

NYILATKOZAT

Alulírott **Bancsu Beatrix** büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom, hogy a szakdolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját, önálló munkám eredményei.

A szakdolgozatban felhasznált adatokat a szerzői jogvédelem figyelembevételével alkalmaztam.

Ezen szakdolgozat semmilyen része nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén diplomaszerezés során.

Tudomásul veszem, hogy a szakdolgozatomat az intézmény plágiumellenőrzésnek veti alá.

Budapest, 2020. év december hónap 13. nap

Bancsu Beatrix s.k.
hallgató aláírása

SZAKDOLGOZAT

Bancsu Beatrix

2020

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM
KÜLKERESKEDELMI KAR
NEMZETKÖZI GAZDÁLKODÁS SZAK

Nappali tagozat

NEMZETKÖZI ÜZLETFEJLESZTÉS SPECIALIZÁCIÓ

X, Y ÉS Z GENERÁCIÓK EGY MUNKAHELYEN

Konzulens:

Dr. Zelena András PhD

Készítette:

Bancsu Beatrix

Budapest, 2020

Tartalomjegyzék

1.	BEVEZETŐ	4
2.	GENERÁCIÓK BEMUTATÁSA SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS ALAPJÁN	6
2.1	Generáció fogalmi meghatározása, értelmezése, kialakulását meghatározó tényezők	6
2.2	Generációs elméletek.....	8
2.3	Generációk bemutatása.....	12
2.3.1	Az X generáció.....	14
2.3.2	Az Y generáció.....	16
2.3.3	A Z generáció	18
3.	GENERÁCIÓK EGY MUNKAHELYEN.....	22
4.	GENERÁCIÓK KÖZÖTTI DISZFUNKCIÓK ÉS AZKÓOK MEGOLDÁSAI	27
4.1	A kommunikáció, mint konfliktus a generációk között	29
4.2	A generációk reakciója a konfliktusokra	30
4.3	Generációk együttműködése.....	32
5.	GENERÁCIÓK A KORONAVÍRUS JÁRVÁNY IDEJÉN	36
6.	ÉN, MINT A Z GENERÁCIÓ EGYIK TAGJA	39
7.	ÖSSZEGZÉS.....	42
8.	IRODALOMJEGYZÉK.....	43

1. BEVEZETŐ

Szakedolgozatom alapvető lényege, hogy a címben szereplő X, Y és Z generációknak az egy munkahelyen történő együttműködését vizsgáljam, az egyes generációk szereplőinek alapvető tulajdonságainak és motivációinak tükrében. A kutatómunkámtól azt várom, hogy a dolgozatom végén arra az eredményre juthatok, hogy a három generáció szereplőinek együtt alkalmazása hasznos és egy gazdasági társaság előnyére tud válni.

Én a Z generáció tagja vagyok, a tanulmányaim mellett, jelenleg gyakornokként már két éve dolgozom egy multinacionális vállalat hazai entitásánál. Az egyetem elvégzését követően szándékom szerint humán erőforrás menedzsment területen szeretnék elhelyezkedni. Azért is választottam ezt a témát, hogy a kutatómunka segítségével elmélyítsem a tudásomat.

A választott téma aktualitása nem lehet kérdés, hiszen ma a vállalatok legfontosabb célja a nyereségesség mellett a termelékenységük és a hatékonyságuk maximalizálása, ehhez elengedhetetlen, a megfelelő munkaerő. Nem véletlen, hogy a mai világban forradalmát éli a humán erőforrás menedzsment tudomány. Jack Welch a General Electric amerikai óriásvállalat egykori vezére is, azon a véleményen volt, hogy a vállalat legfontosabb erőforrása a megfelelően motivált munkavállaló.

A generációk együttműködésének fontossága gyakorlati és tudományos szempontból, azért megkerülhetetlen, mert ez a vállalatok hatékony működésének előfeltétele. A generációk számtalan szempontból eltérő jegyeket hordoznak, melyek hiányos vagy nem megfelelő együttműködése adott esetben, diszfunkciókat idézhetnek elő a vállalat céljai elérése során, erre való tekintettel a vállalat menedzsmentjének nagy figyelmet kell szentelnie e téma megfelelő kezelésére.

Kutatásomban azt a problémát igyekszem vizsgálni, hogy a korábban említett esetleges diszfunkciók, miben nyilvánulnak meg és milyen módon tudják ezeket az eseményeket a munkáltatók kivédeni. Ennek megfelelően igyekszem bemutatni az egyes generációkra vonatkozó főbb jellemzőket, hogy később még élesebb képet kaphassak az együttműködés lehetőségének módjairól. Azt is szeretném közben megtudni, hogy az adott generációk, hogyan képesek együttesen működni, illetve milyen módon tudják különböző tudásukat egymással megosztani, hasznosítani.

A kutatásom legfőbb célja, hogy választ kapjak a felállított fő kutatási kérdésekre: az X, Y és Z generációk képesek-e együtt dolgozni és együttműködni, ezáltal a gazdálkodó szervezetet hatékonyan tudják-e gyarapítani.

A vállalatok mindennapjait érintő generációs különbségekben a veszélyek mellett komoly erőforrások is vannak, melyek helyes használata nagyban befolyásolhatja a gazdálkodó szervezet jövőjét. A téma alaposabb vizsgálata során az elmúlt félévben, a Z generáció tagjaként sokkal jobban kezdek érteni bizonyos dolgokat, amelyekről eddig nem feltétlenül gondoltam volna, hogy generációs különbségekből adódnak.

Ezeket a különbségeket rövid példák segítségével szeretném most bemutatni a teljesség igénye nélkül. Az X generáció tagjainak sokkal könnyebb volt a helyzete pályakezdőként, hiszen az esetleges elutasítást javarészt csak felnőttként tapasztalták meg. Ezzel ellentétben áll a másik két generáció, akik sajnos sok esetben visszajelzést sem kapnak a munkáltatóktól egy kiválasztási folyamat végén.

Az X generáció tagjaira Marc Prensky használta a „digitális bevándorló” kifejezést, a Z generációt pedig a „digitális bennszülött” szókapcsolattal illette. Ez arra utal, hogy a két generáció, hogyan is viszonyul a digitális világhoz és egymáshoz: a Z generáció tagjai ebben a digitalizálódott világban nőttek fel, míg az X generáció tagjai felnőtt élete során találkoztak a digitális eszközök és megoldások elterjedésével. Az Y generáció tagjai egy fogyasztói társadalomba születtek bele, ami itt azt jelenti, hogy a szüleik, vagyis az idősebb generációk nagyon keményen dolgoztak annak érdekében, hogy ma ott tartsanak, ahol tartanak. Ezen generáció tagjai ezt nem akarják ugyanígy csinálni, nekik magától értetődik az anyagi jólét, a jó állás, egyből vezetőkké akarnak válni és sokszor az önbizalmuk meg is van hozzá, hogy azzá váljanak, azonban a kitartásuk nem minden esetben.

A dolgozatomat a „generáció” mint fogalom bevezetésével fogom folytatni, majd ezután igyekszem magának a generációs elméleteknek és az egyes generációk bemutatásának utána járni. A harmadik fejezetben kitérek a témám egyik, ha nem legfontosabb részére, hogy vizsgálatom tárgyai milyen módon tudnak együttműködni egy munkahelyen. Ezt követően szeretnék mélyebben foglalkozni a korosztályok közötti konfliktusok természetével, azok megoldásaival és az együttműködés megvalósulásával. A koronavírus adta hatalmas változás tükrében is érdemes az egyes generációk reakcióit megvizsgálni és a megoldásaikat kihangsúlyozni. A dolgozat záró fejezetében saját magamban keresem a Z generációra jellemző tulajdonságokat, végül igyekszem összegezni a kutatómunkám eredményeit és választ találni a hipotézisemre, hogy a generációk együttes alkalmazása valóban növelik a gazdasági társaság hatékonyságát és ellenállóképességét.

2. GENERÁCIÓK BEMUTATÁSA SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS ALAPJÁN

2.1 Generáció fogalmi meghatározása, értelmezése, kialakulását meghatározó tényezők

Dolgozatom második fejezetében, arra a kérdésre keresem a választ, hogy a generáció csak egy a mai világban előszeretettel használt divatos fogalom, amire iparágak sora épül, vagy tényleg egy tudósok által keresett válasz a társadalmunkat érintő fontos kérdésekben. Gondolok itt a munkáltató és a munkavállaló, főnök és beosztott, illetve szülő és gyermek közötti konfliktusokra. Szeretném ezt a kérdést a szakirodalom alapján bemutatni. Ezt követően a téma alapvető fogalmait fogom meghatározni, értelmezni és a kialakulásuk főbb okait vizsgálni.

Valójában honnan indult a generációk meghatározása? A világ kezdete óta a különböző korosztályok társadalmi szerepvállalása eltérő volt egymástól. Első ízben a 19. században kezdték el tudatosan megfigyelni a társadalomtudósok, hogy Európa szerte egymástól különálló, de nagyon hasonló események zajlottak le a fiatal korosztályok körében alapvető társadalmi értékrendváltozásokat követelve.

Az ipari forradalom adta technológiai, demográfiai, oktatási és politikai lehetőségek együttese az ebben az időben felnőtté váló korosztály világnézetét alapjaiban változtatta meg és állította szembe a felmenőik által felépített világrenddel.

Compte elmélete is ebből az időből származik, amely úgy szól, hogy: „*a legnagyobb társadalmi változásokat az egymást követő generációk közötti feszültségek teremtik.*”

Száz évvel később egy másik nézőpontból kezdték el vizsgálni a különböző korosztályokat. Fogyasztási csoportokra osztották fel a társadalmat közgazdászok egy csoportja – a fejlett nyugati világban – olyan demográfiai adatok alapján, mint a kor és a jövedelem, hogy megtudják, hogy az egyes kategóriák fogyasztási szokásai között fellelhetők-e homogén jellemzők.

A generáció fogalma: „*a generációt olyan személyek csoportjaként határozzuk meg, akik ugyanabban a korszakban születtek, ugyanazon időszak formálta őket, és ugyanazon társadalmi markerek voltak hatással rájuk – más szóval a generáció egy azonos életkor és életszakasz, létfeltételek és technológia, események és tapasztalatok által összekapcsolt csoportja*” (Szabó-Szentgróti et al., 2019)

„Sok tulajdonság, jellemző, vagy viselkedési forma van, amelyeket ma egyes nemzedékekkel azonosítunk, és érdemes ismerni őket, ellenben köbe vésett tényként tekinteni ezekre – a médiában és a közbeszédben jelenleg megjelenő formájuk szerint – kifejezetten káros.” (Nemes, 2019)

Lényegében egy adott generáció tagjaira, ugyanazon társadalmi, gazdasági, politikai vagy technológiai tényezők voltak hatással. Ez természetesen nem eredményezi azt, hogy az adott generáció minden tagja homogén személyiséggel, azonos tulajdonságokkal vagy attitűddel rendelkezne, ugyanakkor megállapíthatunk nyilvánvaló hasonlóságokat a generáció tagjai között.

Történelmünk során az volt az általános, hogy az idősebbek már meglévő tapasztalatai, tudása, bölcsessége, valamint erkölcsi értékrendje szolgált a fiatalok számára alapul az útjuk megkeresésében. Az idősebbek tapasztalásaiból indultak ki, megőrizték értékeiket, tisztelték felmenőiket, szívesen tanultak tőlük. Azonban ez napjainkban teljesen megváltozott, mivel módosultak a különböző generációk értékrendjei, a fejlett technológia miatt már nem teljesen lehet eldönteni, hogy ki tanít kit. Illetve a tanulás és munka *„értelmezése és módszertana is új dimenzióban jelenik meg”*. (Besenyey, 2016)

Mannheim megállapítása szerint az eltérések a generációk között nem csak az életkorukból adódnak, hanem a már átélt társadalmi tapasztalatokból származnak. Ennek következményeképpen, ha bizonyos társadalmi hatások időtállóknak tűnnek és fennállnak az egyén legjelentősebb életszakaszaiban, mint például a gyermek- vagy fiatalkorukban, az akár egy teljes generáció egyéniségét is meghatározhatja. (Székely, 2020) Nagy és Trencsényi (2012) írását alapul véve beszélhetünk elsődleges, másodlagos harmadlagos és akár még negyedleges szocializációs közegekről is. Az elsődleges szocializációs közeg a család. Ebben a közegben alakul ki először a „mi-élmény”, valamint itt alapozódik meg az emberek *„szokásrendszere”* illetve *„viselkedéskultúrája”*. Itt láthatunk először példát különböző szerepkapcsolatokra, ebben a közegben tanuljuk meg a státuszok értékét, rangsorát és a kölcsönösség elvének alapjait. A másodlagos szocializációs közeghez tartozik az iskola. Ennek alapvetően az a célja, hogy *„a tanulók elsajátítsák, vagy éppen magasabb szinten rendezzék, tudatosítsák mindazokat az információkat, készségeket, értékeket, kialakíthassák kompetenciáikat, amelyeket a társadalom fontosnak tart, vagy éppen tudomásul vesz”*. A harmadlagos szocializációs közeghez tartoznak a családon és az iskolán kívüli „történések”, a szabadidős tevékenységek. A negyedleges szocializációs közegbe tartoznak bele az online terek, tehát az internet világa. A négy különböző szocializációs közeg jellege eltérhet egymástól, az elsődleges közeg mióta világ a világ jelen van, ez a társadalom egyik fő összetevője, míg a másodlagos

közeg az iskola másabb. *A szocializációs közegek természete alapvetően különbözhet egymástól, míg az elsődleges családi közeg a maga természetességével az ősidőktől fogva jelen van és a társadalom alapeleme, addig a másodlagos iskola feltételez egy fejlettségi és intézményesültségi fokot (közoktatás), amely jellemzően egybeesik a nemzetállamok kialakulásával. A harmadlagos és a negyedleges szocializációs közegek kikristályosodása nyilvánvalóan egybeesik az információs társadalom megszületésével, kiépülése a 60-as évek óta folyamatos.* (Nagy-Trencsényi, 2012)

2.2 Generációs elméletek

„A generációs megközelítés a tudományos berkeken kívül, a mindennapok közbeszédében is jelentős sikereket ért el. Elsősorban az új nemzedékek megértésével kapcsolatban váltak népszerűvé a generációs tematikával foglalkozó, elsősorban pszichológiai megközelítéssel operáló humánerőforrás-menedzsment és marketing tárgykörébe sorolható könyvek, cikkek, előadások. Mindezek azonban inkább nem segítik a generációs megközelítés, mint tudományos narratíva létjogosultságának igazolását.”

