



**Pécsi Tudományegyetem  
Bölcsészettudományi Kar  
Pszichológia Intézet  
Alkalmazott Pszichológia Doktori Iskola**

---

**Szászvári Karina**

**AZ IDŐSÖDŐ MUNKAVÁLLALÓKKAL  
KAPCSOLATOS SZTEREOTÍPIÁK**

**Doktori (Ph.D.) értekezés tézisei**

**Témavezető:**

**Dr. Kovács Zoltán**

**Pécs, 2011**

## Bevezetés

Napjainkban sokszor hivatkoznak arra, hogy az Európai Unió társadalma szürkül, és ez új, egyre sürgetőbb intézkedések elé állítja a tagállamokat. A szürkülő társadalom arra utal, hogy a fejlett nyugati országokban a csökkenő születésszám és a növekvő átlagéletkornak köszönhetően a népesség összetétele megváltozik, az idősebbek egyre nagyobb aránya lesz jellemző.

A munkaerőpiaci elemzések szerint megállapítható, hogy 45 éves kor felett nehezedik az elhelyezkedés esélye, és 50 éves kor felett szinte ellehetetlenül. Az idősebb munkavállalók, ha munkanélkülivé válnak, sokkal nehezebben találnak munkát, mint a fiatalabbak, vagy ha ismét elhelyezkednek, gyakran találják szembe magukat alacsonyabb bérrel és nehézségbe ütközik az előre lépésük a szervezeti hierarchiában. Kézzelfogható a diszkrimináció a toborzás, a kiválasztás, a munkaerő-kölcsönzés során, illetve a képzési programokba való bevonás területén is. A 40-45 év felettiek több kellemetlen munkahelyi szituációról számolnak be, mint a fiatalabbak. Tisztázni kell, hogy ezek a jelenségek mennyiben tulajdoníthatók az életkor előrehaladtával együtt járó tényleges teljesítményromlásnak vagy sokkal inkább az életkori sztereotípiák következményei.

Az életkori sztereotípiák, és ezen belül az idősebb munkavállalók kapcsán megjelenő sztereotípiák hatással vannak az elhelyezkedési esélyekre a munkaerőpiacon. Annak ellenére, hogy az idősebb munkavállalókat gyakrabban tartják lassabbnak, kevésbé kreatívnak, kevésbé rugalmasnak, a változásnak ellenállóknak, a képzésben érdektelennek, illetve fogékonyabbnak a megbetegedésre és balesetezésre, a kutatások nem igazolják ezeket a hiedelmeket. Bár számos kutatási eredmény született, amely az idősebbek esetleges előnyeiről, pozitív munkajellemzőiről számol be, mégis rendszeres a munkaerőpiaci diszkrimináció velük szemben (Egyenlő Bánásmód Hatóság, 2009). A pszichológiának, a gerontológiának és menedzsment tudományoknak a diszkrimináció csökkentése érdekében továbbra is fontos szerepük van az idősödéssel megjelenő fizikai és szellemi területen bekövetkező változások feltárásában illetve az idősebbekkel szembeni sztereotípiák tartalmának megismerésében, az okok és befolyásoló tényezők feltárásában.

Égető a szüksége van annak, hogy bizonyítsuk az idősödő munkavállalók értékét, hogy megtartásuk, hosszú távú foglalkoztatásuk mind az egyén mind a munkáltató számára előnyös, sőt társadalmilag is kívánatos. Ehhez pedig bizonyítékok kellenek, az idősödő munkavállalók munkateljesítményét befolyásoló tényezők feltárása mellett, a társas

környezetnek az irányukba mutatott attitűdjeinek megismerése is lényeges szempont lehet. Majd ezek ismeretében lesz fejleszthető hatékonyan az egyéni, társas illetve szervezeti oldal.

A kutatásom ezen aktualitásokra alapozva az idősödő munkavállalókkal kapcsolatosan a magyar munkaerőpiacon megjelenő sztereotípiák és használatukra vonatkozó jellegzetességek feltárására irányul.

## **Életkori sztereotípiák a munkavállalásban**

Az életkori sztereotípiák alapja az életkori kategorizáció. Az életkori kategória *dinamikus kategóriának* tekinthető, hiszen az a személy életkorának függvényében változik. Ebben élesen különbözik a statikus kategóriáktól (pl. nemi, faji előítéletek) (Woolf, 1998).

Az életkori kategorizáció jellegzetességei erőteljesen éreztetik hatásukat a munkaerőpiacon. Az életkori sztereotípiák kutatásának munkahelyi vonatkozásai kezdetben a sztereotípiák tartalmára fókuszáltak illetve következményeiket (életkorral kapcsolatos előítéletek, diszkrimináció) igyekeztek feltárni. Csak később, a 90-es évek közepétől kezdődtek meg azok a kutatások, amelyek az életkori sztereotípiákat befolyásoló egyéni és szituatív tényezők vizsgálatára irányultak. Jelen megközelítésünkben kísérletet teszünk ezen irányok szétválasztására, illetve az életkor alapú sztereotípiák tartalmi és szituatív megközelítésén túl azok szervezeti fókuszú jellegzetességeit is megjeleníteni.

### ***Az életkori sztereotípiák tartalmi megközelítései***

A tartalmi jellegzetességek feltárása az életkori sztereotípiák legszélesebb körben kutatott területe. Már korai kutatások bizonyítják, hogy nem egyöntetűen kedvezőtlenek az idősebb munkavállalókkal kapcsolatos vélekedések: nem tanulnak, lassúak, ugyanakkor kitartóbbak, kevesebbet hiányoznak és lelkiismeretesebbek, mint a fiatalok (Bowers, 1952).

Az életkori sztereotípiák négy lényeges dimenziója különíthető el: *teljesítőképeség* (produktív, kreatív, hatékony), *fejlődőképesség* (tanulási képesség, sokoldalúság, ambíciózusság), *stabilitás* (megfontoltság, függőség, állóképesség), és *interperszonális készségek* (odafigyel másokra, hatékony a csoportszituációkban). A teljesítőképeség és a fejlődőképesség inkább a fiatalabb munkavállalókra jellemző, míg a stabilitás elsősorban az idősebbekre (Rosen–Jerde, 1976a). Ugyanakkor egyedül a fizikai adottságok (pl. aktív,

ügyes) megítélésében találtak egyöntetű romlást az életkor előrehaladtával (Slotterback és Saarnio,1996).

Az eltérő korosztályok eltérően vélekedésnek az idősebb munkavállalókról. A 30 év alatti beosztottak közömbösek az idős munkavállalók foglalkoztatása iránt, a 30-49 éves illetve az 50 év feletti korosztály növekvő mértékben kedveli az idősebbek foglalkoztatását. Tehát minél idősebb a dolgozó, annál pozitívabban viszonyul az idősebb dolgozóhoz, ugyanakkor a 30 év alattiak viszonyulása sem bizonyul negatívnak vagy ellenségesnek (Kirchner et al., 1952, Bird–Fisher,1986).

Az idősebb munkavállalók munkateljesítményével kapcsolatban két lényeges faktor különíthető el: a *munka általános hatékonyságát* és az *alkalmazkodó képességet* (Warr–Pennigton, 1983, in Warr 1993). Az általános munkahelyi hatékonyság (megbízható, lelkiismeretes, keményen dolgozik, lojális stb.) minden tényezőjében az idősebbek pozitívabb megítélés alá esnek, ellenben az alkalmazkodó képességgel (új gondolatok, változásokhoz való alkalmazkodás, gyorsan tanul, képzés érdeklő), amelyben a fiatalokat értékeli pozitívabban (Warr–Pennigton, 1983, in Warr 1993; Redman–Snape, 2002, Chiu et al., 2001). A produktivitás szempontjából további jellegzetesség, hogy a szellemi munkakörökben dolgozóknál az életkor szignifikánsan előnyt jelent, viszont az egyszerű irodai munkakörökben az idősebbek teljesítményét rosszabbnak tartják (Munnell et al., 2006).

Az életkori sztereotípiák hatással vannak a vezetői döntésekre is. Idősebb és fiatalabb munkavállalók alkalmasságának értékelő központ jellegű feladatokban való megítélése szerint, az idősebb munkavállalókat nem látják szívesen kreatív, innovatív munkakörökben, és jóval kisebb mértékben javasolják őket képzésbe vonni, mint a fiatalabb munkatársakat (Rosen–Jerdee, 1976b).

Az életkori sztereotípiák nemcsak az idősebbeket érinthetik hátrányosan. Az idősebbekkel szembeni sztereotípiákkal ellentétben a fiatalokat elsősorban a tapasztalat és a képességek hiánya miatt ítélik meg kedvezőtlenül, amely háttérben olyan sztereotípiákat találtak, mint a megbízhatatlanság illetve felelőtlenység (Duncan–Loretto, 2004; Snape–Redman, 2003).

A magyar munkaerőpiacon is léteznek életkori sztereotípiák: a személyügyi szakemberek negatívabban vélekednek az idősebb munkavállalókról, mint a fiatalokról. De létezik egy kívánatos életkor a munkaerőpiacon, a 40-45 éves korig bezárólag, akiket hatékonyabbnak és produktívabbnak tartanak, mint a fiatalabb vagy az idősebb korosztályt (Daxkobler, 2005, Duncan–Loretto, 2004).

