

DIPLOMADOLGOZAT

LANG TÜNDE

emberi erőforrás tanácsadó

Budapest

2023



Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem

Budai Campus

Emberi erőforrás tanácsadó Szak

**AZ X ÉS A Z GENERÁCIÓ MUNKAÉRTÉKEINEK
VIZSGÁLATA SOMOGY VÁRMEGYÉBEN**

Belső konzulens: **Visztenvelt Andrea**
egyetemi adjunktus

Készítette: **Lang Tünde**
HPVEYZ
levelező tagozat

Intézet/Tanszék: **Vidékfejlesztés és Fenntartható
Gazdaság Intézet/
Humántudományi és
Szakképzési Tanszék**

Budapest

2023

Tartalomjegyzék

Bevezetés	3
1. Szakirodalom feldolgozása	6
1.1 A generációk bemutatása a szakirodalom alapján	6
1.1.1 A generáció fogalmának meghatározása	6
1.1.2 Generációkutatások	8
1.1.3 Az X generáció sajátosságai	12
1.1.4 A Z generáció sajátosságai	14
1.2 Érték, érték kutatás	17
1.2.1 Az érték fogalmának meghatározása	17
1.2.2 Érték kutatások	18
1.3 Somogy vármegye munkaerőpiaci sajátosságai	21
2. Saját kutatás.....	24
2.1 Módszertan	24
2.1.1 Kérdőív	24
2.1.2 Interjú	27
2.2 Eredmények.....	28
2.2.1 Kérdőívek eredménye.....	28
2.2.2 Interjúk eredménye	37
3. Következtetések és javaslatok	49
4. Összefoglalás	53
Irodalomjegyzék.....	54
Mellékletek.....	58
1. sz. melléklet: Online kérdőív	58
2. sz. melléklet: Interjúkérdések.....	62
3. sz. melléklet: Táblázatok jegyzéke	63
4. sz. melléklet: Ábrák jegyzéke	64
Függelékek	65
1. sz. függelék: Nyilatkozat a diplomadolgozat nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről.....	65
2. sz. függelék: Konzultációs nyilatkozat.....	66
3. sz. függelék: Tartalmi kivonat.....	67

Bevezetés

A munkaerőpiac jelentős átalakuláson ment keresztül az elmúlt években, megváltozott a szereplőinek a gondolkodásmódja, melyhez jelentősen hozzájárult a 2020. évi Covid-19-járvány is. A pandémia rég nem tapasztalt bizonytalanságot hozott magával. Sok cég bezárni kényszerült, ami álláshelyek tucatjainak megszűnését vonta magával. Azok a munkavállalók, akik nem vesztették el a munkájukat, kevésbé mertek munkahelyet váltani, ezért ideiglenesen csökkent a fluktuáció. A járvány lecsengésével azonban a munkaerőpiaci mozgás is élénkebbé vált. (www.hrpwr.hu, 2021) Ezt a szomszédban zajló háború és a gazdasági válság sem vetette vissza jelentősen. Noha a szakképzettséget nem igénylő munkaerő tekintetében történtek elbocsátások 2022 őszétől kezdve, a magyarországi cégek egyik legnagyobb kihívása jelenleg mégis a munkaerőhiány, elsődlegesen a szakképzett munkaerőt illetően. (www.vg.hu, 2023) Az ember munkaerőpiaci szerepe felértékelődött. Már nem a jelöltek kígyóznak hosszú sorokban a cégek ajtaja előtt, a helyzet megfordult: a cégek állnak sorban a jelöltekért. (www.jobline.hu, 2018) A modern cégvezetők nem csupán egyszerű, bármikor pótolható erőforrásként tekintenek a munkavállalókra, hanem a jóllétükre is egyre nagyobb hangsúlyt fektetnek. Ez a hozzáállás elengedhetetlen a munkaadók szempontjából: nem elég megszerezni a megfelelő munkaerőt, azt meg is kell tudni tartani.

Minden ember egyedi és megismételhetetlen, nem akad két teljesen egyforma, mind sajátos jellem- és személyiségvonásokkal rendelkezik. Az ember identitása, világnézete, viszonya a környezethez, az értékek kialakulása a szocializáció során alakul ki, épül be a személyiségbe és szilárdul meg. Az egyes érák szülöttjeinek a szocializációja hasonló környezeti-társadalmi körülmények között ment végbe, e szerint mindegyik generációnak megvan a rá jellemző sajátossága és értékrendje. (Steigervald, 2020) A munkaerőpiac szereplői nem tehetnek úgy, mintha nem léteznének különbözőségek a generációk között.

Ki ne találkozott volna a „Bezzeg az én időmben!” vagy az „Ezek a mai fiatalok!” rosszallást sugalló felkiáltásokkal. Noha csupán az elmúlt évtizedekben kerültek ennyire előtérbe az egyes nemzedékek között fennálló feszültségek, azok nem újkeletűek, korábban is léteztek. Az egyes generációk tagjai előszeretettel tesznek megjegyzést a másokra. Míg a fiatalok sokszor úgy gondolják, hogy a náluk idősebbek semmit nem tudnak, az idősebb nemzedékek a fiatalokban látják az értékek pusztulását és a társadalom hanyatlását. Már az ókori Babilonban is készült olyan agyagtábla, amelyen azt taglalják, milyen romlott az akkori fiatalság. (Nemes, 2019) Mégis áll még a világ.

A generációk vizsgálata egyre inkább foglalkoztatja a kutatókat, amit mi sem bizonyít jobban, hogy a Google-be beírva a *generation* (generáció) kifejezést közel 4 milliárd találatot ad ki a kereső, illetve az Amazonon több mint 50 000 könyv közül lehet válogatni a témában – magyar nyelvű kiadvány azonban kevés akad. (www.google.com, 2023 és www.amazon.com, 2023)

A ma élő emberek hat generációba sorolhatók: az 1945 előtt született veteránokból (vagy építőkből), akik a háborút is megélték; a baby boomer generációt 1946–1964 születési éveik képezik; majd az 1965–1979 között napvilágot látott X generáció tagjai következnek a sorban. Az Y generációba a 1980–1994 között világra jöttek tartoznak; utánuk jön az 1995–2009 között, a már digitális világba született Z generáció, végül a legifjabbak, a 2010 után világra jött alfák. Közülük jelenleg négy generáció van jelen aktívan a munkaerőpiacon: a baby boomer, az X, az Y és a Z generáció. (Steigervald, 2020)

Egyes értékek eltűnőben, átalakulóban vannak. Míg a baby boomereknek eszükbe sem jutott megkérdőjelezni az idősebbek tiszteletét, a mai fiatalok számára ez már nem magától értetődő. Ez csak egy kiragadott konfliktusforrás, amely a különböző generációk eltérő értékrendjének ütközéséből fakad, ám számos hasonló példával lehet találkozni a munkahelyeken. A munkáltatóknak fel kell készülniük arra, hogy ezeket a helyzeteket kezeljék, megelőzzék.

A baby boomerek munkaerőpiaci jelenléte folyamatosan csökken. A nőtagjai igyekeznek kihasználni a Nők 40 adta kerkedvezményes nyugdíjba vonulási lehetőséget, illetve az évtized végéig a generáció legfiatalabb tagjai is elérik a nyugdíjkorhatárt. Rövid időn belül szinte teljesen kivonulnak a munkaerőpiacról, így az X generáció tagjai válnak a munkaerőpiac legidősebb szereplőivé.

A munkaerőpiac törzsét az X és Y generáció adja, miközben a Z generáció a legidősebb tagjai már munkába álltak, és egyre nagyobb számban fogják képviselni magukat. Ők a jövő, az elkövetkezendő évtizedek munkavállalói, de a munkaerőpiaci jelenlétüket már most figyelembe kell venni.

Jellemzően az Y generáció tagjaira használjuk a *job hopper* kifejezést, azokra, akik csak egy-két évet töltenek egy-egy munkahelyen, a LinkedIn kutatásai alapján azonban a Z generáció tagjai azok, akik 134 %-kal nagyobb arányban váltanak napjainkban munkahelyet 2019-hez képest. (www.hrportal.hu) A munkáltatóknak számolniuk kell ezzel a trenddel. Kevésbé számít nekik a lojalitás, náluk nem lehet alkalmazni az idősebb generációknál bevált módszereket. Ahhoz, hogy a vállalatok hosszabb távon meg tudják tartani őket, fel kell

térképezni az igényeiket, az értékeiket, és ebből az irányból megközelítve vonzóvá tenni számukra a céget, vagy éppen alkalmazkodniuk kell a fiatalok attitűdjéhez és áttérni a projektalapú szervezeti formára. Az értékek feltárása nemcsak a hatékony együttműködés és a munkaerő-megtartás miatt fontos, hanem a megismert értékek alapján könnyebb megtalálni az egyes generációk motivációs eszközeit.

Dolgozatom időszerűségét és indokoltságát alátámasztja, hogy a legidősebb Z-k már eltöltötték annyi időt a munkaerőpiacon, hogy érdemben tudjanak nyilatkozni a munkaértékeikről, azonban ilyen kutatással eddig nem találkoztam, csupán olyannal, amely a munkaerőpiacra történő belépés előtt készült róluk.

A KSH foglalkoztatási adatai szerint a munkaerőhiány ellenére évek óta Somogy vármegyében a legalacsonyabb a foglalkoztatási ráta, ami szintén indokolttá teszi a generációk és a munkaértékek vizsgálatát, valamint a kutatás eredményeinek felhasználását a magasabb foglalkoztatottság elérése érdekében. (www.ksh.hu)

A kutatásom célja, hogy interjúk és empirikus vizsgálat segítségével összehasonlítsam az X és a Z generáció munkaértékeit Somogy vármegye munkaerőpiacán. Dolgozatomban bemutatom Somogy vármegyében az idősebb X generáció és a fiatal Z generáció között jelentkező, a munkaértékekben is megnyilvánuló különbséget, amelynek eredménye mind a hatékony együttműködés, mind a munkaerő-megtartás tervezésben a munkáltatók segítségére lehet.

Az alábbi hipotéziseket állítottam fel és kívánom vizsgálni:

1. Az X és Z generáció értékrendszere eltérő, amely az első három legfontosabbnak ítélt – legmagasabb pontszámú – értékben megmutatkozik.
2. Az X generáció tagjai magasabbra értékelik a munkával kapcsolatos biztonságot a Z generáció szülöttjeivel szemben, míg a Z generációnak jobban számít a vállalat brandje, hírneve, mint az X generációnak.
3. A Z generáció tagjai számára fontosabb, hogy azonosulni tudjanak a vállalati kultúrával és értékekkel, mint az X generáció tagjainak.

1. Szakirodalom feldolgozása

1.1 A generációk bemutatása a szakirodalom alapján

1.1.1 A generáció fogalmának meghatározása

Elég a születési időintervallum ismerete ahhoz, hogy egy generációba tudjuk sorolni az embereket? Vagy más tényezőket is figyelembe kell venni? Vajon tekinthetjük-e ugyanannak a generáció tagjának azt, aki '70-es években Magyarországon született és azt, aki szintén abban az évtizedben, azonban az Amerikai Egyesült Államok területén látott napvilágot?

Ahhoz, hogy a generációkat vizsgálni lehessen, elsőként definiálni szükséges a fogalmát, ami – ahogyan látni fogjuk – a különböző területek és azok kutatói számára mást jelent. Meg kell határozni, kiket sorolunk egyazon generációba.

A magyar nyelv értelmező kéziszótárában az alábbi definíció található:

„GENERÁCIÓ [ë-ë v. e-e] főnév -t, -ja

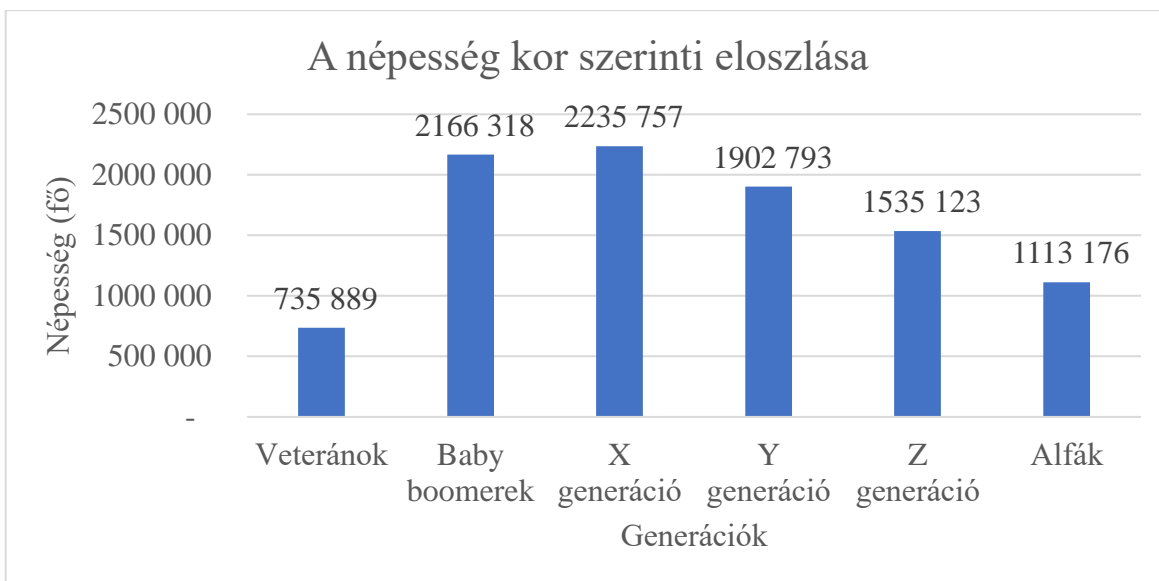
1. (választékos) Nemzedék. Az első, második, harmadik generáció; háborús generáció; a következő generáció; új generáció; a mi generációnk. Generációkat nevelt fel. A harmadik generációban a hős tábornok katonai erényei kissé megfakultak. (Ambrus Zoltán) A kálváriának sok stációja van még előttünk és azt mind végig kell járni ennek a fájdalmas generációnak. (Móra Ferenc) || a. Egy-egy nemzedék felnövekedésére számított idő (25–30 év); emberöltő. Három generációt élt át.

2. (biológia) Nemzés, szaporodás.

Szóösszetétel(ek): generációváltás.” (www.mek.oszk.hu, 2016)

A nemzedéket pedig az egyazon időben, korban élő, hasonló korú emberek csoportjaként határozza meg, illetve az egymást követő utódokat sorolja egy nemzedékbe, valamint az egy emberöltőre (25–30 évre) érti azt, továbbá az egyazon törzs, nem utódainak összességét. (www.mek.oszk.hu, 2016)

A fenti definíció azonban túlságosan leegyszerűsíti a fogalmat, nem vesz figyelembe más tényezőt, csupán az időszakot és az életkort.



1. ábra: A népesség kor szerinti megoszlása 2022. január 1-i állapot szerint Magyarországon

Saját szerkesztés (Forrás: KSH)

Karl Mannheim az első, aki a generáció fogalmát nem genealógiai értelemben használja. Figyelmen kívül hagyja a rokonsági, leszármazási tényezőket, ehelyett más, további körülményeket vesz számításba. Úgy definiálja a generációt, mint „az egy időszakban született egyének, akiknek azonos a »lokációjuk« és világnézetük, ami főként azokra a történelmi eseményekre és jelenségekre épül, amit mindannyian átéltek a gyerekkori éveikben.” (Meretei, 2017, p. 11.)

William Strauss és Neil Howe (1991) Mannheimhez hasonlóan fogalmazta meg a generációt. Elméletük szerint a közös térben és időben, azonos életszakaszban megélt történelmi események egyfajta kollektív tudatot, személyiséget biztosítanak számukra. (Buda, 2019)

Akárcsak Mannheim, Marc McCrindle és Emily Wolfinger sem csak az életkort veszi alapul a generációkba soroláskor. Olyan egyéneket tekintenek egy generációba tartozónak, akik hasonló életkorúak és akiket hasonló hatások, események formáltak. Szerintük minden egyes generáció a saját érájának lenyomata, és válasz az előzőre. Kitérnek a globalizáció hatására is, melynek köszönhetően a jelen generációk közös jegyei eddig soha nem tapasztalt mértékben átlépték a globális, kulturális, valamint szociogazdasági határokat. (McCrindle–Wolfinger, 2010)

Nemes Ágnes McCrindle és Wolfinger kutatásai alapján a következőképpen definiálja a generáció fogalmát: „az azonos időszakban született személyek csoportja, akik hasonló életkorban, életszakaszban vannak, és akiket formatív éveik alatt egy adott korszak

sajátosságai (események, trendek és folyamatok) határoztak meg.” (Nemes, 2019, p. 125.) Ő tovább megy, mint McCrindle és Wolfinger, és kiemeli az egy kultúrán belüli hasonló létfeltételeket, technológiákat és tapasztalatokat, ugyanakkor azt is megjegyzi, hogy egy generáció további alcsoportokra tagolható.

Szabó és Kiss (2013) felhívja a figyelmet a generációs kérdésfelvetés nemzetspecifikus voltára. Úgy vélik, hogy a születési évjárat önmagában nem elegendő a generációk elkülönítésére, az vagy a kutatói kérdésfeltevéstől függ, vagy a politikai viselkedés határozza meg.

Steigervald Krisztián (2020) úgy definiálja a generációkat, mint „az egymással nagyjából egy időben születettek olyan csoportjai, amelyek tagjai hasonló gyerekkori szocializációjuk miatt sok egyforma tulajdonságot, értéket, szokást és hasonló világlátást hordoznak magukban.” (Steigervald, 2020, p. 37.)

A fentiek alapján megállapítható, hogy a generációba sorolásnak szükséges, de nem elégséges feltétele az egyének hasonló időszakban születése. Ezen felül további kitételek a hasonló gyermekkori tapasztalások, társadalmi-környezeti, (pop)kulturális hatások, közös élmények megtapasztalása, történelmi események megélése. Ezek a kollektív tapasztalások együttesen alakítják ki a szocializációs folyamatok során a hasonló gondolkodásmódot, világnézetet, építenek be hasonló értékeket a személyiségbe, alakítanak ki hasonló szokásokat, amelyek szorosabb köteléket alakítanak ki köztük, mint az előttük vagy utánuk következő nemzedékkel.

E szerint az első bekezdés utolsó kérdésére a helyes válasz: nem, nem tekinthetjük ugyanannak a generáció tagjának egy, a '70-es években Magyarországon, illetve egy, az Egyesült Államokban született személyt.

1.1.2 Generációkutatások

A generációkutatások nemzetközi szinten is viszonylag rövid múltra tekintenek vissza, a 20. században kezdődtek el. A II. világháború előtt nem címkézték a nemzedékeket, legálábbis nem a mai értelemben, és a létező címkék is csupán lokális jelleggel voltak használatosak. A II. világháború után robbanásszerűen megugrott a születésszám – az abban az időszakban születettekre használt baby boomer kifejezés azonban a hétköznapi szóhasználatba is beleivódott. Ezután magától értetődő volt, hogy az elemzők a következő generációkra is megfelelő terminusokat keressenek. (McCrindle–Wolfinger, 2010)

A szociológia egyik úttörője, Mannheim Károly, avagy ahogy ismert lett, Karl Mannheim (1928) alapozta meg a modern generációfelfogást *Das Problem der Generationen* (A generációk problémája) című művével, amelyben megalkotta a generáció korábban ismertett definícióját. Meghatározása alapján nem sorolhatók egy generációba az azonos időpontban, de más földrajzi helyen élők. Ugyanakkor egy generációba tartozónak tekinti azokat, akik más-más országban, de iparvárosban cseperedtek fel; azokat azonban, akik azonos országban, de vidéken nőttek fel, más generációnak tekinti. Úgy véli, az ipari és a vidéki környezetben más-más élmények érik az egyazon időben élőket. (Meretei, 2017) Mannheim definíciójának a másik fontos eleme azok az események összessége, amelyeket az emberek gyermekként átéltek: a gyermekkorban, fiatalkorban a szocializáció során rögzült tapasztalatok meghatározóak a személyiség kialakításában, és ezek a tapasztalások hoznak létre közöttük kötődéseket. (Nemes, 2019) Mannheim tehát túlment az addigi értelmezésen, és figyelembe vette azokat a földrajzi és a környezeti hatásokat is, amelyek az embert a korai életszakaszban érték. Mannheim jelentősége azért is nagy, mert elsőként foglalkozott a kollektív öntudattal a generációkat illetően.

Noha Európában foglalkoztak a megállapításaival, továbbvitték a gondolatait, a generációk között megjelenő különbségek, feszültségek vizsgálata hosszú időre mégis háttérbe szorult. Három évtizeddel később kezdeték újra felfedezni a témát, elsősorban az Egyesült Államokban. Hátterében az állt, hogy megjelentek előbb a farmeres rockerek, majd a kábítószereket előszeretettel használó hippik, akik dacolva a törvénnyel nem voltak hajlandóak bevonulni a vietnámi háború idején. A kutatások ennek a lázadásnak az okára szerettek volna fényt deríteni, arra, hogy miért rúgták fel a nyugati és amerikai fiatalok a kimondatlan társadalmi normákat, miért nem felelt meg nekik az az életstílus, amit a szüleik kínáltak nekik, és miért kezdtek merőben másképp öltözködni és viselkedni, mint felmenőik. (Nemes, 2019)

A generációelméletek megkerülhetetlen alakja Strauss és Howe. Az amerikai szerzőpáros 1991-ben publikálta a *Generációk (Generations)* című könyvét, majd 1997-ben a *Negyedik fordulatot (The Fourth Turning: An American Prophecy)*. Elméletük szerint az egymás után következő generációk értékrendjét és ebből adódóan a viselkedését egyfajta ciklikusság jellemzi, mely körülbelül egy emberöltő elteltével, azaz nyolcvanévente ismétlődik. Az egyes ciklusok négy, körülbelül húsz évet felölelő szakaszból állnak, és Straussék szerint mindegyik szakasznak megvannak a sajátos archeotipikus embertípusai. Az első szakasz a *felemelkedés (High)*, amely egy krízisidőszakot követő új intézmény konszolidációja,

archeotípusa a próféta, aki új értékekre vágyik. Ennek során az individualizmus kisebb teret kap. A második szakasz az *ébredés* (Awaking), amely során erősödik az egyéni autonómia; jellemző embertípusa a nomád, aki a szabadságot keresi. A harmadik szakasz a *kibontakozás* (Unraveling), amikor az individualizmus dominanciájának következtében meggyengül az intézményrendszer; embertípusa a hős, aki a vagyont gyarapítja. Végül a negyedik szakasz a *fordulópont* (Fourth Turning), amikor békés vagy agresszív úton, de újraszerveződik a társadalom. Ezen időszak szülöttje a művész, aki elszenvedi a társadalmi újraszerveződést. A próféta és a hős generációt dominánsnak, míg a nomád és a művész generációt recesszívnek tartják, mert előbbiek kivészik a részüket az előrehaladásból, utóbbiak azonban passzívak, elviselik a változásokat. A próféta a baby boomer generációnak feleltethető meg, a nomád az X generációnak, a hős az Y generációnak, míg a művésznek a Z generáció. Elméletüket sok kritika érte, mivel a valóságban a generációk nem úgy viselkednek, mint az évszakok, nem szezonálisan váltják egymást, jegyeiket számtalan tényező befolyásolja. (www.blog.integralakademia.hu, 2015)

Magam is úgy vélem, hogy Strauss és Howe elmélete túlságosan leegyszerűsíti a generációk váltakozását és a generációt alkotó emberek jegyeit, hiszen aki nyolcvan évvel ezelőtt született, gyökeresen eltérő körülmények között és más értékek mentén nevelkedett, mint aki napjainkban, ebből kifolyólag – álláspontom szerint – nem létezhet két ugyanolyan jellegzetességekkel, gondolkodásmóddal rendelkező generáció.

