

EGYÜTT VAGY EGYMÁS MELLETT A MUNKAERŐPIACON: GENERÁCIÓS KÜLÖNBSÉGEK A MUNKA VILÁGÁBAN

TOGETHER OR SIDE BY SIDE IN THE LABOUR MARKET: GENERATIONAL
DIFFERENCES IN THE WORKING LIFE

Kurai Marianna¹, Dr. Suhajda Csilla Judit²

⁽¹⁾emberi erőforrás tanácsadó 2. évf. hallgató, ⁽²⁾tanársegéd
Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Szent István Egyetem
E-mail: kurai.marianna@gmail.com, suhajda.csilla@gtk.szie.hu

Összefoglalás

Változó világunkban a technikai, technológiai fejlesztések, az innovációs törekvések térnyerése az élet elválaszthatatlan részeként jelennek meg és jellemzik mindennapjainkat, magában hordozva a generációs eltérések, ellentétek veszélyét. Munkánkban McCrindle (2012, 2014) és a Kelly Services vizsgálatai (2007, 2009, 2012) alapján a munka világában tapasztalható generációs feszültségek okainak és megnyilvánulási formáinak feltárását tűztük ki célul. A magyarázat megtalálása érdekében 3, gazdaságilag aktívnak tekinthető generációt vizsgáltunk kérdőíves felmérés keretében, amely során a kommunikáció terén jellemző eltérések, valamint az együttműködést és hatékony konfliktuskezelést akadályozó tényezők definiálására került sor. Az eredmények hasznosíthatóságát a generációs feszültségek mérsékléséül szolgáló jó gyakorlatok egy lehetséges módjának felvázolásával kívánjuk bizonyítani.

Abstract

In our changing world the technology, technological development and innovation efforts appear as an essential part of life characterized by everyday life, but it involves the generational differences and the risk of conflicts. In our work based on McCrindle (2012, 2014) and Kelly studies (2007, 2009, 2012) the goal is to explore the causes and manifestations of the world of work generational tensions experienced. To find the explanation we were examined 3 economically active generation within the framework of the survey about the field of communication differences. By the results we hindering the effective cooperation and conflict resolution and show the best practices about reducing the generation differences.

Kulcsszavak: generáció, együttműködés, konfliktus, kommunikáció, jó gyakorlat

JEL besorolás: GE11

Bevezetés

Felgyorsult körülöttünk a világ. A tudományos-technikai fejlődés innovatív törekvései miatt napjainkat jellemző gazdasági-társadalmi változások a versenyképesség és hatékonyság jegyében a fejlődés irányába mutatnak. A világban végbemenő globális folyamatok korszerű, a támasztott igények kielégítéséül szolgáló eljárások keretében megújulni képes gondolkodásmódot és ezzel összehangolt cselekvést kívánnak meg az alkalmazkodás érdekében. Ez a fajta elvárás, mint követendő irány vezeti az információs kor ösvényére lépő

társadalmunkat egy tudásorientált, az emberi kognitív tőke kiaknázása által determinált új berendezkedési forma felé, amelyet egyszerűen tudásalapú társadalomként nevezhetünk meg.

A változások mindenkire és mindenre kihatnak, nem hagyva érintetlenül a világban munkálkodó embert sem. Az előremutató fejlesztő folyamatok következtében – a társadalmi ellátórendszerek színvonalának függvényében – az emberek hosszabb és egészségesebb életet élhetnek. A tudományos fejlődés e jótékony hatásának következtében, ezzel párhuzamosan a munkaerő-piaci aktív részvétel időtartama, azaz a nyugdíjazási korhatár is emelkedik, míg jelenünk oktatáspolitikai döntéseinek értelmében a tankötelezettségi kor 18 életévről 16-ra csökkent. (NKTV, 2011) Vagyis az emberek korábban kezdenek meg produktív tevékenységüket, viszont tovább is tartják fent gazdaságilag aktív státusukat a munkaerőpiacon. Ennek következtében a jelenleg hatályos jogszabályokat alapul véve 2015 első félévét tekintve a 16 és 62,5 év közötti, valamint bizonyos esetekben afölötti személyek alkotják a munkavállalók csoportját hazánkban. A fennálló közel 46 évnyi különbségben pontosan 46 év folyamatosan változó, fejlődő tendenciája jelenik meg, amelynek keretében világunk átalakult. Ez a törekvés a felnövő, egymást követő nemzedékek életében is otthagyja nyomát, mintegy örökös alkalmazkodást kívánva meg a folyamatosan fejlődő folyamatok által támasztott követelményekhez. Az alkalmazkodás minősége ugyanakkor korántsem egységes

A tudományos-technikai forradalom életre hívta az innovatív fejlesztő folyamatokhoz történő alkalmazkodás minőségi szintjében megjelenő eltérések alapján a tipizálás egy sajátos formáját, a generációt. A generációs megközelítés azonban több mint pusztán a technikai-technológiai hozzáértés színvonalbeli különbségének leegyszerűsített váza. Az egyes generációk az őket sajátosan meghatározó korszellem, azaz kohorsz-élmények (Almási, 2002) alapján magukban hordozzák, megtestésítik, a mindennapok során életre hívják és képviselik a maguk jellegzetes kultúráját. A mai munkaerőpiac tőlük lesz sokszínű, a generációs eltérésekben rejlő lehetőségek által korábban nem, vagy csak alig tapasztalt potenciálok elérési csatornáját nyitva meg a munkaadók számára. Ugyanakkor a különbségek nemcsak a lehetőségeket, hanem az esetleges veszélyeket is magukban hordozzák – az eltérő generációk találkozása sokszor nem minden problémától mentes.

Jelenleg 3 generáció aktív részvétele jellemzi a munkaerőpiacot. Ők a Strauss–Howe szerzőpáros generációs elméletére építő McCrindle Research (2012) kategorizálása alapján a baby-boom (1946-1964), X (1965-1979) és Y (1980-1994) nemzedék. Viszont megjegyzendő, hogy bár az egyes generációk meghatározása esetében a nemzedékek születési idő szerinti megjelenítésével találkozhatunk, a generációk nem biológiailag, hanem szociológiai értelemben különböztethetők meg egymástól. Az évszámok egy olyan körülbelül behatárolható tartalmat, generációs emlékeket (Törőcsik, 2003) foglalnak magukba, amellyel az egyes nemzedékek tagjai rendelkeznek. Ezek olyan nemzedékkovácsoló identitásélmények (imprinting), amelyek döntően jellemzik az adott generációt, viszont az infokommunikációs technológiával történő találkozás következtében a nemzedékek közötti ellentétek a különbségek következtében tovább nőttek. (Csepeli, 2006) Mark McCrindle (2014) átfogó generációs jellemzését alapul véve a nemzedékek hazai viszonyok szerinti meghatározására törekszünk, amelynek alapján azt az eltérő szocializációs környezetet igyekszünk bemutatni, aminek következtében jelenünk, így a munkaerőpiac is többgenerációsnak mondható. Tulajdonképpen a munkaerőpiac sokszínűségéül szolgáló magyarázat egyik aspektusának bemutatása tanulmányunk célja.

