

# Koronavírus-válság kihívások és HR válaszok - Magyarország

2020-2021

## Harmadik hullám

A Humán Szakemberek Országos Szövetség (HSZOSZ), az Országos Humánmenedzsment Egyesület (OHE) és a Magyar Hadtudományi Társaság (MHTT) kezdeményezésére és támogatásával tizenhárom magyarországi és egy határon túli egyetem (a Budapesti Metropolitan Egyetem - METU, a Budapesti Gazdasági Egyetem - BGE, a Debreceni Egyetem - DE, az Eötvös Lóránd Tudományegyetem - ELTE, a Széchenyi István Egyetem - SZE, a Magyar Agrár és Élettudományi Egyetem - MATE<sup>1</sup>, a Miskolci Egyetem - ME, a Nemzeti Közszolgálati Egyetem - NKE, a Nyíregyházi Egyetem - NYE, a Pécsi Tudományegyetem - PTE, a Soproni Egyetem - SE, a Szegedi Tudományegyetem - SZTE, a Pannon Egyetem - PE, és a Selye János Egyetem - UJS) kutatóinak összefogásával létrejött kutatócsoport a korábban elvégzett két KoronaHR vizsgálata után a mostani harmadik hullámhoz kapcsolódó vizsgálatában arra keresi a választ, hogy:

*sz a koronavírus okozta válság milyen kihívásokat és változásokat idézett el a hazai vállalati/intézményi szféra emberi erőforrás menedzselési gyakorlatában, valamint milyen kilábalási lehetőségek adódnak ezen a területen?*

A kutatást szakmailag támogatják: a Borsod-Abaúj-Zemplén Megyei Kereskedelmi és Iparkamara (BOKIK), a Budapesti Kereskedelmi és Iparkamara (BKIK), a Csongrád Megyei Kereskedelmi és Iparkamara (CSMKIK), a Frissdiplomás Kft., a Hajdú-Bihar Megyei Kereskedelmi és Iparkamara, a Jász-Nagykun-Szolnok Megyei Iparkamara, a Miskolc Megyei Jogú Város Önkormányzata, a Miskolci Szakképzési Centrum, a Pécs-Baranya Kereskedelmi és Iparkamara (PBKIK), a Somogyi Kereskedelmi és Iparkamara (SKIK), a Vas Megyei Kereskedelmi és Iparkamara és a *Leaders Habits* Kutatói Hálózat - Humanmanagement ó Human Value<sup>o</sup> nemzetközi kutatócsoport.

A felmérésben való részvétel önkéntes és díjmentes, az adatokat bizalmasan kezeljük, melyet a mellékelt Titoktartási nyilatkozatunkkal ([/upload/surveys/89255/files/Titoktart%C3%A1si\\_nyilatkozat\\_KoronaHR%20Kutat%C3%A1s\\_Magyarorsz%C3%A1g\\_2020.pdf](/upload/surveys/89255/files/Titoktart%C3%A1si_nyilatkozat_KoronaHR%20Kutat%C3%A1s_Magyarorsz%C3%A1g_2020.pdf)) is megerősítünk. A kutatást terveink szerint elvégezzük más V4 országban is.

A kérdőív 14 fő kérdéscsoportból áll. Kitöltése kb. 10-15 percet vesz igénybe. Az elektronikus kérdőívünk egyszer és tényszerű válaszokat és véleményeket váró kérdéseket tartalmaz. Ahol egyszerre több válasz is adható, külön jelezzük. A kérdések felett, illetve alatt található "Következő", vagy "Előző" feliratra kattintva navigálhat, a lapok között. A kérdőív indításakor az Ön számítógépén el fog indulni az internetböngésző program, így szükséges, hogy internetkapcsolata aktív legyen. Amennyiben megjelenik egy belépési adatokat kérő ablak, ez a böngésző lassú indulása miatt történhet. Ebben az esetben ne zárja be a böngésző programot, hanem indítsa újra a kérdőívet. Az indításhoz kattintson az oldal alján lévő *Következő* gombra.

