapjai. https://mersz.hu/dokumentum/dj240ama__1/

13. Hajdu, G. (2018). A kvantitatív és a kvalitatív társadalomtudományi kutatás módszerei – dióhéjban. https://kuria-birosag.hu/sites/default/files/fsc_tanulmany/2018_2_szam_hajdu.pdf
14. Hampel, T., & Hampel, N. (2023). Returning to the workplace after COVID-19: Determinants of employee preferences for working onsite versus working from home in generation Y. *Decision* (0304-0941), 50(3), 321–331. <https://doi.org/10.1007/s40622-023-00363-y>
15. Jenei S., & Módosné Szalai S. (2022). A digitális átalakulás és a koronavírus járvány hatásai a munkaerőpiacon: Rugalmas munkavégzési formák térnyerése Magyarországon.
16. Juhász T., Czeglédi C., & Varga E. (2023). Különböző generációk a munkahelyeken. *Közösségi Kapcsolódások - tanulmányok kultúráról és oktatásról*, 3(2), Article 2. <https://doi.org/10.14232/kapocs.2023.2.74-83>
17. Kardos R., Matuszka B., Sallay V., & Martos T. (2020). Az otthoni munkavégzés kapcsolata a pszichológiai alapszükségletekkel és a munkahelyi motivációval. *Alkalmazott Pszichológia*, köt. 20. issue 1. ISSN 1419872X. <https://doi.org/10.17627/ALKPSZICH.2020.1.83>
18. Kárpáti T. (2020b). Mi okozza a konfliktusokat a munkahelyen és hogyan reagálunk rájuk? - Generációk a munkahelyen 3. rész. <http://jobgroup.hu/en/blog/generaciok-a-munkahelyen-3-1>
19. Kárpáti T. (2020a). Négy generáció munkahelyi viselkedése [Boomerok, X, Y, Z] – Generációk a munkahelyen 1. Rész. <http://jobgroup.hu/en/blog/generaciok-a-munkahelyen-1-1>
20. Kis, É. I. (2020). Vélemények a home office-ről – előnyök, hátrányok. *Opus et Educatio*, 7(1), Article 1. <https://doi.org/10.3311/oep.366>
21. Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., Bamberger, P., Bapuji, H., Bhawe, D. P., Choi, V. K., Creary, S. J., Demerouti, E., Flynn, F. J., Gelfand, M. J., Greer, L. L., Johns, G., Keesbir, S., Klein, P. G., Lee, S. Y., ... Vugt, M. V. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*, 76(1), 63–77. <https://doi.org/10.1037/amp0000716>

22. Központi, S. H. (2019). STADAT – Módszertan – 9.17. Távmunkát végzők a munkaerőpiacon. <https://www.ksh.hu/docs/hun/modsz/modsz917.html>
23. Központi, S. H. (2020). Felértékelődött a távmunka a Covid19 árnyékában. <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/koronavirus-tavmunka/index.html#amunklatatfevkenysgealapvetenbehatroljaazotthonimunkavgzst>
24. Központi, S. H. (2023). 20.1.1.14. A foglalkoztatottak távmunkavégzése demográfiai jellemzőik szerint. https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0015.html
25. Kulcsár Z. (2014). Az integratív e-learning felé.
26. Kupperschmidt, B. R. (2000). Multigeneration employees: Strategies for effective management. *The Health Care Manager*, 19(1), 65–76. <https://doi.org/10.1097/00126450-200019010-00011>
27. Mannheim, K. (1952). The Sociological Problem of Generations.
28. Meretei B. (2017). Generációs különbségek a munkahelyen – szakirodalmi áttekintés. *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, 48(10), 10–18. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2017.10.02>
29. Messenger, J. C., & Gschwind, L. (2016). Three generations of Telework: New ICTs and the (R)evolution from Home Office to Virtual Office. *New Technology, Work & Employment*, 31(3), 195–208. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12073>
30. Mt. (2012). Mt. 2012. Évi I. törvény 196. § (1). <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1200001.tv>
31. Putri, A., & Amran, A. (2021). Employees Work-Life Balance Reviewed From Work From Home Aspect During COVID-19 Pandemic. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 1(1), Article 1. <https://doi.org/10.35870/ijmsit.v1i1.231>
32. Semuels, A. (2020). Does Remote Work Actually Work? - Time Magazine International Edition. Everand. <https://www.everand.com/article/454524476/Does-Remote-Work-Actually-Work>
33. Smeak, R. (2020). Multigeneration workplace.
34. Szabó A., & Kiss B. (2013). Konfliktus és generáció.

