

A Munkakörformálás (Job Crafting) Skála magyar változata

Gál Dóra^{1*}  és Csordás Georgina² 

¹ Pázmány Péter Katolikus Egyetem Pszichológiai Intézet, Budapest, Magyarország

² Eszterházy Károly Katolikus Egyetem Pszichológia Intézet, Eger, Magyarország

EREDETI KÖZLEMÉNY

Beérkezett: 2023. január 20. – Elfogadva: 2024. február 27.

Megjelent az interneten: 2024. június 18.

© 2024 A szerző(k)



Háttér és célkitűzések: A kutatásban a Munkakörformálás (Job Crafting) Skála magyar nyelvre történő adaptálása és a munkakörformálás (job crafting) konstruktumának magyar kontextusban végzett tanulmányozása került célkitűzésre. A munkakörformálás (job crafting) jóllétre gyakorolt befolyása kedvezően hathat a munkahelyi elköteleződésre, az észlelt autonómiára, a munkahelyi kimaradásra, valamint javíthatja a teljesítményt. A jelenség munkahelyi elégedettséggel való együttjárása által továbbá javulhat a szervezetek hatékonysága és eredményessége, valamint csökkenhet a munkavállalók kiegészének bekövetkezési valószínűsége. A munkakörformálás (job crafting) által megtapasztalt értelmes munka pedig mérsékelheti a munkahelyelhagyási szándékot és a depresszív tüneteket, valamint növelheti a munkahelyi elköteleződést és a rezilienciára való képességet. Habár a szakirodalom nagy része a pozitív következményeket hangsúlyozza, a jelenség negatív hatásai is ismertek. Ezek alapján a kihívást kereső munkahelyi viselkedés kontraproduktív hozzáállással párosulhat, így a munkakörformálás (job crafting) vizsgálata munkahelyi környezetben mindenképp releváns lehet. **Módszer:** Az online adatfelvételben 645 dolgozó személy vett részt (67,29% nő), akik életkora 18 és 65 év között mozgott. A mintát többségében szellemi munkát végző, felsőfokú végzettséggel rendelkező egyének alkották. A validitásvizsgálat a WHO Jóllét Kérdőívvel, a Munkával Való Elégedettség Kérdőívvel és a Munka Értelmessége Kérdőívvel történt. **Eredmények:** A vizsgálat során a Munkakörformálás (Job Crafting) Skála faktorstruktúrája megerősítő faktorelemzés által reprodukálásra került. Az érvényességi vizsgálat során a munkakörformálás (job crafting) a jólléttel, munkával való elégedettséggel és a munka értelmességével való pozitív együttjárása kimutatásra került, eredményeink alapján a kérdőív megfelelő érvényességgel és megfelelő reliabilitással alkalmazható. **Következtetések:** A kutatás megerősíti, hogy a munkakörformálás (job crafting) a jólléten, a munkával való elégedettségen

* Levelező szerző. E-mail: galdora.pszich@gmail.com

és a munka értelmességén keresztül számos pozitív következményt hordoz magával. Feltételezhető, hogy a kérdőív ezen tényezőkön keresztül megfelelő eszközként szolgálhat a szervezetek optimális működésének elősegítésében.

KULCSSZAVAK

job crafting, munkakörformálás, munkahelyi jóllét, munka értelmessége, faktorelemzés

BEVEZETŐ

A job crafting konstruktuma

Napjainkban egyre több kutatás foglalkozik a munkahelyi jóllétet befolyásoló tényezőkkel. Az olyan korábbi megközelítések, melyek a munka elemi feltárását tűzték ki célul, teljességében figyelmen kívül hagyták magyarázataikban a munkavállaló szerepét (Wrzesniewski és Dutton, 2001). Habár a legkisebb alkotói szabadsággal rendelkező munkakörökben is alkalom adódik arra, hogy a dolgozók saját maguk határozzák meg, mi az, amiben munkájuk lényege rejlik, a hagyományos megközelítések meglehetősen elenyészőre csökkentették magyarázataikban az egyén agenciáját (Wrzesniewski és Dutton, 2001).

A job crafting fogalmát Wrzesniewski és Dutton (2001) alkották meg. Elméletük alapján job crafting létrejöhet azáltal, hogy az egyének megváltoztatják vagy saját feladataikat, vagy munkahelyi kapcsolataikat, illetve azáltal, hogy különféle értelmezéseket kötnek munkafolyamataikhoz (Wrzesniewski és Dutton, 2001). A job crafting lényege abban rejlik, hogy a munkakör határait és a munka személyes jelentőségét nem a hivatalos munkaköri leírások határozzák meg. Ezzel szemben a munkavállalók mozgásteret kapnak arra vonatkozóan, hogyan hajtják végre és határozzák meg saját munkavégzésüket (Wrzesniewski és Dutton, 2001). Magyar viszonylatban a job crafting konstruktumának elnevezése néhol „munkakör-átalakítás”-ként (Kaló és Tóth, 2021) jelenik meg, míg máshol a magyar fordítás a munkakörformálás/átalakítás kifejezést használja (Gelencsér, Végvári és Szabó-Szentgróti, 2022). Jelen kutatás során mi a munkakörformálás kifejezést részesítjük előnyben.

A munkakörformálás értelmezésének több irányzata létezik. Ezek közül a legelterjedtebbek Wrzesniewski és Dutton (2001) szerepalapú, valamint Tims, Bakker és Derks (2012) erőforrásalapú megközelítései (Tims, Twemlow és Fong, 2022). Jelen kutatás az utóbbi, erőforrásalapú (Tims és mtsai, 2012) megközelítésre helyezi a hangsúlyt, melyről a későbbiek folyamán részletesen szó esik.

Wrzesniewski és Dutton (2001), valamint Berg, Dutton és Wrzesniewski (2008) elméletükben a munkakörformálást olyan, az egyén által kezdeményezett magatartásként fogalmazták meg, amely a változtatásra irányul. A viselkedésmód célja a munkakör személyes elvárásokhoz, motívumokhoz és vágyakhoz való igazítása (Berg és mtsai, 2008). A proaktív magatartás egy sajátos formája ez, ami mellett, hogy ösztönző tényezőként hat, lehetővé teszi, hogy a munkavállaló olyan változtatásokat végezzen munkájában, melyek értelmesebbé, vonzóbbá és kielégítőbbé teszik számára az adott munkakört (Demerouti, 2014). Ezzel egybehangzóan Tims és munkatársai (2012) is megjegyzi, hogy a munkakörformálás a proaktív munkahelyi magatartások egy fajtájaként értelmezhető. Ezeket a viselkedésmódokat mindig a munkavállaló



kezdeményezi. Céljuk a megelőzés, az irányítás átvétele, vagy egy adott helyzet megváltoztatása (Parker és Collins, 2010). Habár a munkakörformálás elsősorban a személy és munka közötti illeszkedés optimalizálására irányul, általánosságban elmondható, hogy a proaktív viselkedés-konstrukciók a munkakörnyezetet érintő változtatásokon keresztül hozzájárulnak a dolgozók munkahelyi hatékonyságához, így magasabb teljesítmény érhető el általuk (Tims és mtsai, 2012), bár volt olyan vizsgálat, melyben a munkahelyi kihívások napi szinten történő keresése a kontroproduktivitással mutatott kapcsolatot (Demerouti, Bakker és Halbesleben, 2015).

A munkakörformálás improvizált folyamatként értelmezhető. Lényege, hogy a dolgozók oly módon alakítják feladataikat, kapcsolataikat, valamint foglalkozásuk értelmezését, amely segít fenntartani annak általuk definiált értelmét. A jelenség hozzájárul a munkavállalók munka során felvett identitásának megőrzéséhez (Wrzesniewski és Dutton, 2001), és számos formában megvalósulhat. Egyrészt kialakulhat azáltal, hogy a dolgozók egy adott munkahelyi feladat bizonyos aspektusait megváltoztatják. Ezen törekvés a teendők mennyiségének módosításától kezdve azok milyenségén át számos területhez fűződhet. Másrészt a munkakörformálás magába foglalhatja a munkahelyi kapcsolatok számának és intenzitásának saját érdek által vezérelt alakítását. Ezen módosítás érintheti a munkatársakat, vagy akár az ügyfeleket is. Azáltal, hogy a dolgozónak lehetősége adódik arra, hogy munkahelyi kontextusban saját szükségletei szerint kapcsolódjon másokhoz, egy olyan munkakörnyezet alakulhat ki, amely jobban illeszkedik a munkavállalói igényekhez. A harmadik formája a munkakörformálás megnyilvánulásának arra vonatkozik, hogy a munkatársak hogyan érzlelik munkájuk bizonyos aspektusait. Amennyiben megváltoztatják a különböző munkarészekhez kötődő észlelési folyamataikat, növelhetik foglalkozásuk saját maguk által megkonstruált értelmét (Wrzesniewski és Dutton, 2001). Fontos, hogy ugyanakkor a munkakörformálás nem konkrét megállapodások által véghez vitt, egyeztetett változtatásokról szól (Tims és Bakker, 2010), valamint nem is a munkafolyamat egészének újratervezéséről. Lényege ellenben, hogy konkrét munkahelyi feladatokon belül a dolgozók a munka olyan aspektusait változtatják meg (Berg és Dutton, 2008, idézi Tims és mtsai, 2012), mely módosítások feltételezhetően a legtöbbször fel sem tűnnek feletteseik számára (Wrzesniewski és Dutton, 2001).

