

**JUHÁSZ CSILLA\***

**AZ Y-GENERÁCIÓ ELVÁRÁSAI, KOMMUNIKÁCIÓJA  
EGY DEBRECENI SZERVEZETNÉL**

*EXPECTANCY AND COMMUNICATION OF Y GENERATION  
IN A DEBRECENIEN COMPANY*

**ABSTRACT**

Our essay and survey target was to reveal some difference in expectancies and communication of Generation Y. The phrase Generation Y first appeared in an August 1993 Ad Age editorial to describe teenagers of the day, which they defined as different from Generation X, and then aged 12 or younger as well as the teenagers of the upcoming ten years. Since then, the company has sometimes used 1982 as the starting birth year for this generation.

We studied 20-30 years old employees, who works at multinational organization. We studied prevalence and form of communication. We also studied expectational possibilities, these were the following: creativeness of work, variety of job, variety of task, possibility of self-realisation, challenges, supported vocational development, possibilities of career.

Our results shows, that women are not so more carrieristic than men. They appraised more professional challenges and development in profession. Between the ages there are no determining differences also.

**1. Bevezetés**

A munkaerőpiac átalakulása egyre erőteljesebben megfigyelhető abból a szempontból is, hogy több, sőt mondhatjuk növekvő számú munkavállalói generáció dolgozik együtt egy munkahelyen. Érdeklődésem középpontjában állt és az általunk vizsgált generáció az Y-generáció volt. A Wikipédia azt írja az Y-generációról, hogy „egy új típusú nemzedék, melynek kialakulásában a technológia száguldó fejlődése játszott rendkívül fontos szerepet. Ha az 1900-as évek utáni időszakot felosztjuk, akkor ez a generáció a negyedik a sorban. Az ezt megelőző nemzedékeket a következőképpen jelöljük. Az 1920 és 1930 között születettek a Veteránok, az úgynevezett Baby boom korszak az 1946 és 1964 között született embereké, míg az X-generációhoz az 1965 és 1975 között születettek tartoznak. Az Y-generáció az 1976 és 1995 között született embereké, a Z nemzedék pedig 1996-tól napjainkig tart.

Az Y-nemzedéknek a születését (a legkorábbi, ill. legkésőbbi időpontot nézve) az 1970-es évek vége és a 2000-es évek eleje közé teszik.<sup>1</sup> „Ezredfordulós generációnak is nevezik őket. Jellemzőik, hogy mivel a számítógépekkel együtt nőttek fel, szinte mind a „technológia örültjei”. A modern technikák és a számítógép nélkül el sem tudják az életüket képzelni. Ezzel együtt azonban igen gyakorlatiasak és már kisiskolás korukban tudnak számítógépezni és mobiltelefont használni.”<sup>2</sup> A modern technológiában teljesen otthon vannak, azt mindennapos szükségletnek tekintik, és érdemes is hallgatni rájuk ezekben a kérdésekben. Míg az előző generációk tudomásul vették, hogy milyen a munkahely, addig az Y-generáció már maga alakítja, formálja azt a saját képére. Az ezredfordulós generáció élvezni

\* Juhász Csilla egyetemi docens, Debreceni Egyetem Gazdálkodástudományi és Vidékfejlesztési Kar.

akarja a munkahelyet: legyen az modern, a hagyományostól eltérő, nagy tág terekkel, és közös étkezésre lehetőséget adó konyhával. Az új generáció értékeli a csoportos teljesítményt, hisz a közös erőfeszítések eredményében. Otthon érzik magukat a világban, hiszen sokat tudnak róla, az internetnek köszönhetően tájékozottak. Nagyra értékelik a szabadságot, a demokratikus, formalitásoktól mentes munkakörülményeket, szabályokat. Egyszerre több feladatot szeretnek végezni, és munkaidejük felénél kevesebb időt töltenek az íróasztal mögött, inkább a legkülönbözőbb helyekről, mobiltelefonon és laptopon dolgoznak. Fontos számukra a személyi szabadság.<sup>3</sup>