„Mannheim (1969) szerint egy korcsoport akkor tekinthető generációnak, ha valamely közös immanens tulajdonság, nemzedéki tudat, közösségi jegy jellemzi őket, s ehhez három feltétel szükséges: a közös tapasztalat (élmény); a tényleges egymásra orientálódás és a közös helyzetértelmezés, attitűdök, cselekvési formák.”

Az új generációk megértésében nagy segítségünkre lehet a „generációs logika”, melynek segítségével felmérhetjük és megérthetjük, hogy a fiatalokat milyen érték. Mindez magába foglalja a jövővel kapcsolatos elmélkedést is, mivel nagyon fontos tudni, hogy a mai fiatal generációk fogják a jövőben alakítani, fejleszteni a világot. Már most is fejlesztik azt, és valamely értelemben „már születésükkel – vagy meg nem születésükkel – is tették.” (Székely, 2020)

A szocializálódás folyamata „társadalmi lényé formálja az egyént, ami nemzedéki vonatkozásban is érvényes” (Székely, 2020). A különböző szocializációs közegek saját egyéniséget alakíthatnak ki a különböző generációknál. Ez azonban nem feltétlenül jelenti azt, hogy ezek a jellemvonások teljesen máshogy alakulnak a korábbi generációkhoz képest. Az előző fejezetben kifejtett négy szocializációs közeg közül az elsődleges és másodlagos közegek lényegét tekintve, már régóta nem változtak, ugyanazokat a funkciókat töltik be. A harmadlagos

és negyedleges közegek azok, amelyek hatásai még csak néhány évtizede befolyásolják a társadalmi értékek alakulását. (Nagy-Trencsényi, 2012) Ezt észrevehetjük néhány generáció névadása alkalmával is, a fiatalabb generációk nevei alapján médiafogyasztási jellemzőik kerülnek előtérbe, például az X generáció a „televízió generációja”, a Z generációt már az internetgenerációként is emlegetik. *„Jogos kritika ezekkel a modellekkel szemben, hogy szinte kivétel nélkül nem a magyar társadalom megértésének szándékával készültek. Mégsem haszontalanok, ha ugyanis elfogadjuk a szocializáció hatását a nemzedéki jellegre, találhatunk hasonlóságokat az amerikai és a magyar viszonyokban, amelyek megrajzolhatják a magyar generációk arcélét is. Elmondhatjuk, hogy a magyar X generáció derékhadát a Ratkó-unokák adják, akik még voltak úttörők, tehát a szocializmusban szocializálódtak, a rendszerváltást tinédzserként vagy fiatal felnőttként élték meg.”* (Székely, 2020) Fontos kihangsúlyozni az Y generációt, ugyanis mérföldkőként lehet őket megemlíteni a generációs struktúra kialakulásában. Felzárkóztak azokban a lemaradásokban, amelyek a korábbi idősebb generációkra voltak jellemzőek. Ők már leginkább a rendszerváltás után élték a gyermekkorukat és ebből a szempontból sokkal inkább lehet őket globális generációnak is tekinteni, a szocialista korban nevelkedett elődeihez képest. Somlai (2011) tanulmánya alapján: *„az ifjúsági kultúrát a média közvetítésével globális sztenderdek alakítják.”* Ez azt is jelentheti akár, hogy a fiatalabb generációk tulajdonságaiban sokkal több közös tényezőt találhatunk, mint különbséget. Eddig a magyarországi viszonyok vonatkozásában egy kísérlet készült a *„generációs logika empirikus adaptációjára”*. Ez a kutatás kimondottan a különböző generációk médiafogyasztásuk ismertetőjegyein alapul. Ezt a fajta szűkítést még tovább is lehetne fokozni, mivel a legtöbb generációk összehasonlításával foglalkozó kutatás általában a nemzedékek médiafogyasztási szokásaira épülnek.

„A médiafogyasztás és a kor összefüggéseinek kérdésével foglalkozó vizsgálatok eredményei alapján megállapítható, hogy a médiafogyasztás különbözőségei évek múltán is fellelhetők az egyes kohorszokban, így a nemzedéki jelleg is azonosítható”. (Székely, 2020)

A legfiatalabb generáció esetében megfigyelhető, hogy az őket jellemző magas internetfogyasztási arány és a virtuális tér létfontossága idősebb korokban továbbra is megmarad. Ezzel szemben az előttük lévő generációknál – a szüleiknél, illetve a nagyszüleiknél – a nyomtatott sajtó, a televízió és a rádió, sokkal nagyobb szerepet tölt be életükben. A fenti megállapítások alapján azt kijelenthetjük, hogy a korosztályok közötti éles határvonalak a médiafogyasztás alapján nem teljesen egyértelműek, mindössze iránymutatók, ahhoz, hogy ténylegesen elválaszthassuk egymástól a vizsgált generációkat más módszereket kell alkalmazunk. Azzal is tisztában kell lennünk, hogy ha egyre részletesebben vizsgáljuk a

különbségeket a generációk között egyre nehezebb lesz a tagjait egy olyan közös halmazba sorolni, ahol általános jellemzőiket szerepeltethetjük. (Székely 2020).

Az azonos időben született embereket generációkba sorolhatjuk, az amerikai társadalomra megalkotott besorolást alkalmazva, ezt azonban érdemes lehet empirikusan is megvizsgálni. Egy 2017-es több nagymintás kutatás alkalmával, a tanulmányban arra voltak kíváncsiak, hogy a különböző korosztályok hogyan jellemeznék azt a generációt amihez tartoznak. A kutatás a tizennyolc évesekre és a náluk idősebbekre terjedt ki. A válaszadók önjellemzéseik alapján néhány évnyi csúszással sorolták be magukat a különböző generációkba. *„Az X generáció tagjai 1968 és 1982 között, az Y generáció tagjai 1978 és 1992 között, a Z generáció tagjai pedig 1987 és 1999 között születetteknek tartják saját nemzedéküket”*. (Székely 2020). Tanulmányozták, hogy egy adott generáció tagjai szerint milyen közös tulajdonságokat tekintenek generációs jellegűnek. A kapott eredmények azt mutatták, hogy sok esetben eltérő véleménnyel ítélik meg saját nemzedéküket. Saját maguk jellemzése alapján azonban az adott generációra vonatkozó tulajdonságok szépen körvonalazódnak. *„Az Y és a Z generáció karakterében erőteljesen jelen lévő médiavonakozás visszaigazolását látjuk az „internet” említésében, de a legidősebbek esetében is következtethetünk erre az „otthon ülő” kategóriát látva”* (Székely, 2020).

A fiatalabbakkal kapcsolatban alapvető kérdésként merül fel, hogy milyen kapcsolatban állnak az idősebb generációk által irányított társadalommal. Ez a kapcsolat lehet harmonikus, vagy konfliktusokkal telített. A korábban említett nagymintás kutatás eredményei azt mutatják, hogy alapvetően a Z generáció tagjai elfogadják azokat a sztenderdeket, amelyeket az idősebb generációk alkottak, és szinte teljes mértékben elfogadják azokat. Emellett azonban nem szabad elsiklani a *„harmonikus jövőkép”* mellett a konfliktusok eshetőségein. Azért sem lenne érdemes, hiszen szinte minden fiatal generációban előjön a lázadás időszaka, amely együtt jár a meglévő szabályok kérdőre vonásával és újak kialakításával. Különböző nemzetközi eseményeket figyelembe véve észrevehetünk bizonyos jelenségeket, amelyek a már meglévő konfliktust vagy annak növekedését mutatják a különböző generációk között. Ilyen lehet például az „OK boomer” jelensége, amelyet abból a szempontból is lehet akár értelmezni, hogy a generációs ellentétek határozzák meg a társadalomban zajló nagy változásokkal járó harcokat és konfliktusokat, vagy másképpen megfogalmazva „internacionális generációs ellentét” alapszik.

A Chlöe Swarbrick új-zélandi zöldpárti politikus nyomán elhíresült „OK boomer” jelenség fontos mérföldkő a jelenleg felnőtté váló Z generáció világtképének fizikai megnyilvánulásában. Itt arra gondolhatunk, hogy az eddig leginkább az online térben

szerveződő és véleményét abban megosztó közösség első alkalommal lépett ki a rejtett virtuális világából és határozta meg saját magát, illetve határolta el a felmenőitől lényét, mindezt generációs alapon megtéve.

Az ifjúság által szervezett ellenállási megmozdulások az elmúlt két évtizedben a fejlett nyugati világhoz hasonlóan Magyarországon sem voltak hosszútávúak. Persze felfedezhetőek a nemzedékek közötti különbségek olyan nagyvolumenű a társadalmat olykor alapjaiban befolyásoló és megváltoztató események kapcsán, mint a britek kilépése az Európai Unióból (Brexit), vagy a budapesti tüntetéssorozat az internetadó ellen. Ezeknek az egymástól független eseményeknek több közös pontja közül kiemelendő, hogy minden esetben egy speciális problémára adott válaszként jelentkezett, továbbá a társadalmi hierarchiát – az idősebb generációk vezető szerepét - egyik esetben sem kérdőjelezték meg.

Nem véletlenül hívjuk őket internetgenerációnak, tagjai számára a virtuális tér adott helyet saját ellenkultúrájuk kialakulására, amely a közösségi médiában teljesedett ki, valódi véleménycsoportokat létrehozva, melyek fizikai formát nem, vagy csak nagyon ritkán öltöttek. A generáció tagjai számára, azért is fontos ez a virtuális helyszín, mert az idősebb generációktól védve érezhetik magukat a digitális világukban. Ennek a fiatal generációnak, ahogy korábban a médiafogyasztás kapcsán már megemlítésre került továbbra is a közösségi média és a különböző online terek adnak helyet közösségük szerveződésére. Amennyiben azokat a szempontokat tanulmányozzuk, amelyek alapján ezek a csoportok kialakulnak, többféle kérdéskörrel találkozhatunk. Az egyik legfontosabb kérdés ezek közül a klímaváltozással kapcsolatos, amely az elmúlt pár évtizedben életünk és világunk kulcsfontosságú részévé vált. Az a megállapítás is vitathatatlan, hogy a klímaváltozással összefüggő események – a természeti katasztrófák, a trópusi esőerdők irtása, az ivóvizeink elszennyezése, a klímamenekültek és az éghajlat változása – korunk elsősorban a média által is felkarolt társadalmi kérdésévé lépett elő.

Az utóbbi néhány évben a klímaváltozással kapcsolatos tömeges tüntetések résztvevőinek életkorát figyelembe véve megállapíthatjuk, hogy a demonstrációk és a mozgalom tagjai nagyszámban a fiatal generációból kerül ki, sőt már a legfiatalabbak köréből is egyre többen csatlakoznak. A klímaváltozás elleni küzdelem vezéralakjai is egyre inkább az Y és a Z generáció tagjai közül - Boyan Slut (1994) „The Ocean cleanup”, Greta Thunberg (2003) „Skolstrejk för klimatet” - kerülnek ki.

Azok számára akik hisznek az előzőekben leírt generációs logikában nagy kérdés, hogy a klímaváltozás, mint a társadalmat alapvető gondolkodásában megváltoztató témakör, lesz-e az első olyan törekvés a fiatal generációk részéről, mellyel meghatározó erővé válnak a

társadalom alakításában. Általánosságban az is megfigyelhető, hogy azok a fiatalok, akik nem tetszésüket fejezik ki és hangot adnak a klímaváltozással kapcsolatban gyakori, hogy nem is magára a lehetséges megoldásra hívják fel társaik figyelmét. Ezzel szemben inkább a klímaváltozásból következő negatív hatásokat illetve ezek okozóit, felelőseit – az idősebb generációk tagjai, akik országokat, nagyvállalatokat vezetnek, vagy egyszerűen csak mint fogyasztó nem fordítanak megfelelő figyelmet az általuk okozott környezeti károkra – emelik ki és szólítják fel a változásra.

Abban az esetben, ha ezeket az állításokat elfogadjuk, és aszerint vesszük figyelembe a fiatalabb korosztály tagjait akik a globalizáció nyújtotta trendek mellett alakulnak, az eddig megfigyelhető passzivitásuk átalakul aktív figyelemmé és a változást formáló erővé.

2.3 Generációk bemutatása

A következő fejezetben igyekszem a „generációs logika” elmélete alapján a címben szereplő generációkat bemutatni és kielemezni, legjellemzőbb tulajdonságaikat kihangsúlyozni.

Az X generáció megnevezése arra ad következtetést, hogy tagjai úgynevezett „nukleáris családokban” nőttek fel, melyekben szinte minden esetben mindkét szülő dolgozott. Ebből kifolyólag a gyerekek nagyon sok időt töltöttek egyedül, ezért gyorsan önállósodtak. Az Y generáció elnevezésekor az egyszerű logikát követték: az ABC következő betűje az X után az Y jön, egyértelmű volt a névválasztás, de a „millenials” kifejezés ugyanúgy él a köztudatban a generáció kapcsán. A Z generáció névadásakor szintén a már meglévő logika mentén haladtak, az Y után a Z következik.

Általánosságban tehát az életkor alapján lehet besorolni a különböző generációkat. Azonban a különböző szakértők – közgazdászok, társadalomtudósok, vagy szociológusok – eltérő elgondolt vagy valós tulajdonságokat tulajdonítanak az egyes nemzedékekhez, melyekkel nagyon gyakran találkozhatunk is a különböző média felületeken. Ez azért is jelenthet problémát, hiszen ahhoz, hogy egy generációról megfelelő képet kapjunk, tanulmányoznunk kell azt mikro-, makro- és globális szinteken is.

