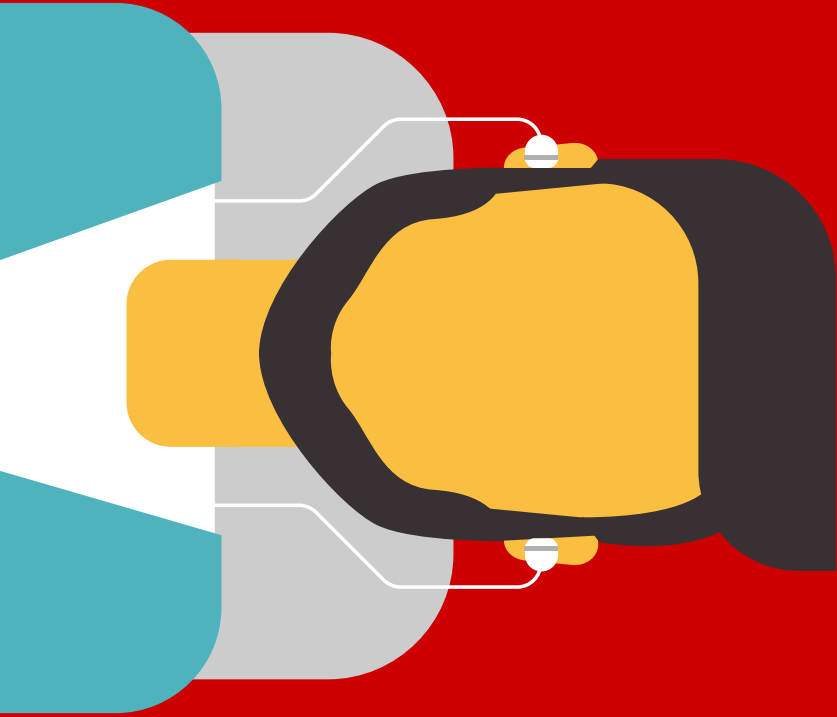
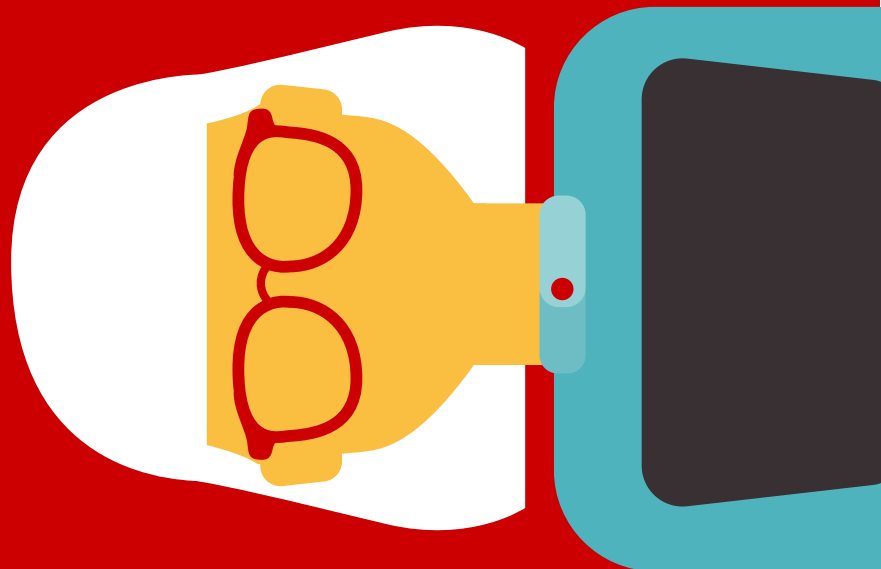


STAPLES[®]
Make More Happen[®]



