

Egyetemi hallgatók motivációs tényezőinek és preferenciáinak vizsgálata a munkahelyválasztás tekintetében

Vafnóczki Attila József

Összefoglalás

A XXI. század változó munkaerőpiacán rendkívül fontos megismerni azokat a motivációs tényezőket, hajtóerőket és preferenciákat, amelyeket az egyetemi hallgatók fogalmaznak meg leendő munkáltatójukkal szemben, hiszen ők azok, akik hamarosan a munkaerőpiacra lépve diktálhatják az új trendeket. A most hallgatói viszonyban lévő egyetemisták túlnyomó része a Z generáció szülötte, több aspektusban és személyiségjegyben is eltérnek a korábbi generációk tagjaitól. Másképp értékelik magukat, a körülöttük lévő világot, más az értékrendjük, és eltérő módon állnak a munkához és a leendő munkáltatójukhoz. Az elmúlt évtizedek munkaerőpiaci kihívásai sok szempontból átalakulóban vannak, a HR vezetők többsége ezekre keresi most a megoldást úgy, hogy valójában a helyes iránymutatást a Hallgatóknak már az Egyetemek padsoraiban kellene megkapniuk, megkönnyítve ezzel mindkét fél helyzetét. A kérdőíves vizsgálatban 171 egyetemi hallgató került megkérdezésre Magyarország majd összes vármegyéjéből, közel 75% -uk pedig Z generációsnak vallotta magát. A demográfiai kérdések mellett többek között a motivációs tényezőikre és preferenciáikra-, várható nettó jövedelem elvárásaikra-, és migrációs szándékaikra kérdeztem rá. Ezek mellett vizsgáltam, hogy hallgatóként milyen segítséget kapnak jelenleg az oktatási intézményükben a munkahelyválasztással kapcsolatosan. A hallgatók 59%-ának van valamilyen mértékű elvándorlási szándéka, 71%-uk nem vett eddig részt duális képzésben vagy gyakornoki programban, és majd 60%-uk válaszolta azt, hogy vagy nem szerzett tudást és tapasztalatot a munka világára való felkészüléssel kapcsolatosan, vagy ha volt is ilyenben része, nem érzi magát kellőképpen felkészültnek.

Kulcsszavak: motiváció, egyetemi hallgató, Z generáció, munkaerőpiac, duális képzés

JEL: R23, O15, E24

Examining university student's motivational factors and preferences for job choice

Abstract

In the changing labour market of the 21st century, it is crucial to understand the motivational factors, drivers and preferences that university students formulate in the face of their prospective employers, as they are the ones who will soon dictate the new trends when entering the labour market. The majority of students who are now in a student-worker relationship are born into Generation Z, and differ in many aspects and personality traits from members of previous generations. They have a different appreciation of themselves and the world around them, different values and different attitudes towards work and their future employers. Many aspects of the labour market challenges of the past decades are changing, and most HR managers are now looking for solutions to these challenges, when in fact the right guidance should be provided to students on the university bench, making life easier for both sides. In the questionnaire survey, 171 university students from almost all counties of Hungary were interviewed, and nearly 75%

of them identified themselves as Generation Z. In addition to demographic questions, I also asked about their motivational factors and preferences, their expected net income, and their migration intentions. In addition to these, I examined what kind of assistance they currently receive as students in their educational institution in relation to their choice of job. 59% of students have some intention to migrate, 71% have not yet participated in a dual training or apprenticeship programme, and then 60% said that they either had not gained knowledge and experience of preparing for the world of work or, if they had, they did not feel sufficiently prepared.

Keywords: *motivation, university student, Generation Z, labour market, dual training*

Bevezetés

A generáció leginkább úgy definiálható, hogy olyan csoportotokat határoz meg – biológiai értelemben – akik egymással összehasonlítható életszakaszban és életkorban vannak, egy adott korban/korszakban élnek, és ez az időintervallum meghatároz bizonyos trendeket, folyamatokat és eseményeket (McCrindle–Wolfinger, 2010).

Az általam vizsgált korcsoportot a „Z” generáció egyénei alkotják, akik Magyarországon jelenleg a teljes népesség mintegy 12,5%-át teszik ki. Ez az arány kevesebb, mint az amerikai népességi arány fele, ugyanezen korcsoport esetében (26%) (Ruzsa, 2018). 1997 és 2010 között születtek meg, nagytöbbségük X és Y generációs szülőktől való, és szinte egész életükben online tér veszi őket körül, így ebben a közegben tudják csak otthon érezni magukat. Számukra elképzelhetetlen, hogy ne használjanak okos technikákat, modern informatikai eszközöket, és bár igénylik a személyes kapcsolatokat, a kommunikációjuk túlnyomó részét mégis a Social Media felületein keresztül bonyolítják le (Reinikainen–Kari–Luoma-aho, 2020).

A munkához való viszonyuk is merőben más a szülőikéhez képest: munkahelyeiket gyakrabban váltogatják, kevésbé kötődnek munkáltatóikhoz, szabadszelleműek és renitensek. A humánerőforrás-menedzsmentben dolgozók szerint az a legnagyobb nehézség ezzel a korosztállyal (az elődjeikhez viszonyítva), hogy a rájuk kiszabott feladatot, ha ugyan el is végzik, de a további feladatokat már nem kutatják, nem küzdenek a vállalat érdekeiért, fejlődéséért. Ugyanakkor Home Office, mint „munkaeszköz” és a rugalmas munkaidő magától értetődik számukra, hiszen ez a legkedvezőbb közeg nekik. A Z-sekre mondható kevés pozitívum egyike a technikákhoz és infokommunikációs technológiákhoz való kiemelkedő ismerethalmaz (ezért is hívják őket a „digitális kor gyermekeinek” vagy „digitális bennszülötteknek”), ami számukra már zsigerileg evidens, valamint az empatikus személyiségi jegyek és csapatszellemiség (Cseh, 2024).

A „Z” generációba tartozó emberek készségei, a világhoz való hozzáállása és gondolkodásmódja leginkább a technológiák rohamos fejlődésének következtében gyökeresen megváltozott a korábbi generációkéhoz képest. A jelen korunkban a fókusz a precíz, gyors és proaktív munkavégzésen van és a multitasking már alapkészségnek kell, hogy számíton a kiemelkedően jó kommunikációs készséggel és flexibilitással együtt. Ezekre a tényezőkre korunk oktatási modellje még nincs tovább fejlesztve, pedig a „Z”-sek merőben más tananyagot és tanítási módszereket igényelnek, legfőképpen azért, mert munkavállalóként, és többek közt a legújabb: Alfa generáció tanítóiként, már ők képviselik a társadalom motorját (Pintér, 2015).

A XXI. század munkáltatói egyre több „Z”-s munkavállalóval találkozhatnak, köszönhető ez annak, hogy a korábbi generáció tagjaival ellentétben már hamarabb kapcsolódnak a munka világába. Ennek okán is fontos azzal foglalkozni, milyen karrierre vágnak, milyen eszközökkel motiválhatók és milyen szemlélettel választják ki munkahelyüket/munkáltatójukat (Barhate–Dirani, 2022). A Z generációs fiatal alkalmazottak merőben más munkakörnyezetet várnak el. Számukra

már fontosabb, hogy család-, és emberbartát legyen a munkaadó, a feladatkörük „izgi” legyen és érezze jól magát munkaidőben, a munka ne zsigerelje ki őket, valamint a karrierterveiket is megvalósíthassák. Az individualizmusuk magasan túlszárnyalja elődjeikét, ezzel korrelációban már nőttek a narcisztikus személyiségjegyeik és elvárásaik, magasabb az önbecsülésük, ugyanakkor a társadalmi elvárásokkal szembeni motivációjuk lecsökkent (Thuma, 2016).

