

BLIV KLOGERE PÅ **GENERATIONSLEDELSE**



Byg bro mellem generationerne og høst frugterne af det tværgående samarbejde



SÅDAN SKABER DU ET FRUGTBART ARBEJDSLIV

Den ældre generation bliver længere og længere på arbejdsmarkedet samtidig med, at to nye generationer, har gjort sit indtog. Det betyder, at nogle danske arbejdspladser i dag rummer helt op til fire generationer.

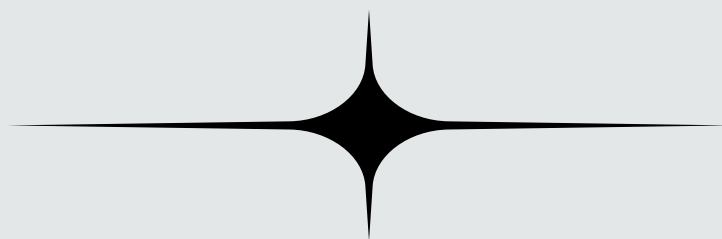
Men hvad er de væsentligste forskelle generationerne imellem? Og hvor er de ens? Hvad skaber dynamikkerne i teamet, både de sunde og de usunde? Hvordan bedriver man succesfuld ledelse, når medarbejdersammensætningen består af flere forskellige generationer med forskellige livsopfattelser og dertilhørende individuelle behov? Og hvordan kommer generation Y og Z til at forme det fremtidige arbejdsmarked? Det vil vi se nærmere på.

GENERATIONERNE

I denne artikel tager vi udgangspunkt i nedenstående fire generationer:

- Generation Baby Boomers (1946-1965)
- Generation X (1965- 1979)
- Generation Y (1980 - 1995)
- Generation Z (1996 - 2010)

FORMÅR DU AT HOLDE DINE MEDARBEJDERE MOTIVEREDE?



Medarbejdere fra forskellige generationer stiller forskellige og sommetider modstridende krav til, hvilken lederstil de forventer. Som leder skal du derfor være opmærksom på mange ting, hvis du vil drive succesfuld ledelse, som både motiverer, engagerer og udvikler medarbejderne og samtidig faciliterer godt samarbejde, på tværs af generationerne.

Det skal naturligvis nævnes, at man skal være forsigtig med at generalisere og selv indenfor de enkelte generationer, er folk forskellige steder i livet og har forskellige præferencer, men i det nedenstående vil vi skitsere nogle generelle tendenser, der kendetegner generationerne.

BABY BOOMERS

Baby Boomerne er den ældste generation på arbejdsmarkedet. De er typisk dedikerede, ambitiøse og loyale overfor deres arbejdsplads. De vægter stabilitet og det velkendte højt, hvorfor personer fra denne generation typisk har været på samme arbejdsplads i mange år. Generation baby boomers er ikke synderligt forandringsparate og foretrækker at blive inddraget tidligt i processen, hvis nye initiativer skal iværksættes - særligt i forhold til overgangen til en mere digital arbejdsplads. Denne generation er selvsagt ikke opvokset med de digitale medier, hvorfor den konstante inddragelse af ny teknologi på arbejdspladsen, kan være en udfordring.[2]

Baby boomer generationen ser det at stige i graderne, som noget der sker på baggrund af deres anciennitet. Samtidig har generationen ry for at være en smule krævende, og de er ikke bange for at udfordre den etablerede praksis og "gå imod" strategien, hvis ikke de er enige i retningen. De trives med at arbejde i teams og foretrækker face-to-face møder, hvor de kan diskutere arbejdsopgaverne og samtidig bibeholde den personlige kontakt til kollegaerne.

GENERATION X

Generation X er optaget af karrieren og selvrealisering, hvorfor de typisk arbejder hårdt og dedikeret. De forventer dog også at blive belønnet for deres arbejdsindsats. I denne generation vil man derfor finde mange mennesker, som knokler hårdt for at nå deres personlige mål, enten økonomiske eller i form af titler.[1]

Generation X har accepteret, at det tager tid at stige i graderne, og at mere ansvar og højere løn kommer som et resultat af at levere et godt stykke arbejde, modsat især den yngre generation, som er mere utålmodige og forventer at få indflydelse langt hurtigere.[2]

Ligesom baby boomer generationen, er X'erne heller ikke synderligt omstillingsparate, hvorfor de kræver en indgående forklaring af, hvorfor forandringen skal ske, og hvilken værdi det skal skabe.[3] De værdsætter typisk en skarp opdeling mellem arbejdsliv og fritid, og er samtidig en generation, som har kæmpet for work-life balance og flekstid.[4]

DEN YNGRE GENERATION (Y OG Z)

(Vi har valgt at slå generation Y og Z sammen, da der endnu ikke er så mange z'ere på arbejdsmarkedet, og en del af karaktertrækkene går igen på tværs af generationerne).