Ha Ön nem kedveli, vagy nem él az elektronikus kitöltés lehetőségével, kérjük, töltsen le az Önnek PDF formában megküldött kérdőívet és válaszolja meg azt hagyományos módon és küldje el azt a megadott címre.

**A kitöltési határidő** 2021. április 20. A felmérésben résztvevők a felmérés lezárta után e-mailben visszajelzést kapnak a felmérés eredményéről. Tekintettel arra, hogy az eredmények Önök számára éppoly fontosak, mint számunkra, kérjük a rövid határidő betartását. Ha a kutatásunkkal kapcsolatban bármilyen kérdése lenne, kérjük, keresse Poór Józsefet a (+36-06-20-464-9168 vagy e-mail: [poorjf@t-online.hu](mailto:poorjf@t-online.hu) (<mailto:poorjf@t-online.hu>)) vagy Balogh Gábort (+36-20-206-6290 vagy e-mail: [baloghg@tk.pte.hu](mailto:baloghg@tk.pte.hu) (<mailto:baloghg@tk.pte.hu>)) és Kun Andrást (+36-20-561-0912 vagy e-mail: [andras.kun@econ.unideb.hu](mailto:andras.kun@econ.unideb.hu) (<mailto:andras.kun@econ.unideb.hu>)).

**Szabó Szilvia**  
egyetemi docens  
**Kajtár Edit**  
egyetemi docens  
METU

**Dajnoki Krisztina**  
egyetemi docens  
DE

**Hegedüs Henrik**  
doktori iskola oktatója  
NKE

**Szabó Katalin**  
egyetemi adjunktus  
**Szabó-Szentgróti Gábor**  
egyetemi docens  
MATE

**Karoliny Mártonné**  
egyetemi m. tanár  
PTE

**Pató Gáborné**  
**Szűcs Beáta**  
egyetemi docens  
**Bencsik Andrea**  
egyetemi tanár  
PE

**Szretykó György**  
egyetemi docens  
SZE

**Csehné Papp Imola**  
egyetemi docens  
**Karácsony Péter**  
egyetemi docens  
**Kálmán Botond**  
társkutató  
ELTE

**Kópházi Andrea**  
egyetemi docens  
SE

**Jarjabka Ákos**  
egyetemi docens  
PTE KTK

**Kósáné Bilanics Ágnes**  
f iskolai docens  
**Horváth Adrienn**  
egyetemi tanársegéd  
NYE

**Kunos István**  
egyetemi docens  
ME

**Szűts Ildikó**  
OHE elnöke

**Szenes Zoltán**  
egyetemi tanár  
MHT elnöke

**Majó-Petri Zoltán**  
egyetemi docens  
SZTE

**Tóth Arnold**  
egyetemi docens  
BGE

**Balogh Gábor**  
egyetemi adjunktus  
projekt titkár  
PTE

**Poór József**  
egyetemi tanár,  
HSZOSZ elnöke  
kut.csop.vezet ,  
SJE, MATE

**Kun András István**  
egyetemi docens  
projekt titkár  
DE

<sup>1</sup> 2021. január 31-ig Szent István Egyetem (SZIE)

50 kérdés található ebben a kérdésvázlatban.

## A válaszadó és a szervezet adatai

A válaszadó szervezet neve:

Kérem, ide írja a válaszát:

## A válaszadó szervezet melyik országban található:

📌 Kérem, válasszon egyet az alábbiak közül

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- Magyarország
- Ausztria
- Szlovákia
- Csehország
- Bosznia-Hercegovina
- Románia
- Lengyelország

Kérjük, jelölje azt a szervezeti szintet, amelyre a kérd ívünkre adott válaszai vonatkoznak:

## Az Ön szervezete egy nagyobb vállalat/intézmény része?

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- Igen
- Nem

## *Ha igen, az Ön válaszai a Magyarországon működő szervezeti egységek egészére vonatkoznak?*

Csak akkor válaszolj erre a kérdésre, ha az alábbi feltételek teljesülnek:

A válasz 'Igen' kérdéshez '3 [a011]' (Kérjük, jelölje azt a szervezeti szintet, amelyre a kérd ívünkre adott válaszai vonatkoznak: Az Ön szervezete egy nagyobb vállalat/intézmény része? )

📌 Kérem, válasszon egyet az alábbiak közül

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- Az egész szervezetre.
- Egy szervezeti egységre.

