

## Z generáció és a rendvédelem aspektusai<sup>1</sup>

### A generáció fogalmával kapcsolatos elméletek

A generáció fogalmát több ismert szakember, köztük filozófusok, pszichológusok is megpróbálták már definiálni. Ám ez a feladat még a legtapasztaltabb és legedukáltabb hozzáértőknek is kihívást jelent, hiszen ahány ember, annyiféle különböző szempont, ami a fogalomalkotás alapjául szolgálhat. Így nem meglepő, hogy a generáció fogalmának keresésekor biológiai, szociológiai és pszichológiai alapokon nyugvó elméletekkel is találkozhatunk.

A legkezdetlegesebb fogalmak csupán életkor alapján tekintették a személyeket egy generációba tartozóknak. Könnyen belátható azonban, hogy ez a fajta megközelítés kutatásunk szempontjából nem vezet sikerre, hiszen a csupán születési időpont szerinti csoportba tartozás inkább korosztályt jelent, amely elsősorban biológiai fogalomnak, mintsem szociológiai jelenségnek tekinthető.<sup>2</sup>

Az első, társadalomtudományi szempontból is releváns generáció fogalmakat a filozófusok körében kell keresni. Henri Bergson francia filozófus például egy nemzedékhez tartozóknak tekinti azokat a személyeket, akik adott időintervallumon belül élik meg élményeiket, és közel azonos korosztályhoz tartoznak.<sup>3</sup> Wilhelm Dilthey német filozófus és szociológus, bár

---

<sup>1</sup> A tanulmány a Rendőrség Tudományos Tanácsának 2019. évi pályázatán második helyezést elért pályamű szerkesztett változata.

<sup>2</sup> Buda András: Generációk, társadalmi csoportok a 21. században. Magyar Tudomány 2019/180 (1). 120–129. o.

<sup>3</sup> Henri Bergson: Tartam és egyidejűség. Hozzászólás Einstein elméletéhez. In: Veress Károly: A nemzedék fogalmáról – filozófiai megközelítésben. Kellék, 1998/11–12. szám. 54. o.

Bergson definícióját veszi alapul, azt kiegészíti azzal, hogy az egyidejűség túl a generációkat az egymásétól jól elkülöníthető élménytartalmak különböztetik meg egymástól.<sup>4</sup>

Az egyik, mind a mai napig a generációkutatások alapjául szolgáló nemzedék fogalom azonban épp egy magyar kutató, Mannheim Károly nevéhez fűződik. Szerinte az egy generációhoz való tartozásnak három kritériuma van, amelyek a következők: kronológiai egyidejűség, azonos kulturális környezet, valamint ugyanazon társadalmi és történelmi térhez és időhöz való tartozás, illetve az események egy tudati rétegből való érzékelése.<sup>5</sup>

Amint az a fentebb leírtakból is tisztán látszik, különböző emberek, különféle módokon, különböző történelmi időszakokban próbálták megalakítani a generáció fogalmát, amelyek mindegyikével egyet lehet érteni valamilyen mértékben. A szakirodalmak alapján azonban elmondható, hogy a generációkutatások szempontjából legszélesebb körben elfogadott definíció és tagolási rendszer William Strauss és Neil Howe történészek nevéhez köthető. 1991-ben megjelent művükben így fogalmaztak: „*A generáció olyan emberek csoportja, akik történelmi időn és helyen osztoznak, mely kollektív személyiséget biztosít számukra*”.<sup>6</sup> Vagy ahogyan azt Zombainé Tarnótzky Krisztina fogalmazta meg 2015-ös, generációk összehasonlításával foglalkozó szakdolgozatában, a „*generációhoz tartozást az jelenti, hogy történelmileg azonos korszakban és földrajzilag azonos helyen élnek*

---

Forrás: <http://kellek.adatbank.transindex.ro/pdf/11-12/004VeressKarolyfeligjav.pdf>  
Letöltés ideje: 2019.09.11.

<sup>4</sup> Wilhelm Dilthey: Vázlatok a történelmi ész kritikájához. In: Veress Károly: A nemzedék fogalmáról – filozófiai megközelítésben. Kellék, 1998/11–12. szám. 55. o.

Forrás: <http://kellek.adatbank.transindex.ro/pdf/11-12/004VeressKarolyfeligjav.pdf>  
Letöltés ideje: 2019.09.11.

<sup>5</sup> Mannheim Károly: A nemzedékek problémája. In: Buda András: Generációk, társadalmi csoportok a 21. században. Magyar Tudomány 2019/180 (1). 121–122. o.

<sup>6</sup> William Strauss – Neil Howe: The Fourth Turning: An American Prophecy – What the Cycles of History Tell Us About America's Next Rendezvous with Destiny. In: Zombainé Tarnótzky Krisztina: Generációk összehasonlítása, különös tekintettel a Z generáció és tanáraik között fellelhető különbségekre. Szakdolgozat, 2015. 4–28. o.

Forrás: [http://dolgozattar.repositorium.bgf.hu/2395/1/Zombaine\\_Szakdolgozat.pdf](http://dolgozattar.repositorium.bgf.hu/2395/1/Zombaine_Szakdolgozat.pdf)  
Letöltés ideje: 2019.09.04.

*kortársak úgy, hogy hasonló értékeket és hitet vallanak*”.<sup>7</sup> Strauss és Howe kutatásai alapján négy archetípust különböztettek meg, amelyek az idő előrehaladtával ciklikusan váltják egymást az ember életében. Ez a négy archetípus a próféta, a nomád, a hős, valamint a művész generáció. A próféta nemzedékhez a háborúk, válságok után születettek tartoznak, akiknek életét egy új típusú társadalmi rend kialakulása kíséri, míg a nomád generáció szülöttei fellázadnak a rendszer ellen. A „nomádok” gyermekei, a hős nemzedék *laissez fair*, azaz ráhagyó-engedékeny szülői nevelés mellett nevelkednek fel, amelynek következtében pimaszok, de mégis hatalommal bíró, energiával teli felnöttekké válnak. A hős nemzedék gyermekei alkotják az úgynevezett művész generációt, akikről általánosságban elmondható, hogy érzékenyek, határozatlanok, azonban nagy szakértelemmel rendelkező egyének.<sup>8</sup>

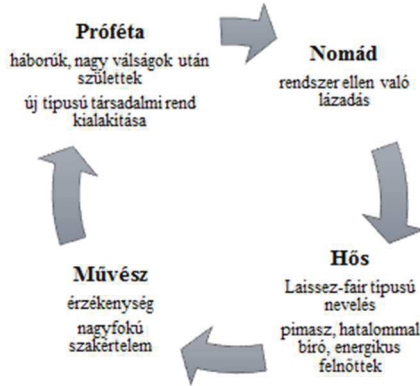
A fentiek alapján tehát egyértelműen kijelenthető, hogy az adott történelmi kor eseményei, valamint a szociokulturális tényezők befolyással vannak az adott időszak fiataljainak viselkedésére, értékrendjére, attitűdjeire. Fontos azonban észrevenni, hogy míg korábban a politikai-történelmi események voltak a legfőbb személyiség- és attitűdformáló tényezők, addig mára ezeknek a jelentőségét átvette a számítástechnikai eszközök és az internet, azaz az infokommunikációs technológia (IKT) egyre növekvő elterjedése. Mindez azt hozta magával, hogy a világ különböző pontjain élő személyek szinte egyidejűleg osztoznak ugyanazokon az élményeken, ugyanazt a zenét hallgatják, ugyanazokat a véleményformáló személyeket követik a közösségi oldalakon, és mindezek által szinte ugyanolyan problémákkal is találják szembe magukat.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Zombainé Tarnótzky Krisztina: i.m. 4–28. o.

<sup>8</sup> Zombainé Tarnótzky Krisztina: i.m. 4–28. o.

<sup>9</sup> Csepeli György: A jövőbe veszett generációk. In: Csepeli György – Kígyós Éva – Popper Péter: Magára hagyott generációk. Saxum Kiadó. Budapest, 2006.



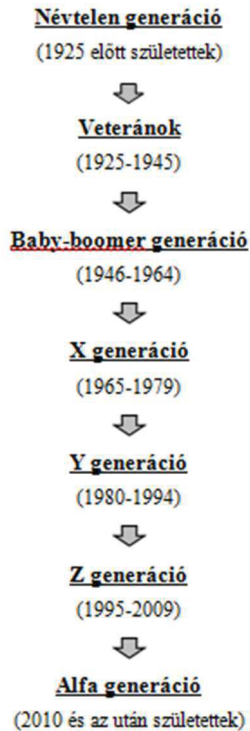
1. számú kép

Strauss és Howe archetípusainak ciklikussága

Egy ausztrál kutatópáros, McCrindle és Wolfinger vizsgálatai alapján a ma élő generációkat a digitális technológiához való viszonyuk alapján hét csoportba sorolta.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Mark McCrindle – Emily Wolfinger: The ABC of XYZ: Understanding the Global Generations. University of New South Wales Press. Sidney, 2009.



2. számú kép

A ma élő generációk egymás utáni sorrendje

Az első csoportot az 1925 előtt születettek alkotják, akiket McCrindle-ék névtelen generációnak neveztek el. Az archetípusokat tekintve a hős archetípust képviselik, hiszen elszenvedői voltak a két világháborúnak, így fiatal felnőtt korukra a traumatizáló események átélése volt jellemző. Howe és Strauss ezt a nemzedéket önzetlen, hozzáértő, ugyanakkor merész és olykor meggondolatlan generációként írják le.<sup>11</sup>

A névtelen nemzedéket időben a veteránok, azaz az 1925 és 1945 között születettek követik, akik a művész archetípusába tartoznak. A világra való

---

<sup>11</sup> Zombainé Tarnótzky Krisztina: i.m. 4–28. o.

nyitottság és alkalmazkodás mellett jellemző rájuk az érzelgősség és a határozatlanság is.<sup>12</sup>

Őket követi az úgynevezett Baby-boomer nemzedék, amelynek tagjai az 1946 és 1964 között születettek, akiknek fiatal éveit nagymértékben meghatározta a háborút követő válság, majd az azután bekövetkező gazdasági növekedés és technológiai fejlődés. Magyarországon ebben az időszakban alakult ki a szocialista rendszer, amely ezen generáción (is) mély nyomokat hagyott, mintegy két részre osztva az alapvetően egy nemzedékhez tartozókat. Az 1956 előtt születetteket kíváncsiság jellemzi, fontosak számukra az olyan értékek, mint a tisztesség, emberiség és tisztelet.<sup>13</sup> Ezzel szemben a forradalom után születettek inkább cinikusak, kiábrándultak, azonban rendkívül eltökéltek, kreatívak és ragaszkodnak elveikhez.<sup>14</sup>

A következő generációt az 1965 és 1979 között született, nomád archetípusba tartozó X nemzedék alkotja, akik olyan jelzőkkel írhatóak le, mint a gyakorlatias, jó ítélőképességű, iskolázott. Ők már kamasz illetve fiatal felnőtt korukban megismerkedtek a számítógépes világgal, a későbbiekben munkájuk során sokuk napi rendszerességgel használta és használja mind a mai napig az infokommunikációs technológia újabb és újabb vívmányait.<sup>15</sup> Ezen jellemzőjük alapján Prensky találóan a digitális bevándorlók jelzővel címkézte fel ezt a nemzedéket, ez által is jelezve, hogy ezen generáció tagjainak nem az élet magától értetődő velejárói a számítástechnikai eszközök és azok nyújtotta lehetőségek, hanem mintegy bevándorlóként el kellett sajátítaniuk ennek a „világnak” a működési elveit, szabályait, tudatosan meg kellett tanulniuk az egyes eszközök funkciót.<sup>16</sup>

<sup>12</sup> Zombainé Tarnótzky Krisztina: i.m.4–28. o.

<sup>13</sup> Tari Annamária: Y generáció: klinikai pszichológiai jelenségek és társadalomlélektani összefüggések az információs korban. Jaffa Kiadó. Budapest, 2010.

