

AZ Y ÉS Z GENERÁCIÓ MUNKAHELYVÁLASZTÁSÁNAK SZEMPONTJAI

Balogh Renátó – Kardos Magdolna Valentina – Bácsné Bába Éva

Absztrakt: A megváltozott munkaerőpiaci folyamatok következményeként felértékelődött a toborzás és a munkavállalók megtartásának szerepe. A munkaerőpiacon már megjelent fiatal generáció tagjairól szóló kutatások megállapították, hogy kevésbé lojálisak munkaadójuk iránt, komoly elvárásokat támasztanak a munkáltatóik felé. Kutatásunkat a Debreceni Egyetem hallgatói körében végeztük, online kérdőíves felméréssel, melynek elemszáma 408 fő. Vizsgálatunkkal sikerült igazolni a korábbi kutatások eredményeit, miszerint a fiatal generáció tagjaira leginkább az alapfizetés, a munka-magánélet egyensúlya, a munkahelyi körülmények, valamint az előlépési lehetőségek gyakorolnak hatást. Hipotézisvizsgálataink alapján azonban megállapíthatjuk, hogy a munkahelyválasztásukat nem elsősorban az befolyásolja, hogy melyik generációhoz tartoznak. A munkahelyválasztásra sokkal inkább olyan tényezők vannak hatással, mint a nem, a családi állapot, az anyagi helyzet vagy az, hogy melyik szférában szeretnének dolgozni.

Abstract: As a consequence of changed labour market processes, recruitment and retaining employees have become more important. Research of new generations has found that they are less loyal to their employers and have high expectations of their employers. We carried out an online survey to find out what students at the University of Debrecen think about the issue. The number of items in our study is 408 people. The results were in line with the findings of previous studies, that is, young people look for high salaries, work-life balance, good working conditions and career opportunities when choosing a job. However, based on our hypothesis test, we can state that the aspects of workplace choice are not primarily influenced by which generation they belong to. Choosing workplaces are much more influenced by factors such as gender, marital status, financial situation, or the sphere in which they want to work.

Kulcsszavak: munkaerőpiac, munkahelyválasztás, Y generáció, Z generáció

Keywords: labour market, choosing a workplace, Y generation, Z generation

1. Bevezetés

A munkanélküliség hazánkban a KSH adatai szerint folyamatosan csökkenő tendenciát mutatott a 2010-es évektől, a koronavírus-járványt megelőzően tartósan 4% alatt volt. A magyar munkaerőpiacot a COVID 19 előtt a munkanélküliség helyett a munkaerőhiány jellemezte (Krajcsák–Kozák, 2018; Gelencsért et al., 2020), a betöltetlen álláshelyek száma 2015 év végétől 2018 év elejéig közel a kétszeresére nőtt (Kozák–Dajnoki, 2019).

A munkaerőpiaci folyamat következtében a munkáltatók számára kulcsfontosságúvá vált, egyrészt a munkaerő megfelelő toborzása, másrészt pedig a már meglévő munkavállalók megtartásának a képessége, tekintettel arra, hogy az elmúlt években meglehetősen magas volt a munkahelyet elhagyók száma, vagyis a fluktuáció (Fazekas, 2019; Chován, 2019; Antalik et al., 2020). A probléma a jövőben még hangsúlyosabbá válhat, ugyanis a munkaerőpiacon már megjelentek az Y és Z generáció tagjai, akikről korábbi kutatások igazolták, hogy még kevésbé jellemző rájuk az elköteleződés (Fodor et al. 2017; Szabó–Szentgróti et al., 2019). Deloitte (2018) felmérése szerint a Z generáció tagjainak többsége (61%-a) két éven belül munkahelyet váltana. Elégedettségüket és lojalitásukat megteremthetik, illetve

fenntarthatják olyan tényezők, mint például a munka és magánélet egyensúlyának biztosítása (Pregolato et al., 2017). Motivációik között megjelenik a megfelelő bérezés, a kihívást jelentő és érdekes munka, a jó munkahelyi környezet, illetve a csapatmunka.

