

# **TDK-dolgozat**

**2023.**

Zemplényi Mercédesz Eszter  
Pénzügyi és Számviteli Kar

**A GENERÁCIÓK TANULÁSI HAJLANDÓSÁGA MÁS GENERÁCIÓ  
TAGJAITÓL**

**THE GENERATIONS WILLINGNESS OF LEARNING FROM OTHER  
GENERATIONS**

Dr. Lencsés Enikő

2023.11.07.

## Tartalomjegyzék

BEVEZETÉS .....	1
1. A kutatási kérdés és a módszertan bemutatása .....	2
2. Szakirodalmi feldolgozás .....	3
2.1. A generációk bemutatása .....	4
2.2. A veterán/építő generáció – 1945 előtt születtek .....	5
2.3. A baby boomer generáció - 1946-1964 között születtek.....	6
2.4. Az X generáció - 1965-1979 között születtek.....	6
2.5. Az Y generáció - 1980-1994 között születtek .....	7
2.6. A Z generáció - 1995-2009 között születtek .....	8
2.7. További érdekességek a generációk kapcsán .....	9
3. Saját kutatásom eredményei .....	12
3.1. Kvantitatív kutatás – a kérdőív .....	12
3.1.1. Az első blokk - demográfia .....	12
3.1.2. A második blokk - a generációk megítélése .....	14
3.1.3. A harmadik blokk - generációk tudás átadása .....	16
3.1.4. A kérdőív eredményeinek összefoglalása .....	24
3.2. Kvalitatív kutatás – interjúk.....	25
3.2.1. A legtapasztaltabb vezető .....	26
3.2.2. Aki mindenkivel kapcsolatban áll .....	28
3.2.3. Aki elhozta a 21.századot .....	29
3.2.4. A nyitott rangidős és a nagy tudású fiatal.....	31
ÖSSZEFOGLALÁS.....	35
Irodalomjegyzék.....	37
Mellékletek jegyzéke.....	39

## *Táblázatok jegyzéke*

1. táblázat: A generációk korosztályi besorolása.....	4
2. táblázat: Mennyire jellemzi az Y generáció tagjait a tudásátadás képessége más generációk véleménye szerint? (N=69fő) .....	18
3. táblázat: Mennyire jellemzi a Z generáció (1995-2009 között születtek) tagjait a tanulási hajlandóság egy idősebb generáció tagjától? (N= 69fő) .....	19
4. táblázat: Mennyire jellemzi a baby boomer generáció (1946-1964 között születtek) tagjait a tanulási hajlandóság közvetlen kollégáktól a mindennapi munkavégzés során? (N= 69 fő)..	20
5. táblázat: Mennyire jellemzi az Y generáció (1980-1994 között születtek) tagjait a tanulási hajlandóság közvetlen kollégáktól a mindennapi munkavégzés során? (N=69fő) .....	21
6. táblázat: Milyen szívesen tanul szakmai kérdésekben a X generáció (1965-1979 között születtek) tagjaitól? (N=69 főt) .....	22
7. táblázat: Interjú alanyaim bemutatása .....	25
8. táblázat: Az interjúkban elhangzottak összegzése 5 szempont alapján .....	33

## *Ábrajegyzék*

1. ábra: A kérdőívet kitöltők generációk szerinti megoszlása .....	13
2. ábra: Szakmai tájékozottság megléte az egyes generációkban .....	14
3. ábra: A tekintélyelvűség megléte az egyes generációkban.....	15
4. ábra: A jó írásbeli kommunikációs készség megléte az egyes generációkban .....	17
5. ábra: A saját kompetencia megítélése az idősebb generáció tagjainak oktatása esetén .....	23

## ***BEVEZETÉS***

A dolgozatom témájául választott terület, azaz **a generációk tanulási hajlandósága más generáció tagjaitól** két szempontból fontos számomra.

A személyes szál, hogy érdeklődöm mindenféle a pszichológiához, szociológiához köthető kutatás, témafelvetés iránt. Szívesen fogyasztok ezzel kapcsolatos tartalmakat, olvasok könyveket, vagy hallgatok előadásokat, kerekasztal beszélgetéseket.

A második pedig, hogy jelenlegi HR asszisztensi munkakörömben egy 170 fős cégcsoport működése során személyesen tapasztalom, hogy egy rendszeresen visszatérő kérdés, hogy hogyan tudjuk jól edukálni a kollégákat, mi az, amit egymástól is jól fogadnak a munkatársak és mi az, ami az eltérő generációs viselkedési jegyek miatt nehézséget okoz, akár a kölcsönös tanulás során, akár a közös munka megszervezésekor.

A technológia fejlődés hatására, a történelem során most először vagyunk abban a helyzetben, ahol a korábbi rend, miszerint csak az idősebb korosztály tagjai tudják okítani a náluk fiatalabbakat, és élettapasztalatuk és bölcsességük átadásával segíthetik a felnövekvő generációt - ahol ez az edukációs folyamat csak egyirányú - megváltozott. Hiszen mára a tanulási folyamat kétirányúvá vált. A fiatalok képzik sokszor az idősebbeket bizonyos eszközök használatára, ők azok, akik sokkal hamarabb fel tudják venni az új technológiákkal a lépést, vagy akik hamarabb képesek importálni a napi működésükbe a technológia nyújtotta előnyöket, hatékonyabbá téve ezzel a munkaszervezést. Ez azonban bizonyos szakmai alapok nélkül nem működhet. És általában ezen a ponton jön ki a legtöbb szakmában az a különbség, amely relevánssá teszi a kérdést, hogy ki-kitől és mit sajátíthat el, valamint, hogy mennyire hajlandó ezt megtenni.

Emiatt is döntöttem úgy, hogy dolgozatom központjába a generációk viselkedési jegyeit állítom. Munkahelyi működésük milyenségét és a legszűkebben vett értelemben azt szeretném vizsgálni, hogy a különböző generációk képesek és hajlandók-e tanulni egymástól és ha igen milyen módon, ha nem akkor generációnkként mi ennek az elsődleges oka. Mi az a működés, amivel, mint munkáltató tudjuk segíteni a kölcsönös tanulás előre mozdítását?

## 1. A kutatási kérdés és a módszertan bemutatása

Dolgozatomban 2 fő kérdésre szeretném megtalálni a válaszokat.

- 1. Milyen sorrend állítható fel abban, hogy mennyire képesek és hajlandóak egy adott generáció tagjai egy másik generáció képviselőitől tanulni?*
- 2. Hogyan lehetne elősegíteni munkáltatóként a hatékonyabb együttműködést a különböző korú kollégák között, a tudásmegosztás tekintetében?*

Kutatási anyagom összeállításakor úgy döntöttem, hogy a két fő kérdést eltérő kutatási módszerekkel kívánom megvizsgálni és hipotézist is a feltett kérdés jellegéből és az ahhoz használandó kutatás okán csak az első kérdéshez szeretnék felállítani. Kvantitatív és Kvalitatív eszközzel is szeretnék válaszokat keresni.

Az első kérdés kapcsán egy kérdőíves megoldás keretén belül kvantitatív vizsgálat volt segítségemre, melyben az általános adatfelvétel volt a cél, minél szélesebb körben. Minden generáció tagjainak képviselőjétől, de hangsúlyosan a 4 jelenleg is a munkaerőpiacon tevékenykedő legaktívabb réteg tagjaitól. Vizsgálva az általuk elmondottak alapján a tanulási hajlandóságot. A kérdéseket 3 blokkba csoportosítottam.

Az első felében a demográfiai kérdések jelentek meg, illetve itt volt szükséges megjelölnie a kitöltőnek, hogy mely generáció tagja.

A második blokkban a generációkat kell értékelnie, különböző szempontok alapján.

Míg a harmadik blokkban a konkrét tanulási hajlandóságra kérdeztem rá, minden korcsoport kapcsán skálázva, hogy lássuk mely korosztály tagjai milyen mértékben fogadnak el tanítást más korosztályok tagjaitól, illetve ők maguk, hogy látják a saját tudásátadási képességüket eltérő generációs irányok esetén. Az ehhez kapcsolódó hipotézisem, hogy **az idősebb generációk kevésbé hajlandók a fiatalabb generációtól tanulni a munkavégzés során, mint ellenkező irányú oktatás esetén.**

A kutatás kvantitatív eleme kapcsán pedig interjúkkal vizsgáltam a kettes kérdésben felmerülő lehetőségeket.

Interjúalanyaim személyét tekintve, egy cégcsoporton belül igyekeztem sokszínű listát összeszedni és több oldalról vizsgálni a témát. Kérdéseimet első sorban annak mentén tettem fel, hogy mit látnak napi munkájuk során különböző generációk tagjai tudnak/akarnak-e más generációktól okulni, hogyan működik jelenleg a tudás áramlása és véleményük szerint mivel lehetne még javítani azon.

## 2. Szakirodalmi feldolgozás

Amikor konkretizálódott, hogy végül mely témában szeretnék kutatni, a családom egyik első kérdése volt, hogy nemzetközi vagy hazai viszonylatban szeretném vizsgálni a témát. Lássuk be, nálunk ez egy érthető kérdés Magyarországon, Európai Unió tagállamként, ahogy számos családnál nálunk is többen, több országban éljük mindennapjainkat. A nővéremék idejük egy részében Horvátországban élnek, az unokatestvéreim Amerikában, legjobb barátaim Máltán, Tenerifén és én magam is két országban megosztva, ingázom két hetente Anglia és Magyarország között. Így adta magát a kérdés.

Bár eredetileg a téma elméleti anyagát adó legfőbb támaszom két ugyanazon magyar szerző által írt könyv, amely az itthoni közeget vizsgálja első sorban, gondoltam körül nézek, hogy tágabb értelemben is lássuk, ezek a besorolások és generációs jellemzők, hogyan jelennek meg más országok vizsgálataiban.

Továbbá – amire a családban felmerült vita is azonnal rávilágított – az általam alapul vett korosztályi besorolása a generációknak, egyértelműen technológia alapú. Amely technológiák a világ különböző országaiba más időben és máshogyan jutottak el. Illetve a kutatásom egyik alapkérdése a tudásátadás generációk szerinti megosztottsága és annak elfogadása. Bizonyos országok kultúráiban, ez egy a társadalmi berendezkedésükből fakadóan fel sem merülő szempont, hiszen ezt hamarabb kérdőjelezi meg az egyén egyéb jellemzői. Mint például egy patriarchális, vagy matriarchális társadalomban, ahol nem a kor, hanem a nem lesz a tudásátadás esetén meghatározó. Másik példa a japán kultúra, ahol a társadalmi berendezkedésükben olyan mélyen gyökerezik az idősek tisztelete, hogy a legtöbb esetben még a fiatalban sem fogalmazódik meg, hogy lenne mit tanítania az idősebb generáció tagjainak, nem hogy fordítva. Illetve megismerve a nemzetközi szakirodalom egy részét felismertem, hogy internacionális kitekintésben ez egy jóval nagyobb téma, amit talán szegmenseiben érdemes valójában vizsgálni és szerettem volna, ha a kutatásom hangsúlyosan az általam közvetlenül összegyűjtött információkra, személyes megélésekre tudna épülni (kérdőív és közvetlen interjúk). Így végül úgy döntöttem, hogy kifejezetten a jóléti társadalmakban látható, azon belül is a kelet-közép európai országokban beágyazott tendenciákat veszem alapul és kutatni is országon belül igyekszem a témát. Illetve annak a magyar kutatónak a munkáját és felosztását tekintem kiinduló pontnak, aki itthon talán a legszélesebb körben kutatta a témát, de mindenesetre a jelenlegi mainstream médiában a generációkutatáshoz őt kapcsoljuk, az ő nevével forrt ez a téma össze, már évekkel ezelőtt.



## 2.1.A generációk bemutatása

A vizsgált téma ötlete egy általam olvasott könyvből született, amelynek folytatása idén jelent meg. Így kutatásom és felhasznált irodalmi bázisom alapjai ezek a könyvek:

- Steigervald Krisztián – Generációk Harca Hogyan értjük meg egymást? 2020
- Steigervald Krisztián – Generációk Harca a figyelemért Hogyan tanuljunk egymástól, egymásért? 2023

A generációk besorolását sokféle leosztásban és megnevezéssel megtalálhatjuk, amikor a témát kutatjuk. Az én vizsgálatom alapját a fenti könyvekben található 1. táblázatban látható felosztás adja.

1. táblázat: A generációk korosztályi besorolása

Generáció elnevezése	Születtek	2023-ban hány évesek?
<b>veterán/építő</b>	1945 előtt	78 évesek és idősebbek
<b>baby boomer</b>	1946-1964	59-77 évesek
<b>X</b>	1965-1979	44-58 évesek
<b>Y</b>	1980-1994	29-43 évesek
<b>Z</b>	1995-2009	14-28 évesek
<b>alfa</b>	2010-től születettek	maximum 13 évesek

Forrás: Saját készítésű táblázat Steigervald 2020 55. oldala alapján.

A könyvek részletesen kifejtik a generációk különböző jegyeit és az egymáshoz való viszonyulásukat is. Leírják, hogy mik az általános jellemzőik, milyen történelmi és technológiai fejlődések és változások befolyásolták elsősorban a működésüket. Milyen szociális kapcsolatokkal rendelkeznek, azokban hogyan és milyen eszközökkel működnek jól. Hogy hogyan játszanak, dolgoznak és párhuzamokat mutat be azzal kapcsolatban, hogy mi minek feleltethető meg adott generáció életében pl.: a játékoknál a számháború és a Minecraft, mint online csapatjáték összevetése, a környezet ezekre való reagálása, a játékot játszó személy megélései. Véleményem szerint 1 fő fogalmat szükséges a téma alapjaként definiálni:

*Generáció: „Eddigi megfontolásaink szerint, tehát a generációk az egymással nagyjából egyidőben születettek olyan csoportja, amelyek tagjai hasonló gyerekkori szocializációjuk miatt sok egyforma tulajdonságot, értéket, szokást és hasonló világlátást hordoznak magukban.”*

Steigervald 2020 37. old.

Természetesen ennél sokkal árnyaltabb a kép és a fent leírtak tükrében látható, hogy amikor ezt a témát vizsgáljuk mennyi mindent kell figyelembe vennünk (szocializáció, technológiai forradalmi érintettség stb.).

Amit a könyvek kapcsán fontosnak tartok kiemelni, amiről az első kötetben rövidebben a másodikban már azonban jóval hosszabban értekeznek Steigervald és több kutatási anyagban is kiemelt fontosságot tulajdonítanak neki, az a generációs jegyek témaköre.

Steigervald 2023 kiemeli, hogy a generációs jegyek azok, amiket fontos megismernünk és látnunk, mert a generációk ismertetése szükségszerűen tartalmaz általánosításokat, amik nem minden tagjára lesznek érvényesek egy adott nemzedéknek. Továbbá, ahogy haladunk előre az időben és egy adott generáció tagjai más korba és ezzel más életszakaszba lépnek, változnak a prioritások és a fókuszok, úgy változik sok minden a napi működésükben, azonban azt láthatjuk, hogy bizonyos generációs jegyek mentén áll hozzá az egyén a különböző feladatok megoldásához. Legyen az például a maximalizmus vagy a technológiai eszközök használata. Ezek különböző generációk, különböző válaszai az alapján, ami őket érte személyiségük formálódása során. Mert ettől még megtanulja egy baby boomer használni az okostelefont, de sosem fogja tudni olyan gyorsasággal kezelni, mint egy Z-s, miközben egy Y-os megtanulhat lekvárt befőzni kedvtelésből, de gondolkodásának alapból nem része a spejzolás, ahogyan azt egy építő tenné.

