



EFOP-3.6.2-16-2017-00017

Fenntartható, intelligens és befogadó  
regionális és városi modellek

# MITŐL DÖGLIK A LÉGY? AVAGY A DOLGOZÓI ELÉGEDETTSÉGET BEFOLYÁSOLÓ TÉNYEZŐK A BALATON RÉGIÓ SZÁLLODÁIBAN

DR. RAFFAY-DANYI ÁGNES  
STEINBACHNÉ HAJMÁSY GYÖNGYI

BATUKI KONFERENCIA, 2020.11.26.

**SZÉCHENYI**  2020



MAGYARORSZÁG  
KORMÁNYA

Európai Unió  
Európai Szociális  
Alap



**BEFEKTETÉS A JÖVŐBE**

# A KUTATÁS JELENTŐSÉGE

- szolgáltatások jellegzetes tulajdonságokkal bírnak:
  - **változékonyság** - emberek nyújtják → szolgáltatások teljesítménye ingadozó, szolgáltatások megítélése szubjektív a vendégek részéről
  - **nem-fizikai természet** - nem lehet érzékszervi úton megtapasztalni
  - **elválaszthatatlanság** - a személyzetnek és a szolgáltatást igénybe vevőnek is ott kell lenni
  - **romlékonyság** - adott időpontban igénybe nem vett szolgáltatás más időpontban nem vehető igénybe

elégedett dolgozók kiemelkedő szerepe

# A DOLGOZÓI ELÉGEDETTSÉG FOGALMI MEGHATÁROZÁSAI

EFOP-3.6.2-16-2017-00017

Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi modellek

Szerző(k), év	Definíció, fogalmi meghatározás
Locke (1976, p.1300)	„kellemes vagy pozitív érzelmi állapot, amelyet a munkavégzés, valamint a munkahelyi tapasztalatok értékelése eredményez”
<p>Összességében a dolgozói elégedettség személyenként, az egyén demográfiai és munkahelyi jellemzői alapján változó <b>egyéni jellemző</b>, melynek alakulásában számos tényező játszik szerepet, úgymint <b>a munka jellege, a munka mennyisége, a vezetési stílus, a karrier- és fejlődési lehetőségek, a munkahelyi kommunikáció, a javadalmazás, a munkatársakkal való viszony, a munkaidő beosztás és a munkakörülmények.</b> A dolgozói elégedettség mértéke attól függ, hogy a <b>dolgozók elvárásainak</b> mennyire felelnek meg az egyes tényezők.</p>	<p>Room (1964) a munkavállalók munkából eredő boldogsága</p> <p>Bakacsi (2002) munkához kapcsolódó attitűd, melynek kialakulásában fontos szerepe van annak, hogy az elvégzett munkát és az érte kapott javadalmazást mennyire tekinti méltányosnak a munkatársakkal való viszony, a munkaidő beosztás, a munkahelyi légkör, továbbá a vezető és a munkatársak közötti viszony.</p>
Spector (2008)	annak a mértéke, hogy az emberek mennyire szeretik a munkájukat
Gyökér – Krajcsák (2009) p.57.	„Az elégedettség olyan nyugalmi lelkiállapot, melyben az alkalmazott adottnak tekinti azokat a feltételeket, melyek egyéni céljainak megvalósításához szükségesek.”

## 1. Munkával kapcsolatos tényezők

- Munka jellegéhez kapcsolódó tényezők
- Munka mennyiségéhez kapcsolódó tényezők

## 2. Dolgozói elégedettségre ható szervezeti tényezők

- Vezetési stílus
- Karrierfejlesztési és továbbképzési lehetőségek
- Munkahelyi kommunikáció
- A munkahely biztonsága
- Javadalmazás
- Munkatársakkal kialakított viszony és csoportmunka
- Munkaidő-beosztás
- Munkakörülmények