35. Szabó-Szentgróti G., Gelencsér M., Szabó-Szentgróti E., & Berke S. (2019). Generációs hatás a munkahelyi konfliktusokban. *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, 50(4), 77–88. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2019.04.08>
36. Székely L. (2020). A generációs elméletek értelméről. *Szociológiai szemle*, 30(1), 107–114. <https://doi.org/10.51624/SzocSzemle.2020.1.7>
37. Tari, A. (2010). Y generáció: Klinikai pszichológiai jelenségek és társadalomlélektani összefüggések az információs korban. Jaffa Kiadó.
38. Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53–55. <https://doi.org/10.5116/ijme.4dfb.8dfd>
39. Venczel-Szakó, T., Balogh, G., & Borgulya, I. (2021b). Távmunka, home office. Hogyan érinti a távolról dolgozás a szervezet intern kommunikációját? *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 52(2), Article 2.
40. Venczel-Szakó, T., Kuráth, G., Sipos, N., Szabó-Bálint, B., & Jarjabka, A. (2021a). Az otthoni munkavégzés hatása a belső szervezeti kommunikációra. 399–409. <https://doi.org/10.36007/4119.2022.399>
41. Westerman, J., & Yamamura, J. (2007). Generational Preferences for Work Environment Fit: Effects on Employee Outcomes. *Career Development International*, 12. <https://doi.org/10.1108/13620430710733631>
42. Zelma, E. (2024). Generations and remote work—Companies scope. <https://managementpapers.polsl.pl/wp-content/uploads/2024/09/202-Zelma.pdf>

Mellékletek

1.sz. melléklet: A kutatáshoz felhasznált kérdőív

Generációk megküzdése az otthoni munkavégzéssel

Kedves Válaszadó!

A Budapesti Corvinus Egyetem végzős hallgatója vagyok.

Kutatásom központi kérdése, hogy az egyes generációk tagjai hogyan tudnak megküzdenni az otthoni munkavégzésből adódó kihívásokkal. A kérdések a home office lehetőségének motivációját, a munka-magánélet egyensúly megteremtésének nehézségét, valamint a technológiai nyitottságot célozzák.

Internetes felmérésben a Baby Boomer (1946-1964), az X (1965-1979), az Y (1980-1995), illetve a Z (1996-2009) generáció tagjait kérdezem.

Biztosítom arról, hogy minden válasz anonim marad.

A kérdőív kitöltése hozzávetőlegesen 8 percet vesz igénybe.

Hálásan köszönöm a kérdőív kitöltését, mivel az Ön hozzájárulása jelentősen segíti kutatásom sikerességét.

Köszönettel

Peidl Patrícia

1. Az Ön neve
 - a) Férfi
 - b) Nő
2. Melyik évben született?
3. Az Ön családi állapota:
 - a) Egyedülálló, még szülői házban
 - b) Egyedülálló, de külön él
 - c) Párkapcsolatban, egy háztartásban élő
 - d) Párkapcsolatban, de külön élő
 - e) Házas, gyermek(ek)kel együtt élő
 - f) Házas, gyermek nélkül
 - g) Egyéb

4. Mi az Ön legmagasabb iskolai végzettsége?
- a) Általános iskola
 - b) Szakközépiskola, szakiskola
 - c) Gimnáziumi érettségi
 - d) Folyamatban lévő egyetemi tanulmány
 - e) Főiskolai v. egyetemi diploma
 - f) Egyéb
5. Milyen pozícióban dolgozik?
- a) Gyakornok
 - b) Beosztott
 - c) Középvezető
 - d) Felsővezető
 - e) Vállalkozó
 - f) Egyéb
6. Mióta dolgozik jelenlegi munkahelyén?
- a) 1 évnél kevesebb ideje
 - b) 1-2 év
 - c) 3-5 év
 - d) 6-10 év
 - e) 10 évnél régebb óta