<sup>14</sup> Zombainé Tarnótzky Krisztina: i.m. 4–28. o.

<sup>15</sup> Zombainé Tarnótzky Krisztina: i.m. 4–28. o.

<sup>16</sup> Marc Prensky: Digital Natives, Digital Immigrants Part 1. On the Horizon. MCB University Press. 2001/9 (5). 1–6. o.

Forrás: <https://www.marcprensky.com/writing/Prensky%20-%20Digital%20Natives,%20-%20Digital%20Immigrants%20-%20Part1.pdf>

Letöltés ideje: 2019.09.05.

Az X generációt az Y követi, amely az 1980 és 1994 között születetteket foglalja magába, akik a hős archetípusába sorolhatóak. Az Y generáció tagjaira általánosságban véve elmondható, hogy okosak, kreatívak, tehetségesek. Nagyfokú érdeklődést mutatnak a technikai fejlesztések iránt, és annak vívmányait mindennapi életükben használják is. Hatalmas az információs igényük, az elmélyült tudás iránti vágy azonban hiányzik belőlük. Gyakran türelmetlenek, nem képesek hosszabb ideig egy adott dologra koncentrálni.<sup>17</sup> Ahogyan azt Zombainé Tarnótzky Krisztina fogalmazta meg, „*nem lexikális tudásra van szükségük, hanem egy olyan kompetenciára, ami segíti őket abban, hogy megtalálják kérdéseikre a választ. (...) Nem tudnak mindent fejből, de tudják, hol keressék a szükséges információt. Kedvenc mondasuk, hogy ha nem tudsz valamit – akkor Wikipédia, ha keresel valamit – akkor Google, ha keresel valakit – akkor Facebook.*”<sup>18</sup> Amint azt a fenti idézet is jól példázza, ennek a generációnak a tagjai már fiatal gyermekként megismerkedtek az infokommunikációs eszközökkel, így azok mindennapi életük szerves részévé váltak. Ennek megfelelően Prensky a digitális bennszülöttek jelzővel illetve egyik könyvében ezen nemzedék képviselőit.<sup>19</sup>

Az Y nemzedéket a Z generáció követi, amelyet az 1995 és 2009 között születettek alkotnak. Ők a művész archetípusba tartoznak. Globális net generációnak is hívják őket, ugyanis ők azok, akik életük első percétől kezdve az infokommunikációs technológia világában élnek. Folyamatos online jelenlét jellemző rájuk, tagjai a különböző internetes közösségeknek, a számítógépek és okos telefonok segítségével kommunikálnak egymással és másokkal. Rendkívül jó intellektussal és problémamegoldó képességekkel bírnak, technikai érzékük kimagasló, figyelemmegosztás és multitasking

---

<sup>17</sup> Pais Ella Regina: Alapvetések a Z generáció tudománykommunikációjához. In: Tudománykommunikáció a Z generációnak. Pécsi Tudományegyetem. Pécs, 2013.

Forrás: [https://ktk.pte.hu/sites/ktk.pte.hu/files/images/szervezet/intezetek/mti/pais\\_alapvetések\\_a\\_z\\_generacio\\_tudomany-kommunikaciojához\\_-\\_tanulmány\\_2013.pdf](https://ktk.pte.hu/sites/ktk.pte.hu/files/images/szervezet/intezetek/mti/pais_alapvetések_a_z_generacio_tudomany-kommunikaciojához_-_tanulmány_2013.pdf)  
Letöltés ideje: 2019.09.15.

<sup>18</sup> Zombainé Tarnótzky Krisztina: i.m. 17. o.

<sup>19</sup> Marc Prensky: i.m. 1–6. o.

terén szinte utolérhetetlenek, a feladatokhoz való gyakorlatias hozzáállásuk szinte bámulatba ejtő. A folyamatos online jelenlét miatt azonban hajlamosak a környezetüktől való elidegenedésre, amely azt eredményezi, hogy konfliktuskezelési készségeik, valamint indulatkezelési technikáik nem fejlődnek ki kellő mértékben. A valódi társas kapcsolatok hiánya miatt jelentősen megemelkedett körökben az elmagányosodás, valamint a szorongásra és depresszióra való hajlam.<sup>20</sup>

Végül, de nem utolsósorban meg kell említeni a legfiatalabb, 2010 után született nemzedéket, amelyet McCrindle Alfa generációnak nevezett el. Amennyiben az archetípusokból indulunk ki, ők a próféta archetípusát képviselik.<sup>21</sup> Ezzel a nemzedékkel kapcsolatban egyelőre kevés tanulmány született, hiszen ennek a generációnak a tagjai még gyerekek, óvodások, iskolások, akiknek markáns személyiségbéli és viselkedéses jellemzői még csak ezután fognak megmutatkozni. A kutatók mindenestre vegyes érzelmekkel teli jóslatokat fűznek ehhez a nemzedékhez. Ennek egyik legszebb példája Kissné András Katalin egy összefoglalója, aki így írt az Alfa generációról: „*A legtovább fognak élni az emberiség történetében, a legmagasabb iskolai képzettséggel rendelkeznek majd és teljes mértékben a világháló részei lesznek. Ennek az ára, hogy ők lesznek a legmagányosabb nemzedék, akik a Google szemüvegeken keresztül folyamatos hálózati kapcsolatban állnak majd egymással, de egyikük lesznek és egyedül fognak élni is*”.<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> Sally C. Curtin – Melonie Heron: Death Rates Due to Suicide and Homicide Among Persons Aged 10–24: United States, 2000–2017. In: QUBIT.HU: Ijesztő öngyilkossági hullámot mértek az amerikai fiatalok körében.

Forrás: <https://qubit.hu/2019/10/22/ijeszto-ongyilkossagi-hullamot-mertek-az-amerikai-fiatalok-koreben>

Letöltés ideje: 2020.04.04.

<sup>21</sup> Mark McCrindle – Emily Wolfinger: The ABC of XYZ: Understanding the Global Generations. University of New South Wales Press. Sidney, 2009.

<sup>22</sup> Kissné András Katalin: Generációk, munkaerőpiac és a motiváció kérdései a 21. században. In: Zombainé Tarnótzky Krisztina: Generációk összehasonlítása, különös tekintettel a Z generáció és tanáraik között fellelhető különbségekre. Szakdolgozat. 2015. 21. o.

Forrás: [http://dolgozattar.repositorium.bgf.hu/2395/1/Zombaine\\_Szakdolgozat.pdf](http://dolgozattar.repositorium.bgf.hu/2395/1/Zombaine_Szakdolgozat.pdf)



## **A Z generáció, mint a jelen kor potenciális munkavállalói**

A Z generáció tagjaival kapcsolatosan gyakran olvasható, hogy ők a legidősebb anyák legkisebb számban született gyermekei.<sup>23</sup> Ez az alacsony születésszám azonban a munka világában is érzékelteti hatását, hiszen az idő előrehaladtával a kereslet nagyobb lesz, mint a kínálat, azaz a különböző cégek, vállalatok, munkaadók között egyre élesebb lesz a munkavállalókért folyó verseny.<sup>24</sup> Éppen ezért talán minden eddiginél fontosabb, hogy a munkaadók tisztában legyenek vele, milyen is a Z generáció, milyen értékeket preferál, és melyek azok a munkavállalással kapcsolatos tényezők, amelyeket elutasít.

Az eddigi, témával kapcsolatos kutatások több, a Z nemzedékre jellemző személyiségbéli és viselkedéses sajátosságot is azonosítottak. Erre a generációra különösen igaz az az állítás, hogy tagjai gyorsan tanulnak, nagyfokú explorációs igény van bennük.<sup>25</sup> Ugyanakkor meglehetősen erős bennük a konformitás, azaz szinte minden kritika nélkül elfogadják szüleik példáját, megelégszenek azzal az életmóddal, amelyet otthon látnak. Meg-

---

Letöltés ideje: 2019.09.04.

<sup>23</sup> Dr. Samu Nagy Dániel: X, Y, Z generációk. In: Népeség, népmozgalom.

Forrás: [https://www.parlament.hu/documents/10181/1828247/Infokorkep\\_Nepesseg\\_nepmozgalom.pdf/d6f5e35b-c31b-4151-1ab7-d866194eec88](https://www.parlament.hu/documents/10181/1828247/Infokorkep_Nepesseg_nepmozgalom.pdf/d6f5e35b-c31b-4151-1ab7-d866194eec88)

Letöltés ideje: 2020.04.04.

<sup>24</sup> Lázár Tibor: Munkahelyen az X, Y és Z generáció. CVOnline.hu. 2018.

Forrás: <https://www.cvonline.hu/blog/2018/karriertanacsok/munkahelyen-az-x-y-es-z-generacio/15271>

Letöltés ideje: 2019.09.10.;

Ruzsa Csaba Roland: Z generáció fő jellemzői és a várható munkerő-piaci kihívások = Main characteristics of generation Z and the challenges to come in the labour market. Közép-Európai Közlemények. Szegedi Tudományegyetem 2018/11 (3) szám. 149–157. o.

Forrás: <https://ojs.bibl.u-szeged.hu/index.php/vi kekkek/article/view/31713>

Letöltés ideje: 2019.09.13.

<sup>25</sup> Ilyen a Z-generáció ideális munkahelye. HR Portál. 2016.

Forrás: <https://www.hrportal.hu/hr/ilyen-a-z-generacio-idealis-munkahelye-20160831.html>

Letöltés ideje: 2019.09.10.

lehetősen bizonytalanok, amely céltalanságban és az elkötelezettség hiányában érhető tetten náluk. Emellett passzívak, generációjuk túlnyomó része nem tagja civil illetve karitatív szervezeteknek, valamint a politikai és közügyektől is igyekszenek minél távolabb tartani magukat. Türelmetlenség és az azonnali kielégülést gátló események következtében bekövetkező agresszív kitörések nagy arányban megfigyelhetők körükben. Ennek oka, hogy az internetes világ gyors visszacsatolása révén megszokták, hogy mindent azonnal megkapnak, ezért ha valami okból kifolyólag ez mégsem sikerül, akkor arra nem tudnak adekvát, a társadalmi elvárásoknak megfelelő módon reagálni. A jövővel kapcsolatosan bizonytalanok, már-már félelem tölti el őket annak kapcsán, amelyet a szűkös anyagi forrásoktól való szorongás még inkább felerősít.<sup>26</sup> Dr. Pais Ella Regina a Z generáció legfontosabb jellemzőit a következőkben foglalta össze. Véleménye szerint ennek a nemzedéknek rendkívül fontos a személyes szabadság, és inkább önmagukban bíznak, mintsem az őket körülvevő világban. Az infokommunikáció különböző vívmányait professzionális módon kezelik, szociális életüket a nyilvánossággal megosztva élik, és alapvetően is gyorsabb ritmusban élnek, mint bármelyik őket megelőző generáció tagjai. Bátrak, kezdeményezők, a szabályok betartására kevésbé hajlamos, a világot praktikus szemmel néző nemzedék, akik nagyon jól képzettek és okosak, a bölcsesség azonban hiányzik belőlük. Egy folyamatosan változó világba születtek bele, így az állandóság nem képvisel számukra jelentős értéket, amely az élet különböző területein megnyilvánuló alacsony mértékű lojalitásukban érhető tetten.<sup>27</sup>

A Z generáció tagjai a munkaerőpiaccal szemben is szinte teljesen újszerű igényeket támasztanak. Ennek a nemzedéknek a tagjai a munkáltatókra, mint márkákra, brandekre tekintenek, azaz rendkívül fontos számukra, hogy azok szellemiségével azonosulni tudjanak. Emellett azonban

---

<sup>26</sup> Y és Z generáció - új szemlélet a munkavállalásban. HR Portál, 2017.

Forrás: <https://www.hrportal.hu/hr/y-es-z-generacio---uj-szemlelet-a-munkavallalásban-20170530.html>

Letöltés ideje: 2019.09.15.

