

A PÉNZ (NEM) BOLDOGÍT (?):

A MUNKAHELYI JÓLLÉTET MEGHATÁROZÓ FAKTOROK DOMINANCIÁJÁNAK VIZSGÁLATA A KÜLÖNBÖZŐ KARRIERPERIÓDUSOK TEKINTETÉBEN

— Kiss Kitti —

1. Bevezetés

1.1. A téma aktualitása

A kutatásom témájának felvezetéseként megosztanék néhány személyes gondolatot. Már kisgyerekként megtapasztaltam, hogy mennyire fontos, hogy valaki jól érezze magát a munkája során, hogy szeresse azt. Sajnos a szüleim nem teheték meg, hogy azzal foglalkozzanak, ami boldoggá teszi őket, ugyanis nem volt meg az ehhez szükséges anyagi háttérük. Így már gyerekként volt lehetőségem látni, hogy mennyire kihathat az ember globális jóllét-érzetére a munkája. Már akkor megfogadtam, hogy olyan hivatást fogok a választani, olyan helyen fogok dolgozni a jövőben, ami boldoggá tesz engem, ahol jól érzem magam a napi munkavégzés során.

Hiszen a munka az ember egyik legfontosabb tevékenysége, amely életünk jelentős részét teszi ki. Aktív és célszerű tevékenység, amely közvetve vagy közvetlenül hat a munkavégzőre és annak külső környezetére is (Bloisi, Cook & Hunsaker, 2007). Közvetlenül a pszichés jóllét feltételeinek kedvező alakításával a teljesítmény, az elégedettség és a szervezet melletti elkötelezettség is kedvező irányba alakítható (Kun & Szabó, 2017), amely tényezők a szervezetek sikerességét is meghatározzák. Számos kutatás igazolja, hogy a jóllét meghatározó módon befolyásolja a szervezeti szintű eredményeket. Például a dolgozók szubjektív jóllétének támogatása gazdasági előnnyel jár, hiszen kisebb lesz a hiányzás mértéke, a fluktuáció és a kilépettek aránya is (Kun, 2010). Az alkalmazottak elégedetlenségéből vagy egyéb problémáiból fakadó költségek szorosan összefüggnek a produktivitás csökkenését okozó hiánnyal, a korai nyugdíjaztatással és a munkaelhagyással is, amelyek kihatnak a szervezetek eredményességére (Kun, 2010). Schneider (2003) azt vizsgálta, hogy a dolgozók összesített attitűdjei hogyan hatnak a szervezet teljesítményére. A kapott adatok alapján a nagyobb mértékű dolgozói jólléttel rendelkező szervezetek konzisztensen jobb piaci és pénzügyi eredményeket tudhattak magukénak. A dolgozói jóllét közvetve az egész társadalom szintjén is fontos kérdés, hiszen a vállalatok teljesítménye határozza meg a nemzetgazdaság állapotát (Szlávicz, 2010).

1.2. Célkitűzések

A pszichológia kutatások egyre többet foglalkoznak a munkavállalók jóllétével (Warr, 2007; Cooper és Cartwright, 2009; Siegrist, 1996; 2009). Azonban a jóllét fogalmát és dimenziót illetően nincs konszenzus a különböző szerzők között, arról pedig nem esik szó a kutatásokban, hogy a faktorok dominanciája eltérő mintázatot mutathat a karrierszakaszok szempontjából. Jelen kutatás célja annak bebizonyítása, hogy a különböző szakaszokban a jóllét domináló faktorai különbözőek, vagyis nem mindegyik járul hozzá egyenlő mértékben az egyén jóllétéhez. Emellett a vizsgálatban kiemelt szerepet szenteltem a jövedelem jólléthez való hozzájárulásának.

A 489 fővel végzett, négy lépcsős kutatásomban bebizonyosodott, hogy egyértelmű különbségek vannak a karrierperiódusokban bizonyos faktorok mentén (pl.: Munka értelmének érzete ($H(5)=14,965$, $p=0,011$)). A kutatás során kiemelt szerepet szenteltem a Jövedelem dimenzióknak. Bebizonyosodott, hogy a jövedelemmel való elégedettség magasabb szubjektív jóllétet eredményez ($r(275)=234$, $p<0,001$). De vajon melyik karrierperiódusban és mi lehet ennek az oka? A cikk során ezek az eredmények is bemutatásra kerülnek.

Legfőbb célom az értékteremtés először azáltal, hogy lerombolom a fiatal pályakezdőket övező sztereotípiákat

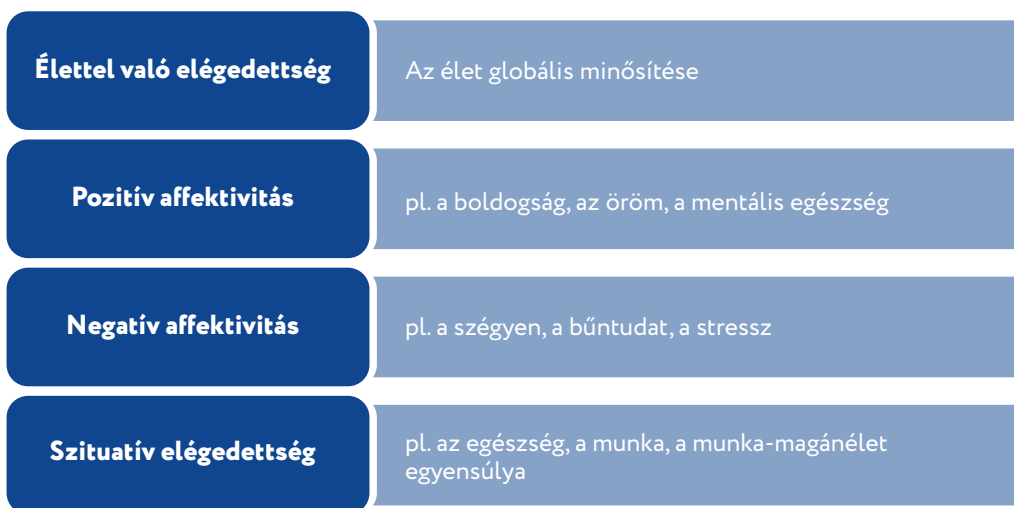
az anyagi javak tekintetében, másodsor pedig azzal, hogy bebizonyítom, nem gond, illetve természetes is, ha az anyagi jólét a jóllétünk egyik domináns faktora

2. Elméleti áttekintés

2.1 A jóllét

A jóllétet az élet számos területével (pl. munka, kapcsolatok, egészség) kapcsolatban értelmezhetjük. Összességében egy olyan fogalomról beszélünk, amelynek különböző aspektusai együttesen járulhatnak hozzá az egyén elégedettségéhez és pszichés kiegyensúlyozottságához (Deutsch, Fejes, Kun & Medvés, 2015). Éppen ezért, ha valamely terület nem kielégítő, az a globális jóllétérzeten is nyomot hagy.

A klasszikus jóllétirodalom elsősorban a szubjektív jólétet (subjective well-being, SWB) tárgyalja, amely egyfajta gyűjtőfogalomként jelenik meg, azaz alá tartozik minden, ami az egyén életének különböző aspektusaira (pl. átélt eseményekre, testi-lelki történésekre, munkára) irányuló saját értékelése. A szubjektív jóllétünk egyrészt diszpozicionálisan meghatározott, másrészt szerepet játszik benne az anyagi és társas helyzetünk, illetve sok más egyéb környezeti feltétel, amelyek együttesen fejtik ki hatásukat (Warr, 2007). Ed Diener (1984) meghatározása szerint is, amikor jóllétről beszélünk, akkor az élet szubjektív értékeléséről van szó. Azért szubjektív, mert egyénfüggő, mi jelenti valaki számára a jóllét állapotát. Diener (1984) a szubjektív jóllét négy alapvető komponensét írta le (1. ábra).