**Amennyiben nem a szervezet egészére, hanem csak egy szervezeti egységre vonatkozóan tölti ki a kérdőívet, adja meg a szervezeti egység nevét:**

Csak akkor válaszolj erre a kérdésre, ha az alábbi feltételek teljesülnek:

A válasz 'Egy szervezeti egységre.' kérdéshez '4 [a012]' (Ha igen, az Ön válasza a Magyarországon működő szervezeti egységek egészére vonatkoznak?)

Kérem, ide írja a válaszát:

**A kutatási jelentést a következő címre kérjük megküldeni:**

## A szervezet fő működési területe (ágazat, szektor):

📌 Kérem, válassza ki az összeset, amire érvényes

Kérem, válassza ki az **összes** ideillőt:

- Mezőgazdaság, vadászat, erdőgazdálkodás, halászat, bányászat és kőfejtés
- Élelmiszer, ital, textil-, fa és papír-, kőolaj-, és kapcsolódó termékek gyártása
- Vegyi, gyógyszer, és gyógyászati vegyi termékek gyártása
- Fémalapanyag és fémfeldolgozási termékek, műanyag és egyéb nem fém termékek gyártása
- Számítógép, elektronikai termékek, elektromos berendezések gyártása
- Gépek és berendezések gyártása
- Járműgyártás
- Egyéb feldolgozóipar
- Villamos energia-, gáz-, víz- és szennyvízellátás, hulladékgazdálkodás
- Építőipar
- Nagy- és kiskereskedelem
- Szállítás és raktározás
- Szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás
- Könyvkiadás, műsorszórás
- Távközlési, informatikai és egyéb információs szolgáltatások
- Pénzügyi, biztosítási tevékenység
- Számviteli, gazdálkodási, építészeti, mérnöki, tudományos kutatás, tanácsadás, és az egyéb adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenységek
- Közigazgatás és kötelező társadalombiztosítás
- Oktatás
- Humán-egészségügyi szolgáltatások, a bentlakásos ellátás, szociális ellátás
- Rendvédelem, honvédelem, katasztrófavédelem
- Egyéb:

## Tulajdonos (többségi):

📌 Kérem, válassza ki az összeset, amire érvényes

Kérem, válassza ki az **összes** ideillőt:

- Állami, önkormányzati
- Hazai magán
- Külföldi magán
- Non-profit szervezet
- Egyéb:

## Éves költségvetés / árbevétel 2020-ban:

📌 Kérem, válasszon egyet az alábbiak közül

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- 50 millió Ft alatt
- 51 - 100 millió Ft
- 101 - 500 millió Ft
- 501 millió Ft - 2,5 milliárd Ft
- 2,51 - 25 milliárd Ft
- 25,1 - 120 milliárd Ft
- 100 milliárd Ft fölött

## Munkaviszony keretében foglalkoztatottak átlagléttszáma 2020-ban:

📌 Kérem, válasszon egyet az alábbiak közül

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- a szervezet nem foglalkoztat senkit
- 1-9 f
- 10-49 f
- 50-250 f
- 251-500 f
- 501-2000 f
- 2000 f felett

Átlagosan hány fő végzett munkát a vállalatnál egyéb, atipikus formában (kölcsonzött munkaerő, diákszövetkezeten keresztül, vállalkozási vagy megbízási szerződés keretében stb.) 2020-ban?

📌 Kérem, válasszon egyet az alábbiak közül

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- nem foglalkoztatunk ilyen munkaerőt
- 1-9 f
- 10-49 f
- 50-250 f
- 251-500 f
- 501-2000 f
- 2000 f felett

## A válaszadó szervezet telephelye:

📌 Kérem, válasszon egyet az alábbiak közül

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- Budapest (f város)
- Bács-Kiskun
- Baranya
- Békés
- Borsod-Abaúj-Zemplén
- Csongrád
- Fejér
- Győr-Moson-Sopron
- Hajdú-Bihar
- Heves
- Jász-Nagykun-Szolnok
- Komárom-Esztergom
- Nógrád
- Pest
- Somogy
- Szabolcs-Szatmár-Bereg
- Tolna
- Vas
- Veszprém
- Zala