<sup>27</sup> Pais Ella Regina: i.m.

sokat jelentenek számukra az adott szervezet vizuális platformokon való megjelenésének módjai is: a megfelelő céges weboldal, a logó igényessége, az inspiráló munkakörnyezet.<sup>28</sup> Álláskereséskor az innovatív munkahelyeket részesítik előnyben a hagyományos, hierarchikus berendezkedésű szervezetekkel szemben.<sup>29</sup> Fontos számukra, hogy leendő munkahelyükben a jövőre vonatkozóan perspektívát és előre lépési lehetőségeket lássanak. Hivatásukat képesek rendkívül szenvedélyesen űzni, ehhez azonban arra van szükség, hogy sikerélményeket szerezzenek, és úgy érezzék, munkájukban képesek kiteljesedni és önmagukat megvalósítani.<sup>30</sup> Épp ebből kifolyólag a jövőben a munkavállalói „prototípus” nagymértékben meg fog változni. Míg manapság az úgynevezett salary man testesíti meg az átlag munkavállalót, aki elfogadja, hogy megmondják neki, mit, hogyan és mikor csináljon, és a vállalati kultúra részeként tekint magára, addig a jövő munkavállalói a freeterek lesznek. A freeterekre jellemző lesz, hogy több helyen is szívesen dolgoznak majd egy időben, ezzel elősegítve azt, hogy minél inkább megvalósítsák önmagukat. Munkahelyi lojalitásuk meglehetősen alacsony lesz, ugyanis a folyamatosan változó világ mellett hozzászoktak és nem zavarja őket a stabil pozíció és a fix jövedelem hiánya. Mivel saját céljaik megvalósítása lesz az elsődleges számukra, ezért a munkaadóknak különösen nagy kihívást jelent majd a Z generációs dolgozók megtartása.<sup>31</sup> További fontos változás lesz, hogy a Z generáció a munkahelyére, mint saját identitásának egyik kifejező elemére fog tekinteni. Ebből adódóan a vállalatoknak, cégeknek arra kell törekedniük a jövőben, hogy a magukról közvetített kép azonos legyen azzal, amilyen valójában is az adott munkahely.<sup>32</sup> Ez a fajta hitelesség hosszú távon nagymértékben kifizetődő lesz, hiszen így olyan fiatal munkavállalókat tud majd magához vonzani egy-

---

<sup>28</sup> Lázár Tibor: i.m.

<sup>29</sup> Ilyen a Z-generáció ideális munkahelye. i.m.

<sup>30</sup> Lázár Tibor: i.m.

<sup>31</sup> Ruzsa Csaba Roland: i.m.

<sup>32</sup> Pais Ella Regina: i.m.

egy munkáltató, akik valóban azonosulni tudnak az adott munkahellyel, annak értékeivel, azt képesek lesznek saját identitásukba beépíteni, a munkájuk által definiálni énük egy részét.

A vonzó munkakörnyezet és az identitáskifejezés mellett fontos szempont továbbá a fiatal, Z generációs munkavállalók számára, hogy változatos feladatokat láthassanak el, és úgy érezzék, valóban részesei az egyes munkafolyamatoknak.<sup>33</sup> Munkájukkal kapcsolatban folyamatos, építő jellegű visszajelzéseket várnak, amelyeket egy szülői viszonyhoz hasonlító főnök-beosztotti kapcsolat keretén belül fogadnak legszívesebben. Kiemelkedően fontos számukra, hogy a munka és a magánélet közti egyensúly megmaradjon, így ennek megfelelően a rugalmas munkaidőt, az akár otthonról is elvégezhető munkavégzést preferálják.<sup>34</sup>

## **Jelen kutatás célja, keretei, módszertan**

Jelen tanulmány célja, hogy a rendőrség kötelékében dolgozó, különböző generációkhoz tartozók közötti, munkavállalás és hivatás szempontjából fontos esetleges személyiségjegybeli eltéréseket térképezze fel. Kutatásunkban vizsgáljuk, hogy az állomány különböző generációkhoz tartozó tagjainak, különös figyelemmel a szervezeten belül dolgozó legfiatalabb, Z generációs munkavállalóknak a személyiségjegyeiben van-e bármiféle markáns eltérés a többi nemzedékéhez viszonyítva. Amennyiben igen, az mely személyiségjegyek mentén detektálható, valamint azok mennyire támasztják alá a Z generációs munkavállalókkal kapcsolatos eddigi kutatási eredményeket. Emellett arra is keressük a választ, hogy mindezen lehetséges eltérések a szervezetpszichológia és szervezeti kultúra szempontjából

---

<sup>33</sup> „The me me me generation: az éntelt generáció” – hogyan szólítsuk meg a fiatalokat? HR Portál. 2017.

Forrás: <https://www.hrportal.hu/hr/the-me-me-me-generation-az-entelt-generacio-hogyan-szolitsuk-meg-a-fiatalokat-20150506.html>

Letöltés ideje: 2019.09.11.

<sup>34</sup> Törődést vár a főnökétől a Z-generáció. HR Portál, 2016. Forrás: <https://www.hrportal.hu/hr/torodest-var-a-fonoketol-a-z-generacio-20170226.html>

Letöltés ideje: 2019.09.10.

milyen módokon jelennek meg. Ehhez 189, hivatásos állományban dolgozó személy időszakos pszichológiai szűréssel kapcsolatos dokumentációját használtuk fel, amelyből az elmúlt évek legfrissebb CPI-480 teszteredményeit emeltük ki és elemeztük.

A vizsgálat alapjául szolgáló mintát a Csongrád Megyei Rendőr-főkapitányság (a továbbiakban: CSMRFK) alá tartozó különböző szervezeti egységekben dolgozók adták, akiknek az adatait a random mintavételezés egyik módszerével, többlépcsős mintavétellel (multi-stage sampling) válogattuk be a kutatásunkba.

Bár különös gondot fordítottunk arra, hogy a férfi-nő arány minél kiegyenlítettebb legyen a mintában, a szervezet sajátosságaiból adódóan ezen törekvésünk csak részben sikerült. A végső elemzéskor összesen 115 férfi és 74 női hivatásos munkavállaló adataival tudtunk dolgozni, amely közelítően tükrözi a szervezetben dolgozók nemi arányát. A mintát alkotó munkavállalók nemzedékek szerinti megoszlása a következőképp alakult: a Z generációs állomány közül 90 fő, míg a Baby-boomer, X és Y nemzedék tagjai közül 30-30-30 fő adatait használtuk fel a statisztikai elemzésekhez. Bár a vizsgálat alapjául szolgáló minta kialakításakor igyekeztünk annak reprezentativitását minél inkább szem előtt tartani, Csongrád megye és a CSMRFK állományának sajátosságai miatt ez nem tudott maradéktalanul megvalósulni. A Z generációs kollégák döntő többsége (>90%) határrendészeti szakterületen, azon belül is határátkelőhelyeken szolgál. Szolgálati helyüket tekintve túlnyomó részt vidéken végzik munkájukat. Ezzel szemben az idősebb, korábbi nemzedékekhez tartozó személyek mind szakterületüket, mind szolgálati helyüket tekintve sokkal heterogénebbek. A minta reprezentativitásának hiányosságai miatt tehát a tanulmányban ismertetett eredményeket körültekintően, kellő óvatossággal és fenntartással javasolt értelmezni és kezelni.

A statisztikai számításokat az IBM SPSS Statistics 22-es verziójú programmal végeztük el. A szignifikancia szintet minden esetben 0,05 értékben határoztuk meg.

## Eredmények

A rendelkezésünkre álló adatok elemzését a CPI-480 alskáláinak kiértékelésével kezdtük. A teszt 21 alskálát foglal magába, amelyek arra hivatottak, hogy a vizsgált személyek egyes vonásairól, személyiségjellemzőiről, valamint interperszonális viselkedéséről átfogó képet adjanak. A teszt segítségével információt kapunk arról, hogy adott személy szociális alkalmazkodása mögött milyen emocionális, teljesítmény motivációs, morális és intellektuális háttér áll.<sup>35</sup>

Kutatásunkban arra a kérdésre kerestük a választ, hogy a CPI-480 tesztben benne foglalt személyiségjegyekben van-e bármiféle szignifikáns különbség az általunk vizsgált négy generáció, azaz a Baby-boomer, az X, az Y és a Z nemzedék tagjainak tekintetében, valamint hogy az esetleges eltéréseket befolyásolja-e az, hogy az adott illető nő vagy férfi. A statisztikai elemzés megkezdése előtt ellenőriztük a mintánk normál eloszlását. Ehhez az egyes változók csúcosság és ferdeség értékeit vettük alapul. Hat változó esetében (Sp; Wb; An; Sc; Extroverzió; Szociális hatékonyság) a csúcosság és ferdeség értékei nem estek az elvárt -1 és +1 intervallumba. Az eltérés azonban minimális volt (a legnagyobb mértékben eltérő csúcosság -1,037, a ferdeség +1,118), az egyes csoportok elemszáma pedig minden esetben minimum 30 fő volt, így mérlegelést követően parametrikus statisztikai próba elvégzése mellett döntöttünk. Ennek megfelelően kutatásunk során több szempontos varianciaanalízist (Univariate ANOVA) végeztünk el az adatbázisunkon, amelynek eredményeit a következőkben részletesen ismertetjük. A varianciák egyenlőségének vizsgálatát minden esetben Levene-teszttel végeztük. Ezek részletes eredményeit a tanulmány végén az 1. számú melléklet tartalmazza.

A kérdőív által mért 21 személyiségvonásból 10 esetben nem mutatkozott szignifikáns különbség a mintában. A Dominancia (Do), Szociabilitás (Sy), Önfogadás (Sa), Felelősségtudat, megbízhatóság (Re), Tolerancia

---

<sup>35</sup> A Kaliforniai Pszichológiai Kérdőív (California Psychological Inventory – CPI) teszt-könyve. Munkalélektani Koordináló Tanács Módszertani Sorozata, 4. szám. Munkaügyi Kutatóintézet. Budapest, 1985.

(To), Közösségiség (Cm), Teljesítményelérés konformizmus valamint függetlenség útján (Ac; Ai), Intellektuális hatékonyság (Ie), Pszichológiai érzék (Py) és Empátia (Em) alskálákon sem nemek, sem generációk szerint nem volt különbség detektálható. Emellett kereszthatások sem mutatkoztak meg ezekben az esetekben a mintában. Mindezek alapján elmondható, hogy az általunk vizsgált kollégák nemtől és életkortól függetlenül azonos mértékben törekszenek személyközi kapcsolataikban domináns szerepre, közel azonos szociabilitással rendelkeznek, beilleszkedésük és a közösségi normák irányába tanúsított érzékenységük hasonló. Jelen mintában a személyek generációtól és nemtől függetlenül közel azonos mértékben vannak tisztában képességeikkel, értékeikkel, önismeretük és önértékelésük szintje egymáshoz hasonló. Az általunk vizsgált mintán sem a generációk, sem pedig a nemek szempontjából nem volt különbség abban, hogy a szervezetben dolgozók milyen felelősségteljesen végzik a munkájukat, mennyire megbízhatóak és személyükben kiegyensúlyozottak. A kutatásba bekerült személyek szinte ugyanolyan mértékben képesek saját és az őket körülvevő közösség érdekeit összehangolni, a társas érintkezés során keletkező feszültségeket megfelelő módon tolerálni, azokra reagálni. Közösségiség tere is hasonló értékeket mutatott a statisztikai elemzés, így ezzel kapcsolatosan hasonló attitűd, odafordulás valószínűsíthető a kollégáknál. A mintában a teljesítményelérés egyes változatainál sem mutatkozott meg különbség a különböző korosztályok, valamint a nők és férfiak között. A teljesítmény elérésében közel azonos mértékben befolyásolják őket a külső, extrinzik motívumok. Emellett hasonló módon van jelen az autonómia, mint problémamegoldási módszer, továbbá közel azonos mértékben jellemző rájuk a kreatív, feladatkereső beállítódás, problémaérzékenység. Az eredmények alapján elmondható, hogy a mintánkat alkotó személyek hasonló mértékben érdeklődnek a szellemi tevékenységek iránt, a mentális erőfeszítést igénylő feladatokat közel azonos módon ítélik meg. Az általunk vizsgált kollégák pszichológiai érzéküket tekintve azonos szinten vannak, azt nemük és életkoruk nem befolyásolja markánsan. Hasonló mértékben képesek mások élményeire reagálni, a környezetükben lévők pszichés állapotára ráhangolódni, azokkal empatizálni.