Gion (2013) szerint a felmérés egyik legfontosabb megállapítása, hogy a megkérdezett diákok és frissdiplomások úgy vélik az egyetemeknek szerte a régióban jobban fel kellene készíteniük őket a munka világára és a munkakeresés folyamatára. Nem csupán magyar sajátosság, hogy ha ezen a téren sikerülne előrelépést elérni, akkor a fiatalok (és így a frissdiplomások) körében megfigyelhető magas munkanélküliség csökkenthető lenne. Ez azért is fontos, mert jelenleg ez jelenti az egyik legnagyobb problémát a közép-európai térségben, és általánosságban az Európai Unióban.<sup>4</sup>

A generáció menedzsment a menedzsmentterületek egyik legfrissebb és legkiforrottabb területe. Meghatározóan és általánosságban a menedzsment tudomány művelői között az alapvető fogalmakban, a szóhasználatban mindenki egyetért,<sup>5</sup> bár némely ponton eltérő és bonyolult, összetett definíciókat találunk. Az ösztönzés és ennek megfelelően az ösztönzés-menedzsment is egy összetett, komplex fogalom, melybe természetes módon bele értendő a motiváció is.<sup>6</sup> Ezen túlmenően a különböző szerzők, különböző megközelítésből számos összetevőt határoznak meg. A javadalmazást, a teljesítményértékelést, az elvárásokat, a jutalmazást, a munkahelyi és szakmai perspektívákat is beleértik ebbe a fogalomkörbe. Láczy (2012) a szervezeti kultúra részévé teszi mind a motivációt, mind az elvárások kihasználását. Vántus (2010) véleménye is hasonló, miszerint a vállalkozás elért eredményeiben jelentős szerepe van annak, hogy a tulajdonos/vezető mennyire fordít figyelmet az olyan alkalmazottakkal kapcsolatos tényezőkre, mint az elvárások. Móré (2012) kutatási eredményeiből kiemelhető, hogy a munkatársak beillesztésekor jelentős szerepe van mind a „beillesztő”, mind a „beillesztendő” elvárásainak. Ezeket a vezető folyamatos kommunikációval valósíthatja meg. Dajnoki (2007) felmérései alapján kifejti, hogy a vezetői munka alapja a megfelelő hatékonyságú kommunikáció. Az elvárások megfelelő ismeretével, jó motiválással és kommunikációval valósítható meg a foglalkoztatottság helyzetének javítása.<sup>7</sup> Pierog és Szabados (2012) a civileket vizsgálva jutott arra a következtetésre, hogy a civilszervezetek döntési gyakorlatában nagyon fontos, hogyan fogalmazták meg a célkitűzésükor az elvárásaikat, milyen forrásból juthatnak információhoz és a vezetők melyik rétegének kell meghoznia a döntést.

Egy munkahelyen a kollegialitás, a jó munkahelyi légkör igen magas értéket képviselhet, állítja Terjék és Vántus (2007), hiszen az növeli munka minőségét, a kreativitást és a szervezeti kultúra fejlettségét. A munkavállalók a jobb munkakörülmények között kiegyensúlyozottabbak, elégedettebbek, és ennek révén nagyobb teljesítményre képesek Szabados (2006) szerint. Ferencz, Nótári és Kalmár különösen meghatározónak tarja a fentieket a speciális termékek előállításánál.

A vezetéstől, a vezetőktől egy olyan szervezet létrehozását várják, amelyben a beosztottak egyszerre vagy bizonyos sorrendben ki tudják elégíteni a gazdasági, társas, önmegvalósítási és fejlődési szükségleteiket, mialatt a szervezeti célok elérése érdekében dolgoznak.<sup>8</sup> A motivációval kapcsolatban a továbbtanulás ösztönző hatása igazolható bizonyos szervezeteknél. Dienesné-Gergely (2009) vizsgálatában a legtöbb alkalmazottat az anyagi elismerés és az előléptetés lehetősége ösztönözi a továbbtanulásban, nem a saját elvárásai. Csehné Papp (2011) vizsgálataiban kimutatta, hogy bizonyos szervezeteknél a továbbtanu-

lás ösztönző hatása igazolható. Bácsné Bába (2011) vizsgálataiban igazolja, hogy a szervezeti elvárások között nagy szerepe van a hatékony időgazdálkodásnak, főleg a vezető saját hatékonyságát tekintve, melyet az információ technológia segíthet.