Így ezen generációs jegyek meghatározzák fogyasztási döntéseinket, hétköznapi viselkedésünket, a munkahelyi kommunikációnkat vagy akár a magánéletünkben a családon belüli működésünket is. (KPMG, 2018)

Ahogy az 1. táblázatból is látszik jelenleg 6 generációt különböztetünk meg, ezek közül azonban jelen korunkban csak 5 olyan van, amely a munkaerőpiacon is megjelenik. Ezért a továbbiakban néhány szóban bemutatnám ezeket, majd a kutatási anyagomban is ezen korosztályokkal foglalkozom. (Központi Statisztikai Hivatal, 2023)

## 2.2. A veterán/építő generáció – 1945 előtt születettek

Ők az a generáció, akik közül már tényleg csak nagyon kevesen vannak kint a munkaerőpiacon, többségükben valamely vezető pozícióban, vagy tulajdonosi jogkörrel, illetve a politikában lsd. amerikai elnökválasztás. Az ő meglátásaikat érdemben így nem is nagyon van lehetőség már a munkaerőpiaci helyzetük alapján vizsgálni, első sorban azt tudjuk majd megnézni, hogy hogyan vélekednek róluk az eltérő generációk tagjai.

Steigervald 2020 álláspontja szerint ők az a generáció, akik nagyon terhelt történelmi időszakok szülöttei, így általános élményük a veszteség és a hiány, ami kéz a kézben jár a bizonytalansággal is. Ezen alapélmények nyomán ők azok, akikre leginkább jellemző a spejzolás, akiket gyűjtögetőként is ismerünk, mert ők mindig a legrosszabbra készülnek.

Hiszen az élet azt tanította meg nekik már nagyon fiatalon, hogy bármi és bármikor megtörténhet, valamint legtöbb esetben a külső körülmények áldozatai. Ez a generáció biztonságkereső és nehezen nyit az újdonságok és a hatalmas technológiai változás hozadékai felé. A bevált dolgokhoz ragaszkodnak és nem értik az új kor gyermekét, az állandó rohanást és a hagyományoktól való eltérést.

### 2.3. A baby boomer generáció - 1946-1964 között születtek

Ők a jelenlegi munkaerőpiac legidősebb tagjai (a néhány építő kivételével). Ők a nagyöregék a csapatban, akik még egész más rendszerben, egészen más eszközökkel tanultak, de mi is az ő szerepük a társadalmi fejlődésünkben?

Steigervald 2020 úgy hivatkozik rájuk, hogy ők azok, akik tettek egy csavart a világunkba, akik felszabadították a gyerekeiket, akik még magázták a szüleiket, de őket már sok esetben tegezték a saját gyermekeik és a viszontagságos történelmi idők után végre nem öldöklést, hanem értelmet kezdtek el keresni. Valójában ők azok, akik az individualista világot elindították. Ők szabadították fel a szexet, a szeretetet, de többségük megélni már neveltetéséből fakadóan nem tudta, de gyerekeinek már engedte, vagy minimum ráhagyta. Fontos számukra a szeretet és az elismerés, de ezt kifejezni szavakban vagy érintésben nagyon nehezen tudják, hiszen ezt nem volt kitől megtanulni, inkább a tettek emberei. Ők maguk a hierarchiában hisznek és a tapasztalatot, mint a legfőbb tudástényezőt és az idősebb bölcsességét alapnak veszik. Összességében ők az utolsó nemzedék, akiknél a hierarchia határozza meg a működési elveket. Hosszútávra tervez és fontos számára a feladatorientáltság, mindig kell egy cél, ami felé megyünk, egy megvalósítandó terv.

### 2.4. Az X generáció - 1965-1979 között születtek

Ők az a nemzedék, akik jelenleg a munkaerőpiacon a legtöbb vezetői posztot töltik be. Ebből a generációból kerül ki számos felső és középvezető, így fontos azt látnunk, hogy hogyan működnek ők, ebből kifolyólag mik lehetnek az elvárásaik. (Meretei, 2017)

Steigervald 2020 leírása alapján a veteránokhoz hasonlóan ennek a generációnak is az egyik alapélménye a bizonytalanság, ám egészen más okból. A korábban lezajló munkaerőpiaci változások hatására számos anya állt munkába, így a legtöbb családban 2 dolgozó szülő modell lépett érvénybe, többsége így az X-es gyermekeknek nagyon korán, 1-2 évesen már közösségbe került és kevés időt töltött a családjával, miközben későbbi tinédzser éveiket is a „kulcsos gyerek” lét határozta meg.

Azonban ez a generáció egy teljesen másfajta választ adott a bizonytalanságra, ami nem más, mint a maximalizmus. Ezzel párhuzamosan ők az a generáció, akik a rendszerváltást követően léptek ki a munkaerőpiacra, így a tudásukkal és a rugalmas hozzáállásukkal, valamint a mérhetetlen teherbírásukkal hamar elhappolhatták akár a vezető pozíciókat is idősebb kollégáik elől, ami nagyon terhelt helyzetekhez vezetett. Egyrészt, mert idősebb társaik nehezen fogadták a hierarchia felborulását, másrészt pedig sokszor maguk az X-sek sem tudták, hogyan is kell vezetőknek lennie ebben az új és nagyon másfajta működést igénylő kapitalista világrendben.

A maximalizmusok megjelenik a gyermek nevelésben is, így gyerekeiket már önérvényesítésre és önállóságra tanítják, miközben vezetőként a gyerekeikkel azonos korosztályú munkavállalók esetében nagyon nehezen kezelik ugyanezt az önmegvalósítási szándékot. (Steigervald, 2023)

Esetükben megkezdődött egy erős bezárkózás, ami maguk felé való nyitást hozta magával, ők az első generáció, aki divatba hozta a pszichológushoz járást, aki az önismeret jelentőségét alapul veszi, ezzel is a maximalizmusát táplálva. Egy X-es életét annyi változás érte szocializációja során, hogy ez lett az ő válasza, ha nincs akkor is keres magának. Többek között ezért annyira fontos számukra a technológia. Ez a terület, ami folyamatosan változik és új, viszont számukra - mivel már felnőtt korban tanult eszköz, így - több időt vesz igénybe az elsajátítása, mégis egy olyan állandó kihívás, ami ébren tartja a tüzet bennük. (Steigervald, 2020)

### 2.5. Az Y generáció - 1980-1994 között születettek

Számos helyen már vezető pozíciót töltenek be, viszont egy egészen más attitűddel és technológiai szocializációval rendelkező nemzedék, akik befejezték azt az én központú utat, amit anno a baby boomerek elindítottak. Ahogyan arra Steigervald 2020 már a róluk szóló fejezet kezdetén rávilágít, ők az első hivatalosan is individualista generáció. Megértésükhöz fontos szempont, hogy ők még offline világba születtek bele és gyakorlatilag bele nőttek a digitális világba. Ennek köszönhetően ők az a generáció, akiknek esetében a történelem során először megfordult a tudásátadás iránya. Tekintve, hogy sokkal gyorsabban és könnyebben sajátították el az új világ eszközeit, már sok esetben ők oktatják idősebb családtagjaikat, társaikat és kollégáikat is azokra az eszközökre, amiknek használata ma már mindennapos. Ezzel párhuzamosan az a folyamat, ami az X-esek esetében elindult itt a generáció fiatalabb tagjainál zárult és nyoma sem maradt az életkor alapú hierarchia tiszteletének. Ez az egyik olyan szempont, ami miatt nehezen kezelhető munkaerőnek tartják a generáció képviselőit.

Továbbá, míg az X-sek maximalizmusa a munkában csúcsosodott, ki addig a Y-soknak a 2008-2009-es válság egy válaszvonalat hozott. Steigervald a könyvében ketté bontja ezt a nemzedéket az idősebbekre, akik inkább X-es jegyeket hordoznak és a fiatalabb társaikra, akik sokkal inkább a Z generációs jegyeket hordozzák magukon munkaerőpiaci szempontból. Sok idősebb Y generációs akkor lépett ki a munkaerőpiacra, amikor a válság után számos cég idősebb, tapasztaltabb és drágább kollégáit, fiatalabb és olcsóbb munkaerőre cserélte. Ezzel párhuzamosan a fiatal Y-sok a Z-s jegyekhez hasonlóan, nem hajlandóak belehalni a munkába, ők elsős sorban magukhoz lojálisak és fontos számukra a munka-magánélet egyensúly.

## 2.6. A Z generáció - 1995-2009 között születtek

Ők az a generáció, akiknek még csak idősebb tagjai vannak jelen a munkaerőpiacon jelenleg. Ők azok, akiket a szüleik már önmegvalósításra neveltek, azok, akik már bele születtek az internet világába, azok, akik bármilyen elméleti tudást, bárhol bármikor képesek előhívni egy google kereséssel. (Bencsik, et al., 2016)

Szóval minden idősebb számára ők a legnehezebben kezelhető generáció. Azonban fontos látni, hogy ők azok, akik megörökölték a veteránok és az X-sek bizonytalanságát. Számukra a szorongás alapja a minket körül vevő világ, a klímaszorongás, a háborúk. A technológiai fejlődéssel lehetőségük van számos eszközzel lekötni figyelmüket és informálódni, ezért sokszor szabadidejüket is ezen eszközök használatával töltik. Ennek a generációnak már nehezebbre esik a szóbeli kommunikáció, inkább írásban kapcsolódik, amire majd válaszolnak neki, amikor tudnak. Az állandó online jelenléttel sosincs egy Z-s. Viszont ennek nyomán a munkahelyi szituációkban is nehezebbre esik azonnal reagálni és nehezen mondanak nemet, miközben sok információ elmeleg a fülük mellett, mert ők „máshogy vannak bekötve”. Nem figyelmetlenségből vagy nagyképűségből, pusztán csak nagyon máshogyan kell velük kommunikálni. Ez az, ami a legnagyobb kihívást jelentheti mind munkaadó, mind munkavállalói oldalon az ő viszonylatukban. (Steigervald, 2023)

## 2.7. További érdekességek a generációk kapcsán

Forrásaimat igyekeztem úgy összeválogatni, hogy minél szélesebb körben tudjak informálódni a nemzedékek megítélése kapcsán. Mind abban, hogy melyik generáció kapcsán mit kutattak, ami a munkaerőpiaci helyzetük viszonylatában releváns lehet. Mind pedig, hogy mikor kutatták az adott témát, mert bár van olyan forrásom, amely 2007-es eredményeket mutat be, érdekes látni azt, hogy hogyan változott a téma megítélése az elmúlt évek alatt.

Ennek tükrében kezdjük egy korábbi, 15 évvel ezelőtt megjelent cikkel, ami azt vizsgálja, létezik-e egyáltalán az Y generáció. Most, hogy már egy újabb nemzedék is erősíti a munkaerőpiacot érdekes azt látni, hogy akkor ez egy kutatott témaként jelent meg. Ebben az anyagban elsősorban az idősebb Y generációsokat kérdeztek meg, illetve, mivel ők 1980-as születésű munkavállalókat is már ide sorolták, illetve egy-két 1978-79-es szereplője is volt a kutatásnak így valójában fiatalabb X nemzedék béliek is belekerültek a vizsgálatba. Így nem meglepő módon kiemelt szerepet kap a nagy munkaterhek vállalása, a túlóra és a maximalizmus megjelenése is, viszont ez a korosztály akkor erre nem állandó működésként, hanem befektetésként tekintett és már ekkor megjelent az, amit Steigervald csak a fiatalabb Y-soknál talált jellemzőnek, hogy kiemelt számukra a munka-magánélet egyensúlya a hosszabb távú terveik esetén. Bár már fontos szempont a munka értelmes mivolta és számít, hogy amit csinálnak az jelentsen valamit, de nem kívánják a teljes életüket csak a hivatásuknak szentelni, fontos számukra a családalapítás is, egyszerre akarják mind a kettőt. (Bokor, 2007)

Ezzel párhuzamosan nemzetközi szinten érdekes, hogy ez a legegységesebb megítélés alá eső generáció, hiszen az ő korosztályukban szövi be a világháló a nyugati kultúrák többségét, amivel sokkal inkább egységesíti a korosztályok jellemzőit. Így nem csoda, hogy a nemzetközi forrásokban leírtak sokkal inkább egységesebbek már a magyar anyagokban megismert adatokkal mind az Y, mind a Z generáció kapcsán. (Zelazko, 2023)

Míg néhány éve az Y generáció léte is kutatási téma volt, addig a baby boomerek kapcsán egy 2020-as kutatás azt igyekszik összesíteni, hogy az úgy nevezett Ezüst Generáció vagyis a 65 év feletti, hogyan jelennek meg mind a fogyasztói, mind a munkavállalói piacon. Kiemelkedő szerepük van a fogyasztásban, hiszen meghatározó vásárlói a szolgáltatóiparnak, kultúrának vagy az egészségügyi termékeknek, amelyre magas összegeket fordítanak. Én most mégis a tanulmányból megismert munkaerőpiaci attitűdjüket ismertetném elsősorban. Az Európai Unió egyre több állama igyekszik a nyugdíjkorhatár emelésével minél több munkavállalót a munkaerőpiacon tartani, egyre több ország célozza meg a 67-68 éves kort. (Csoba & Ladancsik, 2020)

Mivel jól láthatóan, az előregedő társadalmakban és az egészségügyi adatok viszonylagos javulásával, egyre többen lennének képesek munkát vállalni, még hatvanas éveik második felében is. (Csoba & Ladancsik, 2020)

Ezzel párhuzamosan számos nemzetközi cég indított kifejezetten a nyugdíjas munkavállalók számára gyakornoki programot, kiemelve, hogy úgy vélik az a fajta alázat és munkamorál, amit ez a generáció tud tanítani nagyon értékes. (Kránitz, 2023)

Amely gazdasági szempontból érthető törekvés, azonban minél tovább dolgoznak a munkavállalók, annál szélesebb lesz az olló a munkaerőpiacon megjelenő korosztályok között és miközben haladunk előre az időben és megérkezik egyre több Z generációs munkavállaló, - mely elnevezés az angol zipper kifejezésből származtatható, melynek jelentése kapcsolgató, ugrálgató – avagy „digitális bennszülött”, egyre nehezebb lesz szót értenie a generációknak egymással, ha a csak a munkáltató nem tesz ennek ellenkezőjéért. (Buzás, 2012)

Akikről még kevés szó esett ez idáig az az X generáció. Róluk már tudjuk, hogy maximalisták, sokat dolgoznak és keresik a kihívásokat, azonban nagy hangsúlyt kap az élete minden területén a kockázat elemzés. (Lukovszki, 2015)

Amit azonban eddig nem emeltem ki, hogy fontos számukra a felelősség, nem csak az jelenik már meg a munkájuk kapcsán, hogy valami értelmeset szeretnének csinálni és felismerve, hogy az elődeik valamit elrontottak így nagy változásokat szeretnének hozni, de ennek minden felelősségét is szeretnék vállalni és valódi változást akarnak elérni a mindennapjaikban. Mindezt persze úgy, hogy hosszú távon a szenvedélyüket tegyék a munkájukká nem pedig fordítva, ami sajnos a legtöbb esetben pont ellenkezőleg történik meg végül. (Herrity, 2023)

A kutatásom során egy másik érdekes anyagra is ráleltem, ami mindössze 3 éve íródott és azt mutatja be, hogy mi vagy van-e egyáltalán értelme a generációs elméleteknek. Az alkotó szerint az, hogy a tudományos diskurzból a hétköznapi közbeszéd részévé vált a téma, semmit nem von le értékéből, sőt! Hiszen magával hozza azt, hogy gondolkodunk a jövőről, a múlttól és arról, hogy ki miért olyan amilyen, legyen az idős vagy fiatal. Ennek nagy jelentősége lehet a kommunikációban és esetemben a tudás megosztás során is. A cikk azonban kiemeli, hogy minden pozitívuma ellenére azt fontos figyelembe vennünk, hogy önmagában a generációs vizsgálatok nem veszik számításba az olyan tényezőket, mint a gazdasági erőforrások vagy a lakóhely eltéréseiből fakadó különbségek. Amelyek mind komoly ráhatással vannak az egyén személyére, az őt ért szocializációs hatásokra és így a személy attitűdjére is. (Székely, 2020)

Itt kapcsolódnék rá egy másik forrásomra, amelynek fő témája az ok boomer! - ok zipper? jelenség vizsgálata.