A Wrzesniewski és Dutton (2001) elméleti keretére alapozott mérőeszköz a fizikai, a kapcsolati, és a kognitív munkakörformálást méri (Ghitulescu, 2007; Laurence, 2010; Leana, Appelbaum és Shevchuk, 2009; Niessen, Weseler és Kostova, 2016), a kérdőív alkalmazása azonban nem terjeszthető ki a vizsgálati személyek általános kontextusára (Ghitulescu, 2007). Szintén a szerepalapú szemlélethez (Wrzesniewski és Dutton, 2001) kötődik a Slep és Vella-Brodrick (2014) által megalkotott Job Crafting Kérdőív (Job Crafting Questionnaire), amely azt vizsgálja, hogy a munkavállalók milyen mértékben mélyednek el különféle munkakörformáláshoz kötődő szokásokban.

Wrzesniewski és Dutton (2001) definíciója egybecseng Kulik, Oldham és Hackman 1987-ben tett említésével, mely arról szólt, hogy a munkavállalók olykor sajátosan kezdeményezik munkafolyamataik áttervezését, mely változtatásokat a legtöbbször nem tudatják feletteseikkel. Arról írnak, hogy ezen módosítások számos olyan esetben megfigyelhetők, amikor a munka és a munkavállaló közötti illeszkedés nem megfelelő. Ezekben a helyzetekben gyakori, hogy adott egyén munkahelyi tevékenységeinek bizonyos aspektusait megváltoztatja, ami nagyobb összhangot eredményez saját képességei és az adott munkakör között (Kulik és mtsai, 1987).

A munkakörformálás elméleti keretbe foglalásához lényeges megemlítenünk a JD-R (munkakövetelmények és erőforrások, angolul Job Demands-Resources) modellt (Bakker és



Demerouti, 2007). Ennek értelmében a munkakörformálás úgy fogalmazható meg, mint annak érdekében tett változtatási törekvés, hogy a munka követelményei, az erőforrások és az egyén személyes képességei egyensúlyba kerüljenek (Tims és Bakker, 2010). A modell szerint egy munkahely jellemzőit két részre lehet osztani: munkahelyi követelményekre és erőforrásokra. Előbbi adott munka minden olyan tulajdonságát magában hordozza, melyek tartós testi és/vagy szellemi erőfeszítést igényelnek. Utóbbi értelmében a munka azon aspektusait tartjuk számon, melyek által csökkenthető a munkakövetelmények által kiváltott fizikai és pszichológiai ráfordítás mértéke, ugyanakkor elősegíthető a tanulás és a fejlődés (Bakker és Demerouti, 2007).

A jelen kutatás alapját képező elméleti keret Tims és munkatársai (2012) nevéhez fűződik, akik a JD-R modellt (Bakker és Demerouti, 2007) alapul véve kezdetben a munkakörformálás három fogalmilag eltérő összetevőjét különítették el: munkahelyi erőforrások növelése, kihívást jelentő munkakövetelmények növelése és hátráltató munkakövetelmények csökkentése (Tims és mtsai, 2012). A JD-R modellel (Bakker és Demerouti, 2007) kapcsolatos kutatások kimutatták, hogy a megnövekedett munkahelyi erőforrások elősegítik a munka iránti elköteleződést (Crawford, LePine és Rich, 2010; Halbesleben, 2010), ami a szervezet eredményeinek pozitív irányú kimeneteléhez (Salanova, Agut és Peiró, 2005; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti és Schaufeli, 2009), valamint intenzívebb dedikációhoz és alacsonyabb fluktuációhoz vezet (Halbesleben, 2010). Bakker és Demerouti (2007) ugyanakkor megjegyzik, hogy a munkahelyi erőforrások abban az esetben vezetnek magas szintű munkahelyi elköteleződéshez, ha a munkakövetelmények is magasak. Ezen eredményekből arra következtethetünk, hogy a munkahelyi elköteleződés a munkakörformálás egy fontos következménye lehet, mely Tims és munkatársai (2012) szerint a munkahelyi erőforrások növelésének egyéni szinten értékes kihatásaihoz – pl. munkahelyi elégedettséghez – vezethet.

A munkakörformálás második dimenziója a kihívást jelentő munkakövetelmények növelése (Tims és mtsai, 2012). A tényező értelmében fontos, hogy a munkavállalók megfelelő mennyiségű próbatételt jelentő feladattal szembesüljenek (Tims és mtsai, 2012), ugyanis Kass, Vodanovich és Callender (2001) szerint egy olyan munka, amely nem elég ösztönző, unalomhoz, munkahelyi kihagyásokhoz és elégedetlenséghez vezethet. Ellenben, ha a dolgozók kihívást jelentő feladatokkal szembesülnek, ösztönözve érezhetik magukat arra, hogy tudásukat és készségeiket fejlesszék, és komplikáltabb célokat tűzzenek ki és érjenek el általuk (LePine, Podsakoff és LePine, 2005). A kihívást jelentő munkakövetelmények a munkahelyi stressz kialakulásáért is felelősek lehetnek (Crawford és mtsai, 2010), továbbá olyan produktivitást gátló viselkedéseket idézhetnek elő, mint például a pletykálás vagy a hibák nem beismerése (Demerouti, Bakker és Halbesleben, 2015). Crawford és munkatársai (2010) mindezek ellenére kimutatták, hogy a dimenzió pozitívan hat a munkahelyi elköteleződésre.

Tims és munkatársai (2012) a munkakörformálás harmadik elemeként a hátráltató munkakövetelmények csökkenését fogalmazták meg. Ezen tényező megfigyelhető a munkavállalók proaktív magatartásában akkor, amikor túlterheltségük mérséklésének érdekében elkezdik redukálni munkakövetelményeiket (Tims és mtsai, 2012). Több bizonyítékunk van arra vonatkozóan, hogy a magas szintű munkakövetelményeknek való tartós kitettség alacsony szintű munkahelyi erőforrásokkal kombinálva negatív egészségügyi következményekhez, többek között kiegészhez (Bakker, Demerouti és Euwema, 2005; Schaufeli, Bakker és Van Rhenen, 2009), valamint szervezeti szinten fluktuációhoz vezethet (Kulik és mtsai, 1987). Crawford és munkatársai (2010) pedig kimutatták, hogy a hátráltató munkakövetelmények és a munka iránti elköteleződés között negatív kapcsolat figyelhető meg.



Az elmélet mentén [Tims és munkatársai \(2012\)](#) kidolgozták a Job Crafting Skálát (Job Crafting Scale), melynek pszichometriai vizsgálata során azt találták, hogy a kezdetben feltételezett háromfaktoros modell helyett a négyfaktoros megoldás szignifikánsan jobban illeszkedett az általuk mért mintához, így végső soron egy negyedik faktor beemelésével a konstruktumot a következő faktorokból építették fel: (1) hátráltató munkahelyi követelmények csökkentése, (2) kihívást jelentő munkahelyi követelmények növelése, (3) szociális munkahelyi erőforrások növelése és (4) strukturális munkahelyi erőforrások növelése, melyek közül utóbbi kettő az egyén munkahelyi kapcsolataira, visszajelzésre való szükségletére és társas kontaktusra irányuló igényeire, valamint a munkáról szerzett tudására és autonómiájára vonatkozik ([Tims és mtsai, 2012](#)). [Tims és munkatársai \(2012\)](#) erőforrásalapú megközelítése továbbá [Nielsen és Abildgaard \(2012\)](#) mérőeszközében jelenik meg, amelyet kifejezetten fizikai dolgozók esetén alkalmaztak.

Összegezve tehát, amikor a munkavállalók azt érzik, hogy a munkakövetelmények nincsenek összhangban munkahelyi erőforrásaikkal, az egymást kiegészítő munkakörformálási stratégiák alkalmazásával enyhíthetik az összeférhetetlenségből adódó feszültségérzetüket ([Tims és mtsai, 2012](#)). Ennek megfelelően, amikor azt tapasztalják, hogy a munka nem ér fel szükségleteikhez, illetve készségeikhez, motivációt fognak érezni arra vonatkozóan, hogy annak bizonyos elemeit megváltoztassák ([Wrzesniewski és Dutton, 2001](#)).

A Job Crafting Skála más nyelvű adaptációi

Japánban [Eguchi és munkatársai \(2016\)](#) végeztek vizsgálatot a Job Crafting Skála ([Tims és mtsai, 2012](#)) adaptálására. A lefordított, négy alskálát tartalmazó kérdőívet olyan munkások töltötték ki, akik egy japán gyártó cégnél dolgoztak. A feltáró faktoranalízis során a skála egy összetevője, a „hátráltató munkakövetelmények csökkentése” két további dimenzióra vált szét, így az eredeti faktorstruktúráról ([Tims és mtsai, 2012](#)) eltérően ötfaktoros struktúrát kaptak ([Eguchi és mtsai, 2016](#)). A job crafting a validitás vizsgálata során pozitív együttjárást mutatott a munkakövetelményekkel, a munkahelyi erőforrásokkal és a jólléttel ([Eguchi és mtsai, 2016](#)).