De kik is az Y és Z generáció tagjai? A nyugati társadalmakban, így Magyarországon is alapvetően 5 generációt különböztetünk meg (Nemes, 2019). A Baby boomereket, akik a II. Világháború után bekövetkező gazdasági fellendülés után születtek (Szabó-Szentgróti et al., 2019). Az X generációhoz tartozókat, akik a már a Baby bommerekekkel szemben egy megpróbáltatásokkal teli világba születtek 1965 és 1981 között (Soulez–Soulez, 2011). Az Y generáció, vagy más néven Millenium generációt (Khera–Malik, 2014; Arnett et al., 2013), ahová az 1982 és 1995 között születtek tartoznak, akik már a digitális kor gyermekeinek tekinthetők. A gyors globalizációs és technológiai változások következményeként Meretei (2017) szerint a legnagyobb generációs szakadék az X és Y generáció között található. A Z generáció tagjaira (1996-2007 között születtek), akiket Bernschütz–Pethes (2015) digitális bennszülötteknek nevez, már egészen fiatal kortól hatással volt a közösségi média (Tari, 2011).

Az Y és Z generáció tagjai hasonló jellemvonásokkal rendelkeznek, hiszen a kollektivista szemlélettel szemben inkább individualizmus jellemzi őket, illetve kiemelkedően fontos számukra az önmegvalósítás. Ezzel párhuzamosan egyre kevésbé kívánnak megfelelni a társadalmi elvárásoknak, illetve tolerancia szintjük jóval alacsonyabb az idősebb generációkhoz képest (Twenge–Jean, 2008).

A fiatal generáció életmódja és magatartása, tehát jogos aggodalommal töltheti el a munkáltatókat, így véleményünk szerint a munkahelyválasztást és a munkaerő megtartását vizsgáló kutatások szükségszerűsége és jelentősége megkérdőjelezhetetlen.

2. Anyag és módszer

Primer vizsgálatunkat kérdőíves módszerrel végeztük. Online kérdőívünket a Debreceni Egyetemen tanuló hallgatókkal töltöttük ki, így mintavételünk kényelmi, ezért nem tekinthető reprezentatívnak. A kérdőívünk első része demográfiai kérdéseket tartalmazott, a második blokkban pedig a munkahelyválasztást befolyásoló tényezőkről kellett véleményt formálniuk a hallgatóknak, annak függvényében, hogy az egyes tényezők, mennyiben befolyásolnák döntésüket. 25 tényezőt soroltunk fel, amelyeket részben korábbi kutatások azonosítottak, részben pedig általunk megfogalmazottak, ezeket 1-5 terjedő likert-skálán kellett értékelniük a válaszadóknak azok befolyásolási mértékét figyelembe véve. Végezetül pedig megkérdeztük a hallgatókat, hogy a munkáltatók által esetlegesen bevezetett munkahelyi sporttal kapcsolatos intézkedések, hatással lennének-e a munkahelyválasztásukra.

A mintánk elemszáma 408 fő, melynek 45,4% férfi, 54,7%-a pedig nő. Életkorukat tekintve az Y generáció tagjai 32,6%-kal, míg az Z generációsok 67,5%-kal képviselik magukat a mintánkban. Állandó lakóhelyüket tekintve a mintánk jelentős része megyeszékhelyen él, szintén meghatározó a városban élők aránya

(28,4%), faluban 17,9%, illetve a fővárosban csupán 3,4% lakik. A kitöltők 40,2%-a egyedülálló volt a felméréskor, 59,8%-a párkapcsolatban élt vagy házas volt. Az anyagi helyzetüket a válaszadók 26,5%-a ítélte az átlagostól rosszabbnak, 34,1%-a átlagosnak, míg átlagtól jobbnak 39,5%. Megkérdeztük továbbá azt is a hallgatóktól, hogy milyen képzésben vesznek részt az egyetemen. A kitöltők 54,2%-a BA vagy BSc képzést végzett a felméréskor, 35,5%-a MA vagy MSc, 7,4%-a FOSZ, 2,9%-a pedig PhD tanulmányokat folytatott. A válaszadók közel fele (49,5%) már jelenleg is dolgozik egyetemi tanulmányai mellett, jövőjüket pedig leginkább a versenyszférában képzelik el (1. táblázat).

