



Illustrasjon: Colourbox

Kommunikasjon med yngre arbeidstakere

Det blir stadig flere yngre arbeidstakere i bedriftene, og ledere rapporterer at de

krever en annen type kommunikasjon. Bli med videre så får du noen tips på hvordan du kan kommunisere optimalt med de yngste arbeidstakerne.

PUBLISERT Fredag 26. mai 2023 - 09:26



Unge mennesker har vokst opp i et styrt liv satt i system av henting og bringing, gjøremål og aktiviteter. De har fått internett, smarttelefon og sosiale medier inn med morsmelken. De har hatt tilgang til uendelig mye informasjon og kunnskap. Dette påvirker ikke bare generasjonenes verdier, men også forventninger og krav til en arbeidsgiver. En av de første tingene de spør om, er hvor karriereplanen deres er.

Når utgangspunktet er helt annerledes

Jeg får stadig forespørsler om å holde kurs for yngre arbeidstakere, det vil si dem som er i 20-30-årsalderen. Lederne ønsker at jeg skal lære de yngre arbeidstakerne suksesskriteriene for å bli ledet av andre på en god måte. Eller hvordan det ser ut å bli ledet av en leder. De vil et jeg skal snakke om forventninger, krav, plikter, regler og bedriftskultur.

Utfordringen er at de unge kommer fra en helt annen verden enn de som leder dem. Likevel er min erfaring at det handler mest om at man kommuniserer på forskjellige måter.

De eldre generasjonene har alltid sett på de nye med kritiske blikk, men utviklingen pleier å bli til det bedre. Spørsmålet er kanskje heller hvilken generasjon som skal tilpasse seg den andre. I bedriftene er det ledelsen og HR som kan påvirke mest, og da er det kanskje mest naturlig at det er de som tilpasser kommunikasjonen sin slik at den

både optimaliseres, men også sørger for å beholde unge medarbeidere.

Mange skylder på de unge, eller nærmere bestemt på foreldrene deres. De som skapte bortskjemte og krevende vesener ved å unngå å motsi dem eller å sette sunne grenser. Når barna deres gjennom hele oppveksten har fått høre at de er unike og kan få til alt, oppstår det lett problemer når de begynner på universitetet eller møter «livets hardere realiteter» i arbeidslivet.

Opplæring gjennom veiledning

Det er utfordrende å kommunisere med dem fordi de opplever at de kan alt fra før. De kan det nødvendigvis ikke, men de kjenner til det fordi de har sett det på nettet. Det er også sånn de har vokst opp. De har sett at ting rundt dem går på skinner, tilrettelagt av andre.

Det er bare det at de selv ikke har fått være med på å gjøre denne jobben. De har heller ikke blitt fortalt noe om det. De har rett og slett ikke erfaring i å bli integrert i lengre prosesser og tenker at ting skal gå fort og enkelt. Det er ikke vanskelig å skjønne at ting ser lett ut utenfra.

Når vi skal kommunisere med de unge, om det så er ledelse, opplæring eller kurs, må vi huske på at de er vant til visuell og gruppebasert læring, og kanskje helst på nett. Direkte kontakt en-til-en oppleves uvant og litt kleint, som de selv uttrykker det. De har ikke nok trening i dette, selv om de har de samme grunnleggende behovene for tilhørighet, mestring og selvstendighet som tidligere generasjoner.

De ønsker og responderer bedre på en mer avslappet og tilstedeværende veiledning, gjerne i grupper. Dette betyr at i stedet for å bli fortalt hva de skal gjøre, så trenger de å få forklart hva oppgaven går ut på. Dette

for at de skal kunne se hensikten med arbeidet.

Akkurat dette må de få vite først – fordi de drives av hva som føles meningsfylt. En slik måte å jobbe på krever at lederen får rollen som en som muliggjør og legger til rette for utveksling, og ikke bare er en som vurderer oppgavene. Tenk «støtte» i stedet for «megle». Lederne må kunne svare på spørsmål som «Hvorfor gjør vi dette?», «Hvilke milepæler har vi, og hvordan vet vi at vi gjør fremskritt?» og «Hvilken effekt er vi ute etter?»