Az egyéb, vizsgált mutatók közül az Extroverzió, a Szociális hatékonyság, Irányítókészség, Teljesítményigény, Frusztrációs tolerancia és Felelősségtudat esetében szintén nem voltak kimutathatóak szignifikáns különbségek a nemek és az egyes korcsoportok között, valamint kereszthatás sem volt indikálható.

Mindezek ellenére több lényeges különbség is kirajzolódott a mintán mind nemek, mind korcsoportok szerint, továbbá kereszthatások is szignifikánsnak mutatkoztak (összefoglalóan lásd 1. táblázat, részletesen lásd 2., 4. és 7. melléklet).

Nemek tekintetében elmondható, hogy a Feminitás (Fe) alskála esetében a naiv hipotéziseknek megfelelően mindkét változó főhatása szignifikáns eltérést jelzett. Az eredmények alapján elmondható, hogy az általunk vizsgált mintán a nők szignifikánsan nagyobb mértékben preferálják a nőies viselkedésformákat és megnyilvánulásokat, mint a férfi kollégák. Emellett kijelenthető az is, hogy minél fiatalabb generációba tartozik az adott személy, annál kevésbé vallja magáénak a feminin jegyeket. Érdekes összefüggés továbbá, hogy míg a nők feminitás pontértékei drasztikus, statisztikailag is szignifikáns csökkenést mutatnak az idő előrehaladtával, addig a férfiaknál egy nem túl markáns, mégis tendenciaszerű, enyhe növekedés mutatkozik meg e változó terén.

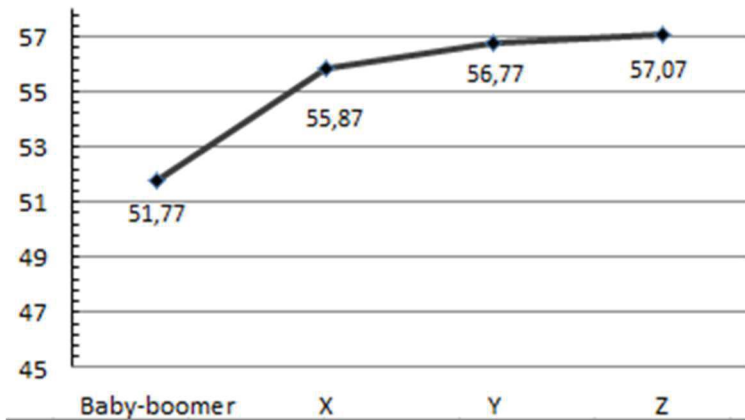
A Flexibilitás (Fx) alskála eredményei alapján elmondható, hogy bár a generációkat tekintve nincs eltérés az elért átlag pontszámok között, addig a nemek között különbség figyelhető meg. Az általunk vizsgált mintán a férfiak szignifikánsan nagyobb mértékű flexibilitással rendelkeznek, mint női kollégáik, azaz nagyobb mértékű alkalmazkodás, a szociális viselkedés rugalmasabb volta jellemzi őket. A változók között kereszthatás nem volt detektálható.

Az egyes nemzedékekkel kapcsolatosan is születtek lényeges eredmények a statisztikai elemzések során. A fő- valamint kereszthatásokat elemezve elmondható, hogy az általunk vizsgált mintán a nemek között nincs különbség a Jó közérzet (Wb) alskála tekintetében, a nők és a férfiak közel azonos hatékonysággal képesek a pszichés feszültségeiket elaborálni. A különböző generációkhoz tartozó személyek Wb értékei között azonban



már markáns különbségek figyelhetőek meg. A Baby-boomer nemzedékhez tartozók ugyanis szignifikánsan alacsonyabb értékekkel rendelkeznek a Wb alskálán, azaz jelentősen nagyobb mértékben bírnak aggóató attitűddel, a különböző pszichés stresszeket kevésbé hatékony módon képesek feldolgozni, hajlamosabbak önmagukban és elért eredményeikben kételkedni, mint a fiatalabb generációkhoz tartozó kollégáik. Kereszthatás jelen mintán nem volt kimutatható.

A Túlzott szorongást illetve annak hiányát mérő An alskála esetében, míg a nemek között nincs különbség a tekintetben, hogy mennyire szorongnak a vizsgált személyek, addig a különböző nemzedékek átlagos szorongás pontszámai között szignifikáns különbség figyelhető meg. Míg a Baby-boomer generációhoz tartozókról elmondható, hogy kevésbé szorongnak, addig az X generációnál egy ugrásszerű emelkedés detektálható, amely növekedés bár nem szignifikáns mértékben, de tendenciaszinten az Y és Z generációknál szintén megfigyelhető. Kereszthatás ezen alskála esetében sem mutatkozott meg.



1. számú ábra

Szorongás alskála átlagos pontszámái az egyes generációk esetében

A Szocializáltság (So) alskálával kapcsolatban elmondható, hogy a nők és férfiak szocializáltság pontszámai között az átlagot tekintve nincsenek

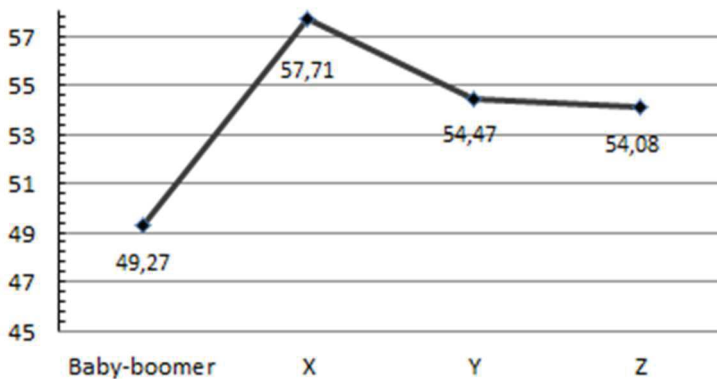
markáns eltérések, azaz mindkét nem képviselői azonos szociális érettséggel és szociális felelősségérzettel bírnak az általunk vizsgált minta tekintetében. A generációkat vizsgálva azonban már szignifikáns eltéréseket fedezhetünk fel a So alskála pontértékeiben. A Baby-boomer generációba tartozó munkavállalók ugyanis lényegesen alacsonyabb pontszámmal bírnak ezen skálán, mint a fiatalabb nemzedékbe tartozó kollégáik. Ennek hátterében valószínűsíthetően az áll, hogy a szervezetnél dolgozó legidősebb kollégák személyiség szerkezete életkorukból adódóan már rugalmatlanabb, amelynek egyik markere lehet a környezetükért érzett felelősség alacsonyabb szintje. Kereszthatások a vizsgált változók között nem voltak detektálhatók.

A Baby-boomerekre vonatkozóan az Énerő (Es) alskála tovább árnyalja a Szocializáltság alskála esetében kapott eredményeket. Az Énerőt tekintve ugyanis, míg az eredmények szerint a nemek között nincs különbség a tekintetben, hogy átlagosan mekkora énerővel rendelkeznek, addig a generációk mentén vizsgálva a változót már kirajzolódnak markáns különbségek. A szervezetben dolgozó Baby-boomer generációhoz tartozó személyek ugyanis szignifikánsan alacsonyabb énerővel bírnak, mint az őket követő többi generációhoz tartozó kollégák. A nemzedékek különbözősége a kereszthatások vizsgálatában is megmutatkozik. Míg a Baby-boomer generációt követő X nemzedékhez tartozó férfiak esetében az ugrásszerű, szignifikáns növekedést egy meglehetősen erős, tendenciaszintű csökkenés jellemzi, addig a Baby-boomer és X generációs nők énerő pontszámai közel azonosak voltak, majd az Y nemzedéktől kezdődően egy közepes mértékű, tendenciaszintű növekedést mutat.

A Jó benyomás keltés számszerűsítésére szolgáló Gi alskála statisztikai elemzése során a generációs főhatás szintén szignifikánsnak bizonyult, amely abban mutatkozott meg, hogy a Baby-boomer generációba tartozó személyek alskálán elért átlagai jóval alacsonyabbak a többi nemzedék átlag pontszámainál. Elmondható tehát, hogy a szervezeten belül dolgozó legidősebb generációba tartozó kollégák már nem képesek vagy nem motiváltak arra, hogy minél kedvezőbb képet fessenek le magukról, és kevésbé tulajdonítanak jelentőséget annak, hogy mások mit is gondolnak róluk (a

kereszthatásokhoz tartozó átlagokat részletesen lásd a 7. számú mellékletben). A nemeket tekintve ilyen összefüggések azonban nem voltak kimutathatók, és kereszthatás sem jelent meg a statisztikai elemzés során.

Az előzőekkel némileg összecseng, hogy az Önkontroll (Sc) alskála esetében, míg a nemekre vonatkozóan főhatás, valamint kereszthatás nem volt kimutatható, addig a generációk esetében jelentős mértékű különbség volt detektálható. A Baby-boomer generációhoz viszonyítva ugyanis az X nemzedék tagjai szignifikánsan magasabb önkontroll értékkel bírnak az adott mintában. Az X-et követő generációkról azonban ez már nem jelenthető ki, sőt. Bár a szignifikancia szintet nem üti meg, tendenciaszerű csökkenés mutatható ki az Önkontroll alskála értékeiben mind az Y, mind pedig a Z generáció esetében. Azaz az egyre fiatalabb nemzedékek tagjai egyre kevésbé képesek a viselkedésük hatékony szabályozására, indulataik féken tartására, azok társadalmi szempontból is kívánatos módon való elaborációjára.



2. számú ábra

Önkontroll alskála átlagos pontszámai az egyes generációk esetében

Az X generációra vonatkozóan is kirajzolódtak jelentősebb, szignifikáns eredmények az elemzések során. A Szociális fellépés (Sp) alskála elemzése főhatások, azaz a nem és az életkor tekintetében nem hozott szignifikáns

eredményt. Interakció szintjén azonban kimutatható volt, hogy az X generációba tartozó férfi munkavállalók szignifikánsan magasabb értékekkel bírnak az Sp alskálán, mint ugyanehhez a nemzedékhez tartozó női társaik. Mindez azt jelenti, hogy a mintánkban lévő, szervezetben dolgozó X generációs férfiak jelentősen nagyobb mértékű önbizalommal rendelkeznek, mint a női alkalmazottak, fellépésük határozottabb, jobban törekednek a harmóniára és a kiegyensúlyozottságra (az átlagokat lásd a 7. számú mellékletben).

Tovább erősítik ezt a képet a Státusz elérésére való törekvés (Cs) alskálán megjelenő eredmények is, amelyek azt mutatják meg, hogy az illető rendelkezik-e azokkal az adottságokkal, amelyek ahhoz szükségesek, hogy egy adott közösségen belül vezető pozíciót érjen el, a férfiak szignifikánsan magasabb értékekkel rendelkeztek. Ez azt jelenti, hogy nagyobb arányban bírnak a vezetővé váláshoz szükséges jellemvonásokkal, mint női társaik. Különösen igaznak bizonyult ez az X nemzedékre, az ő körükben ugyanis átlagosan közel 10%-kal magasabb értékek voltak megfigyelhetők a férfiak esetében. (Az eredményeket összefoglalóan lásd a 2. számú mellékletben.)