A munkaerőpiacon a munkahely, mint szocializációs közeg meghatározza a munkavállalók munkával kapcsolatos attitűdjét és eredményességét. Buda (1986) megfogalmazása szerint „a

szocializáció egy olyan interakciós folyamat, amelynek révén az egyén viselkedése úgy módosul, hogy megfeleljen a különböző társas rendszerek tagjai által vele szemben támasztott elvárásoknak”. A munkahelyi szocializáció ugyanakkor kettős tartalmat takar: a munkakörhöz való eredményes alkalmazkodáson túl lényeges a munkaszervezetbe történő sikeres beilleszkedés is. Ezt a folyamatot a munkahelyre történő belépés első pillanatától kezdve a munkatársakkal, kollégákkal kialakuló interperszonális kapcsolatok alakítják, amelyben jelentős szerepet kap a személyközi kommunikáció.

A kommunikáció az emberek közötti információcsere egyik legalapvetőbb módja, a közlés eszköze, így még ha nem is beszélünk, akkor is folyamatosan információt osztunk meg magunkról a nonverbális csatornák révén. A kommunikáció a személyek közötti interakciók, az emberi kapcsolatok meghatározó része.

Az információs forradalom innovációs törekvései a kommunikáció területén is átütő fejlesztéseket eredményeztek. A távközlés forradalmasítása által megvalósuló mobilitás következtében a kommunikáció tértől és időtől függetlenül kivitelezhetővé vált, amelynek alapot mindmáig az infokommunikációs technológiák (IKT) hálózati rendszere biztosít. (Castells, 2005) A közvetett, mediális, digitális alapú kommunikáció nyelve a multimédiás kifejezőmód. (Dessewffy, 2002) Ez a sajátos nyelvezet újabb, a kommunikáció közvetítésére alkalmas digitális csatornákat nyitott meg. Ilyen környezetnek tekinthető az elektronikus levelezés, az aszinkrón és szinkrón kommunikációt megvalósító csatornák és különböző hírcsoportok, a MUD, metavilág, illetve az interaktív videót és hangot is magába foglaló környezetek – írja Patricia Wallace (2006). Gyűjtését kiegészítendő szükségeszerű megemlíteni a közösségi oldalak hálózati rendszerét is, amely többfunkciós virtuális környezetként magába integráltan tartalmazhatja a felsoroltak mindegyikét.

Alkalmazott nyelvhasználatunkban eltérések mutathatók ki. A társas normák, konvenciók és a közvetítő közeg mind befolyással bírnak kommunikációnkra. (Wallace, 2006) Ebből adódóan feltételezhető, hogy az új típusú kommunikációs csatorna felhasználásának időbelisége, illetve minősége a valós idejű, szemtől szembe történő kommunikációra is kihatással lesz. Mindez az eltérő szocializációs környezet egy sajátos következménye, a generációs szakadék, a digitális rés meghatározó része. Jelenünk információs társadalmának folyamatosan változó kommunikációs környezete alkalmazkodást kíván meg mindenkitől, ugyanakkor az elvárásoknak történő megfelelés esetében az egyes, eltérő környezetben szocializálódott korcsoportok vonatkozásában különbségeket tapasztalhatunk. Mindez nemcsak a mindennapokban, de a munkahelyi szituációkban is tetten érhetőek. Kutatásunk aktualitását és indokoltságát az adja, hogy az egymás mellett elbeszélő, egymást meg nem értő generációk együttműködése olyan ellentétek és konfliktushelyzetek kialakulásához vezethet, amely a munkahelyi eredményesség és hatékonyság előnytelen működését indukálhatja.

Anyag és módszer

Munkánkban a munkahelyeken tapasztalható generációs eltérésekből fakadó különbségeket vizsgáljuk első sorban az információs és kommunikációs technológiák használata szempontjából. Célunk a kommunikációs differenciák és preferenciák feltárásán túl az együttműködést befolyásoló tényezők felmérése. A munkahelyeken tapasztalható kulturális különbségeket az alábbi kérdések mellett vizsgáltuk:

- Az életkorból fakadó kulturális különbségek minden generáció számára érzékelhetőek?

- A munkahelyi szituációkban, ahol az azonos munkakört betöltők között azonos az elvárás életkortól függetlenül van-e releváns generációs különbség a kommunikációs csatornák és az IKT eszközök használata között?
- Milyen eszközök, módszerek segíthetik a multigenerációs munkahelyeket a sikeresebb, hatékonyabb feladatellátásban?

Munkánk empirikus részében egy kvantitatív kérdőíves felmérés révén igyekszünk a munkahelyeken jelen lévő generációk között megfigyelhető esetleges konfliktusok forrását feltárni, majd az eredmények ismeretében a felmerülő esetleges problémák kezelésére a gyakorlatban is alkalmazható csoportos foglalkozások főbb témaköreit megállapítani.