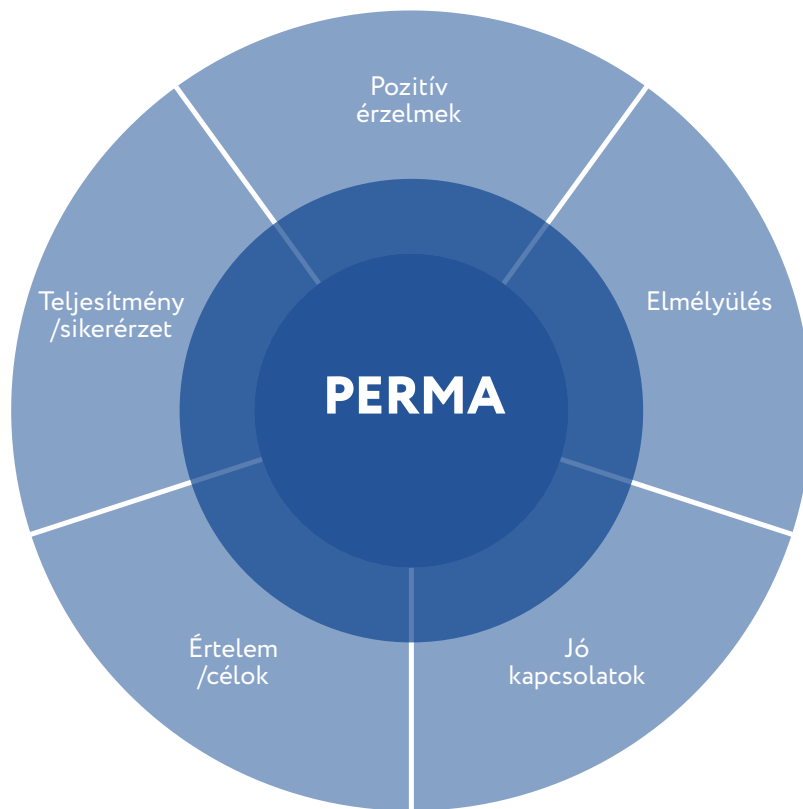
1. ábra. A szubjektív jóllét komponensei Diener (1984) szerint
Forrás: saját szerkesztés

Diener (1984) rámutat, hogy a jóllét kognitív és érzelmi komponenseket is egyaránt tartalmaz, hiszen mindenki meg tudja ítélni, képes értékelni saját jólléte minőségét, illetve különböző (pozitív, negatív) érzelmeket társítani annak különböző aspektusaihoz. Tehát a jóllét megjelenése kognitív szinten egyfajta reflektív önértékelő folyamat révén jön létre: pl. „jók az életkörülményeim”, „rossz a családi életem”. Emellett azonban a jóllétérzés részét képezi az affektivitás is: „boldog vagyok”, „szomorú vagyok” stb.

Láthatjuk, hogy a szubjektív jóllét minden szempontból egy összetett, több faktort hordozó fogalom. Ryff és Keyes (1995) beleérti továbbá az önelfogadást, a másokkal való pozitív kapcsolatot, az autonómiát, az életcélt, a

személyes fejlődést és a környezet kezelésének képességét is. Azt, hogy több dimenziós fogalomról beszélünk, kutatások is alátámasztják: a statisztikai eredmények szerint a jóllét komponense az optimizmus, az önkontroll, a függetlenség, valamint a szorongástól, magánytól és frusztrációtól való mentesség is (Sinha & Verma, 1992). Azonban a szerzők között nincs egyöntetű konszenzus a jóllét dimenzióit és fogalmát tekintve sem.

A klasszikus jóllét-értelmezéseken túlmutat a Martin Seligman (2011) autentikus életöröm-elméletének tovább gondolásaként megjelenő új jóllét elmélet, vagyis a PERMA-modell. Ennek lényege, hogy a kiteljesedés és a pszichológiai jóllét öt tényező meglétén alapszik, melyek a következők (2. ábra):



2. ábra. A PERMA-modell komponensei (Seligman, 2011)
 Forrás: saját szerkesztés

A pozitív érzelmek (positive emotions) magukba foglalják azokat a hedonikus boldogságérzeteket, mint például az élvezet, a komfort, a melegség és az örömteliség. Azok az emberek, akiknek több pozitív érzelmük van, elmélyültebbek, boldogabbak és elégedettebbek az életükkel, értelmet látnak a mindennapjaikban (Seligman, 2011).

Az elmélyülés/aktív elfoglaltság (engagement) szinte maga a flow-élmény. Ennek jelentése: eggyé válni a tevékenységünkkel (pl. zenélés, munka során), elveszíteni az időérzékünket és átadni magunkat az adott cselekvésnek. Ez szinte majdnem ellentéte a pozitív érzelmeknek, hiszen a flow állapotában a legtöbb ember nem érez igazán semmit. Ennek oka, hogy ilyen állapotban a koncentrált figyelem minden kognitív és érzelmi erőforrást felhasznál (Seligman, 2011).

Jó kapcsolatok (positive relationship) alatt azt értjük, amikor az egyén úgy érzi, hogy szociálisan integrált, támogatják őt és odafigyelnek rá, valamint elégedett a már kialakult kapcsolati hálójával (Kern, Waters, Adler & White, 2015).

Az értelem/célok (meaning) arra utal, amikor a személy úgy érzi, valami felsőbbrendű dolognak a részese, kapcsolódik hozzá, és ezáltal az élete értékes (Kern et al., 2015).

A teljesítmény/sikerérzet (accomplishment) a PERMA-modell munkával kapcsolatos dimenziója, és magára az észlelt teljesítményre utal. Az egyén ilyenkor azt érzékeli, hogy képes megfelelően ellátni a napi feladatait és lépéseket tesz a céljai elérése felé (Kern et al., 2015).

A modell magában foglalja mindazokat a tényezőket, melyek együttes jelenléte biztosíthatja a pozitív jóllétet, ilyenek az egyén szubjektív tapasztalásai (érzelmei), (kapcsolatok kialakítására és fenntartására, értelem és célok keresésére, teljesítményre irányuló) aktivitása és a környezettel való kiegyensúlyozott kapcsolata (támogató kapcsolatok, visszajelzések, szakmai siker és elismerés). A modell jelentőségét az is adja, hogy az ötödik elemmel bekerült a jóllét értelmezésébe az eredményekre, sikerre való törekvés is, mint a jóllét elérésének munkával (is) kapcsolatos dimenziója.

2.2. A munkahelyi jóllét

Láthattuk, hogy a jóllét meghatározásában nagy eltérések vannak az egyes szerzők között, ebből adódóan nincs könnyű dolga annak sem, aki a fogalomnak egy szűkebb szeletét, a munkahelyi jóllét témakörét tanulmányozza. A munkahelyi jóllét kérdése nem is olyan régen kezdte

mélyebben érdekelni a kutatókat, korábban elsősorban az étellel való elégedettséget, egyfajta pozitív lelki állapotot értettek alatta.