## 2. A vizsgálatok anyaga és módszere

Vizsgálatainkat kérdőíves felmérésre építettük, ahol az elvárás tényezőire kérdeztünk rá, zárt kérdésekkel, amelyeket mélyinterjúkkal is kiegészítettünk. A kérdőívek elkészítésénél figyelembe vettük az általános elvárás és kommunikációs elméleteket. Jelen cikk terjedelmi korlátai miatt főleg az elvárási vizsgálatok eredményeit ismertetem. A felmérés kérdőívének kérdéseiben az általunk fontosnak talált szakmai elvárási tényezők szerepelnek, nevezetesen a kreativitást igénylő munka, a munka változatossága, a változatos feladatok, az önmegvalósítás lehetősége, a sok kihívás, a szakmai kihívások, a támogatott szakmai fejlődés, a karrierlehetőség, az előrelépés lehetősége, a képességeknek megfelelő feladatok, a szakmai fejlődés lehetősége, a hosszú távú karrier lehetőség, és a maximális képesség kihasználás.

A megkérdezetteknek a fent említett lehetőségeket kellett egy ötfokozatú skálán értékelni, sorrendet azonban nem kellett felállítaniuk. Az értékelésnél az egyes jelentette a legkevésbé, az ötös pedig a legfontosabb lehetőséget.

A megkérdezettek 20–30 év közötti fiatalok, akik között a nemek aránya egyenlő a mintában. Vagy felsőoktatásban hallgatók, vagy frissen végzett szakemberek. Multinacionális vállalatnál dolgoznak, az átlagos itthoni fizetéseknel magasabb bérszínvonalnál.

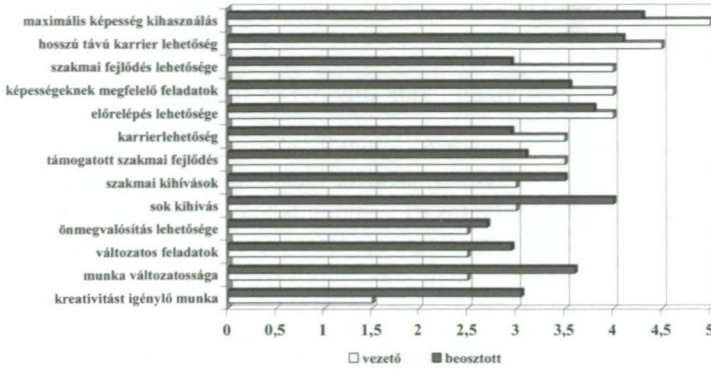
## 3. A vizsgálatok eredményei

Az elvárásokkal kapcsolatban fontos tudni, hogy milyen a vizsgált szervezetben a kommunikáció, az információ áramlása. Meghatározó lehet az elégedetlenség, ha a vezetők az elvárásokat nem kommunikálják, nem teszik elérhetővé mindenki számára. Az általunk vizsgált debreceni szervezet tagjai arra a kérdésünkre, hogy honnan jut információhoz a megkérdezettek közel 80 százaléka formális, és csak 20 százalék informális forrást nevezett meg. Az információ áramlás rendszerességéről szóló kérdésnél a vizsgálat alanyai a hetente többször gyakoriságot túlnyomó részük (75%), a heti gyakoriságot 18%, míg a kéthetente gyakoriságot mindössze hat százalék választotta. Tehát a szervezetben főleg formális információátadás jellemző heti egy, vagy több alkalommal az információ legalább felének továbbadásával. Ez megalapozhatja a gyors információátadás kialakulását, és megteremtheti a szervezeti tagok teljes informáltságát.