Ebben az anyagban kérdőíves kutatás keretein belül kérdezték a középiskolásokat az idősebb generációk és a saját kortársaik megítélése kapcsán. Az eredmények többségében egybeesnek az általam a generáció kapcsán már ismertettekkel, így most a bevezetőben felvetett fontos kérdések részleteit mutatnám be. Milyen csapdái lehetnek a generációzásnak? Ez az a kérdés, ami több interjúm alkalmával is felmerült, így az itt leírtakkal szeretnék neki egy kis szakmai kontextust is adni. Hiszen hiába tartozik az egyén a korosztályi besorolásnak megfelelően egy adott generációba, fontos szempont az is, hogy adott időszakon belül mikor született, annak elején vagy végén. Tipikus példa erre az Y generációk munkaerőpiaci szocializációja. Továbbá szintén jelentős szempont az előző forrás anyagomban felvetett anyagi helyzet és életvitel szerinti szocializációs környezet. Valamint egy nagyon fontos szempont, hogy a nemzedékek szokásait vizsgáló kutatások javarészt a fehérgallérosokat, vagyis a szellemi munkát végzőket célozzák, ahol szintén nagyon egyoldalú képet láthatunk. (Szabó & Csikósne Maczó, 2021)

Ezért örülök annak, hogy az általam megosztott kérdőívet kitöltők közül, tudomásom szerint sokan a kékgallérosok, vagyis a fizikai munkát végzők köréből kerültek ki, így egy picit színesebb képet kaphattam.



### 3. Saját kutatásom eredményei

Ahogy már korábban írtam, a kutatásom két részből áll, az első egy kérdőíves adatfelvétel, a második pedig egy több interjúból álló információgyűjtés. Tehát kutatásom során mind kvalitatív mind pedig kvantitatív módszereket alkalmaztam.

#### 3.1. Kvantitatív kutatás – a kérdőív

A kérdőív kérdései az I. mellékletben találhatóak meg. Az eredmények feldolgozása során az SPSS programcsomagot használva különböző elemzések és kereszttáblák segítségével emelnék ki néhány érdekes és meghatározó jellemzőt.

A kérdőívet 2023.10.15-24 között volt lehetőség kitölteni ez alatt 69 válasz érkezett be, melyek mindegyike értékelhető adatot adott.

A kérdéssort 3 különböző felületen osztottam meg és kértem, hogy legyenek kedvesek a segítségemre lenni az azt olvasók a kitöltésben:

- Egy az autóiparban jelenlévő 170 fős cégcsoport munkatársai között
- Egy streaming szolgáltató belső, közös felületén egy admin segítségével, ahol első sorban videójátékos tartalmak fogyasztásáról és különböző játékok bemutatásáról szól a tartalom
- Saját facebook oldalamon, ahol az én közvetlen ismerőseimhez tudott, így eljutni.

A kérdőívet Google Űrlap eszközével készítettem el és az abból kinyert Excel került további feldolgozásra, illetve dolgozatomban, a kérdőív kezelő felületén megtalálható diagramok lesznek bizonyos kérdésekben segítségemre személtetésként.

Az elemzés során az első blokk demográfiai kérdéseit tételesen veszem végig, hogy jól behatárolhatóvá váljon, hogy kik a válaszadók és hogy milyen csoport tagjai a vizsgálat alanyai. Majd a következő két blokkban általánosságában kívánom összegezni a válaszokat és kiemelni azokat a jellemzőket, amelyek bizonyos esetekben alátámasztják, más esetben részben vagy egészben cáfolják az általam a kutatási kérdésben – hipotézisben felvetetteket.

#### 3.1.1. Az első blokk - demográfia

Ahogy már az alapján is várható volt, hogy mely közegben kerültek megosztásra és ennek nyomán kitöltésre is a kérdések, a válaszadók többsége férfi, összesen 42-en vagyis 60,9 %.

Az iskolai végzettséget tekintve viszonylag kiegyenlített a megoszlás a bizonyítványok típusa között, viszont az kijelenthető, hogy a megkérdezettek közel 90%-a érettségivel vagy annál magasabb végzettséggel rendelkezik.

Beszédes jellemző, hogy a válaszadók 7 %-a megyei jogú várost, 46,4 %-a várost, míg 29 % a fővárost jelölte meg életvitelszerű lakóhelyként, így az kijelenthető, hogy a 69 kitöltőből 57-en városban élők, emiatt az adatok elemzésekor a város kontra község vagy kistelepülés nem egy releváns tengely.

Dolgozatomnak fontos eleme a demográfiai kérdések sorában, hogy mely iparágban dolgozik, a kitöltő, amelyben a legtöbb szavazat az autóiiparra érkezett, még az egyében túl is, ahol több a listában nem felsorolt szakma képviselői is összeadódnak. Az autóiipari válaszadók túlsúlyának oka, hogy ahogyan azt a bevezetőben már említettem magam is ebben az iparágban tevékenykedem, valamint valószínűsíthetően a válaszadók egy jelentős százaléka a kollégáim közül kerül ki. Ami véleményem szerint egy jó alap, mert pont ez a szakmai közeg úgy épül fel, hogy a mindennapokban a legszélesebb korosztályi skálán dolgoznak együtt például a műhelyekben a pályakezdő és a szakmában több évtizednyi tapasztalatot szerzett kollégák.

Tovább vizsgálva a még ide tartozó kérdéseket a munkahelyen belüli terület meghatározás esetén nagyon kiegyensúlyozottan oszlik meg a termelő vagy a termelést követlenül támogatók, esetleg további, egyéb pozícióban dolgozók aránya.

A következő 2 kérdésben azt szerettem volna, vizsgálni, hogy a válaszadók, mekkora cégnél és hány emberrel dolgoznak közvetlenül. A kérdőívet kitöltők 74%-a közép vagy annál nagyobb vállalkozásnál dolgozik, miközben 46-an, vagyis több, mint 66%-uk azt válaszolta, hogy 10 vagy annál kevesebb emberrel dolgozik mindennapi munkája során. Így összességében megállapítható, hogy nagyobb vállalkozásoknál, de szűkebb csapatokban foglalkoztatottak a vizsgált csoport résztvevői. Végül, de nem utolsó sorban a blokk egyik legmeghatározóbb kérdése, hogy milyen arányban töltötték ki a kérdőívet a különböző generációk képviselői.



1. ábra: A kérdőívet kitöltők generációk szerinti megoszlása  
Google Űrlap programból felhasznált diagramm

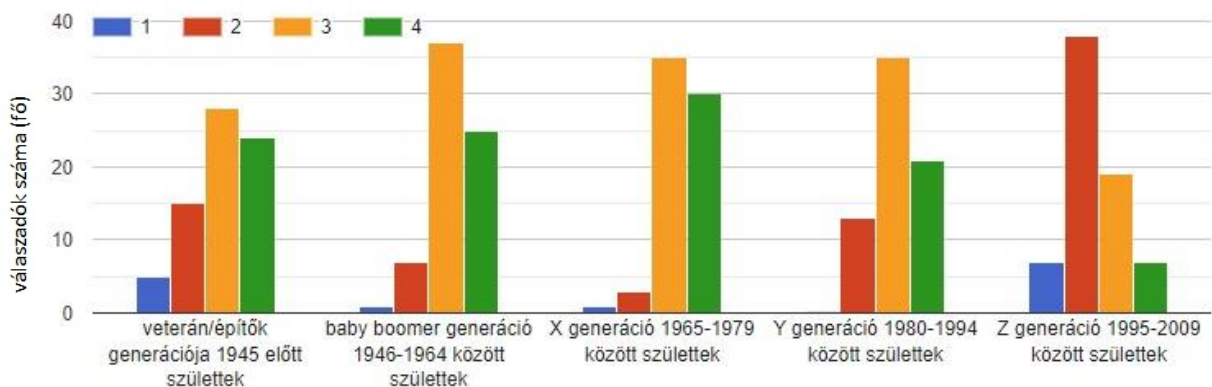
Első ránézésre is jól látható, hogy a szakmai háttéranyag bemutatásakor ismertetett 6 generáció tagjai közül, csak 4 korosztály képviselőitől kaptam válaszokat, ami szerencsés módon nem okoz torzulást az adatokban, hiszen a legfiatalabb, vagyis az alfa generáció tagjai – maximum 13 évesek - még nincsenek jelen a munkaerőpiacon, míg veterán/építők generációja már nincs, - vagy csak nagyon minimálisan - jelen, hiszen ők azok, akik már 78 évesek elmúltak. Ahogyan az az 1. ábrából egyértelműen leolvasható, a legmagasabb számban a Y (27 fő) és az X (23 fő) generáció tagjai segítettek munkámat válaszadásukkal, majd ezt követően a Z (9 fő) és a baby boomerek (10 fő) szinte azonos számban.

A fentiek összegzése alapján elmondható, hogy a kérdőívet kitöltők javarészt városban élő, érettségivel vagy annál nagyobb végzettséggel rendelkező, többségében férfiak, akik arányaiban a munkaerőpiacon legnagyobb számban résztvevő generációkból kerültek ki.

### 3.1.2. A második blokk - a generációk megítélése

Az űrlap ezen szakaszában, olyan kérdések találhatóak, melyek arra kéri a kitöltőt, hogy minden korosztályt értékeljen egy 1-4-ig tartó skálán, a feltett kérdések mentén. Minden esetben az 1 azt jelentette, hogy abszolút nem ért vele egyet, a 2 inkább nem ért vele egyet, a 3 szavazat esetén a válaszadó inkább egyet ért vele, míg a 4 teljes mértékben egyetért. Itt összességében szerettem volna arról informálódni, hogy hogyan vélekednek egymásról a generációk, akár a szakmai felkészültség, az innovációk keresése kapcsán, továbbá a tekintélyelvűség, hogyan jelenik meg a mindennapokban?

A kérdőív egyik kezdő kérdésénél adott válaszok elemzésekor már egy nagyon érdekes felütéssel találjuk szembe magunkat.



Megjegyzés:

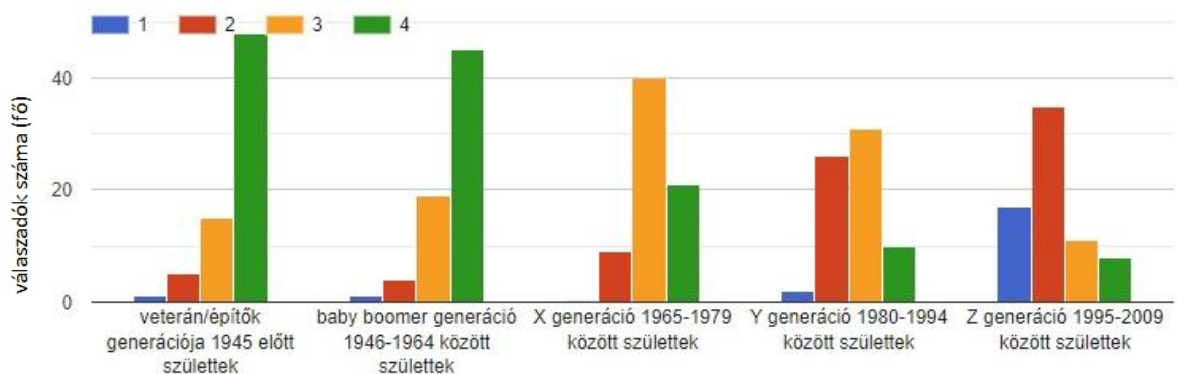
1- abszolút nem értek vele egyet, 2 – inkább nem értek vele egyet, 3 – inkább egyet értek vele, 4 – teljes mértékben egyetérték

2. ábra: Szakmai tájékozottság megléte az egyes generációkban  
 Forrás: Google Űrlap programból felhasznált diagramm

Ahogy az a 2. ábráról leolvasható a szakmai tájékozottság értékelésekor kiemelkedően magas százalékot ért el az X generáció. Gyakorlatilag ők azok, akiknek kapcsán szinte kivétel nélkül minden válaszadó 3 vagy 4 értéket adott, azaz úgy szavazott, hogy saját szakmai területén jellemzi a tájékozottság. Mondhatnánk azt is, hogy ez talán nem csoda hiszen, ahogyan az a generációs jellemzések során leírtakból is kiolvasható, ők az úgynevezett „güzü generáció”. Akiknek fiatalkori tapasztalása, hogy számtalan bizonytalanság, munkaerőpiaci változás érintette szüleiket és őket is, amire rugalmassággal és a változásokhoz való jó alkalmazkodási készséggel reagáltak. A jelenlegi munkaerőpiacon a legtöbb vezető pozícióba, az ő generációjukból kerülnek be, már tapasztalt munkavállalók, akik még ugyanakkor fiatalok, energikusak, és korukból fakadóan legtöbbször elég magabiztosak is. Ennek tükrében, mind a fiatalabb, mind az idősebb generációk is tőlük kapják legtöbb esetben az instrukciókat, sok munkahelyen a képzéseket (Szabó-Szentgróti, et al., 2019), mint az ebből a mintából is látszik, hitelességük általában kiemelkedő.

A hétköznapokban szoktuk azt mondani, hogy a fiatalok azok, akik elsősorban keresik az újdonságokat, amit a kutatásom eredményei is alá támasztanak. A beérkezett válaszokból látszik, minél fiatalabb generációt vizsgálunk, annál magasabb arányú szavazatot kapott az innovációk keresésére.