A Job Crafting Skála spanyol nyelven [Bakker, Ficapal Cusí, Torrent Sellens, Boada Grau és Hontangas Beltrán \(2018\)](#) kutatása révén vált elérhetővé. Tanulmányuk során öt modellt teszteltek, melyek közül az első kettő [Tims és munkatársai \(2012\)](#) kutatásának négy- (strukturális erőforrások növelése, hátráltató munkahelyi követelmények csökkentése, szociális erőforrások növelése, kihívást jelentő munkahelyi követelmények növelése) és háromtényezős (munkahelyi erőforrások növelése, hátráltató munkakövetelmények csökkentése, kihívást jelentő munkahelyi követelmények növelése) empirikus eredményein alapul. Faktorelemzésük során a következő faktorokból álló struktúrát kapták: hátráltató munkakövetelmények csökkentése, szociális erőforrások növelése, valamint kihívást jelentő munkakövetelmények növelése ([Bakker és mtsai, 2018](#)).

A Job Crafting Skála ([Tims és mtsai, 2012](#)) olasz nyelvű adaptációját [Cenciotti és munkatársai \(2016\)](#) végezték. Kutatásukban a Job Crafting Skálának ([Tims és mtsai, 2012](#)) 15 tételét használták fel, melyekről úgy ítélték meg, hogy azok megfelelő összefüggést mutattak egymással. Faktorelemzéseik során a kezdetekben felvázolt skála három pozitív dimenziójával megegyezően ([Tims és mtsai, 2012](#)) háromfaktoros struktúrát kaptak ([Cenciotti és mtsai, 2016](#)). A skála kritérium validitását tesztelték a munkahelyi hatékonyság, a munkahelyi elköteleződés és a munkahelyi teljesítmény változókkal összefüggésben. Kutatásuk kimutatta, hogy a skála mindhárom jelenséggel kapcsolatban együttjárást mutat ([Cenciotti és mtsai, 2016](#)).



Törökországban szintén végeztek vizsgálatot a Job Crafting Skála adaptálására (Akin, Sarıcam, Kaya és Demir, 2014). A kutatásban férfi és női tanárokból álló mintát alkalmaztak. A megerősítő faktorelemzés eredményei során kimutatták, hogy az eredeti skála (Tims és mtsai, 2012) 21 tétele négy faktorra töltődik, és ezen négydimenziós modell illeszkedett a legmegfelelőbbben a vizsgálatban alkalmazott mintához (Akin és mtsai, 2014).

A Job Crafting Skála szerb nyelvű adaptációjának validálását Vukelić, Petrović és Čizmić (2021) három vizsgálat keretében végezte. Kutatásuk során kvalitatív és kvantitatív eszközöket is használtak. Eredményeikben megjegyzik, hogy a hátráltató munkakövetelmények csökkentése faktort meglehetősen érzékenyen kell kezelni, hiszen az ide tartozó magatartásformák nem feltétlen pozitív megítélésűek, összességében azonban kijelentik, hogy a kérdőív négyfaktoros szerb adaptációja megfelelő validitással rendelkezik a munkakörformálás szerb munkavállalók körében történő méréséhez (Vukelić és mtsai, 2021).

A Job Crafting Skála (Tims és mtsai, 2012) más nyelvekre történő adaptálása során tehát nem minden esetben az eredeti négyfaktoros struktúra az, ami reprodukálásra került. Bakker és munkatársai (2018), valamint Cenciotti és munkatársai (2016) háromfaktoros, míg japán mintán Eguchi és munkatársai (2016) ötfaktoros struktúrát kaptak. Tims és munkatársai (2012) eredeti négyfaktoros modellje török (Akin és mtsai, 2014) és szerb (Vukelić és mtsai, 2021) mintán került egy az egyben megismétlésre. Ami a vizsgálati személyek foglalkozását illeti, Japánban fizikai munkát végzőkön (Eguchi és mtsai, 2016), Spanyolországban (Bakker és mtsai, 2018) és Olaszországban (Cenciotti és mtsai, 2016) fizikai és szellemi munkát végzőkön, Törökországban (Akin és mtsai, 2014) és Szerbiában (Vukelić és mtsai, 2021) pedig Tims és munkatársai (2012) kutatásához hasonlóan főként szellemi munkát végző egyének csoportján ment végbe a kérdőív validálásának folyamata. A kérdőív más nyelvű adaptációit illetően egyfajta mintázat figyelhető meg. A négyfaktoros struktúra (Tims és mtsai, 2012) azon vizsgálatokban került megismétlésre, melyek az adatfelvétel során Tims és munkatársaihoz (2012) hasonlóan többségében szellemi munkát végző, felsőfokú végzettséggel rendelkező egyéneket mértek (Akin és mtsai, 2014; Vukelić és mtsai, 2021). Azokban az esetekben, ahol a minta teljes egészében (Eguchi és mtsai, 2016), vagy részben (Bakker és mtsai, 2018; Cenciotti és mtsai, 2016) eltért az eredeti vizsgálat (Tims és mtsai, 2012) mintájának összetételétől, a kutatók öt- (Eguchi és mtsai, 2016), illetve háromfaktoros struktúrát (Bakker és mtsai, 2018; Cenciotti és mtsai, 2016) kaptak.

A munkakörformálás (job crafting) és egyéb munkahelyi jóllét változók

Általánosan elmondható, hogy a munkahelyi feladatok alakítása főként pszichoszociális állapotokkal összefüggő lehetőségeken keresztül valósul meg, így a munkakörformálás elsősorban nem a fizikai, hanem a pszichológiai jóllét vonatkozásában vizsgálható (Kim és Beehr, 2018). Ugyan a munkakörformálás munkahelyi jóllétre gyakorolt hatása meghatározó, korábbi évek kutatásai mégis csupán a jóllét egyes mutatóira helyezték a hangsúlyt, és nem a munkavállalók tágabb értelemben vett jóllétére (Slemp és Vella-Brodrick, 2014). A két konstruktum kapcsolatának feltárása azért kifejezetten jelentős, mert ezáltal lehetőség adódhat további magyarázatokat találni arra, hogy mely mechanizmusok képesek a jóllét fokozására. Ezen tudás pedig iránymutatást adhat célzottabb és kreatívabb vállalati beavatkozások létrehozásához (Slemp és Vella-Brodrick, 2014). Kim és Beehr 2018-as kutatásukban azt az eredményt kapták, hogy a munkakörformálásnak nem csupán a munkával kapcsolatban vannak pozitív hozadékai, hanem az általános értelemben vett jóllétre is képes befolyást gyakorolni (Kim és Beehr, 2018).



Ezzel összhangban Peral és Geldenhuys (2016) is kimutatták, hogy a munkakörformálás hatékony stratégia lehet gimnáziumi tanárok jóllétének javításában, ami az oktatás magasabb minőségét eredményezheti, míg Toyama, Upadyaya és Salmela-Aro (2021) iskolaigazgatók körében azt találta, hogy a strukturális munkahelyi erőforrások növelése támogatta az intézményvezetők jóllétét a munkahelyi elköteleződés növelése által (Toyama és mtsai, 2021). Field és Buitendach (2011) az előbbi kutatások (Kim és Beehr, 2018; Peral és Geldenhuys, 2016; Toyama és mtsai, 2021) eredményeinek jelentőségét alátámasztva arról írnak, hogy a szubjektív jóllétet megtapasztaló dolgozók nagyobb elköteleződést tanúsítanak munkahelyük iránt, ami magasabb munkatejesítményhez vezet (Bakker és Demerouti, 2008).

A szervezetek hatékonysága és eredményessége nagyban függ a munkával való elégedettség-től. Ugyanakkor napjainkban már elemi elvárás, hogy a vállalatok alapvető szükségletekkel és vágyakkal felruházott egyénekként tekintsenek munkavállalóikra, ezen szempontok szem előtt tartása pedig önmagában megfelelő indikátoraként szolgál a munkahelyi elégedettségnek (Aziri, 2011). A munkakörformálás és a munkahelyi elégedettség között pozitív kapcsolat áll fenn (Berg és mtsai, 2008; Cheng és Yi, 2018; Ingusci, Callea, Chirumbolo és Urbini, 2016; Zito és mtsai, 2019), és ismeretes, hogy előbbi tényező optimális hatást gyakorol a munkahelyi erőforrásokra. Amennyiben több kapacitás áll a munkavállalók rendelkezésére, nagyobb a valószínűség arra, hogy leküzdik a számukra kihívást jelentő faktorokat, ami által megnövekedett munkahelyi elégedettség jelezhető előre (Cheng és Yi, 2018). A munkahelyi elégedettség munkakörformálás során történő megtapasztalásának egy további lehetséges elérési módja, hogy a munkavállalók olyan erőforrásokat alkalmaznak, melyek által jobb teljesítményt, elköteleződést és nagyobb elégedettséget élhetnek át (Dubbelt, Demerouti és Rispens, 2019). Ingusci és munkatársai (2016) megjegyzik, hogy a jelenség közvetítése az észlelt szervezeti támogatásból adódik, míg Cheng és Yi (2018) arról írnak, hogy a munkakörformálásnak köszönhető alacsonyabb szintű kiegészés az, ami megnövekedett munkahelyi elégedettséghez vezet. Rotzinger (2018) alapján tudjuk, hogy a folyamat nem csak a munkával, hanem az étellel való elégedettségre is szignifikánsan jó hatással van, míg további kutatások igazolták, hogy az utóbbi két konstruktum között pozitív együttjárás található (Judge és Watanabe, 1993; Unanue, Gómez, Cortez, Oyanedel és Mendiburo-Seguel, 2017). Továbbá Zhang és Li (2020) alapján a munkakörformálás negatív kapcsolatban áll a munkahelyelhagyási szándékkal, mely folyamatban a munkahelyi elköteleződés és a munkával való elégedettség játszik mediáló szerepet. Mindez azt mutatja, hogy azok a munkavállalók, akik növelik kihívást jelentő munkahelyi erőforrásaikat és követelményeiket, nagyobb munkahelyi elköteleződést és elégedettséget élnek át. Az eredmények alapján pedig ezen munkavállalók kisebb valószínűséggel nyújtják be felmondásukat (Zhang és Li, 2020). Zhang és Li (2020) kimutatásaival szemben Rudolph, Katz, Lavigne és Zacher (2017) szerint nem található szignifikáns összefüggés a munkakörformálás és a fluktuációs szándék között.