McCrandle és Wolfinger *Az XYZ ábécéje. A nemzedékek meghatározása (The ABC of XYZ: Understanding the Global Generations)* című könyvében kifejti, hogy a nemzedéki címkék jelentős része egyetemesen alkalmazható a fejlett vagy fejlődésben lévő országokban. Ugyanakkor a második és harmadik világ címkéit nem lehet alkalmazni a kapitalista első világ országai esetében, hiszen eltérő történelmi-politikai események gyakoroltak hatást az ott élőkre. Wolfingerék összevetik az egyes országokban a különböző nemzedékekre használatos címkéit. Noha a megnevezések országonként eltérőek, egy tizenkét országban folytatott kutatásuk során arra jutottak, hogy a résztvevők többsége szerint (42 %) a fő probléma a munkahelyen a generációk között fennálló különbözőségekből fakad, és csak 23 % nyilatkozott úgy, hogy a nemek közötti különbözőségekből, míg 35 % a kulturális különbözőségeket nevezte meg. Ebből is látható, hogy a generációk kérdéskörével foglalkozni kell. (McCrandle–Wolfinger, 2010)

A nyugati világban nincs konszenzus sem a generációk elnevezését, sem az életkori besorolását illetően, mely jelentős mértékben megnehezíti a kutatásokat.

Magyarországon a generációkutatás mindössze két-három évtizedes múltra tekint vissza. Hazánkban a generációk vizsgálata az 1990-es években kezdődött, a 2010-es évek végén kezdett egyre népszerűbbé válni, napjainkra pedig kifejezetten felkapott lett. Egyre több vállalatnál jelenik meg igényként a generációmenedzsment a különböző érák szülöttjei között előforduló súrlódások csökkentése és a hatékony együttműködés céljából.

A generációmenedzsment és a generációk közötti együttműködés az Y generáció munkaerőpiaci térnyerésével párhuzamosan jelent meg. (Szabó, 2017)

Míg korábban két-három évtized szülöttjeit tekintettük egy generációnak, az egyre gyorsuló változások miatt ez az időintervallum egyre rövidül. Nemes (2019) besorolása alapján a Z generáció mindössze 11 évet ölel fel.

1. táblázat: A generációk besorolásának összehasonlítása

Saját szerkesztés, Forrás: Nemes (2015), Komár (2017), Steigervald (2020)

	Veterán	Baby boomer	X	Y	Z	Alfa
Nemes	1925– 1945	1946– 1964	1965– 1981	1982– 1995	1996– 2007	2008
Komár	1925– 1942	1943– 1960	1961– 1981	1982– 1995	1996– 2010	2010-től
Steigervald	1945 előtt	1946– 1964	1965– 1979	1980– 1994	1995– 2009	2010-től

Az 1. számú táblázatban Nemes, Komár és Steigervald generációkba sorolását hasonlítom össze. A kutatásomban Steigervald besorolását veszem alapul.

Még mielőtt mélyebbre ásnék a témában, szükséges különbséget tenni az életkori sajátosságok és a generációs jegyek között. Míg előbbieket az emberek életkorához köthetők, és előbb-utóbb mindenkit „elérnek”, addig utóbbiak attól függetlenek; egy adott időintervallumban születettekre jellemzők, hasonló gondolkodásban és viselkedésben nyilvánulnak meg. A generációs jegyek megléte ugyanakkor nem azt jelenti, hogy az egyazon időintervallumban születettek teljesen ugyanolyan attitűdökkel, beállítódásokkal, preferenciákkal rendelkeznek. (Steigervald, 2020) Nemes (2019) három dolgot emel ki, amely világnézetünket meghatározza: azt, hogy hol tartunk a felnőtté válás mérföldköveinél, mely életszakaszban járunk és milyen életciklusban van a család, amelyben élünk.

Steigervaldhoz hasonlóan Meretei is amellett foglal állást, hogy a generációk között nem lehet éles határvonalat húzni a születésük időpontja alapján, van egy átmenet – amely az Y és a Z között szélesebb –, a megállapítások azonban tendenciaszerűen igaznak tekinthetők. (www.lib.uni-corvinus.hu, 2018)

Ahogy a csoporthoz való tartozás sem feltétlenül jár együtt a csoportidentitás kialakulásával, ugyanúgy a generációtudat kialakulása sem következik feltétlenül a közös tapasztalatokból, amelyen alapul. (Gecser, 2014 in Szabó, 2017)

Mint láthattuk, az elmúlt bő fél évszázadban sok kutató figyelmét keltette fel a generációk különbözősége, és sokféleképpen közelítették meg és vizsgálták azokat. A kutatást és az eredmények összevetését nehezíti, hogy sem az elnevezések, sem a generációk határvonala nem egységes a különböző országokban, még azokban sem, ahol hasonló történelmi hatások bírtak befolyással az adott érában születettekre.

1.1.3 Az X generáció sajátosságai

Magyarországon és a nyugati országokban az X generációba az 1965–1979 között született emberek csoportját soroljuk. Az X generáció kifejezést Robert Capa magyar fotós használta először az 1950-es években egy fotóesszéje címeként – akkor még baby boomerekre, majd visszaköszönt Hamblett és Deverson könyvének címeként. Billy Idol ennek a könyvnek a hatására nevezte el az általa alapított punk-rock bandát, melynek köszönhetően elterjedt a kifejezés. Ám végérvényesen Douglas Coupland 1987-ben a *Vancouver Magazine*-ben megjelent cikke, illetve az 1990-ben kiadott *Generation X* című regénye kapcsolta hozzá ezt az elnevezést a mai értelemben vett X generációra. (Nemes, 2019)

Az X generáció poroszos nevelési elvek mentén szocializálódott. (Tari, 2015)

Gyerekkorukban kezdett terjedni az analóg technológia – a mosógép, a televízió, a porszívók, a lemezjátszó és a kazettás magnó. Ők azok a bizonyos „kulcsos gyerekek”, a családdal szemben előtérbe kerültek a baráti kapcsolataik. Míg a veteránok életére a háború, a baby boomerek életére pedig a hidegháború miatti bizonytalanság nyomta rá a bélyegét, az X generációt már nem ilyen veszélyes közeg vette körül. Az ő bizonytalanságuk a magukra hagyatottságból fakad, amely az anyák munkába állásából eredeztethető. A bizonytalanságra sajátos módon reagáltak: maximalizmussal, ami ahhoz vezetett, hogy munkavállalóként nem tudják (jó) delegálni a munkát és sokat túlóráznak. Ugyanez a perfekcionizmus vezetett ahhoz, hogy *helikopterszülőkké váltak*, azaz állandóan ott „repkednek” a Z-s gyermekeik felett, mindent át akarnak vállalni helyettük. A Z-seknek így módjukban sem áll

hibázni. Ha pedig mégis hibáznak, az örök maximalista X-es szüleik felmentik őket a felelősség alól, mert a saját nevelésük kudarcát látnák abban, ha beismernék, hogy a gyermekük hibát vétett. (Steigervald, 2020)

Szabó (2017) is hangsúlyozza, hogy nehézséget jelent az X generáció tagjai számára a munka és a magánélet közti egyensúly megtartása, a magánéletük háttérbe szorul a munka miatt. Megbízhatónak és kontrolláltnak jellemzi őket, olyanoknak, akik a szakmai munkájukat igényesen végzik, erős munkafegyvellemmel rendelkeznek, és akik a képességeik fejlesztését tartják a siker kulcsának.

Ennek a nemzedéknek a tagjai hamar megtapasztalták, hogy csak magukra számíthatnak, életük részévé vált a gyakori megmérettetés. Nem érezhették biztosnak a munkahelyen betöltött pozíciójukat, és megtanulták, hogy az vezet célra állásinterjúkon, ha meggyőzőek, hitelesek, ugyanakkor asszertívak, olyanok, akik képesek másokkal csapatban együttműködni. Arra is rájöttek, hogy mivel a pénz és a ranglétrán való feljebb jutás vetélytársakká teszi őket, érdekkapcsolatokat kell kialakítaniuk. Még emlékeznek a beszélgetős házibulikra és a társasozásra, de kénytelenek elfogadni, hogy ezek kikopnak az életükből. A szorongás az életük részévé vált. (Tari, 2010)

Nem ülhetnek tétlenül, prioritásaik között elsődleges a pénzkeresés, hogy biztosítsák a család anyagi helyzetét – számukra ez a fő érték. Ezzel szemben az Y-ok már karrierben gondolkodnak, a Z-k pedig rajtuk is túlmenve sikereket akarnak elérni. Napjainkban jellemzően a baby boomer és az X generáció tagjai töltenek be vezető pozíciókat. Már nem védi őket a tekintélyelv, nem tudhatják a pozíciójukat biztonságban. Ez nem csak a versenyszféra jellegzetessége, hanem a többi szférára is igaz. Az egyik legnagyobb félelmük az inkompetencia érzése, és folyamatosan figyelniük kell, hogy ki pályázik a helyükre. (Tari, 2015)

Ők nem beleszülettek a digitalizációba, hanem felnőtt fejjel kellett elsajátítaniuk az informatikai eszközök használatát. Ha informatikai problémába ütköznek – legyen szó egy program telepítéséről vagy internetes rendelésről –, gyakran tehetetlennek érzik magukat, és kénytelenek a digitális bennszülött fiatalokra a hagyatkozni, akik magabiztosan mozognak a virtuális útvesztőkben. A fiatalok vezetik be az idősebbeket a digitális világba. Csepeli ezt úgy fogalmazza meg, hogy „Megfordult a szocializáció iránya.” (Csepeli, 2006, 36–37. o.)

Ez a generáció már túl van a normateremtés időszakán, tagjai a normák megőrzésére, megszilárdítására törekszenek, és segíthetnek a munkáltatóknak a szervezeti normák stabilizálásában. Életkorukból kifolyólag több évtizedes szakmai tapasztalattal rendelkeznek. A szakmában betölteni kívánt szerepük kialakult, önreflexiójuk fejlett. Koncentráltan,

rutinosan dolgoznak, de kevésbé rugalmasak, mint az őket követő generációk. Magas fokú szakmai önismeretük miatt jól kezelik a válsághelyzeteket is. Fontos számukra a megbecsülés, az anyagi biztonság, ezekkel lehet motiválni őket. Mivel általánosságban elmondható, hogy nem gyakran váltottak munkahelyet, nehézséget okozna számukra az elhelyezkedés. (www.hrportal.hu, 2017)

1.1.4 A Z generáció sajátosságai

Z generációba nyugaton az 1995–2009 között születetteket soroljuk. Tagjai a terrorizmus, a gazdasági válság és a klímaválság árnyékában jöttek a világra, amely rányomta a bélyegét a gyermekkorukra, ezáltal jelentős hatást gyakorolt a felnőttkori gondolkodás módjukra. Ezekből eredeztethető a generációt jellemző bizonytalanság, ahogyan arra Steigervald (2020) is felhívja a figyelmet.

Az Y-t követő generációt hivatalosan csak 2019 óta nevezik Z-nek, amikor is a Pew Kutatási Központ bejelentette a honlapján, hogy mivel a popkultúrában és az újságírásban nagyon elterjedt a Z generáció kifejezés, az addig poszt-ezredfordulósokként emlegetett generációt ők is így fogják hívni. (www.pewresearch.org, 2019)

Tagjai általában az X generáció gyermekei, de akadnak köztük olyanok, akiknek a szülei fiatalabb baby boomerek vagy idősebb Y-onok. Strauss és Howe megállapítása szerint ők az első generáció, amelynek tagjai soha nem éltek internet nélküli társadalomban. (Strauss–Howe, 2000 in Szabó, 2017) Ők már beleszülettek a digitális világba; nem felnőttként kellett elsajátítaniuk az okostelefonok használatát, azok léte számukra természetes, akárcsak az internet – szocializációjuk is a virtuális térben zajlik – és az, hogy állandóan kapcsolatban vannak egymással. (Tari, 2011, 2015)

Mivel a Z generáció tagjainak több választási lehetősége van, mint előtte bármely másoknak, ezáltal kevesebb kompromisszumra kényszerülnek, ugyanakkor folyamatosan a választási kényszer terhe nehezedik rájuk. Döntéseikben – mivel azt tapasztalták, hogy mindig lehet korrigálni – a rövid távú egyéni hasznosságot tartják szem előtt. Generációs jegy, hogy a pénz értékét később ismerik fel, tanulják meg, mint az őket megelőző nemzedékek, ugyanakkor pénztudatosak, megválogatják, mire költenek. A lojalitás kevésbé képvisel értéket számukra, ez megnyilvánul a márkahű(tlen)ségben is: nem ragaszkodnak a márkákhoz sem. (Steigervald, 2020)

Tari (2015) is megerősíti, hogy sem az Y, sem a Z generációra nem jellemző sem a lojalitás – másfél-kétévente munkahelyet váltanak –, sem a márkahűség. Ha azonban mégis

leteszik a voksukat egy márka mellett, akkor előnyben részesítik azt, amely világos értékeket közvetít, befogadó és erős online közösséggel rendelkezik. (www.futuremanagement.hu, 2022)

Szabó (2017) kezdeményezőnek és merésznek írja le a Z-ket, valamint olyan generációnak, amely lehangoló magabiztossága és a munkahelyeket illető magas igényei a munkáltatók számára is szembeötlő. Tagjai szeretik a változásokat és gond nélkül munkahelyet váltanak. Előnyben részesítik az önállóságot és élményt jelentő feladatokat, ugyanakkor magas fizetési igényeik vannak.

Pierog, Erdei és Gergely 2015-ben a Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Karának BA szakos hallgatói között közel 400 fős mintán végzett kutatásának eredményei azt mutatják, hogy a nagyfokú önállóság ellenére igénylik az iránymutatást és a korlátokat, és elvárásuként fogalmazzák meg vezetőikkel szemben a kreativitást és a rugalmasságot. (Pieorog et al., 2016)

A digitalizáció, az okostelefonok átalakították az információszerzési szokásokat. A Forbes Morning Consultant jelentése alapján íródott cikke szerint a fiatal felnőtt Z-k 49 %-a közösségi médiából (beleértve a YouTube-ot és a TikTOKot is) szerzi a hírek túlnyomó részét, és mindössze 12 %-a televízión keresztül. (www.forbes.com, 2021)

A digitalizációval összefügg, ahogy Steigervald (2020) felhívja rá a figyelmet, hogy számukra már nemcsak az offline, hanem az online térben elért elismerés is sikernek számít, ami magával vonja a küllem túlzott felértékelődését. Szintén ehhez kapcsolódik, hogy előbb veszik kézbe a telefonjukat és járnak utána az interneten annak, ami foglalkoztatja őket, semmint hogy az idősebbektől kérdezzenek. A Z-sek kommunikációja eltér a korábbi generációkétól, a személyes kapcsolatok terhet jelentenek számukra – még a telefonálás is –, ezért előnyben részesítik az írásbeli, chat alapú kommunikációt, amely mögött az állhat, hogy a barátságok áttevődtek internetes mikroplatformokra, amelyekből egy rossz megfogalmazás miatt könnyű kiesni, ezért szeretik alaposan megfontolni a mondandójukat, amelyre szóbeli kommunikáció esetén nincs lehetőség. Nem szívesen konfrontálódnak, alacsonyabb a konfliktustűrő és a kudarc-tűrő képességük, mely – a lojalitás fontosságának visszaszorulásával együtt – a megalkuvás helyett gyakoribb munkahelyváltáshoz vezet.

A HVG BankMyCell (2019) felmérése alapján íródott cikkében megerősíti, hogy az Y és Z generáció 4/5-éből szorongást vált ki a telefonálás, és kényelmesebbnek találja a chatelést. A felmérés válaszadói azzal indokolták, hogy írásban gyorsabb és hatékonyabb az

ügyintézés, kevesebb időt töltenek felesleges beszélgetéssel, nem kell kötelezően udvariaskodniuk és van idejük megfontolni a válaszukat. (www.hvg.hu, 2023)

Ezt a saját tapasztalataim is alátámasztják. Amikor felvettem a jövőbeni kommunikáció lehetőségét Z generációs fiataloknak, szinte mindig előbb ajánlották fel a chatelés lehetőségét, mint a szóban, személyesen vagy telefonon történő beszélgetést, illetve többször előfordult, hogy telefonhívás helyett chaten keresztül, hangüzenetben kaptam választ.

Abból, hogy mivel ritkán és nem szívesen beszélgetnek és elsődlegesen írásban kommunikálnak, az következik, hogy máshogy szűrik az információkat, ezáltal élőszóban zajló kommunikáció esetén lényeges dolgok mellett mehetnek el. Fontos jellemzőjük, hogy az őket körülvevő ingergazdag környezet miatt nem tanultak meg unatkozni (Steigervald, 2020), ugyanakkor ösztönösen elsajátítják a multitaskingot, azaz azt a készséget, amelynek birtokában egyszerre 5-6 feladatot is tud végezni okostelefonon, számítógépen vagy más eszközön (Tari, 2011), ugyanez a készség azonban rontja a koncentrációt. (Szabó, 2017)

A Z generáció – akárcsak az Y – politikailag elkötelezett és környezettudatos. (McCrinkle–Wolfinger, 2010)

A Z generáció nem csak egyszerűen akarja a technológiát, hanem szüksége van rá – becslések szerint a 40 %-a elismeri, hogy függő, de mivel tagjai jók a multitaskingban, ezt nem gondolják nagy dolognak. Tagjainak nincs türelmük órákig az irodában ülni a „pofavit” kedvéért, inkább a hatékonysággal történő teljesítménymérést preferálják. Ez azt is jelenti, hogy éppolyankönnyen befejezhetnek egy feladatot este kilenckor otthon, mint reggel kilenckor az irodában. (www.insperity.com, 2019)

Fontos számukra a vonzó vállalati környezet, a szervezeten belüli karrierlehetőségek átláthatósága és az objektív teljesítményértékelés. Nagyon mobilisak, igénylik a fix munkahelyet és munkaidőt, ugyanakkor a home office lehetőségét és a rugalmas munkaidőt is. Újabb és újabb kihívásokra, lehetőségekre, előrelépési lehetőségekre vágnak, ezért csupán két-három évre lehet őket lekötöni. (www.brandma.hu, 2020)

A fentiekből is látható, hogy az X és a Z generáció eltérő sajátosságokkal és elvárásokkal rendelkezik, a munka tekintetében éppúgy, mint az élet egyéb területein.

1.2 Érték, értékutatás

1.2.1 Az érték fogalmának meghatározása

Az értékek áthatják az életünket, befolyásolják a környezetünkhöz és másokhoz való viszonyulásunkat, érzelmeinket, irányt mutatnak, megszabják cselekedeteinket. Gyermekkorunktól hatással vannak ránk, formálják a személyiségünket. Mielőtt mélyebbre ásnák a témában, szükséges meghatározni az érték fogalmát.

Hétköznapi értelemben érték az, ami fontos, lényeges, aminek jelentőséget tulajdonítunk valamilyen aspektusból. Megkülönböztetünk anyagi és szellemi értéket. Bizonyos értékek általános és alapvető irányt mutatnak, amikor különböző cselekvések közül kell választani. (www.hrportal.hu, 2017)

Váriné (1987) az értékeket sajátos eszmei objektivációknak tekinti. Az értékek a dolgoknak az emberi életben betöltött szerepét, fontosságát, a számukra tulajdonított minőséget tükrözik, melyeket a közös tudás alakított ki. Különböző módon és mértékben keveredik bennük az objektív valóság és a szubjektív emberi viszonyulás, ezeknek a sajátos ötvözetei, sűrűsödnek bennük az emberek tapasztalatai, ismeretei, vágyai és érzelmei. A racionális és tudományos gondolkodás objektívációival szemben érzelmileg hangsúlyosak, illetve társadalom- és kultúrspecifikusak, mivel függenek az egyes társadalmak, kultúrák ideológiájától. Normatív funkciójuk van, a társadalom önszabályozó eszközei. Az értékek nem izoláltan léteznek, hanem rendszerbe szerveződnek, mind személyes, mind társadalmi szinten.

Jadov szerint minden ember számára más az értékek objektív és a szubjektív jelentése. Ezeket befolyásolja az egyének tudása, ismereteik mélysége, képességeik és érzelmi hozzáállásuk; ez utóbbi jelentős szerepet játszik a szubjektív értelmezésben. A környezet közvetít bizonyos értékeket, ha ez beépül a személyiségbe, akkor az egyéni értékorientáció elemeit képezik, melyeknek magatartásszabályozó szerepe van. (Jadov, 1975 in Szilágyi, 2015)

A szociológia kétfajta értéket különböztet meg: szubjektív és objektív értéket. Objektív érték az, „amire egy adott rendszernek (s e rendszer lehet egy emberi szervezet, egy intézmény, egy embercsoport, egy társadalom vagy akár az egész emberiség) szüksége van ahhoz, hogy létezni, működni és esetleg fejlődni tudjon”. Szubjektív értéknek pedig az tekinthető, „amit egy rendszer önmaga számára, önnön léte, működése és esetleg fejlődése szempontjából szükségesnek érez, vél, ítél.” (Hankiss, 1977, p. 342–343.)

Az értékek kettős szerkezete abból adódik, hogy az emberek tapasztalati úton a környezet által közvetített létező értékeket sajátítanak el, valamint próbálnak igazodni a

társadalom által kívánatosnak tartott értékekhez. Ez a kettős szerkezet nem könnyíti meg az értékek megismerhetőségét, ugyanis szóban inkább a kívánatos értéket vallják az emberek, a gyakorlatban azonban a létező értéket mentén cselekszenek. (Hankiss, 1983 in Szilágyi, 2015)

Szilágyi (2015) megjegyzi, hogy az érték nem állandó, hanem a személyiség variábilis jellemzője, amely annak kettős szerkezetéből fakad: ha megváltozik az egyén számára az érték tartalma, akkor az az értékhez való viszonyának a megváltozását is magával vonhatja. Jóllehet az értéknek van egy állandóbbnak tekinthető tartománya, a különböző eljárásokkal történő megismerése pedig ennek a tartományra vonatkozhat. Várinéhoz hasonlóan amellett foglal állást, hogy az értékek struktúrákba szerveződnek.

Füstös László és Szokolczai Árpád (1994) megemlíti az értékfogalmak kapcsán, hogy azok nem csak külső hatások alapján értelmezhetők, az egyénnek – ha korlátozottan is, de – van döntési szabadsága. Egyfajta gondolkodásmódként foghatóak fel, amelyet a belső, immanens tulajdonságok határoznak meg. Az értékvezérelt cselekvést gondolkodás előzi meg.

