

VODITI MILENIJCE

V vsaki delovni organizaciji se srečujejo delavci različnih starosti, z različnim znanjem, delovnimi in življenjskimi izkušnjami. Ljudje smo si precej različni tudi po značaju. Ne moremo iz svoje kože in tudi na delovno mesto prinašamo svoje posebnosti in lastnosti. Za dobro sožitje med sodelavci je treba upoštevati različnost ter iskati skupne vrednote in lastnosti. Vsem pa mora biti osrednji cilj doseganje čim boljših rezultatov celotne delovne ustanove.



NATAŠA CENTA, strokovnjakinja za digitalizacijo kadrovskih procesov, produktivna vodja v podjetju Četrta pot, d. o. o., Kranj



MOJCA HAFNER JERAB, strokovnjakinja za svetovanje in postavitve sodobnih IT-rešitev na področju registracije delovnega časa, asistentka produktivne vodje v podjetju Četrta pot, d. o. o., Kranj

Delovna organizacija je tim, v katerem ni prostora za medsebojno tekmovanje posameznikov.

Razvrstitev in značilnosti posameznih generacij

Poleg povsem osebnih značilnosti in posebnosti lahko opazimo tudi nekatere skupne lastnosti, ki opredeljujejo posamezne generacije. Poudariti je treba, da so posamezniki lahko popolnoma drugačni od večine pripadnikov svoje generacije. Veliko je lastnih značajskih in v primarni družini privzgojenih lastnosti, ki nas izločajo iz povprečja. Vendar pa strokovnjaki zaposlene razvrščajo v štiri generacijske skupine. Vsaka ima svoje posebnosti.

1. **GENERACIJA VETERANOV** – tradicionalisti, rojeni v obdobju 1920–1945. Večinoma so že upokojeni, vendar nekateri še vsaj občasno prihajajo na delovno mesto. Na to generacijo je močno vplivala druga svetovna vojna in čas po njej, ko so s skupnimi močmi gradili vso infrastrukturo, šole, zdravstvene, zadružne, kulturne domove in tovarne. Pred užitek so postavljali delo. Še vedno cenijo red in disciplino. Imajo delovne navade, so trpežni in potrpežljivi. Brezpogojno spoštujejo avtoriteto. Zavedajo se, da »brez dela ni jela.«

2. **OTROCI IZOBILJA** – to je tako imenovana generacija baby boom, rojena med leti 1946 do 1965. Spodbujali so jih k učenju. »Uči se, da ti ne bo treba delati,« so slišali vsak dan. Od svojih staršev so pridobili močne delovne navade, iz okolja, ki jim je vse nudilo, pa tudi vse večji pohlep po materialnih dobrinah. Živeli so v času hipijevskega gibanja. Življenje je treba izživeti. Njihove vrednote so povezane s trdim delom, ki se lahko zavleče pozno

v noč. Zanje je zelo pomemben položaj, ki ga dosežejo v organizaciji. Pri delu so zelo zavzeti in zvesti. Kariero postavljajo pred družino. Številni so že zapluli v tretje življenjsko obdobje, ki ga z dobro zdravstveno oskrbo in primernim delom želijo čim kakovostneje in dlje preživeti.

3. **GENERACIJA X** je prva generacija, ki je že v času šolanja ali takoj ob vstopu v službo začela delati z računalniki. Rojeni so med leti 1966 in 1985. To generacijo je doletela velika brezposelnost ob propadanju podjetij. Doživeli so gospodarski kriminal, ekološke katastrofe, politične igre in izgubo verodostojnosti institucij. Zato so številni predstavniki cinični in skeptični. Na prvo mesto postavljajo kakovostno zasebno življenje. To so navadno visoko izobraženi ljudje z veliko delovnimi izkušnjami. Delajo samostojno in želijo imeti prilagodljiv delovni čas. Poleg službe cenijo tudi zabavo in počitek. Veliko se družijo s prijatelji, večino časa pa preživijo z družino, če jo imajo. Mirne vesti kršijo zakone.