1. táblázat: A minta demográfiai adatai

Változó	Kategória	Gyakoriság (fő)	Arány (%)
Nem	Férfi	185	45,4
	Nő	223	54,7
Generáció	Z	275	67,5
	Y	133	32,6
Lakóhely	Főváros	14	3,4
	Megyeszékhely	205	50,2
	Város	116	28,4
	Falu	74	17,9
Családi állapot	Egyedülálló	164	40,2
	Párkapcsolatban él vagy házas	244	59,8
Anyagi helyzet	Átlag alatti	108	26,5
	Átlagos	139	34,1
	Átlag feletti	161	39,5
Képzés	FOSZ	30	7,4
	BA/BSc	221	54,2
	MA/MSc	145	35,5
	PhD	12	2,9
Dolgozik	Igen	202	49,5
	Nem	206	50,5
Szféra	Civilszféra	111	27,2
	Közszféra	133	32,6
	Versenyszféra	164	40,2

Forrás: Saját kutatás, saját szerkesztés

A kutatásunk során kapott adatokat az IBM SPSS Statistics 27 program segítségével dolgoztuk fel. A leíró statisztikai mutatókat hipotézisvizsgálatokkal egészítettünk ki. Tekintettel arra, hogy mintánk nem reprezentatív és nem normális eloszlású, így Mann-Whitney és Kruskal Wallis tesztekkel végeztünk, amelyek kétmintás t-próba és a varianciaanalízis nem-paraméteres párjai (Takács-Fábián, 2012; Vargha, 2016).

3. Eredmények és értékelésük

A munkahely-választást befolyásoló tényezők közül a válaszadók döntéseire a jó munkahelyi légkör (4,62), a jó munkahelyi környezet (4,58) illetve az alapfizetés (4,55) bír a legnagyobb hatással. A három legmagasabb átlaggal rendelkező tényezőt az előrelépés lehetősége (4,49) és a munka-magánélet egyensúlya (4,45) követi. Vizsgálatunk hasonló eredményeket mutat Fodor és munkatársai (2017) kutatásával. A szervezet hírneve (3,53) és a vállalati kultúra (3,60) kevésbé fontos a mintában szereplő hallgatók számára, ahogyan az alapfizetés melletti egyéb juttatások vagy a teljesítményalapú bónuszok (3,81) is. A felmérésünk egyik érdekessége, hogy eredményeink ellentmondanak a fiatal generációval kapcsolatos korábbi megállapításoknak (Magasvári–Szilágyi, 2019), miszerint a munkájuk során előnyben részesítik a csapatban való munkavégzés (3,38) lehetőségét. Válaszadóink rangsorában a csapatban való munkavégzés az utolsó előtti helyen szerepel, így megelőzi azt az önálló munkavégzés (3,55). A felsorolt 25 tényezőtől legkevésbé a nemzetközi karrierlehetőség (3,18) befolyásolja őket, illetve megállapítható, hogy sem a sportlehetőségek biztosítása (3,44), sem a különböző rekreációs jellegű well-being programok nyújtása (3,47) nem gyakorolnak rájuk jelentős hatást (2. táblázat).

2. táblázat: A munkahely-választást befolyásoló tényezők sorrendje

Tényezők	Átlag (1-5)	Szórás
<i>Jó munkahelyi légkör</i>	4,62	0,56
<i>Jó munkahelyi környezet</i>	4,58	0,69
<i>Alapfizetés</i>	4,55	0,69
<i>Előrelépési lehetőségek</i>	4,49	0,73
<i>Munka-magánélet egyensúlya</i>	4,45	0,78
<i>Őszinte és nyílt kommunikáció a vállalatvezetés irányából</i>	4,38	0,79
<i>Érdekes, kihívást jelentő munka</i>	4,32	0,77
<i>Rugalmas munkaidő</i>	4,31	0,83
<i>Képzések és szakmai fejlődés biztosítása</i>	4,27	0,80
<i>Munkatársak személye</i>	4,17	0,87
<i>Korszerű technológia</i>	4,13	0,81
<i>Környezettudatosság</i>	4,03	1,05
<i>Egyéb juttatások</i>	3,87	1,02
<i>A vállalat hosszú távú stratégiája</i>	3,87	0,97
<i>Társadalmi felelősségvállalás</i>	3,84	0,98
<i>Teljesítményalapú bónuszok</i>	3,81	1,04
<i>Sabbatical</i>	3,66	1,03