Andorka (2006) az értékeket kulturális alapelvekként definiálja, amelyek a társadalom számára pozitívumot jelentő, fontos és kívánatos, jó és rossz dolgokat tükrözik. Ezek az értékek mind a társadalmakat, mind az érákat tekintve különbözhetnek, illetve jelentős eltérések mutatkozhatnak abban, ahogyan a különböző társadalmi rétegek megítélik az egyes értékek fontosságát. Ezeket az értékeket a gyermekek a szocializáció során sajátítják el, az őt körülvevő társadalom kultúrájával és a normákkal együtt.

Csepeli (1997) megjegyzi, hogy az emberek hozott értékeinek egy része már nem érvényes, az új körülményekhez pedig újfajta értékekre van szükség, amelyben hatalmas szerepet játszik az, hogy az illető mely csoporthoz tartozik, ugyanis az egyes csoportok más-más dolgot tartanak kívánatosnak, értékesnek, illetve károsnak, destruktívnak. Az egyes csoportok között érdekellentét is kialakulhat, amely begyűrűzik a szociálpszichológia területére, ezért óvatosan kell minősíteni az értékeket.

A fentiek tükrében megállapítható, hogy az értékek érzelmekkel vannak átítatva, a személyiségbe beépülve irányítják az emberek cselekedeteit, egyénenként és társadalmanként is különböznek, kettős szerkezetük pedig megnehezíti megismerhetőségüket.

1.2.2 Értékkutatások

Noha az előbbieken láthattuk, hogy nem egyszerű dolog az értékek feltérképezése, ez nem szegte a kutatók kedvét az erre irányuló munkában.

A modern ipari társadalom kialakulása és megszilárdulása együtt járt a hagyományos értékrendszerek átalakulásával, egyúttal megnövelte az értékkonfliktusok kialakulásának esélyét, az egyén döntési szintjén is. Az egyén számára fontos, hogy legyen egyfajta iránymutatás, amihez igazodhat, a társadalom számára pedig az, hogy befolyással bírjon az emberek értékválasztásaira. Ezen igények állnak az értékek feltérképezésére irányuló kutatások elkezdődésének hátterében.

Már az 1940-es években történtek az értékek megismerésére, döntésekre vonatkozó kutatások és konfliktusmodellezések. Kiemelkedő alakja, Ichheiser négyféle munkához kapcsolódó konfliktust különböztetett meg: funkció konfliktusa esetében a munkavállaló a saját kompetenciáihoz és igényeihez képest méltatlannak érzi az általa végzett munkát; meggyőződés konfliktusának során nincsenek összhangban a munkavállaló céljai a rendelkezésre álló eszközökkel; ambíciókonfliktus esetén a munkavállaló úgy érzi, hogy a munkájával járó felelősség nem felel meg a szervezeti hierarchiában elfoglalt helyével; viszontválaszok konfliktusát pedig a barátságtalan munkahelyi környezetben él át a munkavállaló. Hazánkban Csirszka János vizsgálta konfliktusmodellekkel a pályaválasztási motivációt. Olyan konfliktushelyzeteket tanulmányozott, amelyekben a feszültség az érdekek és értékek különbözőségéből fakadt. (Váriné, 1987)

Milton J. Rokeach munkája kiemelkedő az értékutatások terén. Rokeach az alapvető emberi értékeket vizsgálta, megkülönböztet célértéket és eszközértéket, ezen belül pedig mindkettőnél a viselkedési formát és a kívánt célokat irányító értékeket. (Hofmeister-Tóth, 2017) A célértékek az ideális életcél határozzák meg, az eszközértékek pedig azt az utat, amely a célhoz vezet. A Rokeach által kidolgozott teszt során az egyéneknek külön kell rangsorolnia 18 cél- és külön 18 eszközértéket. (Füstös–Szokolczai, 1994)

A magyar kutatások bebizonyították, hogy az intelligenciaszint, az érdeklődés és a motiváció jelentős mértékben befolyásolják azt, hogy az egyén mennyire köteleződik el egy pálya mellett – ezt Szilágyiék az 1980-as években kiegészítették az érték milyenségével. (Szilágyi, 2015)

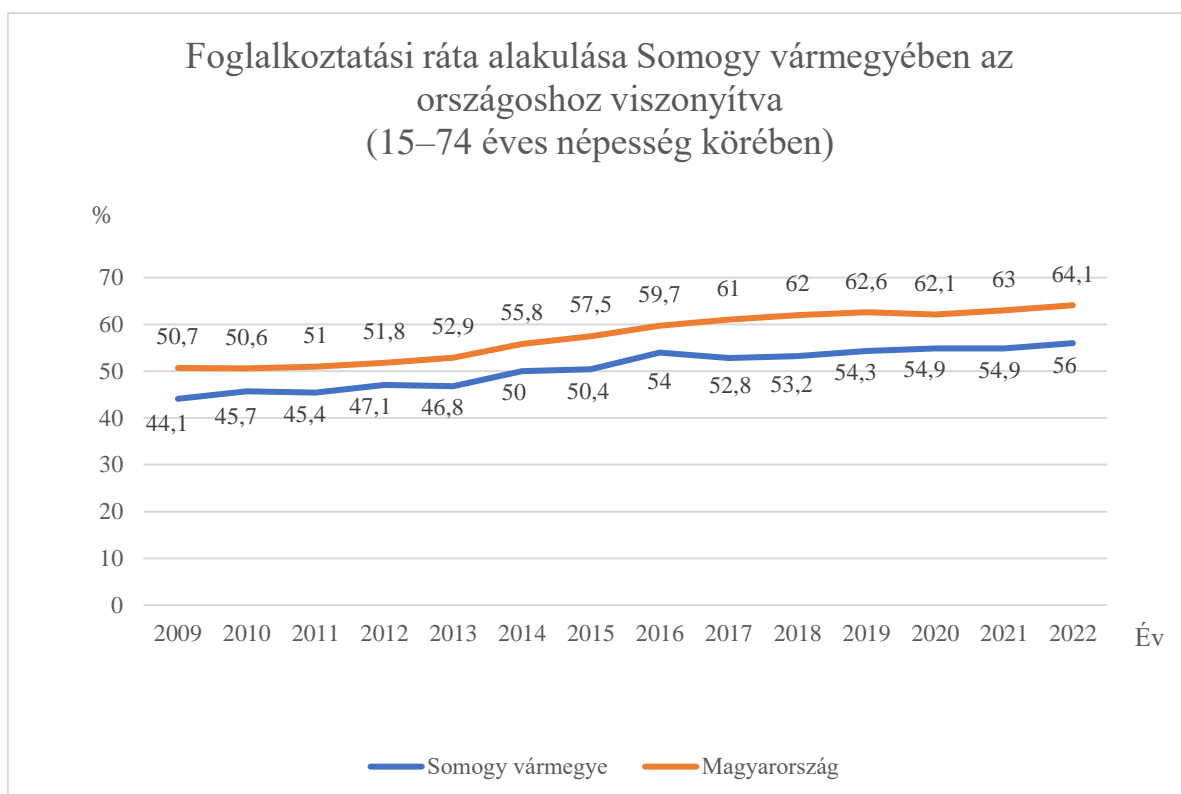
A munkaértéktesztek közül jelentős a Super-féle munka fontossági teszt (Munka Fontossági Teszt), illetve a Rosenberg-féle Munka Érték Teszt (Work Value Test). Ezek a legszélesebb körben elterjedt, egydimenziós skálát alkalmazó tesztek, és általában a pályaválasztás előtt kapcsolódó ifjak munkaértékeinek vizsgálatára használják. A kitöltőknek a szerint kell rangsorolniuk a tesztben felsorolt állításokat, amilyen fontosságot tulajdonítanak neki.

Rosenberg megjegyzi, hogy a munkavállalásban a személyi tényezők mellett szerepet játszik a társadalmi környezet is, amely az egyes pályák értékeiről, presztízsről, követelményeiről közvetít sztereotip információt az emberek felé. Ez befolyással bírhat a teszt során a kérdésekre adott válaszokra, amely megnyilvánulhat például abban, hogy ha orvosi pályára lépők töltik ki a tesztet, nagyobb valószínűséggel jelölik meg a társadalmilag kívánatosnak tartott másokon való segítséget motívumként akkor is, ha eredetileg más indíttatásuk volt ezt a pályát választani.

Az 1962-ben publikált Super-féle munka fontossági teszt az utilitarius – amely során a munkának mindössze eszközszerpe van –, az önmegvalósító, a társas orientációjú és az ön kifejezésre törekvő típust különbözteti meg. (Váriné, 1987) A teszt 1969-ben kiadott második változata 45 állításon keresztül vizsgál 15 értékkört. Ezt a módszert hazánkban először Csepeli György és Somlai Péter alkalmazta 1980-ban. (Szilágyi, 2015) Kutatásomban a Super-féle munkaérték kérdőívet használom, melyet a későbbiekben ismertetek.

1.3 Somogy vármegye munkaerőpiaci sajátosságai

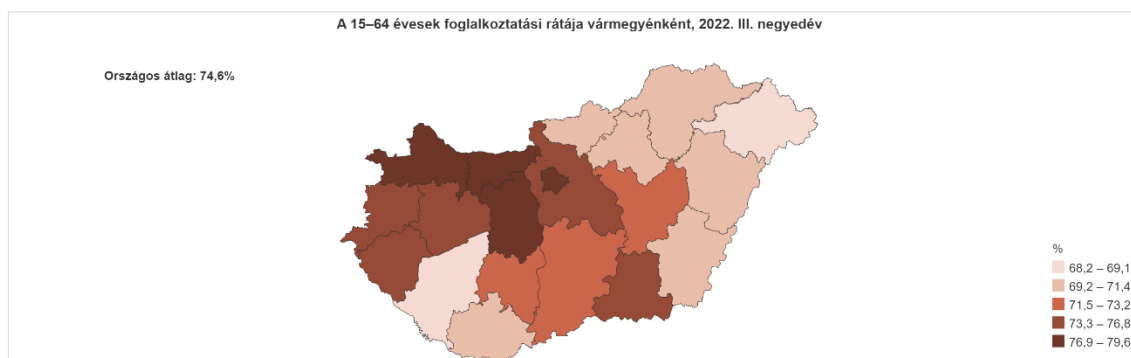
A 2022. évi népszámlálás eredménye szerint Magyarország népessége 2022. október 1-jén 9 millió 604 ezer fő volt, amelyből 294.000 fő élt Somogy vármegyében. Ez a szám 23.000 fővel csökkent a 2011-es adatokhoz viszonyítva. A népesség nemek szerinti megoszlása Somogyban: 141.000 férfi és 153.000 nő. Somogy vármegye lakosságából 183.000 fő tartozik a 15–64 év közötti korosztályba. A foglalkoztatottak száma 126.000 fő. (www.ksh.hu, 2023)



2. ábra: Foglalkoztatási ráta alakulása Somogy vármegyében az országoshoz viszonyítva

Saját szerkesztés (Forrás: KSH)

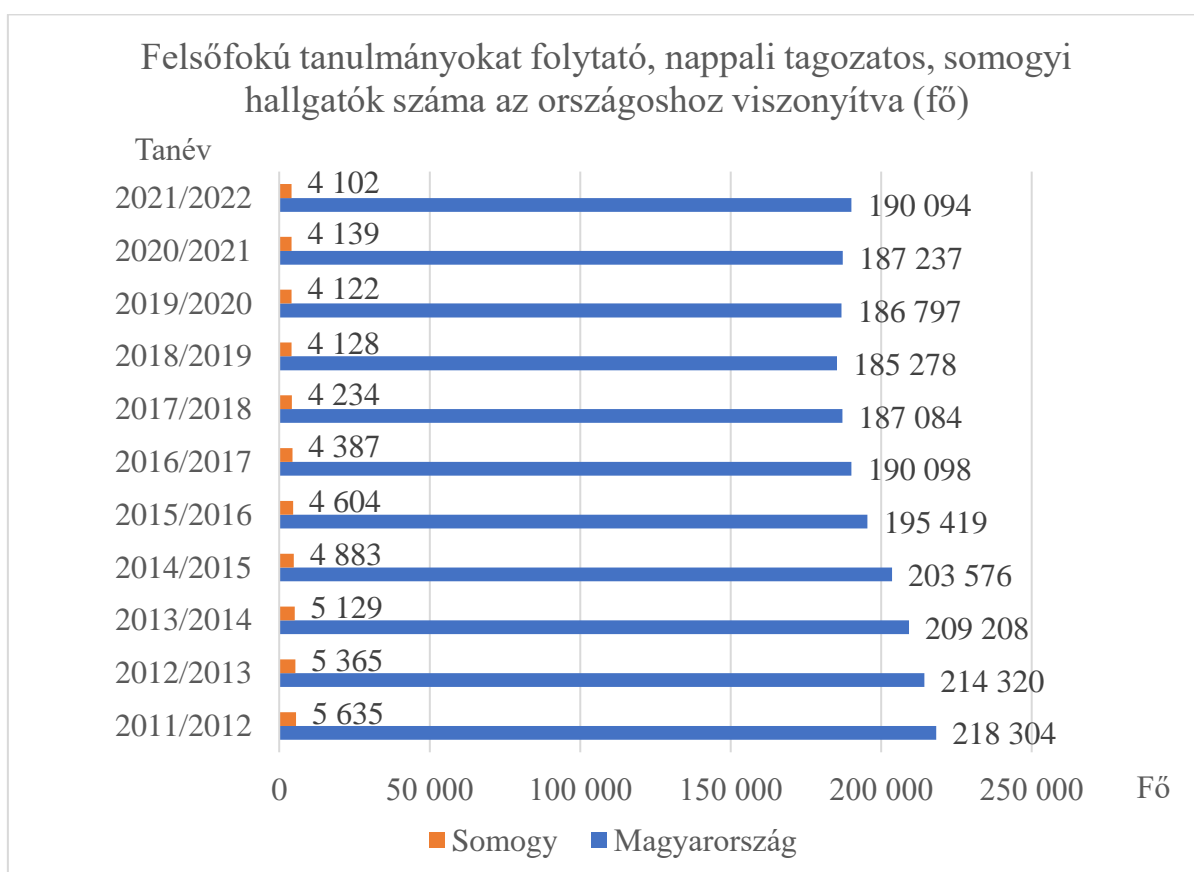
Magyarország egészét tekintve a foglalkoztatási ráta a 15–74 éves népességre vonatkozóan növekvő tendenciát mutat – 2020-ban, a pandémia idején történt némi visszaesés –, a tavalyi évben 64,1 % volt. A somogyi átlag hasonlóképpen alakult az elmúlt évtizedben, mint az országos, 2017-ben tapasztalható volt egy kis negatív irányú eltérés, ám az ország egészét tekintve évek óta a legalacsonyabb, tavaly 56,0 % volt. (www.ksh.hu, 2023)



3. ábra: A15–74 évesek munkanélküliségi rátája vármegyénként, 2022. III. negyedév

(Forrás: KSH)

Míg Magyarországon a munkanélküliségi ráta országos szinten 3,9 % volt 2022. év végén a 15–74 éves korosztályban, addig Somogy vármegyében átlag feletti, 5,8 %. A Dunántúlon Somogyban a legmagasabb a munkanélküliek száma a vármegye lakosságához viszonyítva. (www.ksh.hu, 2023)

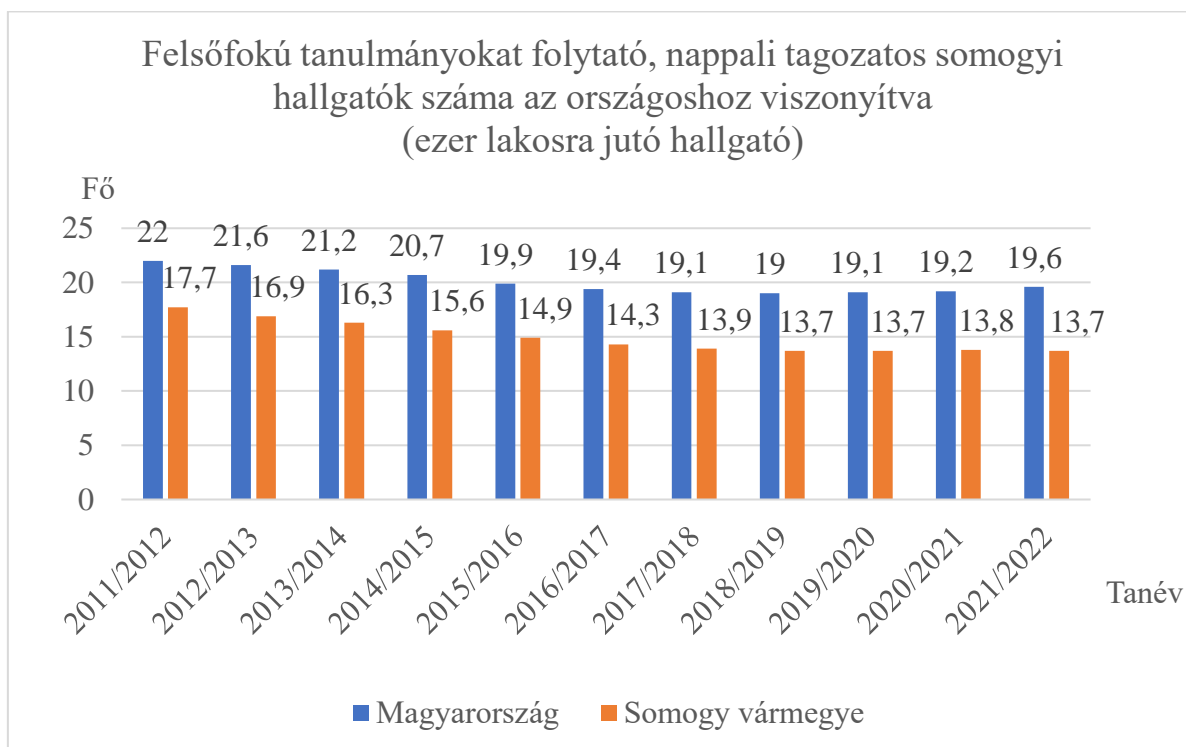


4. ábra: Felsőfokú tanulmányokat folytató, nappali tagozatos somogyi hallgatók száma

az országoshoz viszonyítva (fő)

Saját szerkesztés (Forrás: KSH)

A felsőfokú alap- és mesterképzésben részt vevő nappali képzésben tanuló, Somogy vármegyei állandó lakhellyel rendelkező hallgatók száma a 2019/2020-as tanévig követte az országos csökkenő trendet, következő évben volt egy kis kiugrás, majd a 2021/2022-es tanévben a hallgatók száma országosan nőtt, ám Somogyban csökkent.



5. ábra: Felsőfokú tanulmányokat folytató, nappali tagozatos somogyi hallgatók száma az országoshoz viszonyítva
(ezer lakosra jutó hallgató)

Saját szerkesztés (Forrás: KSH)

Az ezer lakosra jutó hallgatók száma a 2018/2019-es tanévig folyamatosan csökkent mind országosan, mind Somogy vármegyében; Somogyban az elmúlt évtizedben folyamatosan az országos átlag alatt volt. A 2017/2018 tanévtől a 2020/2021 tanévig nem tért el jelentős mértékben a kettő aránya, a 2021/2022 tanévben azonban nőtt a differencia: az országos átlag nőtt, Somogy vármegyében azonban csökkent a felsőfokú alap- és mesterképzésben részt vevő nappali képzésben tanuló hallgatók száma.

2. Saját kutatás

2.1 Módszertan

A kutatáshoz kétfajta módszertant használtam: kérdőíves felmérést és interjút. Mind a kérdőív kitöltése, mind az interjúban való részvétel önkéntes alapon működött.

A kérdőív elején bemutatkoztam, leírtam, hogy mi célból végzem a kutatást, illetve mit vizsgálok. Felhívtam az emberek figyelmét arra, hogy csak abban az esetben töltsék ki a kérdőívet, amennyiben a két megadott időintervallum valamelyikében születtek, illetve Somogy vármegye munkaerőpiacán vannak jelen, valamint arra, hogy a kérdőív anonim, nem gyűjtök a kitöltők beazonosítására alkalmas adatokat, és a kérdőíveket bizalmasan kezelem.

Az interjúra személyesen vagy chat alapú üzenetben kértem fel az alanyokat. Feldolgozása során ügyeltem arra, hogy ne legyenek beazonosíthatók.

A kutatás során betartottam mind a titoktartási kötelezettséget, mind az etikai alapelveket.

2.1.1 Kérdőív

A kérdőív első blokkjában hat kérdést tettem fel a munkahely stabilitására, a végzett munka érdekességére, a munkahely brandjére, vállalati kultúrájára vonatkozóan. Az állítások fontosságát vagy mértékét négyfokozatú Likert-skálán kellett a kitöltőknek jelölnie. Azért döntöttem a négy fokozat mellett, hogy a középső érték használatát mellőzve a válaszadónak mindenképpen állást kelljen foglalniuk valamely irány mellett.

A kérdőív második részében a kitöltőknek egy és öt közötti értéken kellett megjelölniük, hogy mennyire érzik fontosnak magukra nézve a Super-féle munkaérték-kérdőív állításait. Az eredeti kérdőív mind a tizenöt itemét vizsgáltam, és mind a negyvenöt állítását módosítás nélkül, változatlanul használtam. A Super-féle értékkörök tartalma a következő:

1. *Szellemi ösztönzés*: Olyan munkában jelenik meg ez az érték, amely során az embernek lehetősége nyílik az önálló gondolkodásra, illetve megismerni a dolgok működésének mikéntjét és módját.

2. *Altruizmus*: Olyan munkához kapcsolódik, amely révén az egyén elősegítheti mások boldogulását. Az altruizmus felbecsüli azokat az értékeket és érdekeket, amelyek a közösségi kapcsolatokban mutatkoznak meg.

3. *Az anyagi ellenszolgáltatás:* Munkához kapcsolódóan olyan értéket vagy célt értünk alatta, amely jó fizetéssel jár, ezáltal az embernek lehetősége nyílik olyan dolgokat és tárgyakat megszerezni és magáénak tudni, amelyek fontosak számára. Ezt az értékfajta anyagi értéknek is nevezik.

4. *Változatosság:* Ezen értéktípus munkatevékenységhez kapcsolódóan nem a feladat-orientációt tükrözi, hanem az élvezetet és az örömkeresést. Super azon az állásponton van, hogy a különböző munkafeladatok fajtái közötti különbözőséget nem lehet ítélni ennek az értékdimenzióknak a mentén. Az, hogy mennyire fontos valaki számára a változatosság, több tényezőtől is függ, úgymint az egyén lelki alkatától, a szubkultúrától, valamint az életkörülményeitől.

5. *Függetlenség:* Abban a munkában jelenik meg, amelyben az embernek lehetősége van a saját módszerei szerint dolgozni. Például a saját tempójában, ütemében, olyan gyorsan vagy lassan, ahogyan neki komfortos. Ebbe az értékdimenzióba beleszámít a függetlenség, az illető magatartása, a cselekvés és a tevékenység ellenőrzésének mértéke. Az autonómia megítélése relatív, a társadalom részéről az alacsonyabb mértékű függetlenség az ildomos, míg az egyén szubjektív élménye szempontjából a magasabb.