## Van-e pandémiás/vírushelyzetre kidolgozott intézkedési tervük?

📌 Kérem, válasszon egyet az alábbiak közül

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- volt már a jelenlegi vírushelyzetet megelőzően is, amit változatlan formában használunk
- volt már a jelenlegi vírushelyzetet megelőzően is, ami módosításra szorult
- nem volt korábban, de a vírushelyzet miatt kidolgoztuk
- nincs, de tervezünk
- nincs és nem látjuk szükségét



## Amennyiben rendelkeznek pandémiás/vírushelyzetre kidolgozott intézkedési tervet, vagy bevezetni terveznek ilyen, azt

Csak akkor válaszolj erre a kérdésre, ha az alábbi feltételek teljesülnek:

A válasz 'volt már a jelenlegi vírushelyzetet megelőzően is, amit változatlan formában használunk' vagy 'volt már a jelenlegi vírushelyzetet megelőzően is, ami módosításra szorult' vagy 'nem volt korábban, de a vírushelyzet miatt kidolgoztuk' vagy 'nincs, de tervezünk' kérdéshez '13 [a09]' (Van-e pandémiás/vírushelyzetre kidolgozott intézkedési tervük?)

📌 Kérem, válasszon egyet az alábbiak közül

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

az anyavállalat/tulajdonos központilag készítette/készíti el, az abban megfogalmazott irányelveket követjük

saját magunk dolgoztuk/dolgozzuk ki

## Otthoni munkavégzés (home-office).

### A szervezet dolgozóinak/alkalmazottainak hány százaléka (%) ...

📌 Csak számok írhatóak ezekbe a mezőkbe.

📌 Mindegyik válasznak 0 és 100 között kell lennie

Kérem, írja ide a válaszait:

dolgozott a **pandémia előtt** otthoni munkavégzésben (home-office-ban)

dolgozik most a **pandémia alatt** otthoni munkavégzésben (home-office-ban)

Véleménye szerint a **pandémia megszűnése után** hány százalékuk fog otthoni munkavégzésben (home-office-ban) dolgozni

## A koronavírus okozta válság hatásai a magyar gazdaságra és az Ön szervezetére

## Ön szerint mennyi ideig kell számítani a vírus miatti gazdasági visszaesésre?

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- Több mint egy évig, 2021-et érinti
- a válság eltart 2022 végéig
- a válság eltart 2025-ig
- 2025 után is érezhető lesz
- Nem tudom

## Ön szerint, hogyan alakul a munkanélküliség Magyarországon 2021-ben?

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- Kis mértékben csökken, a 2020-as szint alatt lesz
- Marad a 2020-as szinten
- Kis mértékben nő az egész évet tekintve
- A 2019-es évhez képest jelentősen megugrik
- Nem tudom

## Ön szerint, hogyan alakul a munkanélküliség az Önök tevékenységi területén/szektorában Magyarországon 2021-ben?

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- Kis mértékben a 2020-as szint alatt lesz
- Marad a 2020-as szinten
- Kis mértékben nő az egész évet tekintve
- A 2020-as évhez képest jelentősen megugrik
- Nem tudom

## Hogy becsüli, az el z évihez képest hogyan alakul szervezetének árbevétele 2021-ben?

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- A 2020-as évihez hasonlóan alakul
- 10% körüli lesz a csökkenés
- 10% a-nál er sebb csökkenés várható
- 10% körüli növekedésre lehet számítani
- 10%-nál er sebb növekedésre is lehet számítani
- Nem tudom megítélni

## A koronavírus-válság els évéhez képest az Ön szervezetének létszáma:

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- Er sen (20% felett) csökkent
- Kissé csökkent
- Nem változott
- Kissé növekedett
- Er sen (20% felett) növekedett
- Nem tudom

Milyen munkaköröket érintett leginkább a pandémia/vírushelyzet?

Adja meg azt a legfeljebb 5 munkakört, amelyek esetében a legnagyobb létszámcsökkenést vagy létszámnövekedést tapasztalták?