<i>Vállalati kultúra</i>	3,60	1,01
<i>Önálló munkavégzés</i>	3,55	0,94
<i>A cég/szervezet hírneve</i>	3,53	1,02
<i>Vállalati imázs</i>	3,49	1,07
<i>Well-being programok nyújtása a munkáltatók által</i>	3,47	1,27
<i>Sportolási lehetőségek biztosítása</i>	3,44	1,15
<i>Csapatban való munkavégzés lehetősége</i>	3,38	1,08
<i>Nemzetközi karrierlehetőség</i>	3,18	1,22

Forrás: Saját kutatás, saját szerkesztés

Hipotézisvizsgálatunkkal, melyet Mann-Whitney próbával végeztünk, 4 tényező esetében találtunk szignifikáns különbséget az Y és Z generáció tagjai között. A 4 tényező az egyéb juttatások, az önálló munkavégzés, a vállalati imázs, illetve a Well-being programok nyújtása a munkáltatók által tényezőknél (3. táblázat). Ez természetesen nem azt jelenti, hogy a két generáció között nincsenek eltérések a munkahelyválasztást befolyásoló tényezők tekintetében. Például a cég/szervezet hírneve, a rugalmas munkaidő vagy a sportolási lehetőségek biztosítása tényezőket magasabbra értékelték az Y generáció tagjai, míg a munkahelyi környezet vagy az őszinte és nyílt kommunikáció a vállalatvezetés irányából a Z generáció számára fontosabbak, ugyanakkor ezek a különbségek nem bizonyultak szignifikánsnak.

3. táblázat: Hipotézisvizsgálat eredménye az Y és Z generáció között

Tényezők	Z generáció rangátlag	Y generáció rangátlag	P érték
<i>Egyéb juttatások</i>	196,13	221,82	p<0,05
<i>Önálló munkavégzés</i>	212,49	187,98	p<0,05
<i>Vállalati imázs</i>	212,84	187,25	p<0,05
<i>Well-being programok nyújtása a munkáltatóktól</i>	190,20	234,07	p<0,05

p<0,05 = szignifikáns különbség

Forrás: Saját kutatás, saját szerkesztés

A generációk közötti különbségek mellett megvizsgáltuk azt is, hogy demográfiai jellemzők befolyásolják-e válaszadóink munkahelyválasztását. A nemek, a családi állapot, illetve a dolgozik-e változók esetében a generációs vizsgálatunkhoz hasonlóan Mann-Whitney próbát alkalmaztunk, míg az anyagi helyzetet és azt, hogy melyik szférában kívánnak a jövőben dolgozni Kruskal-Wallis próbával elemeztük.

A férfiak és nők között jelentős eltérés mutatkozik a jó munkahelyi környezet, a környezettudatosság, a munkatársak személye, a csapatban való munkavégzés lehetősége, az őszinte és nyílt kommunikáció a vállalatvezetés irányából, a rugalmas

munkaidő, illetve a társadalmi felelősségvállalás tényezők esetén. Ezek a tényezők mind meghatározóbbak a nők számára (4. táblázat).

Az egyedülállók és a párkapcsolatban élők, illetve házások között szignifikáns különbséget találtunk az egyéb juttatások, a jó munkahelyi környezet, a korszerű technológia, a munka-magánélet egyensúlya, az őszinte és nyílt kommunikáció a vállalatvezetés irányából, a teljesítményalapú bónuszok, valamint a well-being programok nyújtása a munkáltatók által tényezők esetében (4. táblázat). Ezek a szempontok fontosabbak a párkapcsolatban vagy házasságban élők számára.