Wrzesniewski, LoBuglio, Dutton és Berg (2013) szerint a munkakörformálás szorosan összefügg a munka értelmességével. Azáltal, hogy a munkakörformálás lehetőséget biztosít a munkavállalóknak saját munkájuk és tevékenységi körük azon részeit módosítani, melyek számukra lényegesek, képessé válnak tevékenységüket oly módon formálni, hogy az személyes jelentőséget kapjon. Ezáltal hatást tudnak gyakorolni munkahelyi élményeikre, amin keresztül befolyásolhatják munkájuk fontosságát (Wrzesniewski és mtsai, 2013) és annak értelmességét (Berg, Dutton és Wrzesniewski, 2013). Ilyenkor a munkakörformálás folyamata felelősségi körök, esetleg munkahelyi kapcsolatok kialakításán keresztül is megvalósulhat. A lényeg, hogy a munkavállalók úgy alakítsák munkájuk percepcióját, hogy az jobban illeszkedjen értékeikhez



(Wrzesniewski és mtsai, 2013). Ezen mozzanat abból az okból eredően fontos, hogy az én az egyik legalapvetőbb forrása a munka értelmességének (Rosso, Dekas és Wrzesniewski, 2010). Zhang és Li (2020) szerint a munkakörformálás azáltal, hogy lehetőséget biztosít a munkavállalóknak munkájuk számos különböző jelentését megtapasztalni, csökkenti a munkahelyelhagyási szándékot. Tims, Derks és Bakker (2016) szintén kimutatták, hogy a munkakörformálás két összetevőjének, a munkakövetelményeknek és munkahelyi erőforrásoknak a személyes alakításával adott egyén proaktívan képes befolyásolni a közötte és munkája közti illeszkedést, aminek következtében jelentősegtelibbnek tapasztalhatja meg munkavégzését. A munkakörformálás jelentősége a munka értelmességének tekintetében tehát abban rejlik, hogy a munkavállalókra nem munkaköri leírásuk passzív elszenvedőiként tekintünk, hanem mint munkájuk jelentésének alakításában aktívan részt vevő, kompetens személyekre (Wrzesniewski és mtsai, 2013).

A kutatás célkitűzése

Jelen kutatás célja a Job Crafting Skála (Tims és mtsai, 2012) magyar verziójának pszichometria vizsgálat. A kérdőív magyar nyelvre történő fordítása Martos Tamás által történt a Szegedi Tudományegyetemen. Jelen kutatásban a Tims és munkatársai (2012) által javasolt faktorstruktúra kerül tesztelésre, majd a megbízhatóság és érvényesség vizsgálata a szakirodalom alapján munkakörformálással kapcsolatban álló konstruktumokkal.

MÓDSZER

Vizsgálati személyek

A kitöltők kiválasztásának kritériumaként szolgált, hogy kizárólag olyan 18. életévüket betöltött vizsgálati alanyok vehettek részt a kutatásban, akik munkaviszonnal rendelkeznek. A kutatásban összesen 645 fő vett részt. A minta nemi arányait tekintve 434 (67,29%) női, 208 (32,25%) férfi és 3 (0,47%) egyéb opciót megjelölő vizsgálati alanyból állt. A vizsgálati személyek átlagéletkora 28,88 ($SD = 6,71$) év, a legfiatalabb kitöltő 18, míg a legidősebb 65 éves volt. A kérdőívcsomagot kitöltő egyének túlnyomó része szellemi munkával (82,64%) foglalkozott, több mint fele pedig a fővárosban élt, és felsőfokú végzettséggel rendelkezett. A minta leíró statisztikáját az 1. táblázat szemlélteti részletesebben.

Eszközök

Munkahelyelhagyási szándék. A kitöltők munkahelyelhagyási szándékát egy kérdéssel mértük, egy 10-fokú Likert-skálán a következő kérdésre kellett válaszolniuk: „Egytől-tízig értékelve mennyire áll szándékában, hogy elhagyja jelenlegi munkahelyét?”

A Munkakörformálás (Job Crafting) Skála. A Job Crafting Skála Tims és munkatársai (2012) által került kifejlesztésre. A skála eredeti verziójának validálását holland mintán végezték (Tims és mtsai, 2012). A skála magyar nyelvű változatának szakszerű átfordítása a Szegedi Tudományegyetemen történt Martos Tamás vezetésével, és jelen kutatásban is ez a változat került felhasználásra. A Munkakörformálás Skála a job crafting konstruktumának négy dimenzióját méri: (1) strukturális munkahelyi erőforrások növelése, (2) kihívást jelentő munkakövetelmények növelése, (3) hátráltató munkakövetelmények csökkentése és (4) szociális munkahelyi



1. táblázat. A minta leíró statisztikája

		A válaszadók mintája
Nem	Férfi	208 fő (32,25%)
	Nő	434 fő (67,29%)
	Egyéb	3 fő (0,47%)
Átlagéletkor		28,88 (SD = 6,71) év
Lakhely	Falu	30 fő (4,65%)
	Község	32 fő (4,96%)
	Város	238 fő (36,89%)
	Főváros	345 fő (53,48%)
Legmagasabb iskolai végzettség	Alapfokú	6 fő (0,93%)
	Középfokú	115 fő (17,83%)
	Folyamatban lévő felsőfokú	92 fő (14,26%)
Munkavégzés típusa	Felsőfokú	432 fő (66,98%)
	Szellemi	533 fő (82,64%)
	Fizikai	73 fő (11,32%)
	Mindkettő	39 fő (6,05%)
Foglalkozás	Diákmunkás	45 fő (6,98%)
	Alkalmi munkás	9 fő (1,4%)
	Alkalmazott	537 fő (83,25%)
	Vállalkozó	54 (8,37%)
Hetente ledolgozott óraszám	Heti 20-nál kevesebb óra	20 fő (3,1%)
	Heti 20 óra	53 fő (8,2%)
	Heti 30 óra	21 fő (3,3%)
	Heti 40 óra	475 fő (73,6%)
	Heti 40-nél több óra	58 fő (8,9%)
	Változó heti óraszám	18 fő (2,8%)

erőforrások növelése (Tims és mtsai, 2012). A kutatásban használt tételek az „1 – Nem értek egyet az állítással”-tól a „4 – Egyetértek az állítással”-ig terjedtek.

A WHO Jólét Kérdőív Rövidített magyar változata (WBI-5). A WHO Jólét Kérdőív Rövidített magyar változata (WBI-5) a WHO Jólét Index tíztételes változatának (Beck, Gudex és Johansen, 1996) magyar nyelvre fordított, öttételes verziója (Susánszky, Konkoly Thege, Stauder és Kopp, 2006). A kérdőív optimális reliabilitással rendelkezik (jelen kutatásban a Cronbach-alfa érték 0,77), így megbízható és érvényes módszereként szolgált annak, hogy felmérjük általa a vizsgálati személyek pozitív, valamint negatív pszichológiai jólétét az elmúlt kéthetes időszak alapján. Az állítások a „0 – Egyáltalán nem jellemző”-től a „3 – Teljesen jellemző”-ig terjedtek.

Munkával Való Elégedettség Kérdőív. Az Élettel Való Elégedettség Kérdőív (Diener, Emmons, Larsen és Griffin, 1985) magyar nyelvű átdolgozása (Martos, Sallay, Dészfalvi, Szabó és Ittész, 2014) által jött létre az öttételes Munkával Való Elégedettség Kérdőív, mely a munkával való elégedettség felmérésére szolgál (Csordás, Matuszka, Sallay és Martos, 2022). A kérdőívben használt hétfokú Likert-skálán a tételeket az „1 – Egyáltalán nem értek egyet” és a „7 – Tökéletesen egyetértek” opciók között jelölhették meg a kitöltők. Jelen kutatásban a Cronbach-alfa érték 0,85 volt.



Munka Értelmessége Kérdőív. A Munka Értelmessége Kérdőív jelen kutatásban használt magyar verziója Csordás és munkatársai (2022) által került kialakításra. A mérőeszköz azon három dimenziót hivatott mérni, melyeket Steger, Dik és Duffy (2012) az alábbiak szerint határoztak meg: (1) a munka pozitív jelentése, (2) a munka mint az értelemadás eszköze, (3) és a nagyobb jóhoz való hozzájárulás motivációja. A kérdőív emellett alkalmazható a munka értelmességének mérésére egy faktoron is. A skála 10 itemből áll, melyek közül az egyik tétel fordított. A kérdőív során használt állítások egy 5 fokú Likert-skálán az „1 – Egyáltalán nem igaz”-tól az „5 – Teljesen igaz”-ig terjedtek (Csordás és mtsai, 2022). Jelen kutatásban a kérdőívet a munka értelmességének globális mutatójaként, egyfaktoros struktúrában használjuk (Cronbach-alfa = 0,85).

