

A jövő csapatjátékosai – Z generáció a fedélzeten

FINY KRISZTINA

NISZ

A Z generáció már nem csak a jövő, hanem a jelen valósága is – a legfrissebb csapat a munkaerőpiacon, akiket számos izgalmas kérdés és megannyi erős sztereotípia övez. Mit tehetünk annak érdekében, hogy egyenrangú partnernek érezzék magukat a szervezetben és hogy teljes mértékben ki tudjuk aknázni azokat az erősségeket, amiket ennek az érdekes generációnak a képviselői hoznak magukkal az üzleti életbe? Hogy tudjuk a különböző generációkat közelíteni egymáshoz úgy, hogy közben a közös célok elérésére és a versenyképesség növelésére fókuszálunk?

Kulcsszavak: Z generáció, szervezeti kultúra, érzékenyítés, generációs hidak, versenyképesség

Bevezetés

Hiszek benne, hogy a Z generáció jelenléte nem átok, hanem áldás a munkahelyen – kérdés, hogy hajlandóak vagyunk-e tenni annak érdekében, hogy mélyebben is meg tudjuk érteni őket. Y generációs vezetőként magam is többször rácsodálkoztam arra, hogy a Z generációval együttműködni teljesen más képességeket igényel, mint amik korábban beváltak a többi generációnál. Nagyon fontos, hogy tudjuk, melyik generációnak milyen alapélményei vannak, milyen stílust és nyelvezetet preferálnak, illetve hogyan tudjuk őket motiválni. Az egyes generációk rövid ismertetése után kitérek a Z generáció nyelvhasználatára és jellegzetességeire, valamint az átkeretezés fontosságára. Az a szervezeti kultúra, amelyben ma négy generáció (baby boomer, X, Y és Z) dolgozik együtt, minden kihívással együtt is erősíthet minket – ha készen állunk megismerni a különböző generációs jegyeket, valamint nyitottak vagyunk arra, hogy folyamatosan tanuljunk egymástól és közösen fejlődjünk.

1. Generációk és élmények

Nagy családból származom, nyolcan vagyunk testvérek – három különböző generáció (X, Y, Z) képviselői. Teljesen más élmény volt a szüleimnek az X és az Y generációt elindítani az útján, mint a Z generációt. Mérnökök és bölcsészek sora után jött a Z generációs kishúgom, aki a felsőoktatásra nemet mondott, ehelyett egyből két szakmát is megszerzett és ma már sikeres vállalkozóként dolgozik. Diplomákhoz szokott, konzervatív baby boomer szüleim nyolcadjára már óriási türelemmel és támogatással segítették át testvérünket a nagybetűs életbe, amiért minden elismerés megilleti őket.

Mit különbözteti meg az egyes generációkat? A **generációs alapélmény** – az az állapot, ami a születésünk pillanatában körülvesz minket, legyen szó földrajzi, történelmi, vagy társadalmi adottságokról. Ez egy közös megélés, ami az azonos generációs jegyek alapját jelenti.

Az 1925-45 között születetteket nevezzük **veteránoknak vagy építők generációjának** – az ő életüket alapjaiban határozta meg a háború és az azt követő újjáépítés élménye, és nagyon szerették volna, ha a következő generációnak már könnyebb élete lenne.

1946-1964 között születtek a **baby boomerek**, akik felé a szüleik még nagyon máshogy mutatták ki a szeretetü-

ket, mint ahogy a mai szülők teszik. Éppen ezért fontos számukra, hogy mindig megfelelő mennyiségű étel és ital álljon rendelkezésre (talán kicsit több is a kelleténél), nehezen állnak meg pihenni és kevésbé költenek kikapcsolódásra, élményekre.

1965-1979 között születtek az **X generáció** képviselői, akiket kulcsos gyerekeknek is szokás nevezni. Ők azok, akik gyerekként több időt töltöttek velük egyidős társaik, mint szüleik társaságában és az alapvető információkat is tőlük szerezték be a világról, nagyon erős a szociális hálójuk. Jellemző rájuk, hogy maximalisták és bizonyítani akarnak, tisztában vannak a tudás erejével.

1980-1994 között születtek az **Y, az első individuális generáció** képviselői, akik a fogyasztói társadalomban az élményekre fókuszálnak – fontos számukra a mun-

ka-magánélet egyensúly és a közösségi média használata, készek gyorsan váltani, jól alkalmazkodnak.

