

Földes Kata – Szederkényi Éva

INTERGENERÁCIÓS KÜLÖNBSÉGEK A HR TERÜLETÉN – COVID-19 ELŐTTI ÉS UTÁNI MINTAVÉTELEK TÜKRÉBEN

Absztrakt

A nemzedékek együttműködése és összefogása számos tudományág vizsgálatának tárgya. Jelen írásukban a kutatók egy alkalmazott diszciplína, az emberi erőforrás menedzsment szemszögéből vizsgálja az együttműködési módokat. Tanulmányukhoz fűződő kutatásuk kvantitatív felmérését 2019 év végén és 2020 év elején, éppen a 2020-as koronavírus-világjárvány beköszöntötte előtt folytatták le, míg a második részét 2021 márciusában, kvalitatív jelleggel végezték. A szerzők arra vállalkoztak, hogy összehasonlítsák több generáció munkakeresési kultúráját. A dolgozat első felében háttérként irodalmi áttekintést, fogalmi meghatározásokat és a generációelméleteket vizsgálták, és a pandémia előtti eredményeket vették szemügyre, míg a második felében már a világválság alatti minta vizsgálati eredményeket elemezték a hipotézisek tükrében, illetve számba vették, és javaslatot tettek a további kutatási irányokra, lehetőségekre. Összefoglalva elmondható, hogy az eredmények alapján az intergenerációs együttműködés területén még sok a tenivaló, a generációs menedzsmentre pedig kiemeltebb területként lehetne tekinteni, elsősorban javaslatunk alapján az érzékenyítés módszerével.

Kulcsszavak: generációs együttműködés; intergenerációs dialógus; HR

Dolgozatunkat szeretettel ajánljuk Dr. Minorics Tündének és Dr. Bokor Bélának születésnapjukon, akik egész életművükben a nemzedékek közötti párbeszéd és együttműködés, valamint a hagyomány nagykövetei voltak és lesznek, határon innen és túl. Isten éltesen Benneteket!

Bevezető

Tanulmányunkhoz fűződő kutatásunk második részét, amelyet 2021 márciusában folytattuk le kvalitatív jelleggel, megelőzte egy kvantitatív felmérés 2019 év végén, és 2020 év elején, éppen a 2020-as koronavírus-világjárvány beköszöntötte előtt, mely hatalmas mértéken megváltoztatta a HR területét. Talán Magyarországon nincs olyan szervezet, cég, munkahely, ahol nem kellett a pandémia végett új stratégiát felállítani, vagy gyökeresen megváltoztatni a személy-és munkaügyi feltételeket. A tanulmány összehasonlítja több generáció munkakeresési kultúráját, valamint feltárja, hogy melyik generáció melyik platformot részesíti előnyben. A tavalyi év elején feltételeztük, hogy a fiatalabb nemzedékek az internetes platformokat részesítik előnyben. Így, egy év távlatából mondhatjuk, hogy a járvány e generációkat segíti, hiszen ebben a speciális helyzetben nélkülözhetetlen az online lét.

A tanulmány első felében szakirodalmi áttekintésre építve fogalmi meghatározásokat gyűjtöttünk, áttekintettük a generációelméleteket, illetve az offline és online platformok lehetőségeit taglaltuk. A dolgozat második felében a vizsgálati eredményeket elemeztük a hipotézisek tükrében, illetve számba vettük és javaslatot tettünk a további kutatási irányokra, lehetőségekre. A harmadik részben a második kutatási témakört – a Covid-19 utáni mintavétel eredményeit vizsgáltuk kvalitatív módszerrel, félig strukturált interjúkkal. A szövegelemzés eseti elemzés volt, kondenzáció és interpretáció által, a kutatási cél és a szöveg függvényében (Schleicher, 2007).

A témaválasztás a kutatók nyomtatott média területén szerzett tapasztalataira, megfigyeléseire épült. Míg egy újságban az idősebb korosztály ad fel hirdetést és keresi magát az újságot is, addig az online felületeken megjelenő álláshirdetések a fiatalabb korosztálynak szólnak inkább. Ezenkívül felvetődött a fő kutatási terület mellett egy mellékesen vizsgált jelenség: míg egy ingyenesen megjelenő hetilapban alacsonyabban kvalifikált, alacsonyabb szakmai képzettséghez kötött álláshirdetéseket találunk, addig az online felületeken akár magasabb, egyetemi végzettséghez kötött, például mérnöki állások között böngészhetünk. Összefoglalva, a kvantitatív felmérés 2019 év végén és 2020 év elején a következő hipotéziseken alapult:

- H1. A fiatalok inkább online keresnek munkát.
- H2. Az idősebb korosztály előnyben részesíti az offline platformokat.

Továbbá célként tűztük ki magunk elé, hogy az életkori megoszlásról képet kapjunk. A primer kutatás hipotéziseihez szorosan kapcsolódó szekunder hipotézisek a következők voltak:

- h1. Az online kérdőívet inkább a fiatal generáció tölti ki.
- h2. A papíralapon kitöltött kérdőívre inkább az idősebb korosztály válaszol.
- h3. Az online kitöltött válaszadók magasabban kvalifikáltak, mint a papíralapon kitöltők.
- h4. A papíralapon kitöltött válaszadók alacsonyabb iskolai végzettséggel rendelkeznek, mint az online kitöltők.

Az eredményeinkre alapozva 2021 márciusában kvalitatív mérést végeztünk a közepvezetők körében, a következő hipotézisekre alapozva:

- H1. A pandémia következtében erősödött az intergenerációs dialógus a generációk között.
- H2. Az idősebb korosztály elkezdte használni az online platformokat a munkakereséshez. Végezetül összegezzük, miként tudnak többet tenni a ma is élő generációk a könnyebb együttélésért, közös munkavégzéséért, illetve hogyan tudnak közös platformokat találni.

Kutatási módszerek

A kutatásban azt vizsgáljuk, hogy egyes korosztályok melyik álláskeresési platformot részesítik előnyben. Kvantitatív kutatásunk Somogy megyére, azon belül is a megyeszékhelyre, Kaposvárra korlátozódott. Az adatgyűjtést párhuzamosan végeztük online és papíralapon. A két kérdőív felépítése teljesen azonos, az online elkészített kérdőívet nyomtattuk ki, majd sokszorosítottuk, hogy fel tudjuk használni, és ki tudjuk tölteni.