Ezek ismeretében már vannak alapfeltételek, hogy miként is célozzák és szólítják meg ezen szegmens alanyait a munkáltatók. A munkaadóknak fontos ismerniük azokat a tényezőket, melyek fontos szerepet játszanak e generáció munkahely kiválasztásában, téve ezt annak érdekében, hogy munkaerőpiaci fejlődésüket vagy legalább fenntartásukat megtartsák. Szem előtt kell tartaniuk, hogy a „Z” generációnak fontosak a következő tényezők: megfelelő bérezési és juttatási csomag, fejlődési és feljebb lépési lehetőség, rugalmas munkaidő, munka és szabadidejük egyensúlyának fenntartása, számukra kedvező légkör/környezet, valamint adott esetben kreativitásuk megvalósíthatóságának lehetősége is (Dr. Garai-Fodor and Dr. Jäckel, 2018).

A jelenkori munkaerőpiacot számtalan tényező befolyásolja. A munkáltatóknak egyrészről számolniuk kell azzal, hogy a szakképzésekről frissen végző tanulók, már nem feltétlenül a tanulmányainak megfelelő képesítés szerinti munkakörben szeretne elhelyezkedni, hiszen azt nem a szakmai elsajátításának vágyáért vagy a szakma szeretetért, hanem az oktatásért járó havi ösztöndíjért végezték el. Ebből az következik, hogy a munkáltatóknak fel kell készülniük a leendő dolgozóik lehetséges át/továbbképzésére, mely annak megtérülésének szempontjából rizikófaktort jelent. A munkáltatói szektoroknak továbbá versenyezniük kell azokkal a tényekkel is, hogy a ma még tanulók jórésze már a kivándorlást/külföldi munkavégzést tervezi.

Ennek okai között találjuk a megnövekedett bérigényt, a jobb életkörülmény reményét, de például a hazai iparágak csökkenéséből eredő szegmensszűkülést is. A jelenlegi Z-s diákok és hallgatók bizonyos része multis nagyvállalatoknál nem-, csak kis és középvállalatoknál szeretne elhelyezkedni. Ezen tények további kihívásokat jelentenek a HR szakembereknek (Greutter–Greutter–Gregus–Hajdú, 2022). Az Európai Unió növekedése, a tagállamok közötti jövedelmek és életszínvonalat befolyásoló tényezők eltolódása nagymértékben idézik elő és erősítik a kivándorlási hajlandóságot. A KSH 2024-es adatai szerint a külföldön munkát vállalók száma már meghaladja a 100.000 főt (Greutter–Vafnóczy, 2025).

Ahhoz, hogy az egyetemi hallgatók és tanulók megfelelő tudással, szakértelemmel és képességekkel kerüljenek ki az oktató intézményekből és el tudjanak helyezkedni, elengedhetetlen, hogy szorosán együttműködjenek a cégekkel és más munkaadókkal. Ez azért fontos, mert a gazdaság és a munka világa nagyon gyorsan változik. Ez az átalakulás azonban időbe telik, mind az oktatási intézményeknek mind a diákoknak/hallgatóknak hozzá kell szokniuk az új helyzethez. A tanulók lépésről lépésre tanulják meg, hogyan működik a munka világa, és hogyan tudnak beilleszkedni (Kocsis, 2020). Számos európai ország felsőoktatási intézményére kiterjesztett kutatás tett bizonyosságot arról, hogy a hallgatók jelentősen elkötelezettebbek és tudatosabbaknak bizonyultak, ha az oktatók nem csak előadásokkal, hanem egyéb pedagógiai megközelítéseket is alkalmaztak, és a hangsúlyt a gyakorlatorientáltságra helyezték (Hetesi, 2023).

A szakmai kompetenciák növelése érdekében az 1970-es években kezdődött meg kísérleti jelleggel a duális képzés a nyugat európai országokban. Célja az volt, hogy egy olyan attraktív és innovatív oktatási képzési módot hozzanak létre/teszteljenek, mellyel mind a vállalatoknak mind a hallgatóknak kedveznek. A duális képzés egy olyan hibrid oktatási forma, mely a termelő gazdaság és az oktatási rendszer intézményei között valósul meg. A benne részt vevő hallgatók és tanulók egyszerre tanulnak a felsőoktatási-, vagy éppen szakképzési intézményben és ezzel egyidejűleg vesznek részt gyakornoki programban egy partnervállalatnál. Más oktatási formákhoz képesti óriási előnye,

hogyan a résztvevők a tanulmányaik során elsajátított elméleti tudást a gyakorlatba is átültethetik és ezzel növelik a szakmai kompetenciákat.

Ezzel egy olyan kölcsönösségen és egymásra utaltságon alapuló „win-win” szituáció jön létre, mely a strukturált és megfelelően felépített oktatás és a vállalatok illetve versenyképes gazdaság között mutat párhuzamot (Greutter–Vafnóczy, 2025).

Mára már szinte természetessé vált az, hogy a magas teljesítmény és értékteremtés érdekében adekvát motivációs eszközöket alkalmazzunk (Sipos, 2016). A dolgozók ösztönzése az eredményesebb munkavégzésre korábban is kardinális gazdasági fontossággal bírt. Az 1800-as évek végéig ezt inkább gyakorlati szempontok szerint közelítették meg, mintsem elméleti vonatkozásában. Az ösztönzés vagy motiválás az elsődleges célja az emberi erőforrások minél nagyfokúbb kihasználása, jelen esetben a munkahelyeken. Segítségével nő a hatékonyság, ezzel együtt pedig a cég eredményessége. A motiváció a „movere” latin eredetű szóból származik, jelentése mozgás, és arra utal, hogy az embereket mi hajtja cselekedeteik során, valamint miért pont „úgy” viselkednek ahogy (Visontai-Szabó, 2020).

A 9M motivációs modellt Mathe szerzőtársaival készítette el 2011-ben, együttműködve Sodexoval (Kozák–Póznér, 2024). A modell megalkotásának célja egy olyan 9 pontból álló kompenzációs rendszer kialakítása volt, mely eredményesen és hatékonyan segít a szervezeteknek a munkavállalók motivációinak feltérképezésében. A létrehozott motivációs tartalomelmélet lehetővé teszi, hogy a korábban már ezen témával foglalkozó kutatások tanulságai összegezve legyenek, ezzel könnyebbé válik szervezeti adaptálásuk (Balogh–Nagy, 2018). A motiváció útján az első lépés, hogy valami hiányzik nekünk – ez a szükséglet.



1. ábra. A 9M Modell szerinti szervezeti feltételek

Forrás: (Mathe, Pavie and O'keeffe, 2011) alapján saját szerkesztés

Ez a belső hiányérzet az, ami elindít bennünket, ez a viselkedésünk fő motorja. Amikor érzékelünk egy szükségletet, az energiát és irányt ad a cselekedeteinknek, hogy betöltsük ezt a hiányt. A

motivációs tartalomelméletek ezen attitűdökre keresik a megfelelő választ. A 9M modellen kívül ehhez a motiváció tartalomelméletéhez tartozik többek között Ryan és Deci öndeterminációs elmélete, McClelland kapcsolat-teljesítmény-hatalom hipotézise és Herzberg kéttényezős koncepciója is (Kozák–Póznér, 2024).