A munkahelyi jóllét, egyszerűen megfogalmazva, a dolgozók munkából eredő jóllétézete (Page, 2005), amelynek része a munkához való, alapvető érzelmi viszonyulás és a külső és/vagy belső munkaértékekkel való elégedettség (Kun, 2010). Összességében minden, munkával összefüggő tényezőt magába foglal (pl. karrierlehetőség, támogató vezetés, a munka értelmének érzete).

Warr (1987) kifejezetten a munkával összefüggésben értelmezte a jóllétet. Az általa leírt, jóllétet meghatározó három dimenzió a munkára jellemző autonómia, a munkahelyi követelmények és a munkahelyi társas támasz. Mindezek kapcsolatban vannak a munkahelyi jóllét három indikátorával, a munkával való elégedettséggel, a munkával kapcsolatos szorongással és az érzelmi kimerüléssel. Warr (2007) a környezetnek tizenkét olyan aspektusát (3. ábra), „vitaminját” is azonosította, melyek befolyásolják a munkahelyi jóllétet, illetve ezeknek megfelelő aránya és mértéke vezet el a jóllét érzéséhez.



3. ábra. Warr (2007) vitaminmodelljének komponensei
 Forrás: saját szerkesztés

Emellett a modell megkülönböztet olyan munkahelyi tényezőket, amelyek (a C- és E-vitaminhoz hasonlóan) nagy mennyiségben sem mérgezőek, illetve olyanokat, amelyek (a D- és A-vitaminhoz hasonlóan) igen. Az előző csoportba tartozik a fizetés, a fizikai biztonság, a szociális pozíció, míg a másodikba a munka változatossága, az el-

lenőrzés mértéke, a szükséges készségek mennyisége, az interperszonális kapcsolatok mértéke, stb. (Landy, 1985).

Siegrist (1996, 2009) munkahelyi kontroll-jutalom modellje (4. ábra) szintén a munkahelyi jóllét tényezőinek differenciálását tűzte ki célul.



4. ábra. Erikson (1963) pszichoszociális elméletének utolsó három szakasza
 Forrás: saját szerkesztés

Az elméleteket olvasva láthatjuk, hogy vannak átfedések a faktorok között. Például Warr (2007) és Siegrist (1996, 2009) modelljében is megjelenik a Jövedelem, a Kontroll, Társas kapcsolatok stb. faktorok. Ennek ellenére nincs egyértelmű konszenzus a szerzők között a fogalmat és a faktorokat illetően. Egy dologban azonban minden kutató egyetért: a munkahelyi jóllét jelenléte igencsak kedvező hatással bír a munkavállalókra és a munkáltatókra is. A következő részben ezeket szeretném ismertetni.

2.3. A munkahelyi jóllét kedvező hatásai

A munkáltató szervezetek szemszögéből tekintve a dolgozói jóllét és boldogság fontos a minőség, a teljesítmény és a produktivitás szempontjából is. Számtalan tanulmány támasztja alá és erősíti meg, hogy a munkahelyi jóllét kérdésével foglalkozni kell (pl. Cooper & Marshall, 1978; Danna & Griffin, 1999; Warr, 1990), hiszen a munkavégzés során szerzett élmények és tapasztalatok, legyenek azok érzelmi vagy szociális jellegűek, nyilvánvaló hatás-

sal vannak a dolgozókra. Mindemellett több kutatás is bizonyította, hogy a jóllét és boldogság szintje szoros kapcsolatban áll a munkastresszel, a hiányzási rátával, a betegállományban eltöltött idővel, a fluktuáció mértékével, a munkahelyi morállal és légkörrel (Van Katwyk, Fox, Spector & Kelloway, 2000; Miles, Borman, Spector & Fox, 2002; Thoresen, Kaplan, Barsky, Warren & de Chermont, 2003). Az alacsonyabb jóllétszinttel rendelkező dolgozók kevésbé produktívak, gyengébb minőségű döntéseket hoznak, inkább hiányoznak a munkából és folyamatosan csökkenő mértékben járulnak hozzá a szervezet teljesítményéhez (Price & Hooijberg, 1992).

A dolgozói jóllét ugyanakkor kapcsolatban áll a teljesítménnyel is (Donald et al., 2005; Cropanzano & Wright, 1999; Harter, Schmidt & Keyes, 2003), ami talán a legfontosabb bármely szervezet számára. Ha a munkavállalók jólléte pozitív, akkor lojálisabbak, elégedettebbek és elkötelezettebbek lesznek munkaadójuk mellett, és a

szervezetet pozitív munkahelyi légkör fogja jellemezni (Deutsch et al., 2015). Emellett több tanulmány is igazolta, hogy a boldogabb munkavállalók kreatívabbak és produktívabbak (Wright & Cropanzano, 2000), jobban keresnek, magasabb pozíciókba kerülnek (Diener & Biswas-Diener, 2002), segítőkészebbek munkatársaikkal (George, 1991), nem égnek ki és jobban képesek megküzdeni a stresszel (Iverson, Olekalns & Erwin, 1998).

Az eddig bemutatott kutatási eredmények alapján láthatjuk, hogy a jóllét, szakmától függetlenül, minden munkahelyen fontos szempont kellene, hogy legyen. A legtöbb szervezetben általános szemlélet és gyakorlat, hogy elsősorban problémák, hiányosságok esetén, vagy fejlesztéssel, képzéssel kapcsolatban kerülnek a dolgozók a szervezetek figyelmének középpontjába. Azonban az, hogy kifejezetten a pozitív tényezőkre (pl. a belső pszichológiai erőforrásokra és jóllétre) koncentrálnának, azokat feltárva, arra építve próbáljanak kifejezetten a dolgozói jóllét vagy boldogság érdekében tenni, nagyon ritka. A munkahelyeken a vezetők nem nagyon érdeklődnek a dolgozók jólléte iránt.

Pedig a jóllét és boldogság erősítése nem önmagáért való dolog; számtalan hosszú távú pozitív hozadéka van mind az egyén, mind a szervezetek számára. A munkáltatóknak több szempont miatt is elengedhetetlen ismerni és javítani a dolgozók munkával kapcsolatos attitűdjeit. Levy (2003) szerint a legfontosabb szempontot a humánus, morális okok képezik. Mivel a legtöbb embernek a megélhetéshez dolgoznia kell, így munkával tölti ideje nagy részét. A munkaadók erkölcsi kötelessége, hogy ezt az egyénnek meghálálják, vagy legalábbis a vele járó kellemetlenségeket a lehető legkisebb mértékűre csökkentsék. Locke (1976) szerint az élet célja a boldogság, ezért a munkaadó szervezetek egyik feladata, hogy hozzájáruljanak dolgozóik boldogságához, és munkával kapcsolatos elégedettségéhez. Másrészt a munkával kapcsolatos attitűdök megértése segíthet megmagyarázni a dolgozók munkán kívüli életének összetett vonatkozásait is. Ugyanakkor a dolgozói jóllét fontos szerepet játszhat az új munkatársak toborzásában és megtartásában is, hiszen a jelöltek többsége szívesebben jelentkezik és marad olyan cégnél, ahol a dolgozók jól érzik magukat. Végül pedig, a munkavállalók jólléte olyan egyéni és szervezeti szintű pozitív következményekkel jár, melyek jelentősen kihatnak a

vállalat egészének működésére. Emiatt talán kijelenthetjük, a megfelelő jóllét úgy egyéni, mint társas-társadalmi szinten kívánatos állapot (Kun, 2010).