Alapjáraton nem arról van szó, hogy „*hogy az Y generáció arrogáns és önző lenne, hogy a Baby boomer digitális analfabéta vagy hogy az X generáció törtető*”, hanem inkább arról, hogy eltérő impulzusok érnek mindenkit, amelyekre mindenki máshogyan is reagál. Az X generáció számára már jellemző volt, hogy a munkájukban is a boldogságot keresték, ha azonban ezt nem találták meg, egyszerűen új munkahely után néztek, a náluk idősebb generációkkal szemben,

akik régen sok esetben egy munkahelyen töltötték egész életüket nyugdíjuk előtt. Ebből kifolyólag evidens, hogy ők mindig is lojálisak voltak a vezetőikhez.

Az X generáció tagjai a társadalom első igazi karrierépítő nemzedéke. A vezetőik mellett, saját egyénileg felépített vállalkozásukhoz is hűségesek voltak. Magyarországon az ilyen jellegű törekvéseknek erőteljesen kedvezett a rendszerváltás időszaka és annak hozadékai. Nagy jelentőséget tulajdonítanak a tapasztalatszerzésnek, a képzettségnek, valamint a tanulásnak, ezért nem jellemző rájuk, hogy elállnának hivatásuktól.

Az Y generáció tagjai ezzel szemben, akik az idősebb generációkhoz képest egy nyitott kapukkal teli világba születtek. Esetükben, azonban jobban kitolódott a felnőtté válás ideje és a biztos anyagi háttér megteremtéséhez tartozó feladatok elvégzése. Ezek helyett elsősorban inkább a több éven át tartó képzéseket, külföldi munkavégzést és utazásokat választják. Ez azt is mutatja, hogy az átlagszínvonal az évek alatt jócskán megemelkedett, „*a biztonság, stabilitás érzet és relatív jólét sokak számára alapérték lett. Persze hatalmas különbségek vannak országok, régiók és egyének között, de a globalizáció hatására a nagyobb városokban a fiatalok fogyasztói szokásai közelítenek egymáshoz, ahogy a munkavállalói attitűdjük is.*” (Megyeri, 2018)

A továbbiakban az alfejezetben, a következő szempontok alapján fogom részletezni a generációk tulajdonságait:

1. a generációk tagjai: mikor születtek, illetve kik voltak a szüleik;
2. családi háttér: hol és hogyan nőttek fel;
3. környezeti hatások: milyen gazdasági-, politikai illetve kulturális hatások érték az egyes generációkat;
4. a nemzedékek tagjainak legfőbb tulajdonságai;
5. működésük a munka világában: melyek a főbb céljaik, mire vágnak.

A fenti témakörök alapján igyekszem megmutatni a generációk miértjét, továbbá, hogy ezeket a miérteket hogyan érik el, végül pedig, hogy mit tesznek meg ezért. A három vizsgált

generáció esetében SWOT analízis segítségével igyekszem közös nevezőre hozni a legfontosabb jellemzőket.

2.3.1 Az X generáció

Az X generáció tagjai közé javarészt az 1966 és 1979 között születettek tartoznak. Olyan családok tagjai voltak, ahol már mindkét gondviselő dolgozott, vagy csak egy szülővel éltek együtt, mivel ebben az időben megnövekedett a válások száma is. Életüket nagyban befolyásolta a pénzügyi, illetve családi bizonytalanság, valamint a tradíciók hiánya és a hirtelen bekövetkezett változások a technológia világában. Gyakran nevezik őket „*hírnök-nemzedékként*”, vagy „*átmeneti generációként*”, mert világviszonylatban ők tartoznak a legkisebb létszámú nemzedékhez: a Baby boomer-ek (1946-1965 között születettek) és az Y generáció között helyezkednek el. (Okos, 2019) Amit tapasztaltak: a munka és a pénz miatt szétesett családok, szüleik sikereket csak ritkán elérő bátortalan, bizonytalan kispolgárok. Ők saját életüket ezzel ellentétesen igyekeztek kialakítani. Nyilvánvalóvá vált számukra, hogy az előrelépés és a siker kizárólag tudással, illetve kapcsolati tőke fenntartásával, valamint a gyors reagálással történhet. Ennek mintájára a családi összetartás fontosságát felváltották a fogyasztói társadalom elvárásai.

Az X nemzedéket gyakran említik „*elveszett generációként*” is, ugyanis születésükkor már túl volt a világ egy háború utáni újjáépítésén, valamint a nők nagyszámú munkába állása megszokottá vált, illetve ahogy pár sorral feljebb említettem a válások száma megnövekedett, ezért szüleik valamelyest korábban kezdték el őket „*elhanyagolni*”, egyedül hagyni a munkájuk miatt. Fiatalságukat nagyrészt az utcán töltötték kortársaikkal együtt, nagy társasági életet éltek, és az akkori közbiztonságnak köszönhetően felszabadultan tölthették mindennapjaikat.

Nagy hatással volt rájuk az akkoriban megjelenő elektronikai eszközök elterjedése, mint például a színes televízió, személyi számítógép valamint a walkman. Életkorukból adódóan az X generáció tagjai már túl vannak a saját világnézetük alakításának korszakán, „*tehát szociológiai, szociálpszichológiai szempontból társadalmi szerepük is leginkább a normák konszolidációjában és a stabilitás megőrzésében rejlik. Ez a makrotársadalmi szinten kulcsfontosságú funkció a munkahelyi mikrokörnyezetben is releváns: a vállalati kultúra és hierarchia elfogadása által a cég stabil pillérei lehetnek, egyben a munkáltató támaszai a szervezeti normák megszilárdításában.*” (Rumpf, 2017)

A munkával töltött éveik száma a „*szakmai szocializáció érettségi fokának is mércéje*”. Több mint egy évtizednyi munkatapasztalattal rendelkező szakemberekről beszélünk, akik rendkívül magas színvonalú önreflexióval rendelkeznek. „*Részen a már elkövetett és jóvátett hibák, részben a pótolhatatlan rutin miatt jóval fejlettebb szakmai önismerettel kezelnek kritikus helyzeteket, mint ifjabb munkatársaik.*” (Rumpf, 2017)

A szükséges digitális technológiákat éppen elégséges felhasználói szinten kezelik. Jellemző rájuk, hogy kevesebb ambícióval rendelkeznek a különböző technikai fejlődések követésében, ebből kifolyólag a digitális hozzáértésük nem is hasonlítható össze a legfiatalabb generáció szaktudásával. (Rumpf, 2017)

Mark Prensky „*digitális bevándorlóként*” említi őket, mivel ők nem az internet világában nőttek fel. Meghatározó volt a számukra az új számítástechnikai eszközök megjelenése, mint például a mobiltelefon, a számítógép vagy éppen az internet, de ezekkel az eszközökkel felnőtt korukban ismerkedtek meg, vagy a munkájuk során tanultak bele azok használatába.

Erre a korosztályra jellemző, hogy könnyebben alkalmazkodnak különböző, akár hirtelen változásokhoz, azonban az elköteleződés már kevésbé jellemző rájuk, ők már gyakrabban váltanak munkahelyet, mint például a szüleik vagy a náluk is idősebb generációk tagjai. Azonban fontos megemlíteni, hogy ők még jóval lojálisabbak, mint az utánuk következő korosztályok tagjai. Elmondható róluk, hogy magasan képzettek, számukra még nagyon fontos a lexikális tudás, bár a tapasztalati úton történő tanulás is jellemzi őket, több idegen nyelven is beszélnek, akár több diplomával is rendelkeznek, és sok esetben különböző számítástechnikai képzettségük is van. (Szabó-Szentgróti et al.,2019)

„*Az X generációt az egyik legiskolázottabb és legmegbízhatóbb munkavállaló nemzedékként tartják számon, akik nagyon jó csapatjátékosok, hiszen megedződtek a rendszerváltás kiszámíthatatlan időszakában. A kemény munka mellett hisznek a gyakorlatiasságban, az elmélyült szakmai igényességben, a gyors reagálásban, nyitottak az új kihívásokra és ők már felismerték, hogy az érvényesülés eszköze a nyelvtudás. Nagyon erős realitásérzéssel rendelkeznek és annak a generációnak a tagjai, ahol már számottevően megosztott volt a nemek aránya a munkaerőpiacon. Nagy részben emiatt az életükben minden addiginál fontosabbá vált a karrier, amely a gyermekvállalásra is hatással volt, így jóval kevesebb gyermeket vállaltak (akik zömmel az Y, illetve a Z generáció tagjai közé sorolhatók), mint a korábbi generációk.*” (Okos, 2019)

A rendszerváltás után a multik kezdtek elterjedni Magyarországon, ezért egyre nagyobb volt az igény a szellemi munkát végző munkaerőre. (Meretei, 2017) Ha a multik vállalati

kultúráját, működését és alapértékeit általánosítjuk, akkor elmondhatjuk, hogy megjelenésükkel összességében jó táptalajt biztosítottak az X generáció tagjainak, hiszen számukra az anyagi biztonság és karrier-státusz a legfontosabb. Valószínűsíthető, hogy a 2010-es években jártak karrierjük közepén vagy csúcán. Szüleik példájára céljuk továbbra is a biztos megélhetés megteremtése illetve a munka, valamint a magánélet összehangolásának megtalálása volt.

Az X-generáció SWOT-analízis alapú elemzése:

(S) Erősségek: Hatalmas erősségük a szabályok betartása és követése, valamint a hirtelen történő események gyors reagálása. Kitűnő az alkalmazkodóképességük, ezt az is bizonyítja, hogy digitális bevándorlóként teljesen nyitottak a technológiai fejlődés hatásaira, szívesen tanulnak meg minél több újítást, hogy naprakészek maradjanak. (Kiss, 2019)

(W) Gyengeségek: Ennek a generációnak a tagjai nehezen adnak visszajelzést a vezetés felé, mint az utánuk követő generációk. Nagyon fontos számukra, hogy munkájukat minél tökéletesebben végezzék, azonban emiatt nem hajlandóak munkaidejükön felül is az adott feladattal foglalkozni.

(O) Lehetőségek: Az újabb és újabb technológia fejlődés adta lehetőségeiket milyen hatásosan tudják megtanulni, kezelni, elsajátítani és hasznosítani.

(T) Veszélyek: A pénz mint motivációs eszköz bár nagy mértékben motiválja őket, mégis a veszélyforrások közé tartozik, hiszen fiatalokkorban sok esetben megtapasztalhatták családjaik szétesését. A munkával járó feszültség és szorongás, a stressz növekedése ártalmas lehet számukra. (Gadanecz, 2017)

2.3.2 Az Y generáció

Az Y vagy más néven a „millennialis” generáció tagjai az 1980 és 1995 között születtek. Baby boomer szüleik, azért dolgoztak, hogy gyermekeik többre vihessék az életben, mint ők maguk, a karrierjük és az életszínvonaluk szempontjából is. Ennek ellenére kevés minőségi időt töltöttek gyermekeikkel, ennek is köszönhető, hogy számukra felértékelődött a családdal együtt töltött idő. Szüleik helikopterként köröztek fölöttük, mindenből versenyszituációt teremtettek és ő körülöttük forgott a világ a családon belül, önbizalmuk „helikopter szüleik” miatt, felemás módon egyszerre magas és alacsony az önértékelésük.

Bizonyos szempontból túl magas, olykor énközpontú, önző viselkedést produkálnak. Ez az önbizalom a többi generáció számára énközpontú, önző viselkedésként jelenik meg, de ez valójában egy hamis önkép az Y generáció tagjaiban a saját kompetenciáikkal kapcsolatban.

Életükre rendkívül nagy hatással voltak az ezredforduló környékén történt történelmi események, mint például a 2001. szeptember 11.-én New York-ban történt terrortámadás és az azt követő totális háború a modern terrorizmus ellen.

Ők voltak az első nemzedék, akik a digitális technológia robbanásszerű fejlődésben nőttek fel, éppen ezért őket Marc Prensky nyomán már „*digitális bennszülötteknek*” is szokták nevezni. Az első digitális nemzedékként gyakran emlegetik őket „*Internet generációként*” is, mivel a számítógép és az internet életük alapvető részévé vált. (Szentgróti-Szabó et al., 2019)

Rendkívül fontos számukra a karrier és magánélet egyensúlya. Ezen korosztály tagjai már nem áldozzák fel a saját szabadidejüket, mint a nagyszülei vagy dédszülei. Megfigyelhető náluk az úgynevezett „*Pán Péter szindróma*”, mely kifejezést dr. Dan Kiley hozott létre *A Pán Péter szindróma: férfiak akik, sosem nőttek fel* című könyvében. Ez lényegében olyan emberekről szól, akiknek nehézségeik akadtak a felnőtté válással, például később költöznek el a „mama-hotelből”, vagy minél tovább folytatják tanulmányaikat, hogy később kelljen elkezdeniük a felnőtt életet, ezzel együtt például a családalapítást.