## 3. Dolgozói elégedettségre ható egyéni tényezők (demográfiai és munkahelyi jellemzők)

# A VIZSGÁLT TERÜLET MEGHATÁROZÁSA

EFOP-3.6.2-16-2017-00017

Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi  
modellek



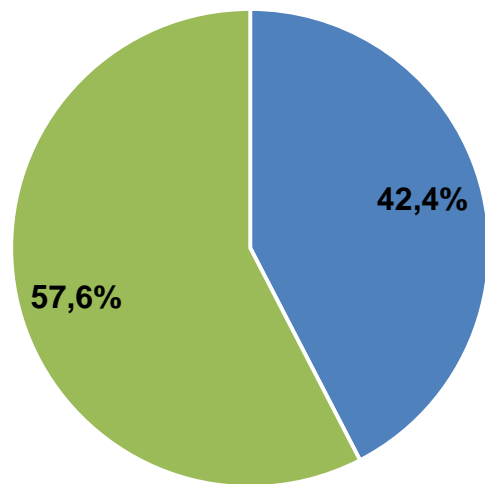
- Kérdőíves felmérés 2020 március és június eleje
- Válaszadók száma: 172 fő / 1453 fő
- Tényezők értékelése 1-től 4-ig skálán  
(1 - teljes mértékben elégedetlen 4 - teljes mértékben  
elégedett)

# A VÁLASZADÓK LEGFONTOSABB JELLEMZŐI

EFOP-3.6.2-16-2017-00017

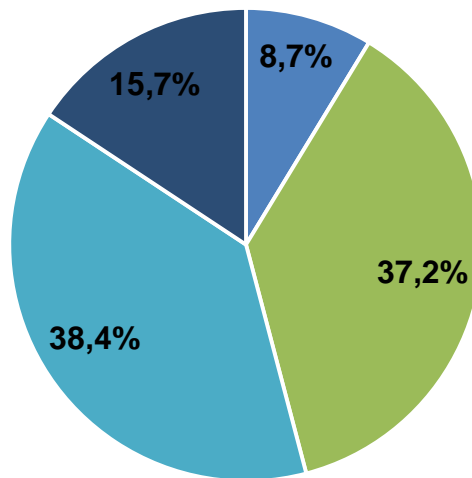
Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi  
modellek

Nem



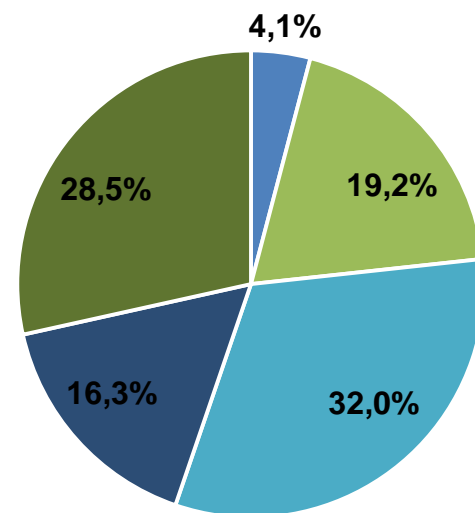
■ Férfi ■ Nő

Életkor



■ 1946-65 között született  
■ 1966-79 között született  
■ 1980-95 között született  
■ 1996-2010 között született

Iskolai végzettség



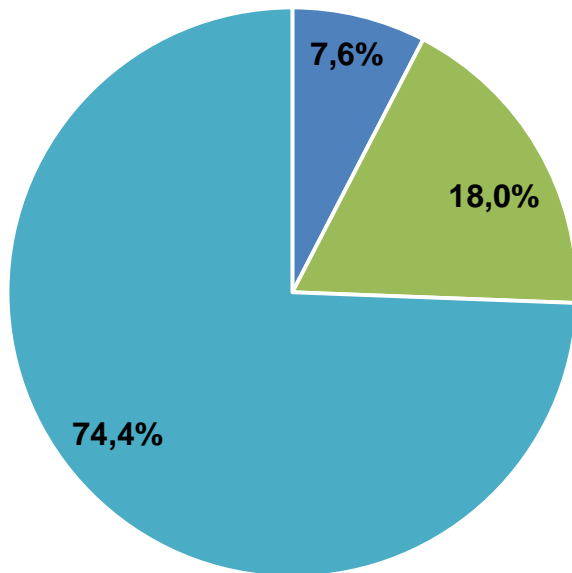
■ 8 általános  
■ Szakmunkásképző/szakiskola  
■ Középiskola  
■ Felsőfokú szakképzés  
■ Egyetem/főiskola