Az otthoni munkavégzés preferenciája

7. Mióta dolgozik otthonról?
- a) Már a járvány előtt is dolgoztam otthonról
 - b) A COVID19 járvány óta
 - c) Csak a járvány után kezdtem otthonról dolgozni
8. Milyen rendszerességgel dolgozik otthonról jelenleg?
- a) Alkalmanként (ritkábban, mint hetente)
 - b) Heti 1 napot
 - c) Heti 2-3 napot
 - d) Heti 4-5 napot
9. Milyen formában végezné szívesen a munkáját a jövőben?
- a) Csak irodában
 - b) Hibrid módon – irodában és home office-ban is
 - c) Teljes home office-ban
10. Jelölje 1-től 5-ig skálán, hogy az alábbi állításokkal mennyire ért egyet (1 – egyáltalán nem értek egyet, 5 – teljes mértékben egyetértek)
- a) A helyszíni munka időigényesebb (ingázás), de úgy gondolom, hogy az extra idő megéri
 - b) Munkahelyválasztásomat befolyásolta/befolyásolja a home office gyakoriságának lehetősége

- c) Jobban szeretek az otthonról dolgozni
 - d) A több irodai munka pozitív hatással van a lelki jóllétemre
 - e) A több irodai munka pozitív hatással van a karrieremre
11. Mennyire igazak Önre az alábbi állítások? (1 – egyáltalán nem, 5 – teljes mértékben)
- a) Nem tudok megfelelő környezetet kialakítani otthon a munkavégzéshez
 - b) Családtagjaim zavarhatnak munka közben
 - c) Többet dolgozom otthonról, mint az irodában (nem tartok annyi szünetet, munkaidőn túl is dolgozom).
 - d) Magányosnak érzem magam az otthoni munka során.
 - e) Hiányzik az irodai környezet.
 - f) Hiányzik a személyes kommunikáció.
 - g) Nehezen koncentrálok otthonról.
 - h) Otthoni munkavégzés során gyakran elvesztem a fókuszot a munkáról.

A munka-magánélet egyensúly kialakításának nehézsége

12. Mennyire igazak Önre az alábbi állítások, amikor otthonról dolgozik? (1 – egyáltalán nem, 5 – teljes mértékben)
- a) Nagyon gyorsan kell dolgoznom.
 - b) Túl kevés időm van a munkámra.
 - c) Több feladatom van, mint amennyit ténylegesen el tudok végezni.
 - d) Többet, keményebben és hosszabb ideig dolgozom.
 - e) További felelősségeket kaptam.
 - f) Megváltozott a megszokott rutinom.
13. Otthonról dolgozom a cég által meghatározott időpontban. (1 – fix törzsidő, 5 – rugalmas időbeosztás)
14. Milyen mértékben ért egyet az alábbi állításokkal? (1 – nem értek egyet, 5 – teljes mértékben egyetértek)
- a) A munkaidő nem veszi el az időmet a magán- vagy családi életemben.
 - b) Még mindig van időm hobbikra és egyéb, a munkahelyi tevékenységeken kívüli tevékenységekre.
 - c) A munkában és a családban is jól tudom ellátni a szerepemet.
 - d) A családi és a munkahelyi tevékenységekben való részvételem kiegyensúlyozottan történik.
 - e) Levertnek érzem magam a munka végzése közben, és a munkán kívüli tevékenységek során.
 - f) Boldognak és kényelmesnek érzem magam a munkám és a családi életem során.
 - g) Elégedett vagyok a munka és a munkán kívüli tevékenységek közötti kiegyensúlyozott életvitellel
 - h) Ugyanannyi ideig dolgozom otthon, mint ameddig az irodában dolgozom.
15. Milyen gyakran foglalkozik munkaideje alatt magánügyei intézésével, házimunkával stb.? (1 – soha, 5 – gyakran előfordul)

Technológiai nyitottság

16. Milyen gyakorisággal érzékeli az alábbiakat az otthoni munkavégzés során, de az irodában nem? (1 – nem érzékelem, 5 – nagyon gyakran érzékelem)
- a) Irritáció vagy frusztráció
 - b) Fizikai kellemetlenség
 - c) A munka és a magánélet határainak megsértése
 - d) Kevesebb biztonságérzet
 - e) Zavarás vagy megszakítás
17. Mekkora nehézséget okozott informatikailag az otthoni munkavégzésre való átállás? (1 – nem okozott nehézséget, 5 – segítségre volt szükségem az átálláshoz)
18. Milyen hamar alkalmazkodott az otthoni munkavégzéshez? (1 – lassan, 5 – gyorsan)
19. Milyen szívesen használja az alábbi kommunikációs eszközöket? (1 – nem szívesen, 5 – nagyon szívesen)
- a) Telefon és azonnali hanghívás
 - b) E-mail és egyéb írásos formák
 - c) Személyes találkozók
 - d) Online meetingek
20. A felmerülő konfliktusokat online is kezelni tudom. (1 – könnyebben kezelem online, 5 – személyesen tudom csak kezelni)
21. Az online kommunikáció során gyakran kerülök félreértésbe. (1 – könnyen megértetem magam, 5 – gyakran félreértésbe keveredem)
22. Ha bármi témához kapcsolódó megjegyzése lenne, itt szívesen olvasom.