A munkaerőpiacon az azonnali sikert és a magas béreket hajszolják és a korábban említett hibás önképük miatt itt érik őket az első nagyobb csalódások. Általában ennek köszönhető, hogy gyakran váltanak munkahelyet és nem tűnnek lojális munkavállalóknak. A kreatív, összetettebb feladatokat látják el szívesebben, rugalmas munkaidő mellett. Munkájuk terén inkább részesítik előnyben a csoportmunkát, mint az individuális problémamegoldást. Próbálnak jó kapcsolatot fenntartani a vezetőikkel, amely akár nagyobb nézeteltérésekhez is vezethet, hiszen valószínűsíthető, hogy a vezetőségük tagjai az X vagy még idősebb generációkhoz tartoznak, akik viszont inkább az egyéni munkavégzést preferálják a csapatmunkával szemben. Mérhetetlenül lelkesek és nagyon fogékonyak a tanulásra, ők a legfelkészültebb munkavállalók jelenleg a munkaerőpiacon. Gond nélkül alkalmazkodnak a gyorsan változó körülményekhez, a fejlődés érdekében pedig rendszeres visszajelzésekre van szükségük vezetőiktől. Ehhez természetesen elengedhetetlen egy nyitott vezető, aki ért az Y nemzedék nyelvén, és azt is pontosan tudja, mivel tudná csúcsteljesítményre ösztönözni őket. Egy irányításmániás - autokrata - főnök mellől a nemzedék tagjai pár hét után (vagy még annál is hamarabb) menekülni próbálnak. Általában ez az oka a „job-hoppingnak”, azaz a korosztály 1-2 év után tapasztalható munkahelyváltásának. Egy fiatalos, energikus, motiváló és sokoldalú munkahelyen viszont szívesen maradnak hosszabb időn keresztül, mert általában az ilyen

munkahelyi pozíciókban élhetik meg a fejlődés izgalmát, ezáltal könnyebben tudnak azonosulni a cég profiljával illetve csapatuk mentalitásával. Az utóbbi évek tapasztalatai és felmérései alapján az Y generációsok számára meglehetősen vonzóvá vált a vezetői felelősségvállalás, és egyre több és több vállalatvezető kerül ki közülük.

Az Y-generáció SWOT-analízis alapú elemzése:

(S) Erősségek: Általános jellemzőjük, hogy minden újukba kerülő akadályt igyekeznek áthidaló, egyszerű megoldásokkal orvosolni. Ez köszönhető pragmatikus, megoldó attitűdjükhöz, melyhez egészséges versenyszellem és eredményorientáltság párosul.

(W) Gyengeségek: Neveltetésük hiányosságaiból alapvetően az következik, hogy alacsonyabb érzelmi intelligenciával rendelkeznek. Ebből kifolyólag hamar elvesztik a türelmüket, ami sok esetben konfliktust szül az idősebb generációk tagjaival. Kommunikációjuk ezért is sok esetben nem egyértelmű a többi nemzedék tagjainak számára.

(O) Lehetőségek: Nagyon jó munkaerőnek számítanak a munkaerőpiacon, hiszen rendkívül hatékony multitasking képességgel rendelkeznek, amely kísérletező hozzáállásra utal, valamint képesek önálló döntéshozatalra is.

(T) Veszélyek: Hátráltathatja őket, hogy túl nagy hangsúlyt fektetnek mások véleményére. Az alacsony érzelmi intelligenciájuk és annak hozadékai miatt alakul ki a narcisztikus, beképzelt önmegvalósításuk, amely a szabályok megkérdőjelezéséhez illetve az alkalmazkodó képesség és elkötelezettség hiányához vezet. (Gadanecz, 2017)

2.3.3 A Z generáció

Ennek a nemzedéknek a tagjai 1996 és 2010 között születtek. Ebben az időszakban a gyermekek születése meglehetősen visszaesett: egy anyára kettőnél kevesebb gyermek jutott. Ők voltak az első olyan generáció, akik olyan világba születtek bele, ahol az internet és a telekommunikáció már teljesen adott volt. Úgy nőttek fel, hogy megvolt számukra a lehetőség, hogy akárkivel kommunikáljanak a világ akármelyik pontján. Az a technológiai fejlettség, amely szüleiknek még luxusnak számított, számukra már a mindennapi élet alapvető részeivé váltak. Számukra a virtuális valóság megegyezik a fizikai valósággal, ennek köszönhetően ők azok, akiknek nem kellett alkalmazkodniuk az online világhoz, ezzel szemben viszont a korábbi

nemzedékek számára a nagymértékű technológiai fejlődés meglehetősen megnehezítette a mindennapjaikat.

A Z generáció tagjai egy nagy gazdasági összeomlás – 2008-as gazdasági világválság-, valamint az egyre gyakoribbá vált terrortámadások idején cseperedtek fel, amelyek hatására sokkal könnyebben fel tudják fogni a világ brutális valóságát, mint az idősebb elődeik. Ennek köszönhetően pedig sokkal gyakorlatiasabbak lettek, mint a szüleik, vagy az előttük született Y generáció tagjai. Az elmúlt évtizedekben sokat változott a gyerekkor és a felnőtt lét közti határvonal helyzete is: míg szüleik és nagyszüleik korában gyakori volt, hogy már 18-20 évesen családot alapítottak az emberek. Napjainkban a legtöbb fiatal a húszas éveikben egyetemre járnak. Ebből fakadóan jellemző rájuk is, akárcsak az Y generációra, a gyermekkor elcsúszása, a felnőtt életüket ők is pár évvel később kezdik el: később repülnek ki a szülői házból, később kezdenek el dolgozni is, ezek mellett pedig valószínűsíthető, hogy a családalapítás is kitolódik náluk (Pán Péter szindróma).

A leginkább elfogadónak és toleránsnak a Z korosztályt tekinthetjük, elvégre ők már egy olyan világba születtek, amely sokkal sokszínűbb, nyitottabb és liberálisabb, mint előtte bármikor. Míg az idősebb korosztályok számára meglehetősen furcsa volt, hogy egyre több helyen engedélyezik az azonos neműek házasságát, számukra az a meglepő, hogy nem ez az elfogadott az egész világon. A Z generáció tagjai sokkal könnyebben vállalják fel magukat, határozott elképzelésük van saját magukról valós önképpel rendelkeznek. Ez köszönhető a közösségi média mindennapos használatának, mert lényegesen többet mutatnak meg a személyiségükből a világnak, mint az idősebb generációk tagjai.

Bár ennek a generációnak a tagjait is „digitális bennszülötteknek”, vagy Internet generációnak hívjuk, ez nem azt jelenti, hogy az egész életüket kitergetik az online térben. Mivel úgy nőttek fel, hogy a közösségi média az életük szerves részét töltötte be, könnyen megtudták tanulni, hogy hol helyezkedik el a digitális világ és a személyes terük határvonala. Ez azt jelenti, hogy a legintimebb személyes adataikat nem szívesen teregetik ki a világhálóra. Ők vannak leginkább tisztában azzal, hogy az internet nem felejt, tehát ami oda egyszer felkerül, az örökre ott is marad valamilyen formában, ezért amennyire csak lehet, próbálják megvédeni saját személyiségüket és adataik biztonságát.

Miközben a korábbi generációkat arra buzdították, hogy merjenek álmodni, és keményen dolgozzanak meg céljaikért és vágyaikért, addig a Z generáció sokkal tudatosabban gondolkozik a jövőjével kapcsolatban, és jóval nagyobb pragmatizmus is jellemzi őket. Szép pályafutás helyett, inkább saját vállalkozásra vágnak, ahol a maguk vezetői lehetnek. Így megteremthetik saját maguk és saját családjuk számára az anyagi biztonságot, ez a vonásuk

annak is köszönhető, hogy a gazdasági világválság közepén nőttek fel, ahol sok család ment tönkre, az elvesztett munkahelyek miatt.

Akárcsak az Y generációnál számukra is a legfontosabb tényező a munka és magánélet összhangban tartása, sőt ennél generációnál talán ez a legfontosabb szempont. Ők az első generáció, akik az úgynevezett „*high-tech*” technológiai eszközök használatát a mindennapjaikba beépítve használják. Élethosszig tartó tanulással lehetne őket jellemezni, messze ők a legképzettebbek idegen nyelvi valamint technológiai területeken is. Éppen ezért számítanak a Z generáció tagjai rendkívül jó munkaerőnek, ebből kifolyólag létfontosságú a munkáltatójuknak olyan munkahelyi feltételeket kialakítani, amelyek segítik a generáció elköteleződését. Ez azért lehet nehézkes, mert számukra a hagyományos motivációs eszközök használata nem feltétlenül bizonyul alkalmasnak.

Az Y nemzedékhez hasonlóan ők is előnyben részesítik a csapatmunkát, emellett azonban az önmegvalósítást is. Végtelenül fontos számukra a magas fizetés, ugyanis sok esetben teljes mértékben tisztában vannak azzal, hogy a biztos megélhetésre és anyagi függetlenségre mennyi pénzre van szükségük, amely megteremtésére nem szeretnének több évtizedet elvesztegetni. Kulcsfontosságú számukra, hogy kikkel és milyen légkörben szeretnének együtt dolgozni. *„Vezetői ambíciókkal rendelkeznek, beosztottként is felmerül bennük az igény arra, hogy visszajelezhessenek feletteseiknek, és elvárják munkájuk folyamatos elismerését, értékelését.”* (Szabó-Szentgróti et al, 2019) Fontos számukra a rugalmas munkabeosztás, szívesebben végzik munkájukat otthonról, ahol saját maguk oszthatják be a munkával töltött idejüket.

A munkaerőpiacon azonban hátrány is érheti őket a túlzott önbizalmuk miatt, emellett a „komolytalan” munkamorálhoz, sokszor irreális fizetési elvárás is társul, amely valljuk be, munkatapasztalat híján alaptalannak bizonyulhat.

A Z-generáció SWOT-analízis alapú elemzése:

(S) Erősségek: Digitális bennszülöttként már általánosságban hatalmas előnyre tesznek szert, ugyanis ennek köszönhetően teljesen otthon érzik magukat az online, digitális térben. Ez megkönnyíti számukra a digitalizáció korában az érvényesülést. Ennek is köszönhetik a precíz információgyűjtés képességét, a logikus gondolkodást, a kreativitást valamint az ötletességet is.

(W) Gyenge pontok: Munkavégzésük során alacsony szintű módszerességük és strukturáltságuk valamint kalandozó figyelmük miatt túlzottan elfogja őket a kényelmesség és fegyelmezetlenség. Ezek miatt merülhet fel náluk felelősségvállalás- és kitartáshiány.

(O) Lehetőségek: Önértetességük és erős igazságérzetük jól becsatornázható egy transzparensen működő munkáltató esetében, ahol partnerként tekintenek rájuk ezzel párhuzamosan a feladataik ellátásában önállóságot kapnak és kikérik a véleményüket. Ezáltal ők alakíthatják igényeik szerint interaktív módon a feladatköröket, viszont fontos, hogy azok továbbra is egyértelmű szabályok alapján legyenek rajtuk számonkérve és az eredményeikről ennek megfelelően gyakran visszajelzéseket is kapjanak.

(T) Veszélyek: Gyakori jellemzőjük az elégedetlenkedés, türelmetlenség, valamint a követelkezés, ami miatt gyakran a vezetőik fejére nőhetnek. Önfényezésük hátterében belső bizonytalanságuk állhat, amely az internetfüggőséggel illetve gyakori közösségi média fogyasztással hozható párhuzamba. Ezek konfliktuskerüléshez és felszínes vagy könnyelmű kapcsolatteremtéshez vezethetnek. (Szekeres, 2016)

3. GENERÁCIÓK EGY MUNKAHELYEN

Manapság szinte már nincs is olyan munkahelyi csapat, amely ne multigenerációs lenne. Az ilyen csapatokban a nevéből adódóan több generáció tagjai tevékenykednek együtt. Az ilyen csoportok vezetésében bonyodalmakat okozhat, hogy nem tudnak a vezetők egy „*általános irányelvet ráhúzni a csapat működésére*”, mivel nagyon fontos figyelembe venni az egyes generáció tagjainak igényeit is. Ennek megfelelő kezelése, nagy százalékban növeli a csoport együttműködésének hatékonyságát, amely kiemelkedően jó hatással van a cég működésére is. (Kárpáti, 2020a)

A multigenerációs csapatok számos előnnyel rendelkeznek. A különböző nemzedékek együttesen használják tudásukat, értékeiket és ismeretüket, amiből kifolyólag rohamosan fejlődik a vállalati kultúra. Emellett az ilyen csapatokban nő a verseny is, hiszen elsődlegesen mindenkinek az a célja, hogy a lehető legtöbbet hozza ki magából. Azt persze ennél a pontnál nagyon fontos megjegyezni, hogy ezt a csoporton belüli versenyt a vezetőnek egy „egészséges szinten” kell tartania, ellenkező esetben gyorsan kialakulhat egy destruktív a közösséget romboló légkör, ami a csapatkohéziót is nagymértékben lerontja.

Egy multigenerációs csapatban - amennyiben persze megfelelően tudnak együttműködni - kellemes, családi környezet alakul ki a munkavállalók számára, amely lassíthatja a fiatalabbak gyakori munkahelyváltását is. Egy másik nagy előnyre tehetnek szert a multigenerációs csoportok, hiszen mivel több különböző életkorú ember dolgozik együtt, bizonyos problémákra komplex, gyors megoldást tudnak találni. Az multigenerációs jellegű csapatok rendkívül rugalmasok, köszönhető a másik generáció tagjaihoz való alkalmazkodásuknak, emiatt egyben hatékonyan is dolgoznak együtt, ami végtelenül pozitív hatást fejt ki az egész szervezet számára. (Kárpáti, 2020a)

Az X és az Y generáció között négy különböző szempont szerint tesznek különbséget. Az X generáció tagjai vezetőjükre úgy tekintenek, mint a szakmájuk kiváló szakértőjére, aki kemény-, hosszú éveken át tartó munkával szerzett tapasztalat árán jutott el abba a pozícióba amiben jelenleg van. Ehhez a pozícióhoz csak mérsékelt számban lehet hozzáférni, illetve természetesen ki is kell azt érdemelni. Velük szemben az Y generáció tagjai úgy gondolják, hogy akár már az első munkanapjukon a legfelsőbb vezetéshez fordulhatnak, hiszen szüleik arra nevelték őket, hogy minden esetben számít a véleményük. A következő meghatározó szempont a motivációik differenciája. Az X generáció tagjairól elmondható, hogy inkább

individualisták és függetlenek. Külön irodára vágnak és szinte egyből elvárják munkájuk gyümölcsét. Velük szemben viszont az Y generáció tagjai az értelmet keresik a munkájukban és a karrierjükben, ezek azonban számukra nem feltétlenül jelentik a különálló, saját irodát vagy a legmagasabb fizetést. Nagyon szenvedélyesek, gondolkodásmódjuk sokkal széleskörűbb, mint idősebb társaiké. Akár a külföldi munkavégzést is szívesen próbálnák ki, ha adódna rá alkalmuk.