### ***Az életkori sztereotípiák szituatív megközelítései***

Az életkori sztereotípiák kutatásában a tartalmi megközelítést követően a figyelem a kontextuális faktorok jelentőségére irányult, amelyek arra keresik a választ, hogy milyen környezeti tényezők vannak hatással az életkori sztereotípiák kialakulására.

*Munkaéletkor.* A munka-életkor fogalma azon sztereotípiákra vonatkozik, amelyeket a munka sikeres betöltéséhez szükséges kívánatos életkorként definiálunk. Ha egy idősebb személy egy fiataloknak való, alacsonyabb presztízsű munkára jelentkezik, akkor azt kedvezőtlenebbül ítélik meg, mintha egy fiatal személy jelentkezik egy időseknek való, nagyobb presztízsű munkára (Perry et al., 1996).

*Információfeldolgozó kapacitás.* Ha a kiválasztási folyamatban az értékelők kognitív kapacitása leterhelt, azaz csökkent mértékű az információfeldolgozásra fordított kognitív erőfeszítés, akkor az idősebb jelentkezőkkel szemben erőteljes diszkrimináció valószínűsíthető (Perry et al., 1996).

*A követelmények definiáltsága, és az interjú strukturáltsága.* Amennyiben a munkaerő-kiválasztás folyamatában a jelöltekkel szembeni elvárások pontosan definiáltak illetve strukturált interjú alkalmaznak, az életkori sztereotípiák szerepének csökkenése tapasztalható (Lee–Clemons, 1985; Avalio–Barett, 1985).

*A kapcsolat minősége.* Az idősebbekkel szembeni vélekedések tartalmára nem pusztán a találkozások gyakoriságának van elsődleges hatása, hanem az ennek következtében kialakuló esetleges pozitív attitűd lehet rá hatással (Redman–Snape, 2002).

*Vezetői pozíció.* Az eredmények biztatóak, a vezetői pozíció nem jár együtt az idősebbek automatikus kedvezőtlen megítélésével (Vecchio, 1993; Chiu et al, 2001).

*Nem.* A vezetők megítélése szerint a nők a karrierjük csúcspontját 35 éves korukban érik el, míg a férfiak 45 éves koruk körül. Az idősebb dolgozók számára a „nőiesnek” tartott munkákat (pl. gondozás, takarítás) tartják a legmegfelelőbbnek. Az életkor és a nemi hovatartozás nem csupán kiegészítik, hanem „ráerősítenek” egymásra, ezért a nőket az életkoruk és a nemi hovatartozásuk alapján is kedvezőtlenebbül ítélik meg, mint a férfiakat (Itzin–Phillipson, 1995, in Duncan–Loretto, 2004)

### ***Az életkori sztereotípiák szervezeti fókuszú megközelítései***

Az idősödő munkavállalókkal kapcsolatos sztereotípiakutatások nem foglalkoztak szervezeti változókkal, bár mint láthattuk bizonyos tényezők (a munkát betöltők életkora, munkasztereotípiá, vezetők életkora és vélekedése) a szervezeti jellemzőkkel is összefüggésbe

hozhatók. Perry és Finkelstein (1999) hívja fel elsőként a figyelmet az idősödő munkavállalókkal kapcsolatos sztereotípiák-kutatásokban a szervezeti jellemzők (pl. struktúra, értékek és technológia) jelentőségére.

*Szervezet mérete.* Feltételezhető, hogy a nagyméretű, a fogyasztók és a hatóságok számára is „látható” cégekre kevésbé jellemző az életkor alapú diszkrimináció, mint a kisebb, a kívülállók számára kevésbé „látható” cégekre. Azaz, az ismert nagy cégek nem engedhetik meg maguknak a diszkrimináció megjelenését (Perry–Finkelstein,1999). Ennek a feltételezésnek ellentmond Munnell és munkatársai (2006) vizsgálata, ahol a kisméretű, 100 fő alatti, és nagyméretű, 1000 fő feletti, szervezetek esetén jóval intenzívebb negatív attitűdöt tapasztaltak az idősebbekkel szemben, mint a közepes méretű szervezetek esetén. Bár tudjuk, a negatív attitűd nem feltétlenül vezet diszkriminációhoz, a negatív társadalmi megítélés mégis visszatartó erő lehet. Chiu és munkatársai (2001) kutatásában a szervezet mérete nem mutatott összefüggést az életkori sztereotípiák használatával.

*Technológia.* Az alkalmazott technológia szerepet játszhat az életkori sztereotípiák szervezeti megjelenésében. A technológiailag magasan álló high-tech szervezetekben feltételezhető, hogy az életkor kiemelkedő tényező lesz az emberek megítélésében az alkalmazott technológia újszerűsége miatt. Ennek köszönhetően több életkor-típusú munkakört tartanak fent, mint az alacsonyabb technológiai színvonalon működő szervezetek (Perry–Finkelstein,1999).

*Szervezet demográfiai jellemzői és a formális előléptetési szabályozók.* Az alkalmazottakat érintő kiválasztási és előléptetési döntések egy illeszkedési folyamaton nyugszanak, amelyben a munkavállalóról rendelkezésre álló információk és a munkára vonatkozó információk együttesen vannak jelen. Azokban a szervezetekben, amelyekben a belső munkaerőpiacra építenek - azaz intenzív belső előléptetési, utódlástervezési rendszert működtetnek - több életkor-típusú munka van, és ezt a munka jelenlegi betöltői közvetítik. Tehát a szervezet demográfiai jellemzői és a formális előléptetési szabályozók együttesen eredményezik az életkor kiemelkedő szerepét (Perry–Finkelstein,1999).

*Szervezeti értékek és szervezeti kultúra.* A szervezeti értékeket is magába foglaló szervezeti kultúra a szervezetben elfogadott vélekedések, alapvetések rendszereként hatással lehet a szervezetben megjelenő életkori sztereotípiák tartalmára, megjelenésére. Azok a szervezetek, amelyek szervezeti értékeik között hangsúlyozzák a fiatalos értékeket (kreativitás, flexibilitás) valószínűleg több életkor-típusú munkakörrel rendelkeznek. Azokban a szervezetekben, ahol inkább az egyenlőség és a sokszínűség jelenik meg értékneként, jóval kisebb az életkor szerepe

a munkakörök betöltésében illetve a dolgozók megítélésben. Azokban a szervezetekben, ahol életkorral kapcsolatos szervezeti irányelveket alkalmaznak, a munkavállalók pozitívabban vélekednek az idősebbek alkalmazkodóképességével kapcsolatban (Chiu et al, 2001). Japán vállalatok körében végzett vizsgálatok szerint a munkavállalók demográfiai csoportjain belül (életkor, nem, foglalkoztatás módja) a vélekedések heterogének voltak az egyes munkavállalói alcsoportok vonatkozásában, ugyanakkor az egyes vállalatok dolgozói körében kimutathatóak voltak közös vélekedések és értékek (McDonald, 2003).

### ***Az életkori sztereotípiák foglalkoztatásban való megjelenésének elméleti kerete***

A foglalkoztatásban megjelenő sztereotípiák és következményeik pontosabb megismeréséhez és elemzéséhez a ma széles körben ismert szociális kategorizáció és szociális identitás elmélet sikeresen alkalmazható (Turner, 1985; Tajfel–Turner, 1986).

A szociális kategorizáció és szociális identitáselmélet szerint a kategorizáció a csoportok interakciójának természetes velejárója. Ugyanakkor azt is hangsúlyozza, hogy az emberi megismerés szociális jellegű, azaz az egyén által használt kategóriák és a csoportosítás dimenziói is a társas környezetből származnak. A szociális identitás elmélet szerint az egyéni identitás nagy része kitüntetett csoporttagságokból származik. Az ember társas összehasonlításokat és kategorizációt végez, melynek során eltérő módon értékeli saját és a külső csoport tagjait: a saját csoportot kedvezőbben ítéli meg a külső csoportnál, minimalizálja a saját csoporton belüli különbségeket és felnagyítja a külső csoport különbségeit. Az elmélet szerint a saját és a külső csoport közti különbségtétel a pozitív szociális identitás fenntartását szolgálja, ezért a megfigyelő egyéni jellegzetességei, ezen belül életkora, is fontosak a kategorizációban. (Tajfel–Turner, 1986)

Finkelstein és munkatársai (1995) korábbi kutatások meta-analízisével négy szociálpszichológia jelenségre hívják fel a figyelmet munkahelyi szituációban: (1) saját csoport iránti elfogultság, (2) információk a munkáról, (3) feltűnő vonás, (4) munkasztereotípiák.