Eljárás

Az online mintavétel alapjául nem valószínűségi mintavételi eljárást használtunk. A kérdőívcsomag kitöltése informált beleegyezéssel, önkéntes alapon történt. Az adatok feldolgozását és a statisztikai elemzések elvégzését a JASP 0.13.1.0 (JASP Team, 2022) program segítségével hajtottuk végre.

Etikai vonatkozások

A vizsgálatot a Pázmány Péter Katolikus Egyetem Pszichológia Intézetének Kutatásetikai Bizottsága engedélyezte az alábbi számon: 2022_02. A kérdőívcsomagot kizárólag a 18. életévüket betöltő, dolgozó vizsgálati személyek tölthették ki. A vizsgálat kezdetekor a kitöltők teljes körű tájékoztatást kaptak arról, hogy az adataikat milyen célból vesszük fel, továbbá biztosítottuk őket az anonimitásról, valamint arról, hogy a kitöltést bármikor megszakíthatják. A kérdőívcsomag kitöltése önkéntes alapon történt, így a vizsgálati személyek nem részesültek semmilyen kompenzációban a kutatásban való részvételért.

EREDMÉNYEK

A Munkakörformálás (Job Crafting) Skála pszichometriai mutatóinak vizsgálata

A Munkakörformálás Skálán megerősítő faktorelemzést végeztünk, a becslés hibáját robust (sandwich) módszerrel mértük fel. Az elemzés első lépéseként lefuttattuk a Tims és munkatársai (2012) által javasolt négyfaktoros modellt. A megerősítő faktorelemzés során a khi-négyzet-teszt szignifikánsnak bizonyult ($\chi^2[2] = 950,286, p < 0,05$), ami a nagy elemszámból adódik (Bentler és Bonnet, 1980; Jöreskog és Sörbom, 1993). Az illeszkedési mutatók alacsony illeszkedést mutattak ($CFI = 0,821, TLI = 0,795, SRMR = 0,087$). Az RMSEA érték ($RMSEA = 0,081$), valamint annak konfidencia intervalluma ($CI alsó = 0,076, CI felső = 0,086$) megfelelő illeszkedést adott.

Az alacsony illeszkedés okának felderítése céljából a modifikációs indexek alapján azt találtuk, hogy a Hátráltató munkakövetelmények csökkentése alsóskálához kapcsolódó 10-es tétel („Arra törekszem, hogy ne kelljen sok nehéz döntést hoznom munkám során.”) a Kihívást jelentő munkakövetelmények növelése alfaktorra is tölt. Továbbá két, a 6-os és 7-es Hátráltató munkahelyi követelmények csökkentése alsóskálához tartozó tétel közös kovarianciával rendelkezett, ami magas modifikációs indexet eredményezett. A közös kovariancia a két tétel („Gondoskodom



róla, hogy a munkám mentálisan kevésbé megterhelő legyen.”; „Próbálok azt biztosítani, hogy a munkám érzelmileg kevésbé legyen megterhelő.”) hasonló megfogalmazásából eredt. Ezen felül a 10-es („Arra törekszem, hogy ne kelljen sok nehéz döntést hoznom munkám során.”) és a 11-es („Úgy szervezem a munkám, hogy biztos legyek benne, nem kell egy dologra túl sokáig koncentrálnom.”) itemek között is kovarianciát találtunk, aminek magyarázatára egy közös mögöttes faktort feltételeztünk, mindkettő esetében a kognitív erőfeszítés megjelenését véltük felelősnek. Ezen okból a modellben a 6-os és 7-es, illetve a 10-es és 11-es tételek közé megengedtünk egy-egy kovarianciát, és beépítettünk egy másodrendű (second order) faktort. Utóbbi azt a célt szolgálta, hogy teszteljük, hogy leírható-e az az összefüggés, hogy a munkakörformálás négy dimenzióját egy felsőbbrendű látens faktor – tehát a munkakörformálás – fogja össze. Ezt követően az illeszkedési mutatók a következőképpen alakultak: $\chi^2(2) = 640,365$, $p < 0,001$, $CFI = 0,893$, $TLI = 0,878$, $SRMR = 0,078$, $RMSEA = 0,062$ (CI alsó = 0,057, CI felső = 0,068). Ezek alapján az illeszkedési mutatók megfelelőnek bizonyultak. A végleges faktortöltéseket a [2. táblázat](#), a kezdeti és végleges illeszkedési mutatókat pedig a [3. táblázat](#) szemlélteti. A két kovariancia és a second order faktor beépítése során létrejött négyfaktoros modellt az [1. ábra](#) ábrázolja.

Megbízhatóság vizsgálata

A Munkakörformálás Skála megfelelő megbízhatósággal rendelkezett a Cronbach-alfa értékek szerint. A skála, valamint az alsó Cronbach-alfa értékeit a [4. táblázat](#), a kérdőív átlag és szórás értékeit pedig az [5. táblázat](#) részletezi.

ÉRVÉNYSÉG VIZSGÁLATA ÉS EGYÉB EREDMÉNYEK

A skála érvényességét a jólléttel, a munka értelmességével, valamint a munkával való elégedettség vizsgálta. Az általunk kimutatott eredmény alapján közepesen erős, pozitív irányú kapcsolatot találtunk a szubjektív jóllét és a munkakörformálás, a munka értelmessége és a munkakörformálás, valamint a munkával való elégedettség, és a munkakörformálás között.

A Munkakörformálás Skála alfaktorain és a minta különböző csoportjain végzett statisztikai elemzések szerint a Strukturális munkahelyi erőforrások növelésével a Jóllét, a Munka értelmessége és a Munkával való elégedettség korrelált pozitívan. A Kihívást jelentő munkakövetelmények növelése alfaktor pozitív együttjárást mutatott a Jóllét, a Munka értelmessége és a Munkával való elégedettség változókkal. A Szociális munkahelyi erőforrások növelése pozitív kapcsolatban állt a Jólléttel, a Munka értelmességével és a Munkával való elégedettséggel. Az eredményeket részletesen a [6. táblázat](#) szemlélteti.

A munkahely-elhagyási szándék és a munkakörformálás közötti kapcsolat tesztelésére végzett korrelációs próba kimutatta, hogy a két változó szignifikáns, közepesen erős, negatív irányú kapcsolatban áll egymással.

A kutatásban továbbá független mintás t-próbával összehasonlítást végeztünk a férfiak és a nők, illetve a szellemi és fizikai munkát végző egyének munkakörformálással kapcsolatos értékei között. A különbségvizsgálatok során az alacsony csoportlétszámra hivatkozva kizártuk a nemi összehasonlítás során az egyéb (0,47%), a szellemi és fizikai munkát végzők összehasonlítása során pedig a mindkét (6,05%) válaszlehetőséget megjelölő vizsgálati személyeket. A férfiak ($M = 57,49$, $SD = 8,68$) és nők ($M = 56,10$, $SD = 8,643$) csoportjának Munkakörformálás



2. táblázat. A Munkakörformálás Skála faktortöltései

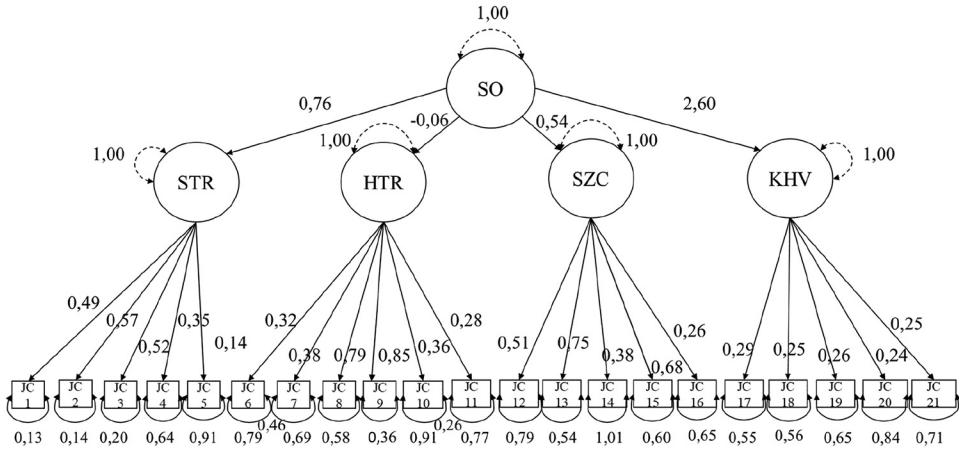
Faktor	Item	Faktortöltés
Strukturális munkahelyi erőforrások növelése	Próbálom fejleszteni a képességeimet.	0,496
	Igyekszem szakmailag fejleszteni önmagam.	0,577
	Igyekszem új dolgokat tanulni a munkámban.	0,517
	Gondoskodom róla, hogy a teljesítőképességemet teljes egészében kihasználjam.	0,354
Hátráltató munkakövetelmények csökkentése	Én magam döntök arról, hogy végzem el a dolgaimat.	0,137
	Gondoskodom róla, hogy a munkám mentálisan kevésbé megterhelő legyen.	0,324
	Próbálom azt biztosítani, hogy a munkám érzelmileg kevésbé legyen megterhelő.	0,379
	Úgy szervezem a munkámat, hogy minél kevesebb kapcsolatom legyen azokkal az emberekkel, akiknek a problémája érzelmileg hatással van rám.	0,786
	Úgy szervezem a munkámat, hogy minél kevesebb kapcsolatom legyen azokkal az emberekkel, akiknek az elvárásai nem reálisak.	0,847
	Arra törekszem, hogy ne kelljen sok nehéz döntést hoznom a munkám során.	0,355
	Úgy szervezem a munkám, hogy biztos legyek benne, nem kell egy dologra túl sokáig koncentrálnom.	0,281
Szociális munkahelyi erőforrások növelése	Megkérem a felettesemet, hogy készítsen fel engem a feladataimra.	0,513
	Megkérdezem, hogy a felettesem elégedett-e a munkámmal.	0,752
	A felettesemtől várok inspirációt.	0,378
	Visszajelzést kérek másoktól a munkahelyi teljesítményemről.	0,675
	Tanácsot kérek a munkatársaimtól.	0,263
Kihívást jelentő munkahelyi erőforrások növelése	Amikor egy érdekes projekt indul, ösztöntamból jelentkezem mint résztvevő.	0,286
	Ha új fejlesztésekről van szó, az elsők között vagyok, aki megtanulja és kipróbálja azokat.	0,254
	Amikor nincsen sok munka, azt egy újabb esélynek látom egy új projekt elindítására.	0,256
	Gyakran vállalom plusz feladatokat, még akkor is, ha nem kapok értük plusz fizetést.	0,238
	Próbálom a munkámat még érdekesebbé tenni azáltal, hogy mélyebb összefüggéseket keresek a munkám egyes területei között.	0,247