A 9M modell elmélet a motivációt három szükséglet köré gyűjti, azon belül pedig három-három szervezeti feltételt definiál (1. ábra). Ezek a Növekedni, mely a szakmai fejlődés és a kihívások iránti szükséglet; az Élni, amely azon vágyunk, ami a teljes, kiegyensúlyozott és egészséges életre irányul, valamint a Kapcsolódni, mely az emberi és szakmai kapcsolatokra utal (Mathe–Pavie–O’keeffe, 2011).

Anyag és módszer

A primer kutatásom ötlete azért fogalmazódott meg bennem, mert a motivációs tényezők és preferenciák vizsgálata és megismerése fontos ismereteket és tudást adhat a munkáltatóknak azokról az egyetemi hallgatókról, akik hamarosan a munka világába lépve kimondva és kimondatlanul is diktálják majd az elvárásokat, képet alkothassak a számukra valóban releváns értékekről, valamint összevegyem azokkal az eredményekkel, amik az Y-generációs hallgatóktól érkeztek.

A Z generáció tagjainak munkaerő piacra való belépése sok szempontból megváltoztatja a HR szegmenst, hiszen más értékek kerülnek fajsúlyosabbá és új, eddig kevésbé preferált attitűdük lesznek hangsúlyosabbak. Ennek következtében a munkaerőpiaci vezetők komoly kihívások elé néznek (Balogh, Kardos–Bába, 2021).

Primer vizsgálatomat Online kérdőíves módszerrel végeztem Google Űrlapban összeállított kérdéssorral, melyet a Social Media platformjain keresztül osztottam meg, elérve ezzel azt, hogy Magyarország teljes területén elérhető és kitölthető legyen. 2025.03.24-től 2025.04.17.-ig volt lehetőség a válaszadásra. A kérdőívemet több blokkra osztottam. Első szakasza demográfiai kérdéseket tartalmazott, a másodok szakaszban a hallgatók jelenlegi tanulmányaik során szerzett tapasztalatairól tettem fel kérdéseket, mint például: „Vettél-e részt duális képzésen vagy gyakornoki programban cégnél, vagy tanulmányaid során volt/van-e olyan tantárgyad/órád, mely segít felkészíteni a munka világára”. További kérdésekként szerepeltek a migrációs hajlandóságuk, valamint mennyi kezdő nettó havi munkabérük tartanának reálisnak és miért annyit. Lehetőséget biztosítottam számukra a kérdőív egy pontjába, hogy pár szóban saját gondolatukkal is megfogalmazzák vágyaikat a leendő munkahelyükkel kapcsolatban. Végezetül a 9M motivációs Modell elmélet struktúrája szerint is véleményt nyilváníthattak a hallgatók 1 - 6-ig terjedő Likert-skála segítségével, ahol az 1 = egyáltalán nem fontos, míg a 6 = kiemelten fontos befolyásoló tényező volt számukra.

A kutatásom során kapott adatokat egy adatbázisban összesítettem Microsoft Excel segítségével, és az IBM SPSS Statistics 27 programmal készítettem statisztikai elemzést, valamint hipotézisvizsgálatokkal egészítettem ki a leíró statisztikai mutatókat. A vizsgált változók mérési szintjének megfelelően kategorizált független és skálás függő változó kapcsolatát varianciaanalízis módszer segítségével vizsgáltam meg. Használtam továbbá a QGIS 3.40.6-1 térkép készítő szoftvert is a hallgatók vármegyéenkénti eloszlásának szemléltetéséhez.

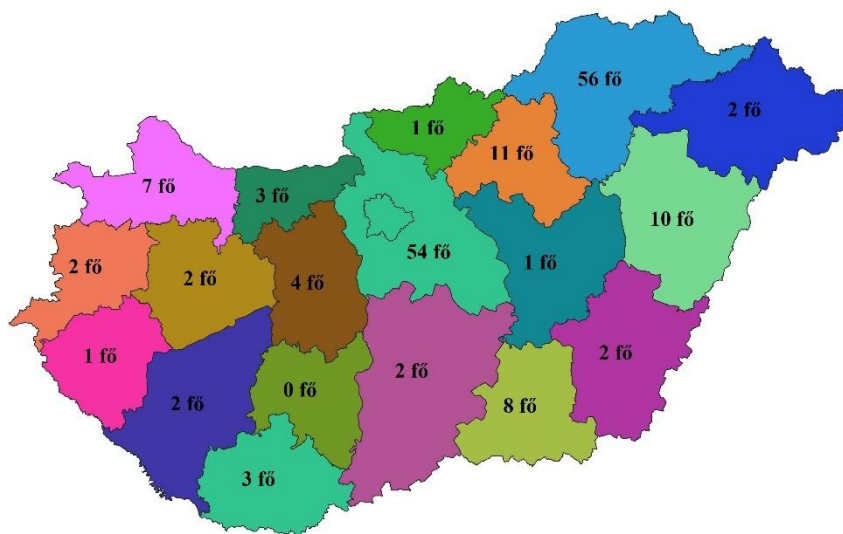
A megkérdezett hallgatók 72,5%-a „Z” generáció tagja. A születési idejüket tekintve 4 születési korcsoport szerint kerültek megkérdezésre (1. táblázat). A nemek szerinti eloszlás tekintetében 136 (79,5%) női-, és 35 (20,5%) férfi hallgatótól érkezett válasz. Lakhelyük szerint 37 fő (21,6%) faluban vagy községben-, 37 fő (21,6%) városban-, 64 fő (37,4%) vármegyeszékhelyen és 33 fő (19,35) a fővárosban él. A válaszadók képzési helyének területi eloszlását a 2. ábra (n = 171) szemlélteti. Tolna vármegyén kívül mindegyik megyéből érkeztek válaszok. A válaszadó hallgatók Egészségügyi

szervező, Fogorvos, Gazdálkodás és menedzsment, Vidékfejlesztő agrármérnök, Gyógypedagógus, Kereskedelem és marketing, Logisztikus, Informatikus, etc. szakirányú képzésekben vesznek részt.

1. táblázat. Egyetemi hallgatók születési éve és aránya a teljes mintában (n = 171)

Születési év	Fő	%
1994 december 31. -e előtt	47	27,5
1995 január 1. - 1999. december 31.között	16	9,4
2000 január 1. - 2004. december 31.között	96	56,1
2005. január 1. - 2009 december 31.között	12	7

Forrás: Kérdőíves vizsgálat alapján (2025) saját szerkesztés



2. ábra. Egyetemi hallgatók képzési helyének területi eloszlása (n=171)

Forrás: Kérdőíves vizsgálat, 2025. alapján saját szerkesztés

Eredmények

Kérdőíves vizsgálatomban megkérdeztem az egyetemi hallgatókat arról, melyik vármegyében terveznek a jövőben munkát vállalni. A válaszadáskor lehetőséget biztosítottam számukra, hogy több megyét is egyidejűleg megjelöljenek. A 171 válaszadótól összesen 299 válasz érkezett. 110 hallgató csupán egyetlen megyét jelölt meg. A válaszok számának régiónkénti eloszlását a 3. ábra mutatja be. A hallgatók közül 128 fő (75%) jelölte meg képzési helyének megyéjét is egyedülként vagy továbbiakkal, mint tervezett munkavállalási helyszínt. Egyértelműen látszódik a kapott eredményekből, hogy ugyan Borsod-Abaúj-Zemplén Vármegyéből érkezett a legtöbb: 56 válasz (33%), az Ók-, és a többi hallgatótársaikkal együtt is csupán 47 fő tervez ezen megyén belül elhelyezkedni, csökkentve ezzel a tudásintenzitás a régióban. Az 56 B.A.Z. vármegyei hallgatóból 16-an nem jelölték meg saját régiójukat, ebből 12-en Pest vármegyében szeretnének leginkább munkát vállalni. Az összes válaszadó közül: 31 hallgató (18%) jelölt meg két lehetséges vármegyét, akik közül 16-an-, 18 hallgató (10%) adott meg három lehetséges vármegyét, akikből 14-en-, és 12 hallgató (7%)