1995-2009 között már **Z generációról** beszélünk – X generációs szülők már teljesen másképp nevelték ezeket a gyerekeket, mint annak idején őket az ő szüleik: nem tekintélyalapú, klasszikus szülő-gyermek viszonyról beszélünk, sokkal inkább egyenrangú félként tekintettek rájuk. Fontos számukra az egészséges életmód és a fenntarthatóság, az online kommunikáció.

2010-ben vagy később születtek az **alfa generációs** gyerekek, 2025 óta pedig **béta generációs** kisbabák születnek – akiknek a mai technológia és társadalmi szokások mellett már a születésük pillanatától meg kell küzdeniük szüleik figyelméért, a szemkontaktusért és a személyes kapcsolódásért.



1. ábra –
Generációs áttekintés:
a megértéshez nagyon fontos, hogy el tudjuk helyezni magunkat, családtagjainkat vagy vezetőinket, kollégáinkat és mentoráljainkat a generációk sorában.

Az egyes generációknak eltérő technológiai élményekben volt részük gyerekkorukban – ember legyen a talpán, aki generációkon átívelően képes lépést tartani a fejlődés gyors ütemével. Míg egy veteránnak még az analóg világ, az újság és a rádió volt az elsődleges információforrás fiatal korában, addig a baby boomerek életében a rádió mellett már a televízió is megjelent. Az X az első technológiavezérelt generáció, esetükben a számítógép és az internet megjelenése is árnyalta a képet. Az Y generációnak az internet és a laptopok már természetesen voltak, az első mobiltelefonok viszont meghatározó élményt jelentettek. A Z generáció képviselői pedig már beleszülettek mindebbe – okostelefonok, tabletek, mesterséges intelligencia veszik őket körül életük első napjaitól.

Generációs élménytartománynak nevezzük mindazt, amit egy adott generáció képviselője élete során megtapasztal és beépít a mindennapjaiba. Tehát egy tekintélyes kort megélt veteránnak vagy baby boomernek az alapélménye óta óriási változásokat, fejlődéseket kellett megélnie és alkalmazkodnia hozzájuk, egy fiatal Z generációs viszont még csak a saját generációjának alapélményével találkozott.

Generációs szakadéknak azt a jelenséget hívjuk, amikor az egyes generációknak nincs képük egymás alapélményéről, nem ismerik a generációs jellemzőket és ezért nem is tudják megérteni egymást.

2. Magánélet és munkahelyi kultúra

Láthattuk, hogy az egyes generációk közötti különbségeknek ezernyi apró oka van, a technológiai fejlődéstől kezdve a társadalmi elvárásokon át az olyan finomságokig, mint a neveltetésünk. Az alkalmazkodás és a megértés kulcsfontosságú, de miért ne tudnánk a szűk családban megélt élményeinket kiterjeszteni a munkahelyi kultúrára is? Azt, ahogyan alkalmazkodunk a nagyszüleinkhez, szüleinkhez és megértően, tisztelettel fordulunk irányukba, miért ne lehetne az üzleti életben is alkalmazni? Vagy fordítva: miért ne tartanánk a gyermekeink, unokáink felé tanúsított őszinte kívá-

ncsiságot, odafigyelést és empátiát az irodában is alapvetőnek, amikor a Z generációval kapcsolódunk?

Érdekes párhuzamot vonnunk. A család, amit több generáció alkot és amibe beleszületünk, nem sokban különbözik a munkahelytől, ahová új belépőként beilleszkedünk, szintén különböző generációk közé. Mindkét közösség alapja, hogy egymást segítve dolgozunk azon, hogy harmóniában és megbecsülésben tudjunk együttműködni a közös célok elérésének érdekében. Ha mindannyian ugyanolyanok lennénk, nem lenne esélyünk több dimenzióban hatni egymásra és a diverzitás előnyeit kihasználni.



MENNYIRE BESZÉLJÜK A GEN Z NYELVÉT?

TBH	<u>to be honest</u>
IRL	in <u>real</u> life
RBF	resting <u>bitch</u> face
slay	menő
ohio	béna
delulu	önámító, téveszmés
cap	kamu
rizz	karizma, vonzerő

2. ábra – A Z generáció által használt, angol nyelvű rövidítések és kifejezések, amikre elsőre talán rácsodálkozunk vagy mókásnak tartjuk, mégis ezeknek az elsajátítása lehet az egyik első lépés a „közös nyelv” és a megértés felé.