Azonban érdekes megvizsgálni ennek az érmének a másik oldalát is, vagyis, hogy a generációk képviselői kapcsán válaszadóim, hogyan ítélik meg a jól bejártatott dolgokhoz való ragaszkodást. Itt a beérkezett válaszok összesítésekor kitűnik, hogy minél idősebb egy generáció annál magasabb arányban gondolják róla azt a munkatársai, hogy a jól kipróbált eszközökhöz szeret visszanyúlni.



Megjegyzés:

1- abszolút nem értek vele egyet, 2 – inkább nem értek vele egyet, 3 – inkább egyet értek vele, 4 – teljes mértékben egyetértek

3. ábra: A tekintélyelvűség megléte az egyes generációkban  
Google Űrlap programból felhasznált diagramm

A tekintélyelvűség kapcsán nagyon hasonló eredményeket láthatunk (3. ábra), mint a megszokott módszerek viszonylatában. Itt is a válaszadók jelentős százaléka minél idősebb egy generáció, annál inkább tartja jellemzőnek. Ami érdekes, hogy még az Y generációt is inkább annak tartja (41 szavazat) mint sem (18 szavazat), majd a Z generáció esetén egy hirtelen, éles váltással már az igen (3,4) válaszokhoz mindösszesen 19 szavazat érkezett. Ami azt mutatja, hogy itt a fokozatos egyensúlyi állapot felé haladva hirtelen alakul a legfiatalabb generáció egy abszolút nem tekintély elvű réteggé. Erre persze mondhatjuk akár, hogy ez a fiatalok sajátja, hiszen a történelem minden korában a fiatal generáció az, aki megkérdőjelezi mindazt, amit elődei jónak hittek és amely irányba a világot vitték ő előttük- az élet minden területén -.

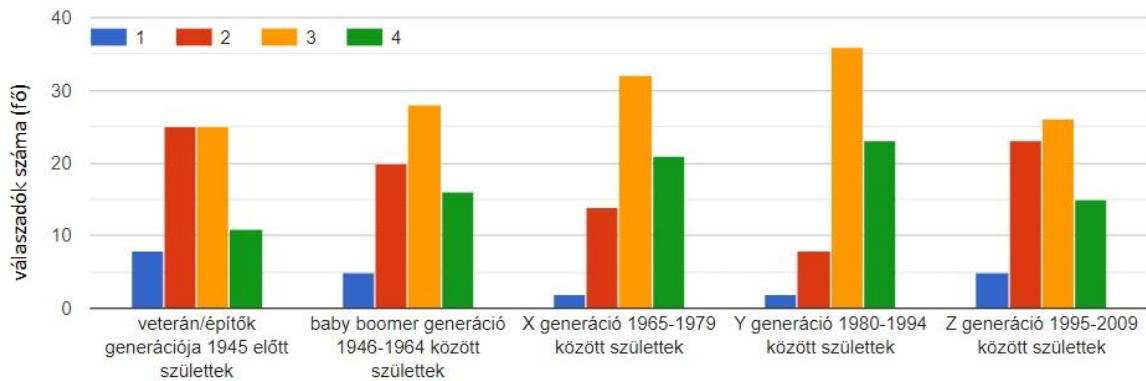
Ugyanakkor érdemes szem előtt tartanunk azokat a forrásokat, amelyek úgy vélik a Z generáció esetében van egy valóban éles váltás – nem csak a fiatalság hevülete – ami alapján mélyen elutasítanak, minden hierarchikus berendezkedést és ők az azok, akik a formális hatalmi berendezkedések legalitását megkérdőjelezik. (Krajcsák, 2018)

### **3.1.3. A harmadik blokk - generációk tudás átadása**

Ebben a blokkban is az 1 azt jelentette, hogy abszolút nem ért vele egyet, a 2 inkább nem ért vele egyet, a 3 szavazat esetén a válaszadó inkább egyet ért vele, míg a 4 teljes mértékben egyetért. A válaszadók újabb aspektusokból értékelték a generációk működését, majd a kérdéssor zárásaként önmaguk viszonylatában kellett megválaszolniuk bizonyos kérdéseket.

Ezekkel igyekeztem feltérképezni a kommunikációs képességek milyenségét, írásban, szóban és összességében, valamint konkrétan a tudás átadás képességét is hivatottak vizsgálni a különböző pontok, és nem utolsósorban, azt, hogy erre milyen irányban mutatnak hajlandóságot, az eltérő generációk képviselői. És végül az utolsó néhány kérdés azt vizsgálta, hogy a kitöltők mennyire érzik saját magukat alkalmasnak arra, hogy más generációkat képezzenek.

A kommunikációs készségek kapcsán külön kérdésben kértem, hogy értékeljék a válaszadók az írásos, szóbeli és az általános kommunikációs kvalitásokat. Az így kapott eredményekből látszik, hogy az összesített kérdés kapcsán viszonylag kiegyenlített a mezőny, minden generáció tagjait többségében inkább jóra értékelték a kitöltők. Ami érdekes megfigyelés számomra, hogy a baby boomer és a Z generációt hasonló szavazati aránnyal jellemezték mind a szóbeli, mind az összességében vett képességek kapcsán, elsősorban közel egyenlő, de inkább jó aránnyal. Azonban már az írásbeli készségeknél látszik egy eltérés (4. ábra), ahol az addig magasabb negatív arányokat kapott Z-sek, jóval több pozitív szavazatot kaptak, ráadásul a teljesen egyetértő válaszok száma emelkedett jelentős mértékben.



*Megjegyzés:*

*1- abszolút nem értek vele egyet, 2 – inkább nem értek vele egyet, 3 – inkább egyet értek vele, 4 – teljes mértékben egyetértek*

*4. ábra: A jó írásbeli kommunikációs készség megléte az egyes generációkban  
Google Űrlap programból felhasznált diagramm*

Ez egybecseng azon állítással, mely szerint a technológiai térhódítással, a Z generáció számára a kommunikáció jelentősen írásbelivé vált. Számukra a szóbeli kommunikáció már intim dolog. Sokkal hamarabb hagynak egy üzenetet vagy írnak egy emailt tudván, hogy arra a címzett válaszol majd, amikor lehetősége és kapacitása lesz, mint hogy felhívjanak valakit és azzal megzavarják abban, amit éppen csinál. (Steigervald, 2020) Ennek tükrében, mivel ez a generáció sokkal nagyobb mennyiségben kommunikál a hétköznapiak során is írásban, így nem csoda, ha szakmai életük folyamán is ez mutatkozik meg. (Kurai & Dr. Suhajda, 2015) Továbbá nem szabad azt a tényezőt sem figyelmen kívül hagyni, hogy ezen legfiatalabb, így tapasztalatlanabb generáció számára, azért is előnyben részesített forma az írásbeli információcsere, mert van idejük végig gondolni a témát és valóban megfontolt választ adni a felmerülő kérdésekre.

A tudásátadás képessége tekintetében a válaszokból látjuk, hogy a Z generáció az egyetlen, akik több negatív megítélést kaptak, mint pozitívat. Ők azok, akikről társaik a leginkább gondolják azt, hogy nem képesek az ismeretek megosztására. Az idősebb 4 generáció esetén minden esetben 84% feletti pozitív válasz érkezett.

Az Y generáció esetében a vizsgált mintán leolvasható (2. táblázat), hogy a Pearson Chi négyzet szignifikancia szintje alapján van kapcsolat, továbbá a Cramer's V együttható értéke 0,356 így megállapítható, hogy közepesen erősségű a kapcsolat az adatok között.

2. táblázat: Mennyire jellemzi az Y generáció tagjait a tudásátadás képessége más generációk véleménye szerint? (N=69fő)

Crosstab						
Véleményed szerint mennyire jellemzi az adott generáció tagjait a tudásátadás képessége? [Y generáció 1980-1994 között születtek]						
		1	2	3	4	Összesen
Melyik generáció tagja vagy?	baby boomer generáció 1946-1964 között születtek	2	3	5	0	10
	X generáció 1965-1979 között születtek	0	12	10	1	23
	Y generáció 1980-1994 között születtek	0	4	17	6	27
	Z generáció 1995-2009 között születtek	0	1	5	3	9
Összesen		2	20	37	10	69
Chi-Square Tests						
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)			
Pearson Chi-Square	26,244a	9	0,002			
Likelihood Ratio	23,390	9	0,005			
N of Valid Cases	69					

Forrás: saját kutatás eredményei az SPSS program alapján

Továbbá a 2. táblázatból látható, hogy összességében az „inkább” igen válasz emelkedik ki és több pozitív, mint negatív visszacsatolás érkezett hozzájuk kapcsolódóan. Azonban, ha megvizsgáljuk azt, hogy ezen válaszok, hogy oszlanak meg a válaszadók generációs besorolását tekintve, akkor egy nagyon érdekes kép rajzolódik ki. A táblázatból az is kiolvasható, hogy ez a pozitív megítélés első sorban a saját korosztály megítélése, hiszen a legtöbb pozitív szavazat az Y generációsoktól érkezett, továbbá a Z-sek is egy szavazat híján jellemzőnek találták a jó oktatói kvalitást a millenniumi generáció tagjai kapcsán. Azonban a tőle idősebb generációk összességében bár közel egyenlő arányban, de végső soron több voksot adtak le a nem alkalmas oldalon. Persze ez a meglátás fakadhat abból, hogy még nem volt a generációnak kellő ideje bizonyítani, de itt mindenképpen van egy éppen a határon mozgó kihívás, amire érdemes odafigyelnie egy Y-os munkavállalónak, amennyiben vannak oktatói ambíciói.

Az okulásai hajlandóságot, úgy igyekeztem felmérni, hogy minden generáció vonatkozásában rákérdeztem, arra, hogy hogyan ítéli meg a válaszadó mennyire hajlandó, fiatalabb, idősebb vagy azonos nemzedék tagjától tanulni az adott korcsoport. Összességében vizsgálva az adatokat, számomra kifejezetten meglepő információk is kiolvashatóak az eredményekből. Azt látjuk, amit alapból a hétköznapi tapasztalásból is tippelhetnénk. A legtöbb generáció szívesen tanul az idősebbektől, ám minél idősebb egy generáció, annál inkább elutasítja, hogy fiatalabbtól tanuljon, miközben a saját generáción belüli tudásátadás elfogadottsága nagyon magas.

Számomra kissé meglepően, hiszen ezen kérdés során minden generáció esetében minimum 78%-ot meghaladóan volt pozitív a válasz, de az X generáció esetén ez az arány egészen 88% felé kúszott. Egy adat azonban nagyon eltér, és ezzel kiemelkedik mind közül.

A Z generáció esetében azt mutatják a számok, hogy a válaszadók közel 74%-a „inkább nem” vagy „nem” választ jelölt meg, vagyis úgy ítéli meg, hogy a legfiatalabb generáció tagjai nem mutatnak nyitottságot az idősebb generáció tagjai felé az információ befogadásra. Ezen adatok vizsgálatakor a Pearson Chi négyzet szignifikancia szintje alapján van kapcsolat, továbbá a Cramer's V együttható értéke 0,380 így megállapítható, hogy közepesen erősségű a kapcsolat az adatok között. Ahogyan az a 3. táblázatból is látszik, maga a Z generáció is mindössze egy szavazattal hajlik a pozitív befogadás felé és idősebb társaik is mind túlnyomóan a nem oldalán szavaztak.

3. táblázat: Mennyire jellemzi a Z generáció (1995-2009 között születettek) tagjait a tanulási hajlandóság egy idősebb generáció tagjától? (N= 69fő)

Crosstab						
Véleményed szerint mennyire jellemzi az adott generáció tagjait a tanulási hajlandóság egy idősebb generáció tagjától? [Z generáció 1995-2009 között születettek]						
		1	2	3	4	Összesen
Melyik generáció tagja vagy?	baby boomer generáció 1946-1964 között születettek	4	4	2	0	10
	X generáció 1965-1979 között születettek	4	14	5	0	23
	Y generáció 1980-1994 között születettek	1	20	5	1	27
	Z generáció 1995-2009 között születettek	1	3	1	4	9
Összesen		10	41	13	5	69

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	29,953a	9	0,000
Likelihood Ratio	22,787	9	0,007
N of Valid Cases	69		

Forrás: saját kutatás eredményei az SPSS program alapján

Ezen a ponton világitanék rá arra, hogy ebben a kérdésben az általános tanulási hajlandóságot kívántam feltérképezni, nem a munkavégzés során felmerülő kérdésekhez kapcsolódót.

Viszont, ha ezt átvetítjük a munka világára, akkor érdekes módon a fent leírtak részben megerősítik, részben pedig cáfolják az általam felvetett hipotézist, miszerint valóban igaz, hogy az idősebb generáció tagjai nehezen fogadják el a tudásmegosztást fiatalabb társaiktól, azonban az a rész már vitatható, hogy a fiatalabb generáció tagjai ezt könnyedebben veszik, hiszen éppen az előző bekezdésben vizsgáltak szerint is a legfiatalabbakra ez nem, vagy kevésbé jellemző.



Miközben egy másik kérdés kapcsán azt látjuk, hogy amikor konkrétan a szakmai munka során mutatott okulásra kérdeztem rá, akkor minden generáció viszonylatában nagyon pozitívak a társak és mindenkinél – még a Z-seknél is – azt jelölték be, hogy hajlandóak a kollégáktól tanulni. Ebben az esetben, viszont így feltételezhető, hogy a munkaerőpiacon jelenleg megtalálható legfiatalabb generáció tagjai, ugyan mutatnak tanulási hajlandóságot a munkavégzés során, de elsősorban azon kollégák irányába, akik azonos vagy maximum a közeli korcsoport (Y, X) tagjai.

Azonban, ha már vizsgáljuk ily módon a fiatalokat, akkor nézzük meg a legidősebb generáció kapcsán mit mutatnak a számok, ha részletesen mögéjük nézünk kicsit. Vagyis, ha a baby boomer generáció esetében, akiről korábban sorra azt nyilatkozták, hogy a fiatalabbaktól nehezebben fogadja el a tudást és minél idősebb vagy azonos korú az oktató annál inkább befogadó, itt milyen eredmények születtek akkor, amikor összességében kértem, hogy a szakmai mindennapok kapcsán értékeljenek.

A 4. táblázatból leolvasható, hogy önmagukról a baby boomerek kivétel nélkül pozitívan vélekedek és valójában minden generáció azt állította róluk, hogy inkább hajlandók az okulásra, mint sem. Ezen adatok vizsgálatakor a Pearson Chi négyzet szignifikancia szintje alapján van kapcsolat, továbbá a Cramer's V együttható értéke 0,308 így itt is megállapítható, hogy közepesen erősségű a kapcsolat az adatok között.