Az anyagi helyzet tekintetében lényeges különbségeket a cég/szervezet hírneve, az előlépési lehetőségek, a korszerű technológia, illetve a vállalati kultúra tényezőknél tártunk fel. A szervezet hírneve az átlagtól rosszabb anyagi helyzetben lévők számára nem igazán fontos szempont a munkahelyválasztásuknál, az előlépési lehetőségeket, a korszerű technológiát és a vállalati kultúrát pedig az átlagnál jobb anyagi helyzettel rendelkezők szignifikánsan magasabbra értékelték (4. táblázat).

Az egyetem mellett dolgozók számára fontosabb szempont a nem dolgozókkal való összevetésben: a vállalat hosszú távú stratégiája, az egyéb juttatások, az érdekes és kihívást jelentő munka, a korszerű technológia, a munka-magánélet egyensúlya, a csapatban való munkavégzés lehetősége, az őszinte és nyílt kommunikáció a vállalatvezetés irányából, a rugalmas munkaidő, a sabbatical (alkotói szabadság) a sportolási lehetőségek biztosítása, a társadalmi felelősségvállalás, a teljesítményalapú bónuszok, a vállalati imázs, a vállalati kultúra, valamint a well-being programok nyújtása a munkáltatók által (4. táblázat).

Szignifikáns különbségeket találtunk az alapján is, hogy melyik szférában képzelik el a jövőjüket. A közszférába vágyók a másik két csoporttól jellemzően egyik tényezőt sem értékelték sem jelentősen magasabbra, sem alacsonyabbra. Ez alól kivételt képez az őszinte és nyílt kommunikáció a vállalatvezetés irányából, amely a civil- és versenyszférába vágyókkal összehasonlítva sokkal kevésbé fontos számukra. A jövőjüket a versenyszférában elképzelőket a munkahelyválasztásuknál a cég, szervezet hírneve, az egyéb juttatások, illetve az előlépési lehetőségek befolyásolják szignifikánsan nagyobb mértékben. A civilszférában működő munkáltatók a jövőben ezzel szemben a jó munkahelyi légkörrel, a munkatársak személyével, a csapatban való munkavégzéssel, a nemzetközi karrierlehetőséggel, a sabbaticallal, a szervezet társadalmi felelősségvállalásával, a sportolási lehetőségek biztosításával, a teljesítmény alapú bónuszokkal, a vállalati kultúrával és a well-being programok nyújtásával fognak majd tudni munkaerőt toborozni és a meglévő munkavállalóikat megtartani (4. táblázat).

4. táblázat: Hipotézisvizsgálat eredménye demográfiai változók mentén

Tényezők	Nem p-érték	Családi állapot p-érték	Anyagi helyzet p-érték	Dolgozik p-érték	Szféra p-érték
<i>A cég/szervezet hírneve</i>	0,68	0,45	<0,05	0,46	<0,05
<i>A vállalat hosszú távú stratégiája</i>	0,35	0,23	0,18	<0,05	0,10
<i>Egyéb juttatások</i>	0,15	<0,05	0,66	<0,05	<0,05
<i>Előrelépési lehetőségek</i>	0,76	0,13	<0,05	0,19	<0,05
<i>Érdekes, kihívást jelentő munka</i>	0,30	0,48	0,40	<0,05	0,26
<i>Jó munkahelyi környezet</i>	<0,05	<0,05	0,56	0,59	0,50
<i>Korszerű technológia</i>	0,45	<0,05	<0,05	<0,05	0,12
<i>Környezettudatosság</i>	<0,05	0,21	0,79	0,06	0,20
<i>Munka-magánélet egyensúlya</i>	<0,05	<0,05	0,86	<0,05	0,17
<i>Jó munkahelyi légkör</i>	0,08	0,12	0,44	0,45	<0,05
<i>Munkatársak személye</i>	<0,05	0,46	0,10	0,29	<0,05
<i>Csapatban való munkavégzés lehetősége</i>	<0,05	0,06	0,19	<0,05	<0,05
<i>Nemzetközi karrierlehetőség</i>	0,74	0,22	0,71	0,11	<0,05
<i>Őszinte és nyílt kommunikáció a vállalatvezetés irányából</i>	<0,05	<0,00	0,21	<0,05	<0,05
<i>Rugalmas munkaidő</i>	<0,05	0,19	0,73	<0,05	<0,05
<i>Sabbatical</i>	0,54	0,06	0,32	<0,05	0,06
<i>Sportolási lehetőségek biztosítása</i>	0,20	0,35	0,07	<0,05	<0,05
<i>Társadalmi felelősségvállalás</i>	<0,05	0,74	0,95	<0,05	<0,05
<i>Teljesítményalapú bónuszok</i>	0,57	<0,05	0,44	<0,05	<0,05
<i>Vállalati imázs</i>	0,51	0,55	0,43	<0,05	0,09
<i>Vállalati kultúra</i>	0,48	0,08	<0,05	<0,05	<0,05
<i>Well-being programok nyújtása munkáltatóktól</i>	0,83	<0,00	<0,05	<0,05	<0,05