4. **GENERACIJA Y** so posamezniki, rojeni med letoma 1986 in 2000. Revija TIME jih je označila kot »THE ME ME ME GENERATION« (generacija jaz jaz jaz). Na naslovnico so dali dekletko, ki leži in se fotografira. Pod tem velikim naslovom je še zapisano, da so milenijci leni, vase zagledani in dolgo živijo pri starših. Zraven je hudomušno dodano: »Zakaj nas bodo prav oni rešili? Ker so miroljubni, demokratični, tolerantni, ustvarjalni in predvsem – so najbolj izobražena generacija v zgodovini človeštva.«

Ta generacija je doživela razpad sistemov in zamenjavo vrednot. Vzgajani so bili ob polnih hladilnikih, brez skrbi in pripravljenosti na težke čase. Fantje niso služili naborniške vojske. Internet jim je dal občutek vsepovezanosti in vsedosegljivosti. Vzgoja je bila permissivna. Otroku je treba dovoliti vse, kar si zamisli in zaželi. Kazen je treba ukiniti. Le otrok, ki ne bo omejevan, se bo popolnoma razcvetel in razvil vse svoje zmožnosti.

Celotna populacija milenijcev bosta morali vzljubiti delo in skromnost.

Žal tudi zanje niso odpravljeni hudi časi, čeprav jih z vzgojo ni nihče pripravil nanje. Po letu 2001 vse ogroža terorizem; gospodarska kriza po letu 2008 ni odpravljena, ampak le spi; grožnje s klimatskimi spremembami zahtevajo številne omejitve; boleznimi pritiskajo na posameznike in hkrati grozijo z različnimi epidemijami; vojni, politični, ekonomski in ekološki begunci pritiskajo na vrata razvitega sveta; internet s svojo virtualnostjo ni prinesel sreče ...

To je generacija, ki bo morala pridobiti realističen pogled na svet in se vzgojiti za zmernost. Kdor zna v dobrih časih zmerno živeti, bo hude čase veliko lažje preстал. Nikogar ne smejo zavesti danes še polni hladilniki.

Tudi generacija Y in celotna populacija milenijcev bosta morali vzljubiti delo in skromnost. Le to dvoje lahko reši ljudi v času vojne, gospodarske krize, pomanjkanja in finančnega zloma. Taka obdobja se lahko kadarkoli ponovijo.

Generacija Y je zelo sposobna, a raziskave kažejo, da žal nima delovnih navad in discipline. Delati hočejo povsem samostojno, brez nadzora, ne da bi se zavedali odgovornosti in sprejeli posledice svojega (ne)delja. Če jim v organizaciji kaj ni všeč, sploh ne pridejo več v službo. Ne upoštevajo poslovnega oblačenja in protokolov. Vsakomur povedo, kaj si mislijo, brez pomisleka in pred vsemi. Številnim so vrednote; zabava, veselje, prijatelji, skrb za svoje telo in zdravje. Močno jih zanimajo človekove pravice in okolje. So zadnji, od katerih gre pričakovati, da se bodo odrekli sladkim sadovom razkošnega življenja.

5. GENERACIJA Z (mavrični otroci, indigo otroci) še vedno obiskujejo fakultete, šole in vrtce, saj so rojeni po letu 2000. Kakšni bodo, bo jasno, ko bodo začeli hoditi v službo. To je popolnoma digitalizirana mladina. Prve besede spregovorijo v telefon, da jih sliši stara mama na drugem koncu sveta. Hočejo najnovejše digitalne igrače. Njihov svet je virtualen z veliko količino informacij. Imajo zelo kratek spomin in menda le osemsekundno sposobnost prave koncentracije. Vprašanja zastavljajo Googlu in gledajo učne video pripomočke. Komunicirajo na Snapchatu z največ enim stavkom. Veliko uporabljajo emotikone in fotografije. Njihovi učitelji so Youtuberji in vlogerji, ki zaznamujejo njihov način oblačenja, blagovne znamke, mnenje o zabavah, alkoholu ali drogah ... Imajo ogromno virtualnih prijateljev po vsem svetu. V prijateljstvu in ljubezni vlada globalizacija.

So altruisti. Želijo delati nekaj za izboljšanje sveta in se množično posvečajo skrbi za okolje. Predstavniki te generacije imajo inteligenčni kvocient povprečno 130, kar je precej več od prejšnjih. Pridobljenih imajo več diplom in različnih znanj. Kaj točno bodo prinesli svetu, bomo videli kmalu, ko bodo vstopili v delovno okolje in začeli rojevati otroke. Trenutno so še preveč zaposleni s Snapchatom in doseganjem »next level« v aktualni igrici.