3. Problémafelvetés

3.1. Jóllétfaktorok különböző

karrierperiódusokban

A különböző elméleteket olvasva láthatjuk, hogy azok szerzői rengeteg olyan tényezőt említenek, amelyek megléte vagy hiánya befolyásolja a munkahelyi jóllétérzetünket. Ezek az elméletek azonban arra nem térnek ki, hogy a munkahelyi jóllétünket meghatározó faktorok különböző súllyal jelennek-e meg az egyéneknél, illetve, hogy ez a faktorok közötti dominancia eltérő mintázatot mutathat-e életünk különböző periódusaiban.

Vélhetőleg teljesen mást tart szem előtt egy pályakezdő fiatal a munkahelyválasztás során, mint például egy kétgyermekes édesanya, vagy egy nyugdíjas éveikhez közeledő férfi. Éppen ezért feltételezhető, hogy a munkájuk során sem ugyanazok a tényezők, faktorok fogják dominánsan meghatározni a jóllétérzetüket, ugyanis minden élet- és karrierperiódusnak megvannak a maga kihívásai, nehézségei.

Erre mutat rá például Erikson (1963) is pszichoszociális fejlődéseméletében, melynek központi témája az



énidentitás és annak fejlődése az emberi életút nyolc periódusán keresztül. Az énidentitás nem más, mint a társas valósággal való kölcsönhatás nyomán kialakuló tudatos élmény. A személy énidentitása a társas környezet változásaira adott válaszul maga is állandóan változik. Erikson az énidentitás fejlődését úgy tekintette, mint olyan szakaszok sorozatát, amelyekben egy-egy megoldandó probléma különösen fontosá válik. Elképzelése szerint minden egyes fázisban pszi-

choszociális krízist vagy konfliktust élünk meg. Itt a krízis fordulópontot jelent, illetve olyan életszakaszt, amely óriási növekedési lehetőséget rejt magában, ám egyben fokozotabban sérülékennyé is teszi a személyt. A krízis tehát nem annyira az időnyomást, hanem a megoldandó probléma jelentőségét hangsúlyozza. Jelen dolgozat szempontjából a nyolc szakasz közül az utolsó három releváns; ezek a fiatal felnőttkor, a felnőttkor és az időskor.



5. ábra. Siegrist (1996, 2009) munkahelyi kontroll-jutalom modelljének komponensei
Forrás: saját szerkesztés

A fiatal felnőttkor nagyjából 18–20 éves kortól a húszas évek közepéig tart. E fázis konfliktusa az intimitás iránti igény és az izoláció között feszül. Az intimitás meghitt kapcsolat valakivel, mely magában foglalja az illető iránti elkötelezettséget. Ez azt kívánja, hogy nyitott módon alakítsuk kapcsolatainkat, illetve azt az erkölcsi erőt is megköveteli, hogy elkötelezettségünk mellett áldozatok árán is kitartsunk (Erikson, 1963).

Az ifjúkort követő felnőttkor a leghosszabb pszichoszociális szakasz, általában a hatvanas életévek közepéig tart. A felnőttkor krízise arról szól, hogy képesek vagyunk-e létrehozni valamit és/vagy felnevelni valakit.

A központi konfliktus ennél fogva az alkotóképesség (generativitás) versus stagnálás ellentét párral ragadható meg (Erikson, 1963). Az alkotósvágy azt jelenti, hogy olyasvalamit hozunk létre, ami túlél bennünket (Kotre, 1984). Az egyik ilyen lehetőség a gyermeknemzés, hiszen, ha a miénkből fakadó életet hozunk létre (alkotunk), akkor szimbolikusan a jövőben is létezni fogunk. Azonban a fogalom ennél tágabb tartományú, magában foglalja azt is, ha eszméket vagy fizikai tárgyakat hozunk létre, vagy ha nem a saját gyermekeinket tanítjuk – egyszóval mindent, ami pozitívan befolyásolja a jövőt. Az alkotóképesség aspektusai a 6. ábrán láthatóak:



6. ábra. Az alkotóképesség aspektusai Kotre (1984) nyomán
Forrás: saját szerkesztés

Erikson (1963) úgy vélte, hogy az alkotóképesség iránti vágy eltolódást jelent a közeli kapcsolattól (az intimitástól) a társadalom egészének irányába. Ha az alkotóképesség érzése egyszer kialakul, akkor onnantól kezdve egész életen át fennmaradhat (Zucker, Ostrove & Stewart, 2002).

A végső szakasz az érettség kora, az időskor. Ez az ember életének zárófejezete. Ez a visszatekintés, a számadás ideje, amikor sorra vesszük döntéseinket, sikereinket, kudarcainkat, életünk fordulatait. A krízis az éniintegritás és a kétségbeesés között feszül. Ha a mérleg azt mutatja, hogy az életünk alapjában véve értelmes volt, választásaink és tetteink alapjában véve többnyire helyesek voltak, akkor elérkezünk az éniintegritás-érzés állapotába. Elégedettséget érzünk, hogy véghez vittük, amit akartunk, és elmondhatjuk, hogy akkor sem élnénk alapvetően másként az életünket, ha újra születnénk (Erikson, 1963). Más szerzők is beszélnek az életre való visszatekintésről (Gould, 1980; Levinson, 1978; Stewart & Vandewater, 1999; Vaillant, 1977), de azt korábbi időszakra, úgy a negyvenes életévek tájára helyezik, és emiatt e jelenséget népszerű nevén „életközépi válságként” emlegetik. Arról van szó, hogy a negyvenedik életévük tájékán sokan szinte mindent megkérdőjeleznek, amit addigi felnőtt életük során tettek: korábbi döntéseik és választott céljaik értelmét, egész élethelyzetüket – szinte mindent, amit addig elértek. Ez az életkor az újraértékelés ideje, mely ugyanakkor esélyt kínál arra, hogy addig változtassunk a dolgainkon, amíg nem késő. Új döntéseket hozhatunk, átrendezhetjük dolgaink fontossági sorrendjét, állást változtathatunk, helyrehozhatjuk a házasságunkat, vagy akár ki is léphetünk belőle.

Ha Erikson elméletéből indulunk ki, akkor az életünk különböző periódusaiban különböző feladatokkal, megoldandó helyzetekkel fogunk szemben állni, és ebből következik, hogy a munkánkban is más-más domináns tényezők lesznek számunkra a legfontosabbak. Ezt bizonyítja Headey és Wearing (1989) dinamikus egyensúlyi elmélete is, amelyet dinamikus egyensúlyi modellként vezettek be és amely a boldogság és az élettel való elégedettség hosszú távú alakulásának elemzése során született meg. A kutatók ausztrál háztartáspanel-adatokat vizsgálva megállapították, hogy minden ember rendelkezik egy rá jellemző átlagos szubjektív jóllétszinttel. Ez az érték egy adott terjedelmen belül mozog az egyén életútja során, amelytől csupán jelentős életesemények

(például gyermekszületés, válás, házastárs elvesztése, munkanélkülivé válás) hatására tér el.

3.2. A jövedelem hatása a jóllétre

Viszont volt még egy igen fontos gondolat, ami felmerült bennem, még pedig a jövedelemmel kapcsolatban. Ha a tanulmány elején ismertetett munkahelyi jóllételemeletről indulunk ki, akkor mindegyikében szerepel, mint jelentős faktor, ami befolyásolja a jóllét-érzetünket. Pl.: Warr (2007) vitaminmodelljében, az ASSET-modellben (Cooper & Cartwright, 2009) vagy Siegrist (1996, 2009) munkahelyi kontroll-jutalom modelljében. Ennek ellenére a mai társadalom szinte elvárja tőlünk, hogy ha a munkahelyi boldogságunkról beszélünk, akkor a pénzt ne említsük, hiszen a pénz nem boldogít – ahogy a magyar közmondás tartja. Mégis, az elméletekben szerepel a fizetés, mint befolyásoló faktor; de akkor miért gondolkodunk másképp azokról az emberekről, akik pénzért dolgoznak, és ez boldoggá is teszi őket? Főleg a fiatal munkavállalókkal kapcsolatban élnek ilyen sztereotípiák. Pl.: hogy egyedül a fizetés számít nekik munkahelyválasztáskor.