Munkakörnyezetük alapján is meg lehet különböztetni őket. Az X generáció nagy hangsúlyt fektet a pontosságra, valamint a szisztematikusságra. Mellettük az Y generáció tagjaira inkább jellemző a strukturátlanság munkájuk végzése közben. Jellemző rájuk, hogy a nap bármely szakaszában rendelkezésre állnak, viszont emiatt elvárják a vezetőjüktől, hogy munkaidejükben bármikor elhagyhassák az irodájukat. Motivációjukat meglehetősen nehéz fenntartani egy olyan vállalatnál, ahol olyan munkakörben kell elvégezni a napi feladataikat, amelyek nem az ő képességeiknek felelnek meg.

Befejezésképpen a „*projektben való előrehaladás eltérő értelmezése*” szempontjából a generációk nyelvhasználatában fellelhető „szakadék” áll. Az Y generáció tagjai meglehetősen gyorsan gondolkodásúak, a multitasking erőteljesen jelen van munkavégzésük közben. Ebből adódóan előfordulhat, hogy a felettese által kiadott feladatot félreértik, ezért az idősebb generációknak jóval tisztábban kell meghatározni a követelményeit, valamint a folyamatos visszajelzésekről sem szabad megfélemlíteniük. (Konczosné Szombathelyi, 2017)

A Z generáció tagjai bátrabbak, kezdeményezőbbek, valamint kevésbé kételkednek saját adottságaikban, képességeikben. Ők már nem a hagyományos munkavégzést preferálják, mert a technológia fejlettségének köszönhetően bárhol és bármikor képesek munkájukat elvégezni. Előnyben részesítik a „*formalitásmentes közvetlen környezetet*”, illetve a rugalmas munkaidőbeosztást. Jellemző rájuk, hogy nagyon képzetek, a digitális világban nagyon otthon érzik magukat, viszont ezek mellett az érzelmek kimutatása nem igazán erősségük. Álmaikat, elképzeléseiket akár komoly áldozatok meghozatalával is meg tudják valósítani. Amennyiben munkahely választására kerül sor, inkább részesítik előnyben azokat a vállalatokat, amelyek társadalmi felelősségvállalása - CSR tevékenységeik - saját értékrendjüket tükrözi vissza. Azonban ennél a korosztálynál a munkahelyek „rendszeres” váltogatása is nagyon gyakori, ha valamivel nem elégedettek, szinte azonnal tovább lépnek, nem aggódnak amiatt, hogy esetleg nincs egy stabil helyük, biztos fizetésük. Számukra rendkívül meghatározóak a személyes kapcsolatok, ezek fenntartására a digitális generáció tagjaiként elsősorban az internetet és más

digitális eszközöket alkalmaznak, de a személyes kapcsolatok és a közös élmények megtapasztalását is fontosnak tartják. Nagyon fontos számukra az a szervezeti forma, ahol kerülnek a magas vertikális hierarchiát és a munkáltató hozzájárul a kollektív és önálló munkavégzés lehetőségeihez egyaránt. (Garai-Fodor, 2018)

Alapvetően a két fiatalabb – az Y és az Z - nemzedék tagjai negatívabban állnak a munkakereséshez, mert számtalan negatív visszajelzést kapnak és az is gyakran előfordul, hogy semmilyen visszacsatolásban nem részesíti őket a munkaadó, így sokszor nem világos a számukra, hogy miben kell fejlődniük. Céljaik között első helyen áll a magas bérezés, ennek viszont az is a hozadéka lehet, hogy nem boldogok, illetve elégedetlenek a munkájukkal, mert nem azt a munkát végzik, amit valójában szeretnének. A fiatalabb generációk számára hatalmas nehézséget jelent, hogy a biztonság érzése és a stabilitás eltűnt a munkahelyekről. A kimagaslóan jó fizetés, valamint a jó teljesítmény alapján számítanak egy munkahelyen, azonban számukra már nem adatik meg az, ami a korábbi generációknak igen: nyugdíjig ugyanazon a munkahelyen dolgozni.

A világ folyamatos változásával a munkahelyi elvárások is mára már teljesen átalakultak. Ennek következtében a különböző generációk mentalitása is megváltozott. A legidősebb generáció tagjai, vagyis a Baby boomer-ek egy kiegyensúlyozottabb társadalmi és gazdasági helyzetben éltek. A munkaidejük előre meghatározott volt, személyes kapcsolatban álltak a vezetőikkel, vagyis a különböző értekezletek, megbeszélések még személyesen és nem online zajlottak.

Az X generáció tagjainak viszont már a korlátlan munkaidővel kellett megbirkózniuk. Mindemellett problémaként megjelent a munkahelyi szorongás, a motivátlanság valamint a túlterheltség, amelyek plusz nehézségeket jelentenek a vezetőknek is.

Az Y generáció tagjainak már folyamatos rendelkezésre állás szituációjával kellett szembenéznük, rendkívül magas produktívítási szint mellett. Ezt elősegítheti a családi munkahelyi légkör, valamint a jó viszony a kollégáikkal.

A Z generáció számára már újfajta módszerek bevetésére van szükség. Számukra már nem válnak be a régi, hagyományos módszerek, az interaktivitást részesítik inkább előnyben. Igaz ez az oktatásukra és a munkahelyükre is. Ez teljes mértékben érthető is, hiszen ők már egy digitális eszközökkel teli világba születtek bele, ezek használata már a mindennapjaik természetes részévé vált. (Kópházi-Pétervári-Balassa, 2018)

Ilyen módszer lehet például a „gamification”, vagyis másnéven a játékosítás, játszva tanulás ötlete. Mivel a fiatalabb generációk tagjai szabadidejük nagy részében a számítógépük előtt ülnek, és a saját virtuális világukban élnek, amely alapvetően akár problémaként is

felléphet (Besenyei, 2018), mégis ez az újítás az elmúlt években a munkahelyi motiváció az egyik legkedveltebb stratégiájához tartozik.

Ez abból következik, hogy a világon szinte mindenki gyerekkora óta játszik. Ennek akkor is hatalmas szerepe volt az emberek életében, de felnőttkorukban is nagy jelentősége van a fejlődés tekintetében. Ez azzal az ösztönrel kapcsolható össze, amely az élmény szerzése mellett arra buzdít, hogy minél jobbak legyünk benne. A gamification-t három különböző aspektus alapján lehet hozzákapcsolni a jelenlegi munka világához: a motiváció, a technológia fejlődése és a digitális generáció megszületése. A munkahelyi motiváció elősegíthető vele, mert egy jól strukturált, felépített játékban elveszik az ember időérzéke és csak a felhasználói élményre koncentrál, amitől olyan állapotba kerül, ami fokozza a teljesítményét a munkában.

„A technológia fejlődése, ami visszahozta a játékok aranykorát a videójátékok megjelenésével, megadva a kezdő lépést a gamification módszertanának kialakulásában. A harmadik pedig a digitális generáció megszületése, akik a következő 5-10 évben egyre nagyobb szeletet fognak képviselni a munkaerőpiacon” (Farkas, 2019)

A legfiatalabb generáció esetében megváltoznak az eddigi szokások a túlzott „önmegvalósítási vágy fokozódásával”, és a munkahelyek számának rohamos növekedésével, valamint azzal a tudattal, hogy egy adott végzettség nem feltétlenül határozza meg a pályafutásuk irányát. *„Nem a munkaadójukhoz lojálisak, hanem a saját önmegvalósításukhoz.”* A tartós biztonságérzést nyújtó munkahelyeket lecserélték rövidebb távú sikerszerzési lehetőségekre. Az instant kommunikációt részesítik előnyben, *„üzeneteket küldenek, posztolnak, kommentelnek, visszajelzéseket várnak. Minél gyorsabban, minél többet.”* (Megyeri, 2018) A Z generáció tagjaira - az internet generációra - ez hatványozottan igaz. Mivel ők még csak néhány éve vannak jelen a munkaerőpiacon, nehéz lenne következtetéseket levonni a munkahelyi habitusukról. Azt azonban kijelenthetjük, hogy rendkívül tájékozottak, sok esetben – gondolhatunk itt az informatikai platformokra – képzetebbek vezetőiknél és egyszerre több dologra is képesek összpontosítani. A támogató, mentoráló típusú vezetőket részesítik előnyben, valamint fontosnak tartják, hogy munkájukról, teljesítményükről állandó visszajelzést kapjanak. Bár viszonyítási alapjuk nincsen, magukat magasra sorolják és ezzel párhuzamosan jövedelemelvárásaikat is az átlag fölé helyezik.

A home office vagy a rugalmas munkaidő a fiatal generációk illetve a kisgyermekes szülők számára nagy könnyebbséget jelent a munkavégzés szempontjából, azonban ezeket az idősebb generációk eleinte nem tudták értelmezni. Az idősebb generációkból érkező vezetők sok esetben a mai napig elkerülnék az otthoni munkavégzést, teszik ezt leginkább bizalmi okokból.

A legfiatalabbakkal a munkahelyen teljesen újfajta kommunikációs módszert kell alkalmazni. A kutatások még nem tudnak teljesen 100%-os eredményt mutatni velük kapcsolatban, hiszen nem annyira régóta vannak jelen a munkaerőpiacon, azonban az már szépen körvonalazódott, hogy koncentrációs idejük egyre csak csökken az újfajta technológiai eszközök használatának hatására. Ez az érték 2000-ben még 12 másodperc volt, 2016-ban azonban már csak 8 másodperc. Ennek okán szükséges a munkahelyi kommunikációt is kialakítani. A fiatalok számára a rövid, célratörő, közvetlen hangvételű üzenetek a mérvadók. A kommunikációhoz szorosan hozzátartozik a „*feedback-kultúra*”, vagyis a visszajelzések jelentősége. A történelem során több évszázadon keresztül a vezető-beosztott kommunikációja egyirányú volt. Ez mára azonban már teljesen átalakult: a jelenlegi vezetők és beosztottak között nyílt, kétirányú kommunikáció zajlik. A „*coaching-szemléletű*” vezetést preferálják: ez folyamatos kommunikációt, célratörő karrierépítést, tanácsadást, valamint szakmai érdeklődésük iránti kiteljesedését foglalja magába.

A multitasking hatása nemcsak koncentrációképességünkre és kommunikációs képességeinkre fejt ki hatását. Kisebb mértékben specializálódunk, egyszerre több dologgal foglalkozunk, megoszlik a figyelmünk. A Z generáció tagjainak több mint háromnegyede foglalkozik manapság egyszerre több dologgal.

4. GENERÁCIÓK KÖZÖTTI DISZFUNKCIÓK ÉS AZKÓOK MEGOLDÁSAI

„A klasszikus vezetéselméleti irányzat képviselői is a konfliktusra zavaró, káros jelenségeként tekintettek, amely rombolja a közösséget és ártalmas a szervezetre nézve.” (Szabó-Szentgróti et al. 2019) A vezetésfelfogás módosulásával ez a vélemény azonban megváltozott. A „*Human Relations*” irányzat korszakában a csoportok kooperációjának természetes velejárójaként tekintettek a konfliktusokra, amit el kell fogadni és meg kell tanulni kezelésüket.

Az előző fejezetekben igyekeztem összeszedni az X, Y és Z generációkra vonatkozó legfontosabb jellemzőket. A továbbiakban szeretnék elmélyülten foglalkozni ezen generációk együttműködésével, azon belül is a köztük kialakuló konfliktusokkal és a diszfunkciók kialakulásának legfőbb okaival. Ehhez mindenképp előtérbe kell tenni, hogy mely konfliktusok a leggyakoribbak a generációk között.

A konfliktus a különböző generációk tagjai között egy munkahelyen meglehetősen gyakori jelenség. A címben említett három nemzedék tagjai néha szorosan együttműködőek, néha azonban nehezen boldogulnak a közös munkafolyamatok elvégzése közben. Ezek a nézeteltérések csökkenthetik az elkötelezettségüket és mérsékelhetik a csoport hatékonyságát. Ez rövidtávon csökkenti a vállalat ellenállóságát a változásokkal szemben és hosszútávon negatívan befolyásolja a versenyképességet, ami veszteséges működést eredményez.

„A fiatalság velejéig romlott. A fiatalok elvetemültek és semmirekellők. Sohasem lesznek olyanok, mint a régi idők fiatalsága. A mai fiatalok nem lesznek képesek megőrizni kultúránkat.” (Nemes, 2019)

A fenti idézetet több mint három évezreddel ezelőtt írták le az Ókori Mezopotámiában. Az emberi civilizációk kialakulása óta, az idősebb generációk mindig is a fiatalabb nemzedékeket, elsősorban a fiatal felnőtteket becsmérelték, akik ennek hatására készségesen fessegetik szüleik, valamint munkaadóik türelmének a határait. (Nemes, 2019) Egy multigenerációs csapatban jóval nehezebb a megfelelő munkaerő alkalmazása és nagyobb energiabefektetés is szükséges az új kollégák beépítésére, bevonására a csoportba. A megfelelő kapcsolat korai kialakítása feltétlenül szükséges ahhoz, hogy ezek a csapatok minél hatékonyabban működjenek. A vezetők részéről több odafigyelés, idő- és energiabefektetés szükséges egy multigenerációs csoport irányításának hatékony működéséhez, hogy minden

egyres munkatársuk egyéni, de ugyanakkor csoportszintű generációs igényeit is felmérjék, annak érdekében, hogy a későbbiekben a megfelelő döntéseket hozhassák meg. (Kárpáti, 2020a)

Mindhárom generáció saját nézőponttal, saját perspektívával rendelkezik, ezért szinte elkerülhetetlenek a munkahelyi konfliktusok, emiatt ezek már mindennapjaink szerves részévé váltak. Manapság már többen kezdik meg később a felnőtt életet, és ennek eredményeként a korkülönbség a munkaerőpiacon akár 40 vagy még több év is lehet. A generációk tagjai közötti különbségek szinte azonnal észlelhetőek, ilyen szembevető különbség lehet például az öltözködésük, vagy a technológiai eszközök, amiket munkájuk során vagy a magánéletben használnak, illetve hogy hogyan kommunikálnak.