CPI-480 Alskálák	F <sub>nem</sub>	F <sub>generáció</sub>	F <sub>nemXgeneráció</sub>
Státusz elérésére való törekvés (Cs)	0,031*		0,018*
Szociális fellépés (Sp)			0,037*
Jó közérzet (Wb)		0,01**	
Túlzott szorongás (An)		0,009**	
Szocializáltság (So)		<0,001***	
Önkontroll (Sc)		0,042*	
Énerő (Es)		0,008**	0,008**
Jó benyomás kelteés (Gi)		0,008**	
Flexibilitás (Fx)	0,047*		
Feminitás (Fe)	<0,001***	<0,001***	<0,001***

<i>Szignifikancia szint:</i>	<i>*<math>p &lt; 0,05</math></i>	<i>**<math>p &lt; 0,01</math></i>	<i>***<math>p &lt; 0,001</math></i>
------------------------------	----------------------------------	-----------------------------------	-------------------------------------

1. számú táblázat

Szignifikáns különbségekkel bíró alskálák szignifikancia szintjei

Az egyéb, statisztikai számítások során felhasznált mutatók alapján is detektálhatóak voltak szignifikáns különbségek az általunk vizsgált mintán (az eredményeket összefoglalóan lásd a 2. táblázatban, részletesen lásd a 3., 5. és 6. mellékletekben). A Konvencionalitás pontszámokat elemezve elmondható, hogy az általunk vizsgált mintán a nők alapvetően minden generációban magasabb mértékű konvencionalitással bírnak, mint a férfiak, bár az egyre fiatalabb nemzedékek esetében ennek mértéke egyre alacsonyabb.

A generációkra vonatkozóan elmondható, hogy a Lelkiismeretesség mutatóra vonatkozó statisztikai elemzés eredményei szerint a Baby-boomer nemzedék alacsonyabb lelkiismeretesség pontszámmal bír, mint a többi generációhoz tartozó személyek. Ez a különbség azonban nagyon kicsi, így mélyreható következtetéseket ezen eredmény alapján nem érdemes levonni.

A Baby-bommerekkel kapcsolatosan az Emocionális kontroll tekintetében is szignifikáns különbségek voltak megfigyelhetőek. Az eredmények alapján elmondható, hogy a Baby-boomer generációhoz tartozó személyek markánsan alacsonyabb szintű emocionális kontrollal rendelkeznek, mint fiatalabb nemzedékekbe tartozó társaik. Különösen igaz ez a legidősebb nemzedék férfi tagjaira, ők ugyanis női kortársaiknál is határozottan alacsonyabb pontszámokkal rendelkeznek az adott változó tekintetében. A X generációs férfiaknál megfigyelhető ugrásszerű pontszámemelkedést a következő nemzedékekben egy tendenciaszerű csökkenés jellemzi, míg a nők esetében az egyre fiatalabb nemzedékek felé haladva egyre magasabb pontértékekkel találkozhatunk.

Az X generációval kapcsolatosan a nem és a generációba tartozás Függetlenség mutatóra tett együttes hatását vizsgálva megfigyelhető volt, hogy az X generációs férfiak szignifikánsabb nagyobb mértékű függetlenséggel bírnak, mint az egyéb nemzedékbe tartozó férfiak és nők együttesen.

A Szociabilitás mutatót elemezve egy gyenge, mégis szignifikáns kereszt hatás jelent meg, amely szerint a Baby-boomer és az X generációhoz tartozó férfiak szignifikánsan különböző szociabilitás pontszámokkal rendelkeznek. A fiatalabb nemzedékhez tartozó férfi kollégák lényegesen magasabb szociabilitással bírnak, mint idősebb társaik.

A nemzedékeket tekintve egy gyenge, de mégis szignifikáns különbség kimutatható volt a Rugalmasság mutató esetében. Az elemzés alapján a Z generációs kollégák rugalmassága a Baby-boomer és X nemzedékhez tartozókéhoz viszonyítva szignifikánsan alacsonyabb mértékű.

CPI-480 Mutatók	F <sub>nem</sub>	F <sub>generáció</sub>	F <sub>nemXgeneráció</sub>
Konvencionalitás	0,012*	0,049*	0,001***
Függetlenség			0,034*
Lelkiismeretesség		0,049*	
Emocionális kontroll		0,015*	0,03*
Szociabilitás			0,049*
Rugalmasság		0,042*	
<i>Szignifikancia szint:</i>	<i>*p&lt;0,05</i>	<i>**p&lt;0,01</i>	<i>***p&lt;0,001</i>

2. számú táblázat

A CPI-480 szignifikáns mutatóinak szignifikancia értékei

Az egyes személyiségvonások, valamint az egyéb mutatók szignifikancia értékeit, valamint az egyes csoportok eredményeihez tartozó átlag pontszámokat tartalmazó átfogó táblázatok a tanulmány végén, a 2., 3., 4., 5., 6. és 7. számú mellékletekben találhatók.

### A mintában megmutatkozó lényegi eltérések összegzése

Az adatok elemzése során több, elsősorban generációkra jellemző sajátosság rajzolódott ki. A szervezetben dolgozó legidősebb, Baby-boomer generációhoz tartozó személyek esetében jellemző volt például, hogy a többi

nemzedékhez viszonyítva kimutathatóan alacsonyabb szocializáltság értékekkel rendelkeznek. Emellett énjük és a jó benyomás keltésre tett erőfeszítések is kisebb mértékűek, mint fiatalabb társaiké. A statisztikai elemzések kapcsán elmondható, hogy a Baby-boomer nemzedékhez tartozó kollégák a többiekhez képest kevésbé szorongók. Jó benyomás keltés és emocionális kontroll terén is alacsonyabb értékekkel rendelkeznek, mint fiatalabb társaik.

Mindezen eredmények háttérében kétféle ok feltételezhető. Az ebbe a generációba tartozó kollégák szinte kivétel nélkül a szervezet úgynevezett különleges állományban dolgozó, szenior munkavállalói, tehát alapvetően már nyugdíjra jogosultak, és csupán a szakma iránti szeretetük miatt vannak még a szervezetnél. Általánosságban véve elmondható, hogy az életkor előrehaladtával a személyiség egyre merevebb, rugalmatlanabb lesz, a személyiségvonások, legyenek azok akár pozitívak vagy negatívak, egyre markánsabb módon jelennek meg az adott személy mindennapos viselkedésében. A már kialakult rutin, életmód megtartása és gyakorlása döntő fontosságúvá válik, az attól való kisebb eltérések is jelentős mértékben kikölkentetik a személyt komfortzónájából.<sup>36</sup> Munkavállalás tekintetében pedig további fontos és elkerülhetetlen szempont, hogy ennek a generációnak a tagjai csupán érett, felnőtt emberként találkoztak a modern kor technikai vívmányaival, így azok mindennapos, munkavégzés során való használata alapvetően kihívást és stresszt jelent(het) számukra, amellyel idősödve egyre nagyobb erőfeszítés megbirkózniuk. Nem meglepő tehát, hogy a Baby-boomer generáció tagjai olyan sajátos jellemzőkkel bírnak, mint az a fentebb leírtakban található.

Azonban nem csak a Baby-boomerek rendelkeznek az átlagostól eltérő beállítódásokkal, értékekkel. Az X nemzedék is sok jellemzőjében eltér a szervezetben dolgozó többi generáció tagjaitól, főleg a férfiak tekintetében. A statisztikai elemzések alapján a mintákra vonatkoztatóan elmondható

---

<sup>36</sup> Kapusy Antal: Az öregedés lélektana. Korunk 1971/30 (9). 1314-1323. o.

Forrás: [http://epa.oszk.hu/00400/00458/00411/pdf/Korunk\\_EPA00458\\_1971\\_09\\_1314-1323.pdf](http://epa.oszk.hu/00400/00458/00411/pdf/Korunk_EPA00458_1971_09_1314-1323.pdf)

Letöltés ideje: 2019.10.03.

ugyanis, hogy az X generációba tartozó férfi kollégák a státusz elérésére való törekvés, illetve a szociális fellépés terén sokkal hatékonyabbak, mint női kortársaik, illetve az egyéb nemzedékbe tartozó kollégáik. Ugyanez mondható el a függetlenség értékeket vizsgálva is. Bár a fentebb ismertetett, Baby-boomer generációra jellemző alacsonyabb jó közérzet szint, valamint az attitűdben megjelenő fokozottabb aggodás némiképp ellentétben áll, a generációkat tekintve azonban mégis az mondható el a mintával kapcsolatosan, hogy az X nemzedék tagjai szignifikánsan nagyobb mértékben szoronganak, mint az őket megelőző generáció tagjai. Ez a magas szorongásszint a későbbi, Y és Z generáció esetében pedig további, tendenciaszintű emelkedést mutat. A magas szorongásszint az X-ek esetében fokozott mértékű önkontrollal is párosul, amely növeli a rizikóját a kiégéses, burn-out jelenségeknek, valamint a különböző pszichoszomatikus tünetképződéseknek.

Az X nemzedékre jellemző sajátosságok kialakulásában valószínűsíthetően nagy szerepet játszott, hogy ennek a generációnak a tagjai épp a rendszerváltás idején voltak fiatal, a munka világában épp csak megjelent felnőttek. A történelmi jelentőségű, nagy horderejű változás a személyiségükben, munkavállaláshoz való hozzáállásukban is markáns nyomokat hagyott. Ők saját bőrükön tapasztalták meg, hogy szinte egyik pillanatról a másikra megváltoztak munkaadóik irányukba támasztott követelményei, a munkaerő-piaci viszonyok. A jól képzett és rugalmas, simulékonyabb és kreatívabb emberek képesek voltak talpon maradni, fejlődni a kapitalista rendszer piaci keretei között is, míg a kevésbé edukáltabb, a gyors alkalmazkodásra és változtatásra nem olyan hatékony mértékben képes rétegek leszakadtak, a társadalom peremére kerültek. Ebből adódóan érthetők a Baby-boomer generációhoz viszonyított ugrásszerű változások az egyes értékekben, hiszen az élet mintegy rákényszerítette ezt a nemzedéket arra, hogy határozott, magabiztos, teherbíró attitűdöt alakítson ki magának. Ezt a nyomást pedig még tovább növelte az infokommunikációs eszközök robbanásszerű megjelenése mind a civil, mind a vállalati életben. Ennek megfelelően az X generációs személyeknek fiatal felnőtt korukban szinte köte-



lező jelleggel, tudatosan és erőfeszítéseket téve meg kellett tanulniuk ezeknek a technikai vívmányoknak a használatát, hiszen csak így tudták biztosítani maguk számára, hogy alkalmasak legyenek a munkahelyek támasztotta elvárásokkal szemben.<sup>37</sup>

Bár az előzőekben tárgyalt nemzedékekhez képest az Y és Z generáció esetében ilyen markáns különbségek nem mutatkoztak meg, néhány sajátosságra azonban így is fény derült. Például az önkontroll terén az Y és Z generáció bár statisztikailag nem szignifikáns, mégis erőteljes, tendenciaszerű csökkenést mutat. Ezt a trendet több korábbi tanulmány is kimutatta<sup>38</sup>, és a szervezettel kapcsolatosan a 2019. szeptember 25-én az Országos Rendőr-főkapitányságon megtartott éves Alapellátó pszichológusok országos munkaértekezletén az ORFK Személyügyi Főigazgatóság Egészségügyi Szakirányító és Hatósági Főosztály Pszichológiai Osztályának vezetője is megerősítette, hogy a rendőrséghez jelentkező fiatal kollégák meglehetősen markáns önkontroll deficittel bírnak az idősebb szervezeti tagokhoz viszonyítva. Ennek hátterében feltételezhetően az áll, hogy a fiatalabb nemzedékek tagjai már okoseszközökkel a kezükben nőttek fel, az internet segítségével bárhol, bármikor, bármilyen információ a rendelkezésükre áll, így hozzá vannak szokva, hogy igényeik helytől és időponttól függetlenül szinte azonnal kielégülnek. Ennek következményeként azonban nehezen viselik, ha bármiben is akadályoztatva vannak, vagy ha komolyabb erőfeszítéseket kell megtenniük egy-egy cél elérése érdekében. A Z generáció esetében kimutatható volt továbbá, hogy kevésbé türelmesek<sup>39</sup>, mint idősebb nemzedékekhez tartozó kollégáik. Ennek hátterében szintén

---

<sup>37</sup> Zombainé Tarnótzky Krisztina: i.m. 4–28. o.

<sup>38</sup> Sántha Judit – Polonyi Tünde: A digitális bennszülöttek.