Trenger å få tilbakemeldinger

For å holde motivasjonen oppe trenger de å bli sett, få individuelle tilbakemeldinger og anerkjennelse. Løpende samtaler foretrekkes fremfor den institusjonelle stilen med formelle vurderinger og utviklingssamtaler.

Tilbakemeldinger som treffer en persons indre motivasjon og selvfølelse, er

sentralt for å frigjøre denne generasjonens fulle potensial. Å gi tilbakemelding handler om å bygge tillit og vise at man lytter og reagerer raskt. Dette betyr å gi kontinuerlig tilbakemelding på en mer uformell måte.

Styrkebaserte tilbakemeldinger er avgjørende, og det handler om å se deres sterke sider og å dyrke engasjementet deres. Studier fra Positiv Psykologi viser at de med høyest engasjement utnytter sine sterke sider fire ganger så mye som andre. Samtidig som de trenger omsorg og støtte, forventer de å få sparre med både sjefer og likesinnede. De har et behov for å bli hørt, delta i diskusjoner og er opptatt av tydelige tilbakemeldinger. Det betyr ikke at de trenger å ha lederansvar eller å ta beslutninger. De vil bli forstått som mennesker, de er ikke de som bare biter tennene sammen og gjør jobben.

Utfordrende å bli korrigeret

De yngre medarbeiderne forventer mye av seg selv og dem rundt seg. Mange unge satser på å få opplæring fra sin første arbeidsgiver fordi de har droppet å ta utdanning. De tenker at en 5-årig utdanning kan være utdatert om fem år, i en verden hvor alt endres så fort.

De er motivert til å gjøre en innsats bare hvis deres indre kompass matcher virksomhetens verdigrunnlag. De har gjerne vokst opp uten regler og kritikk. De må læres opp til at konstruktiv kritikk ikke er vondt ment eller går på dem personlig. Jeg pleier å si at det handler om hvordan vi gjør ting, ikke om hvem du er.

Det beste er å gjøre det med en dose omsorg og respekt. Ta en ting av gangen og la de underveis få ytre seg og komme med spørsmål og innspill. De er opptatt av fleksibilitet og følelsesmessig støtte. Husk at de oftere føler på håpløshet og er mer deprimerte enn noen generasjonene før dem.

Det kan være smart å tidvis la dem «skygge» en mer erfaren kollega for å se hvordan de utfører oppgaven i praksis. Spesielt utfordrende er det å få integrert de mer kjedelige strukturelle rutinepregede oppgavene. Dette kan for eksempel legges frem i konkrete, synlige planer hvor det kommer tydelig frem hva som skal gjøres og hvilke konsekvenser som oppstår dersom det ikke blir gjort. Navnet på ansvarlig person bør også være med.

Emosjonell kommunikasjon

Som leder og kollega må du vise at du liker medarbeiderne dine. Ledelse handler like mye om å skape gode følelser hos andre, som å kommunisere mål og handlingsplaner. I dag har følelser fått en viktigere plass enn før. Nå skal følelser forstås. Ingen følelser er gale og man kan ikke føle på en feil måte. Det man føler, er det man føler. Følelser har en viktig funksjon fordi de påvirker både tankene

og atferden vår. Ledere må derfor bli bevisst på hvordan de påvirker kollegene sine gjennom eget kroppsspråk, væremåte, kommunikasjon og engasjement.

Å bry seg om andre handler om å være nysgjerrig, ha regelmessig kontakt og uttrykke positivitet. Alle kan lære seg å smile, hilse og gi ros. Glede er en undervurdert faktor i arbeidslivet fordi den enkelte kan skape så mye bra. Et menneske kan skape enorme mengder med positiv energi, uten at det krever så mye ressurser. Det handler om fokus og små ting.

Mennesker trenger å vite at de er likt og inkludert som person, uavhengig av hvilken jobb de gjør. Dette bygger gode team og styrker gruppekulturen i organisasjonen. Det handler om å være en del av flokken. Skal vi få dette til, må ledere fokusere mer på emosjonell kommunikasjon.