A munkavállalók több évtizedes korkülönbséggel teljesen máshogy állnak a munkahelyükhöz, vagy magához a munkához. Ez annak tudható be, hogy az eltérő generációk más neveltetésben nőttek fel, emiatt más élet- és karrierszakaszban járnak. A munkavállalók vágyaik és céljaik meghatározása, amely előrelépést biztosíthat számukra nagyban függ az adott életszakasztól. A korszellem, amelyben felnőttek, nagyban formálja nézeteiket a munkáról, az emberi kapcsolataikról és helyükről a világban. Életszakaszuk és karrierük befolyásolja amire vágnak, és amire szükségük van, hogy boldogok és eredményesek legyenek a munkában. (Levenson-Deal, 2016) A konfliktusok kezeléséhez, megakadályozásához szintén nagyobb energiabefektetés szükséges, hiszen sok esetben a szokásostól eltérő intézkedéseket kell alkalmazni ahhoz, hogy minden generáció megfelelően tudjon fejlődni, beilleszkedni.

Minden generáció képviselője elismeri a tényt, hogy a generációs konfliktusok sarkalatos okozója az értékrendbeli különbségeknek köszönhető. Az értékrendek kialakulása azonban nem feltétlenül csak a generációs hovatartozástól függ. Megannyi tényező befolyásolja ezeket, például a szociokulturális háttér. Ezek közül a legfontosabbak közé tartozik a család, a vallás, a tanulmányok illetve az előző munkahelyi tapasztalatok. Fontos megemlíteni és felismerni a tényt, hogy az értékrendek miatt kialakult konfliktusok nem irányíthatók vissza csakis arra, hogy a konfliktus résztvevői különböző korosztályokhoz tartoznak. Több generáció együttműködése nem eredményez minden kétséget kizáróan értékrendbeli konfliktusokat.

„Sőt, a generációk egyetértését a konfliktusok tekintetében mi sem bizonyítja jobban, hogy az eltérő generációk tagja ugyanazokkal a negatív jelzőkkel jellemzik egymást. Ezek általában a tiszteletlenség, a tudáshiány és a nem megfelelő kommunikációs stílus.” (Kárpáti, 2020b)

Kiemelkedően fontos megjegyezni, hogy ezek csupán a generációk egyéni elgondolásaik, észleléseik, a konfliktusok valódi kiváltói általában mélyebben találhatóak.

4.1 A kommunikáció, mint konfliktus a generációk között

A történelem során a vezetők kommunikációja mindig is megkövetelte a „finom differenciáltságot”, a különböző szinteken álló munkavállalókkal való másfajta kommunikáció használatát. *„A huszadik század második felében inspirálódott generációkutatások új dimenziókat, innovatív megközelítéseket nyitottak az alkalmazott vezetői kommunikációban.”* (Raabe.hu, 2019)

A technológiai fejlődés, valamint az egyre magasabb átlagéletkor hozadékaként egyre több generációt foglalkoztatnak egy munkahelyen. A félreérthető kommunikációból és a nehéz elfogadásból eredő helyzetekből kialakuló generációs szakadékok egyre csak mélyülnek a kommunikációs és munkamotivációs különbségek miatt. Ezért elengedhetetlen a vezető számára, hogy megtanulja a különböző generációk eltérő kommunikációs igényeit kezelni/alkalmazni. Ennek elérése érdekében elengedhetetlen, hogy megismerje a nála fiatalabbakat, képességeiket és készségeiket, hogy a generációs különbségekből adódó problémák áthidalása ne okozzon akkor nehézséget. (Raabe.hu, 2019)

Ahhoz, hogy egy szervezet megfelelően funkcionálni tudjon, sikereket érjen el az üzleti életben és a problémákat is egy szempillantás alatt kiküszöbölje, a megfelelő információáramlás elengedhetetlen. Egy ideális munkakörnyezetben minden szereplő és minden vállalati szint között megfelelő minőségű és mennyiségű információnak kell gond nélkül áramolnia. Azonban leggyakrabban ezt a legnehezebb elérni egy társaságon belül. A kommunikációval kapcsolatos nézeteltérések gyakran a probléma gyökerét mutatják.

„Bizonyos szakértők a generációs konfliktusok egyik fő forrásának a hibás kommunikációt tekintik, ami az egyes generációk eltérő elvárásai, ismeretei miatt robbanhat ki.” (Kárpáti, 2020b)

Minden generáció véleménye szerint a visszajelzések- és az információhiány okozza a legnagyobb kommunikációs zavart. Ezek elhagyása bizonytalanságot kelt a munkavállalókban, ebből kifolyólag pedig csökken az alkalmazottak a motivációs- és elégedettségi szintje, ami a későbbiekben akár felmondásokhoz is vezethetnek. Az is gyakran előforduló probléma, hogy a különböző információkat nem ugyanúgy értelmezik a különböző generációk. További kommunikációs problémát okoz, ezen információk bonyolult és nem egyértelmű megfogalmazása. Ezen problémák megoldásához elsősorban arra van szükség, hogy

támogassuk az egész csoportot abban, hogy jobban megismerjék egymás erősségeit, gyengeségeit, annak érdekében, hogy előítélet-mentes, nyílt kommunikáció alakuljon ki a tagok között. (Kárpáti, 2020b)

4.2 A generációk reakciója a konfliktusokra

Alapvető elgondolásként tekinthetünk arra, hogy mindenki próbálja elkerülni a konfliktusokat, azonban az eltérő generációs jellemzőkből kiindulva az egyes konfliktushelyzetekre előreláthatóan eltérően reagálnak az egyes generáció tagjai.

Már a konfliktusfelismerésükben is különbözőség van: a fiatalokra meglehetősen intenzív konfliktusos környezet a tipikus, míg az X generáció ezek egy bizonyos hányadát nem konfliktusnak, hanem fejlődési lehetőségként ismeri el. A konfliktusok forrásaként a fiatal generációk leggyakrabban a generációs különbségeket említik meg, a vállalatok idősebb korosztályával szemben. Az X generáció számára az elismerésért folyó verseny az egyik legmagasabb konfliktusforrás, az Y és Z generációk számára ez természetes jelenség, ezért ők a versenyre nem konfliktusforrásként, hanem természetes munkahelyi feladatként tekintenek. Szintén ez a szituáció van jelen az értekezletekkel kapcsolatban is: *„a fiatal, kapcsolatorientált generációk jóval többet igényelnek, mint amennyit feletteseiktől kapnak, akik ezt az igényt gyakran fel sem ismerik saját individualizmusuk miatt.”* (Kárpáti, 2020b)

A fiatal generációk számára szintén konfliktus forrásnak minősül a munkavégzés során használt számítástechnikai eszközök minősége, míg az idősebbek ezt kevésbé tartják számottevőnek.

A fizetéssel kapcsolatos konfliktusok főleg az értékelés nyomán történnek: az Y és Z generáció számára a fizetési különbségek nem okoznak konfliktust egészen addig, amíg ezeket a differenciákat teljesítmény alapon határozzák meg. Az X-ek a fiatalabb generációkkal ellentétben viszont a szenioritásalapú bérezést részesítik előnyben.

Ha a konfliktusok kezelésére kerül sor, az X generáció tagjai elsősorban kompromisszumokat próbálnak találni, az Y pedig észérvekkal kísérel meg az adott szituációt megoldani. Gyakori, hogy a Z nemzedék agresszívan vagy provokatívan reagál konfliktusos helyzetekben, a megoldáskeresésben pedig általában nem veszi ki a részét. Ebből fakadóan őket a legnehezebb kollektív célokkal motiválni a kooperációra.

Szabó-Szentgróti et al. (2019) cikkükben kétféle fogalmat is említenek a témában: konstruktív és destruktív konfliktus. A destruktív konfliktusként értelmezhetők azok a

helyzetek, amelyek további problémákat hoznak létre, ahol a felmerülő gondok nem kerülnek megoldásra a megfelelő időintervallumon belül, és rontják a csoport teljesítményét, amely frusztrációt eredményez. Ezek mind az emberek defenzív magatartásához vezethetnek, ami a csoport szétesését eredményezheti. Ezzel szemben a konstruktív konfliktus a vállalat fejlődését eredményezheti, mivel növeli a kreativitást és az egyéni teljesítményt. A konstruktív verseny eredményeképp az egyéni munkavállaló eltökéltebb és lendületesebb lesz, hogy új megpróbáltatásokkal nézzen szembe. A versenytársak erősödik a kooperáció valamint a lojalitás is a vállalat felé. Ez azonban nagyon könnyen átváltozhat destruktív konfliktussá a nem azonos korosztályokhoz tartozó felek között.

A mai világban sok esetben azonban már pozitív hozadékként tekintenek a munkahelyi nézeteltérésekre. A vállalatok számára szinte létfontosságúvá váltak, hiszen olyan problémák törhetnek felszínre, amelyek elősegítik a szervezet környezethez való alkalmazkodását. Ezek azonban csakis abban az esetben tekinthetők pozitív értelemben, ha a vállalatvezetés megfelelően kezeli ezeket. Ellenkező esetben a további működés rovására megy.

Az előző bekezdésben említett szerzők kifejtik azt a megállapítást is, miszerint a generációk közötti konfliktust elsősorban a kommunikációs stílus különbségei is okozzák. Ezekből az eltérésekből adódóan a különböző helyzeteket más és más módon értelmezik, amelyből kifolyólag a különböző korcsoportok között nézeteltérés alakulhat ki.

„Hochwarter et al. (2009) megállapítása, hogy a generációs konfliktusok egyértelműen kapcsolódnak a munkahelyi feszültséghez és a munkahelyi elégedetlenséghez.

Smola és Sutton (2002) úgy véli, az értékek meghatározzák, mit gondolnak az emberek alapvetően helyesnek vagy rossznak, tehát a generációk érték különbségei konfliktust eredményezhetnek, azonban a munkavállalók értékei érettségüknel fogva változnak.

Singh (2014) szerint a különböző generációk között leggyakrabban a tudásmegosztás területén alakul ki konfliktus, tekintettel a korcsoportok különböző gondolkodásmódjára, hozzáállására, viselkedésére és értékrendjére, továbbá növeli a szakadékot a generációk között a fiatal nemzedék tagjainak rugalmassága és kiváló technikai ismerete.” (Szabó-Szentgróti et al. 2019)

Az X-generáció tagjai igyekeznek adott viták, nézeteltérések során kompromisszumra jutni, kiemelten fontos számukra a béke fenttartása a hatékony munkavégzés elérése érdekében.

A fiatalabb nemzedék tagjai viszont egymástól teljesen másféle habitust képviselnek a konfliktusok kezelésében.

Az Y-generáció tipikusan ellenálló, kikezdhetetlen, ők elsősorban érvekkel, tényekkel próbálják megoldani a helyzetet. Feltételezhető, hogy hátrányosan hat viselkedésükre, hogy nem fogadják el a kritikát vagy ellentmondásokat. Előfordul hogy még vezetőikkel szemben sem, amely mögött a túlságosan magas önbizalom és karriervágy állhat.

A Z-generációsok tipikusan provokátor stílussal jellemezhetőek, akik nem törekednek a konfliktusok megoldására, a visszajelzéseket támadásnak értelmezik, ezért gyakori, hogy agresszívan reflektálnak. Kutatások megállapították, hogy a legközelebbi két generáció tagjai tudnak legkevésbé együttműködni egymással. Az Y generáció képes együttműködni az X generációval a közös célkitűzések megszerzése érdekében, de a Z generáció tagjai egyedül akarják elérni sikereiket, amely gyakran okoz konfliktust kapcsolataikban. (Szabó-Szentgróti et al. 2019)

4.3 Generációk együttműködése

Az előző fejezetben kifejtettem a generációk közötti gyakori konfliktust okozó tényezőket. Ebben a bekezdésben próbálom összeszedni a legfontosabb információkat a generációk együttműködése kapcsán.

A generációs kutatások javarészt a mostani munkaerőpiaci helyzetet problémaként kezeli, mert ahogy korábban már említettem több generáció van jelen a munkahelyeken. A konfliktusok mellett azonban kevesen foglalkoznak ennek pozitív tulajdonságaival, ugyanis a különböző generációk együttműködése bizonyosan előre segíti a csoport teljesítményét a vállalaton belül. Az ezzel a témával foglalkozó kutatások nagy része a munkahelyen kialakuló konfliktusokat generációs tényezőkre vezetik vissza. *„Az elméletek kiinduló pontja a generációk jelentősen eltérő munkahelyi attitűdjei, konfliktuskezelési stílusa. A kutatók úgy értékelik, hogy az eltérő lojalitás, karriervágy, munkavégzési stílus összeegyeztethetősége a nemzedékek között problémás, az interakciók generációk közötti konfliktusok kialakulásához vezetnek.”* (Szabó-Szentgróti et al. 2019)

„Minden korosztálynak megvan a maga erőssége, és a különböző készségek, képességek és látásmódok nagyon jól működhetnek együtt, egy-egy problémát új megközelítésbe helyezhetünk így. Az elején lehetnek nehézségek, de ha a csapattagok is látják, hogy sokkal jobb

eredményeket érnek el együtt, fel fogják ismerni, hogy remek fejlődési lehetőséget jelent számukra a közös munka.” (Randstad, 2019)

A különböző szakmai tapasztalatokkal rendelkező, másképp gondolkozó munkatársak együttes alkalmazásával hatalmas versenyelőnyre tehet szert egy vállalat, hiszen ez nagyban segíti abban, hogy minél innovatívabb legyen a piacon és minél nagyobb sikereket érjen el. A generációk közötti értékrendbeli különbségek megfelelő kezelése is nagyban hozzájárul a társaság ellenállóképességéhez, oly módon, hogy a változásokra más-más válaszokat adnak ezek a generációk. Ebben az esetben azt a generációs választ kell általánossá tenni a vállalati kultúrában, amely a legsikeresebben vette a társaság elé gördülő akadályt. Ehhez természetesen elengedhetetlen a vezetői belátás, hogy több szem többet lát és a különbözőségek egyben erősségek is.