Samarbeidsgenerasjonen

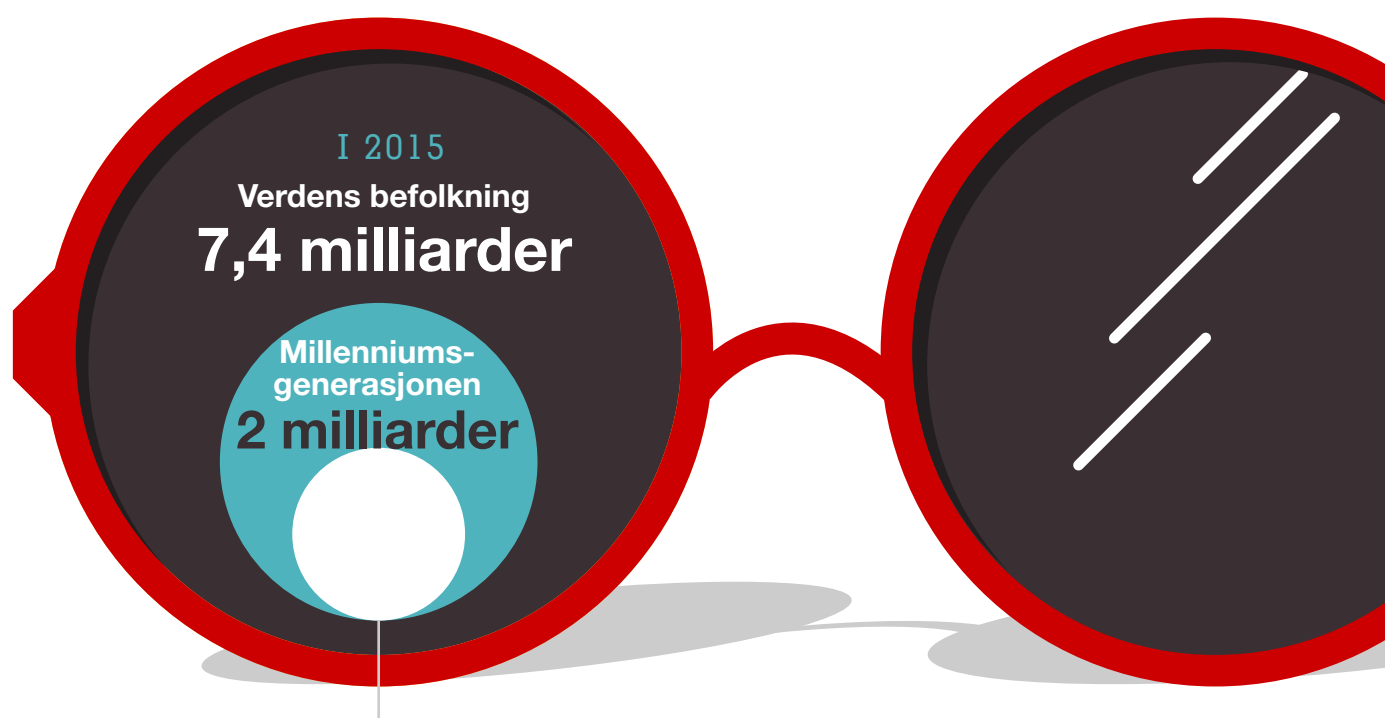
Millenniumsgenerasjonen
kommer for fullt



Millenniumsgenerasjonen

- 1 Generasjonen som er født fra tidlig 1980-tallet til midt på 1990-tallet.
- 2 Et nytt og viktig tilskudd til arbeidsstyrken.
- 3 Et mysterium for forgjengerne, generasjon X (født tidlig på 1960-tallet til tidlig på 1980-tallet) og etterkrigsgenerasjonen (født midten av 1940-tallet til midten av 1960-tallet).

Millenniumsgenerasjonen har større profesjonelle forventninger enn generasjon X og etterkrigsgenerasjonen, og dette er i ferd med å endre den moderne arbeidsplassen. Den nye generasjonen kommer nå for fullt, og det påvirker alle deler av arbeidslivet, fra ledelsesstil og bruk av teknologi til selve arbeidsområdet.