Már a korai kutatások is rámutattak arra, hogy a magasabb jövedelműek nagyobb arányban vallják magát boldognak, mint az alacsony bevétellel rendelkezők (Easterlin, 1973).



A World Values Survey 1990-es évek elején végzett második felmérése alapján Diener és Biswas-Diener (2002) azt találta, hogy az alacsony jövedelmű személyek kisebb (0,8-szoros) valószínűséggel elégedettek az életükkel, mint a magas jövedelműek. 2004-es adatok pedig azt mutatták, hogy az Egyesült Államokban az évi 90.000 dollárnál magasabb családi jövedelemmel rendelkezők között közel kétszer akkora volt a magukat nagyon boldognak vallók aránya, mint az évi 20.000 dollárnál kevesebb jövedelemmel bírónál (Kahneman, Krueger, Schadke, Schwarz & Stone, 2006).

Igaz, a jövedelem nem növeli korlátlanul a jóllétet: az Egyesült Államokban egy 1994 és 1996 között végzett felmérés adatai szerint az alsó öt jövedelmi decilisben belül a jövedelem megduplázódása közel kétszer nagyobb mértékben növelte a boldogságot, mint a felső öt decilis esetében (Frey & Stutzer, 2002). Ehhez hasonlóan, egy ugyancsak az Egyesült Államokban végzett 2004-es felmérés is azt mutatta, hogy a magas (évi 50.000–90.000 dollár családi és az évi 90.000 dollár feletti) jövedelműek boldogsága között nincs lényegi eltérés (Kahneman et al., 2006). A World Values Survey adatait használva Helliwell (2003) kutatása is ezt bizonyítja, amely szerint egy negyediktől az ötödik jövedelmi decilisbe kerülő személy élettel való elégedettsége (1–10-es skálán) 0,10 ponttal nő, míg a kilencedik decilistől a tizedikbe való mozgás csupán 0,01 ponttal.

Ugyancsak ezt találta Mentzakis és Moro (2009) 1996–2003 közötti háztartáspanel-adatokat elemezve. Arra jutottak, hogy az alacsony jövedelműek nagyobb valószínűséggel rendelkeznek magasabb jóllétérzettel, míg a magas jövedelműek anyagi jólétének növekedése nem emeli a legelégedettebb kategóriákba való tartozásuk valószínűségét, sőt csökkenti azt. Azaz a jövedelem csak egy bizonyos mértékig képes a szubjektív jóllét növelésére. Boes és Winkelmann (2010) 1984 és 2004 közötti német paneladatokat használva azt találták, hogy a standarddal szemben a férfiak vonatkozásában a jövedelemnövekedéssel nem változik érdemben a legelégedettebbek közé tartozás valószínűsége, jóllehet a magasabb jövedelem az elégedetlenséget képes mérsékelni. A nők esetében a jövedelem hatása még kevésbé jelentős.

Láthatjuk, hogy a jövedelem és a jóllét között egy mérsékelt, pozitív irányú összefüggés van. Ennek oka lehet, hogy az anyagi helyzet olyan alapvető szükségletek kielégítését teszi lehetővé, mint a megfelelő lakás, a rendszeres étkezés, és egy bizonyos jövedelem feltehetően ahhoz is szükséges, hogy ne érezze magát az ember kívülállónak, illetve, hogy a társadalom elfogadja teljes értékű tagként. Gyenes és Rozgonyi (1981) is rámutat, hogy a dolgozók munkájuktól várt „anyagi” és „szociális” szükségletei csak feltételesen különböztethetők meg. A felszínen anyagi szükségletként jelentkező elvárások is gyakran a társadalmi megbecsülés iránti szociális szükségletet jelzik. Ennek megfelelően a jövedelem növekedése az alapvető szükségletek kielégítése révén a szubjektív jóllét emelkedésével jár együtt.



4. Kutatási eredmények

A 489 fővel végzett, négylépcsős kutatásomat egy elővizsgálattal alapoztam meg, amellyel felmértem a jólétérzethez szükséges dimenziók dominanciáját, illetve ennek segítségével félig strukturált interjúkat vettem fel. A kvalitatív eredmények elemzése után pedig egy jól megalapozott kérdőívcsomagot állítottam össze a vizsgálatomhoz, hogy minél átfogóbb képet kapjak a faktorok mintázatának dominanciájának mintázatáról, illetve a jövedelem és jóllét kapcsolatáról. Végezetül

¹ A Kruskal-Wallis-próba egy statisztikai teszt, amelyet három vagy több független csoport összehasonlítására használunk nem normál eloszlású mintán.

pedig a kérdőívcsomagban kapott eredmények értelmezéséhez még egy kérdőívet állítottam össze annak részletesebb vizsgálatához, hogy milyen magyarázó tényezők húzódnak meg annak hátterében, hogy a jövedelem/pénz milyen szerepet kap a különböző életkorokban és karrierperiódusokban.

A kutatásom legfontosabb célkitűzése annak bizonyítása volt, hogy a különböző karrierperiódusokban a jóllét domináló faktorai különbözőek, vagyis nem mindegyik járul hozzá egyenlő mértékben az egyén jóllétéhez. Ez a célkitűzésem részben teljesült, ugyanis több faktor fontossága mentén találtam eltérést a karrierperiódusok között.

A Kruskal–Wallis-próba¹ alapján:

- a fizikai jóllét ($H(5) = 17,303$, $p = 0,004$),
- a karrierlehetőség ($H(5) = 18,775$; $p = 0,002$),
- a munka értelmének érzete ($H(5) = 14,965$; $p = 0,011$) és
- a jó kapcsolatok ($H(5) = 11,708$; $p = 0,039$) dimenziók fontosságában különbség van az egyes karrierperiódusok között.

Az utóvizsgálat alapján elmondható, hogy a fizikai jóllét, a karrierlehetőség és a jó kapcsolatok fontosabbnak bizonyultak a 18–24 évesek számára. Ennek oka az lehet, hogy ez a karrierelőkészítés időszaka (Pintér, 2001). Ha az egyén előzőleg a továbbtanulást választotta, akkor ekkor kell megszereznie a szakmához szükséges elméleti alapokat, és ekkor dől el, hogy milyen szakterületen fog később dolgozni. A korai alkalmazotti, illetve vállalkozói karrier esetén itt kell meghozni a továbbképzésre vagy esetleges pályamódosításra, illetve tevékenységváltásra vonatkozó döntéseket. Nagyon fontos, hogy az egyén ebben a periódusban igyekezen előkészíteni a szakmai gyakorlatot, kapcsolatokat építeni és megalapozni a munkába állás időszakát is. A pszichoszociális fejlődéselmélet (Erikson, 1963) szerint is erre az időszakra tehető fázis, a fiatal felnőttkor konfliktusa az intimitás iránti igény és az izoláció között feszül. Az intimitás meghitt kapcsolat valakivel, mely magában foglalja az illető iránti elkötelezettséget. Ez azt kívánja, hogy nyitott módon alakítsuk kapcsolata-

inkat, illetve azt az erkölcsi erőt is megköveteli, hogy elkötelezettségünk mellett áldozatok árán is kitartsunk. Nem meglepő tehát, hogy ezek a dimenziók számukra ilyen jelentőséggel bírnak.