# A VÁLASZADÓK LEGFONTOSABB JELLEMZŐI

EFOP-3.6.2-16-2017-00017

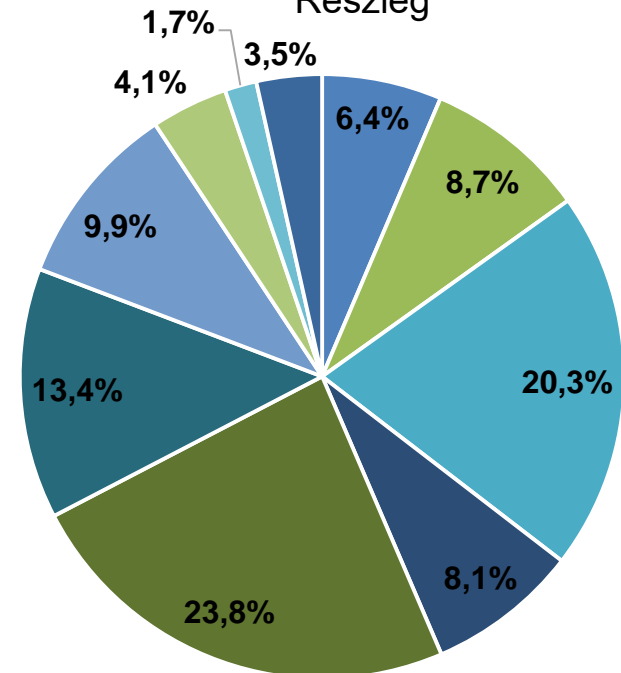
Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi  
modellek

Pozíció



- Vezető/felsővezető
- Középvezető
- Beosztott

Részleg



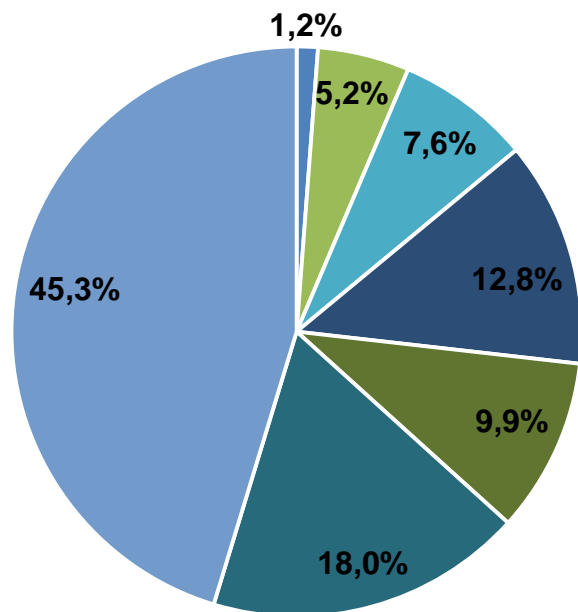
- Menedzsment/üzemeltetés
- Marketing és értékesítés
- Front Office
- Housekeeping
- Étterem
- Konyha
- Wellness és Spa
- Karbantartás
- HR
- Gazdasági tevékenység, adminisztráció

# A VÁLASZADÓK LEGFONTOSABB JELLEMZŐI

EFOP-3.6.2-16-2017-00017

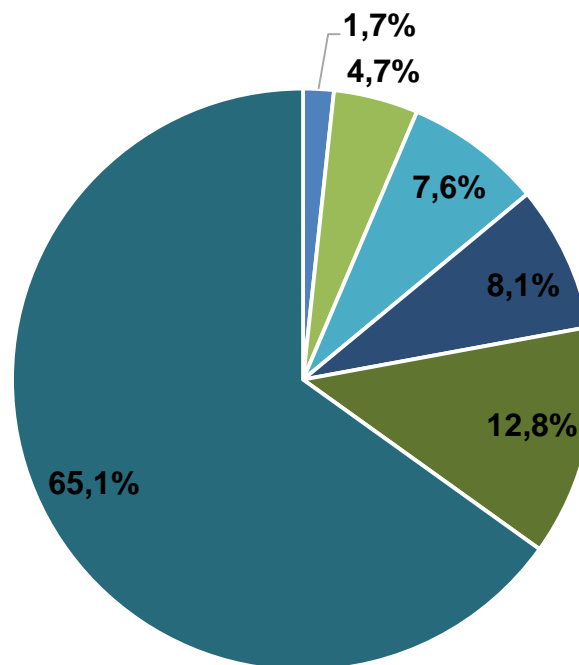
Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi  
modellek

