

# DIPLOMADOLGOZAT

**ZSEBE ANETT**

**Vezetés és szervezés MSc**

**Gödöllő**

**2023.**

---

## A DIPLOMADOLGOZAT TARTALMI KIVONATA

### **Szervezetfejlesztés a motiváció és a munkaelégedettség tekintetében – Az X, Y és a Z generáció motivációjának vizsgálata munkahelyi környezetben Zsebe Anett**

Vezetés és Szervezés MSC, levelező tagozat

Agrármenedzsment és Vezetéstudományi Tanszék / Agrár- és Élelmiszergazdasági  
Intézet

*Belső témavezető:* Dr. Vinogradov Szergej, egyetemi docens

Dolgozatom középpontjában a munkavállalók motiválásának és ösztönzésének vizsgálata állt. Alapvető célom volt, hogy a motivációt és a munkaelégedettséget vizsgáljam a szellemi dolgozók körében, abban a vonatkozásban, hogy valóban van-e különbség az X, Y és Z generáció motivációjában és hogyan lehet mindezt támogatni a szervezetfejlesztés segítségével.

Az egyik állításom szerint generációtól függetlenül elmondható, hogy az emberek munkájuk során nem a kapott munkából származó anyagi jövedelmet értékelik a legtöbbször, függetlenül a generációs különbségektől, ha az elér már egy számukra elfogadható szintet, vagyis az anyagi biztonság megteremtése után már nem bír valódi motiváló erővel a pénzbeli jutalom alkalmazása. A másik hipotézis, amiből kiindultam, hogy véleményem szerint az Y és a Z generáció esetében a motiváció jellege markáns eltérést fog mutatni, a korábbi generációk, vagyis a Baby boom és az X generáció motivációjához képest. Úgy véltem, ahogy az önállóság, a kihívás és az önmegvalósítási lehetőség az, amely motiváló és megtartó erővel bír ennél a két generációnál az idősebb generációkhoz viszonyítva.

A szakirodalmi áttekintés után a kutatási célokat és a hipotéziseket ismerttettem, majd bemutattam a vizsgálat során alkalmazott kérdőívet és ismerttettem a vizsgálati mintát.

A kérdőívre érkezett válaszok kiértékelésére főkomponens analízist és keresztábrák elemzését alkalmaztam. Mind a faktoranalízis, mind a keresztábrák értékelése alapján megállapíthatók különbségek a generációk között. A főkomponens elemzés során a Szakmai fejlődés és önmegvalósítás tekintetében volt megfigyelhető jelentős különbség, míg a keresztábrák értékelése az anyagi biztonság és jövedelmek vonatkozásában mutatott releváns eredményeket.

A vizsgálatok lefuttatása és kiértékelése során arra a következtetésre jutottam, hogy egyik hipotézisem sem volt teljeskörűen bizonyítható a vizsgált mintában. Az eredmények alapján azt lehet mondani, hogy az anyagi biztonság elérésével bár csökken a további pénzbeli jutalmazás motiváló ereje, de teljesen nem szűnik meg. A második hipotézisben megfogalmazott állítás, miszerint a fiatalabb generációk esetében a motiváció jellege markánsan eltér az idősebb generációk motivációjától, és elsősorban az önállóság, a kihívás és az önmegvalósítási lehetőség az, amely motiváló és megtartó erővel bír csak részben bizonyosodott be. Mivel a főkomponensbe a szakmai kihívás és az önmegvalósítási lehetőség változó is bekerült, ahogy korábban már bemutatásra került, vagyis jelentőségük eltér a két összevont generáció tekintetében, mégsem mondható el, hogy a fiatalabb generációkat elsősorban ezek a tényezők motiválják, mivel összességében a fiatalabb generációk esetében a megbecsültség érzése a legfontosabb, majd a méltányos fizetés és harmadik helyen pedig a munka-magánélet egyensúlya szerepel.

A dolgozat lezárásaként kitértem a generációk együttműködésének fontosságára és sikeres együttműködésének kulcsára a szervezet működésének tekintetében.