A vizsgálatba bevont populációt két platformon értük el:

- Online: Közösségi oldalon, Facebookon megosztottuk hógolyó elv alapján az idővonalon a Google-kérdőívet, melynek bekezdésében kihangsúlyoztuk a munkakereső szót, így még specifikusabban tudtunk szűrni. 58 válasz érkezett.
- Papíralapon: Két hét alatt a 70 db kihelyezett üres kérdőívből 59 kitöltött válasz érkezett, amiből 50 volt értékelhető. A kérdőíveket két helyen helyeztük el: A munkahelyünk szerkesztőségében, ahol álláshirdetéseket és álláskeresési hirdetéseket lehet feladni, és megkértük az ügyfeleket fogadó kollégánót, hogy töltesse ki a potenciális ügyfelekkel. A másik felét pedig egy álláskeresési tanácsadóként dolgozó ismerősünket kértük meg, hogy töltesse ki. Tőle körülbelül tíz kérdőív jött vissza kitöltötten. Tehát a papíralapú kutatás nagyobb százalékát a munkahelyről visszakapott kérdőívek teszik ki.

Összesen 108 db értékelhető kérdőív képezi a mintát, 50 (hard copy) - 58 (online) arányban. A kutatásnál a populáció és lokáció adatokat a nagyjából arra a térségre vetítettük, ahol élünk. Úgy véljük, hogy bár nem országosan végeztük a felmérést, eredménye vélhetően mégis közelít egy országos lefedettségű, reprezentatív kutatás eredményéhez. A két kérdőív felépítése teljesen azonos volt.

Generációs elméletek és kritikájuk

A következőkben a generáció fogalmi meghatározásával, majd a ma élő generációk felsorakoztatásával foglalkozunk. Annak érdekében, hogy a témáról átfogó képet kapjunk, a szakirodalmi áttekintésbe a HR-témák mellett bevontunk minden kapcsolódó területet, a generációkutatástól a munkapszichológián át, a vezetésmenedzsmentig bezárólag.

Úgy véljük, legelső lépésként a generáció szót, mint fogalmat kell meghatározni. Bár Joó Tibor épp egy századdal előbb élt és alkotott, az 1935-ben, *A nemzedék fogalma* címmel megjelent írása még ma is helytálló, és egyetértünk szavaival, miszerint a generáció fogalma nem egzakt, a definíciót nem lehet tökéletesen meghatározni. „Használjuk tehát továbbra is jó lelkiismerettel, de tisztában léve valódi jelentésével, csakis ott, ahol valóban helyénvaló: ahol öntudatos generációval állunk szemben, és belenyugodva, hogy a terminus technikusokkal sem érhetjük el soha azt az egzaktságot, a megnevezés, a definíció ama teljességét és tökéletességét, amelyet óhajtanánk” (Joó, 1935, p. 399). Tehát más-más tudományág szerint vizsgálva, több definíciója, meghatározása lehet a generációnak. A generációelméletek egyik úttörője a magyar származású Mannheim Károly, aki a XX. század első felében foglalkozott generációelméletekkel. *Az Ideológia és utópia* című kötete alapot adott a témával való foglalkozásra. Mannheim Károly elmélete az volt, hogy van valamilyen mintázat a generációk tagjai között, és bár nem fogalmazta meg nagyon részletesen

a teóriáját, arra jutott, hogy ahhoz, hogy egy társadalmi csoportról azt lehessen mondani, hogy egy generációhoz tartozik, a következő három, „nagyjából” dolog kell: a) egy időben születettek, b) egy történelmi időszak volt rájuk hatással, c) szociokulturálisan egy környezetben nőnek fel (Mannheim, 1996).

A tudósok többsége egyetért azzal, hogy generációk körülbelül 20-25 év után követik egymást. Több, a témában azonos tanulmányt átolvasva, levonhatjuk azt a következtetést, hogy nem teljesen azonos a generációk korbéli meghatározása, a számításoknál van némi eltérés. Úgy véljük, hogy ebben nincs is semmi kivétlnivaló, hiszen ezeket a választóvonalakat nem is lehet élesen meghúzni. Tanulmányunkban elősorban a szociológiai megközelítést vesszük alapul, együtt gondolkodva Vera Sparschuh szociológussal, aki felveti: „az-e a szociológia sürgető feladata, hogy a generációs hovatartozást „implicit tudásként” (Polányi, 1985), „konjunktív tapasztalatként” (Mannheim, 1980) „generációs öntematizálásként” (Matthes, 1985), „értelmezési mintaként” (Sackmann, 1992), „orientációs mintaként” (Bonsack, 1997) vagy „konstrukcióként” (Lüscher-Schultheis, 1993) dolgozza fel?” (Sparschuh, 2007, p. 108). A leginkább elfogadott érvelés Howe és Strauss (2000) szerzőpárostól származik, akik az életkorok alapján különböztetnek meg öt generációt. A Veteránok (1925-45 között születettek) idősebb korukban találkoztak az internettel. A Baby-bumm generáció (1946-64 között születettek), akik felnőtt korukban találkoztak az internettel. Az X generáció (1965-79 között születettek), akik nagykamaszként, ifjúkorban ismerkedtek meg a nettel, s így már az a munkavégzésükbe is beépülhetett. Az Y generáció (1980-95 között születettek) gyerekkorában már jelen volt az internet, így már a játékok világa is beépülhetett az életükbe; valamint a Z generáció (1996-) amely az a nemzedék, akik sosem éltek olyan társadalomban ahol nincsen internet. Ezt a generációs elméletét folytatva, a Z generáció a 2004-es születésűekkel lezáródik, és őket követi az A (alfa) generáció, akik 2005 után születettek.