6. *Presztízs:* Olyan munkában jelenik meg, amely rangot jelent, és tiszteletet ébreszt másokban. A presztízs mint értéktípus nem az egyén státus vagy a hatalom iránti vágyát jelöli, hanem abbéli óhaját, hogy kivívja mások tiszteletét, felnézzenek rá. Ugyanakkor a presztízs és a státus nem választható el teljes mértékben egymástól, gyakran utóbbi meghatározza az előbbit. Super kutatásai alapján a presztízs az emberek többsége számára nagy fontossággal bír.

7. *Esztétikum:* Olyan munkában mutatkozik meg, amely által szép dolgok, tárgyak készülnhetnek, valamint hozzájárul a világ szebbé tételéhez.

8. *Társas kapcsolatok:* Értékként abban a munkában rejlik, amely biztosítja a kedvelt munkatársakkal való kapcsolat kialakítását, megteremtését, fenntartását. Super szerint az adminisztrátorok, illetve azon személyek számára, akik alacsonyabb beosztásban vannak, vagy kevésbé szakmai munkát végeznek, fontosabbnak ítélik meg a társas kapcsolatokat, mint azok, akik felsőbb végzettséggel rendelkeznek.

9. *Fizikai környezet:* A munkát végző személy nagy jelentőséget tulajdonít annak a helynek és helyzetnek, amely őt körülveszi a munkavégzése során, mivel ez hatást gyakorol a közérzetére.

10. *Az önérvényesítés:* Ez az értékkör az életmódra vonatkozik. Olyan típusú

munkában mutatkozik meg, amely révén az embernek lehetősége nyílik a saját elképzeléseinek megfelelő életforma, életstílus választására. Super álláspontja szerint ez az értékkört nem annyira az érdeklődések és képességek speciális fajtái határozzák meg, sokkal inkább adódik a pályaszeretetből. Ebből következik, hogy szükséges ahhoz bizonyos mértékű szakmai vagy életkorbeli érettség, hogy az ember felismerje az önérvényesítésben rejlő értéket.

11. Felügyeleti viszonyok, hierarchia: Olyan értékdimenzió, amely az igazságos ellenőrzés alatt történő munkavégzéshez kapcsolódik. Az emberek szeretnek tisztában lenni azokkal, hogy hogyan és milyen kritériumok mentén formálnak róluk véleményt. Ebben az értékkörben fejeződik ki a főnökkel való összeférhetőség fontossága. Super kutatásai alapján arra lehet következtetni, hogy a csoportok tulajdonítanak nagyobb jelentőséget a felügyeleti viszonyoknak.

12. A munkával kapcsolatos biztonság: Az embereknek az a munka számít fontosnak, amely hosszú távon biztosítja a napi betevőjüket, megélhetésüket. Fontosabbnak tartják, hogy nem lebeg felettük a munkahely elvesztésének lehetősége, mint az a tevékenység, amit végeznek a munka során.

13. A munkateljesítmény: Az az értékdimenzió, amely a munkavégzés során kiváltja teljesítés érzését. A teljesítmény megmutatkozhat a feladatra való irányultságban, hozzáállásban, illetve az olyan munkák előnyben részesítésében, amelyek látható, kézzelfogható eredménnyel járnak. Super szerint ez az érték nem feltétlenül jár együtt nagy mértékű aktív részvétellel.

14. Kreativitás: Ez az értékkör olyan munkában nyilvánul meg, amely révén az egyén innovatív feladatokat végezhet, lehetősége nyílik új dolgok és termékek tervezésére és kipróbálására, vagy a hagyományostól eltérő, addig nem létező elméletek kidolgozására. Super véleménye szerint ez az érték összekapcsolható a művészi és tudományos érdeklődéssel is.

15. Irányítás (vezetés): Értékként olyan munkában jelenik meg, amely során az embernek lehetősége van mások számára megtervezni, megteremteni, megszervezni azt a munkát, amelyet el kell végezniük. Akik ebben az értékkörben magas pontszámot érnek el, azok vezetési igényekkel rendelkeznek. (Szilágyi, 2015)

Az egyes értékkörökhöz három-három kérdés tartozik, így ebben a blokkban negyvenöt kérdést kellett megválaszolni. A Super-féle kérdőív az 1. sz. mellékletben található.

A kérdőív harmadik egységében demográfiai-statisztikai adatokat (generáció, nem, lakóhelyének településtípusa, végzett munka jellege, beosztás) kértem.

A Google Űrlapok felületén hoztam létre a kérdőívet, csak online volt lehetőség kitölteni 2023. március 5. és 22. között. A linket megosztottam a Facebookon különböző, kifejezetten Somogy vármegyei csoportokban, és közzéttem a munkahelyem belső információs felületén is. Kértem a Somogy Megyei Kereskedelmi és Iparkamara és a Siófoki Közös Önkormányzati Hivatal közreműködését a kérdőívem megosztásában, ám nem kaptam tőlük visszajelzést. A siófoki Balatoni Regionális Történeti Kutatóintézet és Könyvtár és a siójuti polgármester készségesen segítették a kutatómunkámat.

2.1.2 Interjú

Az interjúhoz tíz kérdést tartalmazó kérdéssort állítottam össze a munkával kapcsolatos elvárásokra, a munkával kapcsolatos döntésekkel, illetve a munkahely vállalati kultúrájára és brandjére vonatkozóan. A kérdések 60 %-a nyílt kérdés volt, 40 %-a zárt. A kutatásban részt vevőknek zárt kérdések esetében is lehetőségük volt a válaszuk kifejtésére, részletes megindoklására. A kérdések a mellékletben találhatóak. Törekedtem arra, hogy minél reprezentatívabb legyen a minta, ennek megfelelően kértem fel az interjúalanyokat. Összesen tizennégy főt kérdeztem meg:

- két fő X generációs szellemi foglalkozású férfit,
- két fő X generációs szellemi foglalkozású nőt,
- két fő X generációs fizikai foglalkozású férfit,
- két fő X generációs fizikai foglalkozású nőt,
- egy fő Z generációs szellemi foglalkozású férfit,
- két fő Z generációs szellemi foglalkozású nőt,
- két fő Z generációs fizikai foglalkozású férfit,
- egy fő Z generációs fizikai foglalkozású nőt.

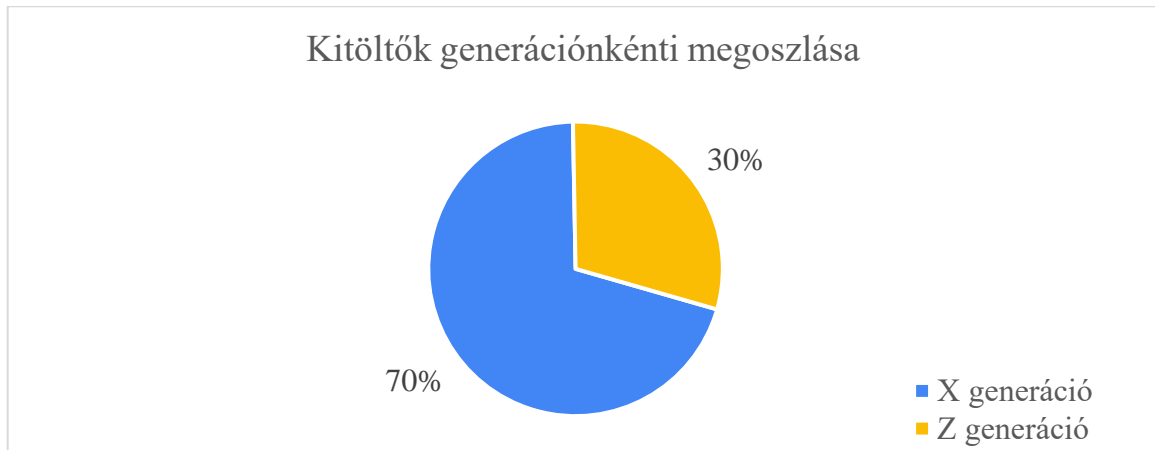
Az interjúk 2023. március 4. és 22. között zajlottak, két esetben telefonon keresztül, két esetben chat alapú felületen keresztül, tíz esetben pedig személyesen. Az interjúalanyok minden esetben megkapták előzetesen a kérdéssort, hogy legyen idejük megfontolni a válaszaikat.

2.2 Eredmények

2.2.1 Kérdőívek eredménye

A kérdőíveket az Excel-program segítségével dolgoztam fel.

Noha a kérdőív harmadik blokkjában szerepeltek a demográfiai adatok, ezzel kezdem az eredmények ismertetését, hogy képet lehessen alkotni a 111 fős mintáról.



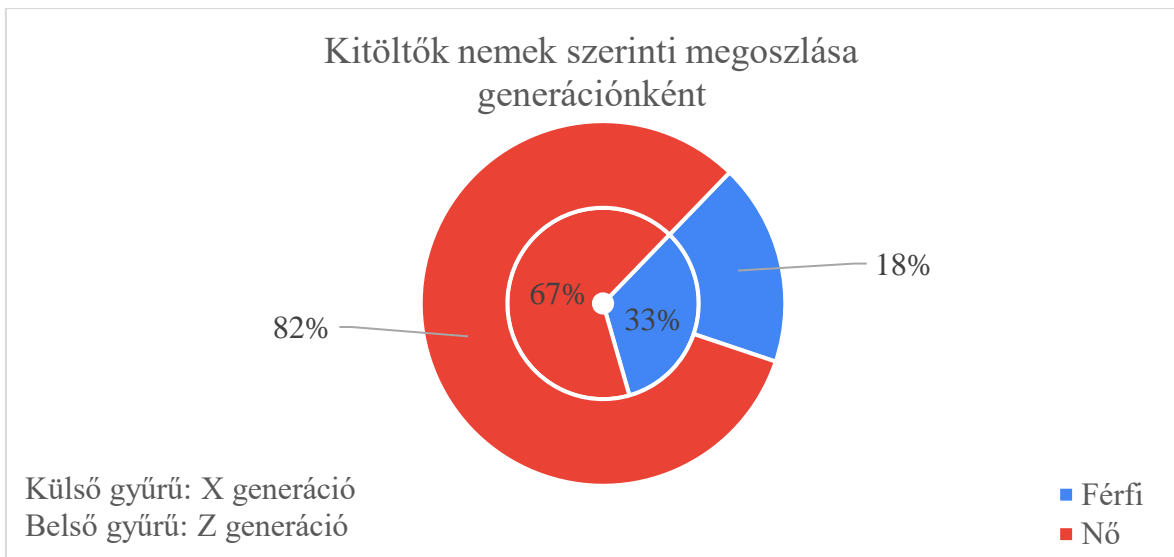
6. ábra: Kitöltők generációnkénti megoszlása (N=111)

A 111 fő kitöltő 70%-a, 78 fő tartozott az 1965–1979 között született X generációsok közé, és 30%-a, 33 fő az 1995–2009 között napvilágot látott Z generációsok közé, tehát az X generációsok felülreprezentáltak a mintában.



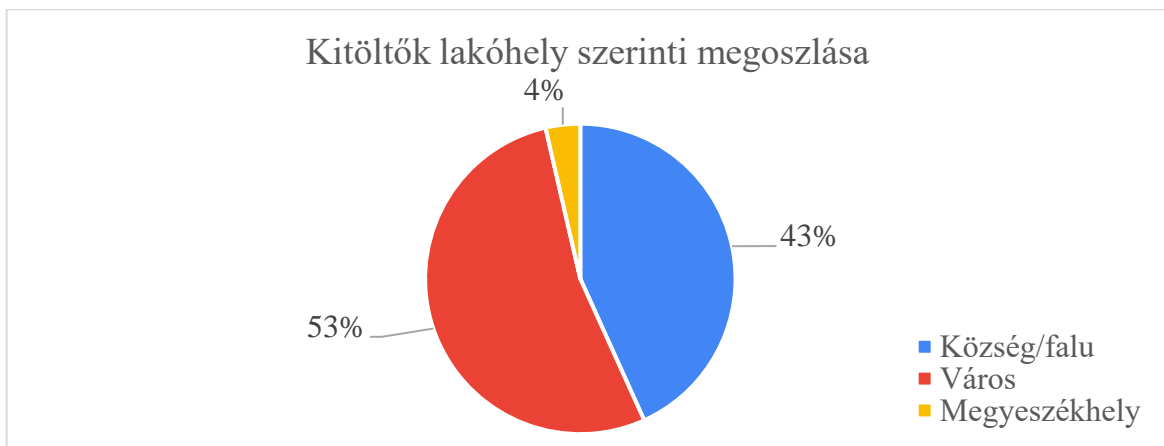
7. ábra: Kitöltők nemek szerinti megoszlása (N=111)

A nőket nagyobb válaszadási hajlandóság jellemezte: a kérdőívet 77 %-ban nők töltötték ki (86 fő) és 23%-ban férfiak (25 fő), így a nők erősen felülreprezentáltak.



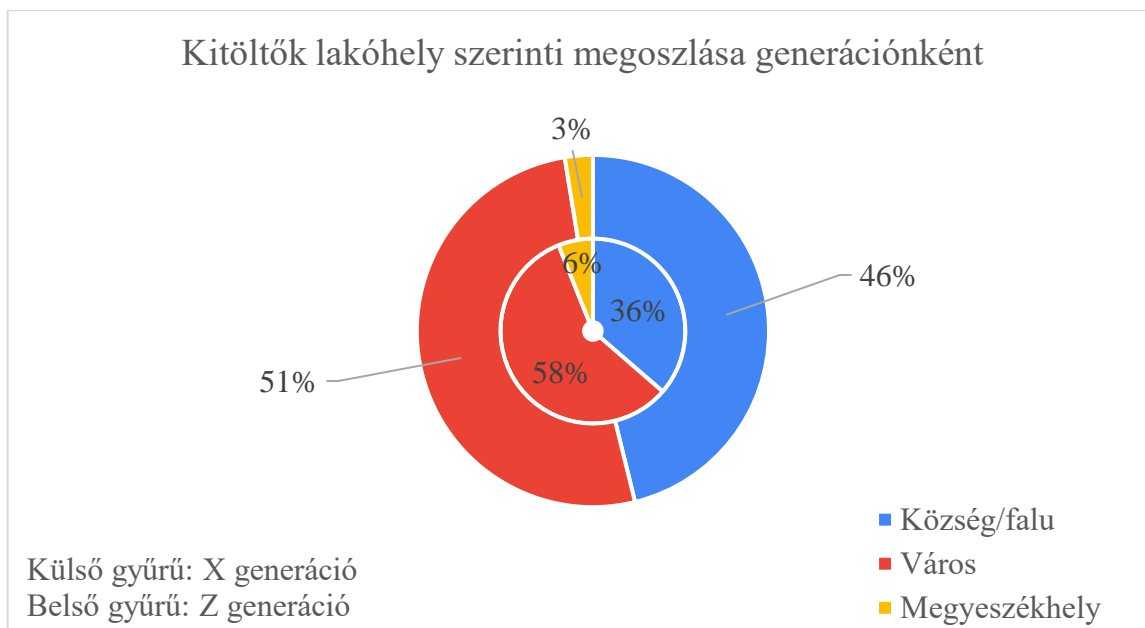
8. ábra: Kitöltők nemek szerinti megoszlása generációnként (N=111)

A kérdőív X generációs kitöltői közül 82 % volt a nők aránya (64 fő), a férfiaké pedig 18 % (14 fő), míg a Z generációs válaszadók közül 67 % (22 fő) volt a nők aránya, szemben a 33 % (11 fő) férfival. Mindkét generáció esetében a nők rendelkeztek nagyobb válaszadási hajlandósággal.



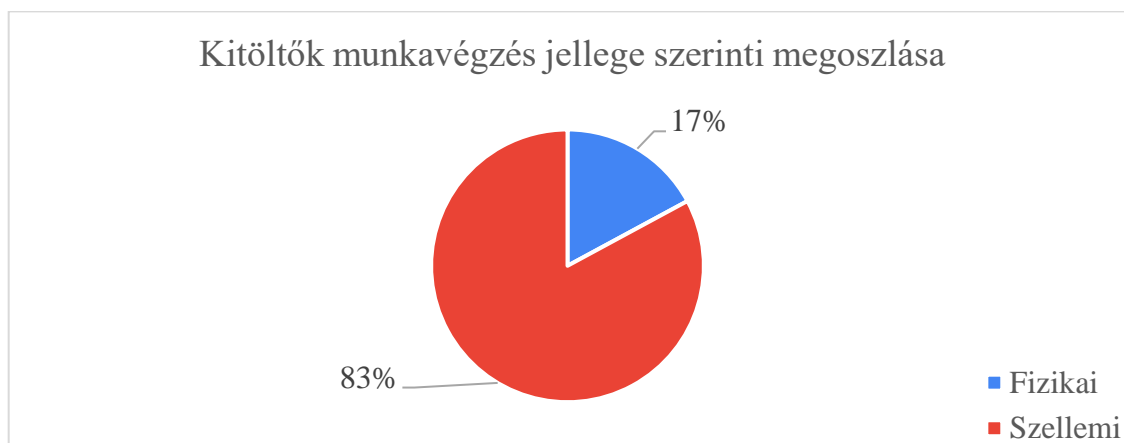
9. ábra: Kitöltők lakóhely szerinti megoszlása (N=111)

A válaszadók lakóhely szerinti megoszlás tekintetében legnagyobb részt, 53 %-ban városban (59 fő) élnek, 43 %-ban faluban/községben (48 fő), és csak 4 %-uk (4 fő) a megyeszékhelyen, tehát a városlakók és a falun élők hasonló arányban képviseltették magukat.



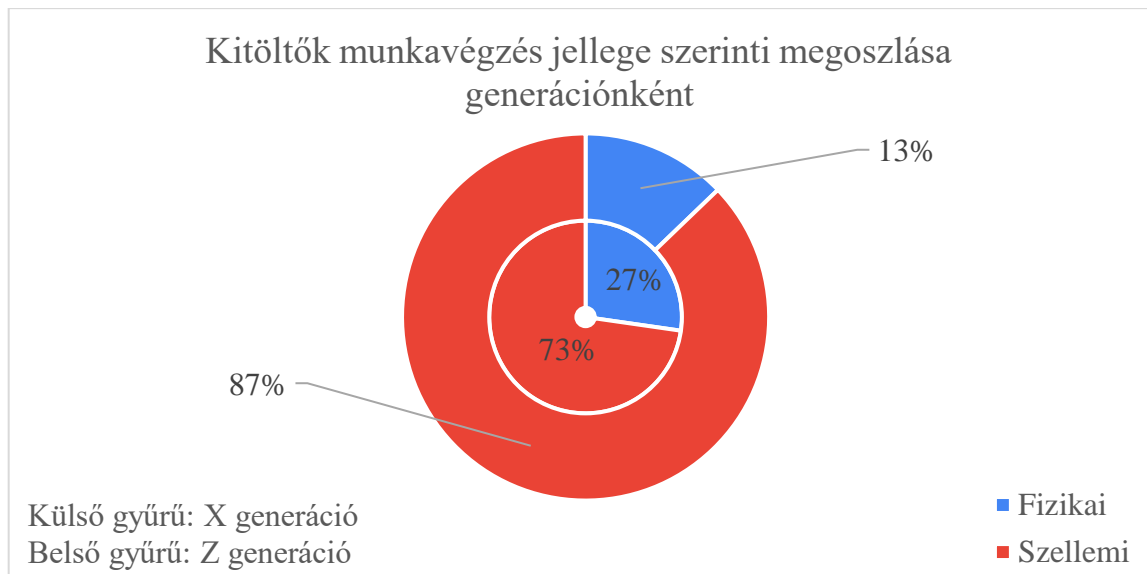
10. ábra: Kitöltők lakóhely szerinti megoszlása generációnként (N=111)

A lakóhely szerinti megoszlás hasonlóan alakul generációkra lebontva: az X generációs válaszadók 51 %-a (40 fő) rendelkezik városi lakóhellyel, 46 %-a (36 fő) faluban/községben él, 3 %-a (4 fő) megyeszékhelyen. A Z generációs válaszadók 58 %-a (19 fő) él városban, 36 %-a (12 fő) faluban/községben, és 6 %-a (2 fő) megyeszékhelyen.



11. ábra: Kitöltők munkavégzés jellege szerinti megoszlása (N=111)

A válaszadók között a szellemi munkát végzők aránya jelentősen meghaladta a fizikai munkavállalókat: 92 fő (83 %) vallotta magát szellemi munkát végzőnek, 19 fő (17 %) pedig fizikait munkát végzőnek.



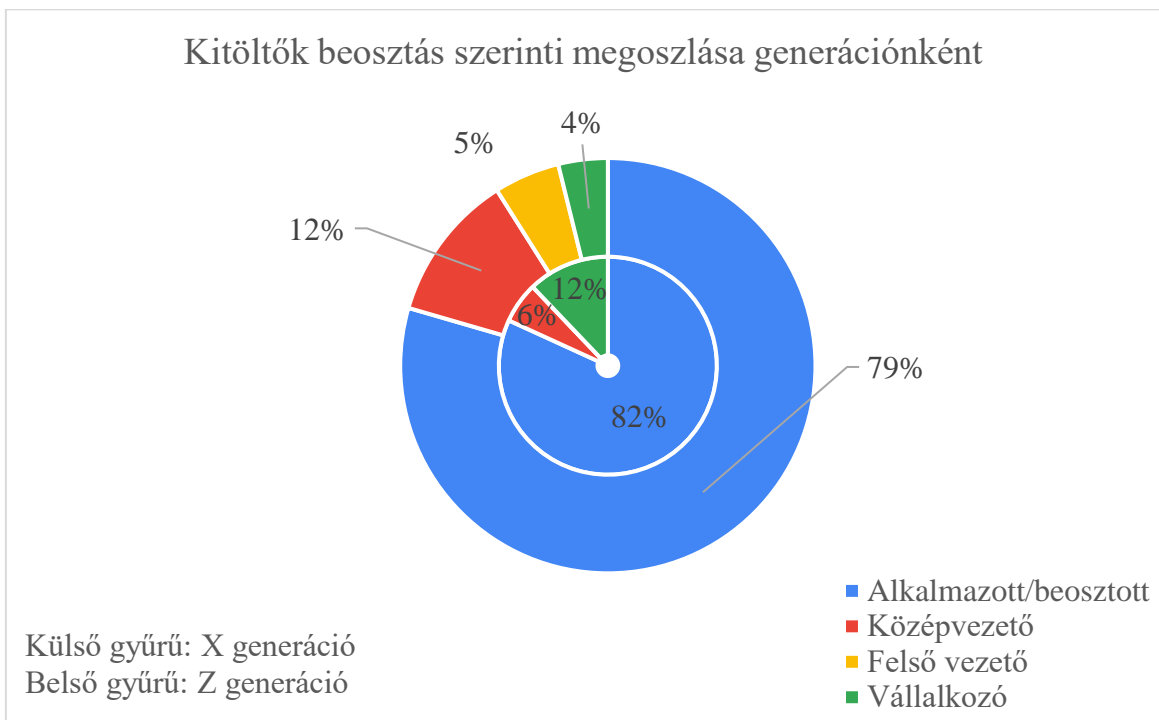
12. ábra: Kitöltők munkavégzés jellege szerinti megoszlása generációnként (N=111)

A generációkat tekintve valamelyest nagyobb arányban válaszoltak az X generációs fizikai munkát végzők a Z generációsokkal szemben. Az X generációs válaszadók 87 %-a, 68 fő új szellemi foglalkozást, 13 %, 10 fő fizikait, míg a Z generációs válaszadók 73 %-a, 24 fő végez szellemi munkát, és 27 %-a, 9 fő fizikait.