Amennyiben a munkakör megszűnt vagy új, azt jelölje a megfelelő oszlopban.

	<b>Legnagyobb csökkenés</b>	<b>Megszűnt-e a munkakör?</b>	<b>Legnagyobb növekedés</b>	<b>Új munkakör?</b>
<b>1</b>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<b>2</b>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<b>3</b>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<b>4</b>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<b>5</b>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

## Milyen külső tényezők közvetítették ez idáig a válság hatását az Ön szervezete számára?

Kérem, az összes felsorolt elemnél jelölje be a megfelelő választ:

	Nem jellemz	Kis mértékben jellemz	Közepes mértékben jellemz	Nagy mértékben jellemz
Hazai kereslet csökkenése	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Külföldi kereslet csökkenése	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kijárási korlátozások bevezetése	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Az ellátási lánc (supply chain) megszakadása	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Egyéb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kérjük, jelölje meg a megfelelő nek tartott válaszait a megadott 1-4-es skálán!

## A kiváltó okok között megjelölte az **Egyéb** opciót! Kérjük, írja le mire gondolt!

Csak akkor válaszolj erre a kérdésre, ha az alábbi feltételek teljesülnek:

A válasz 'Nem

jellemz ' vagy 'Kis mértékben

jellemz ' vagy 'Közepes mértékben

jellemz ' vagy 'Nagy mértékben

jellemz ' kérdéshez '22 [b06]' (Milyen külső tényezők közvetítették ez idáig a válság hatását az Ön szervezete számára? (Egyéb))

Kérem, ide írja a válaszát:

## Szüneteltette-e termelési, szolgáltatási tevékenységét a koronavírus okozta gazdasági helyzetben?

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- Nem szüneteltettük
- Néhány napra szüneteltettük
- Néhány hétre szüneteltettük (Írja be a hetek számát!)

## Az Önök szervezetének munkavállalói esetében mennyire volt jellemző a válság id. szakában?

Kérem, az összes felsorolt elemnél jelölje be a megfelelő választ:

	Nem jellemző	Kis mértékben jellemző	Közepes mértékben jellemző	Nagy mértékben jellemző
ki kellett venni az éves szabadságukat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
fizetés nélküli szabadságra kellett menniük	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
jelentősen csökkent családjuk jövedelme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
megnövekedett egészségük veszélyeztetése	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
megnövekedtek a munkahelyi terheik	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
megnövekedtek a családi terheik	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
nehezebbé vált a munkahelyre való bejutás/közlekedés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
nehezebbé vált a munka és magánélet / család egyeztetése	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Milyen kormányzati válságkezelési intézkedést vett igénybe a koronavírus ideje alatt?

Kérem, válassza ki az összes ideillőt, és válaszát indokolja:

bértámogatást

bérleti díjak befagyasztását

hitel moratóriumot

kedvezményes hitelek felvételét

Egyéb:

Kérjük, jelölje, hogy az Önök szervezeténél mennyire jellemzők az alábbi válságkezelési intézkedések!

Kérem, az összes felsorolt elemnél jelölje be a megfelelő választ:

	Nem jellemző	Kis mértékben jellemző	Közepes mértékben jellemző	Nagy mértékben jellemző
Stratégia átdolgozása	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Szervezeti hatékonyság növelése	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beszerezések, kiadások elhalasztása	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Általános költségcsökkentés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Létszámcsökkentés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dolgozók évi szabadságának kiadása	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fizetés nélküli szabadságok adása	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stratégiai beruházások leállítása	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Innovációs projektek leállítása	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kommunikációs kiadások csökkentése	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Új technológiák és eljárások bevezetése	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Megfelelő kommunikációs eszköztár bevezetése	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Új piacok megcélzása	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Üzleti területek kiszervezése	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Üzleti területek visszaszervezése	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beszállítói hálózat megerősítése	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erőteljesebb / megújított marketing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Egyéb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



A válságkezelési intézkedéseknél megjelölte az **Egyéb** opciót.  
Kérjük, írja le mire gondolt!