3. A Z generáció nyelvhasználata és jellemzői

Amikor megkérdeztem a HTE Infokom 2025 konferencia hallgatóságát, mennyire vannak képen a Gen Z által használt szleng rövidítésekkel és kifejezésekkel, azt tapasztaltam, hogy akik éppen Z generációs fiatalok vagy alfa generációs gyermekeket nevelnek, talán tisztában voltak egy-két szóval, a többieknek viszont minden újdonságot jelentett. Érdekes és rendkívül pozitív volt megtapasztalni, hogy mindenki lelkesen tippelt, mit is jelenthet az adott kifejezés, tehát a játékban, a felfedezés örömeiben minden résztvevő benne volt. A közös nyelv megértésének lehetősége inspirálóan hatott a jelenlévőkre és beindult az érdeklődés a fiatalabbak kommunikációjára iránt.

Ha a Z generációra vonatkozó sztereotípiákat nézzük, gyakori meglátások, hogy a *Z generációs türelmetlen, nehéz lelkesíteni, felszínes, nehezen kezelhető és untatják a hagyományos folyamatok*. Nem volt ez másképp a hallgatóság körében sem, amikor megkérdeztem őket, mi az első szó, ami eszükbe jut a Z generációról – hasonló gondolatokat osztottak meg, sok volt közöttük a kritikus meglátás. Természetesen mindennek van alapja és igazságtartalma, mégis érdemes lehet átkeretezni ezeket a tulajdonságokat, valahogy így: *a Z generációs jól veszi a változásokat, keresi az élményeket, tudatos, online kommunikál, a technológia alap számára*.

Ezzel az átkeretezéssel valójában semmi mást nem tettünk, mint azokból a Z generációs tulajdonságokból és viselkedési elemekből, amelyek a baby boomer vagy

az X generáció, esetleg még az Y generáció tagjaiként is bosszantanak minket vagy elsőre nem tudunk velük mit kezdeni, érdemeiket/előnyöket kovácsoltunk és közben talán rá is csodálkoztunk arra, hogy mennyit tudunk tanulni a fiatalabb generációtól.

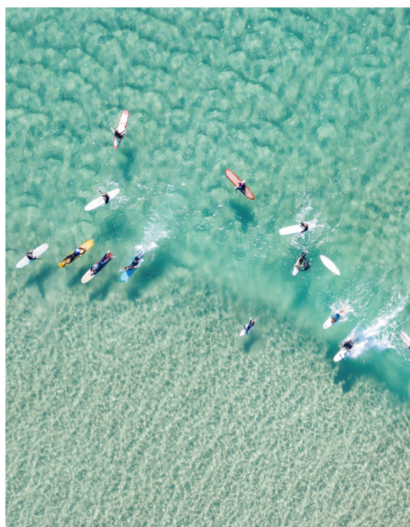
Hiszen az alkalmazkodás képessége, az informális kapcsolódások előtérbe helyezése és a folyamatos

visszacsatolás elvárása olyan képességek, amikre nekünk is nagy szükségünk van a mai világban. Az, hogy a korábbi generációk képviselőiként még jellemzően mi alakítjuk a munkahelyi kultúrát, nem jelenti azt, hogy ne jöhetne szembe velünk egy olyan újfajta generáció és viselkedés, ami nagyobb előnyt (pl. ellenállóképességet, gyorsabb alkalmazkodást és kevésbé formális kultúrát) hoz.

A Z generáció:
türelmetlen, nehéz lelkesíteni,
felszínes, nehezen kapcsolódik,
untatják a hagyományos folyamatok

A Z generáció:

jól veszi a változásokat, keresi az
élményeket, tudatos, online
kommunikál, a technológia alap
számára



3. ábra –
Minden nézőpont kérdése,
az átteretkezés pedig segít
a sztereotípiákat pozitív
gondolatokká változtatni.

4. X generációs szervezeti kultúra

Az X generációs szervezeti kultúra, amely jelenleg jellemző a munkahelyeken, az X generációs vezetők és munkatársak többségét jelenti – ők azok, akik legerősebben formálják a mindennapokat.