Skálán elért értékei között nem találtunk szignifikáns különbséget [$t(640) = 1,896, p = 0,058, (1\text{-tailed}) d = 0,160$]. A szellemi ($M = 56,61, SD = 8,54$) és fizikai ($M = 56,95, SD = 9,08$) munkát végző csoportok munkakörformálás eredményei között pedig szintén nem találtunk szignifikáns különbséget [$t(604) = -0,312, p = 0,755, (1\text{-tailed}) d = -0,039$].



3. táblázat. A Munkakörformálás Skála illeszkedési mutatói

Illeszkedési mutatók	A kezdeti faktorstruktúra	A végleges faktorstruktúra
CFI	0,821	0,893
TLI	0,795	0,878
SRMR	0,087	0,078
RMSEA	0,081	0,062



1. ábra. A jelen kutatásban (2022) létrehozott négyfaktoros modell

4. táblázat. A Munkakörformálás Skála Cronbach-alfa értékei

	Tims és munkatársai (2012)	Jelen kutatás (2022)
Strukturális erőforrások növelése alskála	0,82	0,74
Hátráltató munkakövetelmények csökkentése alskála	0,79	0,71
Szociális erőforrások növelése alskála	0,77	0,69
Kihívást jelentő munkakövetelmények növelése alskála	0,75	0,79
Munkakörformálás Skála		0,76

5. táblázat. A Munkakörformálás Skála és az alskálák jelen kutatásban (2022) kapott átlag és szórás értékei

	Átlag	Szórás
Strukturális erőforrások növelése alskála	16,153	2,966
Hátráltató munkakövetelmények csökkentése alskála	14,977	3,835
Szociális erőforrások növelése alskála	12,588	3,523
Kihívást jelentő munkakövetelmények növelése alskála	12,805	4,009
Munkakörformálás Skála	56,522	8,662



6. táblázat. A Munkakörformálás Skála alfaktorainak és a Jóllét, a Munka Értelmessége és a Munkával Való Elégedettség közötti korrelációk

	Jóllét	Munka értelmessége	Munkával való elégedettség
Strukturális munkahelyi erőforrások növelése	0,418***	0,515***	0,523***
Hátráltató munkakövetelmények csökkentése	0,113	−0,038	0,118
Kihívást jelentő munkakövetelmények növelése	0,355***	0,378***	0,380***
Szociális munkahelyi erőforrások növelése	0,179***	0,136***	0,151***

Megjegyzés: *** $p < 0,001$.

MEGVITATÁS

A következő fejezetek célja eredményeink szélesebb kontextusban való bemutatása. Jelen kutatásban a munkakörformálás konstruktumának empirikus vizsgálatát, valamint a Job Crafting Skála (Tims és mtsai, 2012) validitásának magyar mintán való tesztelését tűztük ki célul.

A munkakörformálás jelenségének vizsgálatához alapvetően szükségesnek bizonyult a skála magyar nyelvű kidolgozása, melynek hazai nyelvre történő szaksterű átfordítását a Szegedi Egyetemen végezték Martos Tamás vezetésével. Ezt követően a Job Crafting Skála Tims és munkatársai (2012) által kidolgozott négyfaktoros változatát teszteltük. A faktorstruktúra tesztelése során a konstruktumot megfelelőnek találtuk. Az eredeti Job Crafting Skálával (Tims és mtsai, 2012) megegyezően négydimenziós felépítést kaptunk: (1) strukturális munkahelyi erőforrások növelése, (2) hátráltató munkahelyi követelmények csökkentése, (3) szociális munkahelyi erőforrások növelése és (4) kihívást jelentő munkahelyi követelmények növelése. Ezen eredmény továbbá megegyezik Akın és munkatársai (2014), valamint Vukelić és munkatársai (2021) eredményeivel. Jelen kutatásban végül a second order faktor beépítésével a modell illeszkedését megfelelőbbnek találtuk. A Job Crafting Skála (Tims és mtsai, 2012) magyar változata megbízhatónak mutatkozott. A kérdőív érvényességét a jólléttel, a munkával való elégedettséggel és a munka értelmességével való együttjárásban teszteltük. A validitásvizsgálat során minden esetben szignifikáns korrelációkat találtunk, így a mérőeszközt mind megbízhatóság, mind érvényesség szempontjából alkalmasnak ítéltük magyar mintán való alkalmazáshoz.

A Munkakörformálás Skála alfaktorai a Hátráltató munkakövetelmények csökkentése dimenzió kivételével mind szignifikáns kapcsolatban álltak a jólléttel, a munkával való elégedettséggel és a munka értelmességével. Abból, hogy a Hátráltató munkakövetelmények csökkentése alszála nem mutat összefüggést a kutatás során használt további kérdőívvel, arra következtetünk, hogy a faktor nem elég stabil. Ez az inkonzisztencia több tényezőbből adódhat. Meglehet, hogy a skála ezen faktorához tartozó itemek tagadásos megfogalmazása – pl. „Úgy szervezem a munkámat, hogy minél kevesebb kapcsolatomban legyek azokkal az emberekkel, akiknek az elvárásai nem reálisak.” – az ellentmondásosság mögött meghúzódó jelenség. A dimenzió azt a mozzanatot hivatott mérni, amikor a munkavállalók túlterheltségük észlelésekor aktív lépéseket tesznek az őket ért elvárások csökkentésére (Tims és mtsai, 2012). A fenomén megragadása tehát korántsem egyszerű feladat. Lényege annak elérésében rejlik, hogy az egyén „ne legyen hátráltatva”, amihez eredményeink alapján egyfajta fordított gondolkodás szükséges. A kutatás ezen limitációja további vizsgálatokat igényel.



Vizsgálatunkban továbbá összehasonlítást végeztünk férfiak és nők, valamint szellemi és fizikai munkát végzők csoportjainak munkakörformálási értékei között, és az elemzés során nem találtunk különbséget. Fontos azonban megjegyezni, hogy a fizikai munkát végző vizsgálati személyekről kevesebbet tudtunk meg, amit az alacsony kitöltési számuk (73 fő) is alátámaszt.

A kutatás egyik limitáltsága abból fakad, hogy a minta nem tekinthető reprezentatívnak. Jelen korlát az eljárás során alkalmazott nem valószínűségi mintavétel következménye. Fontos továbbá megjegyezni, hogy a fizikai munkát végző és alacsonyabban iskolázott egyének esetében az online adatfelvétel egyébként sem tekinthető optimális adatfelvételi módszernek, mivel valószínűsíthetően ezek a személyek kevésbé szoktak hozzá az online térhez. Ezen csoporthoz kötődően fontos megjegyezni, hogy a vizsgálat során használt kérdőíveket illetően a Munka Értelmessége Kérdőív és a Munkával Való Elégedettség Skála túlnyomó többségében szellemi munkát végző, felsőfokú végzettségű vizsgálati személyek adatain kerültek validálásra (Csordás és mtsai, 2022).

ÖSSZEFOGLALÁS

Jelen vizsgálat céljaként azt tűztük ki, hogy a Munkakörformálás (Job Crafting) Skálát magyar mintán vizsgáljuk, és validitását teszteljük. A kérdőív faktorstruktúráját vizsgálat alá vetettük, ami mentén az eredeti holland változattal (Tims és mtsai, 2012) megegyezően négy alfaktort különítettünk el, emellett megerősítést nyert az is, hogy a négy faktort egy felsőbbrendű faktorként fogja közre a munkakörformálás (job crafting) konstruktuma. A kérdőív validitásvizsgálatát a WHO Jólét Kérdőív rövidített magyar változatával (Susánszky és mtsai, 2006), a Munkával Való Elégedettség Kérdőívvel (Martos és mtsai, 2014) és a Munka Értelmessége Kérdőívvel (Csordás és mtsai, 2022) végeztük.