Csak akkor válaszolj erre a kérdésre, ha az alábbi feltételek teljesülnek:

A válasz 'Kis mértékben

jellemző ' vagy 'Közepes mértékben

jellemző ' vagy 'Nagy mértékben

jellemző ' kérdéshez '27 [b10]' (Kérjük, jelölje, hogy az Önök szervezeténél mennyire jellemzőek az alábbi válságkezelési intézkedések! (Egyéb))

Kérem, ide írja a válaszát:

Kérjük, jelölje, hogy az Önök szervezeténél mennyire jellemzők az alábbi válságkezelési HR intézkedések!

Kérem, az összes felsorolt elemnél jelölje be a megfelelő választ:

	Nem jellemző	Kis mértékben jellemző	Közepes mértékben jellemző	Nagy mértékben jellemző
Nincs teendő	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Létszámstop	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Munkaidő csökkentés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Létszámcsökkentés, leépítés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otthoni munka engedélyezése / elrendelése	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kölcsönzött munkaerő leépítése	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bérbefagyasztás	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bérek csökkentése	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Béren kívüli juttatások csökkentése	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Munkavállalók szociális problémáinak segítése	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A járványveszély mérséklése képzéssel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Új munka- és egészségvédelmi intézkedések	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utánpótlási, helyettesítési tervek ki- / átdolgozása	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Munkaerő-szükséglet csökkentése automatizálással / műszaki megoldással	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Munkaerő-szükséglet csökkentése képzéssel, fejlesztéssel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Önfejlesztés támogatása	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teljesítményértékelési rendszer átdolgozása	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ösztönzési rendszer átdolgozása	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Nem jellemz	Kis mértékben jellemz	Közepes mértékben jellemz	Nagy mértékben jellemz
Esélyegyenlőségi stratégia / terv átdolgozása	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Egyéb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

A HR intézkedések között megjelölte az **Egyéb** opciót. Kérjük, írja le mire gondolt!

Csak akkor válaszolj erre a kérdésre, ha az alábbi feltételek teljesülnek:

A válasz 'Kis mértékben

jellemz ' vagy 'Közepes mértékben

jellemz ' vagy 'Nagy mértékben

jellemz ' kérdéshez '29 [b11]' (Kérjük, jelölje, hogy az Önök szervezeténél mennyire jellemz ek az alábbi válságkezelési HR intézkedések! (Egyéb))

Kérem, ide írja a válaszát:

## A válság hatására 2020-ban a HR- területen szervezetünkénél az alábbi változások történte

A szakszervezetek befolyása:

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- Csökkent
- Nem változott
- Nőtt
- Nálunk nincs szakszervezet

## A HR-részleg, HR tevékenység hatékonyságával kapcsolatos elvárás:

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- Csökkent
- Nem változott
- N tt
- Nálunk nincs külön HR részleg, vagy munkakör

## A HR-es feladatok mennyisége:

Csak akkor válaszolj erre a kérdésre, ha az alábbi feltételek teljesülnek:

A válasz 'Csökkent' vagy 'Nem változott' vagy 'N tt' kérdéshez '32 [c02]' (A HR-részleg, HR tevékenység hatékonyságával kapcsolatos elvárás:)

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- Csökkent
- Nem változott
- N tt

Kérjük, az alábbi táblázatba írja be, hogy Önöknél várhatóan melyik az a három-három HR funkció/tevékenység, amelynek 2021-ben fokozódik, illetve csökken a jelentősége:

Csak akkor válaszolj erre a kérdésre, ha az alábbi feltételek teljesülnek:

A válasz 'Csökkent' vagy 'Nem változott' vagy 'N tt' kérdéshez '32 [c02]' (A HR-részleg, HR tevékenység hatékonyságával kapcsolatos elvárás:)

	2021-ben növekv jelent ség HR munkák	2021-ben csökken jelent ség HR munkák
1	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Mit/miket tekint jelenleg a legnagyobb kihívásnak a HR területén a pandémiás/vírushelyzettel kapcsolatban.