Szállodában eltöltött idő



- Kevesebb, mint 3 hónapja
- 3 – 6 hónapja
- 6 hónap – 1 éve
- 1 – 2 éve
- 2 – 3 éve
- 3 – 5 éve
- Több, mint 5 éve

Szállodaiparban eltöltött idő



- 3 – 6 hónapja
- 6 hónap – 1 éve
- 1 – 2 éve
- 2 – 3 éve
- 3 – 5 éve
- Több, mint 5 éve

# EREDMÉNYEK – TÉNYEZŐK, MELYEKKEL A LEGINKÁBB ELÉGEDETTEK A DOLGOZÓK

EFOP-3.6.2-16-2017-00017

Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi  
modellek

A részlegen dolgozó  
kollégáimmal jó a  
viszonyom.  
*(Munkatársakkal  
kialakított viszony és  
csoportmunka) (67,4%)*

A munkaidő-beosztásnál  
figyelembe veszik a  
kérdéseim. *(Munkaidő-  
beosztás) (65,1%)*

Biztonságos  
munkakörülmények.  
*(Munkakörülmények)  
(62,8%)*

Munkám során  
megfelelő önállósággal  
rendelkezem *(Vezetési  
stílus) (59,9%)*

Kérdés, kérés esetén  
bátran fordulhatok a  
vezetőséghez. *(Vezetési  
stílus) (57,6%)*

A munkahelyi elvárások  
világosak és érthetőek a  
számomra. *(Vezetési  
stílus) (57%)*

# EREDMÉNYEK – TÉNYEZŐK, MELYEKKEL A LEGKEVÉSBÉ ELÉGEDETTEK A DOLGOZÓK

EFOP-3.6.2-16-2017-00017

Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi  
modellek

Amikor jól végzem a  
munkámat,  
teljesítményemet  
megfelelően díjazzák.  
(*Javadalmazás*) (25,6%)

Rendszeresen részt vehetek  
a vállalaton belüli  
továbbképzéseken és  
tréningeken.  
(*Karrierfejlesztési és  
továbbképzési lehetőségek*)  
(24,4%)

Teljesítményemnek  
megfelelő javadalmazásban  
részesülök. (*Javadalmazás*)  
(20,3%)

A szállodán belül van  
lehetőségem az  
előmenetelre.  
(*Karrierfejlesztési és  
továbbképzési lehetőségek*)  
(18%)