Glem alt om det klassiske hierarki på arbejdspladsen, hvis du vil have succes med at lede den yngre generation. De orienterer sig ikke efter titler, men snarere efter mennesker og fællesskaber. Det betyder, at de har brug for en leder, som de respekterer og som kan skabe mening og retning for dem. Herunder har de en kæmpe sult på at udvikle sig fagligt og personligt, og er langt mere interesseret i indholdet af deres arbejdsopgaver og virksomhedens aftryk, end stillingsbetegnelser, løn og status.[7]

Frihed, fleksibilitet og tillid er desuden nøgleord for deres motivation og trivsel. De vil have frihed til, selv at tilrettelægge deres arbejde, og de har brug for at mærke at lederen har den fornødne tillid til, at opgaverne nok skal blive løst, på trods af at de tænker ud over, hvordan en normal arbejdsdag ser ud.[8] Modsat den ældre generation som er opdraget med, at tillid er noget man skal gøre sig fortjent til, så forventer den yngre generation, at gensidig tillid er en selvfølge.

Den yngre generation har brug for en leder, som skaber en personlig relation til dem, og som hyppigt kommer med feedback, forventningsafstemmer og anerkender dem. De foretrækker at konstant feedback og anerkendelse er omdrejningspunktet for deres udvikling, snarere end en årlig MUS-samtale.[9]

I forlængelse kan vi lige så godt slå fast, at den klassiske karriereplans eksistensberettigelse hænger i en tynd tråd. Den yngre generation har haft flere muligheder og en mere individuel kultur, som betyder, at de i langt højere grad "zapper rundt", hvis ikke de føler sig motiveret i deres arbejde. De forventer, at få spændende opgaver fra start, og vil ikke vente på at gøre sig fortjent til det. Derfor bør du overveje at gentænke den klassiske karriereplan, hvis du vil fastholde dine unge medarbejdere.

BYG BRO MELLEM GENERATIONERNE

På trods af, at der er en kløft mellem generationerne, behøver det ikke være et problem – formår du at bygge bro, vil du både styrke organisationen og medarbejdernes kompetencer. Så hvordan styrker du som leder, det tværgående samarbejde? Her er 5 ting du bør overveje:

Smid fordommene væk, forhold dig nysgerrig og udvis respekt for alle medarbejders kompetencer

Tag hensyn til generationernes forskelle og vær nysgerrig på, hvordan du får brugt de forskellige gruppers styrker. Det forudsætter, at du forholder dig til spørgsmål som: Hvordan du får mest ud generationernes forskelligheder? Kan de ligefrem være en gevinst fremfor en forhindring?

Her er det helt essentielt, at du er i øjenhøjde med alle medarbejdere og tager dig tiden til at lære dem at kende individuelt. Du bør supplere med at dykke ned i teori omhandlende de forskellige generationer, som kan gøre dig klogere på de udfordringer og styrker, som de generationerne byder ind med. Du bør især inddrage teori om de generationer, du ikke selv tilhører. Når du har fået et dybtgående kendskab til alle medarbejdere, vil du formentlig opleve, at det bliver nemmere at facilitere et godt og frugtbart samarbejde, på tværs af generationerne.

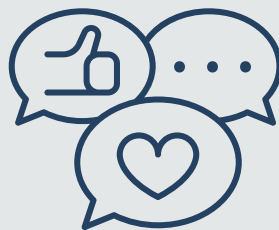
Hyld mangfoldigheden - vi skal lære af hinanden

Fremhæv og italesæt de kompetencer, som medarbejderne fra hver generation bringer til bordet – på den måde kan du være med til at aflive nogle af de fordomme, som respektive generationer kan have om hinanden. Det vil bidrage til at skabe en fælles forståelse af, hvordan de forskellige bidrag er med til at skabe værdi i organisationen.

De yngre generationer har formentlig en masse nye input og idéer, som de kan bidrage med, mens de ældre generationer kan trække på en masse års erfaringer og viden, som de har tilegnet sig gennem deres arbejdsliv. Derfor: skab et miljø, der inviterer til fællesskab, gensidig læring og inklusion, og hvor de forskellige generationers færdigheder bliver bragt i spil, så I har et godt fundament for vækst og udvikling.