Az eredményeink közül először a szervezeti hierarchiában elfoglalt hely szerinti felmérésünk eredményét közlöm. A vizsgált mintában összességében hasonló az alkalmazottak elvárása, elégedettsége (átlag: 3,4) a vezetők által megítélttel (átlag: 3,0/4,0). Az átlagosnál magasabb elégedettséget mutat az alkalmazottaknál, a képességek maximális kihasználása (4,3), a hosszú távú karrierépítés (4,1) és a kihívások (4,0) kérdésköre. Közepes megítélésű az előre lépés lehetősége (3,9), a munka változatossága (3,6), a képességeknek megfelelő feladatok (3,6), a szakmai kihívások (3,6), a szakmai fejlődés támogatásával (3,2). Hasonló értékeket mutat a kreativitás igénye a munkában (3,0), az inspiráló feladatok (3,0), a szakmai fejlődés (3,0), az azonnali karrier (3,0) lehetőségével kapcsolatos elégedettség. Az önmegvalósítás lehetőségével kapcsolatos elégedettség (2,7) nem éri el a közepes szintet. A fenti témák vezetői megítélése, az esetek többségében több mint egy-egységgel eltér mind az alkalmazottak, mind a vezető véleményétől (1. diagram). Látható, hogy könnyedén képezhetünk a válaszok alapján három csoportot a vizsgált tényezőkből.

### 1. diagram. Elvárési tényezők értékelése beosztás szerint

Diagram 1. Evaluation of expectation agents about status

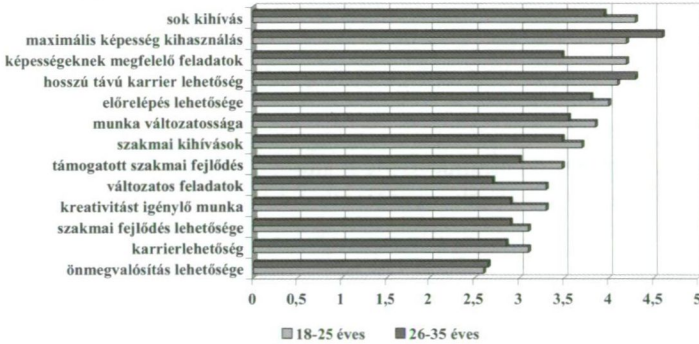


Forrás: saját vizsgálatok

Kutatásainkat abban az irányban is elvégeztük, hogy vajon magában az Y-korosztályon belül lehet-e eltéréseket találni a fent megadott tényezők megítélésében.

### 2. diagram. Elvárési tényezők értékelése korcsoportok szerint

Diagram 2. Evaluation of expectation agents about age



Forrás: saját vizsgálatok

A korcsoportok vizsgálatakor megállapíthatjuk, hogy a 18–25 éves korosztály az elégedettebb (átlag: 3,7/3,4). Ennél a vizsgálatnál már nem annyira egyértelmű a három csoport képzése, mint az előző esetben. Az átlagosnál magasabb elégedettséget mutat, a hosszú távú karrierépítés (4,1/4,3) és a képességek maximális kihasználása (4,6/4,2), a szakmai kihívások (4,3/4,0) kérdésköre.

Közepes megítélésű az előre lépés lehetősége (4,0/3,8), a munka változatossága (3,9/3,5), a képességeknek megfelelő feladatok (4,1/3,4), a szakmai kihívások (3,4/3,7), a szakmai fejlődés támogatásával (3,4/3,0). A kreativitás igénye a munkában (3,3/2,9), a szakmai fejlődés (3,1/2,9), az azonnali karrier lehetőség (3,1/2,9), az inspiráló feladatok (3,3/2,8) és az önmegvalósítás lehetőségével kapcsolatos (2,6/2,7) elégedettség nem éri el a közepes szintet (2. ábra).

