

IL DIFFICILE DIALOGO TRA GENERAZIONI

In Italia oggi convivono nei vari ambiti della vita, tra famiglia e lavoro, i Silent generation, i Baby boomers, la Generazione X, i Post millennials e la Generazione alpha. Quali caratteristiche hanno, come vivono e cosa desiderano?

Federico Capeci
ceo e cdo di Kantar Insights Division

IN ITALIA oggi convivono 5 grandi generazioni che nei vari ambiti di vita, tra la famiglia e il lavoro, si confrontano, si scontrano e spesso si ignorano di fronte alle piccole e grandi questioni di tutti i giorni. Una generazione è un concetto ben diverso da quello anagrafico: le persone non si suddividono tra giovani e adulte, tra trentenni e sessantenni, tra maturi e alle prime armi.

Le persone si comprendono molto meglio se si entra nel profondo dei loro valori e del modo di vedere le cose.

È qui che entra la lettura generazionale delle persone, dei consumatori, dei colleghi: una generazione è quell'insieme di persone che, essendo state adolescenti in un dato periodo storico, finiscono per avere una stessa visione delle cose.

Circa ogni vent'anni, infatti, la nostra popolazione è stata attraversata da eventi talmente importanti da aver creato presso un dato gruppo di persone, adolescenti in quel momento, una diversa visione del mondo.

L'importanza dei valori culturali

Quello che definisce una generazione, quindi, non è l'età in senso stretto, ma il fatto di aver vissuto e aver partecipato, collettivamente, a uno o più eventi di portata trasformativa epocale. È accaduto con la Silent generation, nata nel periodo della ricostruzione italiana del Dopoguerra; è successo con i Baby boomers, il cui evento car-



dine di riferimento è la rivoluzione culturale del '68; è ciò che ha fatto nascere la Generazione X, con gli eventi a cavallo tra gli anni 80 e 90; è lo stesso processo che ha generato i Millennials e la Generazione Z, cresciuti con i social media e all'interno di crisi economiche di cui a fatica vediamo la conclusione ormai da anni. Essere stati adolescenti durante quei momenti chiave della nostra storia ha creato le varie generazioni oggi viventi nel nostro Paese.

Ogni generazione è diversa dall'altra proprio in virtù delle riflessioni che ha condotto durante l'adolescenza, amplificate e collettivizzate dal sistema mediatico e dalle icone del momento, per poi trasformarsi in ricordi e in veri e propri "mantra

del pensiero" che accompagneranno quella generazione nel corso di tutta la vita: quando stavano crescendo, quando si stavano domandando chi e cosa volevano essere, quando stavano formando e valutando i propri sistemi relazionali. Nel mentre di tutto questo processo, quei ragazzi hanno preso ciò che stava succedendo nella società come un grande pretesto per emanciparsi e per staccarsi dalla visione dei genitori, contrapponendo delle nuove prospettive alle idee del passato. Per questo con le generazioni parliamo di valori e non di semplice età: in quel processo, la generazione ha formato un proprio sistema di valori che porterà con sé per il resto della propria vita, pur modificandone e adattan-

done le manifestazioni a seconda delle circostanze della vita. Sotto questa luce, possiamo sintetizzare alcuni aspetti chiave per ogni generazione oggi esistente in Italia (figura 1).

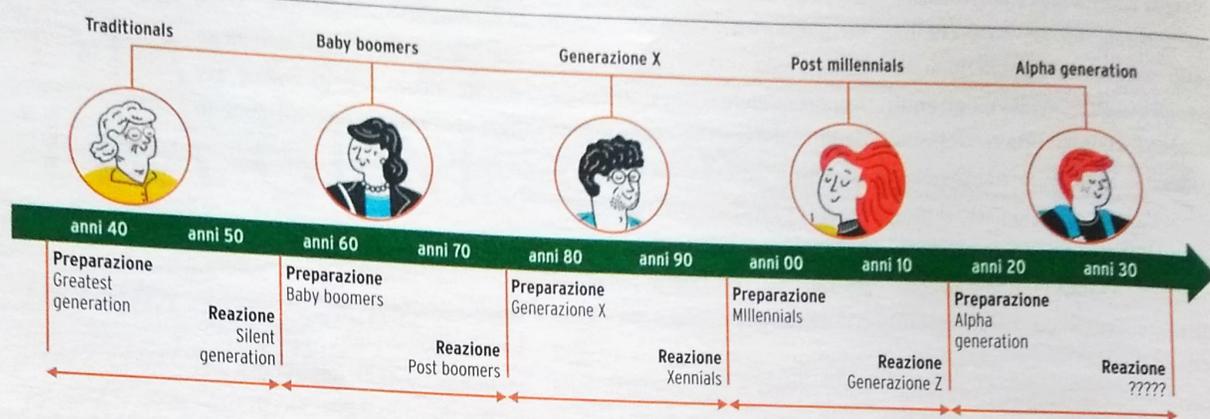
Generazioni a confronto

Silent generation

La Silent generation, cresciuta dopo la nascita della Repubblica italiana e durante il periodo di ricostruzione, si chiama così (silenziosa) proprio perché in quel momento c'era ben poco da dire e da lamentarsi e molto più da fare, soprattutto dopo la grande generazione che ha fatto la guerra e che l'ha preceduta. I valori di questa generazione sono proprio l'under-



Figura 1 - I caratteri distintivi



Fonte: *Generazioni*, F. Capeci, Ed. Franco Angeli 2020

statement, la voglia e la necessità di migliorare, se stessi e le cose circostanti, per dare continuità al passato.