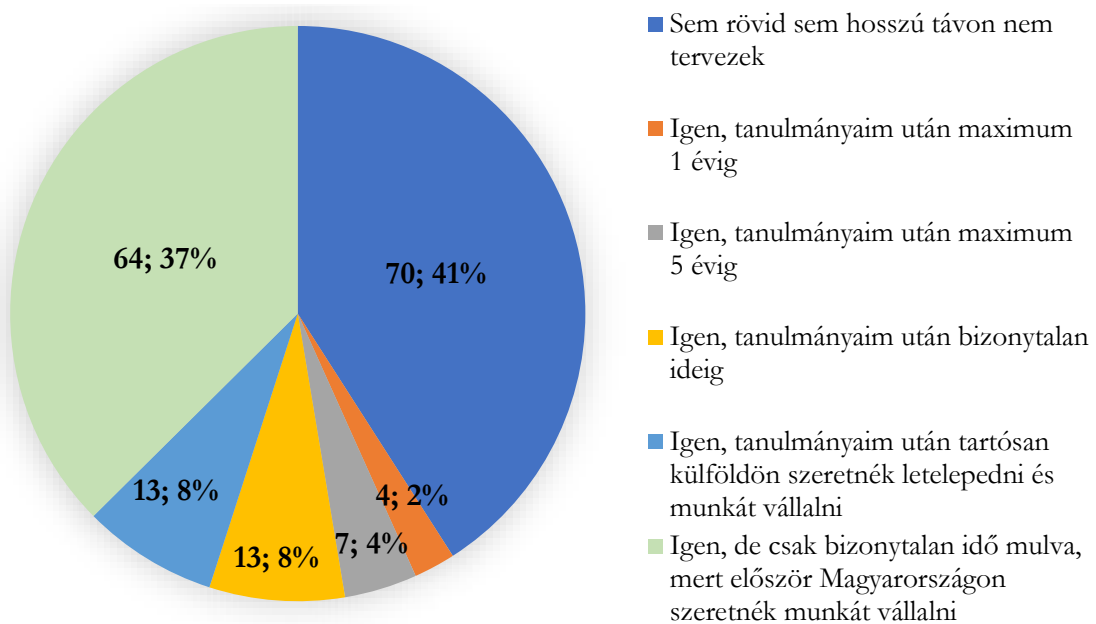
jelölt meg négy, vagy ennél több vármegyét, akikből 11-en többek között Pest vármegyében tervez elhelyezkedni. A kapott eredményeket a 3. ábrán mutatom be.



3. ábra. Egyetemi hallgatók munkahelyválasztási hajlandóságának területi eloszlása (n = 299)

Forrás: Kérdőíves vizsgálat, 2025. alapján saját szerkesztés

Megkérdeztem a hallgatókat, terveznek-e külföldön dolgozni? Nem pusztán arra voltam kíváncsi, hogy van-e egyáltalán migrációs szándékuk, hanem arra is, ezt milyen időintervallumon belül tervezi megtenni és mennyire tartósan. A kapott eredményeket a 4. ábra ábrázolja.



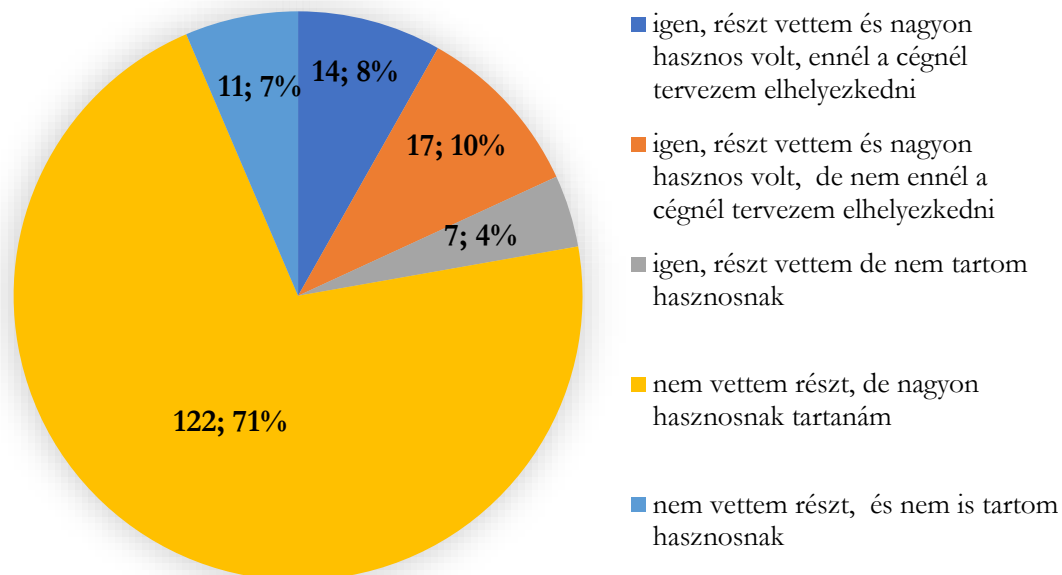
4. ábra. Egyetemi hallgatók külföldi munkavégzéssel kapcsolatos tervei (n = 171)

Forrás: Kérdőíves vizsgálat, 2025. alapján saját szerkesztés

Jól látszódik, hogy a válaszadók kevesebb mint fele: 70 fő (41%) gondolja úgy, hogy sem rövid, sem hosszú távon nem tervez külföldön dolgozni, míg a többség, ha különböző mértékben is, de migrációs ambíciókkal rendelkezik.

A duális képzés vagy gyakornoki program hasznosságának és hazai létjogosultságának detektálása érdekében megkérdeztem a hallgatókat arról, vettek-e már részt ilyenben, és ha igen, miként vélekednek róla. Az 5. ábrán bemutatottak szerinti a megkérdezettek közül mindössze 11 fő (7%) nem vett eddig részt ilyenben és nem is tartja fontosnak, hasznosnak azt. 7 fő (4%) válaszolta azt, hogy bár volt alkalmja ilyen programban részt venni, mégsem tartotta hasznosnak a benne eltöltött időt. 14 főtől (8%) kaptam olyan választ, miszerint oly annyira látta ezt a programot célravezetőnek, hogy kifejezetten annál a cégnél szándékozik munkába állni, míg 17 hallgató (10%) vélekedett úgy, hogy bár részt vett egy vállalatnál gyakornoki programban vagy duális képzésben, tapasztalta is pozitív előnyeit, de tervei szerint nem a lehetőséget nyújtó társaságot fogja előnyben részesíteni munkahelyválasztás szempontjából.

Meglepő eredményt mutatott azon hallgatóknak a válasza, aki úgy vélekedett, hogy nem vett még részt ilyenben, ugyanakkor rendkívül hasznosnak tartaná. Ezt 122 fő (71%) válaszolta. A 122 főből 49 fő (40%) ötödik és tizedik féléve közötti hallgató, vagyis MSc-s képzés esetén már utolsó éves.



