

Czy odczuwają Państwo różnicę w zarządzaniu pracownikami pokolenia X i Y?



Grzegorz Koterwa

**CEO portalu
KarierawFinansach.pl**

Zawsze byłem sceptyczny wobec szuffadkowania ludzi, ale ta różnica pokoleniowa jest bardzo widoczna.

Pokolenie X dorastało w czasach deficytu dóbr konsumpcyjnych i dobrze płatnej pracy. Pierwszy kontakt z komputerem następował najczęściej w okresie dorosłości. Pokolenie Y to ludzie od dziecka mający do czynienia z internetem, co ma ogromny wpływ na sposób nawiązywania relacji interpersonalnych.

Podejście do pracy obu pokoleń znacząco się różni. Pokolenie Y ma z reguły wyższe wymagania w stosunku do pracodawcy co do wynagrodzenia i rozwoju osobistego. Ceni równowagę pomiędzy życiem osobistym a pracą. Sytuacja w Polsce i łatwość migracji spowodowały, że młodzi ludzie nie muszą się martwić o pracę; tak jak ich starsi koleodzy czy rodzice. Zaletą ludzi pokolenia Y jest to, że są w stanie bardzo zaangażować się w pracę, ale tylko pod warunkiem, że będzie interesująca i dająca im satysfakcję. Pracownicy pokolenia X są znacznie bardziej lojalni i skłonni do poświęceń dla pracodawcy. Mają z reguły mniejsze wymagania płacowe w stosunku do kwalifikacji. W większym stopniu niż pokolenie Y oczekują stabilizacji.

Odmienny jest też sposób rekrutacji. Przy poszukiwaniu pracownika z pokolenia Y nieporównywalnie efektywniejszym sposobem jest korzystanie z internetowych serwisów rekrutacyjnych niż bazowanie na tradycyjnych metodach, np. ogłoszeniach w prasie. Mimo że na rynku pracy pokolenie Y reprezentowane jest w znacznie mniejszym stopniu niż pokolenie X, to z danych serwisu rekrutacyjnego KarierawFinansach.pl wynika, że w bazie CV na każde 1000 rejestrujących się osób ponad 700 przypada na pokolenie Y.



Krzysztof Pilarczyk

**trener i menedżer produktu
DOOR Poland**

Pracowników pokolenia Y często odbiera się jako ludzi zanadto pewnych siebie, mających zbyt wygórowane oczekiwania wobec pracodawcy. Bezpośredniość i gromkie wyrażanie potrzeb w artykułowaniu swoich potrzeb może być postrzegana jako przejaw nietaktu lub wręcz arogancji. Zarządzanie ludźmi z pokolenia Y to dla menedżerów niemałe wyzwanie. Przede wszystkim dlatego, że ci młodzi, świetnie wykształceni pracownicy, którzy śmiało wyrażają swoje wymagania i opinie, mają zupełnie inne nawyki komunikacyjne niż ich przeloczeni. Zamiast spotkań i prezentacji wolać SMSy, e-maile i komunikatory internetowe. W dodatku motywują ich inne rzeczy niż przedstawiciele pokolenia X. Pierwszym krokiem w skutecznym zarządzaniu pracownikami z pokolenia Y jest zrozumienie, co odróżnia ich od kolegów starszych o 10–15 lat.

Podejście do generacji Y wymaga od menedżerów pewnej elastyczności i wysiłku. Jednak ci, którym udaje się skutecznie docierać do igrań i wpływać na nie, udaje się zastrępować wywody o „interesie firmy” i monologi o „właściwych rozwiązaniach” otwartymi dyskusjami, w których młodzi mogą wypowiadać własne opinie. Radzą sobie z precyzyjnym formułowaniem wymagań i delegowaniem odpowiedzialności, zapewniając pokoleniu Y swobodę, którą tak bardzo sobie ceni. Zamiast firmowych imprez, wycieczek i bonusów wypłacają premie gotówką, pozwalając pracownikom samodzielnie decydować, na co ją wydać. Pokolenie Y wnosi ogromny potencjał w postaci wykształcenia i nowego sposobu postrzegania rzeczywistości. Autentyczna wartość stanowi ono jednak w połączeniu z doświadczeniem pokolenia X i starszych pracowników.