A négy különböző generáció jelenléte a munkaerőpiacon azt hozza magával, hogy adott esetben akár négy generáció is ülhet egy asztalnál, mondjuk egy hétfői megbeszélésén. Gondoljunk csak bele, mennyi alkalmazkodást kíván egy ilyen egyeztetés, és milyen olaszos hangulat kerekedhet percek alatt abból, hogy a különböző generációk képviselői máshogy kommunikálnak, más a munkamoráljuk, máshogy lehet őket motiválni.

Jelenleg a munkaerőpiacon aktív generációk legnagyobb százalékát az X és az Y generáció adja, tehát a vezetők jó része is ebből a két halmazból kerül ki. A NISZ Zrt-ben 2025 végén a Z generáció aránya 16%, az Y generációé 35%, az X generációé 43%, a baby boomer generáció képviselőinek aránya pedig 6%. Ebből is látszik, hogy a két középső generáció szerepe meghatározó a mindennapi működésben és a vezetői döntések során is. Számukra kihívást jelenthet, hogy

megfelelően be tudják vonni a Z generációt – még ha néha rá is ismernek az általuk nevelt gyermekek tipikus generációs jegyeire.

Míg a korábbi generációkra jellemző a lojalitás és az, hogy egy-két munkahelyen dolgoznak egész karrierjük alatt, addig az Y és főleg a Z generáció képviselői már sokkal rugalmasabbak. Felismerték, hogy gyorsabban tudnak előrelépni a karrierjükben vagy magasabb fizetést elérni, ha egy-két évente váltanak munkahelyet. Ez a fajta változási, megújulási képesség számukra nem kihívás, hanem alap hozzáállás. Ezért van az, hogy ha egy Z generációs önéletrajzban gyakori váltásokat látok, már fel sem ötlök bennem a jobbhopping gondolata.

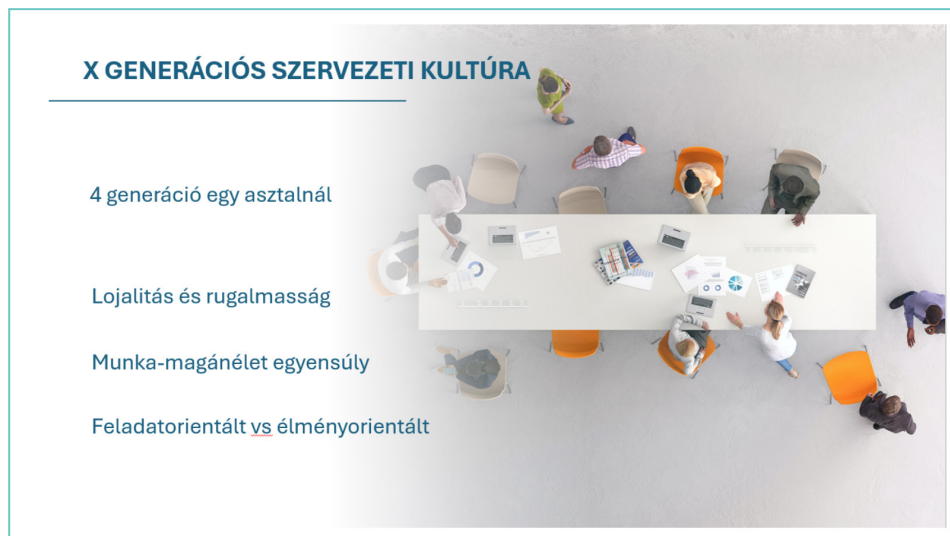
Alapvető különbség, hogy míg a baby boomer és az X generációs kollégák feladatorientáltak és tudnak hierarchikus elvek mentén működni, addig az Y és a Z generációs munkatársak már élményorientáltak, azaz nem lehet őket pusztán az elvégzett feladat örömeivel motiválni, szükségük van arra, hogy jól érezzék magukat munka közben. Főleg a Z generációnál jelenik meg nagyon erőteljesen a bevonásra, az értelmes munkára és a pozitív élményekre való igény, ami a visszacsatolás kapcsán is erőteljesen érezhető. Teljesen máshogy tudunk motiválni egy Z generációs kollégát, mint egy X

generációkat, és ez így van jól, viszont a vezetői eszköztár bővítése és a generációk ismerete kulcsfontosságú a velük való munkában.