Baby boomers

Poi c'è la generazione dei Baby boomers, che tra i propri valori principali ha la spinta al cambiamento, secondo uno spirito altamente valoriale, al quale tende sempre a far riferimento.

I Baby boomers sono i ragazzi e le ragazze del Miracolo italiano e delle grandi primogeniture della storia sociale, dal primo uomo sulla luna alla minigonna: il valore del merito e della positività verso il futuro sono elementi chiave di questa generazione, nati in quegli anni e tuttora presenti in età anziana.

Generazione X

La Generazione X ha vissuto grandi opposizioni e, rispetto a queste,

è stata condotta a prendere posizione: la battaglia geo-politica tra Usa e Urss, tra comunisti e capitalisti, tra chi ce la faceva e chi no, tra Coca-Cola e Pepsi-Cola, tra Nike e Adidas. Questo contesto ha fatto nascere una generazione che ritiene l'appartenenza al gruppo come leva fondamentale delle relazioni, oltre all'ambizione e al senso del desiderio verso mondi ideali e prosperi.

Post millennials: Millennials e Gen Z

Poi accade il "Millennial Big Bang" e tutto cambia un'altra volta: il mondo digitale, tra Google e i social media, ha creato una generazione altamente connessa, reticolare, relazionale, interattiva. Come accade anche nelle altre macro-generazioni citate sopra, anche questa si suddivide in due parti: la generazione dei Millennials e quella della Generazione Z, la prima è

altamente spirituale e concettuale, mentre la seconda si pone con un atteggiamento ben più concreto e fattivo.

Generazione alpha

Poi c'è la Generazione alpha, che sta nascendo proprio in questi anni, in quanto proprio in questi anni sta entrando nell'età dell'adolescenza. Non sappiamo ancora quali eventi potranno incidere sul loro sistema valoriale, ma alcune cose le sappiamo già: ad esempio che l'artificial intelligence sarà parte fondamentale della loro vita e delle loro scelte, che la virtual reality permetterà loro di sperimentare connessioni incredibili tra mondi on e offline, che vivranno i mondi asiatici, cinesi e indiani in un modo totalmente diverso dal nostro. Inoltre, sappiamo che sono i figli della Generazione X e dei Millennials: questo significa che otterranno da questi gruppi alcuni valori e

da altri invece fuggiranno. Sono, infine, gli adolescenti del prossimo decennio, drammaticamente e specificamente influenzato dal coronavirus. Con tutte queste informazioni possiamo scommettere su alcuni caratteri: si tratterà di una generazione di leader, che sarà altamente centrata sul proprio equilibrio psico-fisico, che vorrà ritagliarsi un ruolo fin da subito in famiglia, nel lavoro, nella società.

Diverse generazioni possono lavorare insieme?

La diversità delle varie generazioni, così approfondita, sicuramente arricchisce la conoscenza delle possibili persone e personalità di chi abbiamo di fronte, anche al lavoro. Tuttavia, ci rende consapevoli di quanto difficile potrebbe essere parlare con generazioni differenti

e, sempre per rimanere in ambito lavorativo, richiedere di lavorare insieme.

Le generazioni, infatti, interpretano il posto stesso di lavoro in modo molto diverso: i Baby boomers tendono a cercare un luogo in cui esercitare impatto, potere se vogliamo; la Generazione X tende a essere maggiormente attenta al ruolo, al biglietto da visita; i Millennials saranno maggiormente attenti a comprendere la visione e la missione che l'azienda si dà, per valutarne l'affinità con le proprie aspettative.