Forrás: [http://inyelv.unideb.hu/files/btan/digitalis\\_bennszulottek.pdf](http://inyelv.unideb.hu/files/btan/digitalis_bennszulottek.pdf)

Letöltés ideje: 2020.04.04.;

Dr. Pongrácz Ildikó: Online gyerek, offline iskola – Iskolai konfliktusok a digitális térben. 2019.

Forrás: <https://jogaszvilag.hu/online-gyerek-offline-iskola-iskolai-konfliktusok-a-digitalis-terben/>

Letöltés ideje: 2020.04.04.

<sup>39</sup> Pais Ella Regina: i.m.

az „okosvilágban” való szocializációjuk állhat, hiszen megszokták, hogy az infokommunikációs eszközök révén egyedül is képesek bármilyen információhoz hozzájutni, képesek bármikor kommunikálni társaikkal, azokhoz sem időben, sem térben nem kell alkalmazkodni. Szinte az élet minden területét tekintve képesek a kanapén ülve elintézni bármit, amit épp szükséges, legyen szó a barátaikkal való kapcsolattartásról vagy vásárlásról.

A generációs különbségek mellett nemek közötti különbségek is kirajzolódtak az általunk vizsgált mintán. Ilyen volt például a férfiak körében megfigyelt fokozott mértékű flexibilitás, amely jobb alkalmazkodást és a szociális viselkedés rugalmasabb voltát valószínűsíti esetükben. A nőknél ilyen sajátosság volt a konvencionalitás és a feminitás markánsabb megnyilvánulása. Ezen változók esetében a nők szignifikánsan magasabb átlag értékekkel bírnak, mint férfi társaik, függetlenül attól, mely generációhoz tartoznak. A nemzedékeket tekintve azonban elmondható, hogy az egyre fiatalabb generációk körében egyre alacsonyabb mértékben jelennek meg ezek a nemre jellemző sajátosságok.

## **Összegzés, a jövőre vonatkozó javaslatok**

Amint az az eredmények összegzéséből is kitűnik, a szervezeten belül nem mutathatók ki markáns sajátosságok a Z generációra vonatkozhatóan. Ennek okai többértűek. Egyrészt életkorukból adódóan ez a nemzedék alapvetően is jóval kisebb számban van jelen a szervezetben, így a minta szempontjából kisebb elemszámból meríthettünk. Másrészt nem csak megyei, de országos szinten is kimutatható, hogy a rendészeti pályára jelentkezők száma évről évre csökken. Ez a tendencia a pszichológiai vizsgálaton megjelentek számában is erőteljesen megmutatkozik. Csongrád megyében a 2019. évben mindössze 32 Z generációba tartozó személy jutott el a pszichológiai felmérésre azok közül, akik a Szegedi Rendészeti Szakgimnáziumba jelentkeztek. A ténylegesen alkalmasak száma ebből 20 fő volt, 4 ember pedig meg sem jelent a felvétel előtti pszichológiai alkalmassági vizsgálaton. Ez a szám a tavalyi évben 59 fő volt, akik közül 23-an alkal-

matlan minősítést kaptak a pszichológiai vizsgálatuk során. A 23, első fokon alkalmatlannak ítélt személy közül 16-an fellebbeztek. A Nemzeti Közszolgálati Egyetemre jelentkezők száma is meglehetősen alacsony volt a 2019-es évben megyénkben. Mindössze 16 fő szeretett volna továbbtanulni, akik közül 13 bizonyult alkalmasnak a feladatra. A 2018-as évben ez a szám 14 fő volt, melyből 12 esetben pszichés szempontból alkalmasnak bizonyultak a jelentkezők. A felvételizők számában való csökkenés országos szinten is jelentős. Amint az a 2019. szeptember 25-én, az ORFK-n megtartott éves Alapellátó pszichológusok országos munkaértekezletén elhangzott, míg a 2018-as évben megközelítőleg 1200 fő jelentkezett rendészeti pályára, addig 2019-ben ez a szám csupán 817 fő volt.

További problémát jelent, hogy a közép- illetve felsőfokú szakirányú képzést elvégzők között is nagy a létszáma azoknak, akik végül ténylegesen nem kezdik meg szolgálatukat a szervezetenél, illetve ha el is kezdik, pár hónap elteltével leszerelnek. Ezt alátámasztandó, Csongrád megyében ez évben eddig 37 Z generációba tartozó kolléga szerelt le hivatalosan, számuk pedig a jövőben valószínűsíthetően még inkább emelkedni fog. Ezt a feltételezésünket a pszichológiai alkalmassági vizsgálatok során tapasztaltakra alapozzuk, ugyanis ezen alkalmak során a legfiatalabb kollégák közül körülbelül 10-ből 7-en elmondják, hogy tervezik, hogy a jövőben elhagyják a szervezetet és leszerelnek.

Mindezen tendenciák az általunk vizsgált adatokat is jelentős mértékben befolyásolhatták. Feltételezhető ugyanis, hogy a rendészeti pályára már eleve csak azok a fiatalok jelentkeznek, akik jobban tolerálják a nem tipikus Z generációs értékrendszereket megkövetelő munkahelyeket. Így már eleve csak azon Z generációs kollégák adatai kerültek be a mintába, akik azonosulni tudtak a rendőrség szabályrendszerével, és alapelveit elfogadták. Így a kapott kép csupán e nemzedék egy kis szeletének személyiségbeli sajátosságait mutatja be, míg a generáció többségének, a „tipikus” Z-seknek a szemléletmódjáról, személyiségének működéséről nem ad információt. Ebből adódóan azonban nagy horderejű, mélyebb következtetéseket sem fogalmazhatunk meg a Z generáció rendőrséggel kapcsolatos nézeteiről, hozzáállásáról.

A szakirodalmak alapján előzetesen elvárt eredmények be nem igazolásához hozzájárulhatott továbbá az is, hogy a minta igyekezetünk ellenére nem volt reprezentatív. Mindezek ellenére úgy véljük, kutatásunk megfelelő alapul szolgálhat a téma további, fókuszáltabb vizsgálatához. A jövőben mindenképp javasolt a minta elemszámának, valamint reprezentativitásának növelése. Utóbbi megvalósulásának érdekében érdemes lenne beosztás szempontjából heterogénebbé tenni a mintába beemelt Z generációba tartozó személyeket. Az eredmények szempontjából fontos pluszt adhatna, ha vizsgálat tárgyává tennék a szolgálati helyet, megkülönböztetve azon belül a vidéki és városi szolgálati helyeket. A minta heterogenitásának és így a reprezentativitásnak a növelése érdekében érdemes lenne a jövőben az ország különböző pontjain szolgálatot teljesítő kollégák adatait is beemelni a mintába.

Segíthetné továbbá a munkát, ha a későbbiekben a már leszerelt, Z nemzedékhez tartozó egyének korábbi, a rendőrségen folyó pszichológiai munka során keletkezett anyagait is felhasználnánk a statisztikai elemzések során. Úgy véljük, a rendszerben lévő és a már azt elhagyó személyek személyiségteszt eredményeit összehasonlítva fontos információkat kaphatnánk arra vonatkozólag, hogy mely tulajdonságok azok, amelyek a rendőri szakma irányába terelik a személyeket, és hozzájárulnak ahhoz, hogy ne morzsolódjanak le.

Mivel egy eleve felgyorsult, azonnali visszacsatolást és változatos tartalmakat kínáló internetes közegben nevelkedtek fel, ezért a Z generáció tagjainak figyelmét, kitartását, adott szervezethez való lojalitását csak változatos, újabb és újabb kihívásokat jelentő munkafeladatokkal lehet megnyerni. A rendőrségnek tehát érdemes lehet már eleve úgy megalkotni az egyes munkaköröket és feladatokat, hogy azok bizonyos időközönként, mintegy vetésforgó-szerűen váltakozzanak, így fenntartva a fiatal munkavállalók érdeklődését és lelkesedését. Erősen ajánlott továbbá, hogy a szervezet kellő mértékű nyitottságot tanúsítson a különböző innovatív ötletek irányába, és támogassa a Z generációs kollégáit törekvéseikben, szakmai fejlődésében.

Fontos eleme kell, hogy legyen továbbá a szervezeti kultúráknak a mentoráció, ugyanis a Z generációs fiatalok bár igénylik az iránymutatást és a fejlődésükhöz szükséges segítséget, ezt elsősorban partneri keretek között tudják elfogadni. Bár a rendőrség szervezete feladatainak jellegéből adódóan is alapvetően egy hierarchikus, parancsuralmi rendszer, amelyet a legnagyobb igyekezet ellenére sem lehet és nem is kell megváltoztatni. A vezetők beosztottakhoz, így a Z generációs kollégákhoz való viszonyulását azonban lehet fejleszteni. Erre vonatkozólag egy jó kezdeményezés a Teljesítmény Értékelő Rendszer megreformálása és az azzal kapcsolatos vezetői képzések megindulása, melynek keretén belül a mások irányításáért is felelős személyek fejleszthetik azon készségeiket, amelyek segíthetik őket abban, hogy határozott, hatékony, mégis partneri, segítő attitűddel tudjanak a beosztottjaikhoz viszonyulni és visszajelezni számukra észrevételeiket.

Mivel a Z generációs munkavállalók számára különösen fontos, hogy a munka és a magánélet egyensúlyban legyen, ezért a munkaadóknak érdemes lesz a jövőben még nagyobb hangsúlyt fektetni ennek biztosítására. Bár a rendőrség e szempontból is rendkívül speciális, hiszen az év minden napján 24 órában szolgálatot kell biztosítani, megfelelő szervezéssel és a kollégákra odafigyelő, empatikus hozzáállással, erkölcsi megbecsüléssel, elismeréssel ez is konszolidálható lehetne.

A Z generációs munkavállalók megtartásának kérdése előtt érdemes lenne azonban a személyek hatékonyabb megszólítására törekednie a szervezetnek. Mivel a Z generáció tagjai szinte már okostelefonnal a kezükben jöttek a világra, ezért a vizuális élmények iránti vágy már-már beléjük van kódolva. Éppen ezért a jövőben a szervezetnek nagy hangsúlyt kell majd fektetnie a munkakörnyezet megfelelő, modern igényeket kielégítő kialakítására, az úgynevezett dizájnrá. Fontos szemponttá válik továbbá az adott szervezet arculata, értékrendje, brandje. A Z nemzedékhez tartozók számára ugyanis elengedhetetlen, hogy saját belső értékeik és a munkaadói értékek megegyezzenek, elveikkel összhangban tudják munkájukat vé-

gezni, és kibontakoztathassák magukat. Márpedig erre csakis olyan szervezetnél van lehetőség, amelynek világnézete összhangban van a munkavállaló értékeivel.<sup>40</sup>

Végül, de nem utolsósorban a munkaerő toborzására és megtartására is nagyobb erőfeszítéseket lesz javasolt tennie a szervezetnek, amennyiben a Z generációs munkavállalókat szeretné magához csábítani. Ezen nemzedék tagjai éjjel-nappal jelen vannak az online térben, ahol leginkább a népszerű közösségi alkalmazásokat, mint Facebook, Instagram, Twitter használják.<sup>41</sup> Érdeemes lehet tehát a jövőben ezeken az alkalmazásokon keresztül népszerűsíteni magát a rendőrségnek is. Fontos szempont továbbá a toborzás és megtartás tekintetében, hogy a szervezet már kezdettől fogva reális képet mutasson magáról, értékeit és hitvallását hitelesen kommunikálja a leendő munkavállalók irányába, hiszen így csökkenthető lenne az értékkülönbsőségekkel fakadó lemorzsolódás és egymásban való csalódás.