A munkakörformálás (job crafting) és a jóllét együttjárásában kimutatásra került a munkakörformálás (job crafting) jóllétet támogató hatása, mely megvalósulhat a munkahelyi elköteleződésen (Toyama és mtsai, 2021) vagy az autonómiatámogatáson (Slemp, Kern és Vella-Brodrick, 2015) keresztül. Az eredmény arra enged következtetni, hogy a feletteseknek érdemes időt és energiát fektetni abba, hogy ösztönözzék munkavállalóikat a különböző munkakörformálási (job crafting) technikák alkalmazására. Habár vitatott, hogy a szubjektív jóllét kialakulásában a tárgyi feltételek pontosan mekkora szerepet töltenek be, azt azonban lényeges megjegyezni, hogy a munkakörformálás (job crafting) értelmében egy költséghatékony útját találhatjuk a dolgozók jólléte biztosításának. Mi több, a munkakörformálás (job crafting) lehetőséget nyújthat arra vonatkozóan is, hogy pozitív irányban fejlődjön a tágabb értelemben vett jóllét (Kim és Beehr, 2018). A fokozott jóllét pedig számos pozitív következményt jelent a szervezetek számára: csökken a munkahelyelhagyási szándék, jobbá válik a teljesítmény, kevesebb a munkahelyi kimaradás (Deutsch, Fejes, Kun és Medves, 2015), javul az oktatás minősége (Peral és Geldenhuys, 2016), valamint nő a munkahelyi elköteleződés (Toyama és mtsai, 2021) és az autonómia (Slemp és mtsai, 2015). A jövőben tehát érdemes hangsúlyt fektetni magyar kontextusban annak vizsgálatára, hogy a munkakörformálás (job crafting) és a jóllét mögött milyen mechanizmusok húzódnak meg, melyek ismerete hatékonyabb vállalati beavatkozásokhoz vezethetne (Slemp és Vella-Brodrick, 2014).

A munkakörformálás (job crafting) és a munkával való elégedettség korrelációjával kapcsolatban fontos kiemelni, hogy a pozitív hatás több tényezőn keresztül is megvalósulhat. Egyrészt a munkakörformálás (job crafting) munkahelyi elégedettségre gyakorolt optimális befolyása



megmutatkozhat azáltal, hogy facilitálja a munkavállalók számára rendelkezésre álló erőforrások számát, ami jobb megküzdést, ezáltal nagyobb munkával való elégedettséget eredményez (Cheng és Yi, 2018). Másrészt közvetítő tényező lehet továbbá az észlelt szervezeti támogatás (Ingusci és mtsai, 2016), valamint a kiegésző bekövetkezésének csökkent valószínűsége (Cheng és Yi, 2018). A konstruktum munkakörformáláshoz (job crafting) kötődő viszonyának feltárása azért kiemelten lényeges, mert a két jelenség pozitív kapcsolatban áll egymással (Berg és mtsai, 2008; Cheng és Yi, 2018; Ingusci és mtsai, 2016; Zito és mtsai, 2019), így a szervezetek optimális működését érintő kérdések kibontásához létfontosságú a két változó mögötti háttértényezők alaposabb megismerése.

Vizsgálatunk kimutatta, hogy a munkakörformálás (job crafting) eredményes eszközként szolgálhat a munka értelmességének megtapasztalásában, mivel a munkavállalók tevékenységi körük számukra releváns részeinek módosítása által jelentősebbnek (Wrzesniewski és mtsai, 2013) és értelmesebbnek (Berg és mtsai, 2013) élik meg munkájukat. A munka jelentőségteliként való megtapasztalása fontos előnyöket jelent mind egyéni, mind szervezeti szinten.

Jelen kutatás jelentősége és gyakorlati haszna abban mutatkozik meg a leginkább, hogy legjobb tudomásunk szerint a Job Crafting Skála (Tims és mtsai, 2012) magyar nyelven korábban nem került validálásra, így e tanulmány hiánypótló értékkel rendelkezik. A mérőeszköz hazai kontextusban való használata számos lehetőséget nyújt a munkapszichológia világában jártas szakemberek számára. Szervezetfejlesztési területen egy olyan új aspektus tanulmányozását és formálását teszi lehetővé, melynek pozitív vonatkozásai kutatások által bizonyítottak. A skála magyar mintán való érvényességéből adódóan bővült eszköztárral nézhetünk szembe azzal, hogyan javítsuk a munkavállalók jóllétét, munkával való elégedettségét, vagy akár azt, hogy hivatásukat milyen értelemmel ruházzák fel, ezzel téve hatékonyabbá (Kašpárková, Vaculík, Procházka és Schaufeli, 2018) és költségkímélőbbé a szervezetek működését.

IRODALOM

- Akin, A., Sariçam, H., Kaya, Ç., & Demir, T. (2014). Turkish version of job crafting scale (JCS): The validity and reliability study. *International Journal of Educational Researchers*, 5(1), 10–15.
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A literature review. *Management Research and Practice*, 3(4), 77–86.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 309–328.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 209–223.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 170–180.
- Bakker, A. B., Ficapal Cusí, P., Torrent Sellens, J., Boada Grau, J., & Hontangas Beltrán, P. M. (2018). The Spanish version of the job crafting scale. *Psicothema*, 136–142.
- Beck, P., Gudex, C., & Johansen, K. S. (1996). The WHO (ten) well-being index: Validation in diabetes. *Psychotherapy and Psychosomatics*, 65(4), 183–190.
- Bentler, P. M., & Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88(3), 588–606.
- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2008). *What is job crafting and why does it matter*. Retrieved from the website of Positive Organizational Scholarship on April (Vol. 15, pp. 1–8).



- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2013). Job crafting and meaningful work. In B. J. Dik, Z. S. Byrne, & M. F. Steger (Eds.), *Purpose and meaning in the workplace* (pp. 81–104). Washington, DC: American Psychological Association.
- Cenciotti, R., Borgogni, L., Callea, A., Colombo, L., Cortese, C. G., Ingusci, E., ... Zito, M. (2016). The Italian version of the job crafting scale (JCS) first psychometric evaluations. *Applied Psychology Bulletin*, 227, 28–36.
- Cheng, J. C., & Yi, O. (2018). Hotel employee job crafting, burnout, and satisfaction: The moderating role of perceived organizational support. *International Journal of Hospitality Management*, 72, 78–85.
- Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and metaanalytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95, 834–848.
- Csordás, G., Matuszka, B., Sallay, V., & Martos, T. (2022). Assessing meaningful work among Hungarian employees: Testing psychometric properties of work and meaning inventory in employee subgroups. *BMC Psychology*, 10(1), 1–10.
- Demerouti, E. (2014). Design your own job through job crafting. *European Psychologist*, 237–247.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., & Halbesleben, J. R. (2015). Productive and counterproductive job crafting: A daily diary study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(4), 457–469.
- Deutsch, S., Fejes, E., Kun, Á., & Medves, D. (2015). A jóllétet meghatározó tényezők vizsgálata egészségügyi szakdolgozók körében. *Alkalmazott Pszichológia*, 15(2), 49–71.
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49, 71–75.
- Dubbelt, L., Demerouti, E., & Rispens, S. (2019). The value of job crafting for work engagement, task performance, and career satisfaction: Longitudinal and quasi-experimental evidence. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(3), 300–314.
- Eguchi, H., Shimazu, A., Bakker, A. B., Tims, M., Kamiyama, K., Hara, Y., ... Kawakami, N. (2016). Validation of the Japanese version of the job crafting scale. *Journal of Occupational Health*, 58(3), 231–240.
- Field, L. K., & Buitendach, J. H. (2011). Happiness, work engagement and organisational commitment of support staff at a tertiary education institution in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(1), 1–10.
- Gelencsér, M., Végvári, B., & Szabó-Szentgróti, G. (2022). A munkaerő-megtartás és a well-being kapcsolatának elemzése nemzetközi kutatásokban: Szisztematikusan irodalmi áttekintés. *Vezetéstudomány/Budapest Management Review*, 53(6), 40–51.
- Ghitulescu, B. E. (2007). *Shaping tasks and relationships at work: Examining the antecedents and consequences of employee job crafting*. University of Pittsburgh.
- Halbesleben, J. R. (2010). A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences. In A. B. Bakker, & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research*, 8(1), 102–117.
- Ingusci, E., Callea, A., Chirumbolo, A., & Urbini, F. (2016). Job crafting and job satisfaction in a sample of Italian teachers: The mediating role of perceived organizational support. *Electronic Journal of Applied Statistical Analysis*, 9(4), 675–687.
- JASP Team. (2022). *JASP* (Version 0.16.2) [Computer software].
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1993). *LISREL 8: Structural equation modeling with the SIMPLIS command language*. Scientific Software International. Command Language Chicago, IL: Scientific Software International Inc.