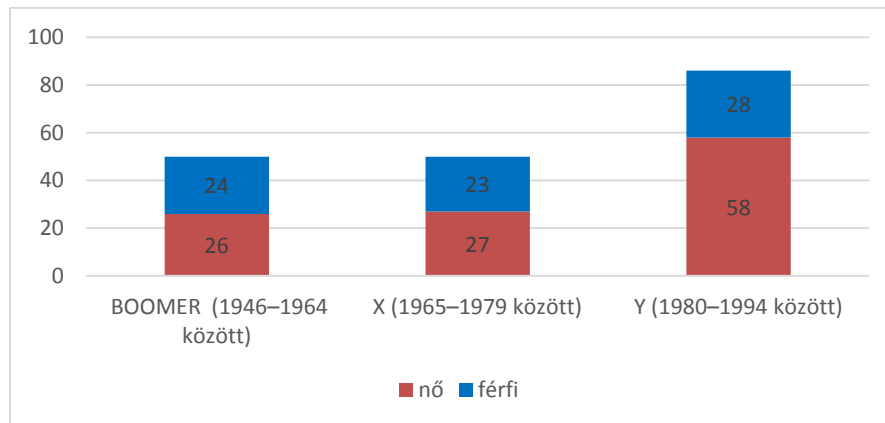
A kikérdezés írásban történt (Kurai, 2015), a kérdőív mind papíralapon, mind pedig elektronikusan elérhető formában, a Google Drive űrlapkészítő alkalmazásának felhasználásával a kitöltők rendelkezésére állt. A strukturált kérdőív fő, illetve kiegészítő jellegű kérdéseket egyaránt tartalmazott, a nyitott kérdések mellett viszont inkább a zárt kérdések dominanciája volt meghatározó. A vizsgálat által elsősorban a kommunikációban feltételezhetően fennálló különbségek bizonyítására törekedtünk, illetve mindemellett azoknak a tényezőknek a feltárását tűztük ki célul, amelyek a többgenerációs munkahelyi környezetben az eltérő nemzedékre tartozó munkavállalók együttműködésében befolyásoló hatással lehetnek.

A kérdőívet a próbakérdezést követve a közreműködők anonim módon tölthették ki. A vizsgálat mintáját a McCrindle Research (2012) alapján meghatározott baby-boom, X és Y nemzedék gazdaságilag aktív tagjai alkották. Az adatfelvételi időszak során összesen 186 darab értékelhető kérdőív érkezett vissza. A feldolgozás az IBM SPSS Statistics 20, illetve a Microsoft Office Excel 2007 programok használatával történt. Az eredmények egyváltozós elemzések, valamint összefüggés vizsgálatok által kerültek értelmezésre, míg a nyitott kérdések esetében a tartalomelemzés módszerét alkalmaztuk. Ez utóbbi esetben a kapott válaszok vizualizálása a Tagxedo online elérhető szöveghő generátor felhasználásával ment végbe, míg a zárt kérdések eredményei táblázatok és diagramok formájában kerültek átkonvertálásra.

Eredmények

A minta összetétele

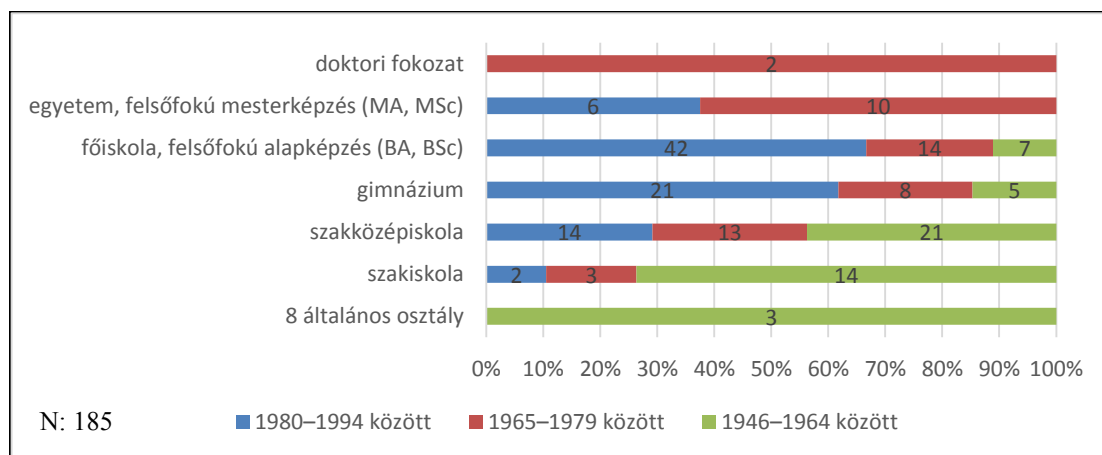
A kérdőív kiegészítő, elsősorban demográfiai jellegű kérdéseiből a minta összetételével kapcsolatban kapunk információkat. A vizsgálatban összesen 186 személy vett részt, amelynek megoszlását az 1. sz. ábra mutatja. Az eredmények alapján láthatjuk, hogy az 50 boomer kitöltő esetében 26 nő (23,4%) és 24 férfi (32%) vett részt a felmérésben. A szintén 50 kitöltőt számláló X-esek kapcsán 27 nő (24,3%) és 23 férfi (30,7%), míg a 86 fő Y-os válaszadó közül 58 nő (52,3%) és 28 férfi (37,3%) működött közre a vizsgálatban.



6. ábra: Válaszadók generáció és nem szerinti megoszlása (N=186)

A kitöltők lakóhellyel kapcsolatos megoszlásáról elmondható, hogy a közreműködők jelentős része, 53 fő (29%) fővárosi lakos, míg 34-en (18%) megyei jogú városban laknak. További 65 fő (35%) lakhelyének a várost jelölte be, míg 34-en (18%) községben laknak.

A válaszadók legmagasabb iskolai végzettségének megoszlását a 2. ábra mutatja be.



2. ábra: Generációk legmagasabb, befejezett iskolai végzettség szerinti gyakorisága

A 2. ábra adatai alapján látható, hogy a legidősebb, a baby-boom generáció esetében 3 fő az általános iskola első 8 osztályát végezte el, 14-en pedig szakiskolai képzésben vettek részt. A boomerek közül 26-an érettségit szereztek, 21 fő szakközépiskolában még további 5 fő ezt gimnáziumban teljesítette. Esetükben mindösszesen csak 7-en rendelkeznek felsőfokú végzettséggel, ők főiskolán szereztek diplomát. Az X generáció adatait elemezve már azt mondhatjuk, hogy esetükben magasabb a felsőbb osztályokat végzetek részvételi gyakorisága. 3-an szakiskolát végeztek, míg 13-an szakközépiskolában, 8-an pedig gimnáziumban érettségiztek. 14-en főiskolát, 10-en pedig egyetemet teljesítettek, további 2 fő doktori fokozatot abszolvált. A gyakorisági adatokat egymáshoz viszonyítva azt mondhatjuk, hogy az Y generáció esetében a legmagasabb a felsőfokú oktatásban résztvevők száma. A legfiatalabb nemzedék esetében mindösszesen csak 2-en végeztek szakiskolát. 14-en szakközépiskolában, míg 21-en gimnáziumban szereztek meg aktuálisan legmagasabb, befejezett iskolai végzettségüket. Az Y-osok több mint fele viszont felsőfokú végzettséggel rendelkezik, 42-en felsőfokú alapképzésen, míg 6-an mesterképzésen szereztek diplomát.