Hasonló módon tud a társaság a generációk közötti kommunikációs különbségekből előnyre szert tenni, ha a vállalati kommunikáció transzparens és őszinte, gyors és rugalmas. A modern kor adta kommunikációs eszköztár nagy segítségre lehet ebben a munkaközösségek számára. A koronavírusos helyzet is megmutatta, hogy azok a vállalatok tudnak egy ilyen helyzetben is versenyképesek maradni, akik a digitalizáció adta lehetőségeket időben adaptálták a mindennapi működésükbe. A munkavállalókat időben felkészítették az egyedüli munkavégzésre és a nehéz időkben sem engedték el a kezüket, hanem proaktívan bevonták őket a nyílt és tiszta kommunikációval.

Az eredményes munkakapcsolatok kiépítése nemcsak az aznapi munkánkhoz kapcsolódó elégedettségen javíthat, hanem az előre lépési lehetőségeinket is befolyásolhatja. Ezekből kiindulva összegyűjtöttem néhány javaslatot, ami segíthet a más nemzedékekhez tartozó kollégákkal való effektív együttműködés érdekében.

„A különbségek legfőbb forrása a világ, amelyben az egyes generációk tagjai felnőttek, ami egyedi módon alakította az értékrendjüket, hitüket, valamint ezzel együtt a munkahelyi szokásaikat és munkastílusukat is. Az egyes nemzedékek eltérő háttérének megismerésével nagyobb tiszteletet vívhatunk ki, és jobban megérthetjük, hogy az egyes generációk - beleértve a mi korosztályunkat - mit tettek le az asztalra. Emellett elkerülhetünk számtalan olyan konfliktust, amely ezekből a mélyen beépült értékrendbeli különbségekből fakad.” (Randstad, 2019)

Az egyik legfontosabb és legegyszerűbb módja az együttműködésnek, ha a különböző korosztályok tanulnak egymástól. Az X generáció tagjai például nagyobb élet- és

munkatapasztalattal rendelkeznek, mellettük az Y generáció tagjai a digitális bennszülöttek, akik már technikai újításokkal együtt nőttek fel, valamint a Z generáció, akik az ingerekkel teli gyermekkoruk miatt rendkívül nagy kreativitásra tettek szert. A csapatmunka mellett érdemes olyan más platformokat is kialakítani, amelyek elősegítik a tudás továbbadását. Ebben az esetben kiváló ötlet lehet egy mentor program kialakítása, mely erre a célt szolgálná, hogy a különböző korosztályok megértsék és megbecsüljék egymást.

Az is szintén elősegíti a generációk hatékony együttműködését, ha külön irodák helyett egy nagy térben, open office-ban dolgoznak. Egy ilyen helyzetben sokkal könnyebben alakítanak ki szoros kapcsolatokat egymással, könnyebben lehet egymással kommunikálni. Azonban erre sajnos nem minden munkahelyen van lehetőség, ha ez a helyzet áll fenn, érdemes kialakítani számukra egy belső levelezési felületet egyszerűbb és gyorsabb információáramlás érdekében.

Hatékony lehet a csoport számára, ha a vezetők külön-külön minden munkavállaló erősségét figyelembe véve osztják ki a feladatokat. Vannak bizonyos feladatok, amelyeket a fiatalabb munkavállalók könnyedebben végeznek el, mint idősebb kollégáik. Más esetekben viszont ez épp fordítva történik és egy olyan személyre van szükség az adott feladathoz, akinek nagyobb a munkatapasztalata és jobban átlátja a szituációt. Tehát a vezetők, ha ismerik a kollégáik kompetenciáit, a csoport együttműködése teljes mértékben eredményes lesz.

A három generáció együttműködésének talán az egyik legfontosabb eleme az egymás iránti kölcsönös tisztelet kimutatása. Elsődlegesen minden egyes probléma megoldását ezzel kell kezdeni. A fiatalabb generációknak meg kell tanulniuk tiszteletet mutatni az idősebbek iránt, és természetesen kölcsönösen az idősebbeknek is meg kell adniuk ugyanazt a tiszteletet a fiatalabb generációk felé. A tisztelet kölcsönös megadása, valamint az egymástól való tanulás lehetősége mind a munkavállalók, mind a vállalat részére hatalmas előrelépést jelenhet. Nagyon fontos elismerni, ha valamihez nem értünk. Ehhez kapcsolódóan az egymástól való tanulás lehetősége is hatalmas előrelépés lehet a generációk együttműködésének szempontjából. Minden személy más, ebből kifolyólag a különböző nézőpontok, szemléletmódok sok esetben pozitívként hatnak a csoport együttműködésére. Egy másik létfontosságú eleme a sikeres együttműködésnek a cégek kultúra átalakítása. Nagyon fontos, hogy a különböző összetett munkafolyamatok megoldásában minden generáció ki tudja venni a részét, mindenki érezze, hogy szükség van az ő munkájára is a csoporton belül. Ez a gördülékeny kommunikációt is elősegíti a nemzedékek között. Azonban sajnálatos módon a legtöbb vállalat nem feltétlenül

fordít megfelelő mennyiségű időt a generációk közötti különbségek megoldására, a sikerességet szinte azonnal akarják és el is várják.

A generációk között gyakran felmerül egy bizonyos probléma, melyet a szakértők úgynevezett generációs szakadéknak neveznek. Meglehetősen fontos ezt a problémát minél gyorsabban kiküszöbölni, hiszen a fiatal generációk egyre több tagja kerül a munkaerőpiacra. A legfontosabb ebben az esetben, hogy a generációk tagjai elfogadják és megértsék egymást, merjék egymás segítségét kérni, valamint tiszteljék egymást. Ezek a legnélkülözhetlenebb tényezők a generációk közötti sikeres együttműködésnek.

5. GENERÁCIÓK A KORONAVÍRUS JÁRVÁNY IDEJÉN

„Most van egy olyan időszak, amikor minden online történik, ergo a fiatalabb munkavállalóknak ez a Kánaán. Nem biztos, hogy odafigyelünk arra, hogy az 50 felettek egy részének ez meg rettenetesen nehéz.” (Nagy, 2020)

A COVID-19 hatásai az életünk minden szakaszára kiterjedtek, beleértve az utazást, a munkavégzést, a vásárlást, a kapcsolattartást, valamint az oktatást is. A vírus hatásai mindegyik generáció tagjainak a számára valamilyen formában érzékelhető.

Az X generáció tagjainak nehéz a helyzetük, hiszen ők azok, akik azt szokták meg, hogy a munkahelyük úgymond a második otthonuk, nem hagyják abba a munkavégzést a munka idejük végén, hanem addig dolgoznak amíg feladatuk van. Határozottan jobban kedvelik a személyes kommunikációt, értekezleteket, mint az online üzenetváltást. Számukra az új technológiai eszközök használata, alkalmazása is problémákat okozhat. A fiatalabb generációk sok esetben megrökönyödnek, hogy az idősebbek miért nem tudják olyan hatékonyan használni a digitális platformokat, amikor azoknak már igencsak egyszerű a használatuk. Gyakran hangzik el tőlük, hogy nem is akarják megtanulni kezelni az újfajta technikákat, azonban ezt nem feltétlenül lehet így kijelenteni.

Ahogy azt már korábban is kifejtettem, ők egy olyan világban szocializálódtak, nőttek fel, ahol nem álltak rendelkezésre különböző számítástechnikai, digitális eszközök, ebből kifolyólag számukra sokkal nagyobb értéket jelentenek a személyes találkozók, vagy a szemtől-szembeni kommunikáció. Az Y és Z generációknak már evidens a mai világban, hogy bárhol bárkit elérhetnek néhány gombnyomással.

A pandémia időszakában azonban nem csak az új eszközök használatát kell jobban elsajátítani, hanem az egész életünket át kell szervezni, hiszen jelenleg nem önkéntes alapon dolgozunk otthonról home office-ban. Sajnos ez a mostani körülményeket figyelembe véve elkerülhetetlen. Az X generáció tagjainak azért is lehet különösen komplikált az otthonról való munkavégzés, mert nagy többségüknek már van saját családja, bonyolult számukra összeegyeztetni a munkát a magánélettel. Ez a mértékű leterheltség pedig az elvégzett munka minőségében előbb vagy utóbb meg fog mutatkozni, emiatt akár bérkiesésre is számíthatnak azok a munkavállalók, akiknek a járvány hatására még több téren kell helytállni egyszerre.

Az Y és Z generációknál ez az átállás korántsem okozott akkora nehézséget, hiszen ők már nagyobb valószínűséggel találkozhattak az otthoni munkavégzéssel, és ugyebár nekik a digitális eszközök használatával sincs semmilyen fennakadásuk. Nekik emellett nagy valószínűséggel gyermekük sincs otthon.

Hatalmas felelősségük van ebben a szituációban a munkaadóknak, hogy a körülményeknek megfelelően járjanak el. Nagyon fontos, hogy próbáljanak egy mindennapi munkakörnyezeti rendszert kialakítani a kollégáik számára, például csoportszintű napi értekezletekkel, amelyekhez fel kell öltözniük, ki kell sminkelni magukat, tehát nagyjából megtartják azt a napi rutint, amit a vírushelyzet előtt kialakítottak maguknak.

Ennek a helyzetnek, azonban pozitív oldala is van az idősebb generációk számára: Az egyik az az, hogy a korosztály tagjai elkezdenek odafigyelni magukra, és ezzel szépen fokozatosan mindenki megtalálja a saját belső erőforrásait. Például az Y generáció tagjai *„tökéletes mediátor az offline idősebb és az online fiatalabbak között, egy igazi híd. Ha elfogadjuk, hogy nemcsak hibái vannak a másoknak, hanem azt nézzük, hogy mi a saját magunk és a másik előnye, annál nagyobb pozitív hozadéka lehet ennek.”* (Nagy, 2020)

Bár a fiataloknak nem okozott különösebb gondokat a digitális átállás, ennek ellenére az ő lehetőségeiket is megnehezítette a világjárvány. A különböző hírportálok is azt mutatták az elmúlt szűk egy évben, hogy rengeteg fiatal munkaerő maradt állás nélkül a vírushelyzet miatti elbocsátások, munkahelyek bezárása miatt. Az sem segítette elő a helyzetüket, hogy a vállalatok nagyjából fele beszüntette toborzási tevékenységét. (Üzletem.hu, 2020) Ez hatalmas nehézséget jelentett azon fiatalok számára, akik ebben az időszakban szeretnék diplomájukat megszerezni. Nagyon sokan nem találtak maguknak munkahelyet szakmai gyakorlatuk elvégzésére sem és sok helyen első körben a gyakorlati programokat szüntették meg, hogy az állandó munkahelyeket megtudják védeni.

Azoknak, akik már munkahellyel rendelkeztek, az átállások kapcsán nem volt problémájuk, ellenben az online oktatásra való váltás annál inkább váltott ki elakadásokat a Z generáció tagjai között. Habár idén tavasszal egyik napról a másikra majdnem zökkenőmentesen átállt az egész ország a távoktatásra, magát a formátumot nehéz tényleges tartalommal megtölteni. A digitális természetéből kifolyólag nagyobb koncentrációt igényel a hallgatóktól, illetve a tanároktól is. Ezt nehezíti, hogy az otthon magányában sokszor multitasking-olnak óra közben a diákok és elsődlegesen nem a tanulmányaikra figyelnek, hanem minden másra, például az ominózus sakkos eset az előadás közepén. Az egyetemi

hallgatók ebből kifolyólag inkább részesítik előnyben a személyes jelenlétet igénylő oktatási formát.

Összességében elmondható, hogy a pandémia szülte kényszerű helyzet megmutatta, hogy a digitális kapcsolattartás és a kötelező home office munkavégzés és az online tanulás kiállta a próbát. Sok esetben a munkavállalók teljesítménye nem csökkent, inkább nőtt ebben a helyzetben, azonban a mentálhigiéna szempontjából az irodai munkavégzés, tehát a munka és a magánélet éles elválasztása egymástól hosszútávon előnyösebb mindhárom generáció számára.

Azok a fiatalok, akik egyetem mellett munkavisztonnyal is rendelkeznek a karantén idején, meglehetősen nehéz helyzetben találták magukat. Szintén a saját példamból kiindulva, nagyon nehéz összeegyeztetni a magánéletet, például ide sorolnám az egyetemi tanulmányaimat, és a munkát. Ahogy korábban leírtam a Z generációra vonatkozóan, a multitasking ebben az időszakban egyre jobban csak felerősödött a nemzedék tagjaiban, mint tulajdonság.

A koronavírus egy másik oldaláról is megmutatta, hogy a digitalizáció bár jelen van mindennapi életünkben és kiszolgálja, mind a gazdasági szervezeteket mind pedig azok munkavállalóit kiszolgáltatottá is tesz egyidőben. A munkajogi vizsgálatok még igencsak kezdeti stádiumban vannak ennek az összetett kérdéskörnek a megválaszolására és a jogi szabályozás is nagy hátrányból indul a társadalmi realitások nyomában. Előnyei természetesen mindkét fél – munkáltató és munkavállaló – számára jól kivehetőek, azonban sok új veszélyt is rejt az állandó elérhetőség és több korábbi veszélyt mélyít el. A sok esetben a munkavállaló előnyeként kommunikált digitális lehetőség éppen ellenkezőleg az ő kárára válik valósággá, gondolhatunk itt ismét a munka és a magánélet közötti éles határvonal képlékenységére és akár teljes felszámolására, ezáltal a munkavállaló kiszolgáltatottá válik a munkáltatójának.