SPSS vizsgálatok eredményei

2-6.sz. mellékletek: Otthoni munkavégzés gyakorisága és PREF változók közötti kapcsolat

Hiányzik az irodai környezet * Milyen rendszerességgel dolgozik otthonról jelenleg?				A több irodai munka pozitív hatással van a karrieremre * Milyen rendszerességgel dolgozik otthonról jelenleg?			
Chi-Square Tests				Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	24,968 ^a	12	0,015	Pearson Chi-Square	45,353 ^a	12	0,000
Likelihood Ratio	27,258	12	0,007	Likelihood Ratio	47,063	12	0,000
Linear-by-Linear	10,851	1	0,001	Linear-by-Linear	21,288	1	0,000
N of Valid Cases	201			N of Valid Cases	201		
a. 4 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,20.				a. 4 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,72.			

2.sz. melléklet: PREF1

3.sz. melléklet: PREF2

Hiányzik a személyes kommunikáció * Milyen rendszerességgel dolgozik otthonról jelenleg?				Jobban szeretek az irodából dolgozni * Milyen rendszerességgel dolgozik otthonról jelenleg?			
Chi-Square Tests				Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	22,280 ^a	12	0,034	Pearson Chi-Square	50,082 ^a	12	0,000
Likelihood Ratio	21,514	12	0,043	Likelihood Ratio	53,815	12	0,000
Linear-by-Linear	6,542	1	0,011	Linear-by-Linear	35,218	1	0,000
N of Valid Cases	201			N of Valid Cases	201		
a. 3 cells (15,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,85.				a. 4 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,20.			

4.sz. melléklet: PREF3

5.sz. melléklet: PREF4

A helyszíni munka időigényesebb (ingázás), de úgy gondolom, hogy az extra idő megéri * Milyen rendszerességgel dolgozik otthonról jelenleg?			
Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	45,636 ^a	12	0,000
Likelihood Ratio	46,004	12	0,000
Linear-by-Linear	31,429	1	0,000
N of Valid Cases	201		
a. 2 cells (10,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,75.			

6.sz. melléklet: PREF6

7.sz. melléklet: Generációk és a HOfókusz változókra adott átlagos válaszok közötti kapcsolat

ANOVA					
HOfókusz_ÁTLAG					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	9,579	2	4,790	4,817	0,009
Within Groups	196,863	198	0,994		
Total	206,442	200			

8.sz. melléklet: Generációk és a HOfókusz1, illetve a HOfókusz3 változók közötti kapcsolat

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Otthoni munkavégzés során gyakran elvesztem a fókuszot a munkáról	Between Groups	11,782	2	5,891	3,840	0,023
	Within Groups	303,740	198	1,534		
	Total	315,522	200			
Nehezen koncentrálok otthonról	Between Groups	11,754	2	5,877	3,825	0,023
	Within Groups	304,226	198	1,536		
	Total	315,980	200			

9.sz. melléklet: Válaszadók családi állapota és a HOfókusz változókra adott átlagos válaszok közötti kapcsolat

ANOVA					
HOfókusz_ÁTLAG					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	16,277	6	2,713	2,767	0,013
Within Groups	190,166	194	0,980		
Total	206,442	200			

10.sz. melléklet: Generációk és a Terheltség változókra adott átlagos válaszok közötti kapcsolat

Terheltség_ÁTLAG * Melyik generációhoz tartozik			
Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Signific
Pearson Chi-Square	70,318 ^a	48	0,020
Likelihood	80,541	48	0,002
Linear-by-Linear	3,127	1	0,077
N of Valid	201		

11-12.sz. mellékletek: Generációk és a Terheltség1 és Terheltség4 változókra adott válaszok közötti kapcsolat