Munkaerő-piaci adatok

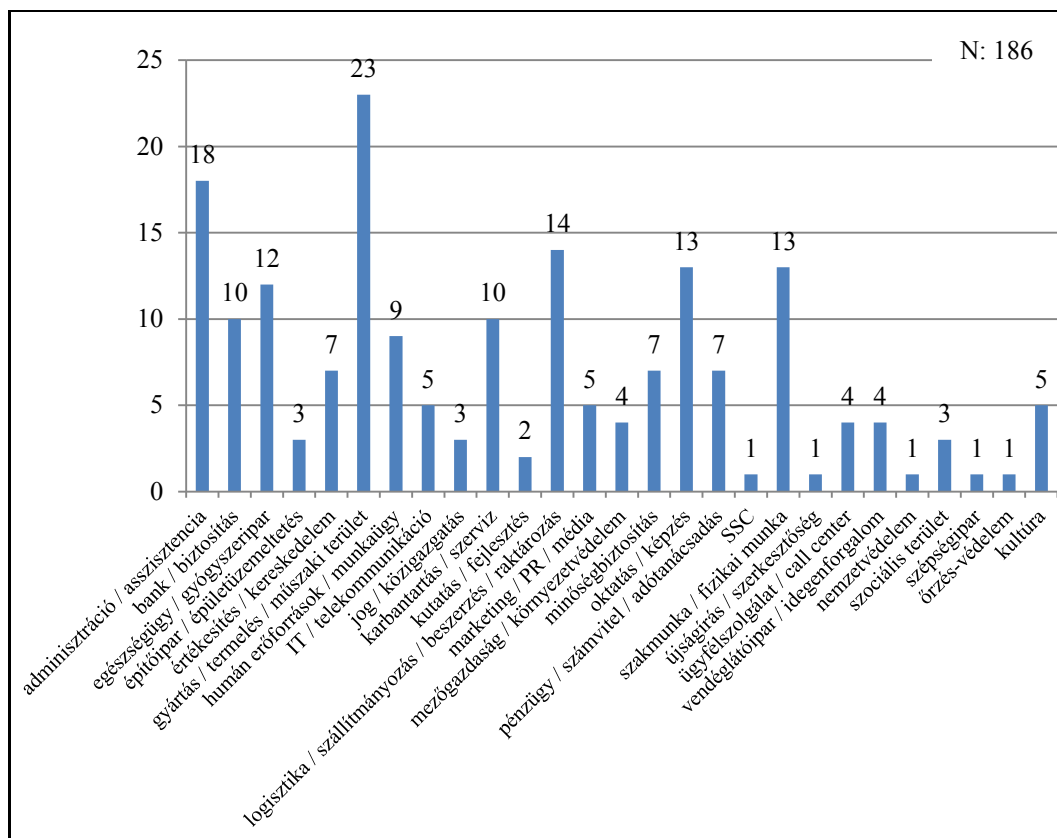
Fontosnak tartottuk, hogy a kitöltők munkaerő-piaci helyzetével kapcsolatban is információt szerezzünk. A minta e célú részletesebb megismerését segíti elő a tanulmány 1. sz. táblázatának áttekintése.

1. táblázat: Generációk munkaerő-piaci státus szerinti gyakorisága és megoszlása

				N: 186
Generáció	Munkaerő-piaci státus	Gyakoriság	Százalék	Halmazott százalék
1946–1964 között	alkalmazott	47	94,0	94,0
	vállalkozó	1	2,0	96,0
	álláskereső	2	4,0	100,0
	Total	50	100,0	
1965–1979 között	alkalmazott	46	92,0	92,0
	vállalkozó	4	8,0	100,0
	Total	50	100,0	
1980–1994 között	alkalmazott	78	90,7	90,7
	vállalkozó	2	2,3	93,0
	álláskereső	6	7,0	100,0
	Total	86	100,0	

Az adatok alapján az egyes generációk munkaerő-piaci státusával kapcsolatos gyakoriságát és százalékos megoszlását szemléltethetjük meg. A táblázat eredménye szerint látható, hogy a résztvevők döntő többsége a kitöltés idejében alkalmazotti jogviszonyban állt. A boomerek esetében 47 fő (94%) foglalkoztatott, 1 fő (2%) vállalkozó és 2 fő (4%) álláskereső nevezhető meg. Az X-esek esetében 46 (92%) alkalmazott, míg 4 fő (8%) vállalkozó vett részt a vizsgálatban. A legfiatalabb generáció esetében 78-an (90,7%) álltak foglalkoztatásban a lekérdezéskor, míg 2 fő (2,3%) vállalkozó és 6 fő (7%) álláskereső is részt vett a kitöltésben.

Az eddigi eredmények alapján is látható, hogy a vizsgálatba bevont személyek összetétele, elég sokszínűnek mondható. A további differenciálás érdekében arra kértük a közreműködőket, hogy jelöljék meg azt a területet, ahol jelenleg foglalkoztatásban állnak, vagy legutóbb munkaviszonnyal rendelkeztek. A válaszadásban a minta egésze, vagyis mind a 186 fő kitöltő résztvett. Az eredményeket a 2. sz. ábra jeleníti meg.



7. ábra: Minta gyakorisága foglalkoztatási területek szerint

A kitöltők összesen 27 területet jelöltek meg. A válaszok alapján azt mondhatjuk, hogy a legtöbben, 23-an a gyártás / termelés / műszaki területen működnek, míg valamivel kevesebben, 18-an az adminisztráció / asszisztencia kategóriát nevezték meg. Gyakoriság szempontjából a kitöltők esetében a harmadik helyen a logisztika / szállítmányozás / beszerzés / raktározás terület áll 14 fő válasza alapján. A kitöltők közül a legkevesebben, mindösszesen 1-1 fő az őrzés-védelem, szépségipar, nemzetvédelem, újság / szerkesztőség és az SSC területen dolgozik. További 2 fő a kutatás / fejlesztést jelölte meg, míg 3-an a szociális, jog / közgazdaság, valamint az építőipar / épületüzemeltetés területen vállaltak munkát. Az adatok alapján továbbá azt is fontos kiemelnünk, hogy a 8 fő, kitöltés idejében álláskereső személy esetében a 6 Y generációba tartozó munkanélküli kitöltő is már állt foglalkozásban, a kitöltés során azt a munkaterületet emelték ki, ahol legutóbb munkaviszonnyal rendelkeztek.

