

SZAKDOLGOZAT

Gyöngyösi Joel
Emberi Erőforrások BSc

Budapest
2023



Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem

Budai Campus

Emberi Erőforrások Szak

Munkahely, mint mikrotársadalom és vonatkoztatási csoport

Belső konzulens:

Dr. Kollár Péter

egyetemi docens

Készítette:

Gyöngyösi Joel

CMS11W

nappali tagozat

Intézet/Tanszék:

Agrár- és Élelmiszergazdasági Intézet

Agrármenedzsment és Vezetéstudományi

Tanszék

Budapest

2023

Tartalomjegyzék

Tartalomjegyzék	3
1. Bevezetés	4
2. Szakirodalmi áttekintés.....	7
2.1. A vonatkoztatási csoport és mikrotársadalom fogalma	7
2.2. A munkahelyi csoportok jellemzői	8
2.3. Szervezeti kultúra	9
2.4. Kötődés a szervezethez	11
2.5. Munkahelyi környezet	12
2.6. A munka és magánélet konfliktusa	16
2.7. Béren felüli juttatások – a HR törekvése a vonatkoztatási csoport erősítésére	18
3. Saját vizsgálat.....	20
3.1. Kutatási célok, kutatási kérdések és hipotézisek	20
3.2. A vizsgálat körülményei és helyszíne	21
3.3. A vizsgálati minta	23
3.4. Kutatási módszerek.....	27
3.5. Az eredmények bemutatása	27
3.5.1. A HR befolyása a vonatkoztatási csoportra.....	28
3.5.2. Az egyes HR törekvések összehasonlítása	37
3.5.3. Demográfiai tényezők befolyása	44
4. Következtetések és javaslatok	47
5. Összefoglalás	49
6. Irodalomjegyzék	50
7. Mellékletek	53
7.1. 1. sz. melléklet: táblázatok jegyzéke.....	53
7.2. 2. sz. melléklet: ábrák jegyzéke	53
7.3. 3. sz. melléklet: a kutatáshoz használt kérdőív	54

1. Bevezetés

Nyugati társadalmunk természetes és nyilvánvaló velejárója, hogy az ember miután belép a felnőttkorba, hétköznapijainak egyharmadát a munkahelyén fogja tölteni, általános esetben munkával. Eközben kollégáival, beosztottjaival, feletteseivel tölt időt. Velük együtt dolgozik, velük kommunikál. Ez a kommunikáció pedig csak részben formális. A munkahelyeken, a dolgozók beszélgetnek egymás magánéletéről is. Kiváló hely, hogy az ember betöltse arra vonatkozó természetes szükségletét, hogy elmondhassa saját gondolatait, érzéseit és meghallgassa másokét. A munkahely meghatározó hely az egyén szocializációjában, hasonlóan az iskolához, vagy más közösségekhez. Megadhatja a valahova tartozás érzését és így nem csak anyagi, hanem szociális szempontból is biztonságot nyújthat. Minden ember életében fontos szerepe van a munkahelyi közösségeknek, ezért látom jelentőségét annak, hogy minél alaposabban megvizsgáljam őket. 2023-ra már egyáltalán nem meglepő az a tény, hogy számos cég tényleges munkatér, iroda nélkül operál és a dolgozók otthonról végzik munkájukat. Az elmúlt időszakban pedig olyanok is megtapasztalták, milyen a közösség fizikai jelenléte nélkül végezni a mindennapi munkát. A koronavírus-járvány így még közelebb hozta hozzánk ezt az ötletet és rákényszerítette a szervezeteket, hogy gyakorlatban is kipróbálják a távmunka lehetőségét. Ennek a hatásával rengeteg kutatás foglalkozik. Az nem kérdés, hogy fontos szerepe van a munkahelyünknek az életünkben. Ahogy a közösség részévé válunk, ezt el is kezdjük aktívan, bár nem feltétlen tudatosan megélni. Elkezdjük a munkahelyi körünket vonatkoztatási csoportunknak tekinteni. Ennek kapcsán felmerülhet bennünk néhány kérdés. Szervezetek és egyes munkavállalók hogyan közelítsék meg a munkahely közösségi szerepének kérdését, hogyan fordítsák azt hasznukra? Hogyan hozzák ki belőle a legtöbbet? Hol van az egyensúly a munkahelyi közösség formális és informális jellegében? Ezekkel mind foglalkozik a szakirodalom és ezt szeretném is dolgozatomban feltárni. Ezen túl viszont szeretnék megfogalmazni olyan kulcskérdéseket, amelyek talán kevésbé kutatottak, egy árnyaltabb megközelítése a munkahelynek.

- Képes-e a HR (vagy szervezet) befolyásolni, hogy a munkavállalóban a munkahely, mint vonatkoztatási csoport fogalmazódjon meg?
- Vajon némely HR törekvések jobban hozzájárulnak a munkahely, mint vonatkoztatási csoport kialakulásához, mint mások?
- Számítanak a különböző demográfiai tényezők a munkahely, mint vonatkoztatási csoport meglétét, kialakulását tekintve?

Céлом, hogy ezeket a kérdéseket kielégítően megválaszoljam és ezáltal előrébb mozdítsam a modern HR, a szervezetek és az egyes munkavállalók, megértését a munkahelyi közösségekről és a vonatkoztatási csoport jelenségéről. De legfőképp a szakmának szeretnék ajánlásokkal, adatokkal szolgálni, amiket az emberi erőforrások szakemberei alkalmazni tudnak. Volt lehetőségem több különböző munkahelyet is megismernem, pozitív és negatív tapasztalatokat is szerezni munkavállalói oldalról. Személyes céлом ezzel a kutatással, hogy kompetensebbé váljak és tudásomat megalapozottabbá tegyem ebben a témában, hogy mint HR szakember, a stratégiai és operatív döntésekben alkalmazni tudjam a munkahelyi közösségekről és a vonatkoztatási csoportról megértetteket. Szeretném továbbá a munkahelyi közösségeket mikrotársadalmi egységként megvizsgálni, hogy hogyan alakul ki, milyen pozitív és negatív gyakorlatok valósulnak meg benne. Szeretném megérteni a hierarchia szerepét és hasznát. Szeretném az egyén oldaláról a munkahelyi közösségeket, mint vonatkoztatási csoportot tanulmányozni. Megérteni, hogy munkavállalók mennyire érzik magukat egy tényleges közösségnek, milyen pluszt ad hozzá önértékelésünkhöz, önbecsülésünkhöz a munkahelyünk. Természetesen minden szervezet más és más, sok út van egy jól működő munkahelyi közösség kialakítására, illetve minden egyén más és más, máshogy működünk, máshogy érjük el céljainkat és más fajta közösségekben érezzük jól magunkat és tudunk hasznos tagjai lenni annak. Kitérek személyes és szervezeti értékekre, kultúrára. A cégek a dolgozóival folytatott kommunikációjára. Úgy gondolom, hogy minél jobban megismerjük a két oldalt, annál tisztább válaszokat kapunk majd a kérdésekre. A szervezetet, aki megalkotja, létrehozza azt a formális teret, ahol ezek a munkahelyi közösségek megalakulhatnak, valamint ki is alakít funkcionális csoportokat, hálózatot, hierarchiát és a csoportok működésének kereteket, irányelveket ad. Időben és helyben

összehozza az embereket és egy közös cél megvalósítására motiválja őket. Itt fontos megemlíteni a szervezetnek ebben igen fontos szerepet játszó egységét, a HR-t, amely hivatott ezeket a szervezet számára megteremteni, fenntartani és ápolni, biztosítani a kommunikációt, a visszajelzéseket és a felmerülő szükségleteket felismerni és betölteni. A másik oldalon pedig a munkavállalót, aki, amikor belép a szervezetbe, részévé válik ezeknek a csoportoknak, ugyanakkor új informális csoportokat alakít ki organikusan, előre mozdítja a cég céljainak elérését napi munkájával, részt vesz a kommunikációban vertikálisan és horizontálisan, személyes és munkahelyi életét teszi mérlegre. Egységet alkot és egységként lesz hatással a szervezet sikerességére, ugyanakkor egyéenkénti sikerességre is törekszik. Ennek a két pólusnak a szemszögéből szeretném a munkahelyet, mint mikrotársadalmat és vonatkoztatási csoportot, munkahelyi közösséget vizsgálni.

2. Szakirodalmi áttekintés

2.1. A vonatkoztatási csoport és mikrotársadalom fogalma

Az első, amit meg szeretnék érteni, hogy miként válhat a munkahely vonatkoztatási csoporttá. Ez azért egy lényeges kérdés, mert a szervezeti kultúrák látszólag egyre erősebbek, egyre nagyobb teret hódítanak a munkavállalók személyes értékrendjében. A vonatkoztatási csoport jelentése dolgozatomban a következő: Vonatkoztatási csoportnak, tekintek olyan csoportokat, melyhez az egyén (normák és értékrend alapján) tartozni véli magát. Egyszerű példának hozom mondjuk azokat az embereket, akik a „rockerek” csoportját tekintik vonatkoztatási csoportjuknak, amely megnyilvánul abban, hogy fekete ruhákat, együttesek pólóit kezdik el hordani, hajukat megnövesztik, tehát felveszik a normákat, illetve a hangos rockzene hallgatását jónak ítélik, tehát felveszik a csoport értékrendjét is ilyen módon. Ezt a jelenséget igyekszem tetten érni a munkahelyek, szervezetek esetében.

Egy másik fogalom, amelyet szeretnék behozni, a *mikrotársadalom*, dolgozatomban során egy olyan szociális egységet jelent, amelyben mindenki egy az adott közösséghez kapcsolódó szerepet tölt be, és más csoportoktól függetlenül funkcionál. Itt arra gondolok, hogy például egy adott munkahelyi közösség szerkezetében, szerepeiben tulajdonképpen az emberiség során kialakult (makro-szintű) társadalom kicsinyített mása. Ugyanúgy kialakul egy hierarchia, kialakulnak normák, kialakulnak szabályok, kialakul egy jutalmazási-büntetési rendszer és sok más elem, amelyet megfigyelhetünk az emberiség történelmében. Ez sok esetben formálisan, tudatosan történik, például egy iskolában házirendet írnak, mely tartalmazza annak a mikrotársadalomnak a szabályait, alapvető normáit. Ugyanakkor ezek teljesen organikusan is alakulnak, az iskola példájánál maradva, kialakul a tanárok és diákok által egyaránt használt iskolai nyelvezet, csak abban közösségben használt szavak, kifejezések, közhelyek. Még egy ehhez kapcsolódó érdekes példa a szaktanári intők

jelentősége. Ha a szóbeli szidás nem érte el hatását, akkor ennek írásba adása látszólag sokkal nagyobb súllyal bír, erősebb fegyelmező eszközként használják, mégis konkrét kézzelfogható következménnyel nem jár, akárcsak a szóbeli intések. Egy ilyen mikrotársadalom kialakulását mutatja be William Golding *A Legyek Ura* című regénye is. Itt egy lakatlan szigeten partot ért csapatnyi fiatal fiúnak viselkedését, attitűdjét követhetjük végig, illetve azt, hogy hogyan alakulnak ki teljesen maguktól, külső behatás nélkül a „felnöttek” társadalmára is jellemző normák, viselkedésformák és a hierarchia. (Golding, 1966) Ez természetesen csak egy fikció, ám a 20. század meghatározó műve szociálpszichológiai szempontból is, olvasva ráismerünk a jelenségekre, sok esetben saját tapasztalatokat is tudunk kapcsolni hozzá. Nem utolsósorban, az egyén és a munkahelyi közösség kapcsolatában nagyon fontos szerepe van a közösség mikrotársadalmi mivoltának.

2.2. A munkahelyi csoportok jellemzői

Ahhoz, hogy a dolgozók és a szervezet kapcsolatát, a munkavállaló attitűdjét vizsgálni tudjuk, fontos, hogy azt a kiscsoportot vizsgáljuk először, amelyben dolgozik és ennek dinamikáját meg is értsük. A munkatársak egymással való kapcsolata a kulcs az egyéb tényezők (motivációs tényezők, vezetővel, munkával szembeni attitűd stb.) feltérképezésében. Klein Sándor definíciója a munkahelyi kiscsoportokra a következő: „A kiscsoport olyan személyekből áll, akik ismerik egymást, alkalmuk van egymással találkozni, hatnak egymásra és bizonyos fokig függetlenek egymástól.” (Klein, 2004, p. 265)

Itt hangsúlyos az, hogy a csoport tagjai hatnak egymásra, illetve, hogy bizonyos fokig függetlenek. Mindkettő elem fontos, hiszen a függetlenségből adódik, hogy az egyének képesek saját gondolataikat bevinni a csoportba és ezzel gazdagítják egymást, azaz hatnak egymásra. Kialakul a „mi-tudat” és ezzel együtt megjelennek a csoportszintű normák és értékek. (Csepeli, 1989)

A normaképzéshez kapcsolódóan egy fontos jelenség a konformitás a csoportban, azaz amikor valaki a csoport hatására megváltoztatja saját véleményét vagy viselkedését. Ez a

társas befolyásra adott reakció annak a jele, hogy az egyén már vonatkoztatási csoportjának tartja az adott közösséget. A konformitásnak alapvetően három fajtáját is megkülönböztethetjük.

- Az első a *behódolás*. Ez azt jelenti, hogy az adott személy vagy jutalomtól pozitívan, vagy pedig büntetéstől negatívan motiválva változtatja meg viselkedését a csoportban.
- A második az *azonosulás*, amikor egy ember hasonlítani szeretne valakire, illetve csoportok esetében főként valakikre és ez okozza viselkedésének, véleményének változását. Itt annak a „valakinek” vagy „valakiknek” a vonzó mivolta motiválja az egyént a változásra.
- Végül a harmadik típus az *internalizáció*. Ez a legtartósabb és legmélyebben gyökerező formája a konformitásnak. Ebben az esetben a befolyásoló személyt vagy személyeket megbízhatónak, hozzáértőnek ítéli az egyén és ezért nem csak elfogadja értékrendjüket, normáikat, véleményüket, hanem azt szilárdan beépíti sajátjai közé vagy azok helyére.