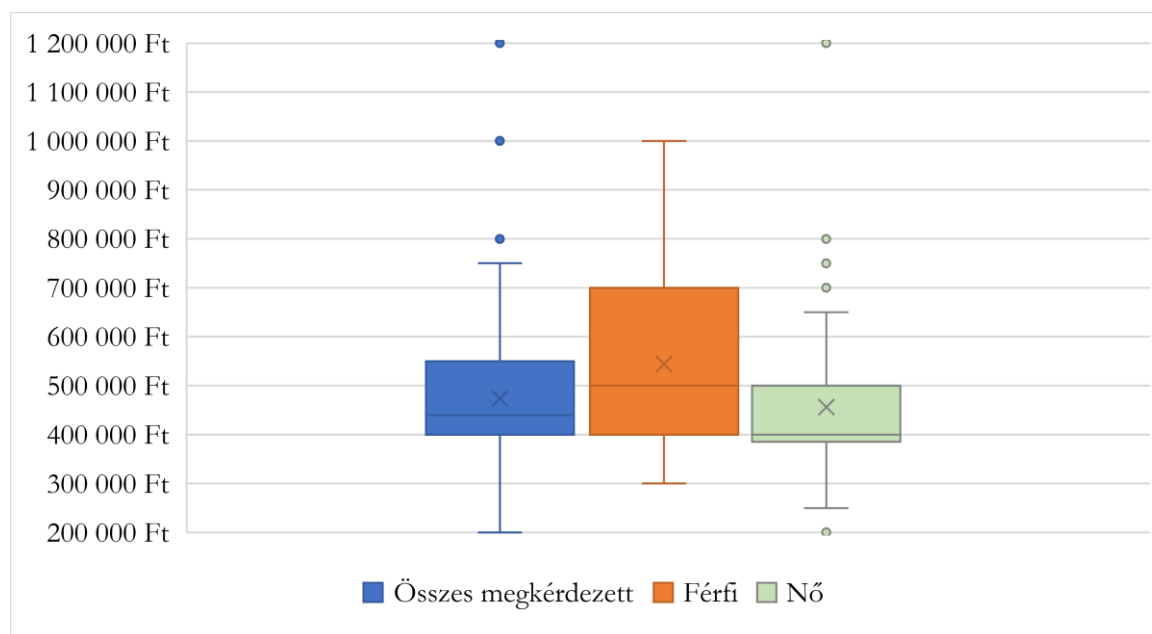
5. ábra. Egyetemi hallgatók duális képzésen vagy gyakornoki programban való részvételi aránya (n = 171)

Forrás: Kérdőíves vizsgálat, 2025. alapján, saját szerkesztés

Az egyik legfőbb motivációs tényező – amit a munkaadók nyújthatnak – a Világban továbbra is a munkabér. Minden bérből és fizetésből élő ember számára fontos, hogy az elvégzett munkájáért mekkora összeget kap kézhez, mennyiből gazdálkodhat. A dolgozók szempontjából a nettó bér a mérvadó, hiszen ez az a pénzmennyiség, amiből fizethetik szükségleteiket, lakhatásukat, hobbyjukat etc. A kezdő munkavállalók közül az egyetemi hallgatók is konkrét elképzeléssel rendelkeznek. Ennek megismerése céljából kérdeztem azt meg tőlük a kérdőívemben, hogy „Mennyi lenne az Általad reálisnak látott kezdő nettó havi munkabéred?” A kapott és összesített eredményeket a 6. ábrán Boxplot diagram segítségével szemléltetem.

Ezen speciális diagrammtípus előnyét kihasználva láthatóvá válik a kapott adatsor teljes interkvartilis terjedeleme. Egy diagrammon belül elhelyezve jól láthatóvá válik, hogy miként alakul az

összes válaszadó eredménye, és mennyiben tér el a 35 férfi (20,5%) és 136 női (79,5%) hallgató válasza. Elmondható a diagramm alapján, hogy a férfi válaszadónál az interkvartilis terjedelem nagyobb, mind az alsó-, mind a felső kvartilis szakaszai magasabban vannak, és a medián érték is magasabb bérre mutat a nőktől kapott értékekhez képest. A női válaszadók esetében pozitív és negatív kiugró értékek is előfordultak egy darab extrém kiugró értékkel. A legmagasabb: 1.200.000 Ft-os nettó minimál bérigény egy Borsod-Abaúj-Zemplén vármegyei hölgytől érkezett válaszként, aki Y generációsnak vallotta magát és egyéni vállalkozóvá szeretne válni egyetemi tanulmányinak végeztével.



6. ábra. Boxplot diagramm a hallgatók által reálisnak vélt nettó kezdő havi munkabérről (n = 171)

Forrás: Kérdőíves vizsgálat, 2025. alapján, saját szerkesztés

Az eredmények pontosabb átlátása céljából a kapott összegeket 2. táblázatban gyűjtöttem össze.

2. táblázat. A hallgatók által reálisnak vélt nettó kezdő havi munkabérek Medián-, Átlag-, Minimum-, és Maximum értékei (n = 171)

	Összes megkérdezett (n=171)	Férfi (n=35, 20,5%)	Nő (n=136, 79,5%)
Medián	440 000 Ft	500 000 Ft	400 000 Ft
Átlag	474 064 Ft	544 143 Ft	456 029 Ft
Minimum	200 000 Ft	300 000 Ft	200 000 Ft
Maximum	1 200 000 Ft	1 000 000 Ft	1 200 000 Ft

Forrás: Kérdőíves vizsgálat, 2025. alapján, saját szerkesztés

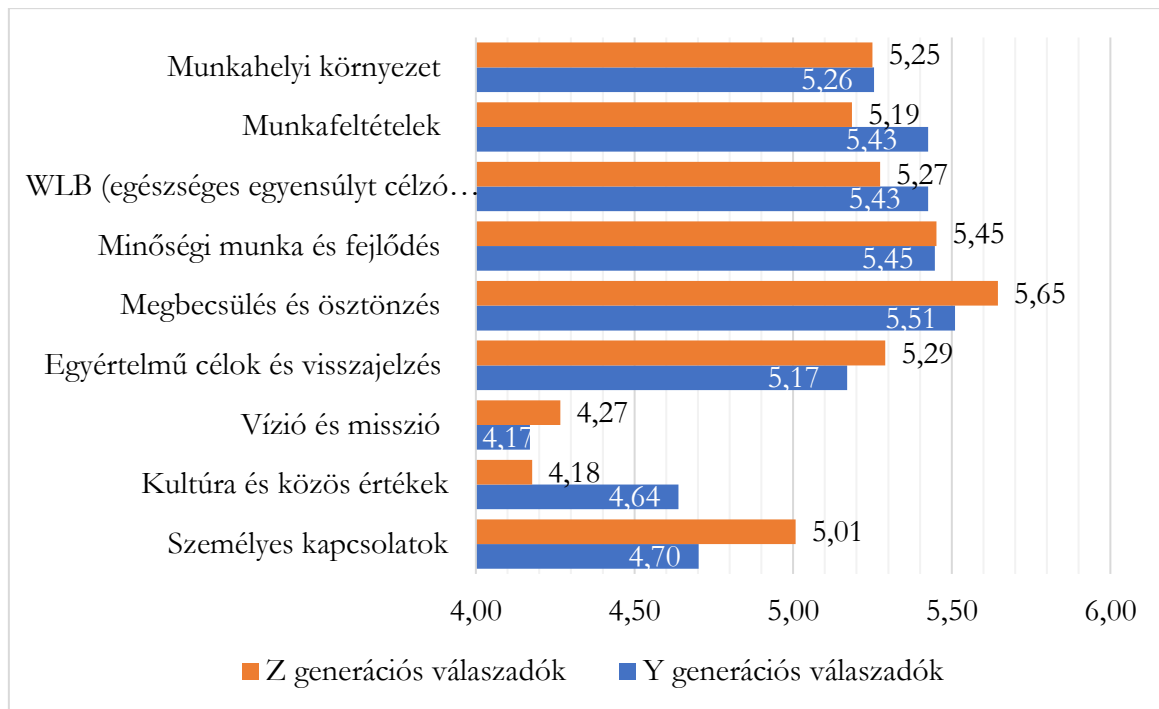
A bérigényükről alkotott elvárásaiknak megértése céljából kérdőívem kitért arra is, hogy a miért, mi alapján jelöltek meg ekkora összegeket. A hét lehetséges válasz közül a következők kapták a legtöbb (50 feletti) feleletet: „Az eddig tanultak alapján ide sorolom a reális béremet”, valamint „Szerinte csak ennyiből lehet megélni tisztességesen 2025-ben”.