A 2. sz. táblázat alapján az egyes generációk munkatapasztalati év szerinti áttekintésére nyílik lehetőség.

2. táblázat: Munkatapasztalati évek átlaga generációnként

Generáció	N	Minimum	Maximum	Átlag	Szórás	N: 186
1946–1964 között	50	30	51	34,88	3,324	
1965–1979 között	50	6	30	19,82	5,248	
1980–1994 között	86	1	16	4,42	3,644	

A táblázat adatai alapján láthatjuk, hogy a legidősebb baby-boom generáció esetében 30 és 51 év között van a munkával eltöltött időszak, amely átlagosan 34,88 évet jelent. Az X-esek

kapcsán ez az érték 6 és 30 év között határozható meg, amely átlagosan 19,82 év. A legfiatalabb nemzedék esetében a 4,42-es átlag a minimum 1 és maximum 16 év alapján számítható ki. Továbbá érdemes azt kiemelni, hogy amíg az X és a baby-boom generáció esetében pontos váltást láthatunk, addig az Y és az X között ez már egy csúszással jelenik meg. Azaz az X-eseknél már megjelenik az oktatási időszak kiszélesedése, így fordulhat elő az, hogy az Y-osok egyes tagjai az évek tekintetében több tapasztalattal rendelkeznek a munka szempontjából.

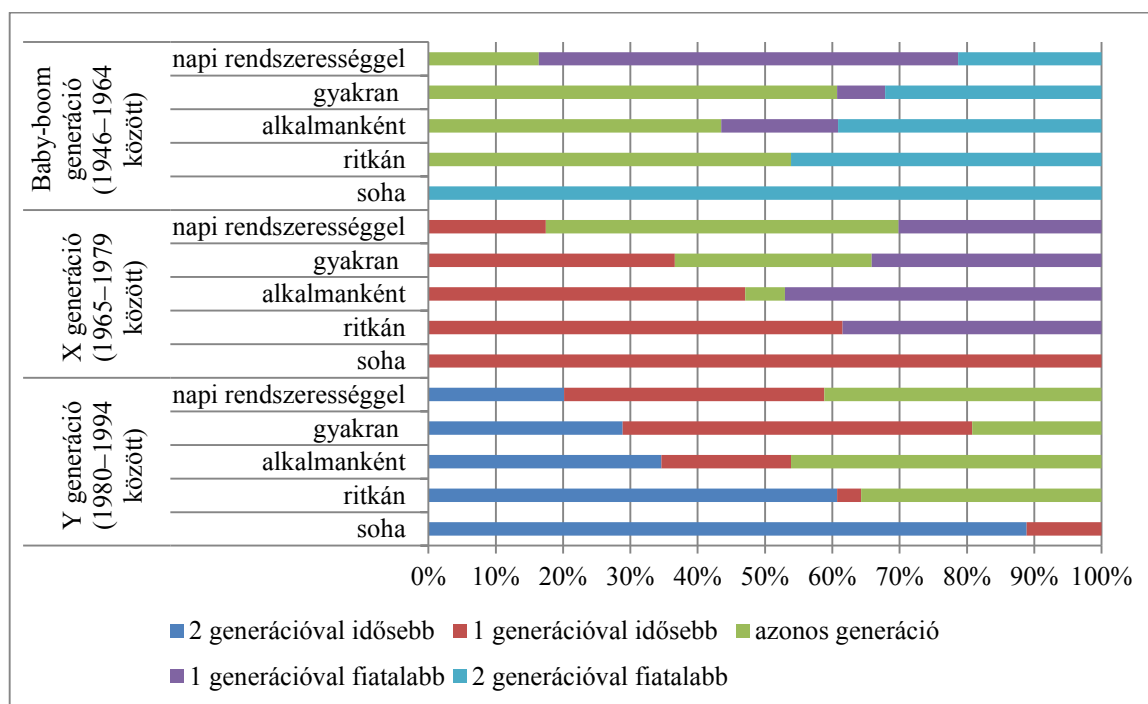
A konkrét munkahelyi kapcsolatok és a környezet jobb megismerése érdekében arról is szerettünk volna információt kapni, hogy a kitöltők hány fő közvetlen munkatárssal dolgoznak együtt. A 3. sz. táblázat adatai alapján erről nyerhetünk tájékoztatást generációs bontásban.

3. táblázat: Munkatársak számának alakulása generációnként

						N: 186
Generáció:	N	Minimum	Maximum	Átlag	Szórás	
1946–1964 között	50	1	110	13,92	17,319	
1965–1979 között	50	0	320	18,10	44,643	
1980–1994 között	86	0	300	14,47	32,894	

Az eredményeket összességében elemezve elmondható, hogy a kitöltésben közreműködők átlagosan több mint 10 fő közvetlen munkatárssal dolgoznak együtt, ugyanakkor az Y és az X generáció esetében van olyan válaszadó is, aki jellemzően egyedül végzi munkatevékenységét.

Az előző kérdést mintegy kiegészítendő, azt is igyekeztük feltárni, hogy az egyes generációk egymással milyen gyakorisággal dolgoznak együtt. A kapott válaszokat a 4. ábra szemlélteti.