Népszerű, de kritikákat is megért Marc Prensky (2001) elmélete, aki a társadalmi generációkat két kategóriára bontotta, azaz digitális bevándorlókra és digitális bennszülöttekre. Digitális bennszülötteknek nevezte azokat, akik beleszülettek az információtechnológiák világába. Azokat pedig, akik felnőttkorukban ismerkedtek meg ezekkel az eszközökkel, digitális bevándorlóknak nevezte. A két generáció között jelentős különbségeket feltételezett, miszerint a bennszülöttek szakítottak az addigi hagyományos – inkább a bevándorlókra jellemző – lineáris gondolkodásmóddal, s inkább a hipertextes gondolkodást részesítik előnyben (Szili, 2019). Vagyis a digitális bennszülöttek gondolkodásukban egyik gondolatról ugranak egy másikra, éppúgy, mint az interneten található hipertextes szövegekben a linkek. Ezek a gondolati linkek lehetnek emlékek, tapasztalatok, rövidebb szövegek, egy-egy új információ, melyek a felhasználók figyelmét egy új elemre irányítják. Ezáltal egy olyan átkapcsolás jön létre a bennszülöttek gondolatmentében, amelyet a külső szemlélő nehezebben tud követni, s gyakran figyelmen kívül hagyja (Lénárd, 2015).

A fenti generációs elméleteknek számos kritikája fogalmazódott meg az elmúlt években, melyek főleg azt hangsúlyozták, hogy az egyén internettel való találkozását elősorban a szociokulturális háttéré, földrajzi elhelyezkedése, egy adott térség fejlettsége határozza meg, mintsem a születési idő (Lénárd, 2015). Z. Karvalics (2013) szintén elveti

Prensky elméletét, úgy véli, hogy még a „bennszülöttek” számára is szükséges a környezet úgynevezett „beavatási rítusa”, hogy képesek legyenek megfelelni az információs társadalom elvárásainak. Ha a fenti két generációs elméletet összevetjük, akkor a Veteránok, a Baby-bumm-, és az Y generációk a digitális bevándorlók, az 1980 után születettek, az Y, Z és Alfa generációk pedig a digitális bennszülöttek. Ahhoz, hogy a munkakeresés és a generáció IKT preferenciáit megvizsgálhassuk, a munkaerőpiacra kilépő Y generációt tovább vizsgáltuk. Sébastien Soulez, és Chloé Guillot-Soulez négy csoportra osztja az Y generációt (lásd 1. sz. táblázat).

1. táblázat: Az Y generáció tagozódása

Elnevezés	Jellemző	megoszlás
Career minded {karrier orientáltak}	vágyakoznak: magas fizetésre, ranglétra megmászására, színvonalas cégnél dolgozásra	53,5 %
Balance seekers {egyensúlykeresők}	vágnak: a változatosságra, a munka és otthon közelségére, a szabadidő-munka-magánélet egyensúlyára, és a minőségi munkára/munkavégzésre	28,6 %
Security seekers {biztonságot keresők}	alacsonyabban kvalifikáltak, de fontos számukra: a biztos munkaórák, és a pozíció megtartása	12,3 %
Easy going {hanyagok, lezserek}	alacsonyabban kvalifikáltak, rutinfeladatok végeznek, megszokott környezetben, nem vezetői pozícióban helyezkednek el	5,6 %

Forrás: Soulez & Guillot-Soulez (2011) alapján saját szerkesztés

Álláskeresés és fogalmai

A Nemzetközi Foglalkoztatási Szolgálat (NFSZ) szerint álláskereső az a személy, aki:

- a munkaviszony létesítéséhez szükséges feltételekkel rendelkezik, és
- oktatási intézmény nappali tagozatán nem folytat tanulmányokat, és
- öregségi nyugdíjra nem jogosult, rehabilitációs járadékban, valamint a megváltozott munkaképességű személyek ellátásaiban nem részesül, és
- az alkalmi foglalkoztatásnak minősülő munkaviszony és a nevelőszülői foglalkoztatási jogviszony kivételével munkaviszonyban nem áll, és egyéb keresőtevékenységet sem folytat, és
- elhelyezkedése érdekében az állami foglalkoztatási szervvel együttműködik, és akit
- az állami foglalkoztatási szerv álláskeresőként nyilván tart. (Kormányablak, Integrált Kormányzati Ügyfélszolgálat, n.d.)

Álláskeresők tehát a fentiekben felsorolt pontokba tartozó személyek. Magyarországon, a legutolsó ksh.hu adatok alapján 2019 decemberében 234.903 fő nyilvántartott álláskereső volt, a pandémia alatt, 2020 decemberében pedig 290 694 (KSH, n.d.). Ők azok, akik regisztráltak a Munkaügyi Központok segítségével álláskeresőként. A valóságban a munkakeresők száma sokkal nagyobb, ők előbb az offline és online kapcsolataik révén próbálnak munkához jutni. A vizsgáltunk tárgyát képező pályakezdő álláskereső az, aki a 25. életévét — felsőfokú végzettségű személy esetén 30. életévét — be nem töltött, a munkaviszony létesítéséhez szükséges feltételekkel rendelkező, az állami foglalkoztatási szerv által nyilvántartott álláskereső, feltéve, ha munkanélküli járadékra a tanulmányainak befejezését követően nem szerzett jogosultságot. (Kormányablak, Integrált Kormányzati Ügyfélszolgálat, n.d.)

Tizenöt-husz évvel ezelőtt az internetes álláskeresés még nagyon kezdetleges volt Magyarországon, hiszen maga az internetelési-lehetőség sem volt adott minden családnak. Akkoriban az újsághirdetések kínáltak leginkább állásokat, napi és hetilapok, illetve lokalizált helyi lapokban bőszen karikázták az álláskeresők a munkalehetőségeket. Az is előfordult, hogy országos specifikus magazinok, mint például a Rádiótechnika, havonta megjelenő folyóiratban kerestek specifikus munkaerőt, akár elektronikai műszerészt vagy híradás-technikus pozíciót. A technika fejlődésével, és azzal, hogy az internet egyre elérhetővé vált, mára már mondhatjuk, az online álláskeresés teret hódít.