Csak akkor válaszolj erre a kérdésre, ha az alábbi feltételek teljesülnek:

A válasz 'Csökkent' vagy 'Nem változott' vagy 'N tt' kérdéshez '32 [c02]' (A HR-részleg, HR tevékenység hatékonyságával kapcsolatos elvárás:)

	HR kihívások
1	<input type="text"/>
2	<input type="text"/>
3	<input type="text"/>

Válságkezelés értékelése, vélemények

Kérjük, értékelje egy 1-4-ig terjedő skálán (1- egyáltalán nem jellemző ; 4- nagy mértékben jellemző), hogy az Ön szervezetét illetően mennyire érvényesek az alábbi állítások:

Kérem, az összes felsorolt elemnél jelölje be a megfelelő választ:

	Nem jellemző	Kis mértékben jellemző	Közepes mértékben jellemző	Nagy mértékben jellemző
<b>Az emberi erőforrások stratégiai fontosságúak a szervezetünk számára</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>A válság privát szférára gyakorolt kellemtelen hatásainak csökkentésére is figyelmet fordítunk</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>A szakszerű HR munka fontossága tovább fokozódik</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>A szervezetünkben rejlik egyedi, nehezen másolható tudás és szakértelem kiutat jelenthet a válságból</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>A válsághoz kapcsolódó elbocsátások hosszútávon károsak, mert jelentős szellemi tőkét hagyja el a szervezetünket</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>A kulcsemberek és tehetségek megtartása most különösen fontossá vált számunkra</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>A folyamatos és jól szervezett képzések jelentősége kiemelkedő, hogy a válság kevésbé érintse szervezetünket</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Munkahelyi, foglalkoztatási feltételek újragondolása</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Mennyire ért egyet azzal, hogy a pandémia/koronavírus-válság egyben lehet séget is jelent az Ön szervezete számára, illetve kényszeríti is a szervezetét a pozitív változtatások megvalósítására?

Kérem, az összes felsorolt elemnél jelölje be a megfelelő választ:

	1	2	3	4	5	6	7	
Egyáltalán nem értek egyet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Teljesen egyet

Jelöljön meg olyan HR területeket, ahol a válság hatása potenciálisan fejlődési lehet séget is jelent az Ön szervezet számára! (több válasz is lehetséges)

Kérem, válassza ki az **összes** ideill t:

- létszámtervezés, utódlási terv
- munkakörelemzés és -tervezés
- toborzási, kiválasztási, beillesztési rendszerek
- atipikus foglalkoztatás/otthoni munkavégzés/home office
- teljesítménymenedzsment
- ösztönzés- és javadalmazás-menedzsment
- szociális, mentális, családtámogatás fejlesztése
- emberi er forrás fejlesztés
- munkaügyi kapcsolatok, participáció, bevonás
- munkavédelem, egészségmeg rzés
- karriertervezés
- bels kommunikáció
- megtartás-menedzsment
- generáció-menedzsment
- esélyegyenl ség
- sokszínű ség-menedzsment
- Egyéb (Megemlíthet többet is!):

## Mely HR gyakorlat átalakítása szükséges az Ön szervezeténél a koronavírus járvány hatása alapján: (több válasz is lehetséges)

Kérem, válassza ki az **összes** ideill t:

- foglalkoztatás
- kulcsember program
- bérezési / ösztönzési gyakorlat
- bels kommunikáció
- adminisztráció
- utánpótlás tervezés
- képzés
- adatmenedzsment
- munkavállalói jóllét programok

Egyéb:

Milyen kompetenciákat/tudást/tapasztalatok/magatartást/stb. érintett leginkább a pandémia/vírushelyzet?

Adja meg azt a legfeljebb 5 kompetenciát, amelyek fontossága leginkább csökkent vagy n tt?