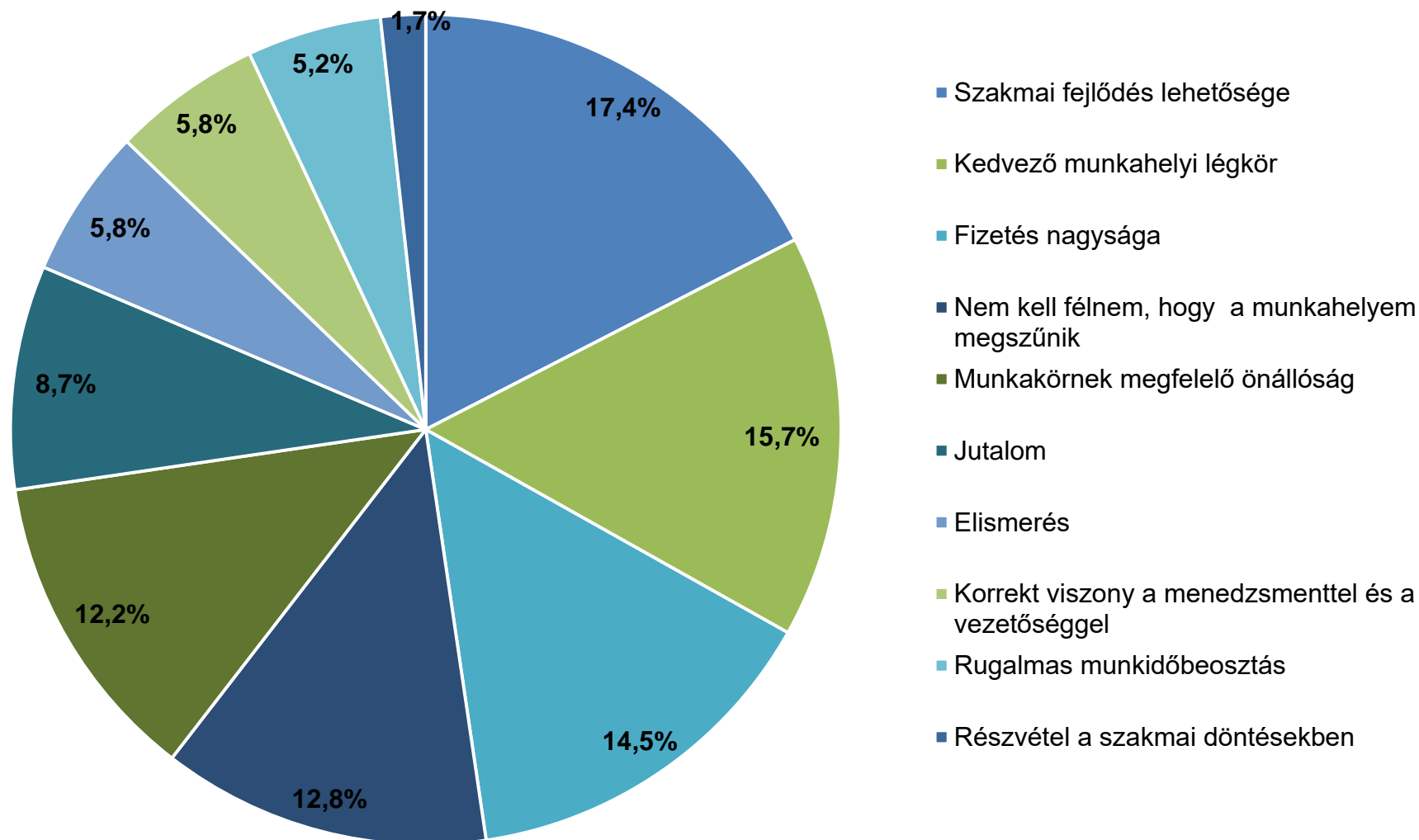
Elégedett vagyok a  
fizetésemmel.  
(*Javadalmazás*) (16,9%)

A munkámat megbecsülik,  
felettesemtől kapok  
dicséretet, biztatást.  
(*Vezetési stílus*) (13,4%)

# A MUNKAVÁLLALÓK SZÁMÁRA LEGFONTOSABB MUNKAHELYI TÉNYEZŐK

EFOP-3.6.2-16-2017-00017

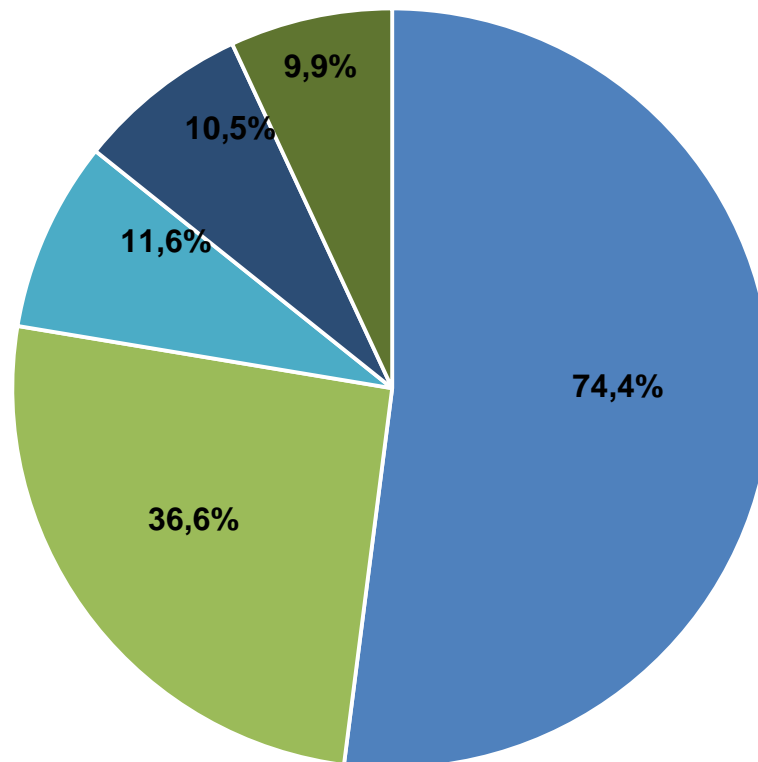
Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi  
modellek