2.3. Szervezeti kultúra

Alapvetően a csoportnorma íratlan szabályként, közösségi állásfoglalásként jelenik meg, igen gyakran erkölcsi színezettel is rendelkezik. (Klein, 2004) A munkahelyek esetében a normaalkotás a legtöbb esetben nincsen a véletlenre bízva, hanem nagyon is tudatosan alakítja ki a szervezet saját állásfoglalását, értékrendjét, normáit. Ez pedig nem másban mutatkozik meg, mint a szervezeti kultúrában. Általában már a kiválasztásnál találkozhat az ember az adott szervezet kultúrájával és a felvételt követően az első hónapokban már teljes mértékben megismerheti, elsajátíthatja a szervezeti kultúrát. Vannak olyan cégek, akik külön *kulturális interjút* szerveznek a felvételi procedúrában, ahol a jelöltek kulturális egyezését vizsgálják. A szervezeti kultúra kérdése már a 80-as években több amerikai céget is foglalkoztatott. (Klein & Klein, 2006) 2023-re pedig szinte külön tudományággá vált. A

kultúra elvárásokat támaszt a munkavállalók felé és keretet is alkot, tehát mondhatnánk, hogy lekorlátozza az egyéni értékítéletet, emellett viszont stabilitást visznek a cég működésének mindennapjaiba. Ez a stabilitás biztonságérzetet adhat a dolgozónak, viszont nagyon sok esetben válik a kultúra a munkahelyi stressz forrásává is. (Restás, et al., 2018) Ez teljesen érthető, hiszen a szervezeti kultúra gyakran várja el az egyes munkavállalóktól, hogy saját véleményük helyett a vállalat véleményét képviselje, konformáljon. Elmondható, hogy a munkáltatók részéről a szervezeti kultúrának az egyik legfontosabb célja a teljesítménynövelés, ez megmutatkozik a cégek által alkalmazott teljesítményértékelő módszertanokban. Fontos szerepet játszik még a munkáltatói brand építésében is, ami szintén visszavezethető a teljesítménynövelésre, de célja a munkáltatói vonzerő megeremtése és a munkaerő-megtartás is. (Héder-Rima & Dajnoki, 2020) Egy gyártással foglalkozó szervezetben végzett kutatás egyértelműen megerősíti azt a gondolatot, mely szerint a vállalati kultúrának döntő szerepe van a munkavállalói elköteleződésben, tehát, egy jól végiggondolt kultúra alacsonyan tartja a fluktuációt. (Putri, et al., 2021) Nem kérdés tehát a szervezeti kultúra jelentősége és a potenciálja arra, hogy pozitív hatással legyen vállalati és munkavállalói szemszögből is. Ha a szervezetről, mint mikrotársadalmi egységről beszélünk, akkor úgy tűnik a kultúra szerepe mutat hasonlóságokat a nagyobb társadalmi egységekkel, viszont sokkal célzottabb, sokkal funkcionálisabb szerepe van, illetve legtöbbször nem természetes módon jön létre, hanem a vezetés tudatosan alakítja azt. Ami fontos egyezés viszont, hogy a vállalatok esetében is különböző értékeken nyugszik. Akár csak egy nemzet kultúrája, mely kitűzött értékekre van alapozva, például Franciaország esetében a *Szabadság, Egyenlőség, Testvériség* jelszó által képviselt értékek, úgy a modern vállalatokra is jellemző bizonyos hívószavakba önteni vállalati értékeiket, melyeket weboldalaikon fellelhetünk.

2.4. Kötődés a szervezethez

Korábban már tárgyaltam a szervezeti kultúrának az elköteleződésre gyakorolt hatását. Ez azt jelenti, hogy a munkavállaló megmarad a cégnél, lojális marad hozzá. Ennél még mélyebb kapcsolatot is eredményezhet a szervezeti kultúra, a kötődést. A kötődés már azt jelenti, hogy a dolgozó azonosul a munkával azon túl, hogy vonatkoztatási csoportjának tartja munkahelyét. A kötődést a szakirodalom társadalmi tőkeként is említi, tehát, ha kötődésbe fektetünk, az a szervezetek esetében is a *társadalom* prosperálását eredményezi. A munkahelyi mikrotársadalomban, akárcsak nagy társadalmunkban a kötődés azonos identitású, felfogású személyek között alakul ki a valahova tartozás érzésével egyetemben. (Claridge, 2018) Ez az azonos identitás, felfogás a szervezeti kultúrában meg is tud valósulni, ahogy azt korábban is tárgyaltam. Ezen felül Klein Balázs és Klein Sándor (2006) négy összetevőről ír, mellyel a szervezethez való kötődést magyarázza.

- Az első a *fontosság* érzése. Ez eredhet a többi ember viselkedéséből. Ilyenkor a fontosság érzetét vagy az adja, hogy a munkavállaló vezetői pozícióban van, hatalma van, tiszteletet kap, vagy pedig az, hogy szeretve van, barátságos légkörben dolgozhat, a csapat részének érezheti magát. A másik eredete a fontosságnak a teljesítmény. Ebben az esetben a dolgozó akkor érzi magát fontosnak, amikor az általa elért eredményeket értékelik.
- A második összetevő az *autonómia*, ami az önkifejezésről, a szabad mozgásterről szól. Azt értjük alatta, hogy az embernek megvan a joga kísérletezni és tévedni is. Ez biztosítja azt is a kötődésen felül, hogy az egyéni kreativitás ki tud bontakozni. Az autonómia megadása a bizalom jele, amelynek szemmel látható hatása van a dolgozókra.
- A harmadik összetevő a már korábban részletezett *szervezeti kultúra*. A kultúra keretet ad a közösségnek, kijelöli azokat az értékeket, amely mentén a társas interakciók történnek és amelyek összefogják az ugyanezen értékeket képviselő személyeket, hogy kötődni tudjanak egymáshoz.

- A negyedik összetevő a *többsirányú kapcsolat*. Ez azt jelenti, hogy a munkavállalók először gazdasági szinten kapcsolódnak munkahelyükhöz. Később „politikai” kapcsolatok is megjelennek, azaz mint egy államban, egy nagyobb társadalmi egységben, jogok és kötelességek rendszere, valamint hierarchia működik. Ezután az ember rálel a „civil” kapcsolatokra, például a munkahelyi barátságokra. Ez a többsirányú kapcsolatrendszer azt eredményezi, hogy a kötődés több lábon fog állni. (Klein & Klein, 2006)

A kötődés azért egy lényeges eleme a munkahelyi közösségeknek, mert nem csupán a szervezeti működést segíti, hanem az egyén jóllétéhez is hozzájárul. Több kutatás mutat rá a kötődés, mint társadalmi tőke egyénre gyakorolt pozitív hatásaira. Egy kutatás rámutat arra, hogy azok a személyek, akik gazdaságilag aktívak, jobb általános egészségügyi helyzetnek örvendhetnek, valamint a társadalmi egységekhez való kötődés is pozitív hatással van az emberek egészségügyi helyzetéhez. (Poortinga, 2006) A kötődés a csoporton belüli kohéziót megerősíti, és egy homogénebb csoport kialakulását segíti elő. Ez azt jelenti, hogy a belső kapcsolatok szorosabbak lesznek, ám csoport exkluzívabbá is válik, és kirekesztővé válhat azok felé, akik nem tagjai. (Fitjar, et al., 2021)

2.5. Munkahelyi környezet

Ebben a fejezetben a munkahelyi környezet hatását fogom vizsgálni olyan szempontból, hogy milyen hatással van a munkahelyi közösség kohéziójára és az egyén munkahelyéhez való kötődésére. Amikor munkahelyi környezetről beszélünk, szeretnék megkülönböztetni fizikális környezetet (tehát tényleges helyszín, ahol a munkavégzés történik) és szociális környezetet (az a közösség, aki a munkavállalót körbeveszi munkavégzés közben). A fizikális környezet hatásaival számos kutatás vizsgálja. A talán legtöbbet kutatott összefüggés a teljesítményre vonatkozik, ami a versenyszférában üzemelő szervezetek legégetőbb témái közé tartozott. Mindent a teljesítmény fokozásának érdekében tesznek és állítanak be. Ezért voltak kíváncsiak arra is sokan, hogy hogyan lehet a munkahelyet –

irodákat, gépsorokat – úgy kialakítani, hogy a dolgozókból minél többet tudjanak kinyerni, minél hatékonyabb munkavégzésre adjanak lehetőséget és ezáltal természetesen a költséghatékonyságukat javítsák. (Hamidi, et al., 2020) A 21. századra viszont kikristályosodott, hogy a vállalatoknak nem feltétlenül éri meg a teljesítményt helyezni mindenek fölé és feláldozni sok mindent, többek között a munkavállalók jólétét és az alacsony fluktuációt annak érdekében, hogy a vállalat a lehető legolcsóbban a legtöbb terméket és szolgáltatást tudja értékesíteni. Felismerte sok szervezet azt, hogy mennyire fontos a minőségi munkaerő megtartása a teljesítmény növelése mellett. Ennek a két tényezőnek az egyensúlyoztatása már-már korunk menedzsmentjének egy művészeti ága lehetne. Azt is tudhatjuk mára, hogy a kettő kéz-a-kézben jár és a munkavállalói elköteleződés hosszútávon (ezt fontos hangsúlyozni) a teljesítmény növekedését fogja eredményezni. (Tolentino, 2013) Alapvetően ez az irány mindenképpen pozitív, hiszen mindkét fél (munkavállaló és munkáltató) érdekét figyelembe veszi, igyekszik kedvezni nekik. Azonban személyes tapasztalataim alapján vannak olyan szervezetek, amelyek egyfajta pszichológiai manipulációként vetik be a munkahelyi környezetet. Mit értek ez alatt? Sok progresszív vállalatnál láthatunk példát arra, hogy az irodákat nagyon barátságosra, otthonosra alakítják ki. Elhelyeznek pihenő helységeket, illetve szórakoztatásra alkalmas részeket alakítanak ki. Sok irodában találkozhatunk játékkonzolokkal, billiárdasztallal, italokkal feltöltött minihűtővel, különböző sportszerekkel és egyéb olyan luxuscikkekkel, melyhez a legtöbb dolgozónak nincsen hozzáférése a saját otthonában. Ezek azt a célt szolgálják, hogy a dolgozók munkán kívül is töltsenek időt az irodában, töltsenek pihenésre szánt időt is munkatársaikkal, ne csupán a munka legyen az egyetlen közösségi élményük. Azt szeretnék elérni, hogy a dolgozók erősítsék meg munkahelyi kapcsolataikat, kössenek minél több pozitív élményt munkahelyükhöz, tekintsenek rá második otthonként. Ez a modern start-up-ok körében érhető tetten leginkább. Az ő célcsoportjuk a munkaerőpiacon a tehetséges, fiatal, egyedülálló frissen diplomázottak, hiszen bennük van kapacitás és vágy egy dinamikus szervezet dinamikus igényeit betölteni, illetve sokszor magánéletüket és a munkát összemosni. Saját tapasztalatom alapján ezeknél a vállalatoknál a munkahelyi fizikális környezet célja, hogy minél kényelmesebb, kellemesebb élményt nyújtson a

munkavállalóknak, minél több időt töltsenek a dolgozók ott és ezzel tudják őket elkötelezettebbé és hatékonyabbá tenni. Ugyanakkor szeretnék befolyásolni a szociális környezetüket is és elérni, hogy minél több időt töltsenek munkatársaikkal, minél jobban összekovácsolódjanak és minél inkább egy koherens és jól működő munkahelyi közösséget alkossanak. Itt is vissza kell, hogy nyúljunk a szervezeti kultúra témájához, hiszen a közös értékek, közös gondolkodási mód felépítésére és erősítésére a munkahelyi környezet ad platformot. Úgy látom, hogy evidens, hogy a szervezeti kultúra erősödik, hogyha a munkavállalók sok időt töltenek fizikális és szociális munkahelyi környezetükben.

Viszont 2023-ben feltesszük a kérdést, hogy mi a helyzet az otthonról dolgozó munkaközösségekkel, amikor a munkahelyi fizikális környezet a dolgozó saját otthona és szociális környezetét pedig a családja, lakótársa, vagy esetleg senki sem alkotja. Az otthonról dolgozók (de az irodai dolgozók esetében is) fontos megemlíteni az úgynevezett intranet, munkahelyi „social media” jelentőségét. Ezek a belső hálózatok képesek a virtuális térben összekötni a dolgozókat és lehetőséget adnak arra, hogy akár otthonról is közösségben legyen részük. Úgy néz ki, hogy ezek a virtuális közösségi eszközök képesek elérni, hogy a dolgozók, akárhol is legyenek a világon, egy szociális egységként működjenek, részt vegyenek a szervezeti kultúrában és képviseljék a szervezeti értékeket. (Bell, et al., 2008) Az mindenképpen előnyös elköteleződés és teljesítmény szempontjából egy modern vállalatnak, hogy legyen egy ilyen platformja, ahol virtuálisan is összekötheti a dolgozóit és a szervezeti kultúra megélését biztosítani tudja, illetve megteremtse az infrastruktúrát, ahhoz, hogy az egyes munkavállalók egymással gyorsan és hatékonyan tudjanak kommunikálni úgy, hogy nem egy térben tartózkodnak. (Bennett, et al., 2010) Az otthoni munkavégzés ötlete nem csupán a COVID-19 járvány következménye (habár elterjedésében kétségkívül kulcs szerepet játszott), hanem a digitalizáció, a technológia fejlődésének egy lényeges hatása. (Vial, 2019) Számos pozitív hatást is tulajdonítanak neki. Egy kutatás, amely a távoli munkavégzés boldogságra gyakorolt hatását vizsgálta a következő pozitív hatásokat sorolja fel:

- magasabb elégedettség a munkával,
- kontrolérzet csökkenése,

- magasabb kognitív teljesítmény,
- gyorsabb döntéshozás,
- magasabb kreativitás,
- jobb problémamegoldó képesség,
- kevesebb betegséggel töltött nap.

(Kortsch, et al., 2022)

Ezek mind nagyon fontos és pozitív tényezők és rögtön fel is merül bennünk a kérdés, hogy akkor miért nem küldi minden cég szellemi dolgozóit home office-ba és szünteti meg irodáit, ezzel megspórolva annak fenntartási költségeit is. A felsorolt hatások mind az egyéni boldogságra, jólétre, önmegvalósításra vonatkoznak és ezért véleményem szerint csupán individualista szemléletből tekinthetők ténylegesen pozitívnak, mivel nem erősítik, nem mozdítják előre a munkahelyi közösséget, annak épülését. Az egyén profitál tehát az otthoni munkavégzésből, ám a kollaboráció csak nehezebbé válik, mivel a munkatársakkal való kommunikáció lekorlátozódik az online, illetve telefonos csatornákra. Sérül a kommunikáció egy igen fontos eleme, a visszajelzés, (Gabelica, et al., 2011) valamint sokkal szegényesebbé, kevésbé kifejezőbbé válik, sok fontos információ veszik el a szemtől szembeni nonverbális jelek hiánya miatt. (Handke, et al., 2020) Emellett egy igen jelentős tulajdonsága az távoli munkavégzésnek, az az, hogy flexibilitást ad. A flexibilitás pedig egy attraktív tényező, amikor valaki munkahelyet keres, (Thompson, et al., 2014) illetve ezért egy fontos megtartó erő is, tehát elmondhatjuk, hogy pozitív hatással van az elköteleződésre. (Kortsch, et al., 2022) Témánk szempontjából összegezve a feltárt információkat, arra a következtetésre juthatunk, hogy a munkahelyek, munkaközösségek, mint mikrotársadalmi egységek erősen függenek a fizikális tértől, mivel a kollaborációban fontos szerepe van a közös térnek. Ugyanígy az egyén munkahelyi vonatkoztatási csoportja erősödni fog, hogyha az egyén nem otthonról végzi a munkáját, hanem fizikálisan jelen van, munkatársaival együtt dolgozik, tehát elősegíti a szervezeti kultúra elsajátítását az egyes munkavállalóknak. (Howard-Grenville, 2020)

2.6. A munka és magánélet konfliktusa

Amikor a munkahelyet, munkaközösségeket, mint vonatkoztatási csoportot vizsgáljuk, szinte kötelező, hogy érintsük az egyén más vonatkoztatási csoportjaival való konfliktusának kérdését. Egy dolgozó ember ébren töltött óráinak nagyrészt a munkahelyén tölti, ezért megjelenik egyfajta kettősség, elkülönül egy munkahelyi élet, illetve egy magánélet. Ugyanígy elkülönül a munkahelyi közösségben betöltött szerep és a magánéletben, barátikörökben, vallási, iskolai közösségben, – de legtöbb esetben a családban – betöltött szerep. Ez a két szerep pedig nagyon gyakran okoz meghasonlást, gyakran kerül konfliktusba egymással. A szakirodalom általában három különböző okot említ, ami a két szerep közti meghasonlást okozhatja. Az első az idő. Az ember mindkét szerepének betöltése időt igényel, hogy a kapcsolatokat ápolja, illetve, a kötelességeket be tudja tölteni. Az időnk korlátozott mennyiségben áll csupán rendelkezésre, és nem mindig könnyű a szükséges időt mindkét szerepbe befektetni. A második tényező a megterheltség. Az ember képes mind a munkahelyén, mind a magánéletében kimerülni, leterheltté válni. Az egyik vonatkoztatási csoportból szerzett terhek és feszültség gyakran nehezíti meg a másikban való helytállást. A harmadik tényező a viselkedés. Kiváltképp éles tud lenni a kontraszt a családban és a professzionális közegben elvárt viselkedés között. A családban nyitottságra, melegségre van szükség és elvárás, ezzel szemben a munkahelyen objektívnek és bizalmasnak kell maradni. Ezt az éles magatartásbeli váltást gyakran nehéz lehet kellőképp megvalósítani. (Greenhaus & Beutell, 1985) Ami a legégetőbb kérdés a munka-magánélet egyensúly kapcsán, az az egyénre gyakorolt hatása. Ezen belül is, ami a leginkább vizsgált terület, az a jóllétre gyakorolt hatás. A mentális, illetve fizikai egészség ugyanis könnyen veszélybe kerülhet a szociális identitások konfliktusának következtében.