(1) *A saját-csoport külső-csoport elméletet* kiterjesztve az életkori sztereotípiákra azt várhatjuk, hogy a fiatalabbak a fiatalokat, az idősebbek az idősebbeket ítélik meg kedvezőbben. Vizsgálataik eredményei bizonyították, hogy a fiatalok a fiatalabb dolgozókat sokkal kedvezőbben értékelték (képzettség, fejlődőképesség, fizikai munkavégzés képessége), mint az idősebbeket. Az idősek értékelésében viszont pozitív értéként emelkedett ki a stabilitás, mint az idősebb munkavállalókkal kapcsolatos sztereotípiák egyik elválaszthatatlan

jellemzője. A fiatalokkal szemben az idősebbek kevésbé bizonyultak elfogultnak saját csoportjukkal szemben, tehát kisebb mértékben vélekedtek sztereotip módon az idősebb munkavállalókról. Ennek hátterében feltételezhetően az életkori változásokkal kapcsolatos több ismeret, a nagyobb élet- és szervezeti tapasztalat áll. Tehát várhatóan a fiatalabbak nagyobb valószínűséggel diszkriminálják az idősebb munkavállalókat, mint az idősebbek. (Finkelstein et al., 1995)

(2) *A munkára vonatkozó információk megközelítés* alapján a szerzőknek az a feltevése, hogyha egy információ inkonzisztens a kategóriával az a célszemély individualizációját eredményezi a sztereotípiák alapján történő megítélésével szemben, azaz a hozzáadott információ a benyomás-kialakítás központi jegyeit átszínezheti. Vizsgálatainkban azt találták, hogy a fiatalabb munkavállalókat az adott információ jellegétől (pozitív-munkához szükséges, negatív- munkavégzés szempontjából hátrányos) függetlenül magasabbra értékelték a fejlődés és a munkának való megfelelés vonatkozásában. Ezzel szemben az idősebb munkavállalók fejlődőképességét csak abban az esetben értékelték magasabbra, ha további pozitív információt kaptak róluk az értékelők. (Finkelstein et al., 1995)

(3) *Az életkor, mint feltűnő vonás* megközelítés szerepet játszik a sztereotipizálásban. Ha valakinek vannak hiedelmei vagy implicit személyiség-eleméletei arról, hogy valaki egy adott jellegzetesség birtokában hogyan viselkedik, és ha ezeket a viselkedéseket kedvezőtlennek tartja, akkor valószínűleg a kategóriába tartozás miatt a személy megítélése is kedvezőtlen lesz. Ha az életkort ilyen szembetűnő jellemzőnek vesszük, akkor feltételezhetően az idősebb és fiatalabb dolgozók összehasonlítása esetén az idősebbek megítélése kedvezőtlenebb lesz, viszont, ha nem kell összehasonlítást tenni, hanem az idősebb vagy a fiatalabb dolgozó értékelése a feladat, ilyen jellegű lényeges eltérés nem tapasztalható (Lee–Clemmons,1985). Sőt, ha növekszik az idősek aránya az állásra jelentkezők között, úgy csökken a magasabb életkor jelentősége a megítélésben (Cleveland et al.,1988).

(4) *A munka-sztereotípiák elmélete* a személyek kategorizációjával párhuzamosan a munkák kategorizációjával is számol, és azt feltételezi, hogy az idősebb munkavállalókat azokban a munkakörökben ítélik meg kedvezőbben, amelyekről úgy tartják, hogy az idősebbeknek valók, a fiatalokat pedig a fiataloknak való munkakörökben értékelik kedvezőbben. Kutatási eredmények bizonyították, hogy a fiatalabb dolgozókat rátermettebbnek ítélték a fiatalabbaknak való munkakörökben, mint az idősebbeket, de nem találtak eltérést a fiatalabbak és az idősebbek megítélésében az időseknek való munkák vonatkozásában. A meta-analízis tehát nem támasztotta alá egyöntetűen a munka-sztereotípiák elképzelést.



(Finkelstein et al., 1995). Viszont Cleveland és munkatársai (1988) szerint minél inkább növekszik az idősök aránya a jelöltek között, annál inkább eltolódnak az érintett munkáról vallott életkori nézetek fiatalról a középkor irányába, ezért összességében azt mondhatjuk, hogy a munka-sztereotípiák nem szilárd, hanem információk hatására változhatnak (pl. a jelentkezők összetétele, a munkára vonatkozó életkorral összefüggő további információk). De nem pusztán a kronológiai életkor befolyásolja a különböző életkorhoz illő munkákhoz való illeszkedést, hanem sokkal inkább a dolgozó viselkedési mintázata van rá hatással (Cleveland–Landy, 1983).

### ***Individuális különbségek az életkori sztereotípiák használatában***

Az életkori sztereotípiák használatának individuális különbségeiben feltételezésünk szerint a személyiségjellemzőknek is szerepük lehet.

A Rokeach névhez köthető kognitív stílus, mint személyiségjellemző a társadalomról való gondolkodás jellegzetes módját jelöli, és az előítélet gyökerét az intrapszichés megismerési folyamatok (észlelés, gondolkodás, ítéletalkotás) sajátosságaiban keresi. Az általa megkülönböztetett nyílt és zárt gondolkodás közti eltérés abból származik, hogy a személy milyen mértékben hagyatkozik saját tapasztalataira, illetve veszi át mások nézeteit. A nyílt gondolkodás együtt jár a pozitív önképpel, önbizalommal és az autonómia magasabb fokával, és a személy elsősorban a saját tapasztalataira támaszkodva ismeri meg a világot, ezzel szemben a zárt gondolkodású személy lényegében nélkülözi az öntudatot és a pozitív világszemléletet, hajlamos mások nézeteinek átvételére és követésére, és a másoktól átvett nézetek szűrőjén keresztül szerez tapasztalatokat a világról (Ehrlich, 1978, Hunyadi in Kruglanski, 2005). A megközelítés szerint a sztereotípiák használata, mint a szociális megismerést leegyszerűsítő kategorizációs folyamata, elsősorban a zárt gondolkodás jellemzőjeként jelenik meg (Barker, 1963 in Kruglanski, 2005), de ezen összefüggéseknek az életkori sztereotípiákra vonatkozó empirikus vizsgálatára nem találtunk példát. Ugyanakkor léteznek kutatások a kognitív stílus későbbi, motivációs megközelítései (lezártságra illetve struktúrára való igény) és a szociális kategorizáció közötti összefüggések feltárására, és bizonyítottan van együttjárás ezen motivációk magas értékei és a sztereotípiák erőteljes használata között (Moskowitz, 1993; Neuberg–Newsom, 1993; Webster–Kruglanski, 1994).

## **Kérdésfeltevések**

Az empirikus kutatás kérdésfeltevései azon ellentmondások mellett fogalmazódnak meg, amelyek az idősekről való vélekedéseket és tényleges munkateljesítményüket érintik. Az életkor és a munkateljesítmény összefüggéseinek objektív feltárását célzó kutatások a kapcsolat mérsékelt jelentőségéről számolnak be, ugyanakkor az idősebb munkavállalók vonatkozásában élő sztereotípiák megfelelő teljesítményüket, végső soron pedig alkalmazhatóságukat kérdőjelezzik meg. Ezért az alábbiakban összegezzük a vélekedések és a tényleges teljesítmény eltéréseit, azaz a munkateljesítmény megítélésének szubjektív és objektív kérdéseit.

### ***A munkateljesítménnyel kapcsolatos idősekre vonatkozó sztereotípiák és a tényleges munkateljesítményük***

Az idősödő munkavállalókkal kapcsolatos sztereotípiakutatások egyértelműen nem mutatják ki az idősebbek munkateljesítményéről való vélekedések kedvezőtlen jellegét.

Eltérő eredmények születtek az életkorral csökkenő, esetleg deficitet jelentő képességekről való vélekedések vonatkozásában. Rosen és Jerdee, (1976a) által végzett sztereotípiakutatás a teljesítőképeség és fejlődőképeség deficitjét, Slotterback és Saarnio (1996) a fizikai képességek csökkenését, Warr (1993) az alkalmazkodó képesség csökkenését, Rosen és Jerde (1976b) a kreativitás deficitjét, a változásnak való ellenállást, Daxkobler (2005) a hatékonyság, a teljesítményorientáltság és a produktivitás csökkenését emelte ki az idősebbekkel kapcsolatos vélekedésekben.

Mindemellett az idősebb munkavállalók munkateljesítményének pozitív vonatkozásai is felszínre kerültek. Rosen és Jerdee, (1976a) által végzett sztereotípiakutatásában a stabilitás, Warr és Penningtonnál (1983, in Warr 1993) a munka általános hatékonysága: megbízható, lelkiismeretes, lojális; Munnell és munkatársainál (2006) a tapasztalat, szakmai ismeret, kapcsolattartás az ügyfelekkel - jelent meg a vélekedésekben értéként, az idősebbek pozitív tulajdonságaként.

Az idősök tényleges munkateljesítményére vonatkozó kutatások sem mutatnak egységes képet.

A kutatási eredmények összegzésére törekedő Warr (2000) közel száz empirikus kutatás alapján állítja azt, hogy nincs lényeges különbség a fiatal és idősebb munkavállalók teljesítménye között, sőt az életkoron belüli variabilitás nagyobb, mint az életkorok közötti

átlagos eltérés. Hasonló eredmények születtek McEvoy és Cascio (1989) valamint Waldman és Avolio (1986) széleskörű elemzései kapcsán is.

A fizikai és a kognitív teljesítmény laboratóriumi feltétek közötti vizsgálatai az idősődéssel romló eredményeket mutattak ki. A munkateljesítmény viszont a laboratóriumi helyzetekben vizsgáltakhoz képest sokkal összetettebb jelenség.