4. táblázat: Mennyire jellemzi a baby boomer generáció (1946-1964 között születettek) tagjait a tanulási hajlandóság közvetlen kollégáktól a mindennapi munkavégzés során? (N= 69 fő)

Crosstab						
Véleményed szerint mennyire jellemzi az adott generáció tagjait a tanulási hajlandóság közvetlen kollégáktól a mindennapi munkavégzés során? [baby boomer generáció 1946-1964 között születettek]						
		1	2	3	4	Összesen
Melyik generáció tagja vagy?	baby boomer generáció 1946-1964 között születettek	0	0	9	1	10
	X generáció 1965-1979 között születettek	3	6	7	7	23
	Y generáció 1980-1994 között születettek	2	6	15	4	27
	Z generáció 1995-2009 között születettek	2	1	1	5	9
Összesen	7	13	32	17	69	

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	19,673a	9	0,020
Likelihood Ratio	22,030	9	0,009
N of Valid Cases	69		

Forrás: saját kutatás eredményei az SPSS program alapján

Ami a Z-re igaz logika volt, annak az ellenkezője lehet igaz a baby boomer nemzedékre. Hiszen azt mutatja, hogy valószínűsíthetően ők nehezebben fogadnak el tudást a fiataloktól, mégis összességében a tanulási hajlandóságuk magas, így saját korosztályuk és az ahhoz közel álló (veterán/építők és X) generáció az, akiktől első sorban okul. Ami így, szintén megerősíti a hipotézisem első felét.

Azonban, ami a kijelentés második felét érinti, érdemes a legfiatalabbakon túl egy kicsit megnéznünk részletesen az Y generáció tagjairól kimutatott számokat is. Az 5. táblázat alapján leolvasható, hogy ők egy nagyon pozitívan értékelt korosztály. A válaszadók több mint 88%-a pozitívan nyilatkozott a tanulási hajlandóságukról és minden korcsoportban a szavazatok többsége a pozitív oldalra sorolódott be. A lenti adatok vizsgálatakor a Pearson Chi négyzet szignifikancia szintje alapján van kapcsolat, továbbá a Cramer's V együttható értéke 0,321 így itt is megállapítható, hogy közepesen erősségű a kapcsolat az adatok között.

5. táblázat: Mennyire jellemzi az Y generáció (1980-1994 között születettek) tagjait a tanulási hajlandóság közvetlen kollégáktól a mindennapi munkavégzés során? (N=69fő)

Crosstab						
Véleményed szerint mennyire jellemzi az adott generáció tagjait a tanulási hajlandóság közvetlen kollégáktól a mindennapi munkavégzés során? [Y generáció 1980-1994 között születettek]						
		1	2	3	4	Összesen
Melyik generáció tagja vagy?	baby boomer generáció 1946-1964 között születettek	0	4	5	1	10
	X generáció 1965-1979 között születettek	2	2	12	7	23
	Y generáció 1980-1994 között születettek	0	0	19	8	27
	Z generáció 1995-2009 között születettek	0	0	5	4	9
Összesen		2	6	41	20	69

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	21,326a	9	0,011
Likelihood Ratio	19,836	9	0,019
N of Valid Cases	69		

Forrás: saját kutatás eredményei az SPSS program alapján

Ami érdekes és a Z generáció viszonyát is mutatja, valamint az információ csere kapcsán felmerült korábbi feltételezést is támogatja, hogy tőlük sem és a saját generáció képviselőitől sem érkezett negatív válasz egyáltalán. Ami azt jelzi, hogy a munkaerőpiacon dolgozó fiatalok kapcsán az Y-sok esetében minden generáció magas hajlandóságot tapasztal, vagyis ez a 29-43 éves korosztály, akik még szintén fiatalnak tekinthetők, már megerősítik a hipotézisben felvetettek második felét.

Ehhez csatlakozik a következő két kérdés, ahol külön kérdeztem rá arra, hogy ő maga milyen szívesen tanul szakmai kérdések kapcsán és mennyire a mindennapokat érintő kérdések körében?

Itt fontos, hogy már nem mások hozzáállása kapcsán kellett megosszák tapasztalataikat, hanem saját megélésük szerint kellett pontozniuk egy adott generáció viszonylatában.

Itt számomra meglepő volt, hogy minden nemzedék viszonylatában több pozitív szavazat érkezett, még a Z-sek részére is. Nagyjából hasonlóak egyébként mindkét kérdés kapcsán a számok. A veterán/építők korosztályánál mutatkozik egy jelentősebb eltérés, miszerint a mindennapokat érintő kérdésekben tőlük kevésbé szívesen okulnak a megkérdezettek, de ez fakadhat szimplán abból is, hogy a 78 éves és a feletti korosztály kapcsán sokan, sokszor úgy érezhetik, hogy már nem tud relevánsan tanácsot adni a mára 180 fokos fordulatot vett világ vonatkozásában.

A tudáselfogadás abszolút győztese a X generáció, nem csak a mindennapokat érintő kérdésekben kapott 37, vagyis több mint 53%-os teljesen egyetértő szavazatot, de a szakmai szempontú kérdésben is messze a legmagasabb pontszámot érte el.

6. táblázat: Milyen szívesen tanul szakmai kérdésekben a X generáció (1965-1979 között születtek) tagjaitól? (N=69 főt)

Crosstab						
Mely generáció tagjaitól, milyen szívesen tanulsz szakmai kérdésekben? [X generáció 1965-1979 között születtek]						
		1	2	3	4	Összesen
Melyik generáció tagja vagy?	baby boomer generáció 1946-1964 között születtek	2	2	2	4	10
	X generáció 1965-1979 között születtek	1	0	4	18	23
	Y generáció 1980-1994 között születtek	0	1	9	17	27
	Z generáció 1995-2009 között születtek	0	0	5	4	9
Összesen		3	3	20	43	69

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	20,166a	9	0,017
Likelihood Ratio	17,637	9	0,040
N of Valid Cases	69		

Forrás: saját kutatás eredményei az SPSS program alapján

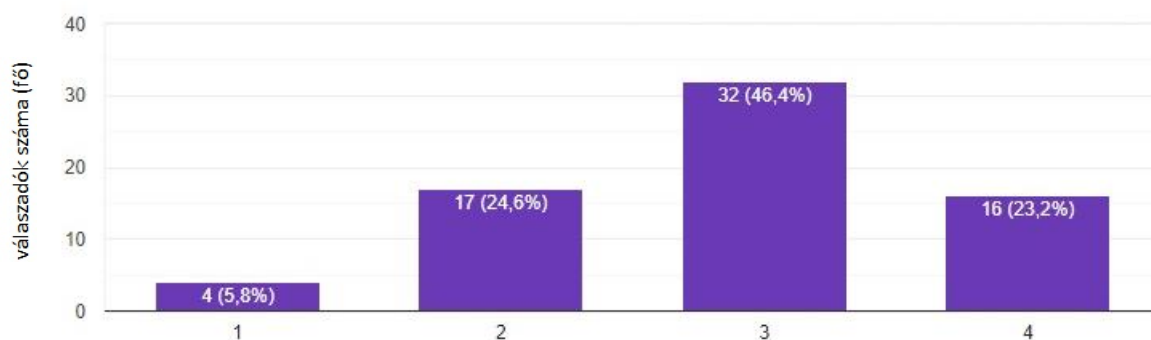
A 6. táblázat adatainak vizsgálatakor a Pearson Chi négyzet szignifikancia szintje alapján van kapcsolat, továbbá a Cramer's V együttható értéke 0,312 így itt is megállapítható, hogy közepesen erősségű a kapcsolat az adatok között.

Ebből a 6. táblázatból látható, hogy a Z-sektől csak pozitív, a saját és Y generációsoktól pedig 1-1 negatív szavazat érkezett csupán. Összességében több, mint 90%-a a szavazatoknak a pozitív tartományba esett.

Ez összefügghet azzal, amit korábban kifejtettem, miszerint ők a munkaerőpiacon jelenleg legelismertebb generáció, akik a legproduktívabbak és kellő mennyiségű tapasztalatuk birtokában már sokféle rendszerben helyt kellett állniuk és bár nem mindig egyszerűen, de számos helyzethez képesek és hajlandók alkalmazkodni.

A harmadik blokk utolsó kérdés csokra az, ami egy újabb érdekes vizsgálati kör. Itt arra kérdeztem rá, hogy a kitöltő saját magát mennyire érzi alkalmasnak arra, hogy az idősebb, fiatalabb vagy a vele azonos generáció tagjait oktassa.

A megkérdezettek jelentős többsége alkalmasnak találja saját magát a tudás átadásra, a fiatalabb és az azonos generáció kapcsán senki nem válaszolta azt, hogy abszolút nem lenne rá alkalmas. Továbbá arra is, hogy inkább nem lenne rá megfelelő csak 5, illetve 6 szavazat érkezett, ami azt mutatja, hogy a megkérdezettek mind két esetben több, mint 91%-a mondta magát alkalmasnak. Jelentősebb visszaesés mindössze abban mutatkozik, hogy mennyire tartják magukat kompetensnek a válaszadók, ha idősebb generáció tagjait kell képezniük. Itt már csak a válaszadók 69%-a látja magát erre megfelelő személynek és közel 6%-uk pedig egyáltalán nem tartja magát erre képesnek. Ezek a számok jól mutatják, hogy nem csak a tudás befogadás oldalán, de a tudás átadás tekintetében is van egy tartás afelől, hogy az információcsere szokásos irányának megfordulása esetén kellőképpen helyt tud-e állni az egyén.



Megjegyzés:

1- abszolút nem értek vele egyet, 2 – inkább nem értek vele egyet, 3 – inkább egyet értek vele, 4 – teljes mértékben egyetértek

5. ábra: A saját kompetencia megítélése az idősebb generáció tagjainak oktatása esetén  
Google Űrlap programból felhasznált diagramm

### 3.1.4. A kérdőív eredményeinek összefoglalása

A kérdőívvel megszerzett információkat a dolgozatom első kutatási kérdése kapcsán kívánom összesíteni. Az alapkérdés a következő:

**Milyen sorrend állítható fel abban, hogy mennyire képesek és hajlandóak egy adott generáció tagjai, egy másik generáció képviselőitől tanulni?**

Illetve az ehhez kapcsolódó hipotézisem, hogy **az idősebb generációk kevésbé hajlandóak a fiatalabb generációtól tanulni a munkavégzés során, mint ellenkező irányú oktatás esetén.**

A fent leírtakat összegezve, tehát az látszik, hogy az abszolút győztes generáció az X, akik esetében az oktatás mindkét irányba elfogadott és jól működtethető.

Ezt követően az Y generáció az, akik esetében még egy nagyon jó arány mutatkozik mind a tanulási hajlandóság kapcsán, mind abban, hogy társaik milyen arányban nyitottak az ő irányukból érkező oktatásra.

A baby boomer és Veterán/Építő generációk kapcsán viszont látható, hogy bár nyitottak a tanulásra, de a fiatalabbaktól sokkal nehezebben fogadják el az oktatást és maguk is szívesen oktatnak, amit többségében jól fogadnak tőlük.

És a legfiatalabb Z generáció tagjai, akik maguk sem érzik kiemelkedően jónak saját oktatási képességeiket, viszont tudás elfogadás viszonylatában első sorban a hozzájuk közel álló generációkra nyitottak a két legfelsőre kevésbé, és tőlük tanulni is inkább csak az Y maximum az X generációs társaik nyitottak.

Tehát összességében a hipotézisem helytállónak bizonyult, miszerint valóban kisebb hajlandóságot mutatnak az idősebb generáció tagjai a fiatalabbaktól tanulni, mint fordítva, annyi kiegészítéssel, hogy a nagyon fiatal munkavállalók szívesebben fogadják a hozzájuk korban közelebb állóktól az információkat.

### 3.2. Kvalitatív kutatás – interjúk

Dolgozatom második kutatási kérdése, hogy **hogyan lehetne elősegíteni munkáltatóként a hatékonyabb együtt működést a különböző korú kollégák között, a tudásmegosztás tekintetében?** Ennek vizsgálatához kvalitatív eszközt hívtam segítségül és interjúkkal vizsgáltam a kérdésben felmerülő lehetőségeket.

A téma kapcsán 5 interjút készítettem el. Egy azonos cégcsoporton belül különböző szinteken dolgozó és különböző korú munkavállalókkal, akik eltérő korosztályú kollégákkal működnek együtt a hétköznapokban. Egy a II. mellékletben megtalálható, 6 kérdésből álló kérdéssor volt minden interjúm alapja, és attól függően, hogy milyen irányba haladt a beszélgetés voltak egyes témák, melyek kifejtését részletesebben is kértem a beszélgetőtársaimtól. Az anonimitás megtartásának érdekében igyekeztem olyan neveket adni alanyaimnak, amelyek beszédek és jól mutatják, hogy mi alapján voltam kíváncsi a véleményükre az adott téma kapcsán.

#### 7. táblázat: *Interjú alanyaim bemutatása*

<b>Interjú alany megnevezése</b>	<b>Hogyan kapcsolódik a vizsgált témához?</b>
A legtapasztaltabb vezető	Egy az autóiparban működő cégcsoport tulajdonosa és első számú vezetője. Arról kérdeztem, hogy a baby boomer generáció tagjaként, hogyan látja a generációs váltásokat, a tanulni akarás és tudás helyzetét, ő maga hogyan alkalmazkodik mindehhez.
Aki mindenkiel kapcsolatban áll	Interjú alanyomnak egy 170 fős cégcsoport menedzsmentjében is tevékenykedő Y generációs HR igazgatójaként rálátása van, hogy mely területeken jelent valódi problémát a generációs különbségek megléte. Valamint a cégben ő az egyik legrégebben ott dolgozó munkatárs, így mindenkiel van folyamatosan kapcsolata. Attól függetlenül, hogy felsővezető sok munkavállaló közvetlenül őt keresi meg bármely probléma esetén.
Aki elhozta a 21.századot	Y generációs marketing vezető, aki az utóbbi egy évben teljesen új alapokra helyezte a social média segítségével egy vállalat marketing tevékenységét. Ennek elfogadása és a különböző korosztályok képviselőivel folytatott együttműködés kapcsán kérdezem őt.
A nagy tudású fiatal	Egy cégcsoport nagy szervizében a luxus márkák javításával foglalkozó legfiatalabb, Z generációs munkavállaló, aki számtalan kollégával dolgozik nap mint nap, minden korosztály képviselői közül.
A nyitott rangidős	Egy cégcsoport nagy szervizében a luxus márkák javításával foglalkozó rangidős szerelő, aki még akkor kezdte el a szakmát, amikor számos technológiai eszköz és kihívás nem volt jelen. Erről, valamint a fiatalabb kollégákkal való együttműködésről kérdeztem baby boomer kollégámat.

Forrás: Saját kutatás

Az interjúk bemutatásakor mindenkitől kiemelek egy-egy tételmondatot, ami szerintem leginkább jellemzi a beszélgetést és ismertetem 5 szempont szerint az azok kapcsán elhangzottakat.

- Volt két kulcsszó, amelyek minden beszélgetésben elhangzottak a **nyitottság** és az **élethosszig tartó tanulás**,
- továbbá mindenhol kiemelnék egy dolgot, amit csak az adott **interjú alany vetett fel és mások nem**.
- Valamint bemutatom, hogy általában mit mondott el a **tanulási hajlandóságról** a generációk kapcsán,
- és hogy konkrétan milyen eszközöket lát, amivel egy **munkáltató segítheti** a közös munkát.

### 3.2.1. A legtapasztaltabb vezető

Interjúalanyommal 2023.10.31-én 9 órára beszéltem meg a találkozót és egy kicsivel kevesebb, mint egy órát beszélgettünk.