Az ezzel, egyik leggyakoribb esetben összefüggésbe hozott kockázat, az a kiégés. A kiégés jelenségét legkönnyebben a kimerültség, a cinizmus és az önmegvalósítás hiányának együttesen keresztül érhetjük tetten. (Demerouti, et al., 2016) A határok a munkával és magánélettel töltött idő között egyre jobban elmosódott, a munkával kapcsolatos kérdésekben való konstans rendelkezésreállítás, munkaidőn kívüli munkával kapcsolatos

hívások és egyéb kommunikáció erősen kapcsolódik a munka és magánélet közti konfliktus megnövekedéséhez, rizikófaktor a kiégésben. (Ferguson, et al., 2016) Fontos még megemlíteni, hogy kutatások arra mutatnak rá, hogy a párhuzam a munka-magánélet összemosása és a kiégés között különösen a 43 év alatti egyedülálló gyermektelenek körében a legjelentősebb. Ez talán nem meglepő, hiszen ez a demográfiai csoport az, aki kevesebb munkán kívüli szociális szerepet tudhat magának, a munkahelyi vonatkoztatási csoportja könnyebben válik dominánssá. (Gisler, et al., 2018) Ez könnyen azt eredményezi, hogy a munkahelyi közösség veszi át a – más esetben munkától független – baráti kör szerepét és az ember munkatársaival munkaidőn kívül is – elsődleges kapcsolódási pont révén – munkával kapcsolatos témákról beszélget.

Egy másik fontos vizsgálati terület az elégedettséggel kapcsolatos. Egy átfogó kutatásból kiderül, hogy párhuzam vonható hosszútávon az étellel való elégedettség romlása és a munka-magánélet közti konfliktus fennállása között. Az áttekintő kutatás kiterjedt a munkával való elégedettség, valamint a házassággal való elégedettségre is. Azt a következtetést vonja le, hogy mindkét területet negatívan érinti, ha konfliktusba kerül egymással. (Gisler, et al., 2018) Tehát az egyensúly megtalálása az elégedettség kérdésében kulcsfontosságú.

Egy szintén sokat kutatott kockázat a depresszió. Ez egy valamivel komplexebb tényező, illetve sok más szociális, pszichológiai behatás és demográfiai tényező befolyásolja, így nehéz egzakt következtetéseket levonni egy-egy kutatás eredményéből. Ennek ellenére azt a következtetést beigazolódn láthatjuk, mely szerint a munka-család konfliktus egyenes arányosságban áll a depresszióval, annak egyes tüneteivel. (Zhang, et al., 2017)

Végül pedig a szorongás veszélyét szeretném megvizsgálni a vonatkoztatási csoportok konfliktusának fényében. A szorongást a szakirodalom vagy egy emocionális állapotként definiálja, melyet több árulkodó tünet együttesével diagnosztizálhatunk, vagy pedig egy személyiségjegyként kezeli, azaz, mint „szorongó emberek” gondolhatunk rá. (Cattell, 1966) Egy kutatás megállapította, hogy azoknál a személyeknél, akik gyakran tapasztalnak konfliktust munkahelyi és magánéleti identitásuk közt kétszer valószínűbb, hogy szorongásos betegségben fognak szenvedni. (Frone, 2000) A témában született

szakirodalmak gazdagsága arra enged következtetni, hogy nem újkeletű ez a probléma és nem is igen okoz meglepetést, hogy milyen szoros és egyértelmű összefüggéseket találunk a munkahelyi és magánéleti szerep konfliktusa és a mentális egészség veszélybe kerülése között. Sok esetben viszont talán még sincsenek a kellő intézkedések megtevése munkavállalói és munkáltatói oldalról.

Ezeket a következtetéseket dolgozatomban szempontjából azért kulcsfontosságú levonni, mivel ez alapján egyértelműen kijelenthetjük, hogy a munkahelyi szociális identitás, vonatkoztatási csoport, ha teret nyer a magánéletben, annak negatív következményei vannak a testi-lelki jólétre.

2.7. Béren felüli juttatások – a HR törekvése a vonatkoztatási csoport erősítésére

A korábbi fejezetekben láthattuk azt, hogy mit is jelent a vonatkoztatási csoport egy munkahely esetében, milyen összefüggésekre lehetünk más vizsgált területekkel és ez alapján elmondhatjuk, hogy a munkáltatóknak érdeke, hogy a munkavállalók vonatkoztatási csoportjuknak tekintsék a munkahelyüket, hiszen ez számos korábban tárgyalt előnnyel jár a cégeknek, fontos szerepet játszik a munkahelyi közösségek működésében, illetve munkavállalók számára is egyértelműen jó, amíg nem kerül konfliktusba az más vonatkoztatási csoportokkal. Ezen a ponton jogosan merülhet fel a kérdés, hogy mit tesznek a cégek, azon belül is általában a HR, hogy munkavállalóik a csoport részének, illetve a munkahelyet az életük részének érezzék, azért, hogy elkötelezettek, lojálisak legyenek, illetve, hogy jól érezzék magukat. Amit látunk, hogy ez több tényező együttesének az eredménye. A jól ismert Maslow piramis alapján megközelítve a dolgot, ennek alapvető része a munkabér, illetve a béren felüli juttatások. A „juttatások” viszont napjainkra egy igen tág kategóriává nőtte ki magát, a piramis felsőbb szintjeit érintő elemekre is szeretik kiterjeszteni a fogalmat. Így tehát egyel feljebb helyezkedik el a munkahelyi környezet milyensége, még feljebb a továbblépés, fejlődés, tanulás lehetősége, ennél is magasabb szinten pedig az emberi kapcsolatok, kapcsolódás lehetősége munkán kívüli programokon

keresztül, tehát a céges kultúra gyakorlati mivolta, végül pedig az önmegvalósítás, az autonómia. (Markos & Sridevi, 2010) Itt vissza is tudunk kapcsolódni a korábban tárgyaltakra. A 2.4. fejezetben ugyanezeket az összetevőket vizsgáltuk a szervezethez való kötődés kapcsán. Most pedig a HR gyakorlati válaszait szeretném ezekre bemutatni, hiszen ezen a ponton tudja egy szervezet kezébe venni a témakört és aktívan hatni a munkavállalóira, esetleg potenciális jövőbeli dolgozóira. Ezek alapján néhány népszerű gyakorlati HR törekvés:

- az egészségbiztosítás,
- flexibilis munkaidő,
- támogatott tanulmányok,
- távmunka,
- cafeteria, étkezési, pihenési támogatás
- céges bulik, munkán kívüli programok,
- irodai „nasik”, üdítők,
- extra szabadnapok.

(Bika, 2022) (Portfolio, 2022) (Charaba, 2022)

3. Saját vizsgálat

3.1. Kutatási célok, kutatási kérdések és hipotézisek

Dolgozatom korábbi fejezeteiben körbejártam a munkahelyek személyes életben betöltött szerepét, vonatkoztatási csoport jellegét, illetve megnéztem milyen dinamikák fedezhetőek fel a téma tanulmányozása során. Utolsó szakirodalmi fejezetemben pedig igyekeztem a szervezetet, mint aktív szereplőt felidézni és megnézni, milyen eszközöket használ, amelyek ezekben az összetett szociálpszichológiai jelenségekben befolyásoló tényező lehet. Hipotéziseimet igyekeztem e gondolatmenet mentén megfogalmazni, illetve arra fókuszálni, hogy a HR számára kutatásom kisebb-nagyobb iránymutatásokat kínálhasson. Így hipotéziseimként a következőket fogalmaztam meg:

1. A HR (vagy szervezet) befolyásolni tudja, hogy a munkavállalóban a munkahely vonatkoztatási csoportként fogalmazódjon meg.

Itt arra a kérdésre keresem a választ, hogy a HR törekvései valóban tudnak-e hatással lenni arra, hogy egy munkavállalóban a munkahely, mint vonatkoztatási csoport realizálódik. A kutatásom során egyértelmű összefüggést keresek azok között, amit a szervezet tesz, illetve ahogyan a munkavállaló érez a munkahelyével kapcsolatban.

2. Egyes HR törekvések jobban hozzájárulnak a munkahely, mint vonatkoztatási csoport kialakulásához, mint mások.

Ennél a hipotézisemnél a fő kérdés az, hogy vannak-e esetleg olyan elemek (a vizsgáltak között), amelyek nagyobb hatást érnek el a munkavállalókban, jobban elősegítik a vonatkoztatási csoport kialakulását.

3. Demográfiai tényezők befolyásolják a munkahely, mint vonatkoztatási csoport meglétének mértékét.

Itt szeretnék kitékinteni, és egy olyan tényezőt vizsgálni a munkavállalók életében, amelyre a szervezetnek nincs (legfeljebb is csak nagyon minimálisan lehet) ráhatása. A kérdésem, hogy a különböző demográfiai tényezők (nem, kor, családi állapot stb.) mennyire vannak befolyással a dolgozók munkahelyükre vonatkozó érzéseire.

3.2. A vizsgálat körülményei és helyszíne

Vizsgálatomhoz egy kérdőívet készítettem, melyben a kérdéseket három csoportban tettem fel. Az első csoportban a demográfiai tényezőkre kérdeztem rá. A válaszadók a kérdésekre az előre megadott opciók alapján tudtak válaszolni, vagy pedig szám formátumú választ adhattak meg, így a válaszok feldolgozása jóval egyszerűbb volt. Több esetben volt bináris a választás, azaz két opcióból választhattak, illetve egyes kérdéseknél, habár több opció volt felkínálva, az egyszerűség kedvéért szintén átfordítható bináris válaszokra az eredmény. A kérdések a következő adatokra vonatkoztak:

- Életkor
- Nem
- Lakóhely
- Legmagasabb iskolai végzettség
- Családi állapot
- Gyermekek száma
- Szektor (verseny- vagy közszféra)
- Munkavégzés jellege (fizikai vagy szellemi munka)
- Munkahelyen eltöltött idő
- Munkakör
- Munkahely mérete
- Közvetlen munkaközösség mérete

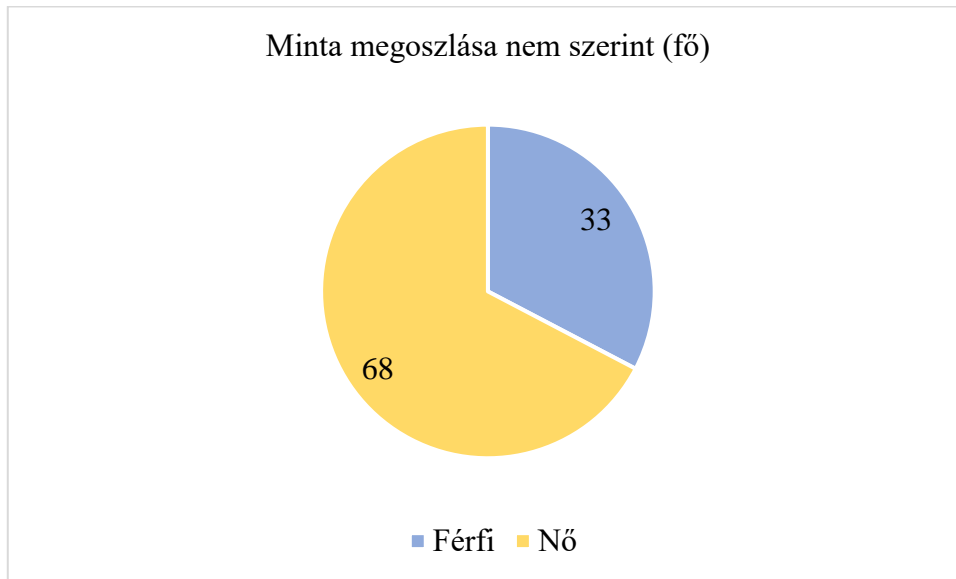
A második csoportban a kérdéseim a HR vagy szervezet törekvéseire vonatkoztak. Itt tíz kérdéssel vizsgáltam azt, hogy a válaszadók munkahelyére a felkínáltak közül melyik „HR törekvés” jellemző. Természetesen itt torzítás lehet, hogy elképzelhető olyan elem, amelyre nem kérdeztem rá, viszont a válaszadónál pont az lenne jellemző, a többi nem. Igyekeztem a legnépszerűbbekre rákérdezni, illetve megpróbáltam a lehető legtágabban, még is konkrétan megfogalmazni ezeket a kérdéseket. A válaszadók egy Likert-skálán jelölhették be, hogy az adott elem mennyire jellemző az ő munkahelyén 1 és 5 között, ahol az 1 az egyáltalán nem jellemző és az 5 a teljes mértékben jellemző. Azért választottam a Likert-skálát, mivel minden munkahelyen picit másképp néznek ki a juttatások, lehetőségek, amelyeket a szervezet a munkavállalóknak felkínál, biztosít, és így elképzelhető, hogy a megfogalmazott elem csak részben van jelen, vagy bizonyos korlátozásokkal bocsájtja csupán a munkahely a munkavállalók részére.

Végül a harmadik csoportban azt igyekeztem mérni, hogy a válaszadó a munkahelyét vonatkoztatási csoportjának tekinti-e. A kérdéseket úgy fogalmaztam meg, hogy a vonatkoztatási csoport definícióját próbáltam a való életben, gyakorlati példákkal helyzetekkel kifejezni. Itt is a Likert-skálát alkalmaztam, mivel több kérdésnél használtam összehasonlítást a munkahely és más potenciális vonatkoztatási csoportok között, illetve a válaszadó munkahelye felé tanúsított attitűdjét is egy skálán tudjuk jobban értelmezni. Ellentétben a korábbi csoportokban levő kérdésekkel, itt nem tényszerű dolgokra kérdeztem rá, hanem arra voltam kíváncsi, hogy ő hogyan érez, személyesen hogyan ítéli meg az adott kérdéseket.

A kérdőívet bármilyen munkahellyel rendelkező személyek tölthették ki, így ismeretségi körömben, illetve internetes közösségi portálokon kutatásban szívesen résztvevőkből álló csoportokban osztottam meg. Az utóbbi csatornán többségében egyetemistákat lehet elérni, mely torzító tényezőként hathatott az eredményekre, tekintve, hogy inkább fiatalabbak, pályakezdők kitöltésére számíthattam innen.