6. ÉN, MINT A Z GENERÁCIÓ EGYIK TAGJA

Jómagam a Z generációhoz tartozom, a dolgozatom írása közben természetesen önvizsgálatot is végeztem, hogy a korábban felsoroltak mekkora hányada igazak rám. Ez a vizsgálat alapján arra jutottam, hogy sok tulajdonság hasonlóan jellemez engem, mint a korosztályomat. Marc Prensky kijelentése, hogy digitális bennszülött vagyok abszolút helytálló és a magam módján büszke is vagyok rá, hogy az internet és a digitális tér világában szabadon és önállóan mozgok. Részben ennek köszönhetem, hogy kimagasló angol és német nyelvtudásomat korán megszereztem és az idegen nyelvek szeretetét is innen következtetem. A célirányos és gyors információgyűjtésnek köszönhetően, valamint hogy a zsebemben van a világ „teljes tudástára” lehetővé teszi, hogy kreativitásom szárnyaljon és logikus következtetési gondolkodásomat bevessem egy elemi feladat elvégzése közben.

Persze ez azt is jelenti, hogy egyszerre akár több dologgal is szívesen foglalkozom, például amikor munka közben zenét hallgatok a YouTube-on, mellette beszélgetek a barátaimmal az interneten és a kiosztott feladatomat végzem mindezt egy időben. Ez azonban nem azt jelenti, hogy nem figyelek, vagy összpontosítanék kellőképpen, a munkámra, csak szeretem jól érezni magam a feladataim elvégzése közben és azt is jó tudni, hogy a barátaim mivel töltik az idejüket.

A közösségi média tartalmait böngészem a nap legnagyobb részében, - a TV-t és a rádiót csak nagyon ritkán használom -, rendelkezem szinte az összes platformon valamilyen felhasználói fiókkal, azonban magamról nagyon kevés információt osztok meg és azt is csak a közeli ismerőseim számára teszem elérhetővé. Ezt tudatosan gyerekkorom óta így kezelem, magánéletemet nem tárom a nagyvilág elé a virtuális térben, mégis állandó fogyasztója vagyok mások tartalmainak.

Amikor a továbbtanulási lehetőségeimről kellett döntést hoznom, úgy gondoltam, hogy számomra egy budapesti egyetem lesz a megfelelő választás és az igazi kihívás. Szívesen tanultam volna tovább akár külföldön is, de úgy gondoltam, hogy első lépésként Budapest is kellően nagy és ismeretlen túra nekem, így is sokkal több lehetőség adódik a számomra itt, mint Pécsen, hogy elhelyezkedjek egy munkahelyen, akár már a tanulmányaim elvégzése közben. Pécsiként, fiatal felnőttként ezt a döntést meglehetősen nehezen hoztam meg, nyilvánvalóan könnyebb lett volna számomra a helyi egyetemre jelentkezni. Engem mégis a kalandvágy és az ismeretlen felfedezése vezérelt, amikor a BGE és a kollégiumi élet mellett döntöttem.

Bevallom nem okozott akkora nehézséget a „kétlaki” élet, mint amire számítottam. A kollégiumban gyorsan új hasonló cipőben járó barátokra leltem és a heti ingázás sem esett nehezemre Pécs-Budapest és Budapest-Pécs között. Ezt talán még élveztem is, hiszen előtte nem nagyon volt lehetőségem felmenni a fővárosba, most pedig ott is éltem egy picit, de itthon is voltam a családommal.

Elsőéves korom végén gyakornoki állást kaptam az egyik legnagyobb magyarországi SSC berkein belül, eleinte azt hittem, hogy nehéz lesz számomra összeegyeztetni a munkát a magánélettel és az egyetemi tanulmányaimmal. Azonban nagyon szerencsésnek mondhatom magam, mert a vállalat lehetővé tette számomra, hogy a pécsi és a budapesti telephelyről is végezhessem a munkámat, mindkét irodában biztosítottak a számomra munkaállomást. A tanulmányaim természetesen továbbra is a fő fókuszomban voltak, emellett tartanom kellett a munkahelyemen elvárt minimum óraszámot és hoznom kellett az eredményeket is, hogy finanszírozni tudjam saját magamat, ezen felül a magánéletemre is időt kellett szakítanom. Ennek a hármasnak az egyensúlyban tartására komoly alázatra, rendszerességre és szigorú napirendre volt szükségem. Törekedtem a harmónia kialakítására, melyet most így visszagondolva szerintem sikeresen abszolvtam, persze sok szabadidőm nem nagyon maradt és az egyetemi bulikba sem nagyon jártam, de cserébe hétvége a néptáncgyesülettel jártuk az országot.

Munkakörömet tekintve egy rendeléskönyvelési osztályon látok el adminisztratív és támogatói feladatokat, lényegében azoknak a kollégáimnak segítek be, akiknek szükségük van plusz emberre a feladataik elvégzésében. Hálás feladatnak tartom, mivel így folyton cserélődnek az ügyfelek, a feladatok és azok a csapattagok, akikkel együtt kell dolgoznom, ezzel együtt teret adnak a tanulásra és a fejlődésre egyaránt. Szeretek csapatban dolgozni, de amikor megbíznak önálló feladatokkal és azokra visszajeleznek nekem, az nagyon jót tesz az önbizalmamnak.

A csapat, amelyben dolgozom fiatalos, de mindhárom generáció képviselteti magát benne. A csoport tagjainak nagy része az Y generációhoz tartozik, én vagyok benne a legfiatalabb tag, de ezen kívül több X generációs kollégám is van. A családi és baráti hangulatnak és egymás kölcsönös tiszteletének köszönhetően nagyon erős a csapatösszhang, ott támogatjuk egymást ahol tudjuk, de azért néha szívesen megréfáljuk egymást. Személy szerint generációs különbségeket nem tapasztalok a munkám során, inkább a három generáció

együttes törekvéseinek eredményeit emelném ki. Ez annak is köszönhető, hogy nagyon jól működünk csoportként, amiben szükséges segítjük egymást.

Engem a koronavírus abból a szempontból érintett, hogy otthonról kell dolgoznom az első márciusi hullám óta, a gyakornoki pozíciómban viszont már több mint két éve vagyok. Szerencsésnek mondhatom magam, hogy a munkáltatóm nem szüntette meg a gyakornoki programját. Sőt a vállalat kimagaslóan kezelte az új helyzetet, a digitalizáció során már korábban eljutottak egy olyan szintre, amely lehetővé tette a kollégák otthonról történő foglalkoztatását. Mindemellett szociális programokat szerveznek: állandó kvízesteket a munka után és online csapatépítőkkal igyekeznek a csoportokat még jobban összefogni.

A tanulmányaimat szintén egy gyors digitális átállást követően az online térben megszakítások nélkül tudtam folytatni, kicsit nagyobb koncentrációra és kooperációra volt szükség a részemről, de úgy gondolom, hogy sikeresen vettem az eddigi akadályokat.

7. ÖSSZEGZÉS

A kutatómunkám célja az volt, hogy a dolgozatomban arra az eredményre jussak, hogy a címben szereplő három generáció szereplőinek együttes alkalmazása hasznos és a gazdasági társaság előnyére tud válni. A hipotézisemnek eleget téve igyekeztem a dolgozatomban a három generáció rövid ismertetésével bemutatni, hogy milyen hatások alakítják a legalapvetőbb jellemzőit a mai társadalmunk számottevő részének. Az jól látható, hogy a különböző korosztályok különböző képességekkel, adottságokkal és attitűddel vannak megáldva, mind a magánéletben, mind pedig a munka világában.

„A generációkat mindeddig a múlt kritériumai alapján határoztuk meg. A születési év és a közösen átélt események azonban csupán laza kapcsolatot teremtenek egy nemzedék tagjai között, ennél sokkal több összetevő határozza meg gondolkodásunkat, viselkedésünket és döntéseinket.” (Nemes, 2019)

Ezeket a tulajdonságokat egybegyűjtve összetettebb képet kaptam magam is arról, hogy milyen erők formálják társadalmunkat és milyen irányba tartunk. Fény derült számomra olyan összefüggésekre, melyekre korábban csak gondolni, vagy következtetni tudtam. A munkahelyi és a magánéleti konfliktusaik kialakulására is részletes választ kaptam dolgozatomban, melyre igyekeztem részletesen kitérni. Továbbá a kutatásom megmutatta számomra, hogy mennyire fontos, hogy a különböző generációk tagjai egymástól tanulva együtt összefogva sokkal sikeresebbek, mintha széthúznának.

A koronavírus járvány is megmutatta, hogy a felmerülő problémákat és az állandó változásokat is együttesen könnyebben tudjuk átvészelni, és átlendülni rajtuk. Itt nem csak egy vállalat szempontjából érdemes ezt szem előtt tartani, hanem az emberek magánéletében bekövetkező változásokra is igaz. Elengedhetetlen, hogy segítsék egymást, tanuljanak egymástól, mert minden generációnak mások az erősségei ennek következtében mások a lehetőségeik, így más-más választ adnak egy adott kérdésre és természetesen mások a gyengeségeik, melyek más veszélyeket rejtenek a számukra.

Végeredményként arra jutottam, hogyha együttesen lépnek fel egy problémával szemben, együtt ellenállóbb az adott szervezet és a társadalom is.

8. IRODALOMJEGYZÉK

- Kárpáti Tilla (2020a): A multigenerációs munkahelyi csapatok előnyei és hátrányai - Generációk a munkahelyen 2. rész Forrás: <http://jobgroup.hu/blog/generaciok-a-munkahelyen-2> Letöltve: 2020. 11. 29.
- Kárpáti Tilla (2020b): Mi okozza a konfliktusokat a munkahelyen és hogyan reagálunk rájuk? - Generációk a munkahelyen 3. rész Forrás: <http://jobgroup.hu/blog/generaciok-a-munkahelyen-3> Letöltve: 2020. 11. 29.
- Szabó-Szentgróti et. al (2019): Generációs hatás a munkahelyi konfliktusokban Vezetéstudomány / BUDAPEST MANAGEMENT REVIEW L. évf. 2019. 4. szám p. 77-86. http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/4064/1/VT_2019n4p77.pdf Letöltve: 2020. 11. 16.
- Nemes Orsolya (2019): Generációs mítoszok, HVG Kiadó, Budapest
- Besenyei Lajos (2016): A generáció váltás forradalma, Opus et Educatio, 3. évfolyam 4. szám p. 371-377
- Székely Levente (2020): A generációs elméletek értelméről, Szociológiai Szemle, Forrás: https://szociologia.hu/dynamic/107_114_oldal.pdf
- Nagy Ádám – Trencsényi László (2012): SZOCIALIZÁCIÓS KÖZEGEK A VÁLTOZÓ TÁRSADALOMBAN, Iszt Alapítvány kiadó, Budapest
- Somlai Péter (2011): ARCTALAN (?) NEMZEDÉK, Nemzeti Család- és Szociálpolitikai Intézet, Budapest
- Okos Anna (2019): X generáció a pénzügyek világában Forrás: <https://www.oney.hu/blog/x-generacio-a-penzugyek-vilagaban> Letöltve: 2020. 11. 02.
- Rumpf Nikoletta (2017): Az X generáció a munkaerőpiacon Forrás: <https://www.hrportal.hu/hr/az-x-generaci-a-munkaeropiacon-20170626.html> Letöltve: 2020. 11. 15
- Megyeri Mirtill (2018): Túlhájpolt fogalom vagy tudományos megközelítés? – A generációs bullshit és ami mögötte van, Forrás: <https://forbes.hu/legyel-jobb/a-generacios-bullshit/> Letöltve: 2020. 12. 02.
- Dr. Szekeres Diána (2016): „SHARING ECONOMY: ÚJ ÜZLETI Sharing economy: új üzleti filozófiák és modellek, új generáció térnyerése Forrás: http://www.tudasmenedzsment.org/tudmenmuhely2016/docs/Szekeres_Diana.pdf

Gadanecz Péter (2017): Generációk a munkahelyen

Forrás: <https://prezi.com/ljkcoozknxo2/generaciok-a-munkahelyen/> Letöltve: 2020. 11. 12.

Kiss Imola (2019): Generációk az újkorban, Budapest

Konczosné Szombathelyi Márta (2017): Munkahelyek, irodák, generációk és nemek: Hogyan alkalmazkodik a munkahelyek építésze a generációs és nemi elvárásokhoz?

Dr. Kópházi Andrea-Dr. Pétervári Zsófia-Balassa Éva (2019): X, Y és Z generációk kihívásai a 21. század munkaerőpiacán, Sopron

Dr. Garai-Fodor Mónika (2018): Munkahely-választási preferenciák szerinti Z generációs klaszterek jellemzői, Budapest

Farkas László (2019): A gamification határozhatja meg a jövő munkahelyeit Forrás: http://storeinsider.hu/gazdasag/cikk/gamification_határozhatja_meg_a_jovo_munkahelyeit
Letöltve: 2020. 11. 24

Deal, Jennifer J.- Levenson, Alec (2016): Generational Conflict at Work

Raabe.hu (2019): Több generáció, egy munkahely – Generációs különbségek

Forrás: <https://raabe.hu/tobb-generacio-egy-munkahely-generacios-kulonbsegek/> Letöltve: 2020. 11. 12

Randstad (2019): Így találjuk meg a közös hangot a generációk között Forrás: <https://www.randstad.hu/workforce-insights/megtartas/igy-talaljuk-meg-a-kozos-hangot-a-generaciok-kozott/> Letöltve: 2020. 12. 01

Nagy Bálint (2020): Miért nem maradnak otthon a nyugdíjasok, amikor miattuk van minden korlátozás? Forrás: <https://www.penzcentrum.hu/otthon/miert-nem-maradnak-otthon-a-nyugdijasok-amikor-miattuk-van-minden-korlatozas.1091254.html> Letöltve: 2020. 11. 20

Üzletem.hu (2020): <https://uzletem.hu/munkaeropiac/a-toborzasi-piacot-is-alapvetoen-felforgatta-a-koronavirus-jarvany> Letöltve: 2020. 12. 02