p<0,05= szignifikáns különbség

Forrás: Saját kutatás, saját szerkesztés

4. Következtetések

Az új generáció tagjai megjelentek a munkaerőpiacon, amellyel együtt megváltoztak a munkahelyválasztási szempontok és hangsúlyok, melyek komoly kihívás elé állítják a munkáltatókat. Kutatásunk a korábbi vizsgálatokkal összhangban elsődlegesen befolyásoló tényezőkként azonosította a munkahelyi légkört és környezetet, valamint az alapfizetést, továbbá jelentős hatással bír még a munkamagánélet egyensúlya, illetve az előrelépés lehetősége. Ezzel szemben eredményeink egy része ellentmond a fiatal generációval kapcsolatos kutatásoknak, melyek szerint a fiatalok előnyben részesítik a csapatmunkát az önálló munkavégzéssel szemben.

Eredményeinkből azt következtetést vonhatjuk le, hogy az Y és Z generáció vizsgált tagjai között nincs jelentős különbség a munkahelyválasztás szempontjait figyelembe véve. A generációs különbségek helyett, sokkal inkább a nem, a családi állapot vagy az anyagi helyzet befolyásolja a választásukat, továbbá jelentősen hat még döntésükre az is, hogy dolgoznak-e már jelenleg, illetve az is, hogy milyen szférában képzelik el a jövőjüket. Kutatási eredményeink alapján a különböző szférában (civil-, köz- és versenyszféra) működő szervezeteknek, annak érdekében, hogy megfelelően tudjanak munkaerőt toborozni, figyelembe kell venniük a potenciális munkavállalók számára fontos tényezőket.

A munkáltatóknak ahhoz, hogy a jövőben hosszú távon meg tudják tartani a fiatal generációhoz tartozó munkavállalóikat - a megfelelő bérek mellett – elsősorban jó munkahelyi légkört és környezet kell teremteniük, világos előlépési lehetőségeket kell vázolniuk, a vezetőknek pedig nyíltan és őszintén kell kommunikálniuk. Tekintettel arra, hogy az Y és Z generáció számára a munka és a magánélet egyensúlya kardinális kérdés, így a munkáltatóknak célszerű továbbá rugalmas munkaidőt biztosítaniuk számukra, így a szervezet elégedett és elkötelezett munkavállalókkal gazdagodhat, melynek következtében csökkenhet a fluktuáció.