Offline álláskeresés lehetőségeit szemlélve az első, és szerintünk egyik nagyon fontos tényező a személyes kapcsolatok megléte. Minél nagyobb a kapcsolati hálónk, és minél több általunk ismert embernek mondjuk el álláskeresési szándékunkat, annál nagyobb sikerrel és gyorsasággal találunk munkát. A szervezetek is szívesen alkalmazzák az úgynevezett „rejtett állást”, hiszen ez számukra is a legolcsóbb megoldás. Nem kell meghirdetni a munkalehetőséget, így nem növelik a marketingköltségeiket, hanem a kapcsolati hálóik révén betöltik a keresett munkakört. A munkáltatók közvetlen megkeresése, a direkt álláskeresés is egy eredményes lehetőség lehet, bár nem biztosíthat azonnali munkakezdetet. Egy nagyobb cégnél, ahol nagyobb a fluktuáció, adatbázisban gyűjtik a munkakeresőket is, így, ha a munkakereső leadja önéletrajzát, és később sürgősen be kell tölteni egy pozíciót, rögtön kéznél van, időt és energiát megspórolva a munkakereső szervezetnek. Az egyik leggyakoribb lehetőség szervezeti és egyéni szinten is az újságban feladott és keresett álláshirdetés. Nagyobb cégek, akiknek anyagi keretük is engedi, gyártathatnak szórólapokat és hirdetőtáblákra helyezhetnek ki felhívásokat. Az offline lehetőségekhez hozzátartoznak még a személyzeti tanácsadók, közvetítőcégek, munkaerő-kölcsönzők, és magasabb kvalifikáltsághoz kötött fejvadász cégek és vezető kiválasztók is. A munkaügyi központokon keresztül is viszonylag sok állás talál gazdára, ahol segítséget is nyújtanak az esetleges felmerülő kérdésekben. Egyre több lehetőség nyílik akár európai uniós támogatás által is rendezett állásbörzékre, karrierrendezvényekre. Ezekben az eseményeken megteremtődik a vállalatok és a potenciális munkavállalók között a lehetőség, hogy megismerjék egymás igényeit. A HR szakemberek fajlagosan olcsón, rengeteg potenciális jelölttel találkozhatnak és válogathatnak. Több egyetemnek is vannak már karrier irodái, amik nemcsak a végzős hallgatóknak segítenek tanácsadással és információszolgáltatással a munkaerőpiacon való eligazodásban.

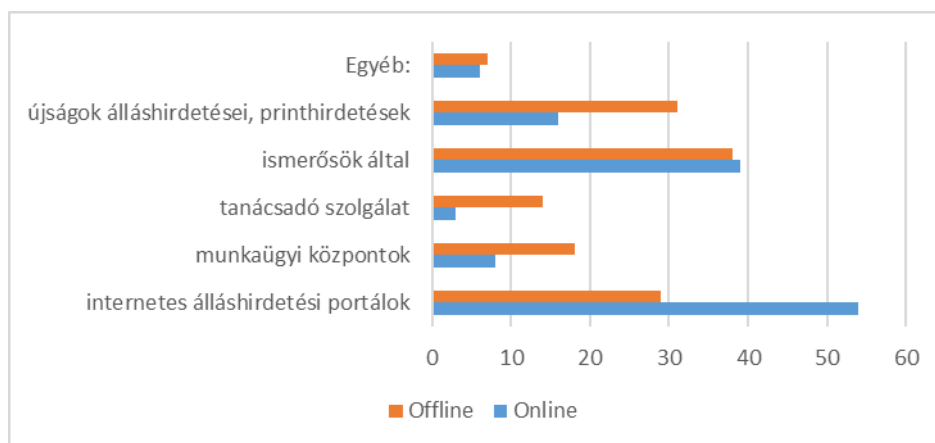
Az online álláskeresés lehetőségei különösen a pandémia alatti időszakban, jelentősen megnövekedtek. A kvantitatív módszerű kutatásunkat azonban még a világjárvány előtt végeztük, és vizsgálatunk megállapította, hogy a szervezetek saját weboldalukon hirdetik meg a legkönnyebben a pozíciókat, ahol közvetlenül értesíthetik a potenciális jelöltet. Nagyobb cégek, szervezetek tartanak fenn külön vállalati karrieroldalt, karrierportált, ahol az álláspályázatokért felelős kontaktszemély elérhetősége is szerepel, így könnyebben, és gyorsabban el lehet juttatni az önéletrajzot és motivációs levelet. A közösségi médiát is egyre jobban használják a munkáltatók az állásaik meghirdetéseire. A Facebook az a közösségi oldal, amit Magyarországon szívesen használnak még álláskeresésre és találásra egyaránt. A LinkedIn egy kifejezetten olyan oldal, ahol nagyobb cégek, szervezetek HR-es szakemberei folyamatosan keresnek a profilok között, és hirdetik is az álláslehetőségeiket. Az itt található hirdetések megbízhatóak, így ajánlatos álláskeresőként regisztrálni. Az interneten számtalan állásportál és karrierportál található, amik csak az állásokra lettek specializálódva. Rengeteg funkciót tartalmaznak, sok szűrővel rendelkeznek, és kritérium beállításokra adnak lehetőséget. Ilyen weboldalak például Magyarországon a teljesség igénye nélkül: www.profession.hu, www.workania.hu, www.jobinfo.hu, www.jobline.hu, www.whc.hu, www.dreamjo.bs/hu, www.allasportal.hu, www.cvhunter.hu, www.allasportal.hu, www.allasstart.hu, www.frisssdiplomas.hu, www.hu.jobrapido.com. Bármely oldalon is álljon a kereső személy – akár munkakereső, akár munkaadó – ezek az ingyenes, vagy részben ingyenes weboldalak segítségére lehetnek. Ha az adott személy nem is ismeri pontosan a weblap-címeiket, egy egyszerű Google-kereséssel pillanatok alatt ott lehet bármelyik weboldalon. Vannak a magyar kormány által üzemeltetett weboldalak, ahol kifejezetten csak a közszféra dolgozói számára ajánlanak állásokat. Ilyen a www.munka.hu, vagy a www.kozsigallas.gov.hu.

Vizsgálati eredmények

Az alábbiakban a felállított hipotézisek kiértékelésére törekszünk, a primer és szekunder sorrendet figyelembe véve.