Feltételezhetően a munkateljesítményben kompenzációs folyamatok működnek, amelyek csökkentik a deficitek, illetve a képességek csökkenő mértékét. Ilyen eredményekről számol be a Giniger, Dispenzieri és Eisenberg (1983) által végzett kutatás, amely szerint az idősök gyorsaságban, szaktudásban is felülmúlják fiatalabb munkatársaik teljesítményét. Ng és Feldman (2008) úgy foglal állást, hogy az idősekre vonatkozó sztereotípiák, miszerint nehézkesek és kevésbé kedvelt munkatársak, teljes mértékben megalapozatlan. Véleményük szerint a munkateljesítmény megőrzésében az idősebbek hatékonyabb, a munkafeladaton túlmutató szervezeti viselkedése (pl. motiváció, lojalitás) játszik fontos szerepet.

Kutatók az idősek és a fiatalok gondolkodása közötti minőségi különbségek jelentőségét hangsúlyozzák (Engländer, 2004). A fluid és kristályos intelligencia megközelítés szerint, az idősekre a kristályos intelligencia dominanciája jellemző. A kristályos intelligencia a köznyelvben, mint öregkori bölcsesség van jelen, és arra utal, hogy bizonytalan választási helyzetek, döntési folyamatok során az élettapasztalatok felhasználásával segítséget adjon. Ez az intelligenciának egy pragmatikus formája, amely következtében a gondolkodás elsősorban cselekvésre fókuszál, azaz a döntésre irányul ítéletalkotási helyzetben. A cselekvés-fókusz együtt jár az analógiás helyzetfelismeréssel, intuitív ítéletalkotási formák (pl. heurisztikák) fokozott alkalmazásával, illetve a magabiztossággal, azaz a saját ítéletek helyességébe vetett hittel. Azaz a kristályos intelligencia jelenléte gyorsabb munkamódra utalhat.

### ***A munkateljesítmény megtartása, kompenzáció***

A laboratóriumi keretek között megjelenő markáns képességcsökkenés nem mutatható ki a tényleges munkateljesítményben (Schooler, Caplan, Oates, 1998 in Hedge et al., 2006). Minél inkább közelít a kísérletes helyzetben alkalmazott feladat, szimuláció a személy által ténylegesen végzett munkához, annál inkább eltűnik az idősek és a fiatalok közti teljesítménybeli különbség. Az idősebbek munkateljesítményének megtartásában az előzetes ismeret, a munkatapasztalat, a szakértelem és a gyakorlottság játszik elsősorban szerepet (Schooler, Caplan, Oates, 1998 in Hedge et al., 2006; Park-Gutchess, 2000; Giniger et al., 1983, Morrow et al., 1992 és 1994) mintegy kompenzálva a kognitív funkciók romlását.

A Warr (1993) által kidolgozott kategóriarendszer a mindennapi gyakorlatra fordítja le a kompenzációs lehetőségeket, segíti azonosítani azokat a munkatevékenységeket illetve munkaköröket, amelyekben az időskori változások sikeres kompenzálása várható.

### ***Munkateljesítmény megítélésének egyéni és szervezeti vonatkozásai***

A munkateljesítménynek a reális vagy objektív megítélését egyéni és szervezeti tényezők illetve érdekek egyaránt gátolhatják.

A fiatal és idősebb munkavállalók teljesítménye közti különbség Feldman (2007) szerint szubjektív tényezők eredménye, azaz észlelt különbségről beszélhetünk. Ennek hátterében a munkateljesítmény megítélésének módja áll. A szervezetekben a teljesítmény megítélésére a teljesítményértékelés folyamatában kerül sor. Ez a tevékenység, különösen a szellemi illetve vezetői munkakörökben a munkatárs és vezetője interperszonális kapcsolatába ágyazódik, és mint ilyen, számos ponton szubjektivitásra adhat lehetőséget, teret engedve az értékelő személy sztereotípiáinak érvényesülése számára.

Ugyancsak a munkateljesítmény objektív megítélését gátolhatják bizonyos szervezeti érdekek is. A felettesek azért értékelhetik alacsonyabbra az idősebb munkavállalókat, hogy így biztosítsák a fiatalabbak fizetésemelését, és ezzel meg tudják tartani őket, vagy azért, hogy a potenciális riválisaikat visszaszoríthassák. (Feldman, 2007).

### **Hipotézisek**

Az előbbi kérdésseltevés alapján a kutatás hipotéziseit az alábbiakban mutatjuk be. A hipotézisek bemutatásakor a hipotézisek két csoportját különítjük el didaktikailag: Az első az idősebb munkavállalók vonatkozásában megjelenő sztereotípiák és használatuk jellegzetességeire vonatkozik, míg a másik csoport az idősebbekről való gondolkodás konstruktumait kívánja azonosítani, azaz az idősebb munkavállalók információkezeléséről és kockázatészleléséről való vélekedések feltárására törekszik.

### ***Hipotézisek az életkori sztereotípiákra vonatkozóan***

*1. Hipotézis. A fiatal és az idősebb munkavállalók eltérő módon vélekednek az idősebb munkavállalókról. A fiatalabbak kedvezőtlenebbül ítélik meg az idősebbeket.*

Tajfel és Turner (1986) szociális kategorizáció elmélete szerint az életkor, mint kategorizáló tényező eredményezi, hogy a saját csoport megítélése pozitívabb, mint a külső csoporté. Az idősebb munkavállalókról való véleményalkotásban azt várjuk, hogy a fiatalok véleménye szignifikánsan eltér az idősekétől, és tartalmában az idősebbekhez képest kedvezőtlenebb képet fest róluk.

*2. Hipotézis. Az életkor előrehaladtával az idősebb munkavállalókkal kapcsolatos vélekedések pozitívabb tartalmakkal töltődnek meg a fiatalokhoz képest.*

Hipotézisünket Kirchner és munkatársai (1952) eredményeire alapozzuk, melyek szerint feltételezhetjük, hogy az életkor előrehaladtával javul az idősebb munkavállalók megítélése. A hipotézis háttérében a társas kategorizáció, azaz Tajfel és Turner (1986) elmélete is megjelenik, ugyanakkor az életkori kategória, mint dinamikus kategória az idősödés elkerülhetetlenségét sugallva eredményezi az életkor előrehaladtával az idősödő munkavállalókra vonatkozó sztereotípiák tartalmi változásait (Woolf, 1998), hangsúlyozva a kategorizáció énvédő, identitás erősítő jellegét.

*3. Hipotézis. Az idősödő munkavállalókkal kapcsolatos sztereotípiák használatának individuális különbségeiben feltételezésünk szerint a személyiségjellemzőknek is szerepük van. A Rokeach nevéhez köthető kognitív stílus a társadalomról való jellegzetes gondolkodás módját írja le. Az általa megkülönböztetett nyílt és zárt gondolkodás a megismerési folyamatok eltérésében gyökerezik. A nyílt gondolkodású személy saját tapasztalataira támaszkodik, míg a zárt gondolkodású személy hajlamos mások nézeteinek átvételére. Eszerint a sztereotípiák használata elsősorban a zárt gondolkodású személyekre jellemző.*

*Ez alapján a zárt és nyílt gondolkodású személyek idősödő munkavállalóval kapcsolatos vélekedései között különbséget várunk, és azt feltételezzük, hogy a zárt gondolkodású személyek az életkori jellemzőkre érzékenyebbek a nyílt gondolkodású személyeknél, azaz az életkort fontos kategorizációs markerként alkalmazzák.*

Az életkor, mint jól látható külső jegy könnyen aktiválhatja az idősebb munkavállalókkal kapcsolatos sztereotípiákat, ezért a zárt gondolkodású személyek személypercepciójában

feltételezhetően az életkor fontos jellemző lesz, ők nagyobb jelentőséget tulajdonítanak az életkornak a személypercepcióban, mint a nyílt gondolkodásúak.

*3/a. Hipotézis.* Ha feltételezésünk, azaz a 3. fő hipotézis beigazolódik, akkor azt is vizsgálni kívánjuk, hogy zárt gondolkodás esetén az idősebb munkavállalók iránti attitűdök milyen tartalmakkal (inkább pozitív vagy inkább negatív) töltődnek-e fel. Ezt a kérdésfeltevést azért tartjuk indokoltnak, mert az elméleti megfontolások alapján abban nem lehetünk biztosak, hogy a zárt gondolkodású személyek sztereotípiái milyen valenciával rendelkeznek. (A kognitív stílusa gondolkodás jellegzetességére és nem tartalmára vonatkozik.)