Nagyon gyorsan kell dolgoznom * Melyik generációhoz tartozik				Többet, keményebben és hosszabb ideig dolgozom * Melyik generációhoz tartozik			
Chi-Square Tests				Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	15,669 ^a	8	0,047	Pearson Chi-Square	22,138 ^a	8	0,005
Likelihood Ratio	16,672	8	0,034	Likelihood Ratio	22,635	8	0,004
Linear-by-Linear Association	10,641	1	0,001	Linear-by-Linear Association	6,164	1	0,013
N of Valid Cases	201			N of Valid Cases	201		
a. 3 cells (20,0%) have expected count less				a. 0 cells (0,0%) have expected count less			
Symmetric Measures				Symmetric Measures			
	Value	Asymptotic Standard Error ^a	Approximate T ^b		Value	Asymptotic Standard Error ^a	Approximate T ^b
Ordinal by Ordinal	Gamma -0,276	0,078	-3,466	Ordinal by Ordinal	Gamma -0,235	0,084	-2,786
N of Valid Cases	201			N of Valid Cases	201		
a. Not assuming the null hypothesis.				a. Not assuming the null hypothesis.			
b. Using the asymptotic standard error assuming the null				b. Using the asymptotic standard error assuming the null			

11.sz. melléklet: Terheltség1

12.sz. melléklet: Terheltség4

13-14.sz. mellékletek: Generációk és a WLB_ÁTLAG és WLB2 változókra adott válaszok közötti kapcsolat

WLB_ÁTLAG*Melyik generációhoz tartozik				A munkában és a családban is nehezen tudom ellátni a szerepemet * Melyik generációhoz tartozik			
Chi-Square Tests				Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	78,041 ^a	60	0,059	Pearson Chi-Square	16,552 ^a	8	0,035
Likelihood Ratio	85,304	60	0,018	Likelihood Ratio	15,733	8	0,046
Linear-by-Linear Association	5,698	1	0,017	Linear-by-Linear Association	3,601	1	0,058
N of Valid Cases	201			N of Valid Cases	201		
a. 87 cells (93,5%) have expected count				a. 4 cells (26,7%) have expected count less			
Symmetric Measures				Symmetric Measures			
	Value	Asymptotic Standard Error ^a	Approximate T ^b		Value	Asymptotic Standard Error ^a	Approximate T ^b
Ordinal by Ordinal	Gamma -0,163	0,075	-2,185	Ordinal by Ordinal	Gamma -0,135	0,094	-1,418
N of Valid Cases	201			N of Valid Cases	201		
a. Not assuming the null hypothesis.				a. Not assuming the null hypothesis.			
b. Using the asymptotic standard error assuming the null				b. Using the asymptotic standard error assuming the null			

13.sz. melléklet: WLB_ÁTLAG

14.sz. melléklet: WLB2

15-16.sz. mellékletek: Generációk és a WLB5 és WLB8 változókra adott válaszok közötti kapcsolata

A munkaidő elveszi az időmet a magán- vagy családi életemben * Melyik generációhoz tartozik				Többet dolgozom otthonról, mint az irodában (nem tartok annyi szünetet, munkaidőn túl is dolgozom) * Melyik generációhoz tartozik					
Chi-Square Tests				Chi-Square Tests					
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square	19,371 ^a	8	0,013	Pearson Chi-Square	53,091 ^a	8	0,000		
Likelihood Ratio	17,936	8	0,022	Likelihood Ratio	57,675	8	0,000		
Linear-by-Linear Association	4,781	1	0,029	Linear-by-Linear Association	12,080	1	0,001		
N of Valid Cases	201			N of Valid Cases	201				
a. 2 cells (13,3%) have expected count less				a. 0 cells (0,0%) have expected count less					
Symmetric Measures				Symmetric Measures					
	Value	Asymptotic Standard Error ^a	Approximate T ^b		Value	Asymptotic Standard Error ^a	Approximate T ^b		
Ordinal by Ordinal Gamma	-0,192	0,089	-2,131	0,033	Ordinal by Ordinal Gamma	-0,300	0,078	-3,865	0,000
N of Valid Cases	201				N of Valid Cases	201			
a. Not assuming the null hypothesis.				a. Not assuming the null hypothesis.					
b. Using the asymptotic standard error assuming the null				b. Using the asymptotic standard error assuming the null					

15.sz. melléklet: WLB5

16.sz. melléklet: WLB8

17.sz. melléklet: Válaszadók családi állapota és a WLB változókra adott átlagos válaszok közötti kapcsolat

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	44,323 ^a	24	0,007
Likelihood Ratio	47,810	24	0,003
Linear-by-Linear Association	12,754	1	0,000
N of Valid Cases	201		