	Fontossága n tt	Fontossága csökkent
1	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4	<input type="text"/>	<input type="text"/>
5	<input type="text"/>	<input type="text"/>



## Hogyan viszonyul az Önök szervezete a munkavállalók vírussal szembeni védettségéhez? *(Több válasz is lehetséges!)*

Kérem, válassza ki az **összes** ideill t:

- Minden jogszabályok megengedte eszközzel igyekszünk elérni, hogy amint lehetséges, hogy minden munkavállaló adassa be a véd oltást, amint lehetséges.
- Nem ellen rizzük és nem diszkriminálunk, de kommunikáljuk, hogy elvárjuk, hogy minden munkavállaló oltassa be magát, amint lehetséges.
- Támogatólag állunk hozzá, hogy a munkavállalók oltassák be magukat, amint lehetséges, de nem várjuk el.
- Tájékoztatással, információval vagy más módon segítjük a munkavállalóinkat az oltással kapcsolatos pozitív kép kialakításában.
- A jogszabályok adta keretek között el nyt élvez / fog élvezni az a hozzánk jelentkez álláskeres , aki be van oltva és/vagy átesett már a fert zésen.
- A jelenlegi munkatársak között is el nyt élveznek azok, akik már beoltatták magukat vagy gyógyultként szereztek védettséget (szintén a jogi keretek betartása mellett).
- A pozitív kommunikációs kampányt folytatunk a munkatársaink között az oltási kedv növelése érdekében.
- Szervezetünket a munkatársak véd oltással kapcsolatos magatartását nem befolyásolja és nem vizsgálja.
- Semmilyen módon nem teszünk különbséget védett (beoltott vagy gyógyult) és nem védett munkatársaink között.
- Szervezetünkben negatív megítélése van a vírustól való túlzott félelemnek.
- Egyéb:

## HR szervezet / munkakör jellemz i

### Létezik az Ön szervezeténél Személyzeti/Emberi er forrás részleg?

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- Igen
- Nem

## A HR szervezet létszáma:

Csak akkor válaszolj erre a kérdésre, ha az alábbi feltételek teljesülnek:

A válasz 'Igen' kérdéshez '42 [e01]' (Létezik az Ön szervezeténél Személyzeti/Emberi er forrás részleg?)

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- 1-5 f
- 6-10 f
- 11-30 f
- 30 f fölött

## Az Ön pozíciója?

Csak akkor válaszolj erre a kérdésre, ha az alábbi feltételek teljesülnek:

A válasz 'Igen' kérdéshez '42 [e01]' (Létezik az Ön szervezeténél Személyzeti/Emberi er forrás részleg?)

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- Tulajdonos
- Els számú vezet
- Fels vezet
- Középvezet
- Alkalmazott

Egyéb

## Ön szervezetének személyzeti / HR területen dolgozik?

Csak akkor válaszolj erre a kérdésre, ha az alábbi feltételek teljesülnek:

A válasz 'Igen' kérdéshez '42 [e01]' (Létezik az Ön szervezeténél Személyzeti/Emberi er forrás részleg?)

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- Igen, a HR részleg legmagasabb beosztású vezet jeként
- Igen, más beosztásban
- Nem

**Ön neme:**

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- N  
 Férfi

**Rendelkezik-e Ön fels fokú végzettséggel?**

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- Igen  
 Nem

**Ha van, milyen képzési területen szerezte a legmagasabb fokozatát?**

Csak akkor válaszolj erre a kérdésre, ha az alábbi feltételek teljesülnek:

A válasz 'Igen' kérdéshez '47 [e05]' (Rendelkezik-e Ön fels fokú végzettséggel?)

Kérem, csak **egy**et válasszon az alábbiak közül:

- Üzleti- / Közgazdaság-tudomány  
 Társadalom / Magatartástudományok  
 Bölcsészettudomány  
 M vészet / Nyelvek  
 Jog  
 M szaki tudományok  
 Természettudományok

Egyéb

**Hány éve dolgozik Ön a kérd ív alapjául szolgáló szervezetnél?**

Kérem, ide írja a válaszát:

év

## Egyéb javaslatok és megjegyzések a kutatással kapcsolatban:

Kérem, ide írja a válaszát:

**Nagyon köszönjük a válaszukat!**

**Dr. Poór József**

egyetemi tanár, MTA doktor

a KoronaHR kutatócsoport vezetője

e-mail: [poorj@uj.ssk](mailto:poorj@uj.ssk) (mailto:poorj@uj.ssk) vagy [poor.jozsef@uni-mate.hu](mailto:poor.jozsef@uni-mate.hu) (mailto:poor.jozsef@uni-mate.hu)

Kérdőív elküldése.

Köszönjük, hogy kitöltötte a kérdőívet.