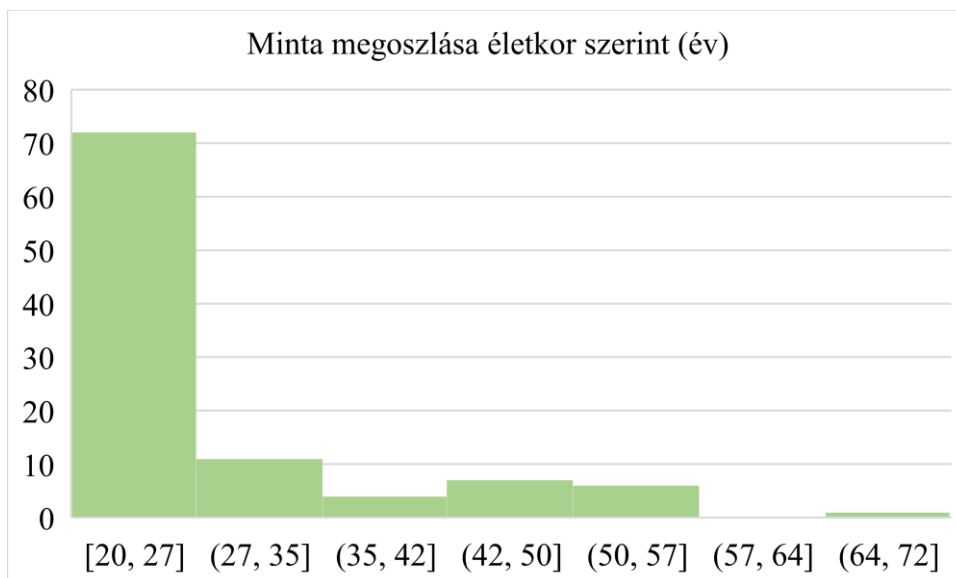
3.3. A vizsgálati minta

A kutatásban résztvevő személyek csoportosításában segítségemre vannak a demográfiai változók. A kérdőívet 101-en töltötték ki. Amint azt korábban is írtam, aktív munkavállalók körében történt a kutatás disztribúciója. Ezen belül a vizsgálati mintámat az alábbi diagramok segítségével szeretném részletesebben bemutatni.

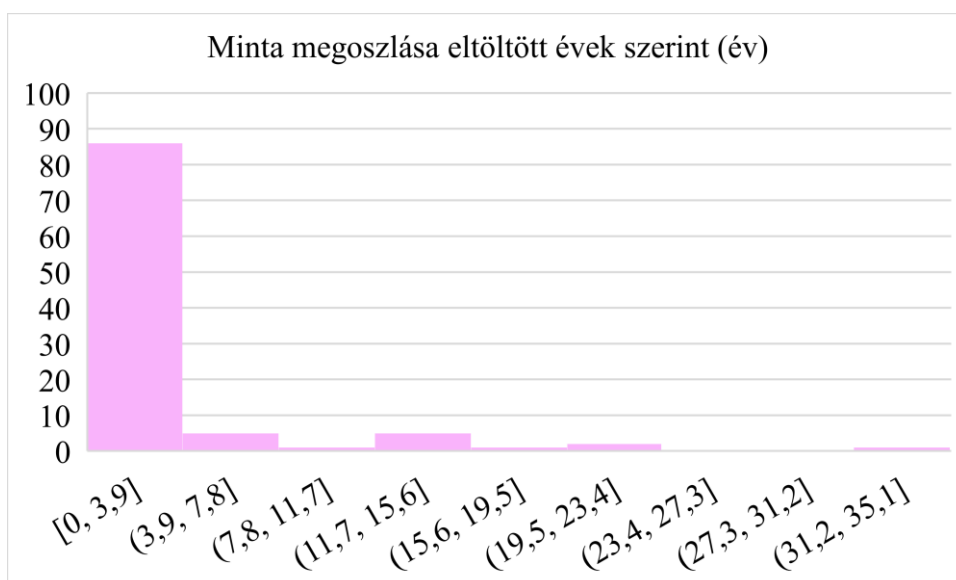


1. ábra Nemek megoszlása

A kérdőívet 68 nő és 33 férfi töltötte ki. A nemek közti különbségekre a későbbiekben részletesebben ki fogok térni.

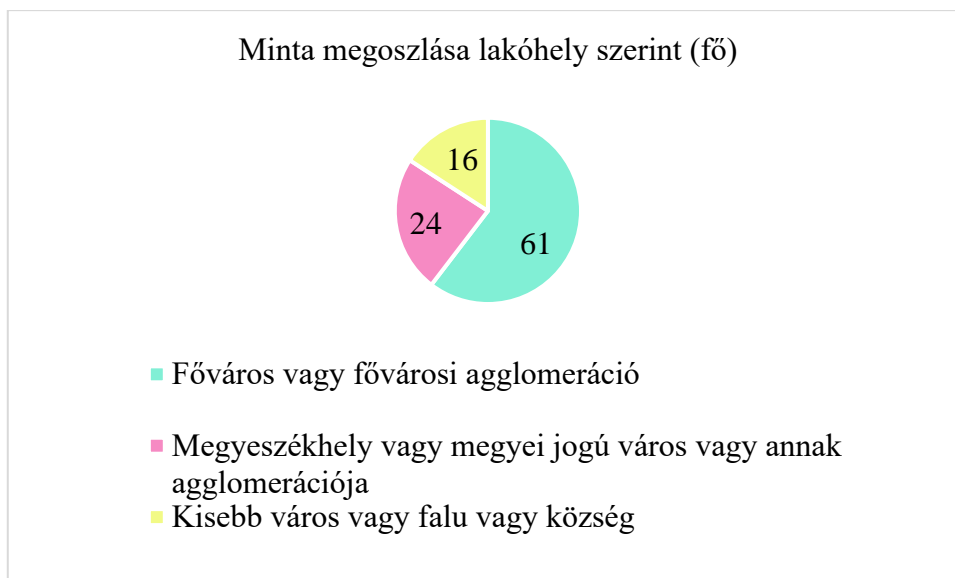


2. ábra Életkor szerinti megoszlás



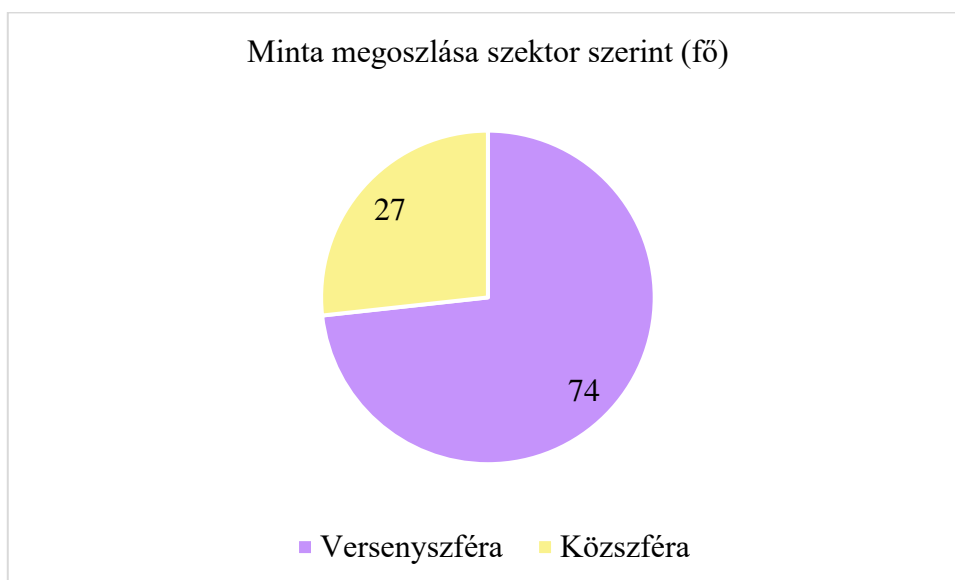
3. ábra Eltöltött évek szerinti megoszlás

A hisztogramok jól mutatják, hogy a kitöltők nagy része fiatal, 20-27 év közötti, illetve pályakezdő. Ez, ahogy korábban írtam egy torzító tényező lehet. Az eredmények így főleg a munkaerőpiacra frissen bekerült munkavállalók benyomásait, attitűdjét tükrözik.



4. ábra Lakóhely szerinti megoszlás

A vizsgált mintám több, mint fele fővárosban, vagy annak agglomerációjában lakik, kisebb része lakik vidéki településeken.

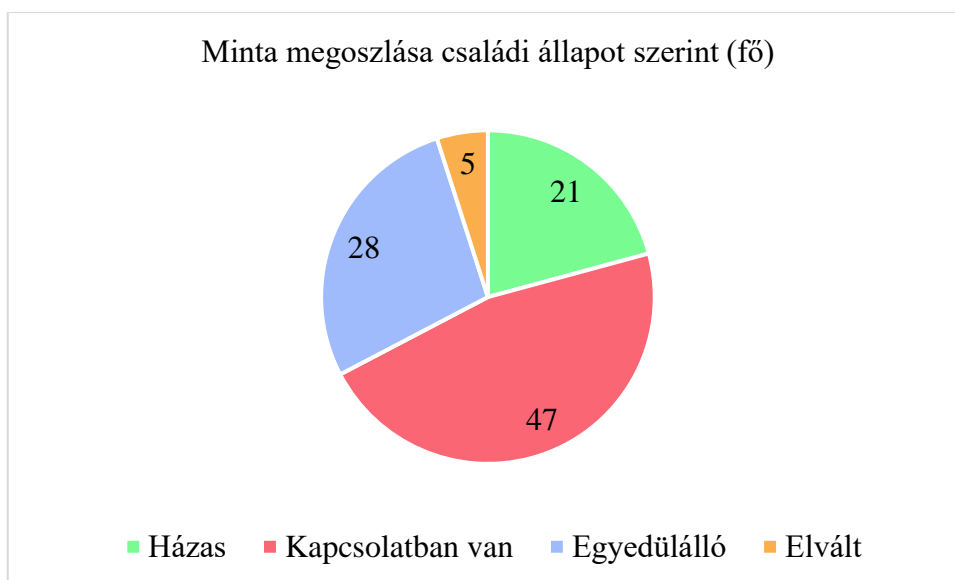


5. ábra Szektor szerinti megoszlás



6. ábra Munkavégzés jellege szerinti megoszlás

A kitöltők jelentős része versenyszférában dolgozik, ami nem feltétlen hátrány a kutatásban, mivel a gazdálkodó szervezetek azok, akik nagyobb szabadságot élveznek általában a különböző juttatások kínálatában. Emellett nagyrészt szellemi munkát végzők töltötték ki a kérdőívet, így még konkrétabb képet kapunk kitöltőink nagyrészének munkahelyi helyzetéről.



7. ábra Családi állapot szerinti megoszlás

Végül pedig látjuk, hogy kitöltőink nagyrésze valamilyen kapcsolatban él, kevesebb egyedülálló válaszát tudjuk csak elemezni.

3.4. Kutatási módszerek

Kutatásom során a kérdőív eredményeit egy adattáblaként mentettem el, melyet a Microsoft Excel program segítségével könnyedén tudtam kezelni, illetve átlátni. A hipotéziseim vizsgálatához pedig az IBM SPSS statisztikai szoftvert hívtam segítségül. A statisztikai vizsgálatokhoz fontos volt a változókat besorolnom, hogy a megfelelő eljárásokat tudjam elvégezni az eredményeken. Így elkülönítettem ordinális, nominális és bináris változókat. Egyes változókat az egyszerűbb vizsgálat érdekében binárisként tekintettem, annak ellenére, hogy több lehetőséget is megadtam a kitöltéshez.

A vizsgálat során leíró statisztikát készítetek, hogy lássam, hogy az adatok milyen eloszlást mutatnak. Több statisztikai vizsgálat során is normál eloszlású adatokkal dolgozhattam. Ennek fényében alkalmaztam Pearson- illetve Spearman-féle korrelációs vizsgálatot, valamint, ha sérülne a normalitás, tudom alkalmazni a Kendall-féle rangkorrelációt. Ezek az eljárások nagyban elősegítették a Likert-skálán kapott eredmények elemzését. A demográfiai változók analizálásakor normalitást, szóráshomogenitás függvényében a Levene-próba, a kétmintás t-próba, a Welch-féle d-próba, a Mann-Whitney-teszt, illetve a Brunner-Munzel-próba, egymintás t-próba közül válogathattam. A normalitást a Kolmogorov-Smirnov, illetve a Shapiro-Wilk teszttel vizsgálhattam.

3.5. Az eredmények bemutatása

A vizsgálat során igyekeztem arra törekedni, hogy minél jobban és részletesebben megismerjem a célcsoportom viszonyulását a munkahelyéhez. Eredményeim szeretném

bemutatni kezdve az első számú hipotézisemmel, mint legalapvetőbb válaszra váró kérdésem. Képes-e a HR, illetve maga a szervezet befolyásolni, hogy a munkavállalóban a munkahely vonatkoztatási csoportként fogalmazódjon meg? A kérdés a kutatásom gerincét képezi, melyet, ha megválaszoltam, akkor egy szinttel mélyebbre ereszkedhetek és feltehetem a következő kérdésemet. Egyes HR törekvések jobban hozzájárulnak-e a munkahely, mint vonatkoztatási csoport kialakulásához a munkavállalókban, mint mások? Ezen hipotézisem megválaszolásával egyúttal azt is megtudom, hogy valóban a megfelelő kérdéseket tettem-e fel a kérdőívben, illetve ez segít abban, hogy esetleg a szakma számára gyakorlati javaslatokat tehessek. Innen harmadik kutatói kérdésemre térek át, hogy kontextust tudjak adni az eddigi eredményeknek. Befolyásolják-e a demográfiai tényezők a munkahely, mint vonatkoztatási csoport meglétének mértékét? Ez az a terület, amire bár a HR-nek nincs ráhatása, mégis értékes adatként szolgál. Itt külön demográfiai csoportokként tudunk majd következtetéseket levonni az eredményekből. Az N érték, azaz a minta elemszáma a teljes elemzés során 101, tehát 101 kitöltő eredményét vizsgálom, az eredmények bemutatásánál, minden esetben N=101, részcsoporthoz más jelölést vezetek majd be a részcsoporthoz az elemszámának jelölésekor.

3.5.1. A HR befolyása a vonatkoztatási csoportra

Az első hipotézis vizsgálatához a kérdőív második, illetve harmadik csoportjában felállított változókat használtam fel. A második csoportban szereplő változókra az egyszerűség kedvéért kollektíven 'HR törekvések' néven fogok referálni, a harmadik csoport változóira pedig összesítetten 'Vonatkoztatási csoport erőssége' néven. Mindkét csoportban Likert-skálán mért eredmények szerepelnek, tehát 1 és 5 közötti értékek jelölik az adatokat. Amikor nevesítem ezeket a számokat, akkor az 1-es érték az 'egyáltalán nem jellemző', az 5-ös érték a 'teljes mértékben jellemző' adatot jelöli, a két szám között szereplő érték pedig értelemszerűen az e két attitűdöt jellemző szélsőérték közötti viszonyulás mértékét jelenti (például 4 = 'inkább jellemző'). A két csoportban 10-10 állításra vonatkozóan tettem fel

kérdést. Az első 10 állítás külön-külön a különböző HR törekvések meglétére vonatkoztak a válaszadó munkahelyét illetően. Az állítások a következők voltak:

- A munkahelyemen rendszeresen szerveznek céges rendezvényeket.
- Rugalmas munkaidőben dolgozhatok.
- Nem elvárás, hogy túlórázzak.
- A munkahelyem oktatási támogatást nyújt. (tandíjtámogatás, nyelvoktatás stb.)
- A munkahelyemen lehetőségem nyílik készségfejlesztésen való részvételre. (coaching, soft-skill tréning)
- Ha szükségem van rá, bármikor dolgozhatok otthonról.
- Lehetőségem nyílik a cég által elutazni másik országba megismerni a helyi entitást.
- A munkahelyemen van lehetőség fogyasztani kávé, gyümölcsöt, üdítőt, rágsálni valót stb.
- A munkahelyemen van kialakított hely munka után meginni egy pohár italt a munkatársaimmal.
- A munkahelyem lehetőséget biztosít extra szabadságnapok kivételére. (mentális egészség nap, apasági szabadság stb.)