Vodenje milenijcev oziroma sodelovanje z njimi

Med milenijce štejemo osebe, rojene med letoma 1980 in 2001. Nekateri v Sloveniji mednje prištevajo osebe, rojene do leta 2008, ko se je začela gospodarska kriza. Torej je zajeta celotna generacija Y ter manjši del generacij X in Z.

Kako biti optimističen pri tako različnih lastnostih posameznikov, ki morajo sodelovati? Posamezne generacije imajo o sebi drugačno mnenje, kot ga imajo druge generacije o njej. To vodi v nesoglasja in težave, ki nerešene povzročajo še večje razlike in nerazumevanje. Mlajši ne zaupajo starejšim in starejši ne zaupajo mlajšim. Dobesedno nastajata dva bloka: starejši – mlajši. Treba je najti način za sožitje v medgeneracijskih timih in poti k medgeneracijskemu učenju. Izkušnje starejših in sveže znanje mladih je treba združevati.

Sodobne IT-rešitve omogočajo razporeditev pravih ljudi na prava mesta, tako da bodo lahko pokazali svoje sposobnosti in znanja ter v največji meri prispevali k uspehu podjetja.

Najprej je treba uskladiti pogovorni jezik oziroma način komunikacije. Starejši raje komunicirajo osebno, saj se tako lahko razgovorijo, sporočila oddajajo in sprejemajo ne le z besedami, ampak z govorico celotnega telesa. Mlajšim je bližja komunikacija z elektronskimi sredstvi po mobilnih telefonih. Ob tem si želijo predvsem jasnih in nedvoumnih sporočil, ki ne vsebujejo nikalnic. Ne: česa ne smeš, ne moreš, nikakor ... ampak pozitivna navodila in sporočila. Mlajši sporočajo in sprejemajo le komunikacijo na povsem miselni ravni, včasih celo v, na svoj način, kodiranem jeziku. Dovolj so emotikoni in kratka enostavna sporočila z najmanjšim številom znakov. Zaradi teh razlik je nujen dogovor o vrsti tehnologije in aplikacijah, ki jih bomo uporabljali pri komunikaciji.

K boljšemu razumevanju in sodelovanju pripomorejo dobri odnosi. Drug drugega moramo spoštovati. Poštenost in dobrohotnost se takoj začutita. Posebno mlajši so zelo občutljivi na zlaganost, neiskrenost in zavajanje. Nikdar ne smemo drugega vnaprej odklanjati zaradi načina oblačenja ali nataka, tetovaž ali frizure.

Starejši delavci naj bodo mlajšim mentorji. Pogosto morajo pri pomoči k samostojnosti in kultiviranemu vedenju prevzeti tudi vlogo starša. Z vseh strani je potrebne veliko potrpežljivosti. Vsi, tako mlajši kot starejši, so enako pomemben del kadra v podjetju. Starejši naj mlajšim postavijo cilje, ne pa predpišejo tudi poti do njih. Tudi mlajši lahko s svojim zanimanjem, občudovanjem in priznanjem za preteklo delo v starejših dobijo prave prijatelje, zaveznike in svetovalce pri delu.

Najpomembnejši pri vzpostavljanju medsebojnih odnosov in sodelovanju pa je posameznik s svojimi osebnostnimi lastnostmi. Zato ima vsakdo dolžnost graditi svojo osebnost. Vzgajati se moramo za pravo sodelovanje. Zavestno moramo upoštevati drugega, ga skušati razumeti in sprejeti. Potruditi se moramo biti dober človek, zvest in lojalen podjetju. Pripravljene moramo biti prisluhniti težavam in upoštevati medsebojno različnost. Prav je, da se učimo ustrezno komunicirati med seboj. Le v iskreni ponižnosti lahko najdemo skupen jezik lepih odnosov. Predvsem se moramo izogibati grdemu govorjenju o drugih. Nič ne ostane skrito in z obrekovanjem pokažemo lastno podobo.

Po izkušnjah anketirancev milenijci najbolj cenijo medsebojne odnose in pozitivno klimo na delovnem mestu.

Skrb za medsebojni dialog mora biti vodena in naravna. Ne smemo dovoliti, da bi nas neke obrobne stvari prerasle in razdvojile, da se ne bi več razumeli med seboj.

