Pokolenia X i Y: ramię w ramię

Gazeta.pl

Bartosz Sendrowicz 2011-12-19, ostatnia aktualizacja 2011-12-19 12:54:05.0

Dzisiaj pokolenie Y odstrasza pracodawców wysokimi oczekiwaniami. Jak będzie za dziesięć lat, gdy wraz z pokoleniem C, czyli osobami urodzonymi po 1990 r., będą zajmowali stanowiska decyzyjne w firmach? Bez rewolucji.

Rozmowa z Janem Fazlagiciem, prof. Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu oraz Uczelni VISTULA w Warszawie, ekonomistą, badaczem różnic międzypokoleniowych i specjalistą w zarządzaniu kapitałem intelektualnym

Co zrobić, żeby współpraca między czterema pokoleniami pracowników była harmonijna?

Współpraca układa się dobrze, gdy pracownicy wyznają podobne wartości i widzą sens w realizacji wyznaczonych im celów. Bez tego nie może być mowy o dobrej współpracy i to właśnie na kompletowaniu zespołów złożonych z takich osób powinni się skupić pracodawcy. To jednocześnie pokazuje, że szkolenia, np. z dobrej komunikacji finansowane przez UE, są w dużej mierze fikcją, bo nie są w stanie polepszyć kooperacji członków zespołu, jeśli ci nie wyznają zbliżonych wartości.

Mówimy jednak o różnych pokoleniach pracowników, które wyznają przecież nieco inne wartości i oczekują różnych rzeczy od swoich szefów. Skąd ten podział?

Polscy pracownicy, w zależności od wieku, wychowywali się w różnych realiach. Centralnym punktem podziału w Polsce jest oczywiście epoka PRL, to czy ktoś aktywnie uczestniczył już wtedy w życiu społecznym, czy nie. Sam podział na "iksy", "igreków" itd. jest wtórny.

Drugą ważną kwestią decydującą o wyznawanych wartościach są warunki materialne. W PRL poziom zasobności ludzi był zbliżony - mieli podobne dochody, podobne samochody, podobne wyposażenie mieszkania. Po 1989 r. punktem odniesienia stała się grupa rówieśników. Ci co mieli więcej, stali w hierarchii wyżej. W tej chwili nawet styl spędzania wolnego czasu różnicuje ludzi.

Czy to znaczy, że podział na pokolenia X, Y, a nawet C, czyli osoby urodzone po 1990 roku, to dysputa czysto akademicka?

Nie i tu nie chodzi tylko o podział socjologiczny. Badania naukowców wskazują, że mózg osób, które w dzieciństwie i młodości dużo korzystały z komputerów wykształcił się inaczej niż tych, które dorastały czytając książki. To ma poważne implikacje np. dla sposobu ich komunikacji. Młodsi używają tzw. komunikacji niskokontekstowej - nie, znaczy nie. Starsi umieją odmówić na kilkanaście sposobów. I to widać w pracy, gdzie młodzi pracownicy, czasami nie umieją argumentować swoich decyzji, nie umieją wyciągać wniosków, gdy nie są "podłączeni" do internetu. Za to bardzo szybko się uczą.

A "iksy" i pokolenie 50 plus nie potrafią się szybko uczyć?

Oczywiście, że potrafią. Dziś na rynku pracy jest wielu pracowników, którzy mimo tego, że dorastali w PRL, teraz świetnie sobie radzą. Nauczyli się korzystać z nowych technologii, rozwinęli nowe kompetencje. Trzeba jednak zdać sobie sprawę, że nigdy nie będą w tak dużym stopniu na bieżąco z nowymi technologiami, jak dzisiejsi dwudziestolatkowie.

Czego mogą się jeszcze nauczyć od swoich młodszych kolegów z pracy?

Życiowej pragmatyki wyrażonej przekonaniem, że cel jest bardzo ważny. Młodzi wyznaczają sobie cel i do niego zmierzają. Jeśli nie mają perspektyw na jego osiągnięcie w jednej firmie, po prostu zmieniają miejsce pracy. Starsze pokolenie za to grzecznie czeka w kolejce, czasami spędzają dekady w jednym przedsiębiorstwie, a o swoim celu po prostu zapominają.

Młodzi pracownicy mogą także uczyć starszych wykorzystania nowych technologii, choćby do komunikacji w miejscu pracy

A odwrotnie? Czego pracownik z pokolenia Y może się nauczyć od starszych współpracowników?

Wytrwałości, systematyczności, cierpliwości. Większość "igreków" i wszyscy przedstawiciele pokolenia C wychowali się na Google'u. Dla nich wszystko musi dziać się od razu, dokładnie jak w wyszukiwarce - jeden klik i pełen dostęp do informacji. Starsi pracownicy, szczególnie ci 50+ wiedzą, że świat tak nie działa. Oni na awans, czy podwyżkę czekali raczej długo, a mimo tego nie rezygnowali z pracy. Młodym pracownikom tego właśnie brakuje.

W jaki sposób pracodawca może wykorzystać potencjał swoich młodych pracowników?

Dużo zależy od tego, gdzie mają te osoby pracować. Jeśli dwudziestodwulatek ma pracować w agencji interaktywnej, to jego klientami będą osoby w podobnym wieku lub niewiele starsze. Jeśli natomiast ma np. sprzedawać ubezpieczenie sześćdziesięciolatkowi, to mogą powstać - delikatnie mówiąc - problemy komunikacyjne. W krótszej perspektywie młodych pracowników powinno się kierować do zadań mniej odpowiedzialnych, w których jest miejsce na popełnianie błędów. Do obsługi ważnych klientów firma powinna oddelegować osoby starsze z odpowiednim doświadczeniem i umiejętnościami. Potencjał zniszczenia relacji z klientem przez młodych pracowników jest naprawdę duży. To istotny problem z punktu widzenia firm usługowych.

Jak będzie wyglądał rynek pracy za 10 lat, kiedy przedstawiciele pokoleń Y i C będą mieli więcej do powiedzenia, choćby dlatego, że będą już na stanowiskach decyzyjnych w przedsiębiorstwie? Czy postulaty takie jak work-life balance, praca zdalna albo urlopy typu sabbatical staną się powszechne?

Przewidywanie przyszłości jest bardzo trudne. Oczywiście wspomniane postulaty mogą spowszednieć, ale bardziej prawdopodobna wersja brzmi, że pojęcie "igreka" po prostu się rozmyje. Dziś mamy problem, bo dwa tak różne pokolenia żyją obok siebie. Ale to problem przejściowy. Za dziesięć lat pokolenie Y i C będzie miało więcej do powiedzenia ze względu na zajmowane stanowiska. Jednak różnica, która w tej chwili jest jaskrawo widoczna na tle pokolenia X, nie będzie już tak wyraźna. Choćby dlatego, że część "iksów" siłą rzeczy przeniesie się do pokolenia 50 + i "igreki" nie będą mieli z kim konkurować. Warto też dodać, że każda teza rodzi antytezę i obok większości oczekującej przywilejów w stylu

urlopów sabbatical, będą się pojawiały grupy, które będą mówiły wprost: "dla nas najważniejsza jest praca, nie chcemy zakładać rodziny i nie będziemy oczekiwać rocznych urlopów". To ustabilizuje rynek pracy.

Tekst pochodzi z portalu Gazeta.pl - www.gazeta.pl © Agora SA