Glemmer du at tage hensyn til forskelligt behov for feedback?

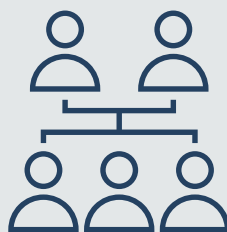
Som nævnt, er der stor forskel på, hvilken type feedback og anerkendelse de forskellige generationer foretrækker, og specielt hyppigheden af feedbacken. Nogen har brug for kontinuerlig individuel ros og anerkendelse, mens andre foretrækker ros af teamet og den fælles indsats. Det er derfor vigtigt, at du som leder sætter dig ind i, hvordan og hvor ofte dine medarbejdere har brug for feedback og anerkendelse.



Se på infrastrukturen – fordrer den en inkluderende eller ekskluderende ledelsesform?

Overvej, om jeres infrastruktur er inkluderende for alle medarbejdere. Prøver du for ihærdigt at omfavne den yngre generation, kan de ældre generationer føle sig ekskluderet og omvendt.

Kort sagt: undersøg, hvor god du er til at få inkluderet og værdsat alle medarbejdere - uanset alder, få alle med i bussen og omfavn forskellighederne. Herunder er det vigtigt, at alle medarbejdere føler, at de kan komme på arbejde præcis som de er, uden at skulle nedtone eller ligefrem skjule en del af deres identitet. Alle forskellige synspunkter og præferencer må og skal behandles med respekt og værdighed.

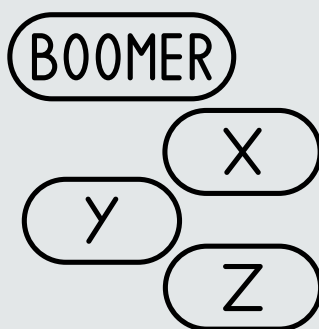


Bliver jeres virksomhed anset som værende en attraktiv arbejdsplads?

Der er stor konkurrence om de gode kandidater, og kandidaterne har typisk flere forskellige muligheder, når de søger job. Derfor er du nødt til at overveje, hvordan I brander jeres virksomhed og specielt, om I brander den mod én bestemt generation, og dermed ufrivilligt ekskluderer andre generationer.

Det er uhyre vigtigt at du som leder formår at tilsikre, at jeres interne og eksterne positionering er i balance, og at I lægger en strategi for, hvordan I rammer de forskellige målgrupper i jeres branding. Formår du ikke at gøre din virksomhed attraktiv for netop den generation, som du ønsker at tiltrække, så kan du ikke tiltrække de ressourcer, du har brug for.

Overvej derfor følgende: Hvilke ressourcer har jeg i virksomheden, som arbejder med vores goodwill og positionering? Hvor mange ressourcer bruger vi på at fortælle historien om virksomheden? Har vi fokus på employeer branding? Rammer vi de målgrupper, som vi ønsker at tiltrække?



Er du nysgerrig efter at høre mere om MINDWEISS A/S, og hvordan vi kan hjælpe dig og din virksomhed med udvikling eller rekruttering af talenter?

Så tøv ikke med at tage kontakt til os!

Tlf:

+45 70 26 27 17

info@mindweiss.com

KILDER

- [1] <https://www.altinget.dk/civilsamfundetsvidenscenter/artikel/overblik-moed-civilsamfundets-fem-generationer>
- [2] <https://www.lederweb.dk/artikler/saadan-lykkes-du-med-at-lede-fem-forskellige-generationer/>
- [3] https://www.fremforsk.dk/files/Boeger/2020_kap2.pdf
- [4] <https://www.lederweb.dk/artikler/saadan-lykkes-du-med-at-lede-fem-forskellige-generationer/>
- [5] <https://www.lederweb.dk/artikler/saadan-lykkes-du-med-at-lede-fem-forskellige-generationer/>
- [6] <https://www.lederweb.dk/artikler/saadan-leder-du-baade-babyboomer-benny-og-genyz-geo/>
- [7] <https://www.lederweb.dk/artikler/saadan-lykkes-du-med-at-lede-fem-forskellige-generationer/>
- [8] <https://www.lederweb.dk/artikler/5-raad-saadan-fastholder-du-generation-z/>
- [9] <https://www.djoefbladet.dk/Artikler/2015/10/Ledere%20skal%20ikke%20ov%C3%A6re%20til%20stede%20men%20til%20tide.aspx>