Az interjú tételmondataként az alábbi idézetet szeretném bemutatni, amit a nemek és a generációk vonatkozásában fogalmazott meg beszélgetőtársam:

*„Egy biztos, a tisztán ez - tisztán az nagyon-nagyon kevés helyzetben tud működni szerintem, a különféle generációkkal - csak azt tudom mondani - kooperáció, együttműködés, befogadás, nyitottság minden területen.”*

Ezen interjúalanyom esetén azzal kezdem, amit **senki más nem mondott csak ő vetett fel**. Már az első kérdésnél jelezte, hogy szeretné egy kicsivel nagyobb kontextusba helyezni ezt a témát és megmutatni azt, hogy amikor ő pályakezdő volt és kikerült a munkaerőpiacra, már akkor is megvoltak a fiatalok és idősek közti ellentétek. Elmondta, hogy bár elismerve azt, hogy a technológia változások, az információhoz való hozzáférés milyen jelentős felgyorsulást hozott a különböző generációk működésének változásában, a különbségek, adott esetben ellentétek korábban is jelen voltak, csak talán nem voltak ennyire élesek és sokrétűek, mint ma. Más dinamikákkal jelentkeztek és állandó változásban vagyunk, ez egy folyamatosan morgó-forgó működés, amiben a társadalom nem egy statikus résztvevő, hanem gyorsuló változás.

És itt kapcsolódnék rá arra, hogy hogyan is jellemezte a generációk **tanulási hajlandóságát**.

*A legtapasztaltabb vezető* elmondása szerint ő hisz abban, hogy mindig az idősebb fél az, akinek keresnie kell azt az utat és módot, ahogyan kommunikálni tud a fiatalabbal.

Véleménye szerint mára olyan társadalmi változáson mentünk keresztül, ahol a fiatalok figyelem központja, az eszközök, amivel kommunikálnak és tanulnak olyan mértékben változtak meg, hogy az idősebb generációnak szükséges keresnie azt a módot, ahogyan információt cserélhet velük. Hisz abban, hogy mindenkivel kell és lehet, valamint érdemes is együtt dolgozni. Nem szabad azt mondanunk, hogy valakikkel nem lehet, mert ők ilyenek vagy olyanok, hanem azon kell dolgoznunk, hogy mindenkire megtaláljuk a megfelelő kulcsot. Majd a beszélgetés ezen pontján lépett be a két kulcsszó, amely minden interjúban elhangzott a **nyitottság** és az **élethosszig tartó tanulás**. Interjúm alanya ismertette, hogy szerinte ahhoz, hogy a különböző generációk jól tudjanak együtt működni akár a munkában, akár az életben, a nyitottság a legfontosabb. Hogy keressük azokat az eszközöket, ahogyan a fiatalabbak bevonhatóak, keltsük fel az ő kíváncsiságukat, amivel aztán az ő nyitottságuk és érdeklődésük tovább gerjeszti a folyamatot, hiszen még többet akarnak majd tudni, amihez még több közös eszközre lesz szükség a kommunikációban és így ez ciklikusan viszi előre a közös munkát. Amihez persze automatikusan kapcsolódik az élethosszig tartó tanulás, amivel ahogyan ő fogalmazott sokat dobálózunk a hétköznapiakban, azonban ez egy olyan működési mechanizmus, ami valójában a mindennapi tevékenységünk szintjén jelenik meg. Az edukációnak óriási szerepe van az élet minden területén, akár az appok használata a közszolgáltatóknál, akár a másik generációbéliekkel való együttműködéskor. Miközben úgy véli ezért az egyénnek kell tennie a mindennapok során, de azt is hiszi, hogy a munkáltatónak kiemelt szerepe van abban, hogy „horgokat akasszon be” és húzza őket ebben. Látható, hogy az oktatás, a partnerek által is egyre gyakrabban az online történik és a legtöbb információt ilyen platformokon keresztül érthetjük el a munkavégzés során. Ezen készségek fejlesztése is egy olyan eszköz, amivel bevonhatóak a fiatalabb generációk a kooperációba. És ezen a ponton jutottunk el oda, hogy milyen eszközöket lát arra, hogy **mint munkáltató, hogyan segítheti ezt az együttműködést**. Véleménye szerint ez az eszköz a bevonás. Azt kell érezze a munkavállaló, hogy nem csak egy homokszem a gépezetben, hanem fontos, amit ő csinál és számít a munkája. Odafigyelünk rá és segítjük abban, hogy jobb legyen és próbáljuk azt az információt eljuttatni hozzá, hogy változó világban, mindennapokban élünk, amihez neki is tudnia kell alkalmazkodni. Mi szeretnénk megadni az ehhez szükséges eszközöket, amit viszont fontos, hogy ő maga meg tudjon fogalmazni. Igényt kell teremteni a munkavállalóban arra, hogy jelezze mire van szüksége, alkalmazkodni tudjon és képes legyen nyitottabbá válni. Erre azonban úgy gondolja nincs generális recept, ez személyenként változhat. Persze vannak jó mechanizmusok, de mindig vannak olyan munkavállalók, akikhez csak egyedi úton lehet eljutni.



Ez az, ami a HR legfőbb kihívása és feladata jelenleg, hogy az egyes embert állítsa a középpontba és úgy tudja segíteni, hogy ne segítségként, hanem lehetőségként, nagyobb mozgástérként élje azt meg a munkavállaló és bátran tudjon a vezetőség felé fordulni.

### 3.2.2. Aki mindenkiel kapcsolatban áll

A beszélgetések sorában a következő egy 170 fős cégcsoport Y generációs HR igazgatójával zajlott interjú, a google meet eszközzel tartott hívásra 2023.11.01-én 19:00-kor került sor és nagyjából 40 percet beszélgettünk a téma kapcsán. A szokásos kérdések mellett, ami nagy hangsúlyt kapott, az a munkaerőpiac jelenlegi válsága és az, hogy a Z generáció megváltozott igényrendszere nyomán, mik lehetnek azok az eszközök, amivel ők bevonhatóak, amivel ők rábírhatóak az együttműködésre. Ez esetben az általam választott tételmondata a beszélgetésnek:

*„A Z generációnál már az a fontos, hogy mennyire szexi egy munkahely.”*

Ezen interjú viszonylatában első körben vizsgáljuk meg azt a kérdést, hogy beszélgetőpartnerem, hogyan ítéli meg a generációk **tanulási hajlandóságát**. A HR igazgató asszony elmondta, hogy (idősebb) Y generációsként, napi munkája során minden generáció képviselőjével dolgozik együtt. Ez alapján azt látja, hogy az együttműködés sokkal gördülékenyebben megy egy baby boomer és egy Y-os között, mert utóbbinak talán már megvan az a higgadtsága, amivel fiatal lendülete ellenére is ki tudja hámozni a lényegi, előre mutató elemeket abból, amit idősebb kollégája a maga alázatával, a munka iránt és a gondolkodni/tenni akarásával egy feladat megoldása kapcsán hozzátesz egy csapat munkájához. Miközben a Z-sek nehezebben kommunikálnak idősebb társaikkal, az X-seket pedig elsősorban a belső motivációs szintjük, magas elvárásaik önmaguk felé, határozza meg és ennek megfelelően alkalmasak arra, hogy mindenkiel tudjanak együtt dolgozni. Ez látszik meg a tanulási hajlandóságuk és tudás megosztásuk során is. De, mint mindenki más ő maga is kiemelte, hogy nagyban számít egy adott munkavállaló személyisége, **nyitottsága**. Itt áttérnék kicsit arra az aspektusra, amit **csak ő hozott fel a téma kapcsán**. A vezető, „Aki mindenkiel kapcsolatban áll” kiemelte, hogy úgy véli a legfrissebben a munkaerőpiacra kilépett generáció, már teljesen más elvárásokat támaszt. Mind munkavállalóként a munkaadója felé, mind a tanulás során. Nekik már elsődleges az, hogy valami jelentős pluszt tudjon adni a munkahely, akár a magas bér tekintetében, akár a plusz programok terén, vagy a szabadság viszonylatában.

Esetleg az eszközök, amelyekkel dolgoznak, vagy a tanulási módszerek legyenek érdekesek, izgalmasak, minél figyelem felkeltőbbek. Ez a generáció már nem elégszik meg akármivel. Viszont amit itt kiemelt, hogy egy minden generáción átívelő kérdés a szakmaiság.

Ha annak mentén tudnak együtt dolgozni a különböző generációk képviselői, az abban való fejlődés, az **élethosszig tartó tanulás** egy szakterület kapcsán, a tudás megosztás, vagy pusztán csak a szakmai alapú döntések megvitatása, egy olyan közös nyelvvé tud válni, ami lebontja a falakat, vagy hidakat épít – éppen mikor, melyikre van szükség – a nemzedékek között.

Arra a kérdésre válaszul, hogy a **munkáltató mit tehet** azért, hogy segítse a tudásátadást, a kommunikációt az eltérő korosztályok között, összességében azt emelte ki, hogy érdemes vegyíteni a különböző generációkat egy csapaton belül, hogy minél színesebb legyen. Azonban ebben az esetben a munkáltatónak nagy szerepe van abban, hogy az együttműködést képzésekkel, csapatépítéssel, közös nyelv kialakításával segítse, mert különben a csapaton belül az azonos generációba tartozók fognak egymáshoz húzni, hiszen az ember ösztönösen a kisebb ellenállás felé megy. A jó együttműködés sok munkát igényel, amire pedig a munkaadónak is szükséges időt és pénzt fordítania.

### 3.2.3. Aki elhozta a 21.századot

A harmadik beszélgetés is az online térben zajlott az előzőt követően, tehát szintén 2023.11.01-én csak 20:00 órától, nagyjából egy órán át. Interjúalanyom egy szintén Y generációs kolléga, a marketing terület vezetője a korábban is említett cégcsoportnak, aki az elmúlt másfél év során teljesen új alapokra helyezte a cégcsoport marketing tevékenységét. Olyan eszközökre építve, mint social média (Youtube, Tik-Tok, Instagramm), az egyedi tartalomgyártás és AI használat a mindennapi működés során. Ez korábban nem volt jelen a cégcsoport működésének életében, így most minden generáció tagjaival szükséges egyeztetnie az eszközök használatáról, bizonyítva azt, hogy miért hatékonyak és hogyan segíti használatuk a napi működésünket.

A beszélgetés tétel mondata számomra a következő:

*„A tanulási hajlandóságnál el lehet azt választani, hogy mi annak az indítéka”*

Ez a mondat véleményem szerint nagyon jól bemutatja azt, hogy beszélgető társam, bár igyekezett a korosztályi besorolás alapján vizsgálni a feltett kérdéseket, de végig jelezte kételyeit annak kapcsán, hogy ma sem tudja megítélni, hogy ezek valóban a generációs különbségből fakadó ellentétek vagy sokkal inkább a személyiség, és az abból fakadó motivációk azok, amik szabályozzák például egy egyén **tanulási hajlandóságát**.

Ez utóbbi kapcsán egyértelműen azt emelte ki, hogy úgy látja a két fiatalabb generáció (Y és Z) tanulási hajlandósága talán ahhoz kapcsolódik leginkább, hogy mennyire értelmes az, amit csinálnak.

Míg idősebb X-es kollégáit úgy jellemezte, hogy bennük már talán nagyobb a higgadság, ők azok, akik tudnak több lépésre előre gondolkodni és adott esetben az első vagy másik lépésben igényelni azt a segítséget, ami majd a 6. mozzanatnál kell, hogy zárni tudjanak egy feladatot. Ezzel párhuzamosan a baby boomer generáció kapcsán több különböző példát hozott, amelyekkel azt éreztette, hogy az egyén egyéni motivációja az, ami azt mozgatja, hogy mi alapján válik valaki nyitottá az új információk befogadására. A **nyitottság** kérdése ebben az interjúban úgy jelent meg, hogy beszélgetőtársam ezt elsősorban saját magára, mint vezetőre vetítette le. Annak a kérdéskörnek a kapcsán, hogy **a munkáltató milyen eszközökkel segítheti** a közös munkát, tudásátadást, két felé bontotta válaszát.

Egyrészt neki, mint vezetőnek fontos nyitottan állni a csapatához és jól érzékelni, hogy ki meddig engedi be az életébe, mit oszt meg vele és mikor kell tudnia úgy segíteni a csapat tagjait, hogy ne vegyék tolakodásnak, de támogatását érezzék és bármikor tudjanak és merjenek hozzá fordulni.

Másrészt a munkaadó tud olyan képzéseket biztosítani, ami ezt segíti. Továbbá vannak olyan nemzetközi gyakorlatok, amik jól mutatják, hogy érdemes olyan csoport beszélgetéseket cégen belül összehozni, ahol különböző korú és beosztású kollégák beszélgetnek. Arról, hogy ki, mit és milyen módussal csinál a saját munkája során. Így megismerhetik egyrészt, hogy mit csinál a másik, másrészt pedig olyan jó gyakorlatokkal találkozhatnak, amit akár a saját működésükbe is áttemelhetnek. Ezzel segíthető a kommunikáció, hiszen így kapcsolódási pontot találhatnak maguk között, minden korosztályi kérdéstől függetlenül. Vagyis a kulcs az edukáció. Mondhatnánk, hogy az **élethosszig tartó tanulás**, de ennek kapcsán beszélgetőtársam nagyon sötéten látja a helyzetet. Elmondás alapján sajnos ez nagy általánosságban csak egy lózung marad és a legtöbben nemhogy saját személyük kapcsán, de szakmai kérdések ügyében sem fektetnek abba energiát, hogy naprakészen tartsák tudásukat és folyamatában képezzék magukat, akár választott hivatásuk, akár önnön működésük kapcsán és ez generációtól független. Ehhez kapcsolódik talán, hogy interjú alanyom mely téma kapcsán **mondott olyasmit, amit senki más**. A kérdéseim során arra, hogy mit tud az Y generáció tanítani a többieknek, nagyon lehangoló képet festett saját korcsoportjáról.

Úgy véli sokszor választják a könnyebb utat és mindig van kifogásuk mindenre. Mind szakmai, mind személyiség béli hiányosságaik okán. Szerinte ők az a generáció, akiknek minden lehetőségük adott lenne, de valójában nem képesek, csak nagyon kevesen élni vele.

Számomra ez azért is okozott meglepetést, mert minden a korábbiakban megismertetett forrás és leszűrt tapasztalat, akár a kérdőív vagy más beszélgetés összességében pozitívan nyilatkozott a generációról, így érdekes, hogy egy kortársuk mégis ennyire eltérően és sötéten látja a helyzetet.

#### 3.2.4. A nyitott rangidős és a nagy tudású fiatal

Az utolsóként bemutatott beszélgetések egymás után zajlottak le, 2023.10.31-én 15:00-tól fél óránként. Viszont a két szakemberrel lefolytatott beszélgetésemet együtt szeretném bemutatni, mert ők egy érme két oldala.

Egy nagy gépjármű szerviz mellett, egy külön prémium márkákat szervizelő, két munkavállalóból álló csapat szerelőit kérdeztem meg, arról, hogy ők hogyan látják a közös munkát, mi a véleményük a generációk együtt működéséről. Annyit előjáróban érdemes megjegyezni, hogy a hétköznapi munkavégzés során ők ketten dolgoznak együtt, de mind a korábbi munkaviszonyuk alatt, mind pedig azon időszakokban, amikor teljes munkaidejüket a prémium autók javítása nem tölti ki, segítenek a volumen márkás autók javításánál is, így a nagy műhely mindennapjainak is részesei.