# A KIEMELKEDŐ MUNKAVÉGZÉS ELISMERÉSÉNEK MÓDJAI AZ ELMÚLT EGY ÉVBEN

EFOP-3.6.2-16-2017-00017

Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi  
modellek

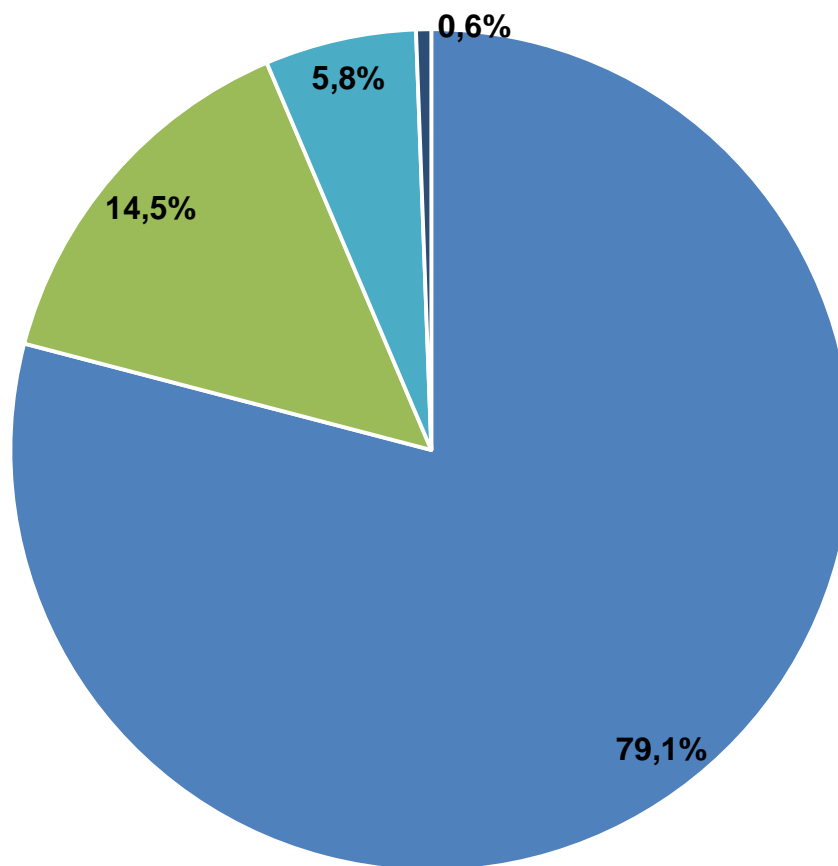


- Szóbeli dícséret
- Pénzbeni jutalom
- Sehogy
- Év dolgozójának megválasztása
- Hónap dolgozójának megválasztása

# A KIEMELKEDŐ MUNKAVÉGZÉS ELISMERÉSÉNEK KÍVÁNT MÓDJAI

EFOP-3.6.2-16-2017-00017

Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi  
modellek



■ Pénzbeli jutalom   ■ Szóbeli dícséret   ■ Hónap dolgozójának megválasztása   ■ Egyéb