A munka értelmének érzete fontosabbnak bizonyult a 35–65 év közötti korosztálynak. Ehhez az időszakhoz kapcsolódik az életközépi válság („mit tettem már le az asztalra?”) (Gould, 1980; Levinson, 1978; Stewart & Vandewater, 1999; Vaillant, 1977). Ennek során arról van szó, hogy a negyvenedik életévük tájékán sokan szinte mindent megkérdőjeleznek, amit addigi felnőtt életük során tettek: korábbi döntéseik és választott céljaik értelmét, egész élethelyzetüket – szinte mindent, amit addig elértek. Ez az életkor az újraértékelés ideje, mely ugyanakkor esélyt kínál arra, hogy addig változtassunk a dolgainkon, amíg nem késő. Új döntéseket hozhatunk, átrendezhetjük dolgaink fontossági sorrendjét, állást változtathatunk, helyrehozhatjuk a házasságunkat, vagy akár ki is léphetünk belőle. Az életközépi válság mellett ez az eriksoni (1963) generativitás (alkotásvágy) időszaka is, vagyis ezekben az években fogalmazódik meg az a kérdés is, hogy „mi olyat tudok alkotni, ami fennmarad utánam?”. Az értékelt munka és hivatás például ezek kifejeződése lehet. Ezen időszakban a legfőbb fejlődési feladat az, hogy hogyan tudunk hozzájárulni a társadalomhoz és segíteni az elkövetkező generációkat. Erikson (1963) ugyanis úgy vélte, hogy alkotóképesség iránti vágy eltolódást jelent a közeli kapcsolattól (az intimitástól) a társadalom egészének irányába. Ha ez az érzése egyszer kialakul, akkor onnantól kezdve egész életen át fennmaradhat (Zucker et al., 2002).

Hasonló okokból lehet fontosabb az elmélyülés dimenzió a 46–65 év közötti korosztály számára. Ezek a különbségek nemcsak az életkori sajátosságokból eredhetnek, hanem a makro- és mikrotényezők eltérő hatásából is. Az egyik interjúalanyommal folytatott beszélgetés alkalmával szóba került az az időszak, amikor fiatal pályakezdőként állást keresett. Ez 2009-ben volt, a gazdasági válság idején. Elmondása szerint ebben az időben teljesen más tényezők voltak, pontosabban lehettek fontosak a pályakezdők számára, mint ma-

² A Mann-Whitney-próba egy statisztikai teszt, amelyet két független csoport összehasonlítására használunk nem normál eloszlású mintán.

³ Hány mintapár esetén magasabb az egyik csoport eredménye.

⁴ A rangszámösszegekből számolt statisztika értéke.

⁵ A szignifikancia.

napság. A gazdasági környezet változásainak jólétre gyakorolt hatását több kutatás is bizonyította már (pl. a munkanélküliségi ráta vagy az infláció növekedése, vö. Winkelmann, 1998; Di Tella, Macculloch & Ooswald, 2001; Becchetti, Castriota & Giuntella, 2006).

Azonban nemcsak a karrierperiódusok, hanem a nemek mentén is találtam eltérően domináló faktorokat. A Mann-Whitney-próba² alapján:

- a pozitív érzelmek ($U^3 = 6505,5$; $z^5 = -2,962$; $p^6 = 0,003$; $r = -0,180$),
- a munkában való elmélyülés ($U = 6692,5$; $z = -2,340$; $p = 0,019$; $r = -0,141$),
- a munka feletti kontroll érzete ($U = 6917$; $z = -2,782$; $p = 0,005$; $r = -0,171$),
- a változatos munka ($U = 6860,5$; $z = -1,950$; $p = 0,050$; $r = -0,120$),
- a készségek használata ($U = 1558,5$; $z = -0,180$; $p = 0,036$; $r = -0,021$) és
- a jövedelem/pénz ($U = 1379,5$; $z = -1,981$, $p = 0,048$; $r = -0,171$) dimenziókban különbség van a nemek között.

Az utóvizsgálat alapján elmondható, hogy a nőknek fontosabb volt a készségek használata, a pozitív érzelmek és a munkában való elmélyülés, míg a férfiaknak a jövedelem/pénz, a munka feletti kontroll érzete és a változatos munka dimenziói. Ez szintén azt bizonyítja, hogy az egyének között eltérés tapasztalható, és úgy tűnik, hogy a nemek mentén szintén olyan látványosan, mint a karrierperiódusok között. Tehát a jólét fogalma sokkal inkább egy dinamikus, fluid, nem pedig egy állandó és stabil állapotot takar (Robertson & Flint-Taylor, 2008).

A jövedelem/pénz nem mutatott szignifikánsan eltérő mintázatot a különböző karrierperiódusokban, vagyis minden periódusban ugyanúgy fontos, jelentős az emberek számára ($H(5) = 3,957$; $p = 0,556$). Ezt bizonyítja az is, hogy a kapott eredmények alapján a pénzügyi helyzettel való elégedettség gyenge pozitív kapcsolatban van a szubjektív jóléttel ($r_s(275) = 234$; $p < 0,001$, sőt a jövedelemmel való elégedettség szignifikáns pozitív prediktora is a szubjektív jólétnek ($\beta = 0,409$; $SE = 0,287$; standardizált $\beta = 0,285$; $t = 4,912$; $p < 0,001$).



Campbell és munkatársai (1976) szintén azt találták vizsgálatukban, hogy a jövedelemszint hatással van a szubjektív jóllétre. A későbbi vizsgálatok ehhez hasonlóan kis mértékű, de szignifikáns korrelációt találtak az anyagi helyzet és a szubjektív jóllét között. Ez mind a közgazdasági (pl. Oswald, 1997; Blanchflower & Oswald, 2004; Clark, 2003), mind pedig a pszichológiai (pl. Argyle, 1987; Diener & Biswas-Diener, 2002) megközelítés szellemében született kutatásokra igaz. Haring és munkatársai (1984) átlagosan 0,17-es korrelációt mutattak ki a két változó között. Az összefüggés még annak ellenére is gyenge, hogy a vizsgálatokba nagyon gazdag személyeket is bevontak.