Kezdjük a beszélgetések hangulatának érzékeltetéséhez talán a tételmondatokkal.

*A nyitott rangidős (baby boomer): „Ha valakit érdekel valami, akkor az mindegy, hogy hány éves, az tanulhat a fiatalabbtól is.”*

*A nagy tudású fiatal (Z generáció): „Ahhoz, hogy két különböző generációhoz tartozó ember jól együtt dolgozzon és megértse egymást, ehhez kicsit több munka kell, napi kapcsolati szinten, de szerintem, ha ez megvan, akkor sokkal jobban tudnak együtt dolgozni.”*

Ebben az esetben talán azzal kezdem, hogy a Z generációs interjú alanyom részéről az első dolog volt, amit kollégája kapcsán kiemelt az az **élet-hosszig tartó tanulás** fontossága. Elmondta, hogy sok Baby boomer kollégán látja, hogy valóban megreked egy szinten és beleül abba, amit már tud, de rangidős társán ennek pont az ellenkezőjét látja. Ő folyamatosan keresi az újdonságokat és mindig igyekszik bővíteni a tudását, első sorban autodidakta módon. Ezzel párhuzamosan az idősebb kollégánk azt emelte ki, hogy számára a **nyitottság** és a tanulni akarás a kulcs egy fiatalnál. Mert tapasztalata alapján, ha valaki akar tanulni, fejlődni, többet tudni, azzal hegyeket lehet megmozgatni, kortól függetlenül.

De, aki nem akar, azzal mindegy milyen korú, nem fogsz tudni hosszú távon együttműködni. Véleménye szerint az a tudás, amit a Z generációs kollégái be tudnak hozni a műhelybe, akár pusztán azzal, hogy a rendelkezésre álló eszközöket, mint online tananyag vagy angol nyelvű leírások, sokkal gyorsabban és rugalmasabban tudják kezelni, ez is kell a jó működéshez nem csak a már meglévő tudás és tapasztalat. Az önmagában nem elég. Annak a kérdéskörnek a kapcsán, hogy mit látnak a különböző generációknál milyen a **tanulási hajlandóság** egymástól, nagy részben egyetértettek és hasonló gondolatokat fogalmaztak meg, miközben mégis máshova helyezték a hangsúlyt.

A fiatalabb beszélgetőtársam elmondta, hogy azt látja az általános sztereotipikus jegyek valóban igazak a generációkra és tényleg látható, hogy a legtöbb fiatal maga sem tudja mit szeretne és nagyon alul motiváltak, kevésbé érdeklődők, mint idősebb társaik, addig az idősebbek közül sokakban nincs nyitottság az új információk iránt, de a meglévő tudás megosztását is teherként élik meg. Ezért úgy véli – saját tapasztalata alapján is - abban van a kulcs, hogy fiatalként bizonyítsd, hogy te akarsz tanulni és veled érdemes tudást megosztani, és ahogyan ezt megérik a kollégák és elkezdenek bízni benned, úgy nyílnak ki a szakmai kapuk előtted és egyre több és mélyrehatóbb információkat fognak, ők akarni átadni neked.

Idősebb kollégája pedig arra fektette a hangsúlyt, hogy sok esetben a hozzáállás igenis személyiség kérdése. Aki tanulni és fejlődni akar, azok megtalálják az utat ehhez és keresni fogják akár idősebben is, hogy mit tanulhatnak meg a fiataloktól.

Tehát összességében abban mindketten egyetértettek, hogy a közös munka kulcsa az érdeklődés a szakma iránt, elhivatottság és az az alázat, amivel el tudod ismerni, hogy a másik fél miben jobb, kortól függetlenül.

Arra a kérdésre, hogy mi az, amit a **munkáltató tehet** azért, hogy gördülékenyebben menjen a közös munka eltérő generáció béli kollégák között, mind ketten egyöntetűen azt jelölték meg, hogy szükséges olyan kollégákat kiválasztani a tudás átadásátadásra, aki valóban át is akarja adni, tehát belső motiváltsága van és mint munkáltató biztosítani őt afelől, hogy ő ettől nem szenved majd el semmilyen hátrányt. Illetve olyan idősebb kollégára bízni a friss munkavállalót, akinek a profilja ahhoz illik, amit a fiatal kolléga tanult, amiben fejlődni szeretne, hogy az ő motiváltsága is fenntartható legyen.

Ehhez csatlakozik hozzá az, amit **csak ők említettek senki más**. A két kolléga egyértelmű tényállítása az volt, hogy ők nagyon szerencsések és kivételes helyzetben vannak azzal, hogy egymást kapták maguk mellé, mert jól egészítik ki egymást.

Persze a közös munka elején szükséges volt csiszolódniuk, de egyetértettek abban, hogy ők a tökéletes példa arra, hogy egy boomer és egy zoomer (ahogyan ők fogalmaztak), hogyan tud összetartóan együtt dolgozni.

Az idősebb kolléga hozza a gyakorlatot, a megtanult fortélyokat, a tapasztalatát, míg a fiatal a technológiai tudást, a számítógépek, angol nyelv használatát és ezzel, ha jól osztják ki egymás között, hogy ki melyik feladatrészt végzi, sokkal hatékonyabban szervezhető a munka. Kiemelték, tudják, hogy ez nem általános, ez csak a szerencse, de nekik ez megadatott.

8. táblázat: Az interjúkban elhangzottak összegzése 5 szempont alapján

<b>Interjú alany megnevezése/ Szempontok</b>	<b>Nyitottság</b>	<b>Élethosszig tartó tanulás</b>	<b>Tanulási hajlandóság generációnként</b>	<b>Mivel segíthet a munkáltató?</b>	<b>Csak ő vetette fel</b>
<b>A legtapasztaltabb vezető</b>	az egymás felé való fordulás	a működési mechanizmus, ami átsegít a folyamatos változáson	az idősebb kell keresse az utat	bevonás és edukáció	régen sem volt másképp
<b>Aki mindenkivel kapcsolatban áll</b>	munkavállalói személyiség jegy	a szakmaisághoz kapcsolta, ami közös nyelvvé tud válni	a tipikus jegyek és az Y-sok, mint a boomerek társai	heterogén csoportok kialakítása, képzési támogatással	a Z egy egészen más generáció
<b>Aki elhozta a 21.századot</b>	saját feladat	leginkább csak egy lózung	korosztályonként eltérő motivációk	képzések és vezetői támogatás	kifogást kereső Y generáció
<b>A nagy tudású fiatal</b>	mind két generáció részéről	kollégája a példája	a fiatalnak kell bizonyítania	az tanítson, aki tényleg akar is	a boomer és a zoomer közös ereje
<b>A nyitott rangidős</b>	tanulni akarás	mindenkinek feladata	a hozzáállás a kulcs, kortól függetlenül	motiváltá tenni a munkavállalót	

Forrás: Saját kutatás

### 3.2.5. Az interjúk eredményeinek összefoglalása - javaslatok

Az alábbiakban szeretnék néhány gondolatot összegezni a második kutatási kérdésem kapcsán.

#### **Hogyan lehetne elősegíteni munkáltatóként a hatékonyabb együttműködést a különböző korú kollégák között, a tudásmegosztás tekintetében?**

A fentiekben ismertetett beszélgetések során úgy vélem, egy olyan javaslat van, ami mindenki részéről elhangzott és a HR egyik sarokköve is, a képzés. Az edukáció minden területen kiemelet jelentőségű. Legyen az önismeret, kommunikáció vagy akár szakmai képzés. E nélkül ma egy cég nem tud fejlődést elérni. Ahogy haladunk előre az időben, gyorsuló világunkban, egyre nagyobb lesz a szakadék a technológiai fejlődés nyomán az újabb generációk között. Ahhoz, hogy ezt át tudjuk hidalni, ez lehet a kulcs, hogy megtanulunk jól kommunikálni. Ezt teheti egy munkáltató. A csapatának folyamatos fejlesztése, első sorban a kommunikáció terén. A másik, többek által is megemlített eszköz az, ha minél heterogénebb csapatokat hozunk létre. Olyan közösségeket, ahol minél több (lehetőleg minden) korosztály képviselteti magát, így minden résztvevő hozzá tudja tenni a csapat munkájához azt, amiben ő erős.

A harmadik javaslatom, hogy igyekezzünk olyan munkakörnyezetet kialakítani a résztvevők számára, ahol azt a tudást kaphatják megtársaiktól, amire valóban szükségük van és segítsük őket abban, hogy meg is tudják pontosan fogalmazni azt, hogy mi az, ami segítené a munkájukat, jöjjön létre a bevonás.

A negyedik eszközünk a jó vezetők kiválasztása. Olyan kollégákat kell a csapatok élére helyoznünk, akik maguk is jól tudnak szót érteni minden nemzedék béli kollégájukkal és akik értik és érzik a határokat és azt, hogy hogyan tudják a munkatársaikat a mindennapokban segíteni kommunikációs vagy szakmai elakadásaikban.

Végül, de nem utolsó sorban, pedig tegyük motiváltá a munkavállalókat a tudásmegosztásra. Mutassuk meg nekik, hogy miért éri meg segíteni az információk átadásával a kollégáikat, legyen az akár szakmai, akár pénzbeli elismerés.

## ÖSSZEFOGLALÁS

Összegezvén a kutatásaim során megismert adatokat, információkat, úgy vélem, hogy a generációk közti eltérések áthidalásának a legnagyobb kulcsa az, ami az életben talán mindené, a **kommunikáció**. Dolgozatomban igyekeztem ismertetni a jelenleg a munkaerőpiacon megtalálható generációk jellemzőit.

Az örökké aggódó és mindenre felkészült **veterán/építő** generációt, akik 1945 előtt születtek. Az individualizmust elindító és mégis hierarchikus rendszerben hívó **baby boomereket**, akik 1946-1964 között születtek.

A **X generációt**, akik 1965-1979 között születtek és a maximalizmust adták válaszul a körülöttük folyamatosan változó világra, és állandóan keresik az újabb kihívásokat, ha más nem a technológia újabb eszközein keresztül.

A ketté szakadt **Y nemzedéket**, akik 1980-1994 között születtek, bele nőttek a digitális világba, és alapélményük, hogy idősebbeket oktatnak a különböző eszközök használatára, miközben ők maguk fejezték be az individualizmus „tökélyre fejlesztését”.

Valamint a **Z generációt**, akiknek lévén, hogy 1995-2009 között születtek számos tagja még középiskolás, de már idősebb tagjaira is digitális bennszülötteként hivatkozunk.

Ezt követően válaszokat kerestem a két fő kutatási kérdésemre:

- 1. Milyen sorrend állítható fel abban, hogy mennyire képesek és hajlandóak egy adott generáció tagjai egy másik generáció képviselőitől tanulni?*
- 2. Hogyan lehetne elősegíteni munkáltatóként a hatékonyabb együttműködést a különböző korú kollégák között, a tudásmegosztás tekintetében?*

Amelyek közül az előbbihez egy hipotézist is megfogalmaztam, miszerint **az idősebb generációk kevésbé hajlandók a fiatalabb generációtól tanulni a munkavégzés során, mint ellenkező irányú oktatás esetén.**

Ezt a hipotézist a kvantitatív kutatásommal egy kérdőív elemzésével igyekeztem megerősíteni. A kérdőívre beérkezett válaszok elemzésekor az rajzolódott ki, hogy a leginkább elfogadottak mindkét irányú tudásátadás esetén az X generációs munkavállalók, akiket az Y-os társaik követnek. A baby boomerek és a veteránok/építők kapcsán nagyjából azonos a megítélés, a többség szívesen tanul tőlük, de első sorban szakmai kérdésekben, ők maguk viszont nehezen fogadják a fiataloktól érkező oktatást. A sort pedig a Z-sek zárják, akik magukról sem igazán hiszik még el, hogy képesek volnának mások képzésére, viszont elsősorban a hozzájuk közel álló generációk azok, akiktől szívesen tanulnak.



Ez szinte majdnem egészében alátámasztja az általam a fentiekben is megfogalmazott hipotézist, mindössze annyi kiegészítéssel, hogy a legfiatalabb generáció, bár hajlandó tanulni a munkavégzése során, de első sorban a hozzá közeli nemzedékek képviselőitől, mint az Y vagy esetleg az X.

Azonban a második kérdést már kvalitatív eszközzel igyekeztem vizsgálni. 5 interjút készítettem el egy cégcsoport különböző munkavállalóival. Igyekeztem több különböző generáció és pozíció béli embert kiválasztani. A beszélgetéseimet 5 szempont alapján összegeztem, mely kérdéskör minden találkozó alkalmával elhangzott. Ezek a **nyitottság**, az **élethosszig tartó tanulás**, a generációk **tanulási hajlandóságának** megítélése voltak. Valamint az a kérdéskör, hogy a **munkáltató mit tehet** azért, hogy segítse az együttműködést. Illetve igyekeztem kiemelni minden beszélgetés vonatkozásában, valamit, amire **csak az az adott személy hívta fel a figyelmemet** a téma kapcsán.

Az interjúk nyomán pedig egy 5 javaslatból álló összegzést készítettem, amik véleményem szerint hasznosak lehetnek a kutatási kérdésem vizsgálatának szempontjából.

Jelentős szerepet tulajdonított, minden interjúalanyom a képzéseknek, amit én is nagyon fontos eszköznek gondolok. Illetve a minél színesebb csoportok kialakítása, a mindennapi működés során. Generációs szempontból is fontos a heterogén csapatok formálása. Továbbá a biztonságos munkakörnyezet létrehozása, ahol a munkavállaló magabiztosan kérdezhet és valóban olyan tudást tud megszerezni, amelyre szüksége van, a munkavállalók bevonása. Negyedik elemként a vezetők szerepét hangsúlyoznám, ami elengedhetetlen egy jól működő szervezet kialakításához. Végző soron pedig azt, hogy tegyük motiváltá a munkavállalókat a tudásátadásra.

Mindent összevetve igyekeztem a témát széles körben körül járni. Forrásaim alapja két azonos szerzőtől megjelent könyv volt, melyek a 2020 és 2023-as év során kerültek kiadásra. Ezen túl, több magyar és angol nyelvű forrás felhasználásával szerettem volna olyan kutatásokat bemutatni, amelyek mindegyike más generációt helyez fő kókuszába, illetve kérdőíves kutatásomkor egy a témában ritkábban megkérdezett közeget, a kékgallérosokat is bevonni.

Célom volt, az általam felvetett kérdésekre konkrét válaszokat keresni, nem csak általánosságokat ismertetni, amiről úgy gondolom sikerült teljesíteni.

Az általam megismert könyv alapú források egyik ajánlójában, úgy hivatkoznak az íróra, mint a 21 századi hídember, aki nem a Duna két partját, hanem az embereket igyekszik összekötni ezzel az anyaggal. Bízom benne, hogy a munka világában egy picit majd ehhez én is hozzá tudok járulni a dolgozatommal.