- Judge, T. A., & Watanabe, S. (1993). Another look at the job satisfaction-life satisfaction relationship. *Journal of Applied Psychology, 78*(6), 939–948.
- Kašpárková, L., Vaculík, M., Procházka, J., & Schaufeli, W. B. (2018). Why resilient workers perform better: The roles of job satisfaction and work engagement. *Journal of Workplace Behavioral Health, 33*(1), 43–62.
- Kaló, Zs., & Tóth, V. (2021). Pályatanácsadás és pozitív pszichológia. *Alkalmazott Pszichológia, 21*(1), 97–120.
- Kass, S. J., Vodanovich, S. J., & Callender, A. (2001). State-trait boredom: Relationship to absenteeism, tenure, and job satisfaction. *Journal of Business and Psychology, 16*(2), 317–327.
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2018). Can empowering leaders affect subordinates' well-being and careers because they encourage subordinates' job crafting behaviors? *Journal of Leadership & Organizational Studies, 25*(2), 184–196.
- Kulik, C. T., Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (1987). Work design as an approach to person-environment fit. *Journal of Vocational Behavior, 31*(3), 278–296.
- Laurence, G. A. (2010). *Workaholism and expansion and contraction oriented job crafting: The moderating effects of individual and contextual factors*. Syracuse University.
- Leana, C., Appelbaum, E., & Shevchuk, I. (2009). Work process and quality of care in early childhood education: The role of job crafting. *Academy of Management Journal, 52*(6), 1169–1192.
- LePine, J. A., Podsakoff, N. P., & LePine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor–hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal, 48*(5), 764–775.
- Martos, T., Sallay, V., Désfalvi, J., Szabó, T., & Ittész, A. (2014). Az Élettel való Elégedettség Skála magyar változatának (SWLS-H) pszichometriai jellemzői [Psychometric characteristics of the Hungarian version of the Satisfaction with Life Scale (SWLS-H)]. *Mentálhigiéné és Pszichoszomatika, 15*(3), 289–303.
- Nielsen, K., & Abildgaard, J. S. (2012). The development and validation of a job crafting measure for use with blue-collar workers. *Work and Stress, 26*(4), 365–384.
- Niessen, C., Weseler, D., & Kostova, P. (2016). When and why do individuals craft their jobs? The role of individual motivation and work characteristics for job crafting. *Human Relations, 69*(6), 1287–1313.
- Parker, S. K., & Collins, C. G. (2010). Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors. *Journal of Management, 36*(3), 633–662.
- Peral, S., & Geldenhuys, M. (2016). The effects of job crafting on subjective well-being amongst South African high school teachers. *SA Journal of Industrial Psychology, 42*(1), 1–13.
- Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review. *Research in Organizational Behavior, 30*, 91–127.
- Rotzinger, J. (2018). A cross-cultural comparison on the mediating influence of job crafting between calling and creativity on satisfaction. In *Master of science-MS, work and organizational psychology, cum laude* (pp. 1–126). Tilburg University.
- Rudolph, C. W., Katz, I. M., Lavigne, K. N., & Zacher, H. (2017). Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior, 102*, 112–138.
- Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology, 90*(6), 1217–1227.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior: The*



- International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 30(7), 893–917.
- Slemp, G. R., Kern, M. L., & Vella-Brodrick, D. A. (2015). Workplace well-being: The role of job crafting and autonomy support. *Psychology of Well-Being*, 5(1), 1–17.
- Slemp, G. R., & Vella-Brodrick, D. A. (2014). Optimising employee mental health: The relationship between intrinsic need satisfaction, job crafting, and employee well-being. *Journal of Happiness Studies*, 15(4), 957–977.
- Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, 20(3), 322–337.
- Susánszky, É., Konkoly Thege, B., Stauder, A., & Kopp, M. (2006). A WHO Jól-lét Kérdőív rövidített (WBI-5) magyar változatának validálása a Hungarostudy 2002 országos lakossági egészségfelmérés alapján. *Mentálhigiéné és Pszichoszomatika*, 7(3), 247–255.
- Tims, M., & Bakker, A. B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(2), 1–9.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173–186.
- Tims, M., Derks, D., & Bakker, A. B. (2016). Job crafting and its relationships with person–job fit and meaningfulness: A three-wave study. *Journal of Vocational Behavior*, 92, 44–53.
- Tims, M., Twemlow, M., & Fong, C. Y. M. (2022). A state-of-the-art overview of job-crafting research: Current trends and future research directions. *Career Development International*, 27(1), 54–78.
- Toyama, H., Upadaya, K., & Salmela-Aro, K. (2021). Job crafting and well-being among school principals: The role of basic psychological need satisfaction and frustration. *European Management Journal*, 1–10.
- Unanue, W., Gómez, M. E., Cortez, D., Oyanedel, J. C., & Mendiburo-Seguel, A. (2017). Revisiting the link between job satisfaction and life satisfaction: The role of basic psychological needs. *Frontiers in Psychology*, 8, 680.
- Vukelić, M., Petrović, I. B., & Čizmić, S. (2021). Job crafting in Serbia: Serbian mixed-method validation of the job crafting scale. *Psihologija*, 54(1), 95–122.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179–201.
- Wrzesniewski, A., LoBuglio, N., Dutton, J. E., & Berg, J. M. (2013). Job crafting and cultivating positive meaning and identity in work. In *Advances in positive organizational psychology* (pp. 281–302). Emerald Group Publishing Limited.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(1), 183–200.
- Zhang, T., & Li, B. (2020). Job crafting and turnover intention: The mediating role of work engagement and job satisfaction. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 48(2), 1–9.
- Zito, M., Colombo, L., Borgogni, L., Callea, A., Cenciotti, R., Ingusci, E., & Cortese, C. G. (2019). The nature of job crafting: Positive and negative relations with job satisfaction and work-family conflict. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(7), 1–12.



Melléklet

Job Crafting Skála tételei

1. Próbálom fejleszteni a képességeimet.
2. Igyekszem szakmailag fejleszteni önmagam.
3. Igyekszem új dolgokat tanulni a munkámban.
4. Gondoskodom róla, hogy a teljesítőképeségemet teljes egészében kihasználjam.
5. Én magam döntök arról, hogy végzem el a dolgaimat.
6. Gondoskodom róla, hogy a munkám mentálisan kevésbé megterhelő legyen.
7. Próbálom azt biztosítani, hogy a munkám érzelmileg kevésbé legyen megterhelő.
8. Úgy szervezem a munkámat, hogy minél kevesebb kapcsolatom legyen azokkal az emberekkel, akiknek a problémája érzelmileg hatással van rám.
9. Úgy szervezem a munkámat, hogy minél kevesebb kapcsolatom legyen azokkal az emberekkel, akiknek az elvárásai nem reálisak.
10. Arra törekszem, hogy ne kelljen sok nehéz döntést hoznom a munkám során.
11. Úgy szervezem a munkám, hogy biztos legyek benne, nem kell egy dologra túl sokáig koncentrálnom.
12. Megkérem a felettesemet, hogy készítse fel engem a feladataimra.
13. Megkérdem, hogy a felettesem elégedett-e a munkámmal.
14. A felettesemre hagyatkozom, ha ötletekre van szükségem.
15. Visszajelzést kérek másoktól a munkahelyi teljesítményemről.
16. Tanácsot kérek a munkatársaimtól.
17. Amikor egy érdekes projekt indul, önszántamból jelentkezem mint résztvevő.
18. Ha új fejlesztésekről van szó, az elsők között vagyok, aki megtanulja és kipróbálja azokat.
19. Amikor nincsen sok munka, azt egy újabb esélynek látom egy új projekt elindítására.
20. Gyakran vállalok plusz feladatokat, még akkor is, ha nem kapok értük plusz fizetést.
21. Próbálom a munkámat még érdekesebbé tenni azért, hogy mélyebb összefüggéseket keressék a munkám egyes területei között.

Adapting the Job Crafting Scale to Hungarian

Dóra Gál and Georgina Csordás

Background and aims: The aim of the research is to adapt the Job Crafting Scale into Hungarian and to study the construct of job crafting in the Hungarian context. The influence of job crafting on well-being has an optimal effect on job engagement, perceived autonomy, turnover intentions and absence from work, and also enhances job performance. The association of this phenomenon with job satisfaction improves the efficiency and effectiveness of organizations and reduces the likelihood of employee burnout. The meaningful work experienced through job crafting reduces the tendency to leave the workplace, depressive symptoms, and increases workplace engagement and resilience. *Methods:* The online survey included 645 workers (67.29% women), aged between 18 and 65 years. The majority of the sample consisted of



white-collar workers with tertiary education. Validity was tested using the WHO Well-Being Index, the Satisfaction with Work Scale and the Work and Meaning Inventory. *Results:* In this study, the factor structure of the Job Crafting Scale was replicated by confirmatory factor analysis. The validity testing confirmed positive correlation between job crafting and well-being, job satisfaction and meaningful work. The questionnaire can be used with adequate validity and reliability. *Conclusions:* The research confirms that job crafting has a number of positive outcomes through well-being, job satisfaction and work meaningfulness. The measurement can thus be an effective tool to increase the effectiveness of organizations.

KEYWORDS

job crafting, workplace wellbeing, meaningful work, factor analysis

Open Access nyilatkozat. A cikk a Creative Commons Attribution 4.0 International License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>) feltételei szerint publikált Open Access közlemény, melynek szellemében a cikk bármilyen médiumban szabadon felhasználható, megosztható és újraközölhető, feltéve, hogy az eredeti szerző és a közlés helye, illetve a CC License linkje és az esetlegesen végrehajtott módosítások feltüntetésre kerülnek. (SID_1)