A munkaerőpiacon az idősebb munkavállalókkal kapcsolatos sztereotípiák jellemzően negatív tartalma miatt előzetes várakozásunk szerint *a zárt gondolkodású személyeknek az időződő munkavállalókkal kapcsolatos vélekedései negatív tartalmúak.*

### ***Hipotézisek az idősebb munkavállalók információkezeléséről és kockázateszleléséről való vélekedések kapcsán***

*4. Hipotézis.* Az öregkori bölcsesség területén végzett kutatási eredmények ismeretében fogalmazzuk meg a negyedik hipotézist, amelynek a vizsgálata során kísérletet teszünk az idősekkel kapcsolatos vélekedések tartalmi vonatkozásainak finomítására. Az öregkori bölcsesség jellegzetességeit feltáró Engländer (2004) féle kutatás alapján az öregkori ítéletalkotás és a döntéselőkészítő folyamatokkal kapcsolatban fogalmazzuk meg várakozásainkat: *feltételezésünk szerint az idősekkel kapcsolatos vélekedésekben megjelennek az idős korral együtt járó kognitív változások jellegzetességei, azaz a sztereotípiák tartalmában tetten érhetünk az ítéletalkotásra és a döntéselőkészítő folyamatokra vonatkozó konstruktumokat. Előzetes várakozásunk szerint ezen konstruktumok fontos jellegzetessége a cselekvésorientáció.*

## **Módszer**

A vizsgálatban 280 személy vett részt, mindannyian aktív munkavállalók, két vidéki termelővállalat dolgozói. A vállaltok foglalkoztatott létszáma 400 illetve 750 fő. A vizsgálati személyek kiválasztásánál nem tettünk egyéb kritériumot, a mintavételezés célja a széleskörű

merítés volt (életkor, iskolai végzettség, szervezeti pozíció). A vizsgálati személyek nemi megoszlás szerint 138 férfi és 126 nő volt. Életkoruk 19 és 57 év közötti ( $M=32,7$ ,  $SD=9,4$ ), képzettségük tekintetében alapküvé képzettséggel 43 fő (15,4%), középküvé képzettséggel 179 fő (63,9%), felsőfoküvé képzettséggel 54 fő (19,3%) rendelkezik. A mintába 29 vezetö beosztásü személy került bele.

## Eljárás

A vizsgálatban négyféle kérdőívet alkalmaztunk.

1. *Az idősödö munkavállalókkal kapcsolatos attitűdök feltárására* egy saját kialakításü kérdőívet használtunk.
2. Az idősödö munkavállalókkal kapcsolatos sztereotípiák kognitív jellegzetességeket érintö tartalmaira Engländer (2004) kutatása alapján szintén egy saját kérdőívet alakítottunk ki.
3. A *Legkevésbé kedvelt fiatal munkatárs* illetve a *Legkevésbé kedvelt idösebb munkatárs kérdőívet*, amelyeket a Fiedler (1960, in Engländer et al., 1975) által használt Legkevésbé kedvelt munkatárs és Leginkább kedvelt munkatárs kérdőívek átdolgozásával alakítottunk ki.
4. A kognitív stílus azonosítására Rokeach (1960, in Szakács, 1994) *Dogmatizmus skáláját* alkalmaztuk.

## Eredmények

1. *Hipotézis. A fiatal és az idösebb munkavállalók eltérö módon vélekednek az idösebb munkavállalókról. A fiatalabbak kedvezötlenebbül ítélik meg az idösebbeket.*

A feltételezésünk igazolódott, az idösebb és a fiatalabb munkavállalók szignifikánsan eltérö módon vélekednek az idösebbekről. Az általunk azonosított mindhárom dimenzióban – Fejlödöképesség, Érzelmi stabilitás, Lojalitás- a 40 év alattiak kedvezötlenebbül ítélték meg az idösebbeket, tehát *kevésbé fejlődöképesnek, érzelmileg kiegyensúlyozatlanabbnak és a szervezethez kevésbé lojálisnak tartják öket.*

*2. Hipotézis. Az életkor előrehaladtával az idősebb munkavállalókkal kapcsolatos vélekedések pozitívabb tartalmakkal töltődnek meg a fiatalokhoz képest.*

A második hipotézisben az idősebb munkavállalókkal kapcsolatos vélekedések változását fogalmazzuk meg az életkor növekedésével. Ez a hipotézisünk is igazolódott, mert eredményeink bizonyítják, hogy az idősebb munkavállalók iránti *attitűdök az életkor előrehaladtával pozitívabb tartalmakkal töltődnek meg.*

*3. Hipotézis. A nyílt és zárt gondolkodású személyek idősebb munkavállalóval kapcsolatos vélekedései között különbséget várunk, és azt feltételezzük, hogy a zárt gondolkodású személyek az életkori jellemzőkre érzékenyebbek a nyílt gondolkodású személyeknél, azaz az életkort fontos kategorizációs markerként alkalmazzák.*

és

*3/a. Hipotézis. Ha a 3. fő hipotézis beigazolódik, akkor azt is vizsgálni kívánjuk, hogy zárt gondolkodás esetén az idősebb munkavállalók iránti attitűdök inkább pozitív vagy inkább negatív tartalmakkal töltődnek-e fel.*

A harmadik hipotézis a kognitív stílus és a személypercepció összefüggéseire vonatkozott.

Kezdeti eredményeink szerint tendenciaszerű kapcsolatot találtunk a zárt gondolkodás és az életkornak a személypercepcióban betöltött szerepe között. Ezért először azt az óvatos megállapítást tettük, hogy az idősebb munkavállalókról alkotott véleményben a zárt gondolkodásúak az életkornak nagy szerepet tulajdonítanak. Az összefüggést alaposabb elemzés alá vetettük és nem találtunk sem szignifikáns, sem tendenciaszerű összefüggést a nyílt és zárt gondolkodás és a személypercepcióban az életkornak tulajdonított jelentőség között. Tehát megállapíthatjuk, hogy az életkor nem játszik fontosabb szerepet a zárt gondolkodásúak személypercepciójában, mint a nyílt gondolkodásúakéban.

Ugyanakkor vizsgálati eredményeink szerint a zárt gondolkodású személyek összességében kedvezőbben vélekednek az idősebb munkavállalókról. Míg a lojalitás vonatkozásában mérsékelt, a fejlődőképesség és az érzelmi stabilitás vonatkozásában viszont erőteljesen pozitív a vélekedésük a nyílt gondolkodásúak véleményéhez képest. Sőt adataink azt a megállapítást is alátámasztják, hogy minél zártabb gondolkodású a személy, annál kedvezőbben viszonyul az idősebb munkavállalóhoz.



*4. Hipotézis. Az idősokkal kapcsolatos vélekedésében megjelennek az idős korrall együtt járó kognitív változások jellegzetességei, azaz sztereotípiák tartalmában tetten érhetünk az ítéletalkotásra és a döntéselőkészítő folyamatokra vonatkozó konstruktumokat. Előzetes várakozásunk szerint ezen konstruktumok fontos jellegzetessége a cselekvésorientáció.*

A negyedik hipotézis - amely arra vonatkozott, hogy az idősödő munkavállalókkal kapcsolatos sztereotípiák tartalmában megjelennek a kognitív változások jellegzetességei - csak részben igazolódott be. Előzetesen azzal a feltételezéssel éltünk, hogy a cselekvésorientáció, amely több helyütt is bizonyítottan az idősök döntéseinek jellegzetessége, majd a laikusok vélekedésében is tetten érhető lesz.

A kérdőív a gondolkodás jellegzetes konstruktumaira - mint az ítéletalkotás és szemléleti realizmus, az új információ gyűjtése és kezelése, illetve az időperspektivikus kockázateszlelés – vonatkozó megállapításokat tartalmazott. A megállapításokra kapott válaszok faktoranalízise alapján a laikusok vélekedéseiben nem találtuk a fenti konstruktumok létezését bizonyítottan. Egyetlen megfelelő konzisztenciával rendelkező faktort sikerült azonosítanunk, amelyet tartalma alapján Cselekvésorientált problémamegoldás faktornak neveztünk el.

Ez a faktor bizonyítja, hogy az idősebbek gondolkodásának problémafókuszú és cselekvésorientált jellemzői a laikusok számára is szembetűnőek, így a vélekedésükben megjelennek, mint az öregkori bölcsesség előfutárai, ezt úgy értelmezhetjük, hogy a laikusok gondolkodásában az idősebbek tette kész munkamódja hangsúlyos jellegzetességként érhető tetten. Általánosságban megfogalmazhatjuk, hogy az emberek az információfeldolgozás és döntéselőkészítés folyamatairól nem rendelkeznek jól körülhatárolható, precíz fogalmi kerettel, ugyanakkor az idősebbek vonatkozásában a cselekvésorientáció jellegzetességeinek megragadására képesek, és ezért vélekedéseikben, mint az idősebbek gondolkodásának jellegzetes konstruktumait azonosíthatjuk.

## **Megbeszélés**

Az idősödő munkavállalókkal kapcsolatos vélekedések jellegzetességeinek feltárását célzó kutatásunk abból az ellentmondásból indult ki, hogy az idősekről való vélekedések és tényleges munkateljesítményük nincs összhangban. Az életkor és a munkateljesítmény összefüggéseinek objektív feltárását bemutató kutatások a kapcsolat mérsékelt jelentőségéről

számolnak be, ugyanakkor az idősebb munkavállalók vonatkozásában élő sztereotípiák megfelelő teljesítményüket, végső soron alkalmazhatóságukat kérdőjelezik meg.

Az általunk végzett kutatás az idősödő munkavállalókkal kapcsolatosan a magyar munkaerőpiacon megjelenő sztereotípiák és használatukra vonatkozó jellegzetességek feltárására irányult.