Az egyes állításokra kapott válaszokat összegeztem így elmondható, hogy kollektíven, a HR törekvésekre egy 10-től 50-ig terjedő skálán összegezhettem az adatokat válaszonként, így a kapott eredmény azt mutatja meg, hogy az egyes kitöltő munkahelyén mennyire erősek a HR törekvések, azaz mennyire jellemzőek a szervezet által használt különböző megtartó eszközök, béren felüli juttatások, olyan lehetőségek, melyek a munkavállalókban a munkahely vonatkoztatási csoport szerepét erősíthetik, amennyiben hipotézisem igaz. Ugyanígy, a vonatkoztatási csoportra irányuló kérdésekből is 10-et tettem fel, melyek a következők voltak:

- Szívesen mesélek a családomnak, barátaimnak a munkámról, munkahelyemről.
- A családom, barátaim tisztában vannak velem hol és mit dolgozom.
- Megörülök, amikor meglátom valahol munkáltatóm logóját.

- Szívesen hordom, használom a munkahelyemen kapott, logózott termékeket. (merchandise)
- A céges események élvezetesebbek, mint más közösségi programok.
- Vannak barátaim a munkahelyemen.
- Szívesen veszek részt munkaidőn kívüli munkahelyi programokon. (pl. csapatépítők, céges partik)
- Egyetértek a munkáltatóm fő szervezeti értékeivel.
- Szívesen megosztok részleteket a magánéletemből a munkatársaimmal.
- A szervezetem fontos tagjának érzem magam.

Itt is szintén összegezni tudtam a Likert-skálán kapott válaszokat, hogy azt mutassák meg, hogy 10 és 50 között mennyi a „vonakoztatási csoport erőssége”, azaz az egyes kitöltők összességében mennyire tekintik munkahelyüket vonatkoztatási csoportnak.

Első hipotézisem vizsgálatához ezt a két adatsort használtam fel. Először is a leíró statisztika legegyszerűbb mutatóit néztem meg, melyeket az alábbi táblázat formájában kértem le az SPSS-ből.

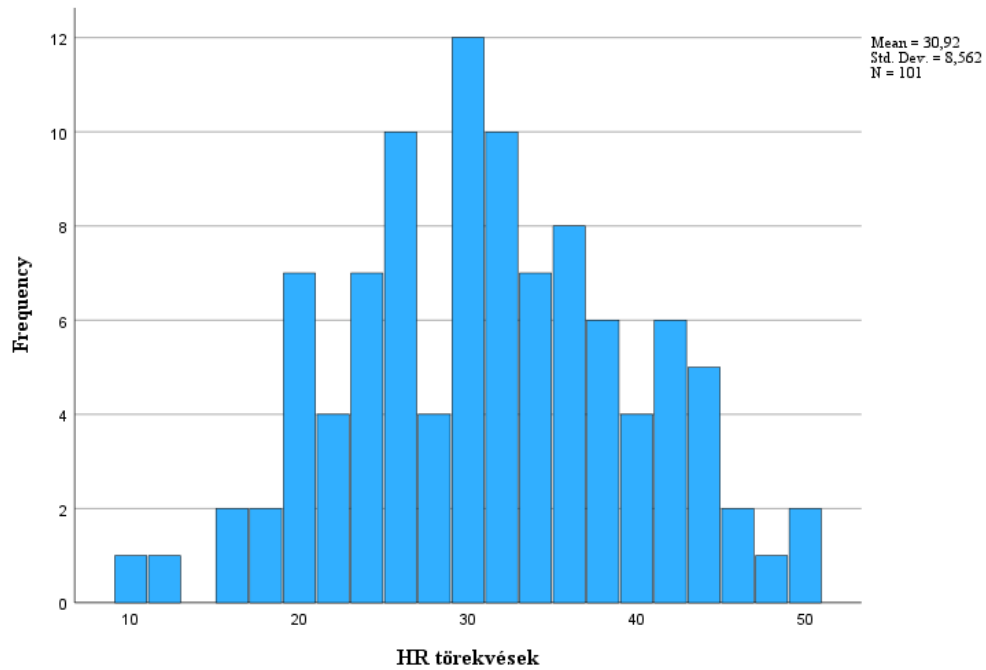
1. táblázat Leíró statisztikák a két fő változóra vonatkozóan

		HR törekvések	Vonakoztatási csoport erőssége
N	Valid	101	101
	Missing	0	0
Mean		30,92	33,92
Median		31,00	34,00
Mode		32	32
Minimum		10	15
Maximum		50	50
Std. Deviation		8,562	8,385

Elsőként az N értékét jelöli, azaz a minta elemszámát, ami 101 fő volt, amelyből egyik sem volt üres cella. A második leíró statisztikánk a számtani közép, mely a HR törekvések esetében 30,92 volt, a vonatkoztatási csoport erősségét mutató adatsorban 33,92 volt. Ez azt

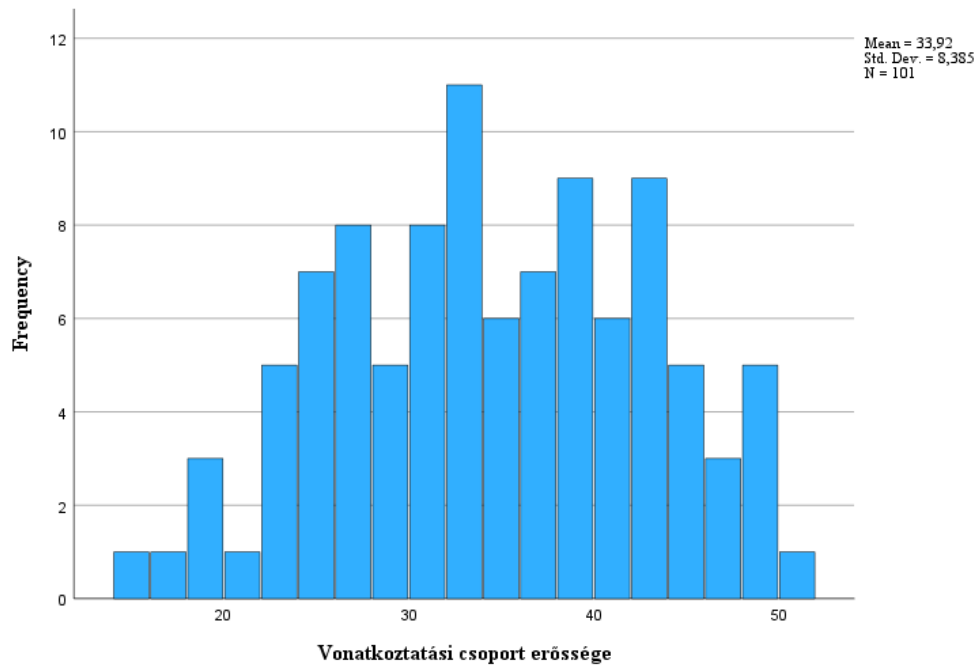
jelenti, hogy a kitöltők között átlagosan közepesen jellemzőek a felsorolt HR törekvések, illetve a vonatkoztatási csoport érzés is közepesen jellemző átlagosan, tekintve, hogy az értékek 10 és 50 közé eshettek. A medián, azaz középső adat sem esett messze az átlagtól, a HR törekvések esetében 31, a vonatkoztatási csoport erőssége esetében 34 volt. Tehát nem elmondható az, hogy az adatsoraimban néhány nagyon magas eredmény húzná fel az egyébként sok alacsony értékekből álló adatok átlagát. A módusz, azaz a leggyakoribb adat a HR törekvéseknél és a vonatkoztatási csoport erősségénél is 32 volt, ami szintén relatív közel áll az átlaghoz, illetve mediánhoz, tehát következtethetünk arra, hogy a kitöltők többsége átlagosnak mondhatóan tekint a munkahelyére, mint vonatkoztatási csoportra, illetve átlagos mértékben jellemzőek a HR törekvések a munkahelyen. Végül pedig a HR törekvések összegzésénél a minimum érték 10 volt, ami az abszolút lehetséges minimum, tehát volt olyan válaszadó, akinél a felsorolt HR törekvések közül egyik sem volt jellemző, a maximum pedig 50 volt, az abszolút lehetséges maximum, tehát volt olyan válaszadó, akinek a munkahelyén mind a 10 felsorolt HR törekvés teljes mértékben jelen van. A vonatkoztatási csoport esetében a minimum 15, tehát a 10 és 50 közötti skálán relatív gyengén, de nem az abszolút leggyengébben tekinti valamely válaszadó vonatkoztatási csoportjának a munkahelyét, illetve a maximum 50, azaz volt olyan megkérdezett, aki mind a 10 kérdés fényében maximálisan vonatkoztatási csoportjának tekinti a munkahelyét. Végül pedig az utolsó mutató, amit megnéztem, a szórás volt, látható, hogy az adatok átlagosan 8,562-vel térnek el az átlagtól a HR törekvések esetében és 8,385-tel a vonatkoztatási csoportot nézve.

Az SPSS rendszerében még végeztem a normalitásra vonatkozó vizsgálatot is, hogy további következtetéseket vonhassak le magabiztosan. Elsőként a minta eloszlását szeretném szemléltetni az alábbi hisztogramok és Q-Q ábrák segítségével, hogy az adatok vizuálisan is áttekinthetőek legyenek, illetve, hogy a standard normál eloszláshoz képest, hogyan is sorakoznak fel a kapott értékeink. Az ábrázolást követően természetesen elvégeztem a Kolmogorov-Smirnov és a Shapiro-Wilk tesztet a normalitás vizsgálatához.



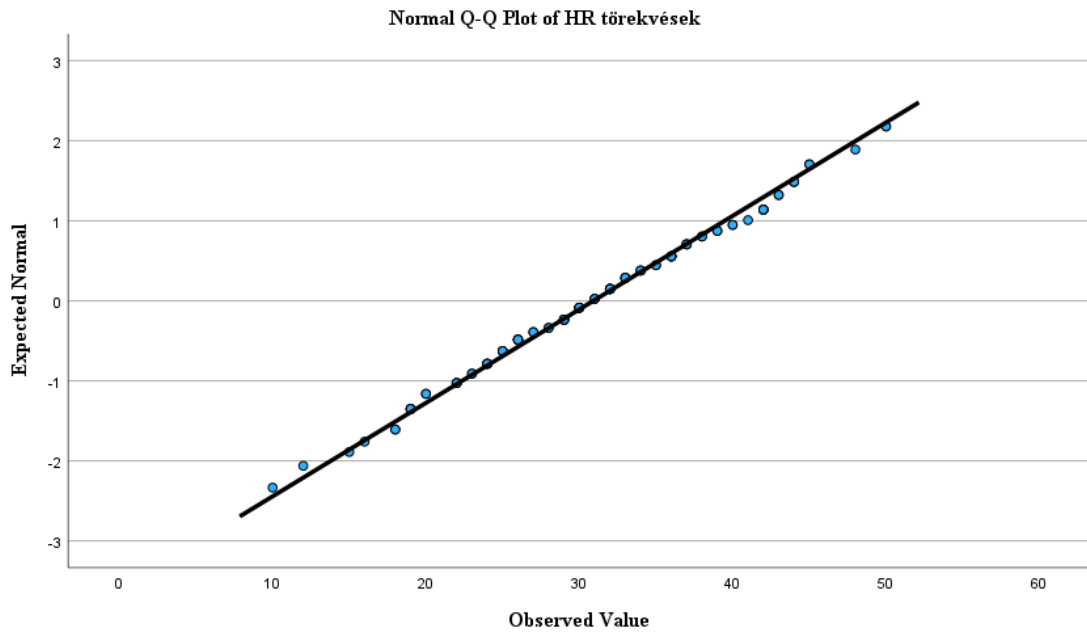
8. ábra HR törekvések hisztogram

Ha a HR törekvések összesített pontszámait ábrázoljuk a hisztogramban, akkor bár nem szabályos harang alakú, de láthatjuk, hogy normális eloszlásról beszélhetünk.



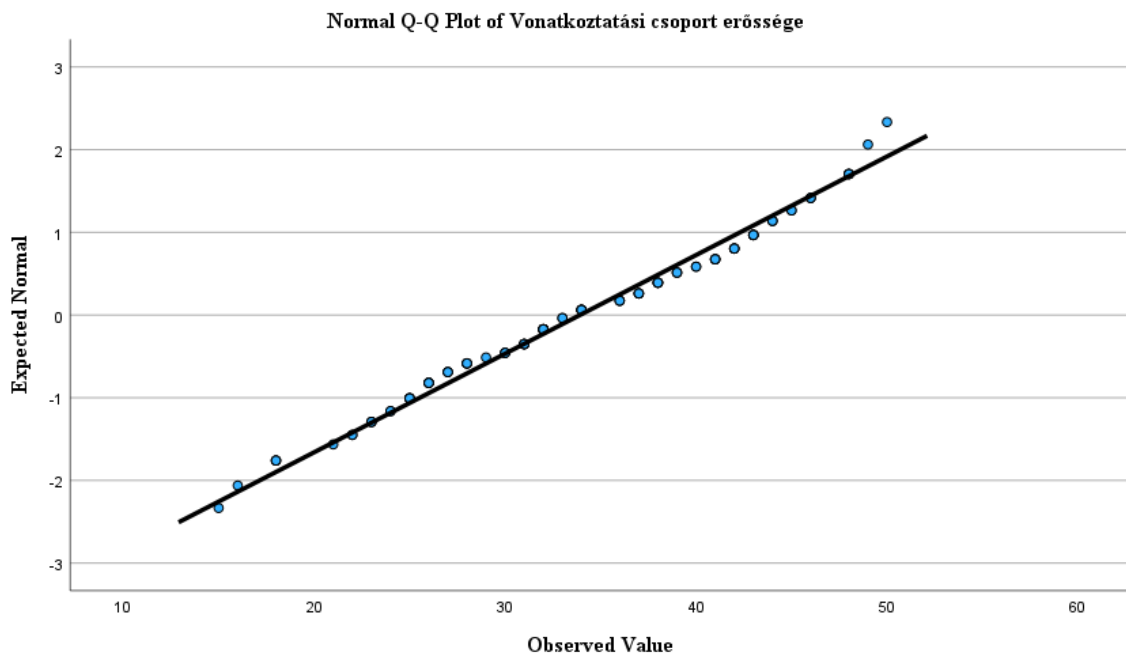
9. ábra Vonatköztatási csoport erőssége hisztogram

A vonatkoztatási csoport erősségét összegző értékek ábrázolásakor is láthatjuk, hogy normális eloszlásúak lesznek az adatok.



10. ábra HR törekvések Q-Q ábra

A HR törekvések összesített változónál a Q-Q ábra talán még szemléletesebben mutatja a normális eloszlást.