4. ábra: Az egyes generációkhoz tartozó válaszadók munkatársainak összetétele

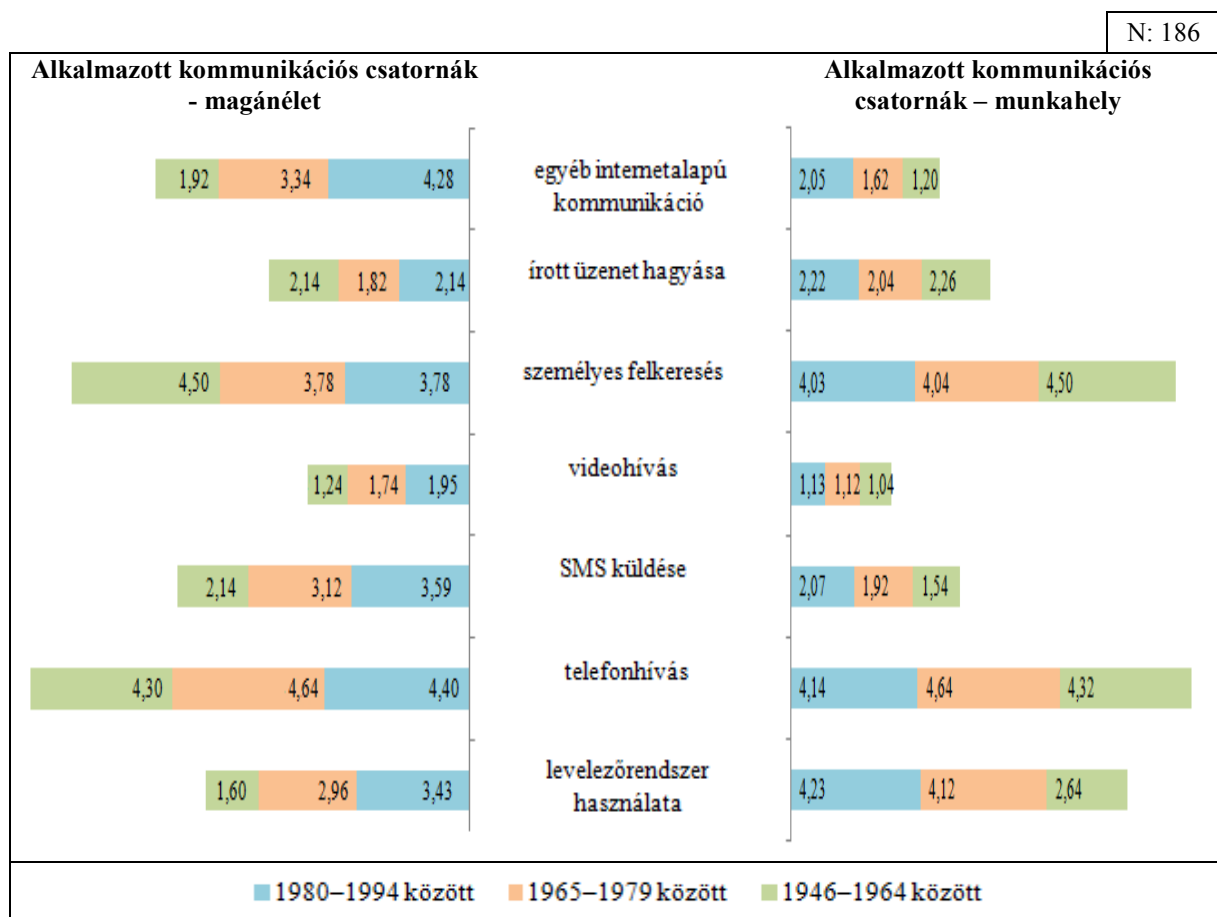
A 4. ábra eredményeit elemezve levonhatjuk azt a következtetést, hogy az egyes generációk a boomerek kivételével leggyakrabban a saját nemzedékükbe tartozó munkatársakkal dolgoznak

együtt. A legidősebb nemzedék esetében ez az X generációs kollegákat jelenti. Továbbá azt is láthatjuk, hogy az Y és az X generáció találkozása a munkahelyi szituációk keretében szintén jelentős, ugyanakkor megemlítendő, hogy a legfiatalabb és a legidősebb nemzedék tagjai működnek együtt legkevésbé a munka világában. Fontos megállapítás továbbá, hogy az X-esek mint köztes generáció emelhető ki, ami a két véglet közötti átmenetként határozható meg. Ez az adatok értelmében azt jelenti, hogy ez a nemzedék bizonyos esetekben a boomerekkel, bizonyos esetekben pedig az Y-osokkal dolgozik együtt rendszeresebben. Harmadrészt az eredmények arra is engednek következtetni, hogy a mai munkaerőpiacon a baby-boom nemzedék van legkevesebb számban jelen, szemben a másik két nemzedékkel.

Kommunikáció

Tanulmányunk kiemelt részét képezi a kommunikáció vizsgálata, amelynek keretében az alkalmazott kommunikációs csatornáknak tapasztalható különbségek meghatározására törekedtünk. A vizsgálat ezen részének lefolytatásához a Kelly Services (2007, 2009, 2012) korábbi eredményeiből indultunk ki, ezt továbbgondolva, valamint Wallace (2006) munkáját felhasználva törekedtünk a kommunikációs csatornák meghatározására.

A tanulmány 5. sz. ábráján a magánéletben, illetve a munkahelyen alkalmazott csatornák gyakoriságával kapcsolatban kaphatunk információkat generációs összehasonlításban.



5. ábra: Generációk által alkalmazott kommunikációs csatornák szemléltetése
 Forrás: Kurai, 2015.

Az eredmények egy ötfokozatú skála értékeinek átlagait jelenítik meg. Az ábra alapján megfigyelhetők a kommunikációs csatorna alkalmazásában tapasztalható különbségek. Ezek alapján általánosságban megfogalmazható egy tendencia, amely a fiatalabb nemzedékektől az idősebbek felé haladva egyre intenzívebb felhasználást jelenít meg a digitális csatornák vonatkozásában. Ugyanakkor megemlítendő, hogy a köztes, X generáció a korábban már tapasztaltak szerint átmenetet képez a másik két nemzedék között, másfelől bizonyos mediális csatornák alkalmazása esetükben jellemzőbb, mint az Y nemzedéknél.