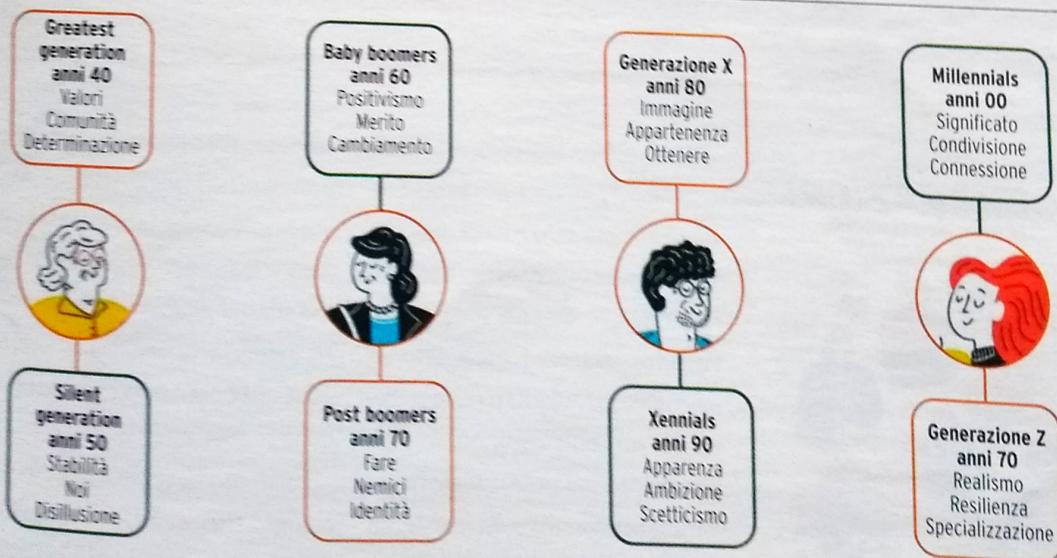
Capire, ascoltare, co-creare: 3 passi per attivare una sinergia generazionale

Non è facile mettere insieme diverse generazioni per collaborare

in ottica davvero sinergica, con l'obiettivo di attivare i diversi valori che ciascuna potrebbe portare in dote nei progetti lavorativi in azienda. Ciononostante, si può fare, procedendo per passi, al fine di creare una cultura volta alla sinergia generazionale, prima ancora che specifiche iniziative. Si potrebbe sintetizzare il processo in 3 passi.

La diversità delle varie generazioni, così approfondita, ci rende consapevoli di quanto difficile potrebbe essere farli lavorare insieme

Figura 2 - I valori culturali



Fonte: *Generazioni*, F. Capeci, Ed. Franco Angeli 2020

Il rapporto con il lavoro

Decennio chiave	Nascita dei giovani nel periodo	Età al 2020	Nome generazione	Ambizione nel lavoro	Valori posseduti	Ruolo verso i colleghi
Anni 40	1926-1935	75+	Silent generation (Traditionals)	Risultato	Fedeltà	Fiducia
Anni 50	1936-1945					
Anni 60	1946-1955	55-74	Baby boomers	Potere	Visione	Mentore
Anni 70	1956-1965					
Anni 80	1966-1975	35-54	Generazione X (Transitionals)	Ruolo	Esecuzione	Management
Anni 90	1976-1985					
Anni 2000	1986-1995	15-34	Post millennials	Piacere	Creatività	Sfidante (challenger)
Anni 2010	1996-2005					
Anni 2020	2006-2015	14 e meno	Generazione alpha	Impatto	Innovazione	Leadership
Anni 2030	2016-2025					

Il primo è quello di capire: occorre essere consapevoli che ciascuna generazione è diversa dall'altra e che, soprattutto, vediamo le cose con lenti diverse, fino a interpretare i fenomeni con stereotipi. Per questo occorre comprendere bene il sistema valoriale l'uno dell'altro e le reali forze che stanno dietro ai diversi punti di vista.

Il secondo passo è quello dell'a-

scolto: occorre sapersi ascoltare, in modo attivo, cercando davvero di cogliere il significato profondo, a volte nascosto, di quello che l'altro ci sta dicendo: paure, ambizioni, volontà... è difficile se non ci si mette in gioco e se non si vuole davvero comprendere l'altro per poter risolvere le cose insieme, pur nelle differenze.

Il terzo passo è quello della co-creazione: non c'è mai una generazione che risolve i problemi dell'altra, non si può risolvere la questione giovanile o il problema degli anziani senza farlo insieme. Ciascuna generazione ha attitudini proprie e diverse al gioco di squadra, sia esso esercitato in azienda o in famiglia o nella società nel suo complesso: occorre capire questo per poter creare insieme una nuova struttura sociale. La Silent generation, per esempio, può avere il ruolo di guidarci con

costanza verso la risoluzione di problemi molto complessi; i Baby boomers possono aggiungere l'aspetto ideale, il motivo alto a cui tendere; la Generazione X, invece, è maestra nel project management, e ci aiuterà nell'ottenere il risultato con tenacia e ambizione; i Post millennials, invece, sono i ragazzi che ci devono aiutare a trovare la soluzione ai problemi attuali, sono coloro che dovranno, all'interno di questo contesto intergenerazionale, avere il ruolo da protagonista, perché così è sempre stato, anche in passato. I giovani sono molto importanti, perché sono il gruppo che ha visione ed energia orientate al futuro: purtroppo, quando i giovani perdono le speranze vedono il futuro in modo non progressivo, oppure quando è sottratto loro il ruolo di artefice della società, allora abbiamo lo stallone.

Generazioni
Chi siamo,
che cosa
vogliamo,
come possiamo
dialogare
Federico Capeci
Franco Angeli
Editore - 2020