Annak érdekében, hogy kötetlen keretek között is kinyilváníthassák gondolataikat a leendő munkáltatójukkal kapcsolatosan, kértem, hogy pár szóban fogalmazzák meg az elvárásaikat, vágyaikat

velük szemben. A válaszok túlnyomó többsége visszacsatolt a kérdőívben feltett kérdésekre, a néhány szavas vagy rövid mondatos válaszaik nagytöbbsége a 9M szerinti besorolásból, a továbbiakban megismerhető tényezők szerinti „kiemelten fontos számomra” értékeléseket visszhangozzák. Néhány hallgató ugyanakkor új aspektusokat és érzéseket írt le, mint például: „Legyen korrekt és innovatív”; „Olyan munkahely legyen, amely a magánélettel egyensúlyban van, legalább 1 nap Home Office lehetőséget biztosítanak, legyen feljebb lépési lehetőség, mindez versenyképes bérezés mellett”; „Megfelelő szakképzettségű emberekkel dolgozzak”; „Élvezet legyen dolgozni és empátikus legyen a munkáltató”; „...legyen jó a légkör...”; „Érezem magam hasznosnak,”; „...ne stresszeljem halálra magamat...”. A válaszadók közül a legtöbben, kvázi szó szerint ezt a választ adták: „Jól érzem magam”. A hallgatók egyedi gondolatai mind azt sugallják, hogy a korábbi „poroszos” munkahelymodellek számukra már elavultak, innovációra, rugalmasságra és megfelelő légkörre vágnak mindezt korrekt bérezés mellett.

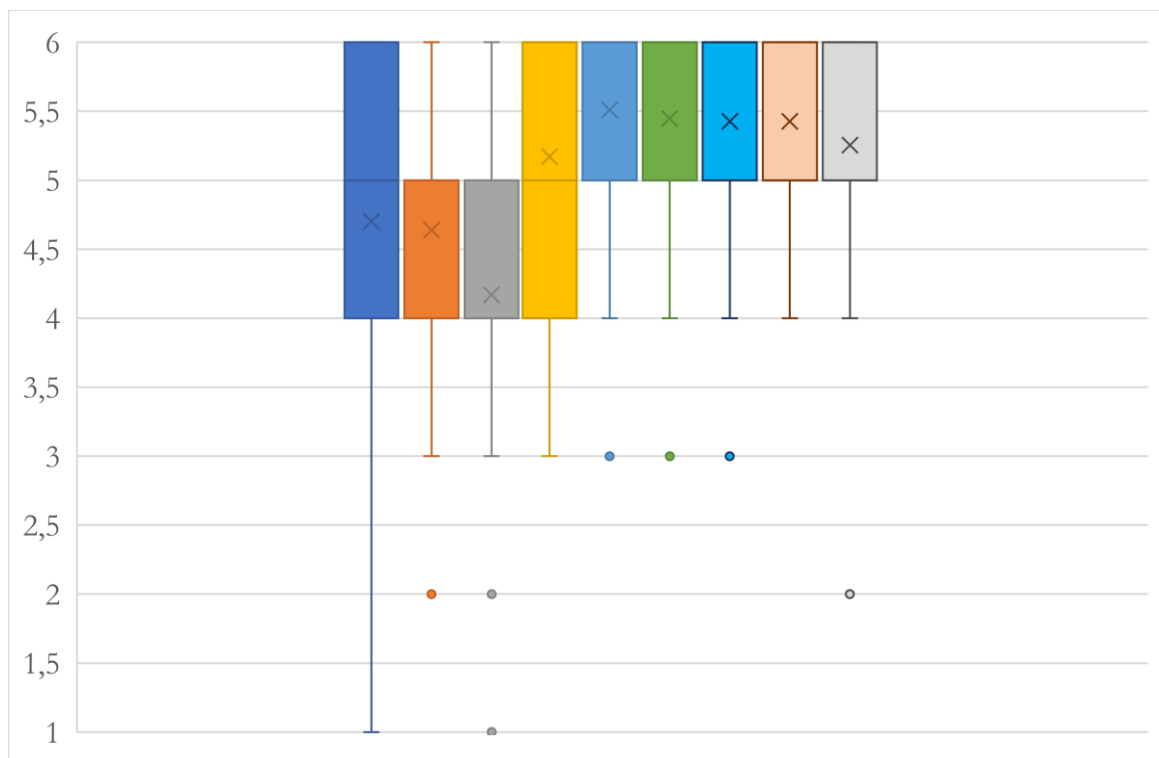
A 9M modell alapján összeállított kérdéssorban a tényezőket aszerint kellett taksálniuk a hallgatóknak, hogy azok mennyire motiválják őket, értékrendjük szerint mennyire fontosak vagy kevésbé fontosak a számukra. Értékelésüket aszerint tehették meg, hogy az „1 = egyáltalán nem fontos számomra”, a „6 = kiemelten fontos számomra a munkahelyemmel kapcsolatban”. A 7. ábrán a két generáció motivációs tényezőire kapott eredmények átlagértékét hasonlítom össze. Az eredményeket analizálva összességében elmondható, hogy a megbecsülés és ösztönzés, a minőségi munka és fejlődés, a munkahelyi környezet, a munkafeltételek, a munka-magánélet egyensúly, valamint az egyértelmű célok és visszajelzések magasán a leginkább motiváló erővel hatnak a hallgatókra munkahelyválasztási preferenciáik tekintetében. A két generációtól kapott eredmény külön-külön Boxplot diagramban mutatom be a részletesebb megértésük céljából. A 8. ábra az Y-, míg a 9. ábra a Z generációs hallgatók válaszait tartalmazza. A két diagrammban azonos színjelölések jelzik a motivációs tényezőket. A válaszadók véleményei szerint az adott értékek az interkvartilis terjedelem bár azonosnak mondhatóak, de a válaszok átlagértékét figyelembe véve a Megbecsülés és ösztönzés (átlag = 5,65), a Vízión és misszió (átlag = 4,27), az Egyértelmű célok és a visszajelzés (átlag = 5,29), valamint a Személyes kapcsolatok (átlag = 5,01) motiváló hatása a Z generációsoknál magasabbnak mutatkozik (az idősebb generációba tartozó hallgatókéhoz képest). A Minőségi munka és fejlődés esetében tökéletesen azonosak az átlagértékek (átlag = 5,45), míg a Munkahelyi környezet szempont esetében egyetlen századnyi eltérést látszik köztük (átlag = 5,25–5,26), így kvázi egyenlőnek tekinthető fontossága mindkét generáció esetén. Kutatásom eredménye továbbá rámutat arra, hogy az Y generációs hallgatóknál a Kultúra és közös értékek (átlag = 4,64), a Munkafeltételek (átlag = 5,43), továbbá a WLB (egészséges egyensúlyt célzó intézkedés az anyagi jólét, gazdagság elérésére való törekvés és a kiegyensúlyozott, teljes magánélet között) (átlag = 5,43), valamint magasabb, erősebb motiváló erőt képvisel. A kultúra és közös értékek interkvartilis terjedelme a Z generációs hallgatók esetében ugyan nagyobb, de a medián értékük alapján az Y generációsoknak ez fajsúlyosabb tényezőként mutatkozik. A kapott válaszok túlnyomó részt tükrözik a vonatkozó nemzetközi és hazai felmérésekben is detektált, Z generációsokat motiváló faktorokat.