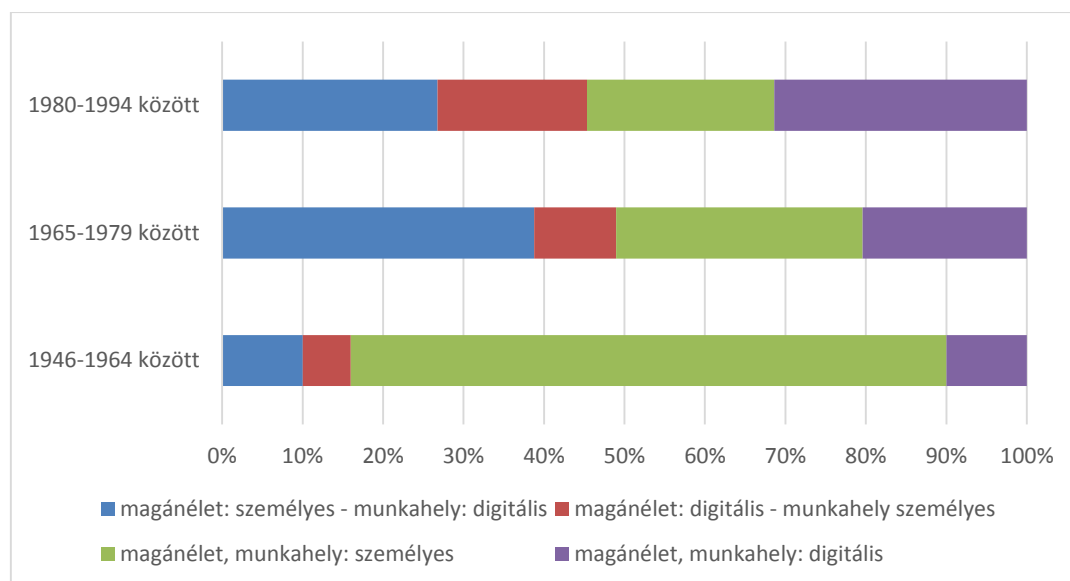
A generációs preferenciák összefoglaló 6. ábránk is e tendenciára hívja fel a figyelmet. Az adatok statisztikai elemzése révén pedig megállapítható a szignifikáns kapcsolat is. Ennek értelmében a digitális csatornák alkalmazásának intenzitása a fiatalabb generációk felé haladva nő.

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	41,076 ^a	6	,000
Likelihood Ratio	40,543	6	,000
Linear-by-Linear Association	,955	1	,329
N of Valid Cases	185		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,36.

Forrás: Kurai, 2015.



6. ábra: Generációk által preferált kommunikáció

Generációk a munka világában

A vizsgálat utolsó részében a többgenerációs munkahelyi környezet került fókuszba. Célunk annak kiderítése volt, hogy vajon az egyes generációk milyen vélekedéssel is vannak e kérdés tekintetében, ezért elsősorban nyitott kérdések megfogalmazását alkalmaztuk. A kapott válaszok tartalmát a 7. ábra szöveghője szemlélteti. Összességében azt mondhatjuk, hogy a kitöltők döntően a válaszadás során két generációval foglalkoztak: ők a legidősebb baby-boom (1946–1964 között) és a legfiatalabb Y (1980–1994 között) nemzedék.



7. ábra: Tapasztalatok az eltérő generációk tagjainak együttműködésével kapcsolatban
Forrás: Kurai, 2015

Az eredmények tartalmi elemzése alapján megállapíthatjuk, hogy a kitöltők egy jelentős része kifejezetten hasznosnak tartja, ha több generáció dolgozik együtt. Véleményük szerint a fiatalok és az idősek nemzedéke kiegészíti egymást, az idősek tapasztalatukkal, a fiatalok pedig friss, naprakész tudásukkal tudják előmozdítani a munkavégzést. Azonban a pozitívumok mellett nehézségek is megfogalmazásra kerültek a válaszokban: a válaszadók meghatározó része a fiatal és az idős generáció közötti ellentétekről osztotta meg tapasztalatait. Véleményük szerint jellemzőbb a nézeteltérés és a konfliktus a két nemzedék között, mint a köztes vagy az azonos generáció tagjaival. Ennek forrását a személyiségbeli jellemzőknek, az eltérő gondolkodásmódnak és vallott nézeteknek tulajdonították. A nézeteltérések legfőbb okának pedig a kommunikációban tapasztalható különbségeket tartották, hiszen ahogy írták, „...*az alkalmazott kommunikáció, a stílus, a szóhasználat nehezíti az együttműködést*”.

A vizsgálat során rákérdeztünk arra is, hogy vajon a kitöltők tapasztaltak-e már munkakörnyezetükben generációk közötti ellentétet. Az eredményeket a tanulmány 6. sz. táblázata szemlélteti, amely alapján elmondható, hogy a közreműködők meghatározó része, 137 fő (73,7%) már találkozott ezzel. Ha generációs bontásban közelítjük meg a kérdést, akkor elmondhatjuk, hogy a munka világában eltöltött időszak emelkedésével nő a generációs ellentétet tapasztalók aránya is.

4. táblázat: Tapasztalt generációs ellentét gyakorisága és megoszlása generációnként

Születési év	Generációs ellentét		N: 186
	igen	nem	Total
1946–1964 között	42 84,0%	8 16,0%	50 100,0%
1965–1979 között	37 74,0%	13 26,0%	50 100,0%
1980–1994 között	58 67,4%	28 32,6%	86 100,0%
Total	137 73,7%	49 26,3%	186 100,0%

A vizsgálat zárásaként azt szeretnénk volna megtudni, hogy egyrészt a kitöltők tapasztaltak-e már bármiféle olyan intézkedést a munkaadók részéről, amellyel a többgenerációs munkahelyek működését kívánták támogatni, másfelől arra is szeretnénk volna választ kapni, hogy a kitöltők mennyire tartják fontosnak az erre irányuló figyelem tanúsítását. Az első kérdés

esetében a válaszadók majdhogynem mindegyike azon a véleményen volt, hogy a munkaadó felől ezzel kapcsolatos intézkedéssel még nem találkozott. Összességében elmondhatjuk, hogy a kérdőíves vizsgálatban résztvevők döntő többsége egyáltalán nem tapasztalta, hogy a munkáltatója valamilyen formában külön foglalkozott volna ezzel a helyzettel, noha munkahelyükön jelenleg is több generáció dolgozik együtt, egymás mellett. A generációs különbségekkel kapcsolatban példaként volt, aki az IKT eszközök használatát hozta (munkahelyén a fiatalabbak dolgoznak azokkal, míg az idősebbek kevésbé), míg más arról számolt be, hogy a nehezebb, megerőltetőbb fizikai munkát szintén a fiatalabb nemzedék tagjai látják el. Ugyanakkor munkáltatói megoldásként az idősebb és a fiatalabb generációk munkahelyen külön irodába történő szegregálását is jelezték a válaszadók.



8. ábra: Többgenerációs munkahelyek működésére irányuló külön figyelemmel kapcsolatos vélemények

Forrás: Kurai, 2015.

Biztató ugyanakkor, hogy a többgenerációs munkahelyek működésére való igény a munkavállalók részéről adott. A 8. ábra szófelhőjében az adott válaszok tartalma tekinthető át. A válaszadók ezzel kapcsolatban elsősorban az együtt dolgozó generációk kommunikációs fejlesztését tartják számottevőnek, amelynek trenírozásával a konfliktusok száma csökkenthető, míg az együttműködés a nemzedékek között javítható. A befektetések megtérülését a hatékonyság és az eredményesség fokozásában látják biztosítottak.