Millenniumsgenerasjonen i Europa
592 millioner

Sammendrag

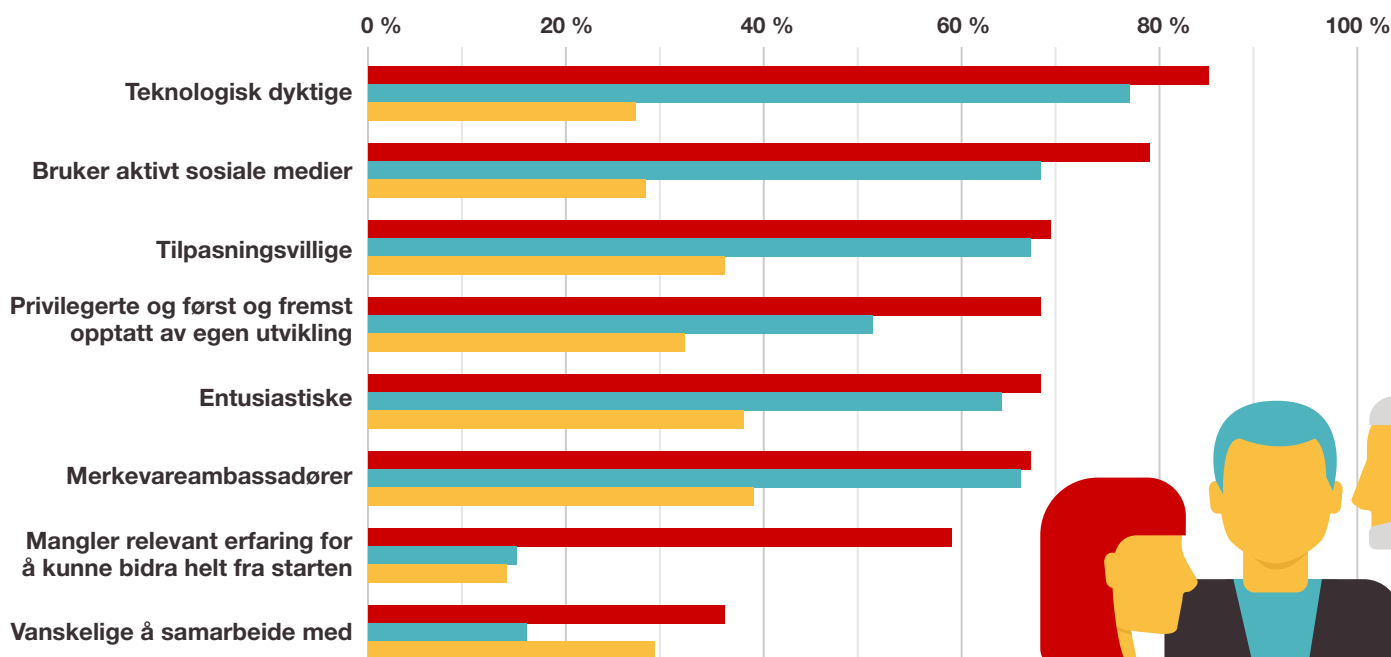
I denne rapporten tar vi en nærmere titt på en ny generasjon arbeidstakere. Vi ser på karriereforventningene deres og hva dette har å si for den moderne arbeidsplassen.

Der mediene liker å fremstille denne generasjonen som late og privilegerte, viser dataene en mer sammensatt historie. Millenniumsgenerasjonen har høye forventninger til livet, men det ville være feil å si at de føler seg berettiget til suksess. De har mye å tilby og er villige til å arbeide hardt for å oppfylle drømmene sine. Det er en generasjon som er opptatt av læring, og som er svært interessert i å styrke kunnskapen og ferdighetene. I forhold til foregående generasjoner kan det noen ganger føles som at de forventer mye fra arbeidsgiverne i form av tilbakemelding, opplæring, fremmelsesmuligheter og en tilpasset arbeidsplass.