13. ábra: Kitöltők beosztás szerinti megoszlása (N=111)

A kitöltők 80 %-a, 89 fő alkalmazotti jogviszonyban dolgozik a munkahelyén, 10 %-a, azaz 11 fő középvezetői szintig jutott a ranglétrán, 4 %-a, 4 fő felső vezetői posztot tölt be, 6 %-a, 7 fő pedig vállalkozóként tevékenykedik.

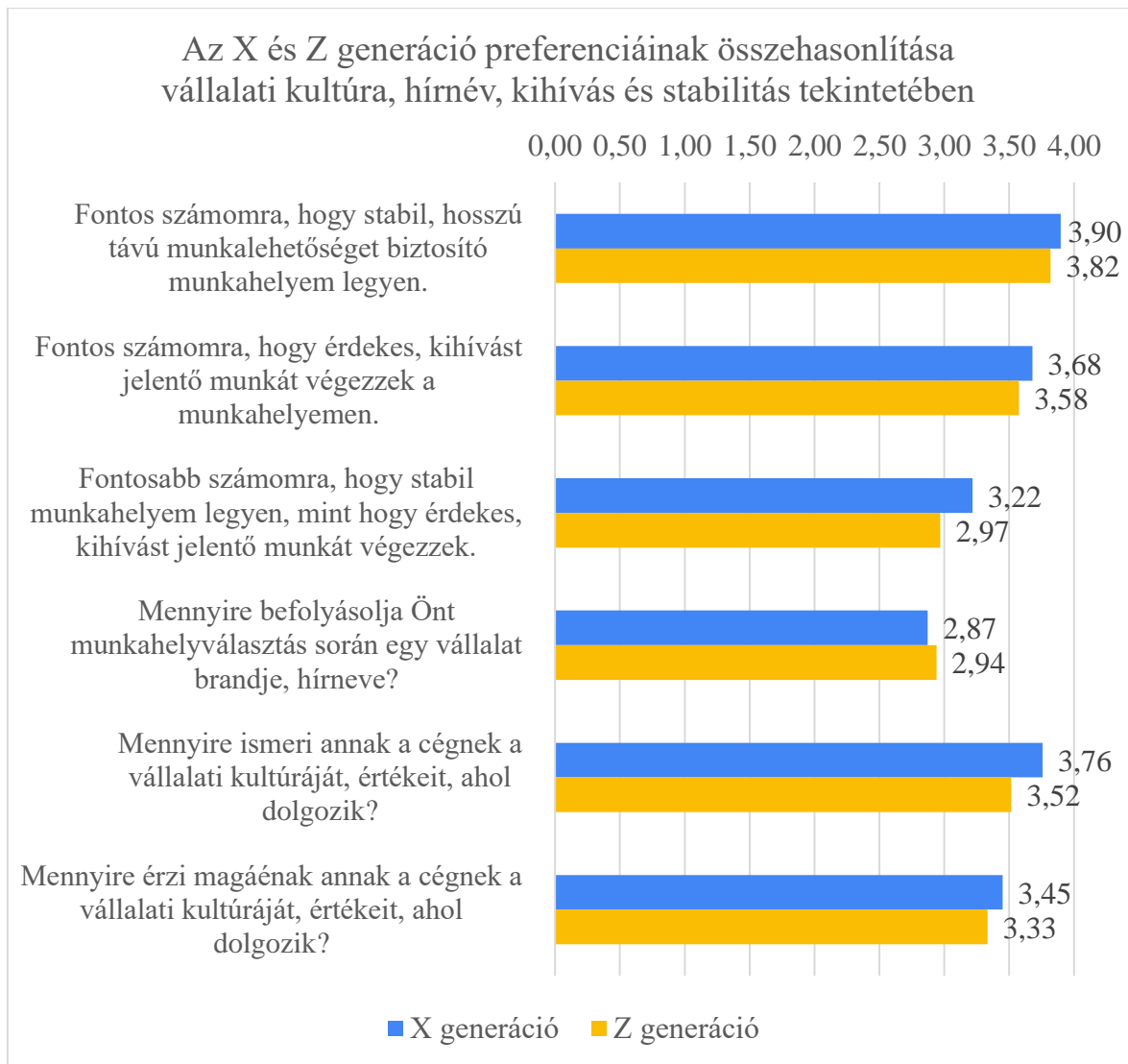


14. ábra: Kitöltők beosztás szerinti megoszlása generációnként (N=111)

A generációkat tekintve eltérések mutatkoznak: Z generációsok között nem volt egy felső vezető sem, ellenben magasabb a vállalkozók aránya, mint az X-ek körében. Az X generációs kitöltők 79 %-a, 62 fő alkalmazott, 12 %-a, 9 fő középvezető, 5 %-a, 4 fő felső vezető, 4 %-a, 3 fő vállalkozó, míg a Z generációs válaszadók 82 %-a alkalmazott, 6 %-a, 2 fő középvezető, és 12 %-a, 4 fő vállalkozó.

A 15. számú ábrán azt találhatók, hogyan viszonyul a két vizsgált generáció a stabil, hosszú távú munkalehetőséget jelentő munkához; mennyire fontos számukra, hogy érdekes, kihívást jelentő munkát végezzenek; a stabil munkahely vagy az érdekes munkavégzés fontosabb-e számukra, mennyire befolyásolta őket a munkahelyválasztásban a cég hírneve, brandje, mennyire ismeri a munkahelye vállalati kultúráját és értékeit, illetve mennyire tud azonosulni azokkal.

Amint az ábrán is látható, van, amit közel azonos mértékben preferál a két generáció, azonban vannak eltérések is.



15. ábra: Az X és Z generáció preferenciáinak összehasonlítása vállalati kultúra, hírnév, kihívás és stabilitás tekintetében (N=111)

A 78 fő X generációs válaszadó 1-től 4-ig átlagban 3,9-re értékelte annak fontosságát, hogy stabil, hosszú távú munkalehetőséget biztosító munkahelye legyen. A 33 fő Z generációs válaszadó átlagban 3,82-re, mindössze 0,08-dal kevesebbre értékelte ugyanezt.

Az X generációsok átlagosan 3,68 pontra értékelték annak jelentőségét, hogy érdekes, kihívást jelentő munkát végezzenek a munkahelyükön, a Z generációsok csupán 0,1-del alacsonyabba: 3,58-ra.

A legnagyobb különbség abban mutatkozott a két generáció között, hogy mennyire fontos számukra a stabil munkahellyel rendelkezés az érdekes, kihívást jelentő munkavégzéssel szemben: az X generációs válaszadók 3,22-re értékelték, míg a Z generációsok 0,25 ponttal kevesebbre: 2,97-re.

Egyedül a vállalat brandjének, hírnevének befolyása a munkahelyválasztás során

bizonyult fontosabbnak a Z generációs válaszadók számára: ők 2,94-re értékelték, az X generációsok 0,07-dal kevesebbre, 2,87-re.

Az X generációs kitöltők úgy vélik, jobban ismerik a munkahelyük vállalati kultúráját és értékeit, átlagosan 3,76-ra, 0,24-dal magasabbra, mint a Z generációsok, akik 3,52-re. Ebben mutatkozik a második legnagyobb különbség a két vizsgált csoport között.

Az X generációs válaszadók átlagban 3,45-re értékelik azt a mértéket, amennyire magukénak érzik annak a cégnek a vállalati kultúráját, értékeit, ahol dolgoznak, 0,12-dal magasabbra, mint a Z generációs kitöltők, akik 3,33-ra.

A Super-féle munkaérték-kérdőívek feldolgozása során összesítettem a 15 értékkörhöz tartozó válaszokat. Minden értékkörhöz 3 állítás tartozott, amelyek fontosságát a kitöltők 1 és 5 pont között értékelhették, így az értékpreferenciák minimum 3, maximum 15 pontot kaphattak. Az így kijött értékek átlagát, szórását, mediánját és móduszát vizsgáltam, illetve felállítottam az átlagok alapján a rangsorrendet.

2. táblázat: A megkérdezettek Super-féle munkaértékeinek rangsorrendje (N=111)

Értékkör	X generáció					Z generáció				
	Átlag	Szórás	Medián	Módusz	Sorrend	Átlag	Szórás	Medián	Módusz	Sorrend
Anyagiak	12,38	2,48	13	13	1.	12,64	2,22	13	15	3.
Hierarchia	12,18	2,61	13	14	2.	12,36	2,29	13	14	5.
Biztonság	12,12	2,54	12	12	3.	12,24	2,36	12	12	6.
Változatosság	12,09	2,48	13	13	4.	11,91	2,42	12	12	7.
Fizikai környezet	12,04	2,44	12	11	5.	12,88	2,38	14	14	1.
Társas kapcsolatok	12,00	2,45	12	12	6.	12,61	2,18	13	12	4.
Önérvényesítés	11,90	2,57	13	13	7.	12,70	2,11	13	12	2.
Altruizmus	11,40	2,85	12	15	8.	11,88	2,16	12	9	8.
Presztíz	11,33	2,73	11,5	11	9.	11,52	2,59	12	12	9.
Munkateljesítmény	11,33	2,54	12	12	9.	10,79	2,64	11	11	13.
Függetlenség	11,17	2,50	12	12	11.	11,06	2,32	12	12	11.
Kreativitás	11,06	2,86	12	12	12.	11,09	2,75	12	13	10.
Szellemi ösztönzés	10,47	2,33	11	11	13.	11,00	2,40	11	11	12.
Esztétikum	9,71	2,79	10	11	14.	9,91	2,96	11	12	14.
Irányítás	8,78	3,08	9	9	15.	9,33	2,94	10	10	15.

Az X generációs kitöltők számára a legfontosabbnak az anyagiak bizonyultak, majd a hierarchia, harmadik helyre pedig a munkával kapcsolatos biztonságot sorolták. A presztízst és a munkateljesítményt ugyanolyan fontosságúnak ítélték meg. A legkevésbé az

esztétikumot és az irányítást tartották fontosnak. Az első és a második helyre rangsorolt érték számtani átlagát tekintve nagyobb az eltérés (0,2), mint az azt követők között. Az első hét átlagát nézve 0,5-en belüli az eltérés.

Az értékek 2-nél többel tértek el a középértéktől, az irányításnál volt a legmagasabb a szórás (3,08). Ez azt jelenti, hogy minden értékkör esetén heterogén válaszok születtek.

A medián mutatja a számhalmaz középső értékét, azaz a válaszok fele ennél az értéknél kisebb, fele pedig nagyobb: ez a két legfontosabbnak ítélt értékpreferencia, illetve a változottság és az önérvényesítés esetében 13.

A módusz a leggyakrabban adott választ mutatja, amely noha az altruizmus esetében a legmagasabb (15), a válaszok heterogenitása miatt (amelyet a nagy szórás jelez) mégiscsak a 8. helyre volt elég.

A Z generációs válaszadók számára a legfontosabb érték a fizikai környezet lett, második helyet ért el az önérvényesítés, a képzeletbeli dobogó harmadik fokára pedig az anyagiak kerültek. Szintén két érték ért el 10 alatti pontot: az esztétikum és az irányítás (mint az X generáció esetében). Az első és a második helyre rangsorolt érték számtani átlagát tekintve 0,18 az eltérés, a következő három érték, közel hasonló pontot kapott, de az első négy érték átlaga között is 0,3-en belüli az eltérés, ezután következik egy újabb nagyobb törés.

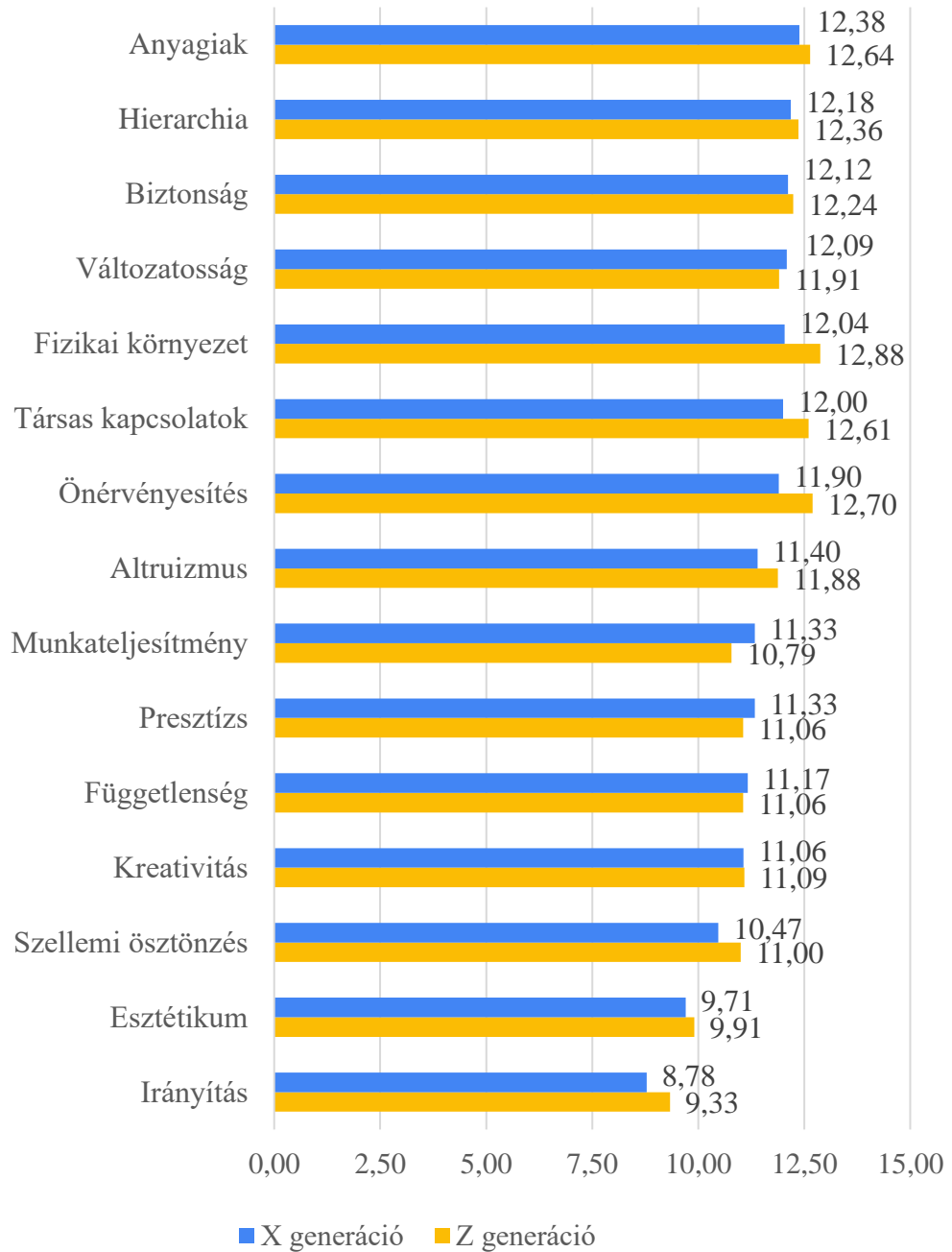
Változatos válaszokra utal, hogy minden értékkör esetében 2-nél magasabb a szórás.

Az első helyre rangsorolt fizikai környezet esetében a válaszok fele 14-nél kisebb, fele nagyobb pontszámot ért el, nem volt más ilyen értékkör, az összes többi mediánja kevesebb.

A harmadik helyet elért anyagiaknál a leggyakrabban a 15-ös pontérték jelent meg, azonban többen voltak, akiknél ennél alacsonyabb pontszámot ért el.

A 16. ábrán egymás mellett szerepelnek az átlagértékek. Jól látható, hogy a Z generációs válaszadók által három legfontosabbra értékelt munkaérték – a fizikai környezet, az önérvényesítés és az anyagiak – kiugróan magas értéket kaptak, és az általuk negyedik, ötödik és hatodik helyre sorolt társas kapcsolatok, hierarchia és munkával kapcsolatos biztonság is magasabb értéket ért el körükben, még akkor is, ha az ő esetükben hátrébb szerepel az anyagiak (harmadik hely), a hierarchia (ötödik hely) és a munkával kapcsolatos biztonság (hatodik hely), mint az X generációsok esetében, akiknél az anyagiak az első, a hierarchia a második, a munkával kapcsolatos biztonság pedig a harmadik helyre rangsorolt érték. Ez azt is mutatja, hogy nem térnek el gyökeresen a preferenciáik.

Az X és a Z generáció munkaértékeinek összehasonlítása



16. ábra: Az X és a Z generáció munkaértékeinek összehasonlítása (N=111)

A legtöbb érték köré magasabb átlagpontértéket ért el a Z generációsok körében, ez alól kivételt képez a változatosság, a munkateljesítmény, a presztízsz és a függetlenség. A presztízst mindkét generáció a kilencedik, a függetlenséget pedig a tizenegyedik helyre sorolta. A változatosság és a munkateljesítmény előrébb helyezkedik el az X generációsok rangsorában.

2.2.2 Interjúk eredménye

A személyes interjúk során először arra kértem a megkérdezetteket, hogy írják le nekem, milyen lenne számukra az álom munkahely, az, amivel maradéktalanul elégedettek lennének, ami álmaik netovábbja, amely megtalálása esetén nem keresnének tovább. Mind az X, mind a Z generációt tekintve „földhözragadt” válaszok születtek, senki nem állt elő extrém igényekkel.



17. ábra: Az X generáció álom munkahelyének ismérvei (N=8)

A nyolc X generációs megkérdezettnél az alábbi kívánalmak fogalmazódtak meg egy-nél többször:

- hat főnél jelent meg a jó fizetés vagy anyagi megbecsülés,
- három főnél az elismerés, dicséret, megbecsülés,
- három főnél a home office lehetősége,
- három főnél a jó társaság, családi környezet, légkör,
- két főnél a munka-magánélet egyensúlya,
- két főnél a rugalmas, kötetlen munkaidő,
- két főnél az elvárásainak megfelelő, képességeit meg nem haladó munka,
- két főnél az olyan munka, amit szeret,
- két főnél a figyelmes, rugalmas főnök.

A következő igények egy-egy főnél merültek fel: a munkavégzés helye közel legyen az otthonához, szükséges feltételek biztosítása a kényelmes munkavégzéshez a munkáltató részéről, kellő szabadság a munkavégzés során, sok álompozíció a cégnél, csak egészséges stressz léte, az egyén érdekei is teljesülnek fejlődés és előmenetel tekintetében, igazságosság, egyforma bánásmód, megfelelő kommunikáció a kollégák között és a főnök-beosztott között.



18. ábra: A Z generáció álommunkahelyének ismérvei (N=6)

A hat fő Z-s interjúalanyomnál a következő elvárások jelentek meg egynél többször:

- öt főnél a megfelelő, megértő, elfogadó, támogató, nyugodt környezet,
- négy főnél az élhető, jó kereset, anyagi megbecsülés,
- két főnél a hasznosság érzése, hogy a munkája mások javát szolgálja,
- két főnél a megbecsülés,
- két főnél a szabadság, szabadsággal való rendelkezés lehetősége.

Az alábbi óhaj fogalmazódott meg egy-egy fő esetében: megfelelő munkaeszközök, nincs éjszakai munkavégzés, rugalmas munkavégzés, nem állandósul a szorongás a munka vagy a kollégák/főnök miatt, közel van a lakóhelyéhez, munka-magánélet egyensúlya, azonosulni tudjon a vállalati kultúrával és tevékenységekkel.

Megkérdeztem, mennyire találják fontosnak, hogy hosszú távon beilleszkedjenek egy munkahelyi közösségbe, az X generációsok (nemtől és végzett munka jellegétől függetlenül) egyöntetűen azt válaszolták, hogy fontos. Két fő megjegyezte, hogy mivel csapatban dolgozik, az egymásra utaltság miatt különösen hangsúlyos számára. Közülük az egyik árnyalta a kijelentését azzal, hogy ha a csapat tagjai professzionálisan dolgoznak, abban az esetben nem elengedhetetlen, hogy ismerjék egymást, ellenkező esetben segíti a munkát, ha összezokott a kollektíva. Ketten kiemelték, hogy nem tudnának rossz, ellenséges munkahelyi közösségben munkát végezni, nem is lenne érdemes belemenni. Egy fő azt válaszolta, hogy 1-től 5-ig skálán 5-ös fontosságú, és elképzelhetetlennek találta, hogy másként is lehessen dolgozni. Egy fő azon az állásponton van, hogy elengedhetetlen, főleg ha irányítani kell másokat. Egy fő azért tartja fontosnak a hosszú távon történő beilleszkedést, mert a nap egyharmadát a munkahelyén tölti. Egy fő azt vallja, hogy már rövid távon is fontos a beilleszkedés, egy pedig megemlítette, hogy ez mindenkinek az érdeke, különben az illető ki lesz közösítve.

Ugyanilyen egyöntetű válasz érkezett mind a hat Z generációs interjúalanyomtól is. Egy fő mondta, hogy ha látja, hogy nem tud beilleszkedni, akkor el is engedi azt a munkahelyet. Egy fő nyilatkozott úgy, hogy dolgozott már „mérgező” környezetben, ahova nem tudott beilleszkedni, embertelennek találta, ezért elengedhetetlen tartja a hosszú távon történő beilleszkedést, és úgy véli, a szociális asszimiláció majdhogynem fontosabb, mint a szaktudás, kiváltképpen irodai környezetben. Egy fő kifejtette, hogy az újonnan érkezett fiatal kolléga dolga beilleszkedni a közösségbe, nem pedig azt várni, hogy a kollektíva alkalmazkodjon hozzá; a közvetlen munkatársakkal való jó kapcsolat pedig különösen fontos. Fel kell mérnie, hogy mit, milyen szerepet várnak el tőle az adott közösségben, és el kell döntenie, hogy az megfelel-e számára, tud-e azonosulni vele. Ha nem tud azonosulni, vagy nem érzi jól magát, nem tudja magát több területen kipróbálni, akkor érez váltási kényszert. Egy fő azért tartja fontosnak, mert maximalista lévén szeret mindenkinek megfelelni. Egy fő eléggé fontosnak ítélte, akár előlépési lehetőség szempontjából is.

A fentiek tükrében megállapítható, hogy a munkahelyi közösségbe illeszkedés mind az X és mind a Z generációs interjúalanyaim számára egyformán fontos, függetlenül a nemüktől, az iskolai végzettségüktől és a végzett munkájuk jellegétől.