Sikerült bizonyítanom, hogy nemcsak a fiatal generáció sajátossága a jövedelem/pénz fontossága a munkahelyi jóllét szempontjából. Úgy gondolom, hogy ezzel nincs is semmi gond, hiszen, ha a munkahelyi jóllételemétekből indulunk ki, akkor mindegyikben a jóllétérzetünket jelentősen befolyásoló faktorként szerepelt. Pl. Warr (2007) vitaminmodelljében, az ASSET-modellben (Cooper & Cartwright, 2009) vagy Siegrist (1996, 2009) munkahelyi kontroll-jutalom modelljében. Másrészről pedig, ahogy az interjúalanyaim, illetve a második kérdőívet kitöltők is mondták: „mindenki pénzből él”, „mindenki elsősorban azért az egy, hónap végi SMS-ért dolgozik”. Abban, hogy a pénz fontos, mindannyian kivétel nélkül egyetértettek. De miért fontos mindenkinek? A válaszadók 95%-a szerint ennek legfőbb oka, hogy a pénz alapvető szükséglet az életünkben. Ebből veszünk kenyeret a boltban, könyvet az egyetemi vizsgához, ruhát a gyermekünknek stb. Jahoda (1981) is ezt fogalmazta meg elméletében, amelyben a munkavállalás okait gyűjtötte össze. Ezek közül az első az instrumentális/extrinzik ok, vagyis a szükségletek kielégítése, a megélhetés, jövedelem biztosítása. Bloisi és munkatársai (2007) is a munkavállalás egyik funkciójának a gazdaságit tartják, amely arra utal, hogy a munkavégzés az egyének megélhetését biztosítja. Emellett a válaszok 15%-a alapján a jövedelem visszajelzést ad az elvégzett munkáról, a munkavállaló értékéről, hasznosságáról, illetve a megbecsüléséről. Bloisi és munkatársai (2007) ezt a munka önértékelést biztosító funkciójának tartja, amely alapján a munka identitásérzetet is biztosít, a munkavégző így könnyebben meghatározhatja, hogy ki is ő, mennyire hasznos tagja a társadalomnak. A törénelmi, kulturális ok is felmerült a válaszok 13%-ában,

illetve a pénz mint státuszszimbólum a válaszok 10%-ában. Az utóbbit nevezi Bloisi és munkatársai (2007) a munka társadalmi státuszt javító funkciójának, hiszen a ranglétrán való előrehaladás nem csak magasabb javadalmazással jár, de általában komolyabb társadalmi elismerés is társul hozzá.

A gond tehát nem akkor kezdődik, amikor a pénz fontos a munkahelyi jóllét szempontjából, hanem akkor, amikor már csak ez az egy tényező számít az egyének a munkahelyi jóllét-érzete szempontjából. Tehát, ha a dolgozatom címéből indulok ki, akkor a pénz igenis boldogít. És mindenkit. És ez természetes. Ugyanakkor ez az egy tényező önmagában kevés a jóllét-érzetünkhöz. Hiszen jóllét alatt egy olyan fogalmat értünk, amelynek különböző aspektusai együttesen járulhatnak hozzá az egyén elégedettségéhez és pszichés kiegyensúlyozottsághoz (Deutsch et al., 2015). De ezek az aspektusok



eltérő dominanciát mutathatnak a nem és a karrierperiódusok tekintetében is. Tehát ideje búcsút intennünk a sztereotípiáknak.

A kutatásom jó kiindulási alap lehet a munkáltatóknak a munkaerő megtartása és motiválása céljából is, hiszen a munkáltatók ma még keveset foglalkoznak tudatosan a dolgozók jóllétével, általában sokkal nagyobb hangsúlyt fektetnek a fizikai vagy mentális egészség támogatására, pedig közvetlenül a pszichés jóllét feltételeinek kedvező alakításával a személyes élnélkültség-érzet, az elégedettség és a szervezet melletti elkötelezettség is kedvező irányba alakítható (Kun et al., 2015). A munkahelyi jóllét ugyanakkor kapcsolatban áll a teljesítménnyel is (Donald et al., 2005; Cropanzano & Wright, 1999; Harter et al., 2003), ami talán a legfontosabb minden szervezet számára. Ha a munkavállalók jólléte pozitív, annak hatására javul a produktivitásuk, a munkamoráljuk, illetve kevesebb lesz a hiányzás, a baleset, a fluktuáció, és csökken a betegségből eredő hiányzási ráta. A dolgozók ugyanakkor lojálisabbak, elégedettebbek és elkötelezettebbek lesznek munkaadójuk mellett, és a szervezetet pozitív munkahelyi légkör fogja jellemezni (Deutsch et al., 2015).

Éppen ezért a munkaadóknak nagyobb figyelmet kell szentelniük a munkavállalók jóllétének. A munkahelyi jóllétérzet erősíthető, ha a szervezetek tudatosan úgy alakítják a munkavégzési (külső és belső) feltételeket, hogy az pozitívan befolyásolja a dolgozók jóllétérzetét (Deutsch et al., 2015). Page (2005) szerint ezt olyan

lehetőségek és feltételek biztosításával tehetik meg, mint például:

- értelmes, jelentéssel bíró munka;
- felelősség és függetlenség a feladatokban;
- a munkából fakadó szubjektív teljesítményérzet, illetve
- a képességekhez, tudáshoz illeszkedő feladatok biztosítása.

Ha a külső feltételekre gondolunk, akkor érdemes

- reális munkaóraszámot meghatározni,
- kedvező munkafeltételeket és
- a fejlődési, előrelépési lehetőségét biztosítani,
- hangsúlyt fektetni a jól végzett munka (anyagi és nem anyagi jellegű) elismerésére,
- a munkabiztonságra, valamint
- az egyén individuumként való elismerésére.

Ezeket érdemes lehet a karrierperiódusokhoz igazítani.

A 18–24 éves munkavállalók számára érdemes a képességekhez, tudáshoz illeszkedő feladatokat, valamint fejlődési és előrelépési lehetőséget biztosítani. A 25–35 éveseknek a reális munkaóraszám és a kedvező munkafeltételek meglehetősen fontosabb, hiszen ez a családalapítás időszaka. A 36–65 éves dolgozók számára kiemelten fontos lehet az értelmes, jelentéssel bíró munka feltételének biztosítása, hiszen ez az eriksoni (1963) generativitás időszaka. A kutatásom során kapott eredmények alapján mindenki számára fontos feltétel a jól végzett munka (anyagi és nem anyagi jellegű) elismerése. Amennyiben a dolgozók a jóllétét támogatják, az nemcsak az egyén, de a munkaadók szempontjából is számtalan előnnyel jár.