Irodalomjegyzék

- Antalik I., Csapó I., Karácsony P., Kovács Á., Poór J. (2020): A magyarországi munkaerőpiac átalakulásának okai egy hazai empirikus kutatás tükrében. *Opus et Educatio*. 7 (4): 390–401.
- Arnett, JJ, Trzesniewski, KH, Donnellan, MB. (2013): The Dangers of Generational Myth-Making: Rejoinder to Twenge. *Emerging Adulthood*, 1(1): 17-20. <https://doi.org/10.1177/2167696812466848>
- Bernschütz, M., Pethes, B. (2019): A digitális birkatudat nyomában - Z generációs kommunikációs viselkedési minta. *Marketing & Menedzsment*, 49 (3): 68–79.
- Chovan, B. (2019). Munkáltatói márkaépítés szerepe a fluktuáció csökkentésében. *Közép-Európai Közlemények*, 12 (2): 115–127.
- Deloitte (2018): A Deloitte 2018-os felmérése a millenniumi generációról-os felmérése a millenniumi generációról. <<https://www2.deloitte.com/hu/hu/pages/emberi-eroforras/articles/millennialsurvey.html>> (2021.02.24.)
- Fazekas L. (2019): Munkaerő ösztönzés Debrecen – Hajdúszoboszló – Hortobágy – Tisza-tó kiemelt turisztikai régió magas kategóriájú szállodáiban. *Acta Carolus Robertus*, 9 (1): 65–80.
- Fodor M., Jäckel K., Nagy O. (2017): Employer Branding a Z generáció szemével - Milyen munkahelyre vágnak és milyen szempontok alapján döntenek a munkahelyválasztásról a "Z-

- k”. In: Csiszárík-Kocsir Á. (szerk.): *Vállalkozásfejlesztés a XXI. Században*. VII. Tanulmánykötet. Óbudai Egyetem, Budapest. 145–153.
- Gelencsér M., Szigeti O., Szabó-Szentgróti G. (2020): A feldolgozóipari munkavállalók munkaerő-megtartása. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*. 51 (9): 67–79. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2020.09.06>
- Khera, S. N., Malik, S. (2014): Conceptualizing and measuring life priorities of generation y: evidences from indian context. *Industrial and Commercial Training*, 42 (2): 80–86.
- Kozák A., Dajnoki K. (2019): Dolgozói vélemények a Munkaerő-megtartást célzó intézkedésekről. *Taylor Gazdálkodás- és szervezéstudományi folyóirat*, 11 (2): 56–65.
- Krajcsák Z., Kozák A. (2018) Az alkalmazottak erősödő alkupozíciója: Szervezeti alkalmazkodás az új munkaerő-piaci trendekhez. *Marketing & Menedzsment*, 52 (2): 37–46.
- Magasvári A., Szilágyi T. (2019): Z generációs pénzügyi nyomozók munkával kapcsolatos elvárásai. In: Zsámbokiné Ficskovszky Á. (szerk.): *Biztonság, szolgáltatás, fejlesztés, avagy új irányok a bevételi hatóságok működésében*. Magyar Rendészettudományi Társaság Vám- és Pénzügyőri Tagozat, Budapest. 142–156.
- Meretei B. (2017): Generációs különbségek a munkahelyen – szakirodalmi áttekintés. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 48 (10): 10–18. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2017.10.02>
- Nemes O. (2019): *Generációs mítoszok. Hogyan készülünk fel a jövő kihívásaira?* HVG Könyvek, Budapest.
- Pregolato, M., Bussin, M.H.R., Schlerchter A. F. (2017): Total rewards that retain: A study of demographic preferences. *SA Journal of Human Resource Management*, 15: 1–10.
- Soulez, S., Soulez, C. G. (2011): Recruitment marketing and generational segmentation: a critical analysis based on a sub-segment of generation y. *Recherche et Application en Marketing*. 26 (1): 39–55.
- Szabó-Szentgróti G., Gelencsér M., Szabó-Szentgróti E., Berke Sz. (2019): Generációs hatás a munkahelyi konfliktusokban. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*. 50 (4): 77–88. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2019.04.08>
- Takács P., Fábrián G. (2012): Egy lokális életminőség index kialakításának lépései. *Acta Medicinæ et Sociologica*, 3 (3): 49–68.
- Tari A. (2011): *Z generáció*. Tercium Kiadó Kft, Budapest.
- Twenge, J. M., Campbell, S. M.: Generational differences in psychological traits and their impact on the workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 23 (8): 862–877.
- Vargha A. (2016): Szignifikanciatesztek – negyven éve hibás elemzéseket végzek és téveszméket tanítok? *Statistikai Szemle*, 94 (4): 445–451.