# A VÁLASZADÓK MEGOSZLÁSA ASZERINT MILYEN BÉREN KÍVÜLI JUTTATÁSBAN RÉSZESÜLNEK

EFOP-3.6.2-16-2017-00017

Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi  
modellek

Béren kívüli juttatás	Válaszok aránya (%)
Munkahelyi étkezés	83,7%
Munkába járási költségek fizetése	66,3%
Kedvezmény partnerszállodákban	56,4%
Ingyenes italellátás (kávé, tea, víz) a munkahelyen	51,2%
Iskolakezdési támogatás / beiskolázási támogatás	16,9%
SZÉP kártya	16,3%
Tanulmányok támogatása, pl. tanulmányi szerződés	12,2%
Önkéntes egészségpénztári hozzájárulás	2,9%
Önkéntes nyugdíjpénztári hozzájárulás	1,7%
Nem részesülök ilyen juttatásban	1,7%

# A BÉREN KÍVÜLI JUTTATÁSOK FONTOSSÁGÁNAK MEGÍTÉLÉSE

EFOP-3.6.2-16-2017-00017

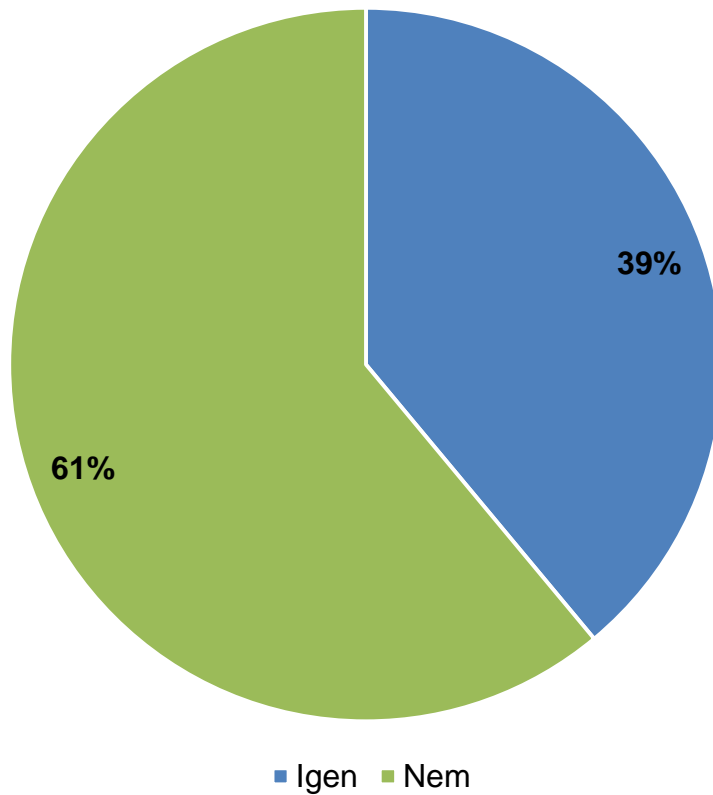
Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi modellek

Béren kívüli juttatás	1- egyáltalán nem fontos	2- inkább nem fontos	3- inkább fontos	4- nagyon fontos
Munkába járási költségek fizetése	0,6%	3,5%	19,8%	76,2%
Munkahelyi étkezés	2,3%	2,3%	23,8%	71,5%
Ingyenes italellátás (kávé, tea, víz) a munkahelyen	3,5	18,6%	33,1%	44,8%
Iskolakezdési támogatás / beiskolázási támogatás	12,2	16,3%	30,8%	40,7%
SZÉP kártya	6,4%	19,2%	35,5%	39,0%
Kedvezmény partnerszállodákban	10,5	16,3%	38,4%	34,9%
Tanulmányok támogatása, pl. tanulmányi szerződés	8,1%	15,1%	43,6%	33,1%
Önkéntes nyugdíjpénztári hozzájárulás	6,4	25,0%	43,6%	25,0%
Önkéntes egészségpénztári hozzájárulás	8,1	28,5%	44,2%	19,2%