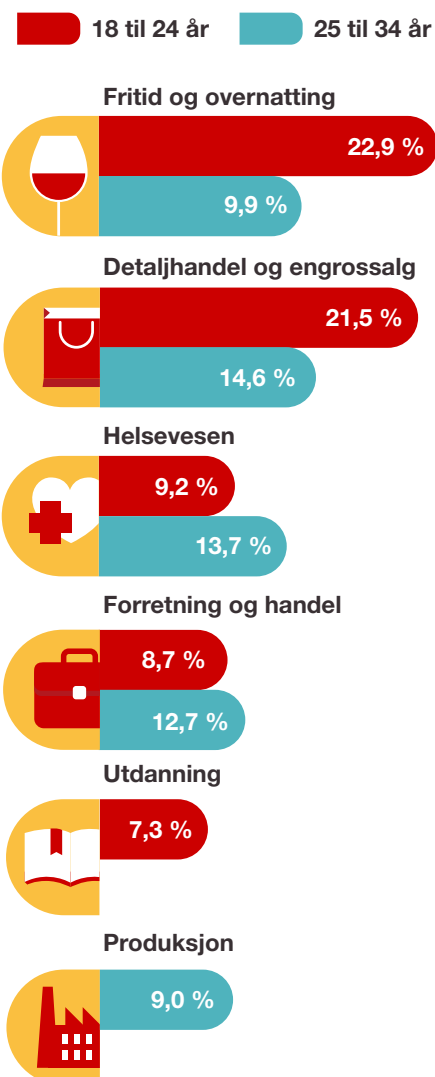
Eldre kolleger ser kanskje på millenniumsgenerasjonen som selvopptatt. Med det økte fokuset på digital kompetanse er det i dag mange eldre som må rapportere til en leder som er halvparten så gammel. En slik situasjon kan være ukomfortabel for begge parter, og hvis man ikke er forsiktig, kan det gå ut over bedriftskulturen. Det er avgjørende at lederne klarer å forene arbeidsmetodene til en arbeidsstyrke bestående av flere generasjoner, samtidig som de klarer å forberede organisasjonen på fremtidens utfordringer.

Prosentandel av fagfolk som er svært/litt enig i at hver enkelt generasjon viser følgende egenskaper (USA, 2013)

■ Millenniumsgenerasjonen
■ Generasjon X
■ Etterkrigs generasjonen



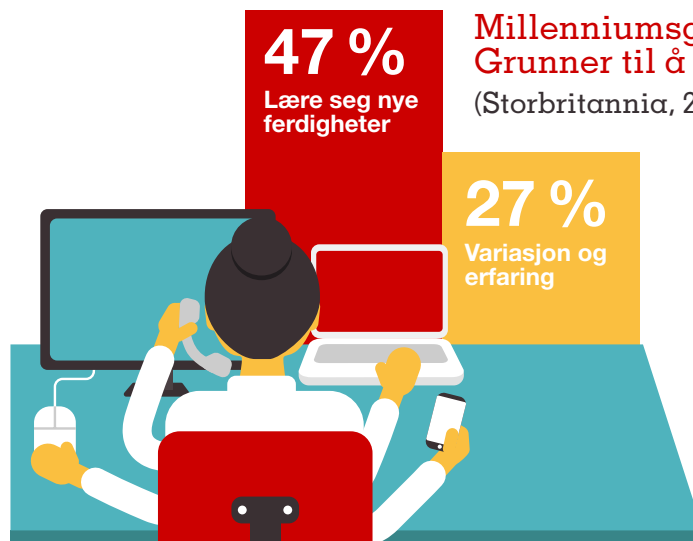
De største sektorene for millenniumsgenerasjonen (2014)



Millenniumsgenerasjonens ambisjoner

Et viktig trinn når det gjelder å integrere millenniumsgenerasjonen i bedriften, er å bryte med skadelige fordommer. Gjør det enklere for de ansatte å ønske velkommen de unike fortrinnene som disse unge menneskene har med seg. En arbeidsplassundersøkelse viser at millenniumsgenerasjonen anses som mer privilegert og selvopptatt enn generasjon X og etterkrigsgenerasjonen. Ved å legge til rette for forståelse og kommunikasjon mellom generasjonene, kan man motarbeide slike fordommer.