A Z generáció képviselőinek az optimális munka-magánélet egyensúly nem csak elérni kívánt cél, hanem alapvető elvárás és életforma. A túlóra számukra nem érdem, a felesleges feladatok nem jelentenek büszkeséget, és a saját fontosságukat egyáltalán nem abban mérik, hogy nélkülözhetetlenek-e a csapatban. Fontos számukra a kapcsolódás, az egészséges táplálkozás és a rendszeres mozgás, hogy időt szánhassanak a feltöltődésre. Összegezve elmondhatjuk, hogy a munkahely van értük, és nem ők vannak a munkahelyért, ami a korábbi generációkat könnyen meglepheti vagy akár bosszanthatja is. Tegyük a szívünkre a kezünket és mondjuk meg őszintén: valóban érdemes mindent alá-

rendelni a teljesítménynek? Vagy esetleg tudunk tanulni a Z generációtól élményekről, egyensúlyról és jóllétről?

Ahhoz, hogy egy vállalat sikeres legyen és együttműködésre tudja bírni a különböző generációkat, elképesztően fontosak a közös élmények és hagyományok, amikbe mindenkit be tudunk vonni és ahol minden korosztályt meg tudunk szólítani. Legyen szó akár családbarát kezdeményezésekről – már alfa és béta generációs kicsikkel kiegészülve, vagy tematikus rendezvényekről, ami az azonos érdeklődési köröket célozza meg. A NISZ-ben immár hagyománya van a közös sütés-főzésnek, a területeken átívelő csapatépítőknek, a különböző sporteseményeknek és a wellbeing-élményeknek. Generációkat összekötő kapcsolódási lehetőségeket tudunk biztosítani a kollégáknak, ha közös értékek mentén fedezzük fel a csapat megtartó erejét.



4. ábra –
A különböző generációk másképp értelmezik a lojalitást, a munka-magánélet egyensúlyt és teljesen másképp állnak a feladatok elvégzéséhez, mégis fontos, hogy egy asztalnál ülve is tudjunk összhangban dolgozni.

5. Generációs hidak – hogyan építsük őket?

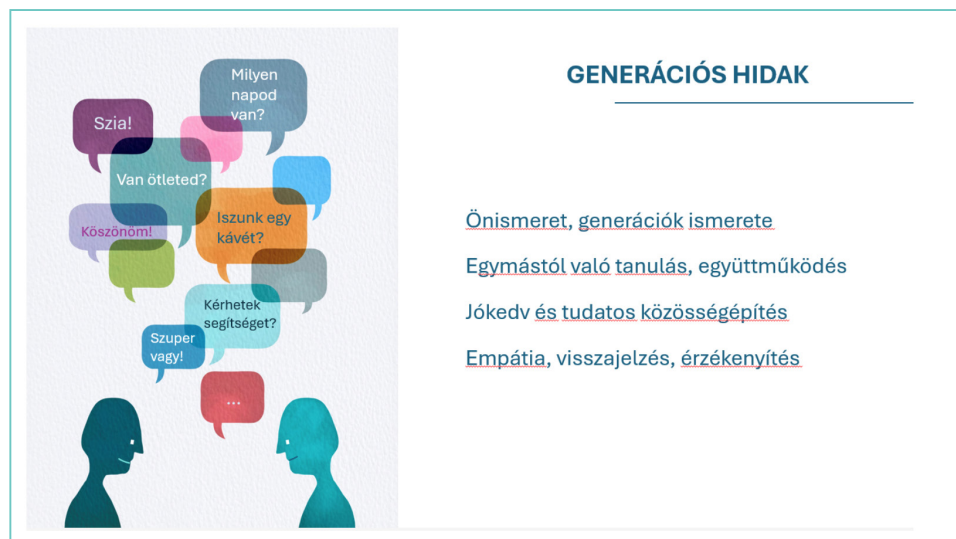
Ahhoz, hogy generációs hidakat tudjunk építeni, elengedhetetlen az önismeret és az egyes generációk ismerete, mert így lesz lehetőségünk megérteni a másikat és tanulni egymástól. Ez a tisztelet alapvető jele, ami rövid- és hosszútávon is maximálisan megtérül. Ha tudatosak vagyunk abban, hogy értékek mentén működünk együtt, ha időt szánunk az emberi kapcsolódásokra és élményekre, akkor ez a szakmai kihívások eredményes megoldásában is meg fog mutatkozni. Ha pedig mindezt őszinte érdeklődéssel és jókedvvel tesszük, akkor biztosak lehetünk abban, hogy a szervezeti kultúra mozgatórugói rendben vannak.

