

1. MELLÉKLETEK

1. sz. melléklet

A szervezetek érintő korlátozások a pandémia idején

A dolgozatban összefoglalt kutatás alapját a világjárványt okozó új koronavírus jelentette, mely 2019 végén került azonosításra Kínában. A koronavírus által okozott betegség neve a COVID-19 (Magyarország Kormánya¹). Az elemzés során minden a pandémiával kapcsolatos megállapítás erre vonatkozik. „*Magyarországon az első COVID-19 esetet 2020. március 4-én azonosították*” (Széles et al., 2020, 171.). A járvány kitörésének következtében globális és ezzel párhuzamosan szervezeti szintű intézkedéseket, korlátozásokat vezettek be. A továbbiakban a teljesség igénye nélkül összefoglalom a legfontosabb változásokat, melyek a szervezeteken belül is kihívásokat generáltak, többek között a munkavégzés kereteit is átformálták.

A vírus következményeként 2020. március 11-én a magyar kormány országos vészhelyzetet jelentett be (Bittner és Gavaldi, 2022). Ezt követően olyan intézkedéseket vezettek be, melyek elsősorban a személyes jelenlétet és a mobilitási lehetőségeket korlátozták. A gazdaságot, a szervezeteket és kiemelten a szolgáltatási szektort jelentős mértékben érintették ezek az egészségügyi okok miatt meghozott döntések (WTO, 2020).

Az iskolákban a jelentéti részvétel helyett távoktatásra kellett átállni, illetve a Magyarországra történő beutazást egyes országokból megtiltották. 2020. március 16-án megjelent a 46/2020. (III. 16.) Korm. rendelet, mely többek között magában foglalta, hogy nem lehetett rendezvényeket tartani, illetve a vendéglátó és kereskedelmi egységek működését korlátozták. Ezt követően megjelent a hitelmoratóriumról szóló kormányrendelet, mely az adózási, hitelezési és munkaügyi terheket érintette. A 71/2020. (III. 27.) sz. Korm. rendelet a kijárási korlátozást vezetett be, mely szerint a lakóhely, a tartózkodási hely, illetve a magánlakás elhagyására csak halaszthatatlan esetben kerülhetett sor (Bittner és Gavaldi, 2022).

2020. június 18-án a vészhelyzet helyett járványügyi készültséget vezettek be, majd ezt követően a fertőzésszám növekedése miatt november 11-én a kormány újabb szigorításokat alkalmazott. Éjszakai kijárási korlátozás volt érvényben, bezártak a kulturális központok, a szórakozóhelyek, illetve a turisztikai- és vendéglátó egységek csak korlátozott keretek között működhetek. 2021. márciusában a fertőzöttek száma olyan mértékben emelkedett, hogy az újabb rendeletek következtében a legtöbb szolgáltatónak be kellett zárnia. A pandémia további

¹ Forrás: <https://koronavirus.gov.hu/mit-kell-tudni-a-koronavirusrol>

hullámainak következtében enyhébb intézkedések voltak érvényben. A korlátozások döntő többségét 2022. márciusában szüntették meg (Magyarország Kormánya²).

Összességében megállapítható, hogy a pandémia és az ezzel együtt járó korlátozások következtében számos munkaerőpiaci szereplőt értek negatív hatások. A kihívások leküzdése szervezeti szempontból jelentős mértékben a vezető felkészültségén és rátermettségén múlott. Emiatt rendkívül fontos a krízishelyzetben leginkább szükséges vezetői kompetenciák feltárása.

² Forrás: <https://koronavirus.gov.hu/cikkek/gulyas-magyarorszag-kivezeti-jarvanyugyi-korlatozasok-tobbseget>

Interjúvázlat

Vezetői kompetenciák

1. Vezetőként milyen új kihívásokkal találkozott a pandémia ideje alatt?
2. Válság idején mit kellett tennie ahhoz, hogy a vezetői feladatait hatékonyan el tudja látni?
3. Miben különbözik a vezetés, a vezető feladata válság idején a mindennapi helyzetekhez képest?
4. Hogyan, milyen vezetői eszközökkel tudja a beosztottakat leginkább motiválni, befolyásolni? Változott-e ez a pandémia alatt?
5. Változott-e a kommunikációja a beosztottakkal a pandémia alatt?

Vezetési stílus

6. Van olyan vezetési stílus, amit krízishelyzetben tudatosan alkalmaz?
7. A pandémia időszaka alatt az alkalmazottakat vagy a teljesítendő feladatokat helyezte leginkább előtérbe?
8. Jobban vagy kevésbé vonta be az alkalmazottakat a döntésekbe?
9. Jobban vagy kevésbé kérdezte meg a véleményüket a pandémia alatt, mint előtte?

Változásvezetés

10. A pandémia alatti változásokra milyen reakciókat adtak az alkalmazottak? – Vezetőként hogyan kezelte ezeket?
11. Volt olyan alkalom, amikor a beosztott nehezen fogadta el a vezetői döntést? Mi volt az ellenállás oka? Hogyan reagált erre?

Vezetőfejlesztés

12. Hogyan szokta fejleszteni a vezetői kompetenciáit?
13. A válság hatására szükségesnek látta a vezetői képességeinek fejlesztését? Amennyiben igen, milyen téren és hogyan történt?

Pandémia – hosszú távú változások

14. A pandémia ideje alatt milyen formában zajlott a munkavégzés?
15. A beosztottak az eredeti értékekhez mérten milyen teljesítményt nyújtottak a home office során?
16. Történtek-e olyan szervezeti-vezetési változások a pandémia hatására, amelyek jónak bizonyultak és ezért megmaradtak a pandémia után is?

3. sz. melléklet

Az interjúk adatai

Interjúalany	Időpont	Hely	Pozíció neve	Vezetési szint	Életkor	Vezetői tapasztalat (év)	Beosztottak száma	Szervezet típusa
V1	2022.07.12	online	teamvezető	csoportirányító	53	23	107	multinacionális cég
V2	2022.07.12	online	teamvezető	csoportirányító	29	4	60	multinacionális cég
V3	2022.07.20	online	chapter lead	középvezető	47	5	6	multinacionális cég
V4	2022.07.10	személyesen	régióvezető	középvezető	39	8	5	cégescsoport
V5	2022.07.18	online	régióvezető	középvezető	55	23	5	cégescsoport
V6	2022.07.25	online	key account manager	középvezető	38	6	49	nagyvállalat
V7	2022.07.20	online	supervisor	középvezető	43	15	11	cégescsoport
V8	2022.08.11	személyesen	HR igazgató	felsővezető	50	20	34	cégescsoport
V9	2022.07.05	személyesen	vállalkozásfejlesztési és külgazdasági vezető	középvezető	40	14	9	egyesület
V10	2022.08.31	online	ügyvezető igazgató	felsővezető	52	-	526	önkormányzati cég