11. ábra Vonatkoztatási csoport erőssége Q-Q ábra

A vonatkoztatási csoport Q-Q ábrájánál sem látunk extrém módon eltérő adatot.

2. táblázat Két fő változó normalitás tesztje

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
HR stratégiák	,054	101	,200*	,991	101	,770
Vonatkoztatási csoport erőssége	,068	101	,200*	,980	101	,130

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

A fenti táblázatból egyértelműen kiolvashatjuk, hogy a kapott értékek mindkét próba szerint, illetve mindkét változóm vizsgálata esetében $p > 0,05$, azaz egyik sem szignifikáns. A teszt eredménye tehát az, hogy a HR stratégiák, illetve a vonatkoztatási csoport erőssége összesített változói normális eloszlásúak.

Végző statisztikai elemzésemről a tényleges kutatói kérdésekre várom a választ, tehát a HR törekvések és a vonatkoztatási csoport erőssége közötti összefüggést, korrelációt szeretném megvizsgálni. Mivel már letisztáztam azt, hogy az adatok normális eloszlásúak, ezért a Pearson-féle korrelációs együtthatót számíthatom ki, de a Spearman rangkorrelációt is tudok vizsgálni.

3. táblázat Pearson korreláció a két fő változóra nézve

		HR törekvések	Vonatkoztatási csoport erőssége
HR stratégiák	Pearson Correlation	1	,572**
	Sig. (2-tailed)		<,001
	N	101	101

Vonatkoztatási csoport erőssége	Pearson Correlation	,572**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	
	N	101	101

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Először a Pearson korrelációt néztem meg, majd a Spearman-féle módszerrel is megnéztem az összefüggést.

4. táblázat Spearman korreláció a két fő változóra nézve

		HR törekvések	Vonatkoztatási csoport erőssége
Spearman's rho	HR stratégiák	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	,581**
		N	<,001
		101	101
Vonatkoztatási csoport erőssége		Correlation Coefficient	,581**
		Sig. (2-tailed)	1,000
		N	<,001
		101	101

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

A fenti két korrelációs mátrixot nézve láthatjuk, hogy mind a Pearson-, mind a Spearman-féle korrelációs együttható erősen szignifikáns, azaz nem csupán a 0,05-ös, de a 0,01-es szinten is a két változó egymással való összevetése során. Ez azt jelenti, hogy erős kapcsolatra következtethetünk a HR törekvések és a vonatkoztatási csoport erőssége között. Valamint a Pearson-féle 'r' érték pozitív előjelű, tehát azt mondhatjuk, hogy egyenes arányosság van a két változó között. Az ok-okozati kérdés a változók gyakorlati jelentéséből adódóan magától értetődőek, tehát a csak is a HR törekvésekből következhet a

vonatkoztatási csoport erőssége és visszafele nem. Ezzel hipotézisem beigazolódni látszik, tehát kijelenthetem, hogy minél jellemzőbbek a HR törekvések egy szervezetben, a munkavállalók annál inkább tekintik vonatkoztatási csoportjuknak a munkahelyüket, az összefüggés tetten érhető.

3.5.2. Az egyes HR törekvések összehasonlítása

Vannak-e esetleg olyan elemek (a vizsgáltak között), amelyek nagyobb hatást érnek el a munkavállalókban, jobban elősegíti a vonatkoztatási csoport kialakulását? Erre a kutatói kérdésre keresem a választ ebben a fejezetben. A felsorolt HR törekvések jelentőségét szeretném megvizsgálni, lehetséges rangsort kialakítani köztük, valamint a kapott eredményekre, amelyből a későbbiek során következtetéseket levonni, esetleg javaslatokat vagyok képes adni. Ebben az elemzési gondolatmenetben a 10 különböző HR törekvésre kapott eredmény, illetve a vonatkoztatási csoport erősségét összegző érték áll majd szemben egymással.

A korábbi leíró statisztikák mellett, az egyes HR törekvések esetében arra voltam kíváncsi, hogy ha úgy tekintek a Likert-skálán adott értékekre, mint „kapott pontokra”, akkor milyen sorrend alakul ki az egyes HR törekvések között. Tehát egyszerűen csak összegeztem az egyes törekvés „pontszámát”, és ez alapján csökkenő sorrendben állítottam őket. Mivel a mintám elemszáma 101 volt, ezért a legalacsonyabb „pontszám” 101 lehet és a legmagasabb pedig 505, mivel a Likert-skálán 1 és 5 közötti pontok voltak adhatóak. Ezzel a módszerrel azt tudom meghatározni, hogy mely HR törekvések a legnépszerűbbek, melyek a legjellemzőbbek a megkérdezettek körében.

5. táblázat Leíró statisztikák a HR törekvésekre nézve

	Mean	Median	Mode	Std. Deviation	Min.	Max.	Sum
Nem elvárás, hogy túlórázzak.	3,90	5,00	5	1,338	1	5	394
Rugalmas munkaidőben dolgozhatok.	3,89	4,00	5	1,288	1	5	393
A munkahelyemen van lehetőség fogyasztani kávét, gyümölcsöt, üdítőt, rágsálni valót stb.	3,76	4,00	5	1,504	1	5	380
Ha szükségem van rá, bármikor dolgozhatok otthonról.	3,49	4,00	5	1,689	1	5	352
A munkahelyemen rendszeresen szerveznek céges rendezvényeket.	3,13	3,00	2	1,361	1	5	316
A munkahelyem lehetőséget biztosít extra szabadságnapok kivételére. (mentális egészség nap, apasági szabadság stb.)	3,11	3,00	5	1,549	1	5	314
A munkahelyemen lehetőségem nyílik készségfejlesztésen való részvételre. (coaching, soft-skill tréning)	2,86	3,00	2 ^a	1,379	1	5	289
A munkahelyem oktatási támogatást nyújt. (tandíjtámogatás, nyelvoktatás stb.)	2,59	2,00	1	1,511	1	5	262
A munkahelyemen van kialakított hely munka után meginni egy pohár italt a munkatársaimmal.	2,32	2,00	1	1,555	1	5	234
Lehetőségem nyílik a cég által elutazni másik országba megismerni a helyi entitást.	1,87	1,00	1	1,197	1	5	189

A táblázatból kiderül, hogy a két legalapvetőbb elem, melyek a legmagasabban szerepelnek, illetve meglehetősen közel is állnak egymáshoz, a munkaidőre vonatkozik. Tehát a szervezetek által nyújtott lehetőségekből ezek a leggyakoribbak. A legritkább pedig egyértelműen a szervezet által szervezett külföldi utazás. Természetesen az számtani átlag is szinkronban van ezzel. A táblázatot később össze tudjuk vetni a későbbi táblázatokkal, ahol a vonatkoztatási csoportra gyakorolt hatás függvényében rendezem sorrendbe. Emellett, ha a többi leíró statisztikát nézzük, is érdekes megállapításokat tehetünk. Ráerősít a korábban tárgyaltakra a medián is, megmutatja azt, hogy az átlagokat nem kifejezetten torzítják a kiemelkedően magas, vagy kiemelkedően alacsony értékek. A móduszokból kiderül, hogy a listánkban első négy, illetve hatodik változó esetében a legtöbb válaszadó maximális pontot adott, az utolsó három változónál pedig minimális pontot. Láthatjuk még a szórás oszlopában, hogy az egyes változóknál az adatok mennyivel tértek el az átlagtól, illetve az is kiderül még a táblázatból, hogy minden kérdésre érkezett minimális és maximális pontszám is.

Ezután ismét a normalitást vizsgáltam meg, hogy tudjam, milyen módszerrel elemezhetem legvégül az összefüggést és tesztelhetem a hipotézisemet. Mint korábban, ismét Kolmogorov-Smirnov és Shapiro-Wilk tesztet hajtottam végre az adataimon, 11 különböző változó miatt külön külön ábrázolni nem fogom most.

6. táblázat HR törekvések normalitás tesztje

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Vonatkoztatási csoport erőssége	,068	101	,200*	,980	101	,130
A munkahelyemen rendszeresen szerveznek céges rendezvényeket.	,163	101	<,001	,895	101	<,001
Rugalmas munkaidőben dolgozhatok.	,251	101	<,001	,799	101	<,001
Nem elvárás, hogy túlórázzak.	,319	101	<,001	,769	101	<,001

A munkahelyem oktatási támogatást nyújt. (tandíjtámogatás, nyelvoktatás stb.)	,230	101	<,001	,838	101	<,001
A munkahelyemen lehetőségem nyílik készségfejlesztésen való részvételre. (coaching, soft-skill tréning)	,170	101	<,001	,893	101	<,001
Ha szükségem van rá, bármikor dolgozhatok otthonról.	,280	101	<,001	,756	101	<,001
Lehetőségem nyílik a cég által elutazni másik országba megismerni a helyi entitást.	,331	101	<,001	,735	101	<,001
A munkahelyemen van lehetőség fogyasztani kávét, gyümölcsöt, üdítőt, rágcsálni valót stb.	,290	101	<,001	,764	101	<,001
A munkahelyemen van kialakított hely munka után meginni egy pohár italt a munkatársaimmal.	,287	101	<,001	,767	101	<,001
A munkahelyem lehetőséget biztosít extra szabadságnapok kivételére. (mentális egészség nap, apasági szabadság stb.)	,171	101	<,001	,849	101	<,001

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

A teszt eredményeként azt látom, hogy a 'p' érték minden esetben nagyobb az 0,05-ös alfánál, tehát ismételten normális eloszlásúak a vizsgált adataim.

Végezetül ismét korrelációt és rangkorrelációt fogok vizsgálni, amelyhez (mivel normális eloszlásról beszélünk) a Pearson és Spearman korrelációt fogok vizsgálni. Az alábbi táblázatban szemléltetem a kapott korrelációs együtthatókat. Az átláthatóság érdekében kivettem a változók önmagukkal mutatott korrelációt mutató cellákat a mátrixból, így az x tengelyen a vonatkoztatási csoport erőssége, mint összesített változó, az y tengelyen pedig az egyes HR törekvések találhatóak. Az értelmezést elősegítve, csökkenő sorrendbe rendeztem az egyes HR törekvéseket a korrelációs koefficiensek szerint mindkét táblázatban.

7. táblázat Pearson korreláció a vonatkoztatási csoport és a törekvések között

		Vonatkoztatási csoport erőssége
A munkahelyemen rendszeresen szerveznek céges rendezvényeket.	Pearson Correlation	,436
	Sig. (2-tailed)	<,001
	N	101
A munkahelyemen van lehetőség fogyasztani kávét, gyümölcsöt, üdítőt, rágsálni valót stb.	Pearson Correlation	,400
	Sig. (2-tailed)	<,001
	N	101
A munkahelyem lehetőséget biztosít extra szabadságnapok kivételére. (mentális egészség nap, apasági szabadság stb.)	Pearson Correlation	,399
	Sig. (2-tailed)	<,001
	N	101
A munkahelyemen lehetőségem nyílik készségfejlesztésen való részvételre. (coaching, soft-skill tréning)	Pearson Correlation	,396
	Sig. (2-tailed)	<,001
	N	101
A munkahelyem oktatási támogatást nyújt. (tandíjtámogatás, nyelvoktatás stb.)	Pearson Correlation	,354
	Sig. (2-tailed)	<,001
	N	101
Nem elvárás, hogy túlórázzak.	Pearson Correlation	,334
	Sig. (2-tailed)	<,001
	N	101
Rugalmas munkaidőben dolgozhatok.	Pearson Correlation	,307
	Sig. (2-tailed)	,002
	N	101
Ha szükségem van rá, bármikor dolgozhatok otthonról.	Pearson Correlation	,299

	Sig. (2-tailed)	,002
	N	101
A munkahelyemen van kialakított hely munka után meginni egy pohár italt a munkatársaimmal.	Pearson Correlation	,299
	Sig. (2-tailed)	,002
	N	101
Lehetőségem nyílik a cég által elutazni másik országba megismerni a helyi entitást.	Pearson Correlation	,162
	Sig. (2-tailed)	,105
	N	101

Mint korábban, itt is két külön táblázatban összegyűjtve jelöltem először Pearson, majd Spearman módszerével az összefüggéseket.

8. táblázat Spearman korreláció a vonatkoztatási csoport és a törekvések között

		Vonatkoztatási csoport erőssége	
Spearman's rho	A munkahelyemen rendszeresen szerveznek céges rendezvényeket.	Correlation Coefficient	,446
		Sig. (2-tailed)	<,001
		N	101
		Correlation Coefficient	,424
	A munkahelyemen van lehetőség fogyasztani kávét, gyümölcsöt, üdítőt, rágcsálni valót stb.	Sig. (2-tailed)	<,001
		N	101
	A munkahelyem lehetőséget biztosít extra szabadságnapok kivételére. (mentális egészség nap, apasági szabadság stb.)	Correlation Coefficient	,386
		Sig. (2-tailed)	<,001
		N	101
	A munkahelyemen lehetőségem nyílik készségfejlesztésen való részvételre. (coaching, soft-skill tréning)	Correlation Coefficient	,384
		Sig. (2-tailed)	<,001
		N	101

Nem elvárás, hogy túlórázzak.	Correlation Coefficient	,349
	Sig. (2-tailed)	<,001
	N	101
A munkahelyem oktatási támogatást nyújt. (tandíjtámogatás, nyelvoktatás stb.)	Correlation Coefficient	,348
	Sig. (2-tailed)	<,001
	N	101
Ha szükségem van rá, bármikor dolgozhatok otthonról.	Correlation Coefficient	,328
	Sig. (2-tailed)	<,001
	N	101
Rugalmas munkaidőben dolgozhatok.	Correlation Coefficient	,286
	Sig. (2-tailed)	,004
	N	101
A munkahelyemen van kialakított hely munka után meginni egy pohár italt a munkatársaimmal.	Correlation Coefficient	,251
	Sig. (2-tailed)	,011
	N	101
Lehetőségem nyílik a cég által elutazni másik országba megismerni a helyi entitást.	Correlation Coefficient	,175
	Sig. (2-tailed)	,079
	N	101

A táblázatokat szemlélve rögtön látjuk, hogy a céges rendezvények változójánál áll legközelebb az 1 szélsőértékhez, tehát itt a legerősebb az összefüggés, illetve a pozitív előjel miatt egyenes arányosságról beszélhetünk. A második legerősebb összefüggést a vonatkoztatási csoport meglétével a munkahelyi kávé, gyümölcs és egyéb apró élvezeti cikkek elérhetősége mutatta. Harmadik helyen az extra szabadságnapok áll, ezután pedig a középső helyeken már eltérő sorrendet mutat a két módszerrel felállított ranglista, de főként a legerősebb, illetve leggyengébb korrelációt mutató HR elemeket szeretném inkább kiemelni. Így, ha visszafele nézzük, utolsó helyen az utazás lehetősége van, utolsó előtti helyen pedig az italozás lehetősége. Ezek alapján az eredmények alapján, ha egyértelmű

sorrendet nem is tudunk kialakítani (és talán nem is feltétlenül érdemes), ám meg tudjuk mondani, hogy melyik elemek képesek elérni leginkább a vonatkoztatási csoport kialakulását, valamint melyik elemek a legkevésbé hatásosak.