Minden generációs hídnek két pillére van, amit a különböző generációk képviselői jelentenek. Hidat tehát csak együtt képezhetünk oly módon, ha rendelkezünk megfelelő önismerettel és nyitottak vagyunk a kapcsolódásra. És mivel a korábbi generációk azok, akik már megélték a többi generációs alapélményt és ezáltal szélesebb az élménytartományuk, érdemes nekik nyitni az újabb generációk felé. A fiatalok bevonása nem történhet meg másképp, mint hogy érdemben törődünk velük – empátikusak vagyunk, visszajelzést adunk nekik, érzékenyítünk másokat.

Mindebben természetesen hatalmas szerepe van az elsőszámú vezetőnek és a menedzsmentnek – ők azok, akik példát mutatnak a kollégáknak és akik elsőként formálják az együttműködéseket. Ez a hozzáállás képes olyan erős szervezeti kultúrát eredményezni, amelynek

tagjai nem klasszikus sztereotípiák mentén, hanem egymással törődve, a változásokat közösen leküzdve, egységben tudnak előre adni. Mert minden generáció másban kiemelkedő, ha ismerjük és figyelembe vesszük egymás jellemzőit és igényeit, ha készek vagyunk egymástól tanulni, akkor közösségként is sikeresek leszünk.

Steigervald Krisztián generációkutató szavaival élve: „Nem jobb, nem rosszabb, csak más.” Ha egy gondolatot viszünk magunkkal tovább a generációk együttműködése és a Z generáció megértése kapcsán, akkor szívből ajánlom ezt, mert ebben minden benne van.



5. ábra –

A generációs hidak nem jöhetnek létre önismeret, kíváncsiság, tanulás, empátia, visszajelzés és érzékenyítés nélkül.

Összegzés

A generációk együttműködése nem csak kulturális kérdés, hanem a vállalati összeteljesítmény növelésének kulcsa is. Ha felismerjük, hogy a különböző generációk tanulni tudnak egymástól, motiválni és erősíteni tudják egymást, ha nyitottak vagyunk eltérő generációk megismerésére és megértésére, akkor a saját környezetünkben már tettünk valamit annak érdekében, hogy a klasszikus szervezeti együttműködés új szintre emelkedhessen és ezáltal a személyes jóllétünk mellett a versenyképességet is növelni tudjuk.

Hivatkozások

- [1] Steigervald, K (2020) Generációk harca – Hogyan értsük meg egymást? (Partvonal) 55–155, 205–211.
- [2] Steigervald, K (2023) Generációk harca a figyelemért – Hogyan tanuljunk egymástól, egymásért? (Partvonal) 31–41, 139–143, 215–218
- [3] Fernandez J, Landis K, Lee J (2023) – Helping Gen Z Employees Find Their Place at Work <https://hbr.org/2023/01/helping-gen-z-employees-find-their-place-at-work> (Letöltve: 2025.10.23.)
- [4] Shinde O, Surve M (2024) – Understanding Generation Z in the Workplace: Adapting Organizational Strategies for a New Era of Work https://www.researchgate.net/publication/390006578_Understanding_Generation_Z_in_the_Workplace_Adapting_Organizational_Strategies_for_a_New_Era_of_Work (Letöltve: 2025.10.23.)

- [5] Zahra Y, Handoyo S, Fajrianthi F (2025) – A comprehensive overview of Generation Z in the workplace: Insights from a scoping review *A comprehensive overview of Generation Z in the workplace: Insights from a scoping review* | Zahra | SA Journal of Industrial Psychology (Letöltve: 2025.10.24.)

A szerzőről



FINY KRISZTINA

HR vezető, diplomáit az ELTE BTK-n és az ELTE PPK-n szerezte. Kedvenc kutatási témái a pszichológiai biztonság és a belső motiváció kapcsolata, a vezetői tekintély, valamint a generációs együttműködések támogatása. A NISZ Zrt. HR igazgatójaként különösen közel áll szívéhez a szervezetfejlesztés és a munkáltatói

márkaépítés. Büszke arra, hogy 1100 fővel, 4 különböző generációval egyszerre építik a közösséget és növelik a versenyképességet.

(e-mail: finy.krisztina@nisz.hu)