Katarzyna Witkowska

**kierownik działu marketingu
Sobiesław Zasada Bielesko-Biała**

Niedawno zmieniłam pracę, branżę i okazało się nagle, że wokół mnie jest coraz więcej osób, które mają małą wiedzę, znikome doświadczenie i ogromne aspiracje dotyczące zarówno wynagrodzenia, jak i stanowiska, które chciałyby zajmować. Są przy tym zupełnie niesamodzielne, niezbyt odpowiedzialne i głośno domagają się tylko takich zadań, które wydają im się wystarczająco interesujące i ambitne. Był czas, że bardzo mnie to irytowało. Zastanawiałam się, dlaczego część pracowników radzi sobie ze swoimi obowiązkami sama i nie wybiera zadań pod względem ich atrakcyjności, tylko robi to, co z punktu widzenia organizacji po prostu musi być zrobione, a część wprost przeciwnie. Uświadomiłam sobie, że ot mam do czynienia z przedstawicielami pokolenia X i Y. Ucieszyłam się, bo oznacza to, że przed nami bardzo ciekawy czas tarć i współpracy pomiędzy dwoma zupełnie innymi typami pracowników. Przedstawiciel pokolenia X jest samodzielny, odpowiedzialny i skupiony na życiu zawodowym, podczas gdy Y jest pełnym jego przeciwieństwem. Wymaga ciągłej uwagi, dopomina się pochwał i jest z siebie nieustająco zadowolony, bez względu na efekty pracy. Ale też jest bardziej kreatywny, otwarty na nowe możliwości i technologie, nie boi się wyzwań. Wyzwaniem jest też zarządzanie równocześnie X i Y. Pierwszym trzeba zapewnić stabilizację zawodową i finansową, drugim możliwość rozwoju i realizacji własnych prywatnych celów. Jedni od drugich mogą się wiele nauczyć, ale sztuką będzie nakłonienie ich do efektywnej współpracy i wzajemnej nauki.



Jacek Walkiewicz

psycholog biznesu, mentor

Pokolenie Y, a właściwie to nawet już Y1 (ponieważ są widoczne różnice pomiędzy tymi urodzonymi w latach 80. i tymi z lat 90.), to ludzie młodzi, piękni, wykształceni, niecierpliwi, wielokrotnie rozpieszczeni przez rodziców. Nastawieni roszczeniowo, z wykreowanym poczuciem własnej wartości, trochę wybudowali indywidualności, szybko wchodzący w życie dorosłe, a z drugiej strony długo na utrzymaniu rodziców. Pokolenie wielkich aspiracji i oczekiwań oraz relatywnie niewielkich możliwości finansowych. Pokolenie bez narodowych kompleksów, ale również bez wyniesionego

z domu przywiązania do tradycyjnych wartości. Ludzie myślący „spoko” ze spokojem, sukces ze szczęściem, śmiech z obśmiewaniem, odwagę z odwagą, honorarium z honorum, komunikację z rozmową, rodzinę ze związkiem partnerskim, seks z miłością czy wiadomości z wiedzą.

Z niezbyt stabilnym życiem osobistym, chociaż deklarują potrzebę stabilizacji. Wypalają się szybciej niż ich poprzednicy, ale na ich miejsce przyjdą inni z pokolenia Y2.

Jak nimi zarządzać? Mądrze, tzn. w zgodzie z uniwersalnymi wartościami typu: odwaga, współpraca, uczciwość, cierpliwość, lojalność, uważność, odpowiedzialność, honor. Ponadto wykorzystać ich mocne strony: wiedzę, chęć odniesienia sukcesu, znajomość języków, kreatywność, elastyczność, szybkość działania, łatwość adaptowania najnowocześniejszych zdobyczy technicznych. Warto pomóc im odzyskać to, czego nie otrzymali od zapracowanych rodziców: właściwą hierarchię wartości.

Wynik sondy na www.personel.infor.pl „Czy odczuwasz różnicę w zarządzaniu pracownikami pokolenia X i Y?”: tak – 65%, nie – 35%

W następnym numerze znajdą Państwo obszerniejsze informacje na temat pokolenia Y.