- primer hipotézis: A fiatalok inkább online keresnek munkát. A kérdőív 2. 12. 14. 15. 16. és 17. kérdése, és annak elemzése adott közvetetten vagy közvetlenül választ, mely alapján elmondható, hogy az 1. hipotézis beigazolódott.
- primer kutatás: az idősebb korosztály előnyben részesíti az offline platformokat. Az a feltételezés az első hipotézisből következett, és az ismeretségi körünk álláskeresési szokásaiból, illetve a munkahelyünkön tapasztalt álláshirdetésekből adódott. A feltevésre a kérdőív 2. 10. 15. és 17. kérdése, és ezekre adott válaszok elemzése adott választ. Az 1. sz. ábrán jól látszik az idősebb generáció elkülönülése a fiatalabbtól. Megmutatja, hogy az idősebbek az offline platformokon keresnek inkább munkát, mint például a munkaügyi központok, a tanácsadói szolgálatok és az újság és printhirdetések.

1. ábra: Ön milyen eszközökkel próbál állást találni?



Forrás: saját forrás

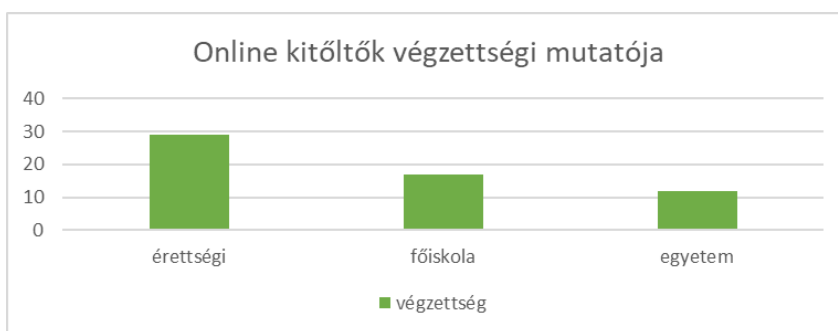
Több olyan idősebb ember volt a kitöltők közül, akik szóban jelezték, elmondták, hogy a hirdető-állványokon kihelyezett lehetőségeket nézik meg legszívesebben, és azt találják a legjobbnak, amin van telefonszám, elérhetőség, és le tudják tépni azt. A kérdésekre adott válaszok alapján a második primer hipotézis is beigazolódott.

- 1. szekunder hipotézis: Az online kérdőívet inkább a fiatal generáció tölti ki. A primer kutatás szorosan összekapcsolódva, másodlagos jelleggel vizsgáltuk a generációk eloszlását a két platformon. Mivel a primer kutatásban feltevés volt, hogy a fiatalabb generációk inkább online keresnek munkát, így másodsorban ki szeretnénk volna arra térni, hogy a közösségi média felületen megosztott kérdőívet milyen korosztály töltötte ki. A kérdőívben a 2. 6. 14. és 15. kérdés volt segítségünkre, illetve, a két platformon való kitöltők életkorának összevetése. Véleményünk szerint ez a hipotézis bebizonyosodott, miszerint: az online kitöltők jóval több mint a fele, 67,2 %-a 21 és 35 év között van.
- 2. szekunder hipotézis: A papíralapon kitöltött kérdőívre inkább az idősebb korosztály válaszolt. A kérdőívben a 2. 6. 14. és 15. kérdés volt segítségünkre, illetve, a két platformon való kitöltők életkorának összevetése. Ha csak az offline, azaz a papíralapon kitöltők életkorát vesszük alapul, akkor a következő számszerűsíthető adatot kapjuk: az offline kitöltők majdnem a fele, 42%-a volt 36-50 év között, a második legtöbb számú kitöltő, 26% 51-69 év között volt. Tehát 68%-a az összes offline kitöltőnek biztos, hogy 35 év felett volt. Ezen adatok alapján kijelenthetjük, hogy ez a hipotézis is bebizonyosodott.
- 3. szekunder hipotézis: az online kitöltött válaszadók magasabban kvalifikáltak, mint a papíralapon kitöltők. Saját feltevésünk szerint az internethasználók, azon belül is a közösségi média, a Facebook felhasználók azon része tölti ki a kérdőívet, aki egy kicsit is motivált a tudásra, a segítségre, és érdeklődik a tudományok, a kutatások iránt. Ezt a fajta tudásszomjat és segíteni akarást, illetve a tudományok iránti érdeklődést a felsőoktatásban és az egyetemen sajátítja el az ember, ahol nem egy adott szakterületre koncentrál az oktatás, hanem világszerte, magasabb tudást követelve. Feltételezésünk szerint, azt, aki alacsonyabban kvalifikált, nem

érik olyan tudományos ingerek, egyszerűen tovább pörgetik a kitöltésre felhívó posztunkat. A 2. és 3. ábra, a kvalifikáltságra vonatkozó diagrammok mutatják meg jól a válaszadók végzettségi körképét. A hipotézist nem sikerült bebizonyítani. Bár az elején úgy tűnt, hiszen az online kitöltők között csak három, magas képzettségi szint volt jelen, de doktori fokozat nem. Így a papíralapon vizsgált kérdőíveknél ugyan volt alacsonyabb fokozatú iskolai végzettség, mint a szakmunkás bizonyítvány, sőt 8 általános iskolai végzettségű is volt 2 fő képviselővel, mégis akadt 3 doktori fokozattal rendelkező válaszadó. Ezáltal a 3. szekunder hipotézis nem nyert bizonyítást.

- 4. szekunder hipotézis: a papíralapon kitöltött válaszadók alacsonyabb iskolai végzettséggel rendelkeznek, mint az online kitöltők. Ennél a hipotézisnél ugyanúgy jártunk el, mint az előzőnél. A szekunder hipotézis nem igazolódott be. A 2. és 3. sz. ábrák jó mutatják kvalifikáltsági megoszlást.

2. ábra: Online kitöltők végzettségi mutatója



Forrás: saját forrás

A papíralapon kitöltött kérdőívek esetében a kvalifikáltsági megoszlás az alábbiak szerint alakult: 39% szakmunkás bizonyítvánnyal rendelkezik, érettségizettek aránya 22%, a főiskolai végzettségűek pedig 20%.

3. ábra: Papíralapon kitöltöttek kvalifikáltsági megoszlása



Forrás: saját forrás

Összefoglalva, az 1. primer hipotézis beigazolódott, azaz a fiatalok inkább online keresnek munkát, a 2. primer kutatás szintén beigazolódott, vagyis az idősebb korosztály előnyben részesíti az offline platformokat.