### ***Irodalomjegyzék***

1. Bencsik, A., Horváth-Csikós, G. & Juhász, T., 2016. Y and Z Generations at Workplaces. *Journal of Competitiveness*, 8(3), pp. 90-106.
2. Bokor, A., 2007. Létezik-e Itthon Y generáció?. *VEZETÉSTUDOMÁNY*, XXXVIII. ÉVF.(2. szám), pp. 2-21.
3. Buzás, Z., 2012. *Parlando.hu*. [Online]  
Available at: <https://www.parlando.hu/2012/2012-5/2012-5-02-Buzas.htm>  
[Hozzáférés dátuma: 05 11 2023].
4. Csoba, J. & Ladancsik, T., 2020. *Az Ezüst Generáció a munkaerőpiacon - A 65+ generáció munkavállalása és időgazdálkodása*. [Online]  
Available at: <https://socio.hu/index.php/so/article/view/811>  
[Hozzáférés dátuma: 05 11 2023].
5. Herrity, J., 2023. *indeed.com*. [Online]  
Available at: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/generation-x-professional-characteristics>  
[Hozzáférés dátuma: 05 11 2023].
6. Központi Statisztikai Hivatal, 2023. *KSH.hu*. [Online]  
Available at: [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/mun/hu/mun0108.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0108.html)  
[Hozzáférés dátuma: 04 11 2023].
7. KPMG, H., 2018. *kpmg.hu*. [Online]  
Available at: <https://blog.kpmg.hu/2018/04/felhasznaloi-profilozas-generaciokon-innen-a-facebook-like-on-tul/>  
[Hozzáférés dátuma: 05 11 2023].
8. Krajcsák, Z., 2018. Az alkalmazotti elkötelezettség relatív fontossága a munka megváltozó világában. *VEZETÉSTUDOMÁNY / BUDAPEST MANAGEMENT REVIEW*, XLIX. ÉVF.(2. szám), pp. 38-44.
9. Kránitz, É., 2023. *Vezetőfejlesztés.hu*. [Online]  
Available at: <https://vezetofejlesztes.hu/sokgeneracios-munkaero/>  
[Hozzáférés dátuma: 05 11 2023].
10. Kurai, M. & Dr. Suhajda, C. J., 2015. Együtt vagy egymás ellena munkaerőpiacon: Generációs különbségek a munka világában. *Studia Mundi - Economica*, 2(3), pp. 174-187.

11. Lukovszki, L., 2015. Generációk és Vállalkozók. *Marketing & Menedzsment*, 4. kötet, pp. 52-63.
12. Meretei, B., 2017. Generációs különbségek a munkahelyen. *VEZETÉSTUDOMÁNY / BUDAPEST MANAGEMENT REVIEW*, XLVII I I . ÉVF.(10. szám), pp. 10-18.
13. Steigervald, K., 2020. *Generációk Harca Hogyan értsük meg egymást?*. ötödik szerk. Budapest: Partvonal Könyvkiadó.
14. Steigervald, K., 2023. *Generációk Harca a Figyelemért Hogyan tanuljunk egymástól, egymásért?*. első szerk. Budapest: Partvonal Könyvkiadó.
15. Szabó, C. M. & Csikósne Maczó, E., 2021. Ok, boomer! Ok, zipper? – avagy a generációs sztereotípiák nyomában. *Képzés és Gyakorlat*, 19 ÉVF.(1-2. szám), pp. 49-57.
16. Szabó-Szentgróti, G., Gelencsér, M., Szabó-Szentgróti, E. & Berke, S., 2019. Generációs hatás a munkahelyi konfliktusokban. *VEZETÉSTUDOMÁNY / BUDAPEST MANAGEMENT REVIEW*, L. ÉVF.(4. szám), pp. 77-88.
17. Székely, L., 2020. A generációs elméletek értelméről. *Szociológiai Szemle*, 30(1), pp. 107-114.
18. Zelazko, A., 2023. *britannica.com*. [Online]  
Available at: <https://www.britannica.com/topic/millennial>  
[Hozzáférés dátuma: 05 11 2023].

## *Mellékletek jegyzéke*

### I. melléklet: Kérdőív

Kedves Kitöltő!

Zemplényi Mercédesz Eszter vagyok A BGE PSZK hallgatója és szakdolgozatom elkészítéséhez kérnék segítséget!

A kérdések összeállításakor és a további levelemben is a tegeződő formát választottam, a gördülékenyebb munka érdekében, de nagyon köszönöm, ha az idősebb generáció tagjaként ezen felülemelkedve segíted a munkámat és megválaszolod a kérdéseimet! :) A dolgozat témája a különböző generációk tanulási hajlandósága más generációk képviselőitől.

A kérdések megválaszolása során kifejezetten a te szubjektív megélésedre vagyok kíváncsi, kérlek, hogy annak megfelelően válaszolj, hogy a mindennapokban te mivel találkozol, neked mik a személyes tapasztalataid és ne azokra az ismeretekre támaszkodj, amelyeket olvastál, hallottál, mások szoktak mondani egy adott csoport tagjaival összefüggésben!

Kérlek, hogyha módodban áll szánj néhány percet a kitöltésre, ezzel segítve munkámat!

Köszönettel

Merci

### I. Blokk

1. Milyen nemű vagy?

- Férfi
- Nő
- Egyéb
- Nem kívánom megadni

2. Mi a legmagasabb iskolai végzettséged?

- Általános iskola 8. osztály
- Szakmunkás végzettség
- Érettségi bizonyítvány
- Felsőfokú szakképzés
- OKJ bizonyítvány
- Főiskola
- Egyetem
- PhD
- Nem kívánom megadni

3. Hol élsz életvitelszerűen?

- város
- község/nagyközség
- megyei jogú város
- főváros
- nem kívánom megadni

4. Milyen iparágban dolgozol?

- Autóipar
- Kereskedelem
- Szolgáltatás
- Bank és biztosítás
- Ingatlanipar
- Logisztika, beszerzés
- Informatika
- Tudomány, kutatás
- Egyéb
- Nem kívánom megadni

5. Milyen területen dolgozol?

- Termelő terület (pl.: autószerelő, értékesítő)
- Termelést közvetlenül támogató terület (pl: szerviztanácsadó, asszisztencia)
- Háttér támogató terület (pl: HR, Marketing)
- Menedzsment
- Egyéb
- Nem kívánom megadni

6. Hány emberrel dolgozol közvetlenül a mindennapi munkád során?

(Kérlek csak egy számot adj meg)

7. Mekkora méretű cégnél dolgozol?

- Egyéni vállalkozó
- Kis vállalkozás
- Közép vállalkozás
- Nagy vállalat
- Multinacionális vállalat
- Nem kívánom megadni

8. Melyik generáció tagja vagy?

- veterán/építők generációja 1945 előtt születtek
- baby boomer generáció 1946-1964 között születtek
- X generáció 1965-1979 között születtek
- Y generáció 1980-1994 között születtek
- Z generáció 1995-2009 között születtek
- Alfa generáció 2010 után születtek

II. Blokk

9. Véleményed szerint mennyire jellemzi az adott generáció tagjait a saját területén a szakmai tájékozottság?

Értékelj 1-4 skálán a különböző generációk jellemzőit

- 1 - abszolút nem értek vele egyet
- 2 - inkább nem értek vele egyet
- 3 - inkább egyet értek vele
- 4 - teljes mértékben egyetértek

10. Véleményed szerint mennyire jellemzi az adott generáció tagjait a szakmai újdonságok megismerése?

Értékelj 1-4 skálán a különböző generációk jellemzőit

- 1 - abszolút nem értek vele egyet
- 2 - inkább nem értek vele egyet
- 3 - inkább egyet értek vele
- 4 - teljes mértékben egyetértek

11. Véleményed szerint mennyire jellemzi az adott generáció tagjait a meglévő szakmai tudás elismerése?

Értékelj 1-4 skálán a különböző generációk jellemzőit

- 1 - abszolút nem értek vele egyet
- 2 - inkább nem értek vele egyet
- 3 - inkább egyet értek vele
- 4 - teljes mértékben egyetértek

12. Véleményed szerint mennyire jellemzi az adott generáció tagjait a tekintélyelvűség?

Értékelj 1-4 skálán a különböző generációk jellemzőit

- 1 - abszolút nem értek vele egyet
- 2 - inkább nem értek vele egyet
- 3 - inkább egyet értek vele
- 4 - teljes mértékben egyetértek

13. Véleményed szerint mennyire jellemzi az adott generáció tagjait az innovációra való törekvés?

Értékelj 1-4 skálán a különböző generációk jellemzőit

- 1 - abszolút nem értek vele egyet
- 2 - inkább nem értek vele egyet
- 3 - inkább egyet értek vele
- 4 - teljes mértékben egyetértek

14. Véleményed szerint mennyire jellemzi az adott generáció tagjait a jól bejáratott megoldásokhoz való ragaszkodás?

Értékelj 1-4 skálán a különböző generációk jellemzőit

- 1 - abszolút nem értek vele egyet
- 2 - inkább nem értek vele egyet
- 3 - inkább egyet értek vele
- 4 - teljes mértékben egyetértek

### III. Blokk

15. Véleményed szerint mennyire jellemzi az adott generáció tagjait a jó kommunikációs készség szóban?

Értékelj 1-4 skálán a különböző generációk jellemzőit

- 1 - abszolút nem értek vele egyet
- 2 - inkább nem értek vele egyet
- 3 - inkább egyet értek vele
- 4 - teljes mértékben egyetértek

16. Véleményed szerint mennyire jellemzi az adott generáció tagjait a jó kommunikációs készség írásban?

Értékelj 1-4 skálán a különböző generációk jellemzőit

- 1 - abszolút nem értek vele egyet
- 2 - inkább nem értek vele egyet
- 3 - inkább egyet értek vele
- 4 - teljes mértékben egyetértek

17. Véleményed szerint mennyire jellemzi az adott generáció tagjait a jó kommunikációs készség összességében?

Értékelj 1-4 skálán a különböző generációk jellemzőit

- 1 - abszolút nem értek vele egyet
- 2 - inkább nem értek vele egyet
- 3 - inkább egyet értek vele
- 4 - teljes mértékben egyetértek

18. Véleményed szerint mennyire jellemzi az adott generáció tagjait a tudásátadás képessége?

Értékelj 1-4 skálán a különböző generációk jellemzőit

- 1 - abszolút nem értek vele egyet
- 2 - inkább nem értek vele egyet
- 3 - inkább egyet értek vele
- 4 - teljes mértékben egyetértek

19. Véleményed szerint mennyire jellemzi az adott generáció tagjait a tanulási hajlandóság egy idősebb generáció tagjától?

Értékelj 1-4 skálán a különböző generációk jellemzőit

- 1 - abszolút nem értek vele egyet
- 2 - inkább nem értek vele egyet
- 3 - inkább egyet értek vele
- 4 - teljes mértékben egyetértek

20. Véleményed szerint mennyire jellemzi az adott generáció tagjait a tanulási hajlandóság egy fiatalabb generáció tagjától?

Értékelj 1-4 skálán a különböző generációk jellemzőit

- 1 - abszolút nem értek vele egyet
- 2 - inkább nem értek vele egyet
- 3 - inkább egyet értek vele
- 4 - teljes mértékben egyetértek

21. Véleményed szerint mennyire jellemzi az adott generáció tagjait a tanulási hajlandóság egy azonos generáció béliétől?

Értékelj 1-4 skálán a különböző generációk jellemzőit

- 1 - abszolút nem értek vele egyet
- 2 - inkább nem értek vele egyet
- 3 - inkább egyet értek vele
- 4 - teljes mértékben egyetértek

22. Véleményed szerint mennyire jellemzi az adott generáció tagjait a tanulási hajlandóság egy dedikált oktatótól, szervezett oktatás keretében?

Értékelj 1-4 skálán a különböző generációk jellemzőit

- 1 - abszolút nem értek vele egyet
- 2 - inkább nem értek vele egyet
- 3 - inkább egyet értek vele
- 4 - teljes mértékben egyetértek

23. Véleményed szerint mennyire jellemzi az adott generáció tagjait a tanulási hajlandóság közvetlen kollégáktól a mindennapi munkavégzés során?

Értékelj 1-4 skálán a különböző generációk jellemzőit

- 1 - abszolút nem értek vele egyet
- 2 - inkább nem értek vele egyet
- 3 - inkább egyet értek vele
- 4 - teljes mértékben egyetértek

24. Mely generáció tagjaitól, milyen szívesen tanulsz a mindennapokat érintő kérdések kapcsán?

Értékelj 1-4 skálán a különböző generációk jellemzőit

- 1 - abszolút nem értek vele egyet
- 2 - inkább nem értek vele egyet
- 3 - inkább egyet értek vele
- 4 - teljes mértékben egyetértek



25. Mely generáció tagjaitól, milyen szívesen tanulsz szakmai kérdésekben?

Értékelj 1-4 skálán a különböző generációk jellemzőit

- 1 - abszolút nem értek vele egyet
- 2 - inkább nem értek vele egyet
- 3 - inkább egyet értek vele
- 4 - teljes mértékben egyetértek

26. Mely generáció tagjaitól, milyen szívesen tanulsz szakmai kérdésekben?

Értékelj 1-4 skálán a különböző generációk jellemzőit

- 1 - abszolút nem értek vele egyet
- 2 - inkább nem értek vele egyet
- 3 - inkább egyet értek vele
- 4 - teljes mértékben egyetértek

27. Mennyire érzed magad alkalmasnak arra, hogy a téged fiatalabb generáció tagjait oktasd?

Értékelj 1-4 skálán a saját jellemzőid

- 1 - abszolút nem értek vele egyet
- 2 - inkább nem értek vele egyet
- 3 - inkább egyet értek vele
- 4 - teljes mértékben egyetértek

28. Mennyire érzed magad alkalmasnak arra, hogy a téged idősebb generáció tagjait oktasd?

Értékelj 1-4 skálán a saját jellemzőid

- 1 - abszolút nem értek vele egyet
- 2 - inkább nem értek vele egyet
- 3 - inkább egyet értek vele
- 4 - teljes mértékben egyetértek

29. Mennyire érzed magad alkalmasnak arra, hogy a veled azonos generáció tagjait oktasd?

Értékelj 1-4 skálán a saját jellemzőid

- 1 - abszolút nem értek vele egyet
- 2 - inkább nem értek vele egyet
- 3 - inkább egyet értek vele
- 4 - teljes mértékben egyetértek

30. Kérlek, ha a téma kapcsán még bármi benned ragadt, akkor a lentiekben oszd meg ezt velem!

## II. melléklet: Kérdéssor interjúimhoz

- 1) Mi a véleménye a különböző generációk együtt működési hajlandóságáról?
- 2) Mi a véleménye az eltérő generációk tanulási hajlandóságáról, nyitottságáról?
- 3) Mit gondol a tudás megosztás különböző generációk között hogyan működik jelenleg és mivel lehetne ezt gördülékenyebbé tenni?
- 4) Mit gondol mi az, amit a különböző generációk tanítani tudnak egymásnak?
- 5) Mi a nehézsége az eltérő generációk közös munkájának és mik lehetnek ennek előnyei?
- 6) Mi az, amit a munkáltató tud tenni annak érdekében, hogy gördülékenyebbé tegye az eltérő generációjú kollégák között a kommunikációt és az együtt működést?