Az idősödő munkavállalókkal kapcsolatos sztereotípiakutatások eltérő eredményekről számoltak be (Rosen és Jerdee, 1976a,b , Slotterback és Saarnio, 1996, Warr, 1993, Daxkobler, 2005). Ugyanakkor az idősebb munkavállalók munkateljesítményére vonatkozó vélekedések pozitív jellemzőket is tartalmaznak (Rosen és Jerdee, 1976a, Warr és Pennington, 1983, in Warr 1993, Munnell és mtsai 2006, Ng és Feldman, 2008).

A hazai munkaerőpiacon is igazolták az idősekkel szembeni sztereotípiák létezését. Daxkobler (2005) vizsgálata speciálisan a HR szakemberekre korlátozódott, de ezen a vizsgálaton kívül szélesebb munkavállalói kör megszólítását célzó sztereotípiakutatásra ebben a témában eddig nem került sor. Ugyanakkor a hazai munkaerőpiaci tapasztalatok, miszerint az idősebbek foglalkoztatása terén érezhető diszkrimináció van jelen, sürgette a téma alaposabb megismerését.

Vizsgálatunk által is sikerült kimutatni, hogy léteznek az idősebb munkavállalók megítélésével kapcsolatban sztereotípiák a hazai munkavállalók körében, sőt azoknak három jelentős dimenzióját azonosítottuk: a Fejlődőképességet, az Érzelmi stabilitást és a Lojalitást, amelyek tartalmukban az életkor, az iskolai végzettség, és a nem alapján a válaszadói csoportok különbözőségeit mutatják.

A fiatalabbak kedvezőtlenebbül ítélik meg az idősebbeket mind a három faktorban, azaz kevésbé fejlődőkésnek, érzelmileg instabilnak és kevésbé lojálisnak tartják őket. Az életkor előrehaladtával, minthogy az életkori kategória dinamikus kategóriának tekinthető (Woolf, 1998), ezen vélekedések változnak, azaz az életkor növekedésével egyre kedvezőbb az idősödő munkavállalók megítélése. A vélekedéseknek ezt a jellegzetességét a társas kategorizációval (saját csoport-külső csoport) magyaráztuk. Minél távolabb van életkorában a személy a 45 éves kortól, annál kedvezőtlenebb az idősebbek megítélése, és minél inkább megközelíti vagy meghaladja ezt az életkort, annál pozitívabban vélekedik róluk. Tehát a szociális kategorizáció elmélete szerint az életkor, mint kategorizáló tényező eredményezi, hogy a saját csoport megítélése pozitívabb, mint a külső csoporté.

Az iskolai végzettség és a sztereotípiák tartalmi összefüggései alapján, előzetes elvárásainkkal szemben, Kirchner és munkatársai eredményeihez (1952) hasonlóan, azt a megállapítást tehetjük, hogy az iskolai végzettség összefüggésben van a sztereotípiák tartalmával. A

felsőfokú iskolai végzettséggel rendelkezők az idősebb munkavállalókat jelentős mértékben kedvezőtlenebbül ítélik meg a fejlődőképesség vonatkozásában. Azaz munkahelyi környezetben megvan annak a veszélye, hogy a felsőfokú végzettségűek, akik sokszor vezetői pozícióban is vannak a szervezetben, a munkavállalót pusztán idősebb életkora alapján kedvezőtlenül ítélik meg, és a fejlődőképességéről élő negatív sztereotípiáknak megfelelően nem adják meg a fejlődés lehetőségét a számukra, nem képzik illetve fejlesztik őket, amely önbeteljesítő jóslatként eredményezi lemaradásukat a fiatalabbakhoz képest.

Az életkor, mint kategorizációs tényező mellett arra is meggyőző bizonyítékot találtunk, hogy a *nemi hovatartozás* is hatással van az attitűdök tartalmára. A *nőknek pozitívabbak* az attitűdjeik az idősebbekkel kapcsolatban, mindhárom faktorban kedvezőbben vélekednek az idősödő munkavállalókról, mint a férfiak. A nők kedvezőbb vélekedése feltételezésünk szerint annak a következménye lehet, hogy a nők a munkavállalásában, elsősorban életszerepeik és a létező nemi sztereotípiák miatt (Nguyen, 2001), gyakrabban élnek meg diszkriminációt, ami érzékenyebbé teszi őket más munkavállaló csoportok esetleges nehézségei iránt.

A munkateljesítménynek a reális vagy objektív megítélését egyéni és szervezeti tényezők illetve érdekek is gátolhatják.

A fiatal és idősebb munkavállalók teljesítménye közti különbség Feldman (2007) szerint szubjektív tényezők eredménye, azaz észlelt különbségről beszélhetünk. Ennek hátterében a munkateljesítmény megítélésének módja áll. A szervezetekben a teljesítmény megítélésére a teljesítményértékelés folyamatában kerül sor. Ez a tevékenység, különösen a szellemi illetve vezetői munkakörökben a munkatárs és vezetője interperszonális kapcsolatába ágyazódik, és mint ilyen számos ponton szubjektivitásra adhat lehetőséget, teret engedve az értékelő személy sztereotípiáinak érvényesülése számára.

Ennek a jelenségnek a vizsgálatára a kutatásunkban is kísérletet tettünk. Megvizsgáltuk a vezetői pozícióban lévő személyek vélekedéseinek jellegzetességeit, mert ők vannak abban a szervezeti helyzetben, hogy emberi erőforrás kérdésekben (pl. kiválasztás, értékelés, fejlesztés) döntést hozzanak. Eredményeink alapján azt mondhatjuk, hogy a vezetők vélekedése az idősebb munkavállalók kapcsán nem tér el jelentősen a beosztottakétól. Bár tendenciára utaló összefüggést találtunk arra, hogy a vezetők a fejlődőképesség vonatkozásában kedvezőtlenebbül ítélik meg az idősebbeket, de ez eredményeink ismeretében elsősorban a vezetők 40 év alatti életkorának illetve az átlagosabbnál magasabb iskolai végzettségének köszönhető (ott szignifikáns eredményeket találtunk), mint pusztán a vezetői helyzetnek.

A szervezeti pozíció vonatkozásában kissé ellentmondó eredményeink az idősokkal kapcsolatos szervezeti döntések soktényezős összefüggéseit támasztják alá. Mindenesetre eredményeink abban az értelemben biztatóak az idősök munkaerőpiaci helyzete szempontjából, hogy nem egyértelműen kedvezőtlen a vezetők álláspontja az idősebb alkalmazottakról.

Az idősokkal kapcsolatos kognitív konstruktumok jellegzetességeinek pontosabb megismerése érdekében kísérletet tettünk az öregkori bölcsességről - az öregkori ítéletalkotásról és a döntéselőkészítő folyamatokról – való vélekedések feltárására. Vizsgálatunkat azzal a szándékkal végeztük, hogy az idősokról való gondolkodásban kimutassuk olyan szerveződések, konstruktumok létezését, amelyek az idősebbek kognitív képességeire, konkrétan az ítéletalkotásaik és döntéselőkészítő folyamataik jellegzetességeire vonatkoznak. Ezen a területen arra az eredményre jutottunk, hogy a laikusok vélekedésében megjelennek az időskori bölcsességre utaló elemek, kifejezetten a cselekvésorientációra kaptunk egyértelmű bizonyítékot. Tehát elmondhatjuk, hogy az idősokról az emberekben olyan kép él, amely szerint gyorsabban és magabiztosabban képesek információhiányos helyzetben döntéseket hozni. Ugyanakkor azt is állíthatjuk, hogy a döntéselőkészítő folyamatok jellegzetességei kevésbé tekinthetők jól körülhatárolható konstruktumoknak a laikusok gondolkodásában illetve véleményalkotásában.

A kutatásunk egy következő célja volt a személyiségjellemzőknek, ezen belül is a kognitív stílusnak az idősödő munkavállalókról való vélekedés kialakításában játszott szerepének feltárása. Az életkori sztereotípiák használatában individuális különbségeket feltételeztünk, amelyek háttérben tehát a nyílt és zárt gondolkodást tettük vizsgálat tárgyává. A nyílt gondolkodás együtt jár a pozitív önképpel, önbizalommal és az autonómia magasabb fokával, és a személy elsősorban a saját tapasztalataira támaszkodva ismeri meg a világot, ezzel szemben a zárt gondolkodású személy lényegében nélkülözi az öntudatot és a pozitív világszemléletet, hajlamos mások nézeteinek átvételére és követésére, és a másoktól átvett nézetek szűrőjén keresztül szerez tapasztalatokat a világról (Ehrlich, 1978, in Hunyady, 2005). Tehát a nyílt és zárt gondolkodás közti lényeges eltérés abból származik, hogy a személy milyen mértékben hagyatkozik saját tapasztalataira, illetve veszi át mások nézeteit. Kérdésfeltevésünk arra vonatkozott, hogy a megfigyelő kognitív stílusa, azaz gondolkodásának zártsága illetve nyitottsága (Rokeach – Restle, 1980) összefüggésbe hozható-e az idősebb munkavállalókra vonatkozó sztereotípiák jellegzetes tartalmával. Eredményeink szerint a zárt gondolkodás az idősebb munkavállalókkal kapcsolatban pozitívabb attitűdök megjelenésével jár együtt, de a személyészlelésben az életkor alapján