Bár a fentebb leírtakra alapozva már jelenleg is több innovatív módszer, gyakorlat is elindult a rendőrségen, a jövőben ezeket még tovább kell fejleszteni és bővíteni a sikeres utánpótlás érdekében. Mindez természetesen időbe telik, azonban úgy véljük, a jelenlegi járványügyi helyzet következtében kialakuló tömeges munkanélküliség lehetőséget teremt a szervezet számára, hogy az elvártnál alacsonyabb anyagi juttatások ellenére is megtudja szólítani a potenciális munkavállalókat, így a Z generációba tartozókat is. Ehhez mindössze szemléletváltásra, új típusú gyakorlatok bevezetésére, a Z nemzedék igényeinek szem előtt tartására és empatikus hozzáállásra van szükség.

---

<sup>40</sup> Tari Annamária: i.m.

<sup>41</sup> Pais Ella Regina: i.m.

## MELLÉKLETEK

	<b>F-érték</b>	<b>P-érték</b>
<b>Do</b>	3,068	0,004
<b>Cs</b>	1,53	0,16
<b>Sy</b>	1,596	0,139
<b>Sp</b>	1,415	0,202
<b>Sa</b>	1,301	0,252
<b>Wb</b>	2,161	0,04
<b>An</b>	1,5	0,17
<b>Re</b>	0,756	0,625
<b>So</b>	1,735	0,103
<b>Sc</b>	1,156	0,33
<b>To</b>	0,583	0,769
<b>Es</b>	1,474	0,179
<b>Gi</b>	1,556	0,151
<b>Cm</b>	0,619	0,74
<b>Ac</b>	2,124	0,043
<b>Ai</b>	1,562	0,149
<b>Ie</b>	1,001	0,432
<b>Py</b>	0,742	0,637
<b>Em</b>	0,672	0,696
<b>Fx</b>	1,925	0,068
<b>Fe</b>	0,531	0,81
<b>Exroverzión</b>	2,161	0,04
<b>Konvencionális</b>	1,29	0,258
<b>Függetlenség</b>	1,424	0,198
<b>Szociális hatékonyság</b>	2,262	0,031
<b>Lelkiismeretesség</b>	1,458	0,185
<b>Emocionális kontroll</b>	1,691	0,114
<b>Írányítókészség</b>	1,337	0,23
<b>Szociabilitás</b>	1,345	0,232
<b>Teljesítményigény</b>	0,854	0,544
<b>Frusztrációs tolerancia</b>	0,382	0,912
<b>Felelősségtudat</b>	1,567	0,148
<b>Rugalmasság</b>	1,973	0,061

1. számú melléklet

Levene-teszt értékei a vizsgált alskálák és mutatók esetében

<b>CPI-480 Alskálák</b>	<b>F<sub>nem</sub></b>	<b>F<sub>generáció</sub></b>	<b>F<sub>nemXgeneráció</sub></b>
Dominancia (Do)	0,143	0,556	0,27
Státusz elérésére való törekvés (Cs)	0,031*	0,439	0,018*
Szociálilitás (Sy)	0,276	0,533	0,163
Szociális fellépés (Sp)	0,112	0,687	0,037*
Önelfogadás (Sa)	0,803	0,574	0,666
Jó közérzet (Wb)	0,779	0,01**	0,191
Túlzott szorongás (An)	0,602	0,009**	0,175
Felelősségtudat, megbízhatóság (Re)	0,685	0,434	0,2
Szocializáltság (So)	0,405	<0,001***	0,117
Önkontroll (Sc)	0,691	0,042*	0,293
Tolerancia (To)	0,497	0,512	0,1
Énerő (Es)	0,815	0,008**	0,008**
Jó benyomás kelteés (Gi)	0,084	0,008**	0,264
Közösségiség (Cm)	0,802	0,07	0,486
Teljesítmény elérés konformizmus útján (Ac)	0,895	0,098	0,1
Teljesítmény elérés függetlenség útján (Ai)	0,905	0,062	0,53
Intellektuális hatékonyság (Ie)	0,998	0,301	0,239
Pszichológiai érzék (Py)	0,623	0,239	0,338
Empátia (Em)	0,158	0,525	0,122
Flexibilitás (Fx)	0,047*	0,881	0,134
Feminitás (Fe)	<0,001***	<0,001***	<0,001***
<i>Szignifikancia szint:</i>	<i>*p&lt;0,05</i>	<i>**p&lt;0,01</i>	<i>***p&lt;0,001</i>

## 2. számú melléklet

Több szempontos ANOVA szignifikancia értékei a CPI-480 Alskálák esetében



<b>CPI-480 Muta- tók</b>	<b>F<sub>nem</sub></b>	<b>F<sub>generáció</sub></b>	<b>F<sub>nemXgeneráció</sub></b>
Exroverzió	0,143	0,971	0,092
Konvencionális	0,012*	0,049*	0,001***
Függetlenség	0,213	0,573	0,034*
Szociális hatékony- konyság	0,08	0,997	0,084
Lelkiismeretesség	0,816	0,049*	0,196
Emocionális kontroll	0,651	0,015*	0,03*
Irányítókészség	0,143	0,945	0,345
Szociálilitás	0,054	0,207	0,049*
Teljesítmény- igény	0,737	0,141	0,185
Frusztrációs tole- rancia	0,874	0,063	0,101
Felelősségtudat	0,612	0,083	0,501
Rugalmasság	0,06	0,042*	0,066
<i>Szignifikancia szint:</i> * <i>p</i> <0,05                      ** <i>p</i> <0,01                      *** <i>p</i> <0,001			

3. számú melléklet

Több szempontos ANOVA szignifikancia értékei a CPI-480 Mutatók esetében

	<b>Nem</b>		<b>Generációk</b>			
	<b>Férfi</b>	<b>Nő</b>	<b>Baby-boo- mer</b>	<b>X</b>	<b>Y</b>	<b>Z</b>
<b>Do</b>	50,23 (SD= 10,068)	48,46 (SD= 11,576)	49,23 (SD= 12,062)	47,19 (SD= 14,46)	50,73 (SD= 10,78)	50,0 (SD= 8,723)
<b>Cs</b>	48,02 (SD= 9,069)	46,34 (SD= 7,722)	45,37 (SD= 10,483)	47,71 (SD= 11,097)	47,13 (SD= 7,745)	47,93 (SD= 7,236)
<b>Sy</b>	51,25 (SD=8,437)	49,7 (SD= 9,07)	50,3 (SD= 11,148)	52,52 (SD= 10,598)	49,93 (SD= 8,212)	50,38 (SD= 7,297)
<b>Sp</b>	52,35 (SD= 8,182)	50,89 (SD= 9,845)	53,2 (SD= 8,1)	52,19 (SD= 12,934)	51,07 (SD= 8,111)	51,43 (SD= 7,786)
<b>Sa</b>	49,38 (SD= 8,028)	48,82 (SD= 8,55)	50,7 (SD=9,527)	48,23 (SD= 8,18)	49,77 (SD= 5,94)	48,81 (SD= 8,442)

<b>Wb</b>	54,71 (SD= 8,245)	55,96 (SD= 8,798)	50,0 (SD= 10,567)	57,29 (SD= 9,456)	55,9 (SD= 7,945)	55,92 (SD= 6,966)
<b>An</b>	55,91 (SD= 7,782)	56,09 (SD= 7,686)	51,77 (SD= 8,951)	55,87 (SD= 8,659)	56,77 (SD= 5,964)	57,07 (SD= 7,14)
<b>Re</b>	50,33 (SD= 8,911)	49,68 (SD= 9,183)	48,47 (SD= 9,313)	52,39 (SD= 9,902)	50,23 (SD= 8,97)	49,79 (SD= 8,606)
<b>So</b>	50,66 (SD= 8,941)	51,23 (SD= 9,659)	43,7 (SD= 9,256)	52,84 (SD= 10,912)	50,6 (SD= 9,683)	52,55 (SD= 7,337)
<b>Sc</b>	53,91 (SD= 11,164)	54,07 (SD= 10,303)	49,27 (SD= 12,865)	57,71 (SD= 12,898)	54,47 (SD= 8,207)	54,08 (SD= 9,69)
<b>To</b>	50,83 (SD= 10,325)	50,82 (SD= 8,565)	48,0 (SD= 9,823)	52,0 (SD= 9,661)	51,53 (SD= 10,852)	51,1 (SD= 9,188)
<b>Es</b>	55,57 (SD= 8,37)	57,08 (SD= 7,979)	51,03 (SD= 9,467)	57,23 (SD= 8,504)	57,37 (SD= 7,271)	57,02 (SD= 7,527)
<b>Gi</b>	54,86 (SD= 12,287)	52,54 (SD= 12,998)	47,33 (SD= 12,499)	58,77 (SD= 16,472)	53,73 (SD= 11,095)	54,52 (SD= 10,877)
<b>Cm</b>	49,34 (SD= 9,354)	49,43 (SD= 9,875)	50,6 (SD= 10,146)	51,42 (SD= 9,79)	51,47 (SD= 9,698)	47,71 (SD= 9,041)
<b>Ac</b>	52,91 (SD= 9,888)	53,78 (SD= 8,892)	48,93 (SD= 11,203)	54,48 (SD= 11,656)	55,5 (SD= 9,623)	53,5 (SD= 7,724)
<b>Ai</b>	49,5 (SD= 11,057)	50,72 (SD= 9,878)	52,6 (SD= 13,485)	52,23 (SD= 10,468)	52,0 (SD= 10,703)	47,85 (SD= 9,257)
<b>Ie</b>	51,33 (SD= 7,899)	51,09 (SD= 8,992)	48,63 (SD= 10,41)	51,9 (SD= 8,776)	53,43 (SD= 8,597)	51,15 (SD= 7,222)
<b>Py</b>	49,3 (SD= 9,868)	51,51 (SD= 8,54)	49,6 (SD= 9,008)	53,65 (SD= 8,57)	49,7 (SD= 7,8)	49,38 (SD= 10,09)
<b>Em</b>	52,19 (SD= 8,41)	50,74 (SD= 9,455)	50,13 (SD= 8,823)	51,26 (SD= 9,93)	53,03 (SD= 9,658)	51,77 (SD= 8,268)

<b>Fx</b>	49,98 (SD= 9,265)	48,15 (SD= 11,347)	48,43 (SD= 11,714)	50,06 (SD= 13,364)	48,87 (SD= 8,733)	49,39 (SD= 8,933)
<b>Fe</b>	46,959 (SD= 7,7923)	51,514 (SD= 10,3623)	50,1 (SD= 10,7362)	52,097 (SD= 10,7621)	48,567 (SD= 6,8917)	47,319 (SD= 8,4318)

4. számú melléklet

CPI-480 Alskálák átlagai nemek és generációk szerint

CPI-480 Mutatók	Nem		Generációk			
	Férfi	Nő	Baby-boomer	X	Y	Z
<b>Extroverzió</b>	50,4418 (SD= 6,09271)	49,333 (SD= 6,50358)	49,5723 (SD= 7,62345)	50,2252 (SD= 8,05814)	50,3497 (SD= 5,47376)	49,9674 (SD= 5,43157)
<b>Konvencionalitás</b>	49,4091 (SD= 5,22356)	50,4628 (SD= 5,90792)	48,2133 (SD= 6,225)	52,1694 (SD= 6,4091)	50,2167 (SD= 5,52023)	49,4505 (SD= 4,76465)
<b>Függetlenség</b>	50,237 (SD= 6,67443)	50,2804 (SD= 6,86264)	50,1917 (SD= 8,07313)	51,7742 (SD= 7,84786)	50,9 (SD= 5,71092)	49,5944 (SD= 6,18117)
<b>Szociális hatékonyság</b>	50,18 (SD= 6,507)	48,95 (SD= 6,75)	49,83 (SD= 7,866)	49,42 (SD= 8,492)	49,87 (SD= 5,551)	49,69 (SD= 5,891)
<b>Lelkiismeretesség</b>	50,96 (SD= 6,427)	51,15 (SD= 6,337)	48,07 (SD= 6,963)	52,9 (SD= 8,072)	52,2 (SD= 6,764)	50,99 (SD= 5,118)
<b>Emocionális kontroll</b>	54,17 (SD= 7,718)	54,62 (SD= 6,604)	50,17 (SD= 8,018)	55,81 (SD= 8,01)	55,07 (SD= 6,389)	54,94 (SD= 6,712)
	7,5	7,05	7,3	7,16	7,23	7,41