3.5.3. Demográfiai tényezők befolyása

Végül az egyáltalán nem elhanyagolható demográfiai tényezők fényében szeretném kielemezni a vonatkoztatási csoport jelenségét. Az egyes demográfiai tényezők alapján a mintámban alcsoportokat képezve vettem össze a vonatkoztatási csoportra vonatkozó kérdések összesített eredményét az egyes csoportoknál. Az egyes alcsoportok elemszámát kis 'n'-el jelöltem eltérve a teljes mintát jelölő 'N'-től. Az alcsoportokban a korábbi elemzés során is alkalmazott módszerrel a vonatkoztatási csoport erősségét mutató összesített változót, mint pontszámot értelmeztem, ezt a pontszámot a 'szumma' oszlopban írtam ki. A kapott pontszámot, hogy értelmezni tudjam, elosztottam az adott alcsoport elemszámával, így megkaptam az alcsoportban adott pontok számtani átlagát. Az átlagokat a teljes minta átlagához viszonyítottam, ezt az 'eltérés százalékban' feliratú oszlopban indikáltam százalékos formában szemléltetve. Így tehát a teljes mintám pontszáma a 100%, így, ha ennél alacsonyabb százaléku sorra azt mondhatom, hogy ez az alcsoport kevésbé tekinti vonatkoztatási csoportjának a munkahelyét az összes megkérdezethez képest, a 100-nál magasabb százaléku sor pedig inkább tekinti annak. Ezenkívül az alcsoportok vagy halmazok párba állíthatóak komplementerükkel, tehát például párba állíthatjuk a férfi nemű megkérdezetteket a női nemű megkérdezettekkel, kettőjük száma kiadja a teljes minta számát, így a lenti táblázatban vonallal választottam el az egymást kiegészítő alcsoportokat. Amit még fontos megemlíteni, hogy voltak olyan alcsoportok, amiknek kifejezetten alacsony elemszámuk van, ami torzíthatja az eredményeket, mivel nem feltétlen reprezentatív. Ezt észben tartva, a teljes vizsgálati mintám elemszámának harmadánál kisebb elemszámú csoportokat megjelöltem a táblázatban, hogy felhívjam a figyelmet erre.

9. táblázat Demográfiai tényezők összehasonlítása

	n	Szumma	Átlag	Eltérés százalékban	Minimum	Maximum
Összes:	101	3426	33,92	100%	15	50
Férfi:	33	1096	33,21	98%	22	50
Nő:	68	2330	34,26	101%	15	49
Főváros	61	2088	34,23	101%	18	48
Nem főváros	40	1338	33,45	99%	15	50
Felsőfokú végzettség	50	1688	33,76	100%	18	48
Érettségi	5	1704	34,08	100%	15	50
Kapcsolatban/házasság	68	2302	33,85	100%	15	50
Nincs kapcsolatban	33	1124	34,06	100%	16	49
Gyermekes	18	650	36,11	106%	16	50
Gyermektelen	83	2776	33,45	99%	15	49
Versenyszféra	74	2500	33,78	100%	15	50
Közszféra	27	926	34,30	101%	18	49
Szellemi munka	89	3054	34,31	101%	16	50
Fizikai munka	12	372	31,00	91%	15	49
0-3 eltöltött év	86	2883	33,52	99%	15	49
3+ év	15	543	36,20	107%	16	50
Kis szervezet (1-49)	33	1114	33,76	100%	16	50
Közepes szervezet (50-249)	32	1092	34,13	101%	18	48
Nagy szervezet (250+)	36	1220	33,89	100%	15	46
30 év alatti	78	2641	33,86	100%	18	49
30 év feletti	23	785	34,13	101%	15	50

Ha a táblázatot nézzük, azt látjuk, hogy csupán néhány százalékos eltérések figyelhetők meg az egyes demográfiai csoportoknál a teljes mintához képest, ahol nagyobb mértékű (6-7%) az eltérés, ott relatív alacsony elemszámú a vizsgált minta. Hogy megmondjam azt, hogy valóban szignifikáns-e a különbség az egyes alcsoportok és a teljes minta között, egymintás t-próbát végeztem az átlagok között, ahol a teszt érték 33,92-es érték volt, azaz a teljes vizsgálati mintám átlagos pontszáma a vonatkoztatási csoportra vonatkozó összesített változó esetében. Hogy a t-próbát elvégezhessem, először azt vizsgáltam meg, hogy az

adatok normális eloszlásúak-e. Ehhez ismételt az SPSS segítségével a Kolmogorov-Smirnov, illetve a Shapiro-Wilk tesztek alkalmaztam.

10. táblázat A kapott átlagok normalitásának tesztje

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Átlagok	.271	22	<.001	.790	22	<.001

a. Lilliefors Significance Correction

Mivel normális eloszlásúak az adataim, elvégezhettem a t-próbát. A vizsgálat fejleményét alább szemléltetem.

11. táblázat Egymintás t-próba a kapott átlagokkal

Test Value = 33.92

	t	df	Significance		Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			One-Sided p	Two-Sided p		Lower	Upper
Átlag	.223	21	.413	.826	.046653876126172	-.389328096780777	.482635849033121

A teszt eredményeként megkaptam, hogy a 'p' érték nagyobb, mint a 0,05, azaz a 95%-os konfidenciaintervallummal dolgozva kimondhatjuk, hogy nem szignifikáns az átlagok eltérése a teljes mintám átlagától.

4. Következtetések és javaslatok

Kutatásom során bepillantást nyerhettem a munkahelyi csoportok működésébe egy mélyebb szinten, illetve megismerhettem a vonatkoztatási csoport jelenség szervezeti vonatkozásait. Azt tapasztaltam, hogy a munkavállalói elköteleződéssel rengetegen foglalkoznak, számos kutatást találhatunk a szakirodalom böngészése közben. A vonatkoztatási csoport kialakítása, megtartása talán egy kevésbé direkt célja a szervezeteknek, viszont azt tapasztaljuk, hogy a cégek által kínált különböző (talán elsősorban elköteleződést megcélzó) juttatás, törekvés elősegíti az egyén szervezeti közösséggel való ily módú összekapcsolódását is. Első hipotézisemmel is ezt kívántam megvizsgálni. Képes-e a szervezet ráhatással lenni a munkavállalókban a vonatkoztatási csoport érzésének kialakulására, meglétére? Igen, képes. Következtetésem az, hogy a vizsgált 10 módszer összességében azt eredményezi, hogy a munkavállalók munkahelyüket vonatkoztatási csoportjuknak tekintik. Egyértelmű, egyenes arányosságot tudtam kimutatni a két változóm között a kutatásom során. Minél inkább jellemzőek a szervezetben a béren felüli juttatások, a munkahelyet kényelmesebbé és a munkahelyi közösséget szorosabbá alakító törekvések, az egyes munkavállalók annál inkább kezdik munkahelyüket vonatkoztatási csoportjuknak, saját közösségüknek tekinteni. Amennyiben egy vállalat szeretné ezt elérni a dolgozói körében érdemes válogatnia a kutatásban szereplő elemek közül. Hogy melyiket válassza, arra második hipotézisem eredménye válaszol. Vannak-e olyan elemek, törekvések, amelyek hatásosabbak, mint mások? Igen, egyértelműen. A kutatásból kiderül, hogy céges rendezvények, melyek lehetőséget adnak, hogy a dolgozók kicsit munkán kívül is időt töltsenek egymással, megismerjék egymást jobban, a munkahelyi kávé, gyümölcs, egyéb fogyasztási cikkek, melyek a munkahelyet kényelmesebbé, otthonosabbá, élhetőbbé teszik és az extra szabadságnapok, melyek engedik a dolgozókat kipihenni magukat, feltöltődni és nem túltelítődni a munkahelyi közösséggel, stresszel egyértelműen sokkal erősebb hatással vannak a vonatkoztatási csoport jelenségének megszilárdulására, megerősödésére. Ajánlasként, javaslatként ezt tudom megfogalmazni, a tíz vizsgált elemből ezek voltak a

leghatásosabbak. Végül pedig a harmadik hipotézisemet elvethetem, úgy találtam, hogy a demográfiai tényezők nem feltétlenül befolyásolják a munkahely, mint vonatkoztatási csoport meglétének mértékét. Ez tulajdonképpen megerősítésként szolgálhat a teljes feldolgozott téma szempontjából, ez azt jelenti, hogy a vállalatnak, a HR-nek igazán van ráhatása a munkahelyi közösségek alakulására, arra, hogy az egyén hogyan fog viszonyulni az adott munkahelyhez. HR szakemberként, illetve a kutatás alapján is kijelenthetem, hogy mindenképpen érdemes törekedni arra, hogy a munkavállalók megtalálják a helyüket a munkahelyen, nem csak a konkrét pozíciójukat tekintve, de a közösségben is. Józan ésszel végiggondolva, illetve a szakirodalomból is tudjuk azt, hogy nagy szerepet játszik ebben az, hogy milyen csapattársakkal és milyen vezetővel találják magukat szembe az újonnan belépők. Ennek az egészséges kialakításában és fenntartásában is nagyon fontos szerepe van a HR-nek, viszont érdemes arra is gondolni, hogy maga a vállalat, mint magasabb szintű közösség milyen szerepet fog betölteni az egyének életében, hogyan tekintenek munkáltatójukra. Szívesen ajánlják a céget, mint munkahelyet? Szívesen és büszkén hordják a cég logóját? Szívesen töltenek időt a munkában megismert munkatársaikkal munkán kívül is? Ezek mind olyan kérdések, amiket szervezetként fel kell tegyünk magunknak, hiszen a vonatkoztatási csoport jelensége nem csupán megtartóerő, hanem vonzerő is az új jelentkezők számára. Érdemes belegondolni, hogy mi mit tehetünk, hogy dolgozóink vonatkoztatási csoportjukként tekintsenek az általunk kínált munkahelyre, munkahelyi közösségre. Érdemes tehát mérlegelni azt, hogy melyik juttatási elemekhez nyúljanak, hogy elérjék a kívánt hatást. Mint írtam, kutatásom alapján érdekesebb a céges rendezvények szervezése, a munkahely otthonossá tétele, különböző fogyasztói cikkek kínálata, illetve az extra szabadságnapok felajánlása, egészséges munka-magánélet megtartására koncentrálni, ellenben a céges utazások, munkahelyi italozás lehetősége kevésbé hozza közelebb a munkavállalókat. Ez egyfajta befektetés. Valamint nem feltétlenül kell a demográfiai tényezőket szem előtt tartanunk, törekedhetünk a munkahelyi diverzitásra anélkül, hogy a vonatkoztatási csoportok miatt aggódnánk. Remélem kutatásom, ha csak ennyivel is közelebb vitte a munkáltatók által kínáltakat a munkavállalók (nem is feltétlen realizált) igényeihez.

5. Összefoglalás

Dolgozatomban áttekintettem a munkahelyi csoportok működését, dinamikáját. Megnéztem hogyan is funkcionál egy szervezeti közösség, milyen jellemzői vannak, ha mint egy mikrotársadalom tekintünk rá. Foglalkoztam mélyebben az egyén és a munkahely kapcsolatával, az egymásra tett hatással, azzal, hogy milyen szerepe van a munkahelynek az egyes munkavállalók életében, illetve milyen szerepe lehet egy munkavállalónak a munkahelyi közösségben. Igyekeztem körülírni a felsorakoztatott témákkal a vonatkoztatási csoport jelenségét, azt, hogy milyen aspektusai is vannak ennek a különleges szociálpszichológiai kapocsnak. Majd egy picit megpróbáltam nézőpontot váltani, és a szervezet, a HR oldaláról közelítettem meg a vonatkoztatási csoport kialakulásának, tartósságának kérdését, mellyel átvezettem a dolgot a kutatásomhoz. A vizsgálatomban három fő hipotézisre szerettem volna választ kapni. Az első arra vonatkozott, hogy vajon a HR képes-e hatni arra, hogy a dolgozóiban kialakuljon a vonatkoztatási csoport munkahelyükre vonatkozóan. Mivel ez beigazolódni látszott, második hipotézisemmel picit gyakorlatiasabb kérdéskört céloztam meg. Arra voltam kíváncsi, hogy egyes erre vonatkozó törekvések, juttatások hatásosabbak-e erre a célra, mint mások, illetve, ha azokat tekintem, amelyeket felsoroltam, akkor hogyan is helyezkednek el egymáshoz képest. Itt képes voltam némelyeket kifejezetten hatásosnak, másokat pedig kifejezetten hatástalannak találnom. Harmadik hipotézisemmel azt vizsgáltam meg, hogy azok a változók, amelyek adottak és a cégnek nem tartozik hatáskörébe, a különböző demográfiai változóknak van-e jelentős befolyása a vonatkoztatási csoport kialakulására, figyelhetünk-e meg eltéréseket, ha az egyes demográfiai csoportokat hasonlítom össze a nagy egészszel. Itt nem találtam szembetűnő, szignifikáns eltéréseket. Kutatásomhoz egy kérdőív segítségével készítettem felmérést, melyben a demográfiai változók mellett egyes HR törekvésekre kérdeztem rá, valamint olyan személyes attitűdökre, érzésekre, melyek a vonatkoztatási csoport meglétéről árulkodnak. Kutatásom célja az volt, hogy ezzel a szakmának engedjek egy kis betekintést ebbe a kevésbé kutatott, komplexebb jelenségbe, hogy a munkavállalók és a szervezet közötti kapcsolatot egy új szintre emelhesse. Fő célom a HR tudástárát ezzel is gazdagítani.

6. Irodalomjegyzék

Fitjar, R. D., Muringani, J. & Rodríguez-Pose, A., 2021. *Social capital and economic growth in the regions of Europe*, London: SAGE.

Bell, A. és mtsai., 2008. *Working beyond walls*, London: Crown.

Bennett, J., Owers, M., Pitt, M. & Tucker, M., 2010. *Workplace impact of social networking*, hely nélk.: Emerald Publishing Limited.

Bika, N., 2022. *Employee benefits: A guide on common and best benefits*: Workable.

Cattell, R. B., 1966. *Anxiety and motivation: Theory and crucial experiments*, New York and London: Academic Press.

Charaba, C., 2022. *Examples of common small business employee benefits*, Salt Lake City: PeopleKeep, Inc..

Claridge, T., 2018. *Functions of social capital – bonding, bridging, linking*, Dunedin, New Zealand: Social Capital Research & Training.

Csepeli, G., 1989. *A társas érintkezés pszichológiája*. Budapest: Gondolat.

Demerouti, E., Machteld, v. d. H., van den Heuvel, M. & Petrou, P., 2016. *How work–self conflict/facilitation influences exhaustion and task performance: A three-wave study on the role of personal resources.*, Washington, DC: American Psychological Association.

Ferguson, M. és mtsai., 2016. *Tethered to work: A family systems approach linking mobile device use to turnover intentions*, Washington, DC.: American Psychological Association.

Frone, M. R., 2000. *Work–family conflict and employee psychiatric disorders: The national comorbidity survey*, Washington, DC: American Psychological Association.

Gabelica, C., Van den Bossche, P., Segers, M. & Gijssels, W., 2011. *Feedback, a powerful lever in teams: A review*, Maastricht: Elsevier.