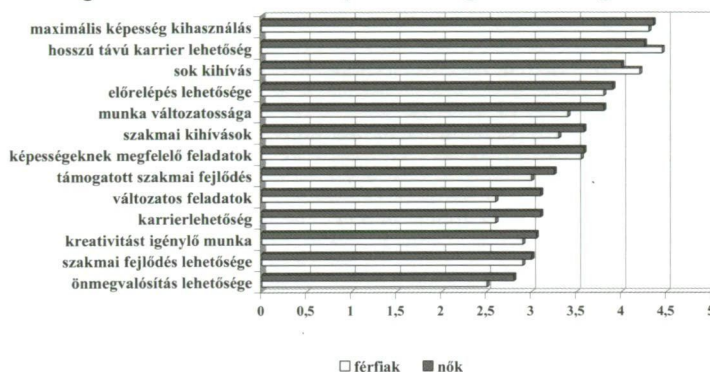
Izgalmas kérdés az is, hogy vajon meghatározó jelentőséggel bír-e a megalkotott véleményekben az, hogy a megkérdezett nő-e vagy férfi. A nemek szerinti vizsgálat eredményében, kis mértékben, de a nők az elégedettebbek (átlag: 3,5/3,4). Jól látható, hogy az eredmények többnyire a két nemnél egymást követik, két-három esetben találhatunk na-



gyobb eltérést. Az átlagosnál magasabb elégedettséget mutat, a képességek maximális kihasználása (4,3/4,3), a hosszú távú karrierépítés (4,2/4,4) és a kihívások a munkában (4,0/4,2) kérdésköre. Közepes megítélésű az előre lépés lehetősége (3,9/3,8), a munka változatossága (3,8/3,3), a képességeknek megfelelő feladatok (3,6/3,6), a szakmai kihívások (3,6/3,3), a szakmai fejlődés támogatásával (3,3/3,0). A férfiaknál erősebb csökkenést mutat az inspiráló feladatok (3,2/2,7), az azonnali karrier lehetőség (3,2/2,7), a kreativitás igénye a munkában (3,1/2,9), a szakmai fejlődés (3,0/2,9) és az önmegvalósítás lehetőségével kapcsolatos elégedettség (2,8/2,5) (3. ábra).

### 3. diagram. Elvárési tényezők értékelése nemek szerint

Diagram 3. Evaluation of expectation agents about gender



Forrás: saját vizsgálatok

Összefoglalásként elmondható tehát a szervezetben főleg formális információátadás jellemző heti egy, vagy több alkalommal az információ legalább felének továbbadásával.

Az elvárásokkal kapcsolatban jelen esetben nem észlelhető nagy eltérés a vizsgált csoportok között a három szempont vizsgálatokor. Az eredmények a csoportok esetében követik egymást.

Meghatározó jelentőségű mégis a megkérdezettek szerint a maximális képesség kihasználás, amely egyöntetűen elől végzett a rangsorokban.

Megleپő eredmény, hogy a Maslowi piramis legtetjén szereplő önmegvalósítási lehetőség értékelése alig haladja meg a skála közép értékét, tehát jelentőségét nem látják fontosnak a megkérdezettek, habár hozzájárulna a maximális motivációs szintjükhöz.

Talán az Y-generáció még nem olyan idős, hogy az alapszintű szükségleteit messzemenően, folyamatosan kielégítse, így megeshet, hogy azért nem számít elvárásnak a magasabb rendű szükséglet.

## JEGYZETEK

1. Gardner, Stephanie F. (2006): Preparing for the Nexters. American Journal of Pharmaceutical Education.; Tovar, Molly (2007): „Getting it Right: Graduate Schools Respond to the Millennial Challenge”. Communicator 40 (7), p. 1.; Marquardt, Katy (2008): Troubled Finances of the Young and Restless – New Money. usnews.com.
2. Wikipédia
3. Deloitte (2013): First Steps into the Labour Market. The move that matters. International survey of students and graduates Central Europe 2013.
4. <http://www.vg.hu/gazdasag/gazdasagpolitika/netto-170-ezres-kezdő-fizetés-a-magyar-y-generáció-igényei-401161> (letöltve: 2013. május 27.).
5. Gulyás László–Keczer Gabriella (2012): Projektmenedzsment 1.0. Egyesület Közép-Európa kutatására. Szeged. p. 9.