Következtetések

Munkánkban a munkahelyeken tapasztalható kulturális, első sorban a generációs különbségekből fakadó esetleges együttműködést nehezítő körülmények feltárására törekedtünk, kiemelt figyelmet fordítva az információs és kommunikációs eszközök használatára.

Empirikus kutatásunk eredményeként megállapítható, hogy generációs különbségek munkahelyi szituációkban is érzékelhetőek, bár eltérő minőségben. A válaszadók többsége látja és érzékeli az életkorból és szocializációs közegből fakadó generációs különbségeket, azonban ezek ellentétként való megélése az életkor előrehaladásával növekszik.

Az adatok elemzése alapján ugyanakkor látható, hogy szignifikáns különbségek tapasztalhatóak az egyes generációk között az általuk használt kommunikációs csatornák és IKT eszközök között, amely nem csak a munkahelyi szituációkban, de a magánéletben is eltérő. Az új típusú kommunikációs kultúra felhasználása elsősorban a fiatalabb nemzedékek munkavállalói esetében kiemelkedő. Az úgynevezett futószalag-effektus, vagyis a veszteség

veszélye elsősorban rájuk nézve meghatározó, amelynek következményei az alkalmazott kommunikációra is kihatással lesznek. (Eriksen, 2002 id. Tari, 2011)

A multigenerációs munkahelyeken a munkáltatók kevésbé foglalkoznak az eltérésekből fakadó esetleges problémák, konfliktusok megelőzésével, viszonylag kevesen ismerik fel ennek pozitív és negatív hatásait. Meglátásunk szerint ugyanakkor a konfliktusok elkerülése szegregációval hosszú távon nem jelent megoldást.

Ebből adódóan tartjuk fontosnak egy olyan jó gyakorlat kidolgozását és a munkahelyi szervezetfejlesztésben történő bevezetését, amely az egyes generációk eltérő szocializációs környezetéhez igazítottan a munkahelyi együttműködés fejlesztésének produktív részeként hozzájárulhat a szervezeti hatékonyság és eredményesség biztosításához. Mindennek alapját a 3K (kommunikáció, kooperáció, konfliktuskezelés) trenírozását megvalósító olyan strukturált csoportfoglalkozásban látjuk biztosítva, amely által a kommunikáció kulcsképeség fejlesztésére helyezett hangsúly következtében a konstruktív konfliktuskezelés és a kölcsönös együttműködés feltételei a többgenerációs munkahelyi környezetben megvalósíthatók, illetve tovább fokozhatók. Ezáltal a generációk képviselte munkahelyi sokszínűség legoptimálisabb formában történő felhasználása kivitelezhető.

Irodalomjegyzék

1. Almási M. (2002): Korszellem v@dászat. Budapest, Helikon Kiadó, 251 p., ISBN 963-208-776-3
2. Buda B. (1986): A személyiségfejlődés és a nevelés szociálpszichológiája. Tankönyvkiadó, Budapest, 323 p., ISBN: 963-179-304-4
3. Castells, M. (2005): Az információ kora. Gazdaság, társadalom és kultúra. *A hálózati társadalom kialakulása*. I. kötet, Budapest, Gondolat–Infonia, 662 p. ISBN 963-9567-93-0
4. Csepeli Gy. (2006): A jövőbe veszett generáció. In: Csepeli Gy. – Kígyós É. – Popper P.: Magára hagyott generációk. Fialatok és öregek a XXI. században. Budapest, Saxum Kiadó, 160. p. 7-52. p. ISBN 963-7168-51-6
5. Dessewffy T. (2002): A kocka el van veszve. Kockázat, káosz és média az Információs Korban. Budapest, Infonia–Aula, 212 p. ISBN 963-9345-84-9
6. Kelly Services (2007): A magyar munkavállalók és az Internet – intenzív használat, növekvő produktivitás. <http://kellyservices.hu/HU/Cegunkrol/A-magyar-munkavallalok-es-az-Internet/#.VUNWafAppzW> (2015. 05. 01.)
7. Kelly Services (2009): Egy nemzetközi munkaerő-piaci felmérés szerint a generációs különbségek kezelésénél kulcsfontosságú a kommunikáció és a jutalmazás kérdése. http://kellyservices.hu/HU/Cegunkrol/A-generacios-kulonbsegek-kezelesenel-kulcsfontossagu-a-kommunikacio-es-a-jutalmazas-kerdesek/#.VUNoG_AppzW (2015. 05. 01.)
8. Kelly Services (2012): A közösségi média egyre inkább áthatja a magyarországi munkahelyeket, nem kis aggodalmat keltve a munkaadók körében a termelékenységre gyakorolt hatásában, mutat rá a Kelly Services® éves felmérése. <http://kellyservices.hu/HU/KGWI-kozossegi-media-a-munkahelyen-2012/#.VUNWBfAppzV> (2015. 05. 01.)
9. Kurai M. (2015): Generációs különbségek a munkaerőpiacon. A tudományos-technikai fejlődés és a generációs szakadék összefüggésének megnyilvánulási formái a munkahelyi szituációkban, különös tekintettel a kommunikáció és az IKT használat vonatkozásában. Diplomadolgozat Gödöllő, SZIE-GTK, TTI

10. McCrindle, M. (2014): The ABC of XYZ. Understanding the global generations. McCrindle Research Pty Ltd, Bella Vista, Australia 37 p. ISBN: 978 0 9924839 0 6
11. McCrindle Research (2012): Generations Defined. <http://mccrindle.com.au/resources/Generations-Defined-Sociologically.pdf> (2015.04.30.)
12. NKTV (2011): 2011. évi CXC törvény a nemzeti köznevelés ről.
13. Tari A. (2011): Z generáció. Budapest, Tericum Kiadó, 348 p. ISBN 978-963-9633-92-6
14. Töröcsik M. (2003): Előszó a magyar kiadáshoz. In: Smith, J. W. – Clurman, A.: Generációk, márkák, célcsoportok. Marketingeseknek a nemzedékek célpiacairól. (A Yankelovich-riport). Budapest, Geomédia Kiadó, 326 p. 7-16. p. ISBN 963-9508-03-9
15. Wallace, P. (2006): Az internet pszichológiája. Budapest, Osiris Kiadó, 312 p. ISBN 963-389-592-8