<b>Irányítókészség</b>	(SD= 3,11)	(SD= 2,876)	(SD= 3,752)	(SD= 3,023)	(SD= 2,812)	(SD= 2,875)
<b>Szociálbilitás</b>	8,89 (SD= 2,865)	8,24 (SD= 2,828)	7,93 (SD= 3,172)	9,48 (SD= 3,365)	8,33 (SD= 2,783)	8,67 (SD= 2,572)
<b>Teljesítményigény</b>	8,21 (SD= 3,328)	8,62 (SD= 3,069)	7,7 (SD= 3,932)	8,97 (SD= 3,535)	9,5 (SD= 2,98)	8,04 (SD= 2,879)
<b>Fruszt-rációstolerancia</b>	9,02 (SD= 3,709)	9,46 (SD= 3,62)	7,3 (SD= 3,932)	9,94 (SD= 3,881)	9,67 (SD= 3,397)	9,39 (SD= 3,463)
<b>Felelősségtudat</b>	7,59 (SD= 2,534)	7,7 (SD= 2,889)	6,5 (SD= 3,003)	8,48 (SD= 3,086)	7,63 (SD= 3,0)	7,71 (SD= 2,206)
<b>Rugal- masság</b>	7,23 (SD= 2,565)	7,85 (SD= 2,459)	7,5 (SD= 3,116)	8,58 (SD= 2,553)	7,37 (SD= 1,81)	7,14 (SD= 2,462)

## 5. számú melléklet

CPI-480 Mutatók átlagai nemek és generációk szerint

CPI-480 Mutatók	Férfi				Nő			
	BB	X	Y	Z	BB	X	Y	Z
<b>Extroverzió</b>	49,755 (SD=8,35504)	53,488 (SD=4,88844)	50,6 (SD=5,12159)	50,061 (SD=5,62839)	50,16 (SD=6,2696)	47,165 (SD=9,32353)	50,099 (SD=5,97489)	49,783 (SD=5,10074)
<b>Konvencionális</b>	45,8575 (SD=5,51322)	51,083 (SD=6,30098)	49,25 (SD=5,3284)	50,152 (SD=4,41783)	52,92 (SD=4,8677)	53,187 (SD=6,54313)	51,183 (SD=5,72078)	48,068 (SD=5,1778)
<b>Függetlenség</b>	50,187 (SD=8,24177)	54,516 (SD=7,58786)	52,23 (SD=4,6555)	48,803 (SD=5,87674)	50,2 (SD=8,1613)	49,203 (SD=7,40733)	49,566 (SD=6,48657)	51,151 (SD=6,55534)
<b>Szociális hatékonyság</b>	49,9 (SD=8,647)	52,87 (SD=5,357)	50,53 (SD=5,208)	49,57 (SD=6,232)	49,7 (SD=6,413)	46,19 (SD=9,717)	49,2 (SD=5,979)	49,94 (SD=5,238)
<b>Lelkiismereteség</b>	46,95 (SD=7,577)	54,43 (SD=8,114)	51,4 (SD=6,843)	51,24 (SD=4,871)	50,3 (SD=5,165)	51,38 (SD=7,982)	53,0 (SD=6,824)	50,45 (SD=5,613)
<b>Emocionális kontroll</b>	49,3 (SD=9,365)	59,13 (SD=6,77)	55,2 (SD=6,603)	54,28 (SD=6,859)	51,9 (SD=4,122)	52,69 (SD=8,006)	54,93 (SD=6,397)	56,24 (SD=6,31)
<b>Irányítókészség</b>	7,7 (SD=4,001)	8,13 (SD=2,696)	7,33 (SD=2,554)	7,32 (SD=3,052)	6,5 (SD=3,24)	6,25 (SD=3,109)	7,13 (SD=3,137)	7,58 (SD=2,525)

<b>Szociál- ábi- lítás</b>	7,65 (SD= 3,468)	11,0 (SD= 2,299)	9,0 (SD= 2,42)	8,75 (SD= 2,658)	8,5 (SD= 2,55)	8,06 (SD= 3,642)	7,67 (SD= 3,039)	8,25 (SD= 2,425)
<b>Telje- sít- mény igény</b>	7,0 (SD= 3,88)	9,73 (SD= 3,595)	9,67 (SD= 2,92)	7,89 (SD= 2,995)	9,1 (SD= 3,843)	8,25 (SD= 3,435)	9,33 (SD= 3,132)	8,33 (SD= 2,654)
<b>Frusz- trá- ciós tole- ran- cia</b>	6,6 (SD= 4,07)	11,07 (SD= 3,105)	9,87 (SD= 3,335)	9,09 (SD= 3,472)	8,7 (SD= 3,401)	8,88 (SD= 4,319)	9,47 (SD= 3,563)	9,97 (SD= 3,423)
<b>Fele- lős- ség- tut- dat</b>	6,15 (SD= 2,943)	8,73 (SD= 2,987)	7,27 (SD= 2,463)	7,85 (SD= 2,13)	7,2 (SD= 3,155)	8,25 (SD= 3,256)	8,0 (SD= 3,505)	7,45 (SD= 2,36)
<b>Ru- gal- mas- ság</b>	6,6 (SD= 3,185)	8,13 (SD= 2,475)	7,6 (SD= 1,993)	7,12 (SD= 2,478)	9,3 (SD= 2,111)	9,0 (SD= 2,633)	7,13 (SD= 1,642)	7,18 (SD= 2,468)

## 6. számú melléklet

CPI-480 Mutatók nemek és generációk kereszthatása szerinti átlag értékei

CPI-480 Alskálák	Férfi				Nő			
	BB	X	Y	Z	BB	X	Y	Z
<b>Do</b>	50,3 (SD= 13,035)	51,33 (SD= 12,087)	50,67 (SD= 8,474)	49,85 (SD= 9,054)	47,1 (SD= 10,126)	43,31 (SD= 15,768)	50,8 (SD= 12,996)	50,3 (SD= 8,157)
<b>Cs</b>	45,85 (SD= 12,356)	52,93 (SD= 9,75)	48,13 (SD= 8,4)	47,52 (SD= 7,587)	44,4 (SD= 5,502)	42,81 (SD= 10,232)	46,13 (SD= 7,18)	48,73 (SD= 6,525)
<b>Sy</b>	49,9 (SD= 11,796)	56,33 (SD= 8,355)	49,13 (SD= 5,276)	50,98 (SD= 7,153)	51,1 (SD= 10,279)	48,94 (SD= 11,457)	50,73 (SD= 9,308)	49,18 (SD= 7,539)
<b>Sp</b>	52,4 (SD= 8,438)	56,73 (SD= 7,314)	53,0 (SD= 8,0)	51,17 (SD= 8,148)	54,8 (SD= 7,54)	47,94 (SD= 15,644)	49,13 (SD= 8,017)	51,94 (SD= 7,11)
<b>Sa</b>	50,25 (SD= 9,904)	49,93 (SD= 6,076)	49,13 (SD= 5,276)	49,05 (SD= 8,431)	51,6 (SD= 9,168)	46,63 (SD= 9,681)	50,4 (SD= 6,663)	48,33 (SD= 8,576)
<b>Wb</b>	48,6 (SD= 11,936)	59,27 (SD= 6,713)	56,47 (SD= 7,643)	55,14 (SD= 6,222)	52,8 (SD= 6,779)	55,44 (SD= 11,366)	55,33 (SD= 8,466)	57,45 (SD= 8,124)
<b>An</b>	51,9 (SD= 10,478)	58,53 (SD= 6,917)	56,2 (SD= 5,99)	56,48 (SD= 7,069)	51,5 (SD= 5,126)	53,38 (SD= 9,57)	57,33 (SD= 6,091)	58,24 (SD= 7,242)
<b>Re</b>	46,95 (SD= 9,923)	55,27 (SD= 10,402)	50,27 (SD= 8,293)	50,25 (SD= 8,012)	51,5 (SD= 7,502)	49,69 (SD= 8,89)	50,2 (SD= 9,894)	48,88 (SD= 9,74)
<b>So</b>	42,15 (SD= 9,566)	54,67 (SD= 9,759)	48,13 (SD= 8,493)	52,94 (SD= 6,743)	46,8 (SD= 8,176)	51,12 (SD= 11,949)	53,07 (SD= 10,443)	51,79 (SD= 8,447)
<b>Sc</b>	48,35 (SD= 14,343)	61,27 (SD= 12,401)	54,13 (SD= 8,175)	53,88 (SD= 9,502)	51,1 (SD= 9,666)	54,38 (SD= 12,832)	54,8 (SD= 8,512)	54,48 (SD= 10,186)
<b>To</b>	46,8 (SD= 10,645)	55,4 (SD= 9,062)	53,2 (SD= 11,882)	50,46 (SD= 9,796)	50,4 (SD= 7,877)	48,81 (SD= 9,361)	49,87 (SD= 9,841)	52,36 (SD= 7,841)
<b>Es</b>	49,5 (SD= 10,334)	60,87 (SD= 6,243)	57,33 (SD= 7,365)	55,8 (SD= 7,336)	54,1 (SD= 6,903)	53,81 (SD= 9,086)	57,4 (SD= 7,434)	59,42 (SD= 7,425)

<b>Gi</b>	46,6 (SD= 13,736)	63,47 (SD= 15,014)	56,73 (SD= 10,208)	54,98 (SD= 10,063)	48,8 (SD= 10,075)	54,38 (SD= 17,017)	50,73 (SD= 11,467)	53,61 (SD= 12,442)
<b>Cm</b>	50,45 (SD= 11,223)	49,33 (SD= 10,182)	51,87 (SD= 10,329)	48,42 (SD= 8,348)	50,9 (SD= 8,103)	53,38 (SD= 9,301)	51,07 (SD= 9,369)	46,33 (SD= 10,267)
<b>Ac</b>	47,45 (SD= 12,05)	58,0 (SD= 11,18)	54,6 (SD= 10,446)	53,03 (SD= 7,984)	51,9 (SD= 9,122)	51,19 (SD= 11,45)	56,4 (SD= 8,998)	54,42 (SD= 7,211)
<b>Ai</b>	51,4 (SD= 13,43)	53,33 (SD= 10,814)	53,33 (SD= 11,543)	47,15 (SD= 9,792)	55,0 (SD= 13,984)	51,19 (SD= 10,374)	50,67 (SD= 10,012)	49,21 (SD= 8,069)
<b>Ie</b>	46,95 (SD= 10,947)	53,67 (SD= 6,986)	53,53 (SD= 7,367)	51,63 (SD= 6,672)	52,0 (SD= 8,794)	50,25 (SD= 10,123)	53,33 (SD= 9,94)	50,21 (SD= 8,226)
<b>Py</b>	49,55 (SD= 10,313)	55,0 (SD= 9,15)	49,0 (SD= 7,847)	47,97 (SD= 10,033)	49,7 (SD= 6,075)	52,37 (SD= 8,074)	50,4 (SD= 7,962)	52,15 (SD= 9,763)
<b>Em</b>	50,9 (SD= 8,039)	56,47 (SD= 8,919)	54,27 (SD= 8,233)	51,12 (SD= 8,223)	48,6 (SD= 10,511)	46,38 (SD= 8,389)	51,8 (SD= 11,053)	53,03 (SD= 8,338)
<b>Fx</b>	48,9 (SD= 12,29)	53,47 (SD= 9,963)	52,33 (SD= 8,591)	48,97 (SD= 8,041)	47,5 (SD= 11,038)	46,88 (SD= 15,56)	45,4 (SD= 7,642)	50,21 (SD= 10,562)
<b>Fe</b>	43,9 (SD= 6,2061)	45,2 (SD= 7,683)	46,733 (SD= 5,6627)	48,358 (SD= 8,4348)	62,5 (SD= 5,8166)	58,563 (SD= 9,1867)	50,4 (SD= 7,6886)	45,273 (SD= 8,1673)

7. számú melléklet

CPI-480 Alskálák nemek és generációk kereszthatása szerinti átlag értékei