# A VÁLASZADÓK MEGOSZLÁSA ASZERINT, HOGY VAN-E TUDOMÁSUK A MUNKAHELYÜKÖN LÉVŐ KÉPZÉSI LEHETŐSÉGEKRŐL

EFOP-3.6.2-16-2017-00017

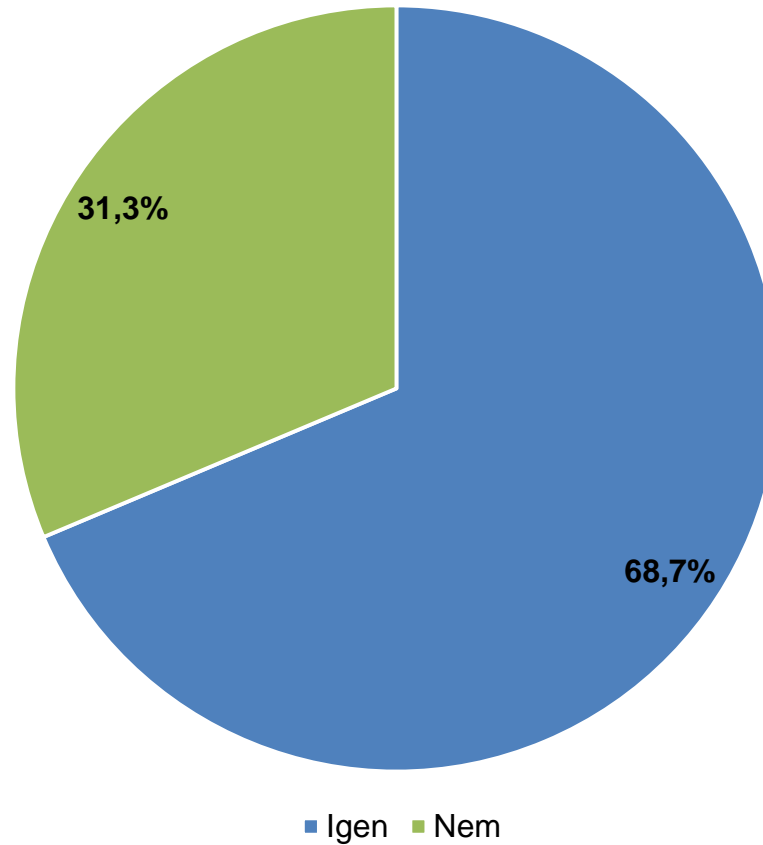
Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi  
modellek



# A VÁLASZADÓK MEGOSZLÁSA ASZERINT HOGY AZ UTÓBBI 1 ÉVBEN RÉSZT VETTEK- E VALAMILYEN KÉPZÉSEN A MOSTANI MUNKAHELYÜKÖN

EFOP-3.6.2-16-2017-00017

Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi  
modellek



A válaszadók megoszlása aszerint, hogy	1 – teljesen elégedetlen	2 – elégedetlen	3 – elégedett	4 – teljes mértékben elégedett
mennyire érzik magukat elégedettnek jelenlegi feladatukkal	2,9%	11,6%	51,2%	34,3%
mennyire érzik magukat elégedettnek közvetlen felettesükkel	5,8%	9,3%	46,5%	38,4%
mennyire érzi magukat elégedettnek a szállodavezetéssel	6,4%	18,0%	47,1%	28,5%
mennyire érzik magukat elégedettnek jelenlegi munkahelyükkel	3,5%	15,7%	51,7%	29,1%



Az életkor előrehaladtával növekszik a szállodai dolgozók elégedettsége.

A jelenlegi munkahelyen betöltött magasabb beosztásnak köszönhetően a szállodai dolgozó elégedettebb lesz.

A jelenlegi munkahelyen (szállodában), valamint a szállodaiparban eltöltött idő előrehaladtával a dolgozó elégedettebb lesz.



Kiemelkedő munkavégzés elismerése

Képzés, fejlődési lehetőség biztosítása

Kedvező munkahelyi légkör  
megteremtése/fenntartása

Biztonságos munkakörülmények

EFOP-3.6.2-16-2017-00017

Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi  
modellek

# KÖSZÖNÖM A FIGYELMET!

[HAJMASY.GYONGYI@GTK.UNI-PANNON.HU](mailto:HAJMASY.GYONGYI@GTK.UNI-PANNON.HU)

[RAFFAY.AGNES@GTK.UNI-PANNON.HU](mailto:RAFFAY.AGNES@GTK.UNI-PANNON.HU)

**SZÉCHENYI** 2020



MAGYARORSZÁG  
KORMÁNYA

Európai Unió  
Európai Szociális  
Alap



**BEFEKTETÉS A JÖVŐBE**