kimutatott különbségek a kognitív stílussal önmagában nem magyarázhatók. Továbbá a zárt gondolkodásúak az idősebb munkavállalókkal kapcsolatban pozitívabban vélekednek. Feltételezésünk szerint ennek kétféle magyarázata is lehet. A társas megkülönböztetés elmélet alapján ez az összefüggés úgy magyarázható, hogy az idősebbeket a zárt gondolkodásúak hozzájuk hasonlóan zárt gondolkodásúnak feltételezik, és ezáltal hozzájuk közelebb állónak (saját csoport) tartják, azaz kedvezően vélekednek róluk. Ezen feltételezésünk igazolása újabb kutatás kiindulópontjául szolgálhat. Ugyanakkor ezen eredményünk a dogmatikusokra jellemző tekintélytisztelettel is indokolható: a zárt gondolkodású személyek az idősekkel szemben elnézőbbek, azaz őket kedvezőbben ítélik meg, mint a fiatalabb személyeket. Bár ezen feltételezésünk elméletben indokolt, ennek ellentmondani látszik, hogy az életkor előrehaladtával pozitívabb az idősebbek megítélése, míg a dogmatizmus nem mutat összefüggést az életkorral.

Sőt a fenti okfejtés szerint azt is feltételezhetjük, hogy az idősebbek kockázatvállalására és döntési jellemzőire vonatkozó vélekedések kapcsán kapott eredményeink, miszerint a zárt gondolkodásúak esetén hangsúlyos az a vélekedés, hogy az idősebbeknek erőteljesebb a cselekvésorientációjuk, azaz magabiztosabban és gyorsabban döntenek, elsősorban a pozitív sztereotípiák következménye, és nem az idősebbek kognitív képességeinek reális megítéléséből származik.

## **Kitekintés**

A jelen kutatás, mint az idősebb munkavállalók munkaerőpiaci helyzetével kapcsolatos alkalmazott pszichológiai kutatássorozat kiindulási pontja, nem titkolt szándéka szerint olyan pszichológiai relevanciák megfogalmazását és azoknak a gyakorlati életre történő átültetését is szeretné elérni, amelyek kedvezően befolyásolhatják az idősebbek esélyeit, a negatív sztereotípiák és hiedelmek felszínre hozása és tudatosítása által, sőt felvázolva ennek egyéni, társadalmi és szervezeti következményeit is, végső soron pedig csökkentve a diszkrimináció megjelenési gyakoriságát.

Az Európai Unió elkötelezettsége az esélyegyenlőség iránt, a hazai foglalkoztatás jogi szabályozásában is tetten érhető. A diszkrimináció, a hátrányos megkülönböztetés visszaszorítása fontos elv, amely az objektivitás növelésének irányába kényszeríti a munkáltatókat: azaz bizonyíthatóan objektív módon kell megítélni az egyéni felkészültséget illetve a teljesítményt (pl. Esélyegyenlőségi törvény, Munka törvénykönyve). A jogi

szabályozás ezen a területen önmagában nem hoz eredményt, a nyílt diszkriminációt csökkentheti ugyan, de a hozzáállást nem változtatja meg alapvetően. Az előírásoknak való minimális megfelelés és a munkavállalók vonatkozásában a megalapozott, felelősségteljes vezetői döntés között nagy különbség van. A változást ezen a téren elsősorban a tudáson, információn, az összefüggések megismerésén illetve a személyes megtapasztaláson alapuló szemléletformálás hozhatja

Fontos hangsúlyozni azt is, hogy az idősebbek kedvezőtlen megítélésének következményei nem egyoldalúak, azaz nem csak a munkavállalókat érinti hátrányosan, hanem a munkaszervezetek érdekeit sem szolgálják. Ezért a szervezetekben a sokszínűségi és esélyegyenlőségi politikák kialakítása és gyakorlása mellett a munkavállalók individuális jellegzetességeinek hangsúlyozása is fontos, azaz minden esetben a személyiségtulajdonságaiknak, képességeiknek, tapasztalataiknak, egyéni ambícióiknak figyelembe vételével szükséges a kiválasztási, képzési, fejlesztési, előreléptetési, azaz szervezeti döntéseket meghozni. Végző soron így segíthető elő az egyéni, a társadalmi (társas, közösségi) és gazdasági érdekek kölcsönösen kielégítő érvényesülése, a fenntarthatóság egyensúlya.

## Irodalom

- AVOLIO, B. J., BARRETT, G. V. (1987): Effects of age stereotyping in a simulated interview. *Psychology and Aging*, 2, 1. 56–63.
- BIRD, C. P., FISHER, T. D. (1986): Thirty years later: Attitudes toward the employment of older workers. *Journal of Applied Psychology*, 71, 3. 515–517.
- BOWERS, W. H. (1952): An Appraisal of Worker Characteristics as Related to Age. *Journal of Applied Psychology*, 36, 5. 296–300.
- CHIU, W. C. K., CHAN, A. W., SNAPE, E., REDMAN, T. (2001): Age stereotypes and discriminatory attitudes towards older workers: An East-West comparison. *Human Relations*, 54, 5. 629–661.
- CLEVELAND, J. N., LANDY, F. J. (1983): The effects of person and job stereotypes on two personnel decisions. *Journal of Applied Psychology*, 68, 4. 609–619.
- CLEVELAND, J. N., MCFARLANE SHORE, L. (1992): Self- and Supervisory Perspectives on Age and Work Attitudes and Performance. *Journal of Applied Psychology*, 77, 4. 469–484.
- CLEVELAND, J. N., FESTA R. M., MONTGOMERY L. (1988): Applicant pool composition and job perceptions: Impact on decisions regarding an older applicant. *Journal of Vocational Behavior*, 32. 112–115.
- DAXKOBLE, M. (2005): Az idősödő munkaerőről alkotott sztereotípiák a magyar munkaerőpiacon. *Magyar Pszichológiai Szemle*, 60, 1. 91–109.

- DUNCAN, C., LORETTO, W. (2004): Never the Right Age? Gender and Age-Based Discrimination in Employment. *Gender, Work & Organization*, 11, 1. 95–115.
- ENGLÄNDER, T. (2004): NKFP 5/0071/2002 Technikai beszámoló. MTA Pszichológiai Kutatóintézet, Budapest
- ENGLÄNDER, T., HARSÁNYI, I., KOVÁCS, Z. (1975): *Vezetői alkalmasság - vezetői készség*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
- EHRlich, H. J. (1978) Dogmatizmus. In: Szakács F. (szerk.): *Személyiséglélektani Szöveggyűjtemény*, Tankönyvkiadó, Budapest, 1988, 437–472.
- FELDMAN, D. C (2007). Late-Career and Retirement Issues. In: Gunz, H. P., Peiperl, M. (ed.) *Handbook of Career Studies*, SAGE Publications, Inc
- FIEDLER, F. E. (1968): A hatékony vezetés személyiségtényezői és helyzeti meghatározói. In: Pataki, F. (szerk.): *Csoportlélektan*, Gondolat, Budapest, 1980, 603–644.
- FINKELSTEIN, L. M., BURKE, M. J., RAJU, M. S. (1995): Age discrimination in simulated employment contexts: An integrative analysis. *Journal of Applied Psychology*, 80, 6. 652–663.
- GINIGER, S., DISPENZIEN, A., EISENBERG, J. (1983). Age, Experience, and Performance on Speed and Skill Jobs in an Applied Setting. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 68, No 3, 469-475
- HEDGE, J. W., BORMAN, W. C., LAMMLEIN, S. E. (2006). The aging workforce: Realities, myths, and implication for organizations. Washington DC, US, American Psychological Association
- KIRCHNER, W., LINDBOM, T., PATERSON, D. G. (1952): Attitudes Toward the Employment of Older People. *Journal of Applied Psychology*, 36, 3. 154–156.
- LEE, J. A., CLEMONS, T. (1985): Factors affecting employment decisions about older workers. *Journal of Applied Psychology*, 70, 4. 785–788.
- KRUGLANSKI, A. W.(2005): A zárt gondolkodás pszichológiája. Osiris, Budapest.
- MCDONALD, D. (2003): Strategic Human Resource Management Approaches to Workforce Diversity in Japan—Harnessing Corporate Culture for Organizational Competitiveness. *Global Business Review*, 4, 1. 99–114.
- MCEVOY, G. M., CASCIO, W. F. (1989). Cumulative Evidence of the Relationship Between Employee Age and Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 74, No. 1., 11-17
- MORROW, D. G., LEIRER, V. O, ALTIERI, P. A. (1992). Aging, Expertise, and Narrative Processing. *Psychology and Aging*, Vol. 7, No. 3, 376-388
- MORROW, D. G., LEIRER, V. O, ALTIERI, P. A., FITZSIMMONS, C. (1994). When Expertise Reduces Age Differences in Performance. *Psychology and Aging*, Vol.9, No. I, 134-148
- MOSKOWITZ, G. B. (1993): Individual Differences in Social Categorization: The Influence of Personal Need for Structure on Spontaneous Trait Inferences. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, 1, 132-142.
- MUNNELL, A. H., SASS, S. A., SOTO, M. (2006): Employer attitudes towards older workers: Survey results, Work Opportunities for Older Americans. Series 3, July 2006, Center for Retirement Research at Boston College. <http://moving-forward-newsletter.com/0806/WorkersAttitudesResults.pdf> Letöltve: 2009. március 17.