3. táblázat: X generációs interjúalanyok munkával kapcsolatos elvárásai (N=8)

	1. legfontosabb elvárás	2. legfontosabb elvárás	3. legfontosabb elvárás	+1 elvárás
1. fő	könnyű feladat	megbecsülés	jó fizetés	
2. fő	elismerés	megbízhatóság	támogatás	
3. fő	fizetés	home office	munka-magánélet egyensúly	
4. fő	tanult szakmához illeszkedő feladat	képes legyen ellátni, de kihívást is jelentsen	változatos	
5. fő	anyagi biztonság	fontosnak érezze a munkáját	családias környezet	rugalmas főnök
6. fő	becsüljék meg a munkáját	vegyék emberszámba	jó kollektíva	
7. fő	változatos, kihívásokkal teli munka	fejlesztési lehetőség	munka-magánélet egyensúly	
8. fő	stabilitás	jó vezető	változatos	

A 3. számú táblázatban foglaltam össze az X generációs válaszadók munkával kapcsolatos három legfontosabb elvárását, amely nemcsak vágyként fogalmazódik meg bennük, hanem tényleges elvárásaként. Két főnél első, egynél második helyen jelenik meg a munkájuk és a személyük iránti megbecsülés (ide sorolható az „emberszámba vétel” is), elismerés, illetve szintén két főnél első, egynél pedig harmadik helyen a jó fizetés. A változatos munkát három fő mondta, egy fő első helyen, kettő harmadik helyen – közülük kettő igényli a kihívást is. A munka-magánélet egyensúlyt egy fő a második, egy fő pedig a harmadik helyre rangsorolta. Két fő említette a rugalmas, jó főnököt, egyik második helyen, egyik pedig a meglévő három kritériumon felül. A többi válasz változatos volt: könnyű feladat, tanult szakmához illeszkedő munka, fontosnak érezze a munkáját, fejlesztési lehetőség, stabilitás, megbízhatóság, támogatás, jó kollektíva, home office.

4. táblázat: Z generációs interjúalanyok munkával kapcsolatos elvárásai (N=6)

	1. legfontosabb elvárás	2. legfontosabb elvárás	3. legfontosabb elvárás
1. fő	munka-magánélet egyensúly	tiszteljék, hogy ember, nem gép	csapatmunka
2. fő	megbecsülés	előreláthatóság, tervezhetőség	rugalmasság
3. fő	legyen elvégezhető	támogató környezet	társadalmi hasznosság
4. fő*	kölcsönös tisztelet a munkavállaló és a munkaadó között	megfelelő munkakörnyezet (fizikai)	megfelelő háttér a munkavégzéshez
5. fő	pénz, pénz, pénz	kellemes munkakörnyezet (légkör)	változatos feladatok
6. fő	kihívást jelentő, de képességeket meg nem haladó munka	támogató környezet	visszacsatolás a munkavégzésről

* mind egyformán fontos számára

A Z generáció esetében három főnél jelent meg – háromnál második helyen, egy főnél a többi elváráshoz képest ugyanolyan prioritásúként – a kellemes, támogató környezet, azaz fontosak számukra a szociális kapcsolatok. Két fő sorolta első helyre az elvégezhető, képességeit meg nem haladó munkát, valamint egy fő első, illetve egy fő második helyre a tiszteletet. A többi válasz heterogén volt, egy-egy főnél bukkant fel: megbecsülés, munka-magánélet egyensúly, megfelelő fizikai munkakörnyezet, csapatmunka, előreláthatóság/tervezhetőség, rugalmasság, visszacsatolás a munkavégzésről, megfelelő háttér a munkavégzéshez, változatos munka, társadalmi hasznosság.

Változatos válaszok érkeztek arra a kérdésre, hogy milyen szempontok vezérelték a megkérdezetteket, amikor a jelenlegi munkahelyük mellett döntöttek. Az X generáció tagjai közül négy fő – tehát az X generációs interjúalanyok fele – nyilatkozta azt, hogy az anyagiak meghatározó szerepet játszottak a döntésében. Ezalatt értették a magas(abb) bért – amely fontos a család miatt –, a béren kívüli juttatásokat és azt, hogy a fizetés időben érkezik. Hárman mondták a környezetet, kollektívát (családias, kedves kollégák), illetve szintén hárman az első benyomást, a vezetővel történő első találkozást. Három főt az is ösztönzött, hogy

munkanélküli volt, egy pedig a környékbeli munkalehetőségek hiányát említette. Két fő, aki a korábbi munkahelyére tért vissza, a korábbi jó tapasztalat vezérelt. Két fő a vállalat stabilitását találta vonzónak. Két fő gondolta úgy, hogy a jelenlegi munkahelyén több ideje lesz a munka mellett az otthoni tevékenységeire, nagyobb esélye van a munka-magánélet egyensúlyának tartására. Ezenfelül az alábbiak merültek fel még indokként egy-egy fő részéről: elmélyítheti a szakmai ismereteit és fejlesztheti a soft skilljeit, a személyiségéhez illő munkát láthat el (emberekkel foglalkozhat), megfelelően oszthatja be és hatékonyan használhatja fel a munkaidejét, illetve annyira biztos a munkakör, hogy „kihalásos” alapon lehet bekerülni.

A Z generációs válaszadók közül hárman vették figyelembe az anyagiakat. Két fő a kényszer miatt is döntött a jelenlegi munkahelye mellett, mivel épp állást keresett – közülük egyiket csak innen hívták vissza állásinterjúra –, egy fő pedig szeretett volna kitörni abból a szférából, amelyben addig dolgozott. Két fő a fizikai környezet is ösztönzött (a hely stílusa, illetve a Balaton közelsége). Ketten hirtelen döntést hoztak a munkahelyváltással. A többi válasz nagyobb heterogenitást mutat, mint az X generáció esetében. Egy-egy fő vette számításba a következőket: a munka összeegyeztethető a tanulmányaival, kíváncsiság egy új szakterület iránt, személyes kötődés a munkavégzés tárgya iránt, továbbfejlődés reménye, úgy érezte, hogy ő a megoldás a cég problémájára, tehát a fontosság érzése, perspektívaváltás lehetősége, személyiségéhez illő munka végzése, segíthet felépíteni egy céget, valamint megjelenik motivációként, hogy társadalmi hasznos munkát végezhet.

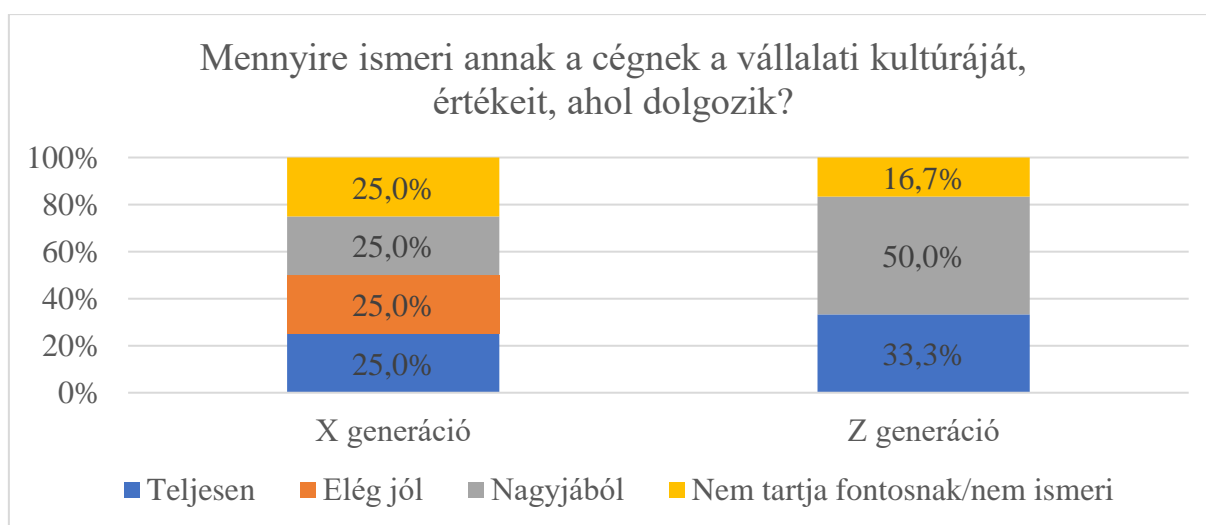
Vizsgáltam, hogy mennyire befolyásolta az interjúalanyaimat a jelenlegi munkahelyük brandje, hírneve abban, hogy jelentkeztek oda. Az X generációs válaszadók közül három fő nyilatkozta azt, hogy befolyásolta a vállalat hírneve, közülük ketten azért pályáztak oda, mert tudták, hogy régóta működő, stabil cég, egy fő pedig azért, mert a jó hírneve és családbarát mivolta miatt roppant nehéz volt bekerülni, és „kuriózum” volt ott dolgozni. Egy fő azt válaszolta, hogy valamelyest, mindössze a cég profilját ismerte, de nem igazán nézett utána. Négy fő mondta, hogy egyáltalán nem befolyásolta a jelentkezésben a vállalat hírneve, két fő olyannyira nem, hogy korábban nem is hallottak a cégről.

A Z generációs interjúalanyaim közül ketten állították, hogy határozottan befolyásolta a döntésüket a cég hírneve, egy fő minimálisan. Két fő fontosnak találta, hogy kutatómunkát végezzen, utána nézzen a vállalatnak, megnézze jelentkezés előtt a cég múltját, értékeléseit – mindketten azt nyilatkozták, hogy a rossz hírnevet kizáró oknak találták volna, nem pályáztak volna, e tekintetben hatással volt a döntésükre az, hogy nem hallottak negatív

dolgokat a jelenlegi munkahelyükről. Egy főt noha a jelenlegi választásában nem befolyásolt a vállalati brand, a korábbi választását azonban igen. Összességében elmondható, hogy a Z generáció minden tagjának jelenlegi vagy korábbi döntésében szerepet játszott a pozitív hírnév vagy a negatív hírnév hiánya.

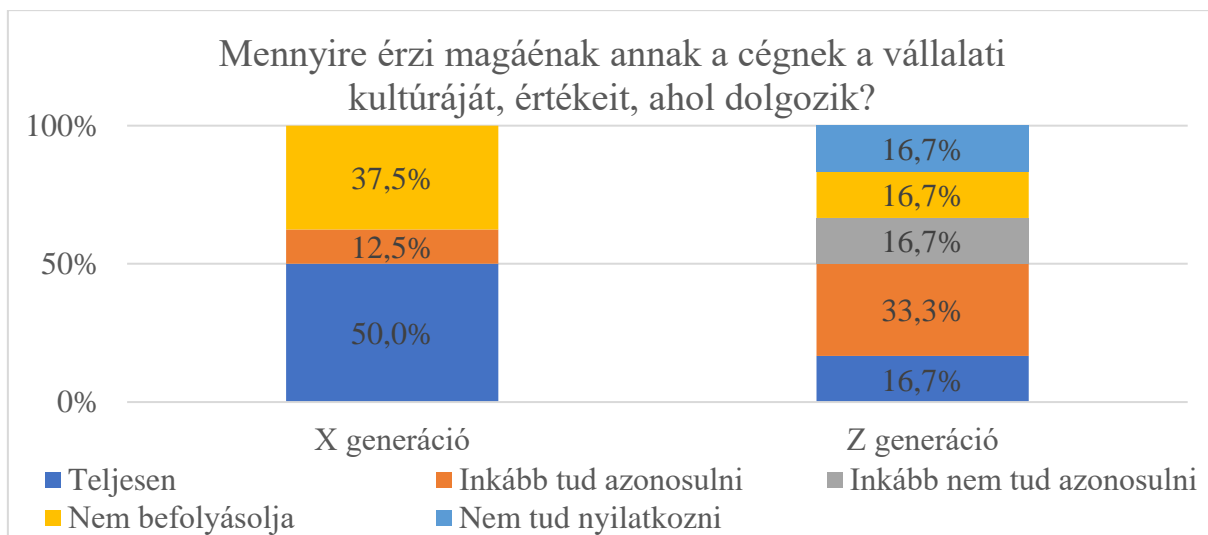
Mindkét vizsgált generáció nyitott a piaci hírnévvel, kialakult branddel még nem rendelkező vállalkozások iránt. Az X generációs válaszadók közül heten jelentkeznének ilyen céghez – ketten pont így kerültek a jelenlegi munkahelyükre –, bár egyikük fenntartásokkal viseltetne a cég iránt ebben az esetben, élethelyzettől tenné függővé pályázást. Közülük négy fő említette a körülményeket, az első benyomás fontosságát, akkor dőlne el. Egy fő nyilatkozta, hogy ódzkodna.

A Z generáció tagjai közül minden jelentkeznének újonnan induló, hírnévvel még nem bíró céghez. Négyen hangsúlyozták a kialakulatlan brandben rejlő lehetőségeket, potenciált, a kihívást, hogy újat alkothatnak, felépíthetik a brandet, részesei lehetnek a hírnévépítésnek. Ketten kiemelték, hogy ha a vállalat huzamosabb ideje jelen van a piacon, és ennek ellenére nincs hírneve, brandje, akkor az számukra aggodalomra adna okot: az egyik nem jelentkezne ilyen helyre, a másik maximum egy hónap próbaidőt adna. Egy fő befolyásolna, hogy rendelkezik-e belső kapcsolattal, ismer-e ott valakit, aki bővebb információval szolgálhat a cégről és az ellátandó feladatokról. Egy fő csak abban az esetben jelentkezne, ha tudna azonosulni a cég tevékenységével. Egy fő azzal érvelt, hogy a munkavállalók is ismeretlenül kapnak lehetőséget egy cégtől, miért ne lehetne ez így fordítva is, még jól is elsülhet; ebben az esetben vezérelné a szakmai fejlődés lehetősége, és az, ha magas fizetést kínálnának. Egy fő meg is tette, jelentkezett, és aktív szerepet vállalt a vállalat hírnevének kiépítésében.



19. ábra: A vállalat kultúrájának és értékeinek ismerete (N=14)

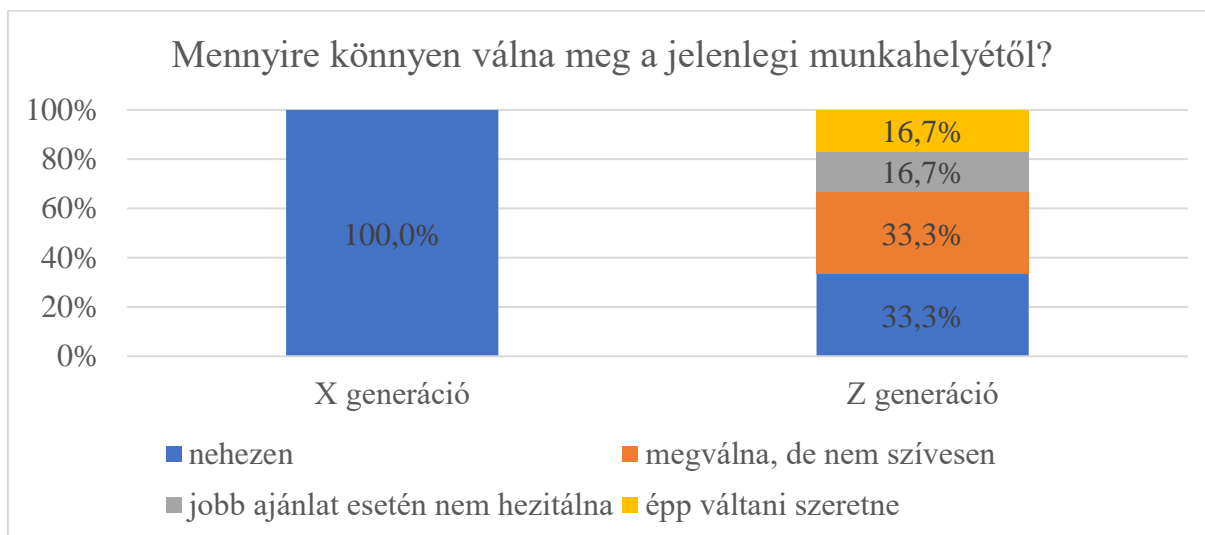
A X generációs interjúalanyaim közül két fő ismeri 100 %-ban annak a cégnek a vállalati kultúráját és értékeit, amelynél dolgozik. Egyikük, aki négy éve végez munkát a jelenlegi munkahelyén, teljes mértékben azonosul is velük és hangsúlyozta a közvetlen felettséssel való hasonló gondolkodásmód fontosságát, illetve a családi légkört, amely szintén hozzájárult ahhoz, hogy hamar megismerje a vállalati értékeket. Másikuk, aki hét év kitérőt követően fél éve tért vissza ahhoz a vállalathoz, amelynél pályakezdőként szocializálódott és tizennyolc évet eltöltött, saját bevallása szerint körülbelül 90 %-ban érzi magáénak, vannak dolgok, amelyeket máshogyan csinálna. További két fő – mindketten több mint két évtizedet töltöttek már el a jelenlegi munkahelyükön – nyilatkozta, hogy elég jól ismeri, közülük az egyik munkáját, céghez való hozzáállását nem befolyásolja túlzottan, a másik viszont amit ismer, azt teljesen magáénak érzi, és úgy „ápolgatja” az értékeket, mint az otthoniakat. Megjegyezte, hogy ehhez sok évnek kellett eltelnie, és úgy gondolja, hogy aki ugródeszkaként tekint egy munkahelyre, az máshogyan viszonyul a kérdéshez. Két fő mondta, hogy a napi munkavégzés során nagyjából magára szedte négy év alatt, mindkettő magáénak is érzi; az egyik kiemelte, hogy van egy határ, amíg belefér némi értékkülönbség, de ha nagyon nem illeszkednének a cég vállalati értékei az övéihez, akkor biztosan elmenne onnan. Két fő nem tanúsít érdeklődést sem a vállalati kultúra, sem az értékek iránt. Aki másfél évtizede került e jelenlegi munkahelyére, közvetlenül az interjú előtt nézett utána kíváncsiságból annak, hogy mit nem ismer, de azért elfogadja őket, és úgy is próbál igazodni hozzájuk, hogy nem is tudja, hogy azok vállalati értékek. A másik, aki két éve erősíti a jelenlegi munkahelye csapatát, azt vallja, hogy a vállalati értékek nyílt átadása, oktatása sokszor inkább terelés a cégek részéről annak érdekében, hogy eltereljék a fókuszot a lényeges dolgokról, mintsem valódi értékek közvetítése; és a nagyvállalat, ahol jelenleg dolgozik, nem is erőlteti ezek megismerését, az előző nagy multinacionális vállalat sokkal nagyobb hangsúlyt fektetett rá. Ez azt jelenti, hogy a nyolc interjúalanyomból hat, azaz 75 % ismeri a vállalati kultúrát és értékeket. A végzett munka jellegét tekintve nem volt szignifikáns különbség az X generációs válaszokban, nemek tekintetében azonban igen: míg mind a négy nő egybehangzóan úgy nyilatkozott, hogy kisebb-nagyobb mértékben, de ismeri a vállalati kultúrát és értékeket és azokat magáénak is érzi, addig mindössze egy férfi vallotta ugyanezt, három férfit pedig nem különösebben érdekel egyik megismerése sem.



20. ábra: A vállalat kultúrájával és értékeivel való azonosulás mértéke (N=14)

A hat Z generációs válaszadó közül csupán kettő nyilatkozott úgy, hogy teljesen ismeri a munkahelye vállalati kultúráját és értékeit; mindegyik nagyjából két éve csatlakozott a jelenlegi munkahelye kollektívájához. Az egyik a legfontosabb dolognak találja az értékek megismerését, majd komfortosság esetén annak beépítését a vállalati kultúrába – ezek hiányában nagyon nehezen tudna dolgozni egy cégnél. Elég rugalmasnak találja magát, hogy alkalmazkodni tudjon ezekhez, a mostani munkahelye gondolkodásmódjával pedig teljesen azonosulni tud. A másik a munkaterületére hivatkozva elengedhetetlennek is találta ezek ismeretét, azonban csak részben érzi magáénak, van olyan, ami nem tetszik neki. Három fő – mindhárom egy-másfél év között helyezkedett el a jelenlegi munkahelyén – részben ismeri a vállalati kultúrát és értékeket, úgy 50-70 %-ban, amire szüksége van, amennyire a munka megkívánja, de teljesen nem lát bele – egyikük munkáltatója sem törekszik ezek megismertetésére, átadására. Egyik úgy gondolja, az idő előrehaladtával egyre jobban kiismeri a helyet, mélyebbre lát, és előnyt jelent számára, ha ezek az értékek kölcsönösen illeszkednek egymáshoz, azonban a jelenlegi munkahelye kultúráját és értékeit nem tudja teljesen elfogadni, sőt sok mindenben nem ért egyet velük. A másik szintén részben érzi magáénak a vállalati kultúrát és értékeket, az ő esetében azonban a pozitív dolgok vannak többségben. A harmadik nem törekszik a közepesnél mélyebb megismerésre, de nem is foglalkoztatja nagyon, mert azt csinálhatja, amit szeret. Egy fő, aki fél éve dolgozik a jelenlegi munkáltatójánál, felelte azt, hogy nem volt lehetősége teljesen megismerni sem a vállalati kultúrát, sem az értékeket, a cég nem kommunikálja ezeket, így nem is tud nyilatkozni arról, hogy mennyire tudna azonosulni velük. Eszerint a Z generációs interjúalanyaim 83 %-a ismeri ezeket

legalább 50 %-ban. Míg az X generációs válaszok esetében nem tapasztaltam különbséget a fizikai és a szellemi munkavállalók vállalati kultúrához és értékekhez való hozzáállásában, addig a Z generációs interjúalanyok esetében egyik fizikai munkavállaló sem ismeri teljesen, nem érzi magáénak teljesen és nem is tartja szükségesnek mélyebben megismerni azokat. Nemek tekintetében azonban hasonló volt a hozzáállás: a háromból két nő találta fontosnak ezeket, ám a három férfi interjúalanyom közül senki.