További vizsgálatainkhoz feltételeztük, hogy a pandémia hatására, bár a 2. primer hipotézis validnak bizonyult, a dinamikus átrendeződés az élet minden területén magával hozta a reziliencia igényét, azaz a rugalmas alkalmazkodását. Ezért mintavételünkben először HR szakembereket kérdeztünk meg arról, hogy miként látják az intergenerációs együttműködés lehetőségeit a munkahelyen és a toborzás során. A továbbiakban a 2021 márciusában lebonyolított félig strukturált interjúkat elemezzük.

A COVID-19 második hullámának vizsgálata a generációmenedzsment szempontjából

A pandémia időszaka az emberi erőforrás menedzsment területen is óriási kihívásokat hozott. Mindezek olyan feladatokat jelentenek, amelyeknek makrogazdasági és szociálpolitikai szinten, valamint az egyes vállalatok mikrokozmoszában is meg kell felelniük. Két szempontból tükröződnek a munka világában: egyrészt a HR-menedzserek körének összetettségében és változatosságában, másrészt a számukra elérhető, ugyanolyan sokszínű lehetőségekben (Troger, 2021, p. 91). A világjárvány hatására a munkavállalói létszám csökkentésén túl, munkaköri megszűnésekre, megszüntetésekre is sor került (Poór et al, 2020, p. 35). A második hullám után fókuszba került a munkatársak lelki egészségvédelmére tett intézkedések jelentősége. Az első hullámhoz képest a toborzási, kiválasztási, beillesztési rendszerek növekvő szerepe is megfigyelhető a 2. hullámban (Poór et al, 2021, p. 51), de számunkra meglepő volt, hogy a válság következtében potenciálisan fejlődő, erősödő HR területeknél az első és második fázis alatt egyértelműen csökkent a generációmenedzsment fontossága a vizsgált reprezentatív, 1041 céget 2020. augusztus 1. és november 15. között lekérdezett mintán. Az első fázisban 13. helyen szerepelt a generációs menedzsment, a válaszadók 11,3 százaléka gondolta fontos területnek, míg a második fázisban a potenciálisan fejlődő területek közül a 15. helyre szorul vissza a generációmenedzsment (Poór et al, 2021, p. 50).

Empirikus kutatásunk alanyaitól arra kerestük a választ a kvantitatív mérések fenti eredményeinek figyelembevételével, hogy miként tudnak többet tenni a ma is élő generációk a könnyebb együttélésért, közös munkavégzéséért, illetve hogyan tudnak közös platformokat találni. Az eredményeinkre alapozva 2021 márciusában kvalitatív mérést végeztünk középvezetők körében, a következő hipotézisekre alapozva:

- H1. A pandémia következtében erősödött az intergenerációs dialógus a generációk között.
- H2. A toborzásnál a szervezetek elkezdtek használni az online platformokat.

A kutatás e részének célja, hogy a vélemények figyelembevételével új módszereket alkosson a generációs közötti párbeszéd elősegítésére a munkahelyeken, különös tekintettel a COVID-19 következtében kialakult helyzetre. A mintavétel helyszíne az EPALE – az Európai Felnőttkori Tanulás Elektronikus Platformjának HR tanácsadó szakmai csoportja

volt. Kilenc interjúalannyal készítettünk félig strukturált interjút. Nyolc nő és egy férfi szerepelt a válaszadók között. Életkori megoszlás szerint hárman 18-35, ketten 36-45, hárman 46-55 közöttiek. Lakóhelyük alapján ketten községet, ketten várost, négyen megyei jogú várost és egy fő a fővárost jelölte meg. Munkaköri beosztásuk szerint két HR tanácsadó interjúalany (A1, A2), három HR szakreferens (A3, A4, A5), egy járási hivatalvezető (A6), kettő HR generalista (A7, A8) és egy megbízott HR tanácsadó (A9) szerepelt. Ötödik kérdésünkre, hogy a válság következtében potenciálisan fejlődő, erősödő HR területek közül mennyire volt jellemző a generációmenedzsment (eltérő korosztályú munkavállalók sikeres együtt-foglalkoztatása), 70%-ban úgy nyilatkoztak, hogy nem volt jellemző. A járási hivatalvezető jelezte, hogy „mindig is eltérő életkorú személyek dolgoztak együtt a közigazgatásban, ez számunkra állandó feladat, ami az emberi erőforrás menedzsmentet illeti”. Arra a kérdésünkre, hogy amennyiben igen, melyek voltak ennek a generációmenedzsmentnek a jellemzői (pl. infokommunikációs tudásátadás, konfliktuskezelés, szemléletváltás), a két HR tanácsadó interjú alany közül az egyik (A1) szerint infokommunikáció tudásátadás előtérbe került, a másik alany (A2) szerint ez szintén fontos elem volt, de „a munkaköri feladatok átstrukturálása, az otthoni munkavégzésre való átállás hihetetlen tempót diktált, s bár láttuk a fontosságát, nem tudtunk elég figyelmet fordítani a feladatra”. Az A6 alany szerint is voltak e téren kihívásaik, bár „vannak tapasztaltabb kollégák, ún. mentorok, akik egy új kolléga szakmai beilleszkedését segítik.” – számolt be egy pozitív lehetőségről, hozzátéve, hogy a közigazgatásban az új dolgozók sokszor nem fiatalok, hanem akár 40-es, 50-es korosztályból kerülnek ki. Az A4-es alany inkább a szemléletváltás fontosságát helyezte előtérbe. Hetedikként megkérdeztük, hogy milyen kihívásokkal találkozott a Baby Boomerek (1946 – 1964. között születtek) és az X generáció (1965 – 1979), valamint az Y generáció (1980 – 1994 között születtek) a pandémia következtében kialakult megnövekedett online eszközhasználat igényével kapcsolatban. A válaszok közül a hipotéziseinkkel összhangban a A7 szerint a Baby Boomer és az X generáció nehezebben sajátította el az új szoftvereket, míg az Y generációnak semmi nehézsége nem volt, míg A5 szerint „az 1965-től 1994 közötti generációról van tapasztalatom. Úgy vélem, hogy ezek a személyek, a kezdeti nehézségek ellenére elég hamar felvették a tempót a témában jártasabb társaikkal, illetve segítséget is kaptak ehhez”.