Az SPSS-es elemzés továbbá kimutatta, hogy a varianciaanalízis elvégzése alapján az Y és a Z generációs hallgatók válaszai között kizárólag a kultúra és közös értékek esetében lehet szignifikáns ($p = 0,023$) különbséget mérni. Amennyiben a négy, eredetileg megkérdezett korcsoport szerint bontottam meg a vizsgálati mintát, úgy a kultúra és közös értékek mellett a munkafeltételek tekintetében egy kimondottan erős különbség ($p = 0,001$) volt kimutatható a korcsoportok között. Ezt a szempontot a legidősebb (1995 január 1. – 1999. december 31. között születettek) Z generációs (válaszok átlaga = 5,75) hallgatók tartották a legfontosabbnak. A válaszártékek a legfiatalabbak (2005. január 1. – 2009. december 31. között születettek) irányába erősen csökkentek (átlag = 4,67).



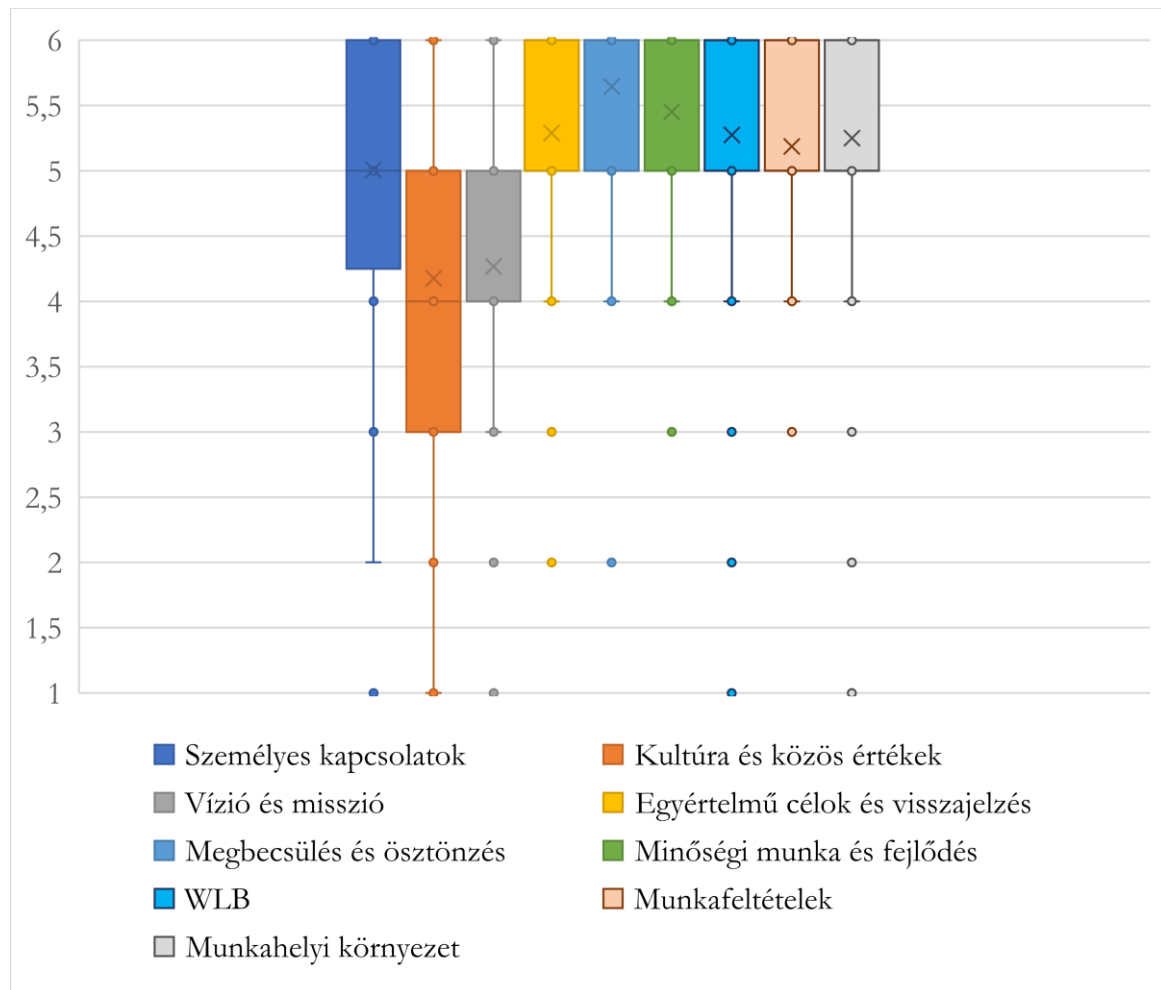
7. ábra. Összehasonlító diagramm az Y és a Z generációs hallgatók motivációs tényezőinek átlagértékéről (n = 171)

Forrás: Kérdőíves vizsgálat, 2025. alapján, saját szerkesztés



8. ábra. Boxplot diagramm az Y generációs hallgatók motivációs tényezői 1–6-ig terjedő skálán (n = 47)

Forrás: Kérdőíves vizsgálat, 2025. alapján, saját szerkesztés



9. ábra. Boxplot diagramm az Z generációs hallgatók motivációs tényezői 1–6-ig terjedő skálán (n = 124)

Forrás: Kérdőíves vizsgálat, 2025. alapján, saját szerkesztés

Következtetések és javaslatok

A duális képzési módszer az elmúlt évtizedekben már nemzetközi viszonylatokban is bizonyította létjogosultságát nem csak a középiskolai, hanem a felsőoktatási keretek között is. A módszer segítségével gyakorlati tudással és magasabb szintű kvalifikáltsággal rendelkező szakembereket képezhetünk a hazai munkaerőpiac számára. A mindkét fél számára hasznos oktatási mód még további kiaknázatlan lehetőséget kínál a munkáltatók és a leendő munkavállalóknak egyaránt. Fontos lenne a minél szélesebb körben való kiterjesztése, a benne rejlő további potenciálok feltárása, valamint az esetlegesen negatív „élményekből” származó hibák kiszűrése/kiküszöbölése. A képzési központok és a vállalatok szorosabb, szimbiózis szintű együttműködése tartósabban garantálhatja az adott vármegyében végző hallgatók megyén belüli munkavállalási és talán letelepedési hajlandóságát. Ennek következtében kiegyensúlyozottabbá válik a Magyarországon belüli tudásintenzitás és a képzésbe fektetett erőforrások helyben térülnek meg. A képzést biztosító vállalatoknak a gyakornokaik értékrendjét már minél inkább követniük kell, ha valóban meg akarják őket tartani hosszútávon, ugyanakkor a képző intézményeknek is időt és energiát kell fektetniük a hallgatók munkaerő világa való vezetésébe.