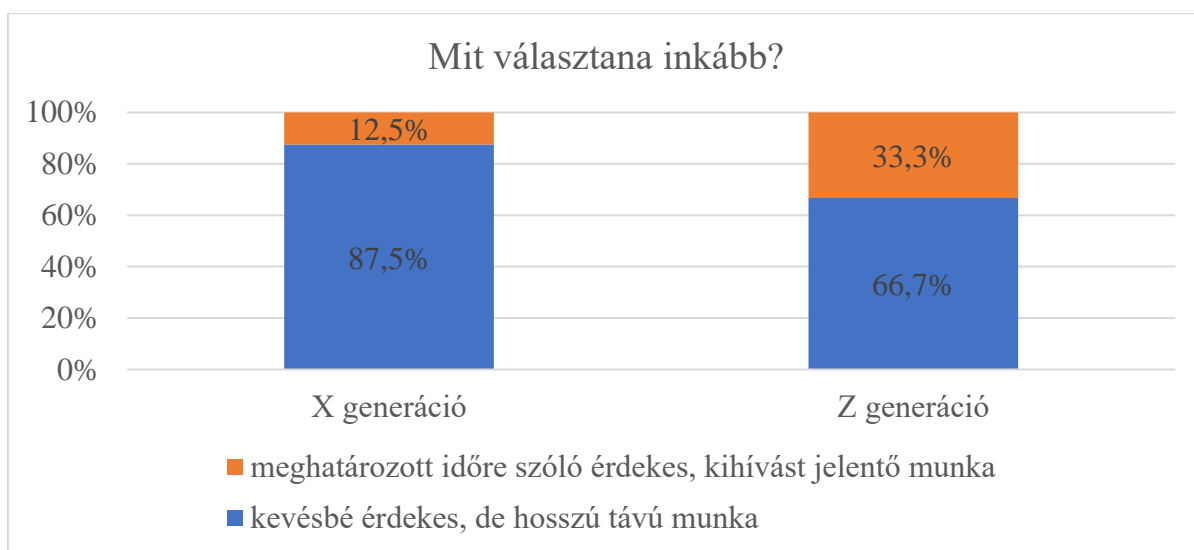


21. ábra: Munkahelytől való megváláshoz való viszonyulás (N=14)

Az általam kérdezett X generációsok egybehangzóan azt állították, hogy nehezen válnának meg a jelenlegi munkahelyüktől, függetlenül attól, hogy milyen mértékben ismerik a cégük vállalati kultúráját és értékeit. Mindössze egy fő nyilatkozta közülük, hogy hullámzó, de alapvetően számára is nehezen menne, mert elégedett a munkájával, a fizetésével, a munkahelye közelségével, a cég stabilitásával és azzal, hogy a fizetés időben, érkezik minden hónapban, anélkül hogy külön emlékeztetni kéne rá a munkáltatót, ellentétben a korábbi munkaadóival. Illetve további egy fő mondta, hogy a munkája főszezonjában elfárad, annak végére átsuhan az agyán, hogy talán más után kéne nézni, de az év nagy részében nem olyan vészes a leterhelés, nem könnyű másik munkát találni, ráadásul szereti is, amit a jelenlegi munkakörében csinál, ezért hamar el is szállnak ezek a gondolatai. Egy fő vélekedik úgy, hogy kielégítő a bére, szereti a munkáját, és nagyon jó ajánlatot kéne kapnia ahhoz, hogy otthagyja. Egy fő a főnökétől tenné függővé: a jelenlegivel nagyon jól tud együttműködni, ha másik felettést kapna, lehet, hogy máshogyan viszonyulna a munkahelyváltáshoz. Volt, aki kiemelte, jól keresett a szakmája, lenne lehetősége váltani, de elég jónak találja a

munkahelyi körülményeket ahhoz, hogy ez fel se merüljön benne. Egy fő megemlítette, hogy kapott több ajánlatot is, de jól érzi magát a jelenlegi munkahelyén, ezért mindet visszautasította. Egy fő annyira azonosul a cégével, hogy roppant nehezen élné meg az elválást.

A Z generációs interjúalanyaim nem nyilatkoztak ilyen egyöntetűen: hatból ketten mondták azt, hogy nehezen válnának meg a munkahelyüktől. Közülük az egyik neveltetéséből adódóan állandóságra törekszik, így a munka területén is. A másik a kiváltságos pozícióját nevezte meg oknak, az anyagi előnyöket, illetve a jelenlegi munkaköre speciális tevékenységét, amely más iparágban hátrányos is lehetne. Két fő ugyan ott tudná hagyni a munkahelyét, de nem szívesen tenné; egyik a jó társasággal, a kollégáihoz való kötődéssel indokolta; a másiknak anyagilag kevésbé jelentene problémát, mint érzelmileg, számára is a kialakult kötődés miatt. Egy fő jobb ajánlat esetén nem hezitálna, elfogadná azt, egy fő pedig olyan könnyen megválna, hogy éppen másik munkát keres – ő részben ismeri a munkahelyének a vállalati kultúráját és értékeit, és abból sok mindennel nem ért egyet.



22. ábra: Meghatározott időre szóló érdekes, illetve kevésbé érdekes, de hosszú távú munkához való viszonyulás (N=14)

A nyolc X generációs interjúalanyom közül heten a kevésbé érdekes, de hosszú távú munkalehetőséget választanák a meghatározott időre szóló érdekes, kihívást jelentő munkával szemben. Hárman az életszakasz, a család miatt döntenének így, mivel a hosszú távú munkavégzés biztosítaná a családjuk számára a megélhetést és az anyagi biztonságot, illetve egyikük megjegyezte, fontos, hogy a munkán kívülre is maradjon energiája, ami a másik esetben nem feltétlenül valósulna meg. Közülük ketten úgy nyilatkoztak, hogy ha nem lennének gyerekeik, talán máshogyan döntenének. Egy fő azon a véleményen van, hogy a

hosszú távú munka esetén is szükséges, hogy valamennyire érdekes legyen, képtelen lenne napi nyolc-tíz órán keresztül egy gép mellett ugyanazt a mozdulatot végezni, meg kell találni az egyensúlyt. Egy fő minden további megjegyzés nélkül, azonnal rávágta, hogy számára csakis a hosszú távú munka jöhet szóba, két fő pedig azzal nyomatékosította a döntését, hogy jobban szereti a biztonságot és a kiszámíthatóságot. Mindössze egy gondolja úgy, hogy már rendelkezik kellő anyagi biztonsággal, beleférne az életébe a kísérletezés, jobban motiválná az érdekes munka.

A hat Z generációs válaszadó közül négyen választanák a kevésbé érdekes, hosszú távú munkát, közülük egyik azt mondta, hogy nemrég még a másik opciót választotta volna, de változott az élethelyzete, ezért már inkább a stabilitásra törekszik; illetve egy másik számára mind az érdekes, kihívást jelentő feladat, mind a hosszú távú lehetőség fontos lenne, de ha választani kell a kettő között, akkor inkább a feladat érdekességéről mondana le. Kétten inkább a meghatározott időre szóló, de kihívást jelentő, izgalmas munkát vállalnák el. Egyik az önmegvalósítás miatt, valamint azért, mert az ott szerzett tapasztalat hozzájárulhat egy későbbi hosszú távú munka megszerzéséhez. A másiknak megkötése lenne, hogy anyagiilag jövedelmező legyen, megérje a rövid távút választani, ugyanakkor a későbbiekben nem ugrana bele, inkább a stabilitásra törekedne.

3. Következtetések és javaslatok

Noha a személyes interjúk során törekedtem a reprezentativitásra, a kérdőív kitöltőire nem volt befolyásom, és az előző fejezetben ismertetettek szerint az X generáció tagjai, a nők, illetve a szellemi foglalkozást űzők nagyobb válaszadási hajlandóságot mutattak, többen töltötték ki a kérdőívet, ezáltal a mintám sem lett reprezentatív. Ezért fontosnak tartom kiemelni, hogy az alábbi következtetések és javaslatok csak az általam vizsgált minta esetében állják meg a helyüket.

Az első hipotézisem, miszerint az X és Z generáció értékrendszere eltérő, és ez az első három legfontosabbnak ítélt – legmagasabb pontszámú – értékben megmutatkozik, részben igazolódott. Míg az X generációs válaszadóim esetében az anyagiak, a hierarchia és a munkával kapcsolatos biztonság átlaga érte el a legmagasabb pontszámot a Super-féle munkaérték-kérdőív alapján, addig a Z generációs válaszadók esetében a fizikai környezet, az önérvényesítés és az anyagiak. Két érték eltér, az anyagi ellenszolgáltatás azonban mindkét vizsgált csoport esetében szerepel az első három legfontosabbnak tartottak között, igaz, más helyen. Az anyagiak jelentőségét alátámasztották a személyes interjúk is, ahol az X generációs interjúalanyok közül ezt nevezték meg a legtöbben (6 fő), a Z generációsok közül pedig a második legtöbben (4 fő) az álom munkahely ismérvei között, mindkét generáció esetében három-három főnél játszott szerepet a jelenlegi munkahelyük kiválasztásakor, ugyanakkor csak három fő X generációs interjúalanyom elvárása a munkával kapcsolatban a jó fizetés, a Z generációsok közül pedig csak egynek. A kérdőív eredményit és az interjúkat összevetve kijelenthető, hogy az X generációs válaszadóim esetében az anyagi ellenszolgáltatások nagyobb értéket képvisel, mint a Z generációsoknak.

Ezt szükséges figyelembe venni a munkáltatóknak mind toborzáskor, mind motiváláskor. A fentiekből következik, hogy az X generáció szülöttjeit könnyebb bevonni magas fizetés ígéretével, és jobban ösztönözhetőek magasabb teljesítményre anyagiakkal.

Mivel jellemzően az X generációsok vannak vezető pozícióban, feszültségre adhat okot egy szervezetben a Z generációsok magas önérvényesítési igénye. Ez tovább fokozódhat abban az esetben, ha egy Z generációs kerül vezető pozícióba, mivel az X generáció szülöttjeinek fontos a hierarchia, a felügyeleti viszonyok milyensége: megértő, jól döntő főnököt szeretnének, akit tisztelhetnek, azonban a túlzott önérvényesítés ezek rovására mehet. Ezekre megoldást nyújthatnak a kommunikációs és konfliktuskezelési tréningek, valamint a generációmenedzsment alkalmazása a cégeknél.

A második hipotézisem is bebizonyítást nyert. Első felében azt állítottam, hogy az X generáció tagjai magasabbra értékelik a munkával kapcsolatos biztonságot a Z generáció szülöttjeivel szemben; a Super-féle kérdőív alapján az X generáció tagjai számára ez a harmadik helyre rangsorolt érték, míg a Z generáció esetében a hatodik a fontossági sorrendben. Az ezt kiegészítő kérdéseim esetében is az az eredmény született, hogy noha a Z-k esetében is kiemelkedően magas pontot ért el a munkahely stabilitása, az X generációs válaszadók számára még fontosabb a munkával kapcsolatos biztonság, illetve az érdekes munkát is magasabbra értékelik, és ha a kettő közül kell választani, nagyobb arányban választanák a hosszú távú, de kevésbé érdekes munkát, mint a rövid távú, de érdekeset, kihívást jelentőt – ráadásul ebben a válaszban mutatkozott a legnagyobb arányú különbség a két vizsgált generáció között. A személyes interjúk során az X generációs megkérdezettek 87,5 %-a, míg a Z generációsok 66,7 %-a döntene ugyanígy, ami megerősítette a kérdőívek eredményét.

A társas kapcsolatok az X generáció esetében a hatodik, míg a Z generáció esetében a negyedik legfontosabb érték a Super-féle kérdőív eredményei szerint. A személyes interjúk során mindkét generáció esetében homogén válaszok születtek arra vonatkozóan, hogy aki hosszú távban gondolkodik, az fontosnak találja a közösségbe való beilleszkedést. Az X generációs interjúalanyaim egyöntetűen azt nyilatkozták, hogy nehezen válnának meg a munkahelyüktől, a Z generációsok között azonban akad, aki jó lehetőség esetén nem hezitálna, illetve olyan is, aki épp munkahelyet szeretne váltani.

A vállalatoknak szükséges figyelembe venni munkaerő-tervezés során, hogy az X generációsokra hosszabb távon lehet számítani, és ugyan a Z generációsok fontosnak találják a munkával kapcsolatos biztonságot, ám könnyebben váltanak. A személyes interjúk során megfogalmazott válaszaik alapján a Z generációsokat a megbecsüléssel, a támogató környezettel, a jól működő kollektívával, kíváncsiságuk felkeltésével, kellő kihívást jelentő, de elvégezhető feladatokkal, a fejlődés iránti igényükkel, a munkájuk fontosságának éreztetésével lehet hosszú távon lekötöni. Erre megoldást jelenthet a beilleszkedést elősegítő mentorprogram és integrációs tréning, kellő változatosságot nyújt a job rotation, amelynek keretén belül más munkaterületeken is kipróbálhatják magukat, bővíthetik szakmai ismereteiket, a munkához kapcsolódó továbbtanulás támogatása a cég részéről, illetve kompetenciatréningeken való részvételi lehetőség.

A második hipotézisem második felében azt állítottam, hogy a Z generációnak jobban számít a vállalat brandje, hírneve, mint az X generációnak. A kérdőívem kiegészítő kérdései alapján a Z generációsokat nagyobb arányban befolyásolja munkahelyválasztás során a

vállalat hírneve, brandje. Az interjúk során ugyanerre az eredményre jutottam: az X generációs megkérdezetteim felének döntésében egyáltalán nem játszott szerepet, ellenben minden Z generációs interjúalanyom esetében befolyással bírt a jelenlegi vagy egy korábbi választásra a munkahely pozitív hírneve vagy a negatív hírnevének hiánya. A még nem létező brand a Z generációs interjúalanyaimat egyáltalán nem tartaná vissza a jelentkezéstől, az X generációsok közül egy ódzkodna, egy pedig csak fenntartásokkal jelentkezne, a brandépítés lehetőségét viszont a fiatalabb generáció 66 %-a vonzónak tartja.

Mivel a magyarországi cégek java munkaerőhiánnyal küzd, roppant fontos egy vállalat megítélése, hírneve, legyen szó akár pozitív, akár negatív hírnévről – míg előbbi jelentős vonzerővel bír, főleg a fiatalok esetében, addig utóbbi elijeszti a pályázókat. A hírnevet befolyásolja a pénzügyi stabilitás, a termékek/szolgáltatások minősége, az innováció, a partnerekkel való bánásmód (vonatkozik ez mindazokra, akikkel kapcsolatba kerülnek, akár toborzás szinten is), vezetőség, a marketing és nem utolsósorban a munkavállalókkal való bánásmód – erre mind ügyelni kell. A technológiai fejlődés felgyorsította az információáramlást, így a cégek hírnevének terjedését. Vannak olyan weboldalak és alkalmazások, amelyek alkalmasak a vállalatok értékelésére munkavállalói szempontból, például az indeed.com, amelyen a munkát keresők leellenőrizhetik, mit gondolnak a munkavállalóik az adott cégről. Ezért nemcsak a kifelé, hanem a befelé történő hírnévépítésre is nagy hangsúlyt kell fektetnie a cégeknek, növelniük szükséges a munkavállalói elégedettséget. Ezeket megfelelő kommunikációval, a dolgozók egyéni igényeinek figyelembevételével – különös tekintettel a fejlődésre és előre lépésre –, közösségépítéssel, csapatépítő tréningekkel, céges rendezvényekkel, társadalmi felelősségvállalással, családbarát munkahely minősítéssel (és feltételeinek folyamatos biztosításával), anyagi és erkölcsi elismeréssel lehet elérni, valamint szükséges az elégedettség, elkötelezettség rendszeres mérése.

A harmadik hipotézisemet, amely szerint a Z generáció tagjai számára fontosabb, hogy azonosulni tudjanak a vállalat céljával és értékeivel, mint az X generáció tagjainak, nem sikerült maradéktalanul alátámasztanom. A kérdőívek alapján a Z generációs válaszadók kevésbé ismerik és kevésbé érzik magukénak a vállalati kultúrát és értékeket, a személyes interjúk azonban fordított arányt mutatnak: az X generációs interjúalanyaim 75 %-a ismeri legalább részben a vállalati kultúrát és értékeket, a Z generáció esetében ez az érték magasabb, 83 %. Az X generációs interjúalanyaim 62,5 %-a érzi magáénak legalább nagyjából a vállalati kultúrát és értékeket, a Z generációsok 50 %-a – azonban annál az interjúalanyomnál, ahol erős értékkülönbség volt tapasztalható, megvan a munkahelyváltás iránti szándék

is; ha őt kivesszük a mintából, akkor az arány 60 %-ra módosul. Ezek alapján nem jelenthető ki egyértelműen, hogy a Z generációsok számára fontosabb a vállalati kultúrával és értékekkel történő azonosulás. Ahogyan korábban ismertettem, a válaszok eltérést mutattak nemek és munkavégzés jellege tekintetében, érdemes lenne tovább vizsgálni a vállalati kultúrát és értékeket ezen paraméterek mentén.

A vállalati kultúra átszövi egy cég életét. Éppúgy meghatározza az általa képviselt értékeket és a jövőt illető elképzeléseket, mint az öltözködéssel és a kommunikációval kapcsolatos elvárásokat, szokásokat. Ahogyan több interjúalanyom is megjegyezte, a napi munkavégzés során ezeket óhatatlanul is elsajátítják és próbálnak hozzájuk igazodni, még akkor is, ha nincsenek a nevükön nevezve. A közös értékek és szokások egyértelmű kommunikálása közösségépítő jelleggel bír, erősíti az összetartozás, az „egy csónakban evezés” érzését, amely, meghatározó szerepet játszik a munkavállalók elkötelezettségének növelésében.

Az értékek ütközése mindig konfliktust szül. Az egyik Z generációs interjúalanyom ezért is hagyja ott a munkahelyét, egy X generációs ugyanakkor megjegyezte, hogy bizonyos mértékű értékkülönbség még belefér. Egyik Z generációs interjúalanyom kifejtette, hogy hiába keresett jól egy műtrágyagyártó cégnél, nem tudott azonosulni a vállalat tevékenységével. Ezek is alátámasztják, hogy nem lehet figyelmen kívül hagyni a vállalati kultúrát, sőt a Randstad felmérése szerint a megkérdezettek 87 %-a fontosnak, míg 54 %-a nagyon fontosnak tartja. (www.randstad.hu, 2021) Toborzás és munkaerő-megtartás szempontjából kiemelt jelentőségű, hogy egy cég a valós értékeit kommunikálja kifelé, ezáltal olyan munkavállalókat vonzzon be, akik azonosulni tudnak a tevékenységükkel, értékeikkel, kultúrájukkal, vagy az eltérés mértéke még nem okoz számukra belső konfliktust.

Csepeli (2006) frappáns példát hoz a generációk közötti együttműködésre, az unokanagyszülő versenyeket: a nagyszülő nagy lexikális tudással rendelkezik, az unoka pedig jól kezeli az internetet, és ha együttműködnek, pillanatok alatt megszületik a feltett kérdésre a válasz. Az X és a Z generáció esetében ráadásul nincs is ilyen mértékű különbség. A generációk sajátosságainak, értékeinek megismerése nem a generációk közti szakadék elmélyítését szolgálja, hanem a különböző generációkhoz tartozók egymás iránti empátiájának növelését, a konfliktusok megelőzését, az együttműködés hatékonyságának növelését és a szinergiák megteremtését, ahogyan az előbbi példában is láthattuk. Mindegyik generáció rendelkezik olyan erősségekkel, amelyeket ha egy mederbe terelnek, akkor a „kétszer kettő egyenlő öt” hatás érvényesül – ennek elősegítése kell hogy legyen a generációkutatás és a generációmenedzsment célja.

4. Összefoglalás

Kutatásom célja az volt, hogy összehasonlítsam az X és a Z generáció szülöttjeinek munkaértékeit, a munkával kapcsolatos biztonsághoz, a vállalat brandjéhez, hírnevéhez, valamint a vállalati kultúrához és értékekhez való viszonyát Somogy vármegyében. Ezeket a Super-féle munkaérték-kérdőívvel, kiegészítő kérdések és interjúk segítségével vizsgáltam. Az adatgyűjtés a kérdőív esetében online zajlott, a minta elemszáma 111 fő (N=111), amelynek a 70%-a X generációs és 30%-a Z generációs. Az adatokat elemeztem nem, lakóhely és foglalkozás vonatkozásában, a munkaértékek esetében átlagot, szórást, mediánt és módooszt számoltam, illetve rangsorrendet állítottam fel, összevettem a vizsgált generációk munkával kapcsolatos biztonsághoz, vállalati brandhez, kultúrához, értékekhez kapcsolódó eredményeit. Utóbbiakat 14 fővel készült interjúkon keresztül is vizsgáltam, melyek személyesen, telefonon vagy chat alkalmazáson keresztül zajlottak. Az interjúalanyaim 57 %-a tartozott az idősebb, 43 %-a a fiatalabb generációhoz.

A kutatásommal sikerült igazolnom, hogy az X generáció tagjai magasabbra értékelik a munkával kapcsolatos biztonságot, míg a Z generációsokat nagyobb arányban befolyásolja munkahelyválasztás során a vállalat hírneve, brandje. A három legfontosabbnak ítélt munkaértékből kettő eltér a két generáció esetében, az anyagi ellenszolgáltatás azonban mindkét generáció esetében dobogós, csupán más helyezést ért el.

A kutatásom alapján azonban nem jelenthető ki, hogy a Z generációsok számára fontosabb a vállalati kultúrával és értékekkel történő azonosulás.

Az eredmények alapján megállapítható, hogy a toborzás és a hosszú távú munkaerő-megtartás szempontjából kiemelkedő jelentősége van az anyagi ellenszolgáltatásnak és a vállalat hírnevének, amelyet a külső és belső kommunikációval, a vállalati értékek elmélyítésével is lehet befolyásolni, valamint a megfelelő munkahelyi légkörnek, ezért ezekre érdemes különösen nagy hangsúlyt fektetniük a munkaadóknak.