Érdekes kiegészítést tett A2, aki szerint munkahelyén, egy termelő ágazatban jelentős ellentétek vannak, az idősebb generáció alig vagy egyáltalán nem alkalmazza az online oktatás eszközeit, az X generáció használja, de nincs tisztában az egyes felületek kezelhetőségével, míg az Y generáció fogékonyabb a weboldalak/segédoldalak alkalmazására, több funkciót használ a munkája során. Nyolcadik kérdésünk alapján, amennyiben voltak kihívások, a munkahelyek szerveztek-e online eszközhasználatra felkészítő tanfolyamokat, képzéseket, kilenc alany közül csak egy jelezte (A1), hogy a home office-ra való átállással kapcsolatban a szervezet HR osztálya és rendszergazdája közösen oldotta meg a munkatársak támogatását, külön célzott tanfolyamok nem voltak, míg a többi nyilatkozó szerint egyáltalán nem szerveztek képzéseket a digitális átállás megkönnyítésére.

Így arra a kérdésünkre, hogy mennyire voltak hatékonyak, csak A1 alany adott validálható választ. Arra a kérdésünkre, hogy változtattak-e a toborzás módszerén (pl. online hirdetések felé elmozdulás) a pandémia hatására, A5 és A7 adott igen választ, míg A1, A2, A3 szerint eddig is az online térben zajlott, A4, A6, A8 és A9 is úgy véli, hogy nem változtattak a toborzás módszerén.

Összefoglalás

Tanulmányunkban összehasonlítottunk több generáció munkakeresési kultúráját, továbbá felmértük, hogy melyik generáció melyik platformot részesíti előnyben. 2020 januárjában feltételeztük, hogy a fiatalabb generációk az internetes platformokat részesítik előnyben. Így, egy év távlatából mondhatjuk, hogy a járvány e generációkat segíti, hiszen ebben a speciális helyzetben nélkülözhetetlen az online lét. A kvalifikációs viszonyok vizsgálata egy izgalmas, ám korántsem könnyű kutatási területe lehetne az intergenerációs problémák további elemzésének. Az olvasási és álláskeresési szokásokat tovább lehetne vizsgálni a kvalifikáltság tükrében.

A tanulmány második részében a második kutatási témakört, a Covid-19 utáni mintavétel eredményeit vizsgáltuk kvalitatív módszerrel, 2021 márciusában felvett interjúkra építve. Az interjúk elemzése alapján elmondható, hogy H1 hipotézisünk, mely szerint erősödött az intergenerációs dialógus a generációk között a pandémia hatására, csak részben nyert bizonyítást, míg a H2 feltevésünk, azaz, hogy a toborzásnál a szervezetek elkezdtek használni az online platformokat, nem nyert bizonyítást. A kutatás eredményei alapján az intergenerációs együttműködés területén még sok a tennivaló, a generációs menedzsmentre pedig kiemeltebb területként kellene tekinteni, amihez az érzékenyítés módszerét javasoljuk.

Irodalomjegyzék

- Howe, N., & Strauss, W. (2000). *Millennials Rising: The Next Great Generation*. Random House.
- Joó, T. (1935). A nemzedék fogalmáról. *Kalangya*, 5, 321–400. [http://dda.vmmi.org/szamok/1935_05.pdf\(p.392-400\)](http://dda.vmmi.org/szamok/1935_05.pdf(p.392-400)) (Letöltés dátuma: 2021.04.08.)
- Komár, Z. (2017). Generációelméletek. *Új köznevelés. Digitális jövőkép*. 73 (8-9), 14-16. <https://folyoiratok.oh.gov.hu/uj-kozneveles/lapszamok/2017-8-9>. (Letöltés dátuma: 2020.04.29.)
- Kormányablak, Integrált Kormányzati Ügyfélszolgálat (dátum nélkül). *Álláskeresők nyilvántartásba vétele iránti kérelem*. <http://kormanyablak.hu/hu/feladatok/16/MUNKP00060>. (Letöltés dátuma: 2021.06.15.)
- KSH (dátum nélkül). 2.1.2.1. *A 15–74 éves népesség gazdasági aktivitása nemenként**. http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_evkozi/e_qlf001.html. (Letöltés dátuma: 2021.06.15.)
- Lénárd, A. (2015). A digitális kor gyermekei. *Gyermeknevelés*. 3 (1), 74-83.
- Mannheim, K. (1996). *Ideológia és utópia*. Atlantisz.
- Mccrindle, M., & Wolfinger, E. (2010). Az XYZ ábécéje. A nemzedékek meghatározása. *Korunk*, 3 (21) 11. http://korunk.org/letoltlapok/Z_RKorunk2010november.pdf (Letöltés dátuma: 2021.03.08.)
- Poór, J., Balogh, G., Dajnoki, K., Karoliny, M., Kun, A. I., & Szabó, Sz. (szerk.). (2020). *Koronavírus-válság kihívások és HR válaszok: Magyarország 2020* (A kutatás első fázisának kiértékelése): Kutatási jelentés. Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar Menedzsment és HR Kutató Központ. https://mkik.hu/ckfinder/files/KoronaHR_kutata%CC%81si-jelente%CC%81s.pdf (Letöltés dátuma: 2021.04.08.)