- Gisler, S. és mtsai., 2018. *Work-life conflict and employee health: A review*, New York: Wiley Periodicals, Inc..
- Golding, W., 1966. *A Legyek Ura*. Debrecen: Európa Könyvkiadó Budapest.
- Greenhaus, J. . H. & Beutell, N. J., 1985. *Sources of Conflict between Work and Family Roles*: Academy of Management.
- Hamidi, N. N. E. B. és mtsai., 2020. *THE RELATIONSHIP BETWEENPHYSICAL WORKPLACE ENVIRONMENT ANDEMPLOYEES' PERFORMANCE*, Petaling Jaya: Journal of Contemporary Social Science Research.
- Handke, L., Klonek, F. E., Parker, S. K. & Kauffeld, . S., 2020. *Interactive Effects of Team Virtuality and Work Design on Team Functioning*, Braunschweig: Small Group Research.
- Héder-Rima, M. & Dajnoki, K., 2020. *Kultúrám a márkám – A munkáltatói márkaépítés és a szervezeti kultúra kapcsolata*, Debrecen: Debreceni Egyetem.
- Howard-Grenville, J., 2020. *How to Sustain Your Organization's Culture When Everyone Is Remote*, Cambridge: Massachusetts Institute of Technology.
- Klein, S., 2004. *Vezetés- és szervezetpszichológia*. harmadik szerk. Budapest: Edge 2000 Kft..
- Klein, S. & Klein, B., 2006. *A szervezet lelke*. Budapest: Edge 2000 Kft..
- Kortsch, T., Rehwaldt, R., Schwake, M. E. & Licari, C., 2022. *Does Remote Work Make People Happy? Effects of Flexibilization of Work Location and Working Hours on Happiness at Work and Affective Commitment in the German Banking Sector*, Basel: MDPI.
- Markos, S. & Sridevi, S. M., 2010. *Employee Engagement: The Key to Improving Performance*, Andhra Pradesh, India: Canadian Center of Science and Education.
- Poortinga, W., 2006. *Social relations or social capital? Individual and community health effects of bonding social capital*, Cardiff: Cardiff University.

Portfolio, 2022. *Itt a lista: ezek most a legnépszerűbb béren kívüli juttatások*, Magyarország: Portfolio.

Putri, N. E., Nimran, U., Rahardjo, K. & Wilopo, W., 2021. *The Impact of Organizational Culture on Employee*: Atlantis press.

Restás, P., Szabó, Z. P., Czibor, A. & Vincze Orsolya, 2018. *A Szervezeti Kultúra Pszichológiai Funkciói - Jelentésképzés és Társas Kogníció*, Budapest: ELTE PPK.

Thompson, R. J., Payne, S. C. & Taylor, A. B., 2014. *Applicant attraction to flexible work arrangements: Separating the influence of flextime and flexplace.*: The British Psychological Society.

Tolentino, R. C., 2013. *Organizational Commitment and Job Performance*: JITBM & ARF.

Vial, G., 2019. *Understanding digital transformation: A review and a research agenda*, Montreal: Elsevier B.V..

Zhang, Y., Duffy, J. F. & De Castillero, R., 2017. *Do sleep disturbances mediate the association between work-family conflict and depressive symptoms among nurses? A cross-sectional study*: John Wiley & Sons Ltd.

7. Mellékletek

7.1. 1. sz. melléklet: táblázatok jegyzéke

1. táblázat Leíró statisztikák a két fő változóra vonatkozóan.....	30
2. táblázat Két fő változó normalitás tesztje.....	35
3. táblázat Pearson korreláció a két fő változóra nézve.....	35
4. táblázat Spearman korreláció a két fő változóra nézve	36
5. táblázat Leíró statisztikák a HR törekvésekre nézve	38
6. táblázat HR törekvések normalitás tesztje.....	39
7. táblázat Pearson korreláció a vonatkoztatási csoport és a törekvések között.....	41
8. táblázat Spearman korreláció a vonatkoztatási csoport és a törekvések között	42
9. táblázat Demográfiai tényezők összehasonlítása.....	45
10. táblázat A kapott átlagok normalitásának tesztje	46
11. táblázat Egymintás t-próba a kapott átlagokkal.....	46

7.2. 2. sz. melléklet: ábrák jegyzéke

1. ábra Nemek megoszlása	23
2. ábra Életkor szerinti megoszlás	24
3. ábra Eltöltött évek szerinti megoszlás	24
4. ábra Lakóhely szerinti megoszlás.....	25
5. ábra Szektor szerinti megoszlás.....	25
6. ábra Munkavégzés jellege szerinti megoszlás	26
7. ábra Családi állapot szerinti megoszlás	26
8. ábra HR törekvések hisztogram.....	32
9. ábra Vonatkoztatási csoport erőssége hisztogram	33
10. ábra HR törekvések Q-Q ábra	34
11. ábra Vonatkoztatási csoport erőssége Q-Q ábra.....	34

7.3. 3. sz. melléklet: a kutatáshoz használt kérdőív

Munkahely, mint vonatkoztatási csoport

Gyöngyösi Joel vagyok, a Magyar Agrár és Élettudományi Egyetem Gazdasági és Társadalomtudományi karán emberi erőforrások alapszak hallgató. Szakdolgozatomban a munkahelyi közösségeket, illetve a munkahely és egyén kapcsolatát, a munkahely vonatkoztatási csoport mivoltát kutatom. Az alábbi kérdőív a szakdolgozati kutatásom szerves része, ezért szeretném a válaszaival való segítségét kérni. A kérdőív mindössze pár perc alatt kitölthető, teljesen anonim, illetve az eredményeket bizalmasan kezelem, csupán a szakdolgozatban lesznek összesítve közzé. Köz- és versenyszférában dolgozók válaszait várom.

* Kötelező

1. Életkora *

2. Neme *

Férfi

Nő

3. Lakóhelye *

- Főváros vagy fővárosi agglomeráció
- Megyeszékhely vagy megyei jogú város vagy annak agglomerációja
- Kisebb város vagy falu vagy község

4. Legmagasabb iskolai végzettsége *

- Kevesebb, mint 8 osztály
- Befejezett 8. osztály
- Középfokú végzettség érettségi nélkül, szakmai végzettséggel
- Érettségi
- Felsőfokú végzettség - főiskola vagy alapképzés (BSc vagy BA)
- Felsőfokú végzettség - egyetem vagy mesterképzés (MSc vagy MA)
- PhD/DLA, doktori fokozat

5. Családi állapota *

- Házás
- Kapcsolatban van
- Özvegy
- Elvált
- Egyedülálló

6. Gyermekének száma *

- 0
- 1
- 2
- 3, vagy annál több

7. Milyen szektorban dolgozik? *

- Közsféra
- Versenyszféra

8. Munkavégzés jellege *

- Fizikai munka
- Szellemi munka

9. Hány éve dolgozik a jelenlegi munkahelyén? *

10. Mi a jelenlegi munkaköre? *

11. Nagyjából hány embert foglalkoztatnak a jelenlegi munkahelyén? *

- 1-9
- 10-49
- 50-249
- 250-999
- 1000+

12. Hány emberrel dolgozik együtt szorosán? (egy csapatban) *

teljesen egyedül dolgozom a területen

1-4

5-9

10-20

20-nál többel

13. Jelölje be egy 1 és 5 közötti skálán, hogy mennyire jellemzők az ön munkahelyén alábbi állítások! *

	1	2	3	4	5
A munkahelyem rendszeresen szerveznek céges rendezvényeket.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rugalmas munkaidőben dolgozhatok.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nem elvárás, hogy túlórázzak.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A munkahelyem oktatási támogatást nyújt. (tandíjtámogatás, nyelvoktatás, stb.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A munkahelyemnél lehetőségem nyílik készségfejlesztésen való részvételre. (coaching, soft-skill tréning)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ha szükségem van rá, bármikor dolgozhatok otthonról.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lehetőségem nyílik a cég által elutazni másik országba	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

megismerni a helyi entitást.

A

munkahelye
men van
lehetőség
fogyasztani
kávét,
gyümölcsöt,
üdítőt,
rágcsálni
valót stb.

A

munkahelye
men van
kialakított
hely munka
után meginni
egy pohár
italt a
munkatársai
mmal.

A

munkahelye
m
lehetőséget
biztosít extra
szabadságra
pok
kivételére.
(mentális
egészség
nap, apasági
szabadság,
stb.)

14. Jelölje be egy 1 és 5 közötti skálán, hogy mennyire jellemzők önre az alábbi állítások! *

	1	2	3	4	5
Szívesen mesélek a családomnak, barátaimnak a munkámról, munkahelyemről.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A családom, barátaim tisztában vannak velem hol és mit dolgozom.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Megörülök, amikor meglátom valahol munkáltatóm logóját.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Szívesen hordom, használom a munkahelyemen kapott, logózott termékeket. (merchandise)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A céges események élvezetesebbek, mint más közösségi programok.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vannak barátaim a munkahelyemen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Szívesen veszek részt munkaidőn kívüli munkahelyi programokon.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

(pl.
csapatépítők,
céges partik)

Egyetértek a
munkáltatóm
fő szervezeti
értékeivel.

Szívesen
megosztok
részleteket a
magánéletem
ből a
munkatársai
mmal.

A
szervezetem
fontos
tagjának
érzem
magam.

FÜGGELÉKEK

**A ZÁRÓDOLGOZAT/SZAKDOLGOZAT/DIPLOMADOLGOZAT
TARTALMI KIVONATA**

**Munkahely, mint mikrotársadalom és vonatkoztatási csoport
Gyöngyösi Joel**

Emberi Erőforrások szak, alapképzés, nappali tagozat

Agrár- és Élelmiszergazdasági Intézet, Agrármenedzsment és Vezetéstudományi Tanszék

Belső témavezető: Dr. Kollár Péter, egyetemi docens

Dolgozatomban megnéztem hogyan is funkcionál egy szervezeti közösség, milyen jellemzői vannak, ha mint egy mikrotársadalom tekintünk rá. Foglalkoztam mélyebben az egyén és a munkahely kapcsolatával, az egymásra tett hatással, azzal, hogy milyen szerepe van a munkahelynek az egyes munkavállalók életében, illetve milyen szerepe lehet egy munkavállalónak a munkahelyi közösségben. Igyekeztem körülírni a felsorakoztatott témákkal a vonatkoztatási csoport jelenségét, azt, hogy milyen aspektusai is vannak ennek a különleges szociálpszichológiai kapocsnak. Majd egy picit megpróbáltam nézőpontot váltani, és a szervezet, a HR oldaláról közelítettem meg a vonatkoztatási csoport kialakulásának, tartósságának kérdését, mellyel átvezettem a dolgozatot a kutatásomhoz. A vizsgálatomban a HR törekvések és a vonatkoztatási csoport között találtam összefüggést, illetve azt figyeltem meg, hogy ezek között a törekvések között sorrendet állíthatunk fel hatásosság szempontjából. A demográfiai alcsoportokat vizsgálva pedig nem találtam szignifikáns eltérést. Kutatásomhoz egy kérdőív segítségével készítettem felmérést, melyben elsősorban az egyes HR törekvésekre kérdeztem rá, valamint olyan személyes attitűdökre, érzésekre, melyek a vonatkoztatási csoport meglétéről árulkodnak. Kutatásom célja az volt, hogy ezzel a szakmának engedjek egy kis betekintést ebbe a kevésbé kutatott, komplexebb jelenségbe, hogy a munkavállalók és a szervezet közötti kapcsolatot egy új szintre emelhesse.

NYILATKOZAT

Alulírott Gyöngyösi Joel, a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, *Budai Campus*, *emberi erőforrások BSc* szak nappali/levelező* tagozat végzős hallgatója nyilatkozom, hogy a dolgozat saját munkám, melynek elkészítése során a felhasznált irodalmat korrekt módon, a jogi és etikai szabályok betartásával kezeltem. Hozzájárulok ahhoz, hogy Záródolgozatom/Szakdolgozatom/Diplomadolgozatom egyoldalas összefoglalója felkerüljön az Egyetem honlapjára és hogy a digitális verzióban (pdf formátumban) leadott dolgozatom elérhető legyen a témát vezető Tanszéken/Intézetben, illetve az Egyetem központi nyilvántartásában, a jogi és etikai szabályok teljes körű betartása mellett.

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

Kelt: Budapest 2023. év 04. hó 20. nap



Hallgató

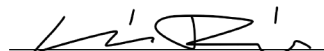
NYILATKOZAT

A dolgozat készítőjének konzulense nyilatkozom arról, hogy a Záródolgozatos/Szakdolgozatos/Diplomadolgozatos áttekintetem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A Záródolgozatos/Szakdolgozatos/Diplomadolgozatos záróvizsgán történő védésre javaslom / nem javaslom*.

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

Kelt: Gödöllő 2023 év május hó 1 nap



Belső konzulens

*Kérjük a megfelelőt aláhúzni!

**ZÁRÓDOLGOZAT / DIPLOMADOLGOZAT / SZAKDOLGOZAT BÍRÁLATI
LAP**

A dolgozat készítőjének neve, Neptun kód / Candidate's name, neptun code:

A dolgozat készítőjének szakja, tagozata, képzési helye / Candidate's department, training place:

A dolgozat címe / Title of the thesis:

A bíráló neve, beosztása, szervezeti egység / Thesis evaluator's name, title, department:

A dolgozat nem fogadható el/ The thesis cannot be evaluated if:

- súlyos szakmai tévedéseket tartalmaz / it contains major technical errors,
- szegényes a felhasznált forrásmunkák köre, / the amount of sources used is not efficient,
- súlyosan megsérti a tartalmi formai követelményeket / or it severely violates the formal requirements.

Plágium, hivatkozás nélküli jelentős szövegfelhasználás esetén a dolgozat összpontszáma: 0! / In case of plagerism, when the sources of quotations are not indicated, the total score of the thesis is 0. Kérjük jelölje az értékelésének megfelelő pontszámokat az 1-től 5-ig terjedő pontskálán.

I. Témaválasztás / Choice of topic

1. Célkitűzések, logikai ív, koherens gondolatmenet / Objectives, logical and coherent train of thoughts:

1 2 3 4 5

II. Szakirodalmi feldolgozás / Use of literature

2. Az elméletek, fogalmak, modellek ismerete, alkalmazása / The knowledge and application of theories, concepts and models:

1 2 3 4 5

3. Elemző, értékelő, összehasonlító, kritikai észrevételek / Analytic, evaluative, comparative and critical observations:

1 2 3 4 5

4. Szakirodalmi hivatkozások / Literature references:

1 2 3 4 5

III. Egyéni vizsgálat (amennyiben a dolgozat szakirodalmi áttekintés témájú, az itt szereplő kérdéseket a szakirodalom feldolgozásának színvonala alapján szükséges értékelni) / **Personal research (if the thesis is a literature review, these questions should be evaluated according to the quality of reviewing)**

5. A kutatási kérdések/hipotézisek / Stating research questions/hypotheses:

1 2 3 4 5

6. Az adatgyűjtés és adatfeldolgozás módszertana/ The method of data collection and processing:

1 2 3 4 5

7. Elemzőképesség / Analytical skills:

1 2 3 4 5

8. Következtetések és javaslatok / Conclusions and suggestions:

1 2 3 4 5

IV. Formai követelmények / Formal requirements

9. A dolgozat stílusa / The style of the thesis:

1 2 3 4 5

10. A dolgozat struktúrája / The structure of the thesis:

1 2 3 4 5

A DOLGOZAT ÖSSZPONTSZÁMA / TOTAL SCORE OF THESIS:

Plágium / Plagiarism: Elfogadható színvonalú forráskezelés / Acceptable use of literature*

Érdemjegy /Final grade:

0-25 pont: elégtelen/insufficient (1)

26-31 pont: elégséges/sufficient (2)

32-38 pont: közepes/satisfactory (3)

39-44 pont: jó/good (4)

45-50 pont: jeles/excellent (5)

Védésre javaslom / I recommend it for final examination*: **igen** **nem**

ÉRDEMJEGY / GRADE: _____

Általános összefoglaló vélemény a dolgozatról / General, summarizing opinion about the thesis:

A bíráló szakmai kérdései / Questions of the thesis evaluator:

Kelt: _____ év _____ hó _____ nap

Bíráló neve és beosztása

Bíráló munkahelye