Milenijcev pravzaprav ne moremo voditi. Lahko smo z njimi dobri sodelavci v pristnih in spoštljivih medsebojnih odnosih. Avtoritarna, vojaško ukazovalna disciplina je stvar preteklosti. Tudi dokazovanje pravilnosti dela s trditvijo: »Tako delamo že 20 let.« jih spravlja ob živce. Govoriti jim o tem, kako je bilo včasih, je zanje povsem destruktivno. Tako okolje želijo čim prej zapustiti. Milenijci želijo vedeti, kaj in predvsem čemu delajo – poznati hočejo smisel dela. Povedano drugače, vrednote živijo drugače, govorijo drug jezik. Krasi jih digitalna miselnost, želijo jasno in odprto komunicirati, želijo opravljati delo, v katerem vidijo smisel, želijo verjeti v zgodbo, ki jo soustvarjajo, in želijo biti slišani.

Pri sodelovanju z milenijci statične strukture preteklosti ne delujejo. Dobro sodelujejo v projektnih timih, ki se oblikujejo za čas dela pri določenem projektu. Vodje timov imajo polno moč odločanja, ne glede na raven v organizaciji. Odloča tisti, ki je najbolj usposobljen za določeno nalogo, ne nujno senior menedžer. Milenijci si želijo glas v organizaciji, kjer delajo, ne glede na položaj. Želijo moč in avtonomijo, da predlagajo in tudi izvedejo novosti, pa tudi mentorje in bolj izkušene sodelavce, ki jih lahko usmerjajo.

Poiskati moramo skupne točke vrednot in interesov. Lepo in za koga presenetljivo pri milenijcih je, da tudi zanje družina ostaja najvišja vrednota –

višje kot zdravje, uspeh in denar. Po družini hrepenijo in ustvariti družino je smisel njihovega življenja. Prepričani sva, da bodo pripravljene storiti vse, da si zagotovijo pogoje za uspešno družinsko življenje. Na tem temelju se da graditi. S primerno spodbudo in lepim ciljem, kar družina zagotovo je, se da premostiti marsikatero oviro, doseči lepo sodelovanje in prijateljske odnose.

Sodobne IT-rešitve omogočajo razporeditev pravih ljudi na prava mesta, tako da bodo lahko pokazali svoje sposobnosti in znanja ter v največji meri prispevali k uspehu podjetja. Na tak način je mogoče tudi spremljati raven zahtevane kompetence, veščine in znanje zaposlenih.

Da bi potrdili ali ovrgli teorijo, sva med sodelavci, prijatelji in znanci izvedli krajšo anketo o poznavanju lastnosti in njihovem mnenju o milenijcih. Med 101 anketirancem je tretjina milenijcev. Rezultati ankete so splošno pokazali, da zgoraj opisane trditve povsem ustrezajo realnosti. Večina v svojem delovnem okolju zaznava enake probleme in pozitivne vidike sožitja z milenijci. Veselje prinaša dejstvo, da po izkušnjah anketirancev milenijci najbolj cenijo medsebojne odnose in pozitivno klimo na delovnem mestu. Višino plače postavljajo šele na četrto mesto. Po mnenju anketirancev se obnašajo približno enako odgovorno kot drugi delavci. Sprejemamo prijateljsko mentorsko sodelovanje in karizmatično vodenje. Od starejših generacij se razlikujejo predvsem po načinu medsebojne komunikacije. Uporabljajo namreč kratka elektronska sporočila, ki se hitro prikažejo na zaslону. Elektronska pošta se jim zdi zastarela.

Tudi milenijci že zavzemajo vodstvene položaje, po rezultatih ankete že vsak sedmi. Njihov način vodenja je povsem v skladu z njihovim načinom razmišljanja.

Pa srečno in vse lepo ob sodelovanju.

Literatura in viri

- 1 ŠAPONJA, Danica (2006): *Mladina v sodobni družbi*, Zbornik prispevkov strokovnega srečanja OBRAVNAVA MLADOSTNIKA S PSIHOZO, Zbornica zdravstvene in babiške nege – Zveza društev medicinskih sester, babic in zdravstvenih tehnikov Slovenije
- 2 PODNAR, Katarina (2008): *Mlajši ne zaupajo starejšim in starejši ne zaupajo mlajšim*, internetna stran: http://www.dnevnik.si/zaposlitve_in_kariera/aktualno/1042279258
- 3 Svetovni splet - Branko Cestnik Blog
- 4 KOVAČ KAČ, Tina (2019): *Preživeti ali živeti z milenijci?*, članek v *Financah*.