- NEUBERG, S. L., NEWSOM, J. T. (1993): Personal Need for Structure: Individual Differences in the Desire for Simple Structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.65, 1.113-131.
- NG, T. W.H., FELDMAN. D.C. (2008). The Relationship of Age to Ten Dimensions of Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 93, No. 2, 392–423
- NGUYEN, L. L. A. (2001): Nemi sztereotípiák változása a '90-es években. In: Hunyady Gy. – Nguyen Luu L.A. (szerk.): Sztereotípiakutatás. Hagyományok és irányok, ELTE Eötvös Kiadó, Budapest, 437-447.
- PARK, D.C., GUTCHESS, A.H. (2000). Cognitive aging and everyday life. In Park, D. C., Schwarz , N. (Eds.): *Cognitive Aging: A Primer* Philadelphia, PA: Psychology Press. 217-232
- PERRY, E. L., FINKELSTEIN, L. M. (1999): Toward a broader view of age discrimination in employment-related decisions: a joint consideration of organizational factors and cognitive processes, *Human Resource Management Review*, 9, 1. 21–49.
- PERRY, E. L., KULIK, C. T., BOURHIS, A.C. (1996): Moderating effects of personal and contextual factors in age discrimination. *Journal of Applied Psychology*, 81,6. 628–647.
- REDMAN, T., SNAPE, E. (2002): Ageism in teaching: stereotypical beliefs and discriminatory attitudes towards the over-50s. *Work, employment and society*, 16, 2. 355–371.
- REDMAN, T., SNAPE, E. (2006): The Consequences of Perceived Age Discrimination Amongst Older Police Officers: Is Social Support a Buffer? *British Journal of Management*, 17, 167–175.
- ROKEACH, M.; RESTLE, F. (1980). A nyílt és zárt gondolkodási rendszerek közötti alapvető különbségtevés. In: Csepeli Gy. (szerk.): *Előítéletek és csoportközi viszonyok*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 295-317
- ROSEN, B., JERDEE, T. H. (1976a): The Influence of Age Stereotypes on Managerial Decisions. *Journal of Applied Psychology*, 61, 428–432.
- ROSEN, B., JERDEE, T. H. (1976b): The Nature of Job-Related Age Stereotypes. *Journal of Applied Psychology*, 61, 2. 180–183.
- SLOTTERBACK, C. S., SAARNIO, D. A. (1996): Attitudes toward older adults reported by young adults: Variation based on attitudinal task and attribute categories. *Psychology and Aging*, 11, 4. 563–571.
- SNAPE, E., REDMAN, T. (2003): Too old or too young? The impact of perceived age discrimination. *Human Resource Management Journal*, 13, 1. 78–89.
- SZAKÁCS F. (szerk.) (1994): *Személyiséglélektani szöveggyűjtemény IV/2. Személyiségdimenziók mérése*. Budapest. Nemzeti Tankönyvkiadó.
- TAJFEL, H., TURNER, J. C. (1986): The social identity theory of intergroup behaviour. in WORCHEL, S., AUSTIN, W. G. (szerk.): *Psychology of Intergroup Relations*. Chicago, Nelson, 7–24.
- TURNER, J. C. (1985). Social categorization and the self-concept: A social cognitive theory of group behavior. In: E.J. LAWLER (szerk.): *Advances in group processes: Theory and research*. vol. 2, Greenwich, CT: JAI Press, 77-121.
- VECCHIO, R. P. (1993): The Impact of Differences in Subordinate and Supervisor Age on Attitudes and Performance. *Psychology and Aging*, 8, 1. 112–119.



- WALDMAN, D. A., AVOLIO, B. J. (1986). A Meta-Analysis of Age Differences in Job Performance. *Journal of Applied Psychology* Vol. 71, No. 1, 33-38
- WARR, P. (1993): In what circumstances does job performance vary with age? *European Work and Organizational Psychologist*, 3. 237–249.
- WARR, P. (1993/2000): Milyen körülmények között változik az életkorral a munkahelyi teljesítmény? In: Czigler, I. (szerk.): *Túl a fiatalságon–Megismerési folyamatok időskorban*. Akadémiai Kiadó, Budapest. 171–183.
- WEBSTER, D. M., KRUGLANSKI, A. W. (1994): Individual Differences in Need for Cognitive Closure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67,6. 1049-1062.
- WOOLF, L. M. (1988): Effects of Age and Gender on Perception of Younger and Older Adults. <http://www.webster.edu/~woolfm/ageismwoolf.html>. Letöltve: 2009. 05. 24.

## Publikációk

- Szászvári Karina (2011): Az idősödő munkavállalókkal kapcsolatos sztereotípiák tartalmi vizsgálata és összefüggése a kognitív stílussal. *Alkalmazott Pszichológia* XII. évf. 3-4. szám, 31-53.
- Szászvári Karina (2010): Content –analytical approach of age stereotypes considering ageing employees and its connection to cognitive style. A 11th International Conference on Human Resource Development Research and Practice across Europe. June 2-4, 2010, Pécs, Hungary
- Szászvári Karina szerk. (2009). Emberi erőforrás fejlesztés és munkakörelemzés szöveggyűjtemény. ELTE Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Kar, Rehabilitációs szaktanácsadó képzés.
- dr Kun Ágota, Szászvári Karina, Zétényi Ákos (2008): Esélyegyenlőség a munkaerőpiacon, Tanácsadási tevékenység a munkáltatók szolgálatában, A munkakörelemzés, EQUAL Tolerancia Erősítő Innovatív Szövetség TE-IS program, Dél-dunántúli Regionális Munkaügyi Központ, Pécs
- Szászvári Karina (2008): Munkáltatói mérőeszköz fejlesztés: Munkakörelemzési kézikönyv, Kézikönyv az interperszonális, interkulturális és informatikai kompetencia felméréséhez, in: Gaál R. szerk.: Munkaerőpiaci kulcskompetenciák újszerű megközelítése, Tessedikkel a XXI. Századba Második Esély Népfőiskola Fejlesztési Partnersége, Szarvas
- Szászvári Karina (2008): Az interperszonális kompetencia és mérésének bemutatása, in: Gaál R. szerk.: Munkaerőpiaci kulcskompetenciák újszerű megközelítése, Tessedikkel a XXI. Századba Második Esély Népfőiskola Fejlesztési Partnersége, Szarvas
- Janovics László – Szászvári Karina (2000): A képességek alapján történő munkaerő-kiválasztás módszertana, Baranya Megyei Munkaügyi Központ, Pécs

## Konferenciák

- Szászvári Karina (2011). Content –analytical approach of age stereotypes considering ageing employees and its connection to cognitive style. European Association of Social Psychology General Meeting, Stockholm, Svédország, 2011. július 12-16.
- Szászvári Karina (2010). Social representations of different employee groups in the Hungarian labour market. 9th Alps-Adria Psychology Conference, September 16-18, 2010, Klagenfurt, Austria.
- Szászvári Karina (2010). Age stereotypes considering ageing employees. Is there any connection with cognitive style? 11th International Conference on Human Resource Development Research and Practice across Europe. June 2-4, 2010, Pécs, Hungary.
- Szászvári Karina (2010). Idősödés és munkavállalás: az idősödő munkavállalókkal kapcsolatos sztereotípiák a magyar munkaerőpiacon. MPT XIX. Országos Tudományos Nagygyűlése, 2010. május 27-29.
- Szászvári Karina (2008). Aspects of Aging on the Hungarian Labour Market. 8th Alps-Adria Psychology Conference, October 2-4, 2008, Ljubljana, Slovenia.
- Szászvári Karina (2008.) Az interperszonális kompetenciák szerepe a sikeres munkavállalásban. „Szükséges kompetenciák értelmezése és mérése a munkaerőpiacon” című Konferencia, Szarvas, 2008. április 25.
- Szászvári Karina, Janovics László (2008). Kompetencia alapú munkaerő kiválasztás, EQUAL TEIS Programzáró Konferencia, Pécs, 2008. április 23. (nemzetközi)
- Szászvári Karina (2008). A sikeres munkavállaláshoz szükséges kompetenciák, és a kompetenciák vizsgálatán alapuló kiválasztási eljárás, EQUAL TEIS Disszeminációs Konferencia, Bikal, 2008. március 19 – 20.
- Szászvári Karina (2007). A munka-magánélet egyensúlyának egyéni és szervezeti kérdései, Work/Life Balance Nemzetközi Konferencia, Pécsi Tudományegyetem Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Kar, Pécs, 2007. május 14-16.
- Szászvári Karina (2000). A munkaerőkiválasztási folyamat pszichológiai vonatkozásai a PHARE'97-es programban, Esélyegyenlőség, Habilitáció, Rehabilitáció VI. Országos Konferencia, Pécs, 2000. november 28-29.