Irodalomjegyzék

- A magyar nyelv értelmező szótára I-VI. kötet (1952-1962) generáció szócikke.* (2016).
Letöltés dátuma: 2023. 02. 24., forrás: www.mek.oszk.hu:
<https://mek.oszk.hu/adatbazis/magyar-nyelv-ertelmezo-szotara/szotar.php?szo=GENER%C3%81CI%C3%93&offset=14&kezdobetu=G>
- A magyar nyelv értelmező szótára I-VI. kötet (1952-1962) nemzedék szócikke.* (dátum nélk.).
Letöltés dátuma: 2023. 02. 24., forrás: www.mek.oszk.hu:
<https://mek.oszk.hu/adatbazis/magyar-nyelv-ertelmezo-szotara/kereses.php?kereses=nemzed%C3%A9k>
- Andorka, R. (2006). *Bevezetés a szociológiába*. Budapest: Osiris.
- Baksa, M. (2018. 01. 12.). www.lib.uni-corvinus.hu. Letöltés dátuma: 2023. 02. 24., forrás: Budapesti Corvinus Egyetem Egyetemi Könyvtár: <http://www.lib.uni-corvinus.hu/content/corvinskioszk/mit-tudunk-a-generaciokrol>
- Buda, A. (2019). Generációk, társadalmi csoportok a 21. században. *Magyar Tudomány*, 122. doi:10.1556/2065.180.2019.1.12
- Csepeli, G. (1997). *A szociálpszichológia vázolata*. Budapest: József Műhely.
- Csepeli, G. (2006). A jövőbe vesztett generáció. In G. Csepeli, É. Kígyós, & P. Popper, *Magára hagyott generációk* (old.: 36-37.). Budapest: Saxum.
- Dimock, M. (2019. 01. 17.). www.pewresearch.org. Letöltés dátuma: 2023. 02. 24., forrás: Pew Research Center: <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/>
- Fromm, J. (2021. 01. 07.). www.forbes.com. Letöltés dátuma: 2023. 02. 25., forrás: Forbes: <https://www.forbes.com/sites/jefffromm/2021/01/07/on-youtube-tiktok-and-ben-jerrys-five-undeniable-truths-about-marketing-to-gen-z/>
- Füstös, L., & Szokolczai, Á. (1994. 1.). Értékek változásai Magyarországon 1978-1993. *Szociológiai Szemle*, 57-90. Letöltés dátuma: 2023.. 03. 24., forrás: <https://szociologia.hu/dynamic/9401fustos.htm>
- Hankiss, E. (1977). *Érték és társadalom*. Budapest: Magvető.
- Hofmeister-Tóth, Á. (2017). *A fogyasztói magatartás alapjai*. Akadémiai Kiadó. Letöltés dátuma: 2023.. 03. 21., forrás: https://mersz.hu/dokumentum/dj241afma__23/
- Járdi, R. (2023. 01. 06.). www.vg.hu. Letöltés dátuma: 2023. 02. 28., forrás: Világgazdaság: <https://www.vg.hu/vilaggazdasag-magyar-gazdasag/2023/01/hiaba-kopogtat-a->

valsag-az-ajton-tovabbra-is-tombol-a-munkaerohiany

- Kmoskó, J. (2022. 10. 06.). *www.hrportal.hu*. Letöltés dátuma: 2023. 02. 23., forrás: HRportal: <https://www.hrportal.hu/hr/ertekesek-lehetnek-a-gyakori-munkahelyvaltok-oszinten-a-job-hoppingrol-20221006.html>
- Komár, Z. (2017. 10-11). Generációelméletek. *Új Köznevelés*. Letöltés dátuma: 2023. 02. 23., forrás: <https://folyoiratok.oh.gov.hu/uj-kozneveles/generacioelmeletek>
- Kovács, K. (2020. 04. 10.). *www.brandma.hu*. Letöltés dátuma: 2023. 03. 26., forrás: BrandMa: <https://brandma.hu/egyeb/employer-branding-a-z-generacio-megszerzeseert/>
- McCrinkle, M., & Wolfinger, E. (2010. 11). The ABC of XYZ. Understanding the Global Generations. (A. Keszeg, Szerk.) *Korunk*, 13-18. Letöltés dátuma: 2023. 03. 01., forrás: http://korunk.org/letoltlapok/Z_RKorunk2010november.pdf
- Meretei, B. (2017). Generációs különbségek a munkahelyen. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 10-18. doi:10.14267/VEZTUD.2017.10.02
- Monych, B. (2019. 12. 20.). *www.insperity.com*. Letöltés dátuma: 2023. 03. 26., forrás: Insperity: <https://www.insperity.com/blog/managing-gen-z/>
- Nemes, O. (2019). *Generációs mítoszok*. Budapest: HVG Könyvek.
- Pekola, N. (2022. 09. 29.). *www.futuremanagement.hu*. Letöltés dátuma: 2023. 02. 25., forrás: Futuremanagement: <https://futuremanagement.hu/kozossegi-media-es-a-z-generacio/>
- Pierog, A., Erdei, P., & Gergely, É. (2016). A Z generáció vezetőkkel szembeni elvárásai. *International Journal of Engineering and Management Sciences*. doi:10.21791/IJEMS.2016.1.39.
- Poór, F. (2017. 02. 13.). *hrportal.hu*. (F. Poór, Szerkesztő:) Letöltés dátuma: 2023.. 03. 17., forrás: HRportal: <https://www.hrportal.hu/jelentese/ertek.html>
- Rumpf, N. (2017. 06. 26.). *www.hrportal.hu*. Letöltés dátuma: 2023. 03. 01., forrás: HRportal: <https://www.hrportal.hu/hr/az-x-generci-a-munkaerpiacon-20170626.html>
- Steigervald, K. (2020). *Generációk harca*. Budapest: Partvonal.
- Szabó, A. (2015. 07. 01.). *www.blog.integralakademia.hu*. Letöltés dátuma: 2023. 03. 10., forrás: Integrál Akadémia: <http://blog.integralakademia.hu/a-generacios-elmelet-spiraldinamikai-ertelmezese/>
- Szabó, A., & Kiss, B. (2013). Konfliktus és generáció. A generációs konfliktusok

- kutatásának fogalmi kiindulópontjai. *Politikatudományi Szemle*, 97-115. Letöltés dátuma: 2023. 02. 26., forrás: http://www.poltudszemle.hu/szamok/2013_4szam/szabo_kiss.pdf
- Szabó, K. (2017). Generációmenedzsment. In *Generációso(k)k* (old.: 106-123.). Gödöllő: Szent István Egyetemi Kiadó Nonprofit Kft.
- Szilágyi, K. (2015). *Munka-pályatanácsadás, mint professzió*. Budapest: Kollégium Kft.
- Tari, A. (2010). *Y generáció*. Budapest: Jaffa.
- Tari, A. (2011). *Z generáció*. Budapest: Tercium.
- Tari, A. (2015). *Generációk online*. Budapest: Tercium.
- Turner, A. (2019. 03. 01.). *www.bankmycell.com*. Forrás: BankMyCell: <https://www.bankmycell.com/blog/why-millennials-ignore-calls>
- Váriné, S. (1987). *Az ember, a világ és az értékek világa*. Budapest: Gondolat.
- www.amazon.com*. (2023). Letöltés dátuma: 2023. 02. 24., forrás: Amazon: https://www.amazon.com/s?k=generation&i=stripbooks-intl-ship&ref=nb_sb_noss
- www.google.com*. (2023). Letöltés dátuma: 2023. 02. 24., forrás: Google: https://www.google.com/search?q=generation&source=hp&ei=8Ij4Y_eqIIvpsAfA6oaYDA&iflsig=AK50M_UAAAAAY_iXAJf-wzvSUBFmqRYBvWAhjA8MBJ6f&ved=0ahUKEwj34qC88a39AhWLNOWKHUC1AcMQ4dUDCAc&uact=5&oq=generation&gs_lcp=Cgdnd3Mtd2l6EAMyCwgAEIAEELEDEIMBMgUIABCABDIFCAAQgAQ
- www.hrpwr.hu*. (2021. 05. 25.). Letöltés dátuma: 2023. 02. 28., forrás: HRPOWER: <https://hrpwr.hu/cikk/ezek-a-legvonzobb-munkahelyek-es-munkaltatoi-ertekek-a-magyar-munkavallalok-szamara>
- www.hvg.hu*. (2023. 02. 26.). Letöltés dátuma: 2023. 02. 26., forrás: HVG: https://hvg.hu/pszichologiamagazin/20230226_Telefonalas_helyett_uzenetnek_a_fiatalok_pedig_jobban_tennek_ha_megnyomnak_a_hivas_gombot
- www.jobline.hu*. (2018. 08. 13.). Letöltés dátuma: 2023. 02. 28., forrás: Jobline: https://karrierplusz.jobline.hu/jobline_magazin_%C3%81ll%C3%A1spost%C3%A1ban%20megjelenik/20180813_5_hasznos_tipp_az_ertek_es_munkavallaloi_
- www.ksh.hu*. (2022). Letöltés dátuma: 2023. 02. 25., forrás: KSH: <https://www.ksh.hu/s/kiadvanyok/munkaeropiaci-folyamatok-2022-iii-negyedev/index.html>
- www.ksh.hu*. (2023). Letöltés dátuma: 2023. 02. 24., forrás: KSH:

https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0081.html
www.ksh.hu. (2023). Letöltés dátuma: 2023. 02. 25., forrás: KSH:
<https://www.ksh.hu/interaktiv/korfak/orszag.html>
www.ksh.hu. (2023). Letöltés dátuma: 2023.. 03. 18., forrás: KSH:
<https://nepszamlalas2022.ksh.hu/>
www.ksh.hu. (2023). Letöltés dátuma: 2023. 03. 18., forrás: KSH:
https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0078.html
www.ksh.hu. (2023). Letöltés dátuma: 2023. 03. 18., forrás: KSH:
https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0081.html
www.ksh.hu. (2023). Letöltés dátuma: 2023. 02. 25., forrás: KSH:
https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0171.html
www.ksh.hu. (2023). Letöltés dátuma: 2023. 03. 28., forrás: KSH:
https://www.ksh.hu/stadat_files/okt/hu/okt0043.html
www.randstad.hu. (2021. 02. 21.). Letöltés dátuma: 2023. 04.11., forrás: Randstad:
<https://www.randstad.hu/allaskeresoknek/karrier-tippek/allaskereses/miert-fontos-a-vallalati-kultura-az-allaskeresesnel/>

Mellékletek

1. sz. melléklet: Online kérdőív

Az X és a Z generáció munkaértékeinek vizsgálata Somogy vármegyében

Tisztelt Válaszadó!

Lang Tünde vagyok, a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem Emberi erőforrás tanácsadó mesterképzési szakos hallgatója. Kérdőívemben kutatást végzek az X és az Z generáció munkaértékeit illetően Somogy vármegye munkaerőpiacán.

A kérdőív anonim és önkéntes, kitöltése körülbelül 15 percet vesz igénybe.

Kutatásom szempontjából csak a Somogy vármegye munkaerőpiacán jelenlévő X és Z generációra vonatkozó információk relevánsak, így amennyiben Ön nem Somogy vármegyében dolgozik, illetve nem 1965–1979 vagy 1995 után született, vagy a munkaerőpiacon még nincs aktívan jelen, úgy kérem, ne töltsse ki ezt a kérdőívet.

A kutatásban való részvétel önkéntes. A kérdőív anonim, és semmilyen azonosításra alkalmas adatot nem tartalmaz. Szigorúan bizalmasan kezelem a kérdőíveket. A kutatás során nyert adatokat összegzem, statisztikai elemzéseket végzek rajta, amelyekből a résztvevők személyazonossága nem állapítható meg.

Hálás szívvel köszönöm, hogy válaszadásával segíti kutatómunkámat!

Az online kérdőív első blokkja:

Az alábbiakban munkával kapcsolatos állításokat, kérdéseket olvashat. Arra kérem, mindegyik állítás mellett jelölje meg, hogy saját személye szempontjából mennyire ért egyet az adott állítás tartalmával, vagy milyen mértékben jellemzi Önt. Nincs jó vagy rossz válasz, egyedüli helyes válasz az, amelyet sajátjának tart.

1. Fontos számomra, hogy stabil, hosszú távú munkalehetőséget biztosító munkahelyem legyen.

(1-es egyáltalán nem ért egyet, 4-es teljesen egyetért) 1 2 3 4

2. Fontos számomra, hogy érdekes, kihívást jelentő munkát végezzek a munkahelyemen.

(1-es egyáltalán nem ért egyet, 4-es teljesen egyetért) 1 2 3 4

3. Fontosabb számomra, hogy stabil munkahelyem legyen, mint hogy érdekes, kihívást jelentő munkát végezzek. (1-es egyáltalán nem ért egyet, 4-es teljesen egyetért) 1 2 3 4

4. Mennyire befolyásolja Önt munkahelyválasztás során egy vállalt brandje, hírneve?

(1-es egyáltalán nem, 4-es teljes mértékben) 1 2 3 4

5. Mennyire ismeri annak a cégnek a vállalati kultúráját, értékeit, ahol dolgozik?

(1-es egyáltalán nem, 4-es teljes mértékben) 1 2 3 4

6. Mennyire érzi magáénak annak a cégnek a vállalati kultúráját, értékeit, ahol dolgozik?

(1-es egyáltalán nem, 4-es teljes mértékben) 1 2 3 4

Az online kérdőív második blokkja – a Super-féle munkaérték-kérdőív:

Az alábbiakban munkával kapcsolatos állításokat olvashat. Arra kérem, mindegyik állítás mellett jelölje meg, hogy saját személye szempontjából mennyire érzi fontosnak az adott állítás tartalmát. Itt tehát nincs jó vagy rossz válasz, egyedüli helyes válasz az, amelyet sajátjának tart.

Ha az adott állítást egyáltalán nem érzi fontosnak, akkor jelölje az 1-est, ha az állítást nagyon fontosnak érzi, akkor jelölje az 5-öst.

OLYAN MUNKÁT SZERETNÉK, AHOL AZ EMBER...

1. szüntelenül új, megoldatlan problémákba ütköznek: 1 2 3 4 5

2. másokon segíthet: 1 2 3 4 5

3. sok pénzt kereshet: 1 2 3 4 5

4. változatos munkát végezhet: 1 2 3 4 5

5. szabadon dönthet saját területén: 1 2 3 4 5

6. tekintélyt szerezhethet munkájával: 1 2 3 4 5

7. akár művész is lehet: 1 2 3 4 5

8. -t munkatársai befogadják: 1 2 3 4 5

9. biztos lehet abban, hogy feladatot kap: 1 2 3 4 5

10. megvalósítja önmagát: 1 2 3 4 5

11. tisztelheti főnökét: 1 2 3 4 5

12. szép környezetben dolgozhat: 1 2 3 4 5

13. nem beszélhet mellé, mert csak jó, vagy rossz megoldások léteznek: 1 2 3 4 5

14. másokat irányíthat: 1 2 3 4 5

15. új elképzeléseket alakíthat ki: 1 2 3 4 5

16. valami újat alkothat: 1 2 3 4 5

17. objektívan lemérheti munkája eredményét: 1 2 3 4 5

18. vezetője mindig helyesen dönt: 1 2 3 4 5

19. mindig megfelelő munkával rendelkezik: 1 2 3 4 5

20. szebbé teheti a világot:	1 2 3 4 5
21. önálló döntéseket hozhat:	1 2 3 4 5
22. gondatlan életet biztosíthat magának:	1 2 3 4 5
23. új gondolatokkal találkozhat:	1 2 3 4 5
24. vezetői képességeire szükség lehet:	1 2 3 4 5
25. kényelmes körülmények között élhet:	1 2 3 4 5
26. személyes életstílusa érvényesülhet:	1 2 3 4 5
27. munkatársai egyben barátai is:	1 2 3 4 5
28. biztos lehet afelől, hogy munkájáért a többiek megbecsülik:	1 2 3 4 5
29. nem csinálja minduntalan ugyanazt:	1 2 3 4 5
30. jót tehet mások érdekében:	1 2 3 4 5
31. más emberek javát szolgálhatja:	1 2 3 4 5
32. sokféle dolgot csinálhat:	1 2 3 4 5
33. -re mások felnéznek:	1 2 3 4 5
34. jól kijön a munkatársaival:	1 2 3 4 5
35. olyan életet élhet, amit a legjobban szeret:	1 2 3 4 5
36. nyugodtan dolgozhat (csend, tisztaság stb.):	1 2 3 4 5
37. mások munkáját is irányíthatja:	1 2 3 4 5
38. szellemileg izgalmas munkát végezhet:	1 2 3 4 5
39. magas nyugdíjra számíthat:	1 2 3 4 5
40. munkájába másnak nincs beleszólása:	1 2 3 4 5
41. szépet teremthet:	1 2 3 4 5
42. biztos lehet abban, hogy megfelelő munkát kap, ha az adott munka valamilyen okból megszűnik:	1 2 3 4 5
43. vezetője megértő:	1 2 3 4 5
44. szüntelenül fejlesztheti, tökéletesítheti önmagát:	1 2 3 4 5
45. új ötleteire mindig szükség van	1 2 3 4 5

Az online kérdőív harmadik blokkja:

Demográfiai adatok

1. Mely generációhoz tartozik születési időpontja alapján?

X (1965–1979)

Z (1995–2009)

2. Neme?

Férfi

Nő

3. Milyen településtípuson él?

Megyeszékhely

Város

Község/falu

4. Milyen munkát végez?

Fizikai

Szellemi

Egyéb:

5. Mi az Ön beosztása?

Alkalmazott/beosztott

Középvezető

Felső vezető

Vállalkozó

Egyéb:

2. sz. melléklet: Interjúkérdések

1. Milyen az álommunkahelye?
2. Mennyire találja fontosnak, hogy hosszú távon beilleszkedjen egy munkahelyi közösségbe?
3. Mi az Ön 3 legfontosabb elvárása, mit tart a legfontosabbnak a munkájával kapcsolatban?
4. Milyen szempontok vezérelték, amikor a jelenlegi munkahelye mellett döntött?
5. Befolyásolta a jelenlegi munkahelye hírneve, brandje a döntésben?
6. Jelentkezne olyan céghez, amelynek még nincs piaci hírneve, kialakult brandje?
7. Ismeri annak a cégnek a vállalati kultúráját, értékeit, ahol dolgozik? Ha igen, mennyire?
8. Mennyire érzi magáénak annak a cégnek a vállalati kultúráját, értékeit, ahol dolgozik?
9. Mennyire könnyen válna meg a jelenlegi munkahelyétől?
10. Mit választana inkább: meghatározott időre szóló érdekes, kihívást jelentő munkát vagy olyat, ami ugyan kevésbé érdekes, de hosszú távú munkalehetőséget biztosít?

3. sz. melléklet: Táblázatok jegyzéke

1. táblázat: A generációk besorolásának összehasonlítása	11
2. táblázat: A megkérdezettek Super-féle munkaértékeinek rangsorrendje (N=111)	34
3. táblázat: X generációs interjúalanyok munkával kapcsolatos elvárásai (N=8)	40
4. táblázat: Z generációs interjúalanyok munkával kapcsolatos elvárásai (N=6).....	41

4. sz. melléklet: Ábrák jegyzéke

1. ábra: A népesség kor szerinti megoszlása 2022. január 1-i állapot szerint Magyarországon	7
2. ábra: Foglalkoztatási ráta alakulása Somogy vármegyében az országoshoz viszonyítva.....	21
3. ábra: A15–74 évesek munkanélküliségi rátája vármegyénként, 2022. III. negyedév	22
4. ábra: Felsőfokú tanulmányokat folytató, nappali tagozatos somogyi hallgatók száma ..	22
5. ábra: Felsőfokú tanulmányokat folytató, nappali tagozatos somogyi hallgatók száma az országoshoz viszonyítva	23
6. ábra: Kitöltők generációnkénti megoszlása (N=111)	28
7. ábra: Kitöltők nemek szerinti megoszlása (N=111)	28
8. ábra: Kitöltők nemek szerinti megoszlása generációnként (N=111).....	29
9. ábra: Kitöltők lakóhely szerinti megoszlása (N=111).....	29
10. ábra: Kitöltők lakóhely szerinti megoszlása generációnként (N=111).....	30
11. ábra: Kitöltők munkavégzés jellege szerinti megoszlása (N=111)	30
12. ábra: Kitöltők munkavégzés jellege szerinti megoszlása generációnként (N=111).....	31
13. ábra: Kitöltők beosztás szerinti megoszlása (N=111)	31
14. ábra: Kitöltők beosztás szerinti megoszlása generációnként (N=111).....	32
15. ábra: Az X és Z generáció preferenciáinak összehasonlítása vállalati kultúra, hírnév, kihívás és stabilitás tekintetében (N=111).....	33
16. ábra: Az X és a Z generáció munkaértékeinek összehasonlítása (N=111).....	36
17. ábra: Az X generáció álommunkahelyének ismérvei (N=8)	37
18. ábra: A Z generáció álommunkahelyének ismérvei (N=6)	38
19. ábra: A vállalat kultúrájának és értékeinek ismerete (N=14)	43
20. ábra: A vállalat kultúrájával és értékeivel való azonosulás mértéke (N=14)	45
21. ábra: Munkahelytől való megváláshoz való viszonyulás (N=14)	46
22. ábra: Meghatározott időre szóló érdekes, illetve kevésbé érdekes, de hosszú távú munkához való viszonyulás (N=14).....	47

Függelékek

1. sz. függelék: Nyilatkozat a diplomadolgozat nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről

NYILATKOZAT

a diplomadolgozat nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről

A hallgató neve: Lang Tünde
A Hallgató Neptun kódja: HPVEYZ
A dolgozat címe: Az X és a Z generáció munkaértékeinek vizsgálata Somogy Vármegyében
A megjelenés éve: 2023
A konzulens tanszék neve: Humántudományi és Szakképzési Tanszék

Kijelentem, hogy az általam benyújtott diplomadolgozat egyéni, eredeti jellegű, saját szellemi alkotásom. Azon részeket, melyeket más szerzők munkájából vettem át, egyértelműen megjelöltem, s az irodalomjegyzékben szerepeltettem.

Ha a fenti nyilatkozattal valótlan állítottam, tudomásul veszem, hogy a Záróvizsga-bizottság a záróvizsgából kizár és a záróvizsgát csak új dolgozat készítése után tehetek.

A leadott dolgozat, mely PDF dokumentum, szerkesztését nem, megtekintését és nyomtatását engedélyezem.

Tudomásul veszem, hogy az általam készített dolgozatra, mint szellemi alkotás felhasználására, hasznosítására a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem mindenkor szellemi tulajdonkezelési szabályzatában megfogalmazottak érvényesek.

Tudomásul veszem, hogy dolgozatom elektronikus változata feltöltésre kerül a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem könyvtári repozitóri rendszerébe.

Kelt: 2023. év 04. hó 20. nap


Hallgató aláírása

2. sz. függelék: Konzultációs nyilatkozat

KONZULTÁCIÓS NYILATKOZAT

A LANG TÜNDE (hallgató Neptun azonosítója: HPVEYZ) konzulenseként nyilatkozom arról, hogy a diplomadolgozatot¹ áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A diplomadolgozatot a záróvizsgán történő védésre javaslom / nem javaslom².

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem*³

Kelt: 2023. év 04. hó 20. nap

Viszterevelt Andri

Belső konzulens

¹ A megfelelő dolgozattípus meghagyása mellett a többi típus törlendő.

² A megfelelő aláhúzendő.

³ A megfelelő aláhúzendő.

3. sz. függelék: Tartalmi kivonat

A DIPLOMADOLGOZAT TARTALMI KIVONATA

Az X és a Z generáció munkaértékeinek vizsgálata Somogy vármegyében

Lang Tünde

Emberi erőforrás tanácsadó szak, mesterképzés, levelező tagozat

Humántudományi és Szakképzési Tanszék/Vidékfejlesztés és Fenntartható Gazdaság Intézet

Belső témavezető: Visztervelt Andrea egyetemi adjunktus

Kutatásom célja az volt, hogy összehasonlítsam az X és a Z generáció szülöttjeinek munkaértékeit, a munkával kapcsolatos biztonsághoz, a vállalat brandjéhez, hírnevéhez, valamint a vállalati kultúrához és értékekhez való viszonyát Somogy vármegyében. Ezeket a Super-féle munkaérték-kérdőívvel, kiegészítő kérdések és interjúk segítségével vizsgáltam. Az adatgyűjtés a kérdőív esetében online zajlott, a minta elemszáma 111 fő (N=111), amelynek a 70%-a X és 30%-a Z generációs. Az adatokat elemeztem nem, lakóhely és foglalkozás vonatkozásában, a munkaértékek esetében átlagot, szórást, mediánt és módozst számoltam, illetve rangsorrendet állítottam fel, összevettem a vizsgált generációk munkával kapcsolatos biztonsághoz, vállalati brandhez, kultúrához, értékekhez kapcsolódó eredményeit. Utóbbiakat 14 fővel készült interjúkon keresztül is vizsgáltam, melyek személyesen, telefonon vagy chat alkalmazáson keresztül zajlottak. Az interjúalanyaim 57 %-a tartozott az idősebb, 43 %-a a fiatalabb generációhoz.

Sikerült igazolnom, hogy az X generáció tagjai magasabbra értékelik a munkával kapcsolatos biztonságot, míg a Z generációsokat nagyobb arányban befolyásolja munkahelyválasztás során a vállalat hírneve, brandje. A három legfontosabbnak munkaértékből kettő eltér a két generáció esetében, ám az anyagiak mindegyiknél dobogós. A kutatásom alapján nem jelenthető ki, hogy a Z generációsok számára fontosabb a vállalati kultúrával és értékekkel történő azonosulás.

Az eredmények alapján megállapítható, hogy a toborzás és a hosszú távú munkaerő-megtartás szempontjából kiemelkedő jelentősége van az anyagiaknak és a vállalat hírnevének, amelyet külső és belső kommunikációval, a vállalati értékek elmélyítésével is lehet befolyásolni, valamint a megfelelő munkahelyi légkörnek, ezért ezekre érdemes nagy hangsúlyt fektetni.