- Poór, J., Dajnoki, K., Pató Gáborné Szűcs, B., & Szabó Sz. (szerk.), (2021). *Koronavírus-válság kihívások és HR válaszok: Magyarország (Első és második fázis összehasonlítása):* Kutatási jelentés. Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar Menedzsment és HR Kutató Központ. https://uni-mate.hu/sites/default/files/koronahr_kutatasi_jelentes_-_osszehasonlitas_v04.pdf (Letöltés dátuma: 2021.04.08.)
- Prensky, M. (2001). Digital Natives, Digital Immigrants Part 1, *On the Horizon*, 9 (5), 1-6. <https://doi.org/10.1108/10748120110424816> (Letöltés dátuma: 2021.04.08.)
- Schleicher N. (2007). *Kvalitatív kutatási módszerek a társadalomtudományokban*. BKF jegyzet. Századvég.
- Soulez, S., & Guillot-Soulez, C. (2011). Recruitment Marketing and Generational Segmentation: A Critical Analysis Based on a Sub-Segment of Generation Y. *Recherche et Applications En Marketing (English Edition)*, 26(1), 39–55. <https://doi.org/10.1177/205157071102600104> (Letöltés dátuma: 2021.04.08.)
- Szili, K. (2019). *Az IKT alkalmazása a gyógypedagógiában*. [Jegyzet, tankönyv]. Juhász Gyula Pedagógusképző Kar. <https://eta.bibl.u-szeged.hu/id/eprint/1655> (Letöltés dátuma: 2021.02.28.)
- Troger, H. (2021). *Human Resource Management in a Post COVID-19 World. New Distribution of Power, Individualization, Digitalization and Demographic Developments*. Springer. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-67470-0> (Letöltés dátuma: 2021.04.26.)
- Sparschuh V. (2007). Mannheim Károly tanulmánya a generációk problémájáról – műtörténeti és elméleti dimenziók. *Világosság*, 7-8, 107-122. <http://www.vilagosság.hu/pdf/20071109195918.pdf> (Letöltés dátuma: 2021.04.08.)
- Z. Karvalics L. (2013). Mangelány mondja: közeledik a „digitális beavatottak” ideje. In Lévai D. (szerk.), *Digitális nemzetek konferencia 2013. Konferenciakötet*. (pp.19–23). <http://digitalisnemzedek.hu/wp-content/uploads/2013/03/digitalisnemzedek-konferencia-2013.pdf> (Letöltés dátuma: 2021.04.11.)

Mellékletek

1. számú melléklet: Kérdőív, „Intergenerációs különbségek a HR viszonylatában” című kutatás, 2020

1. Az Ön neme:

- Férfi
- Nő

2. Az Ön életkora:

- 6-20
- 21-35
- 36-50
- 51-69
- 70+

3. Ön milyen jellegű településen él?

- falu
- kisváros
- megyei jogú város
- főváros
-

4. Ön milyen jellegű településen dolgozik?

- falu
- kisváros
- megyei jogú város
- főváros

5. Önnek mi a legmagasabb iskolai végzettsége?

- 8 általános
- érettségi
- szakmunkás bizonyítvány
- főiskola
- egyetem
- doktori fokozat

6. Ön tisztában van az „X” „Y” „Z” Generáció jelentésével?

- nem hallottam róla
- igen
- részben, hallottam róla, de pontos életkori besorolást nem tudnék mondani

7. Ön érzékelte valaha munkahelyén a generációk közötti ellentéteket??

- igen
- nem

8. Ha az előbbi kérdésre Ön igennel válaszolt, kérem, pár szóban írja le a problémát:
Probléma: _____

9. Ön szerint szükség van-e egy olyan programra, ami hidat képez a fiatalabb és az idősebb munkavállaló között?

- felesleges
- hasznosnak találnám
- mindképpen fontos lenne

10. Előfordult Önnel, vagy a közvetlen ismeretségi körében, hogy az életkora miatt hátrányosan ítélték meg állásinterjún?

- igen
- nem

11. Ha Önt hátrányosan ítélték meg, mi volt az ön reakciója, hogyan érintette?

Saját válasz: _____

12. HR-esek munkáját vizsgálva Ön szerint mennyire diszkriminatív a nem és életkor kikötése az álláshirdetésekből?

1 2 3 4 5 (jelölőnégyzet)

13. HR-esek munkáját vizsgálva, Ön szerint mennyire veszik figyelembe a korhoz kötött tapasztalatot, gyakorlatot?

-

- egyáltalán nem viszek figyelembe
- figyelembe kellene venniük

14. Mennyire tartja Ön fontosnak, hogy az állásinterjún a HR-es szakemberek szűrjék az IT eszközökhöz való értést/tudást? (bármely munka viszonyában)

- egyáltalán nem fontos
- nagyon fontos, hiszen manapság már minden számítógépen történik
- részben, de ne legyen ez feltétel

15. Ön melyik platformot használja álláskeresésre?

- x online
- x offline, mint a print hirdetések, plakátok, szórólapok
- x mindkettőt egyen arányban

16. Ön szerint kijelenthető egyértelműen, hogy a fiatalok csak online keresnek munkát?

- x igen
- x nem

17. Ön milyen eszközökkel próbál állást találni? (több is jelölhető)

- internetes álláshirdetési portálok
- munkaügyi központok
- tanácsadó szolgálat
- ismerősök által
- újságok álláshirdetése, printhirdetések
- Egyéb: _____

2. számú melléklet: Interjúkérdések, „Intergenerációs együttműködés a pandémia alatt” című kutatás, 2021

1. Az Ön neve:

- Férfi
- Nő

2. Az Ön életkora:

- 6-20
- 21-35
- 36-50
- 51-69
- 70+

3. Ön milyen jellegű településen él?

- falu
- kisváros
- megyei jogú város
- főváros
- egyéb

4. Munkahelyi beosztása?

5. A válság következtében potenciálisan fejlődő, erősödő HR területek közül mennyire volt jellemző Önöknél a generációmenedzsment (eltérő korosztályú munkavállalók sikeres együtt-foglalkoztatása)?

6. Amennyiben igen, melyek voltak ennek a generációmenedzsmentnek a jellemzői (pl. infokommunikációs tudásátadás, konfliktuskezelés, szemléletváltás)?

7. Milyen kihívásokkal találkozott a Baby Boomerek (1946 – 1964. között születtek) és az X generáció (1965 – 1979), valamint az Y generáció (1980 – 1994 között születtek) a pandémia következtében kialakult megnövekedett online eszközhasználat igényével kapcsolatban?
8. Amennyiben voltak kihívások, a munkahelyek szerveztek-e online eszközhasználatra felkészítő tanfolyamokat, képzéseket?
9. Amennyiben szerveztek, mennyire voltak ezek hatékonyak?
10. Változtattak-e a toborzás módszerén (pl. online hirdetések felé elmozdulás) a pandémia hatására?