Felhasznált irodalom

- Argyle, M. (1987). *The psychology of happiness*. Routledge. London.
- Becchetti, L., Castriota, S. & Giuntella, O. (2006). The effects of age and job protection on the welfare costs of inflation and unemployment: A source of ECB anti-inflation bias? Centre for Economic and International Studies (CEIS). *Working Paper*, 245.
- Blanchflower, D. G. & Oswald, A. J. (2004). Well-being over time in Britain and the USA. *Journal of Public Economics*, 88, 1359-1386.
- Bloisi, W., Cook, C.W. & Hunsaker P. L. (2007). *Management and Organizational Behaviour*. New York: McGraw Hill.
- Boes, S. & Winkelmann, R. (2006). Ordered Response Models. *Algemeines Statistisches Archiv*. 90(1), 167-181.
- Campbell, A., Converse, P. E. & Rodgers, W. L. (1976). *The quality of American life: perceptions, evaluations, and satisfactions*. New York: Russell Sage Foundation.
- Clark, A. (2003). Unemployment as a social norm: psychological evidence from panel data. *Journal of Labor Economics*, 21, 323-351.
- Cooper, C. L. & Cartwright, S. (2009). *The Oxford Handbook of Organizational Well-being*. Oxford University Press.
- Cooper, C. L. & Marshall, J. (1978). *Sources of Managerial and White Collar Stress*. In C. L. Cooper & R. Payne (Eds.), *Stress at Work*, New York (NY): Wiley.
- Cropanzano, R. & Wright, T. A. (2001). When a "happy" worker is really a "productive" worker: A review and further refinement of the happy-productive worker thesis. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 53(3), 182-199.
- Danna, K. & Griffin, R. W. (1999). Health and Wellbeing in the Workplace: A Review and Synthesis of the Literature. *Journal of Management*, 25(3), 357-384.
- Deutsch, Sz., Fejes, E., Kun, Á. & Medvés, D. (2015). A jóllétet meghatározó tényezők vizsgálata egészségügyi szakdolgozók körében. *Alkalmazott Pszichológia*, 15(2), 49-71.
- Diener, E. (1984). Subjective wellbeing. *Psychological Bulletin*, 95, 542-575.
- Diener, E., Suh, E., Lucas, R. E. & Smith, H. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125, 276-302.
- Diener, E. & Biswas-Diener, R. (2002). Will money increase subjective well-being? A literature review and guide to needed research. *Social Indicators Research*, 57, 119-169.
- Di Tella, R., Macculloch, R. J. & Ooswald, A. J. (2001): Preferences over Inflation and Unemployment: Evidence from Surveys of Happiness. *American Economic Review*, 91(1), 335- 341.
- Donald, I., Taylor, P., & Johnson, S., Cooper, C., Cartwright, S. & Robertson, S. (2005). Work environments, stress and productivity: An examination using ASSET. *International Journal of Stress Management*, 12, 409-423.
- Easterlin, R. A. (1973): Does Money Buy Happiness?. *The Public Interest*, 30, 3-10. Eckersley, R. (2007). The politics of happiness. *Living Now*, 93, 6-7.
- Erikson, E. H. (1963). *Childhood and Society*. Norton: New York Press.
- Frey, B. S. & Stutzer, A. (2002). What Can Economists Learn from Happiness Research?. *Journal of Economic Literature*, 40(2), 402-435.
- George, J. M. (1991). State or trait: Effects of positive mood on prosocial behaviors at work. *Journal of Applied Psychology*, 76, 299-307.
- Gould, R. L. (1980): Transformations during early and middle adult years. In N. J. Smelser & E. H. Erikson (Eds.): *Themes of work and love in adulthood* (pp. 213-237). Cambridge, MA, Harvard University Press.
- Gyenes, A. & Rozgonyi, T. (1981). *Az alá- és fölérendeltségi viszonyok a szervezetben*. Budapest: Akadémiai Kiadó.
- Haring, M. J., Stock, W. A. & Okun, M. A. (1984). A research synthesis of gender and social class as correlates of subjective well-being. *Human Relations*, 37, 645-657.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L. & Keyes, C. L. M. (2003). Well being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies. *Human Relations*, 67, 145-157.
- Headey, B. & Wearing, A. (1989). Personality, life events, and subjective well-being: toward a dynamic equilibrium model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 7(4), 731- 739.
- Helliwell, J. F. (2003). How's Life? Combining Individual and National Variables to Explain Subjective Well-Being. *Economic Modelling*, 20(2), 331-360.
- Iverson, R. D., Olekalns, M., & Erwin, P. J. (1998). Affectivity, organizational stressors, and absenteeism: A causal model of burnout and its consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 52, 1-23.
- Jahoda, M. (1981). Work, employment, and unemployment: Values, theories, and approaches in social research. *American Psychologist*, 36(2), 184-191.
- Kahneman, D. & Krueger, A. B., Schadke, D., Schwarz, N. & Stone, A. A. (2006). Would You Be Happier If You Were Richer?. *A Focusing Illusion*. *Science*, 312(5782), 1908- 1910.

- Kern, M. L., Waters, L. E., Adler, A., & White, M. A. (2015). A multidimensional approach to measuring well-being in students: Application of the PERMA framework. *The journal of positive psychology*, 10(3), 262-271.
- Kotre, J. (1984). *Outliving the self: Generativity and interpretation of lives*. Baltimore, MD, Johns Hopkins University Press.
- Kun, Á. (2010). Munkahelyi jóllét és elköteleződés. *Munkaügyi Szemle*, 54(2), 35-41.
- Kun, Á., Gerákné, K. K. & Balogh, P. (2017). Development of the Work-Related Well-Being Questionnaire Based on Seligman's PERMA Model. *Periodica Polytechnica Social and Management Sciences*, 25(1), 56-63.
- Kun, Á. & Szabó, A. (2017). Boldogság tényezők a pedagógusok munkájában. *Magyar Pszichológiai Szemle*, 72(3), 81-310.
- Levinson, D. J. (1978). *The seasons of a man's life*. New York: Alfred A. Knopf.
- Levy, P. E. (2003). *Industrial /Organizational Psychology*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Locke, E. A. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. Chicago: Rand McNally.
- Lyubomirsky, S. & Lepper, H. S. (1999). A measure of subjective happiness: Preliminary reliability and construct validation. *Social Indicators Research*, 46(2), 137-155.
- Mentzakis, E. & Moro, M. (2009). The Poor, the Rich and the Happy: Exploring the Link Between Income and Subjective Well-Being. *Journal of Socio-Economics*. 38(1), 147- 158.
- Miles, D. E., Borman, W. E., Spector, P. E., & Fox, S. (2002). Building an integrative model of extra role work behaviors: A comparison of counterproductive work behavior with organizational citizenship behavior. *International Journal of Selection and Assessment*, 10, 51- 57.
- Oswald, A. J. (1997). Happiness and economic performance. *The Economic Journal*, 107, 1815-1831.
- Page, K. (2005). Subjective wellbeing in the workplace. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(3), 123-134.
- Pintér, Zs. (2001). Marketing Management. *Working Paper*, 245.
- Price, R. H., & Hooijberg, R. (1992). Organizational exit pressures and role stress: Impact on mental health. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 641-651.
- Robertson, I. & Flint-Taylor, J. (2008). Leadership, psychological well-being and organisational outcomes. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6, 24-36.
- Ryff, C. D. & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological subjective well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69, 719-727.
- Schneider, B. (2003). Which comes first: employee attitudes or organizational financial and market performance?. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 836-857.
- Seligman, M. (2011). *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being*. New York: Free Press.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high effort – low reward conditions at work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 27-43.
- Siegrist, J. (2009). *The Oxford Handbook of Organizational Well-being*. Oxford University Press.
- Sinha, J. B. P. & Verma, J. (1992). Social support as the moderator of the relationship between egocentrism and psychological well-being. *Social and Applied Issues*, 2.
- Stewart, A. J., & Vandewater, E. A. (1999). „If I had it to do over again...”: Midlife review, midcourse corrections, and women's well-being in midlife. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76(2), 270-283.
- Szlávicz, Á. (2010). *Dolgozó magyarok 2006 dolgozói elégedettség felmérés módszertani elemzése*. Gödöllő.
- Szombathelyi, Cs. (2012). A munkahelyi jóllét kutatásának előzményei és jelenlegi megközelítése. *Alkalmazott pszichológia*, 12(3), 33-45.
- Thoresen, C. J., Kaplan, S. A., Barsky, A. P., Warren, C. R., & de Chermont, K. (2003). The affective underpinnings of job perceptions and attitudes: A meta-analytic review and integration. *Psychological Bulletin*, 129, 914-945.
- Van Katwyk, P. T., Fox, S., Spector, P. E., & Kelloway, E. K. (2000). Using the Job-Related Affective Well-Being Scale (JAWS) to investigate affective responses to work stressors. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 219-230.
- Warr, P. (1987). *Work, unemployment, and mental health*. Oxford: Clarendon Press. Warr, P. (1990). The measurement of well-being and other aspects of mental health. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 193-210.
- Warr, P. (2007). *Work, happiness, and unhappiness*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers. New Jersey.
- Wright, T. & Cropanzano, R. (2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 84-94.
- Zucker, A. N., Ostrove, J. M., & Stewart, A. J. (2002). College-educated women's personality development in adulthood: Perceptions and age differences. *Psychology and Aging*, 17(2), 236-244.