A primer kérdőíves kutatásomban a migrációs hajlandóságra feltett kérdésre érkezett válaszok eredményei rámutatnak arra, miszerint a megkérdezettek többsége valamilyen mértékben és időn belül, de tervezik elhagyni Magyarországot. A felsőoktatási szakképesítéssel, és ezzel együtt magasabb tudással rendelkező fiatalok kivándorlásával már nem csak, hogy adott régiókban csökken a szellemi tőke, hanem a Magyarország teljes népességére vetítve is romlik az arány, így csökken a termelékenység, a társadalmi kohéziók és az innovációs potenciálok is. A fejlettebb országok elszívó hatásával és jobb életkörülményeivel ugyan nehéz hazánkban versenyre kelni, ugyanakkor a hallgatók egyéb értékrendjeinek és preferenciáinak kielégítése nem feltétlen von maga után többlet költséget a cégek számára, pusztán a korral való fejlődés, lépéstartás, vagy ezek magasabb szintre emelése növelheti előnyeiket a szférában. A 9M modellben már megismert és a vizsgált két generáció által erős motiváló erővel bíró megbecsülés és ösztönzés, valamint a munka-magánélet egyensúly dimenzióinak biztosítása tipikusan nem pénzzel kifejezendő fogalmak, mégis óriási ösztönző erővel bírnak számukra. Ezek azok a tényezők, melyekre a jövőben nagyobb hangsúlyt és több energiát kell fektetni és innovatív megoldásokkal előrukkolni, teremtve ezzel win-win kapcsolat. A munkáért kapott bér fontos, de már nem minden! Már szeretnék jól is érezni magukat a munkahelyükön.

További kutatási lehetőség, hogy megvizsgáljam a hallgatók migrációs szándékainak okát továbbá a tervezett célországokat detektálni. Megismerni annak a lehetőségét, miként lehetne motiválni őket a Magyarországon belüli munkavállalásra egyéb tényezőkkel, valamint feltárni az ezek mögöttes indíttatását. Ezen kívül vizsgálható téma még a duális képzések minőségi és hatékonyságnövelő tényezői, a hallgatók munkába lépését segítő programok lehetőségeinek felmérése, valamint a munkáltatók brand építési törekvéseinek és álláshirdetési körülményeinek feltárása, kutatása.

Hivatkozott források

- Balogh, P. – Nagy, R. (2018): A 9M modell motivációs vizsgálata egy vidéki egyetem gazdasági szakos hallgatóinak körébe, *METSZETEK Társadalomtudományi Folyóirat*, 7 (4), 24–33. <https://doi.org/10.18392/metsz/2018/4/2>
- Balogh R. – Kardos M. V. – Bába É. B. (2021): Az y és z generáció munkahelyválasztásának szempontjai, *Jelenkori Társadalmi és Gazdasági Folyamatok*, 16 (1–2), 59–67. <https://doi.org/10.14232/jtgf.2021.1-2.59-67>
- Barhate, B. – Dirani, K. M. (2022): Career aspirations of generation Z: a systematic literature review, *European Journal of Training and Development*, 46 (1–2), 139–157. <https://doi.org/10.1108/EJTD-07-2020-0124>
- Cseh, N. (2024): Hatékony motivációs stratégiák a Z-generációs fiatal munkavállalók hatékony foglalkoztatása érdekében, *Új Munkaügyi Szemle*, 5 (2), 82–93.
- Garai-Fodor, M. – Jäckel, K. (2018): Kvalitatív kutatási eredmények a Z generáció körében-milyen karrierrel álmodnak, milyen munkahelyen dolgoznának szívesen a „Z”-k, *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században*, pp. 70–80.
- Greutter, Z. – Greutter-Gregus, É. – Hajdú, D. (2022): Szakmai képzéseken résztvevő nappali tagozatos tanulók jövőbeni tervei Borsod-Abaúj-Zemplén megyében, *Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek*, 19 (1), 58–65. <https://doi.org/10.32976/stratfuz.2022.5>
- Greutter, Z. G. – Vafnóczy, A. J. (2025): Hegesztő tanulók kivándorlási motivációjának vizsgálata Borsod-Abaúj-Zemplén vármegyében, *Studia Mundi – Economica*, 12 (1), 22–31. <https://doi.org/10.18531/sme.vol.12.no.1.pp.22-31>

- Hetesi, E. (ed.) (2023): Megváltozik-e a nonbusiness marketing szerepe a globális trendek hatásaira? Szeged, Hungary: Szegedi Tudományegyetem.
- Kocsis, Z. (2020): A duális képzés eredményességre gyakorolt hatása, *Opus et Educatio*, 7 (1).
- Kozák, A. – Pózner, B. M. (2024): A Z generáció munkahelyi motivációja a 9M modell alapján, Új Munkaügyi Szemle, 5 (4), 2–13. https://gephaz.metropolitan.hu/storage/content-blocks/U%CC%81j%20Munkau%CC%88gyi%20Szemle%202024_4_v02_DOI-1737986736.pdf
- Mathe, H. – Pavie, X. – O’keeffe, M. (2011): Valuing People To Create Value: An Innovative Approach To Leveraging Motivation At Work. World Scientific.
- Mccrindle, M. – Wolfinger, E. (2010): Az XYZ ábécéje. A nemzedékek meghatározása. *Korunk*, 21 (11) 13–18.
- Pintér, D. G. (2015): Nem a Z-generáció butább, csak az oktatás ragadt a 20. században, Média 2.0. http://media20.blog.hu/2015/10/09/a_z-generacio_szamara_alkalmatlan_a_jelenlegi_oktatas
- Reinikainen, H. – Kari, J. T. – Luoma-aho, V. (2020): Generation Z and Organizational Listening on Social Media, *Media and Communication*, 8 (2), 185–196.
- Ruzsa, R. C. (2018): „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*, 11 (3), 149–157.
- Sipos, N. (2016): A munkaelégedettség Herzberg-modelljének továbbfejlesztése a Frissdiplomások 2011–2014 adatbázisok alapján, *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, 47 (12), 97–108. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2016.12.09>
- Thuma, O. (2016): Generációs különbségek a munka és az iskola világában. In Fenyvesi É. and Vágány J. (eds) *Korkép: XXI. századi kihívások*. Budapesti Gazdasági Egyetem, pp. 212–232. <https://doi.org/10.29180/KORKEP.2016.10>
- Visontai-Szabó, K. (2020): Generációs különbségekből adódó motivációs nehézségek a munkahelyeken, *Acta Universitatis Szegediensis: forum: acta juridica et politica*, 10 (2), 289–310.

Szerző

Vafnóczki Attila József

ORCID <https://orcid.org/0009-0001-6238-5044>

PhD Hallgató

Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Gazdaság- és Regionális Tudományok Doktori Iskola

E-mail: a.vafi82@gmail.com

A műre a Creative Commons 4.0 standard licenc alábbi típusa vonatkozik:

[CC-BY-NC-ND 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

This work is licensed under a

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License.