6. Berde Csaba (2010): Funkcionalizmus a vezetésben: A magyarországi kutatás eredményei. Közép-Európai Közlemények III: (1) pp. 7–13.
7. Móré Mariann (2012): Te csak beszélj, én könnyen beilleszkedem. VIKEK Közlemények IV. évf. 2. sz. pp. 43–50.; Vántus András–Pakurár Miklós–Oláh Judit (2012): A foglalkoztatottság helyzete és kitörési pontjai a karcagi munkaerőpiac területén. VIKEK Közlemények IV. évf. 2. sz. pp. 17–24.
8. Maslow, A. (1966): Elmélet az emberi motivációról. In: Sutermeister: Ember és termelékenység. KJK, Budapest, pp. 78.

## FELHASZNÁLT IRODALOM

- Bácsné Bába Éva (2011): Menedzserek személyes hatékonysága idővizsgálatok tükrében. Act Sci Soc 34: pp. 77–84.
- Berde Csaba (2010): Funkcionalizmus a vezetésben: A magyarországi kutatás eredményei. Közép-Európai Közlemények III: (1) pp. 7–13.
- Csehné Papp Imola (2011): A társadalmi-gazdasági kihívásoknak való megfelelés érvényesítése az agrárszakképzésben. In: A református tanítóképzés múltja, jelene, jövője (szerk. Pinczésné Palásthy I.). Kölcsey Ferenc Református Tanítóképző Főiskola, pp. 178–181.
- Deloitte (2013): First Steps into the Labour Market. The move that matters. International survey of students and graduates Central Europe 2013.
- Ferencz Árpád–Nótári Márta–Kalmár Rita (2009): Cost accounting and marketing analysis of processed hungaricum. Erdei Ferenc V. Tud. Konferencia kiadványa. Kecskemét, pp. 108–112.
- Gardner, Stephanie F. (2006): Preparing for the Nexters. American Journal of Pharmaceutical Education.
- Gulyás László–Keczer Gabriella (2012): Projektmenedzsment 1.0. Egyesület Közép-Európa kutatására. Szeged. p. 9.  
<http://www.vg.hu/gazdasag/gazdasagpolitika/netto-170-ezres-kezdő-fizetés-a-magyar-y-generáció-igényei-401161> (letöltve: 2013. május 27.).
- Láczay Magdolna (2012): A szervezeti kultúra és a regionalitás. VIKEK Közlemények IV. évf. 2. sz. pp. 75–86.
- Marquardt, Katy (2008): Troubled Finances of the Young and Restless – New Money. usnews.com.
- Maslow, A. (1966): Elmélet az emberi motivációról. in: Sutermeister: Ember és termelékenység. KJK, Budapest, pp. 78.
- Móré Mariann (2012): Te csak beszélj, én könnyen beilleszkedem. VIKEK Közlemények IV. évf. 2. sz. pp. 43–50.
- Oláh Judit (2012): A közfoglalkoztatottság javításának lehetőségei Hajdúdorogon. VIKEK Közlemények IV. évf. 2. sz. pp. 7–9.
- Szabados György (2006): A csoportmenedzsment vezetési és szervezési összefüggései. A térségfejlesztés vezetési és szervezési összefüggései. Tudományos ülés, Debrecen, 237–242. old.
- Terjék László–Vánus András (2007): A munkakörnyezet munkavédelmi szempontú elégedettségvizsgálata Hajdú-Bihar Megye néhány mezőgazdasági vállalatának dolgozóinál. (AVA) Nemzetközi Konferencia Debrecen, CD.
- Tovar, Molly (2007): „Getting it Right: Graduate Schools Respond to the Millennial Challenge”. Communicator 40 (7), p. 1.
- Vántus András (2010): A foglalkoztatottság jellemzőinek változása Hajdú-Bihar megyei állattenyésztő gazdaságokban. Virtuális Intézet Közép-Európa Kutatására Közleményei. II. évf. 2–3. sz. (No. 3–4.) pp. 24–31.
- Vántus András–Pakurár Miklós–Oláh Judit (2012): A foglalkoztatottság helyzete és kitörési pontjai a karcagi munkaerőpiac területén. VIKEK Közlemények IV. évf. 2. sz. pp. 17–24.