Det kan være nyttig å ha klart for seg hvem millenniumsgenerasjonen egentlig er: Mange av dem vokste opp i en tid med økonomisk velstand og fikk tidlig høye forventninger til fremtiden. Samtidig var det mange av dem som møtte en nedgangsperiode i arbeidsmarkedet da de skulle ut i yrkeslivet. Selv om



Millenniumsgenerasjonen: Grunner til å ta flere roller
(Storbritannia, 2016)

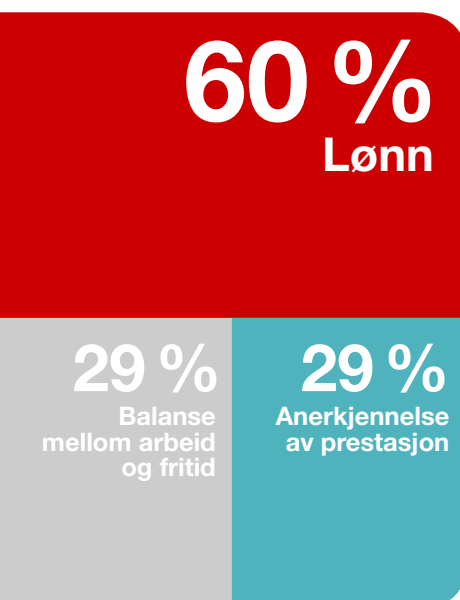
mange fikk seg en støkk, lærte de tøffe økonomiske forholdene dem verdien av hardt arbeid og varierte ferdigheter. I dag mener over 50 % av millenniumsgenerasjonen i Europa at en god jobb er et privilegium, ikke en rettighet. To tredjedeler av millenniumsgenerasjonen oppgir også muligheten til å lære nye

ferdigheter som en viktig faktor når de ser etter jobber.

Jobbmarkedet er i dag bedre, og de ambisiøse millenniumsansatte kan lett bli rastløse. Andre jobbmuligheter er bare noen klikk unna, og millenniumsgenerasjonen kan være fristet til å forlate bedriften de jobber i, hvis de finner en bedre mulighet et annet sted. 54 % av millenniumsgenerasjonen i Europa sier de er på utkikk etter nye jobbmuligheter, et tall som er større enn for generasjon X og etterkrigsgenerasjonen. Det er en problemstilling som bedriftene må ta på alvor når de skal bygge opp en arbeidsstyrke av dyktige ansatte. I stedet for å miste disse unge ansatte, kan det være lurt å utvikle bedriften etter ambisjonsnivået deres og la dem trekke dere inn i fremtiden.

Hvilke aspekter av jobben motiverer millenniumsgenerasjonen?

(Storbritannia, Frankrike, Tyskland, Nederland)



45 %

av millenniumsgenerasjonen mener at en godt betalt jobb er et privilegium og ikke en rettighet

(2013)

Hva millenniumsgenerasjonen er ute etter

Det er enklere å fange oppmerksomheten til millenniumsgenerasjonen hvis du vet litt om hvordan de leter etter jobber. Undersøkelser viser at millenniumsgenerasjonen bruker mindre tid enn sine eldre kollegaer på å granske en bedrift før de søker jobb der. Det er også mer sannsynlig at de leser om bedriften på en mobil enhet eller via sosiale medier. Korte jobbannonser på sosiale medier er en god måte å nå denne generasjonen på. Selv om alle generasjonene går på omtrent like mange intervjuer, får millenniumsgenerasjonen flere jobbtilbud.

Så hvordan kaprer du dem? Det handler ikke bare om penger: 48 % sa at det bedriften kunne tilby dem av

avtaler og ordninger, var den viktigste faktoren når de skulle bestemme seg for å ta en ny jobb. Og til forskjell fra eldre arbeidstakere svarte 41 % av millenniumsgenerasjonen at de ville skifte jobb for å kunne arbeide med en svært kvalifisert leder.

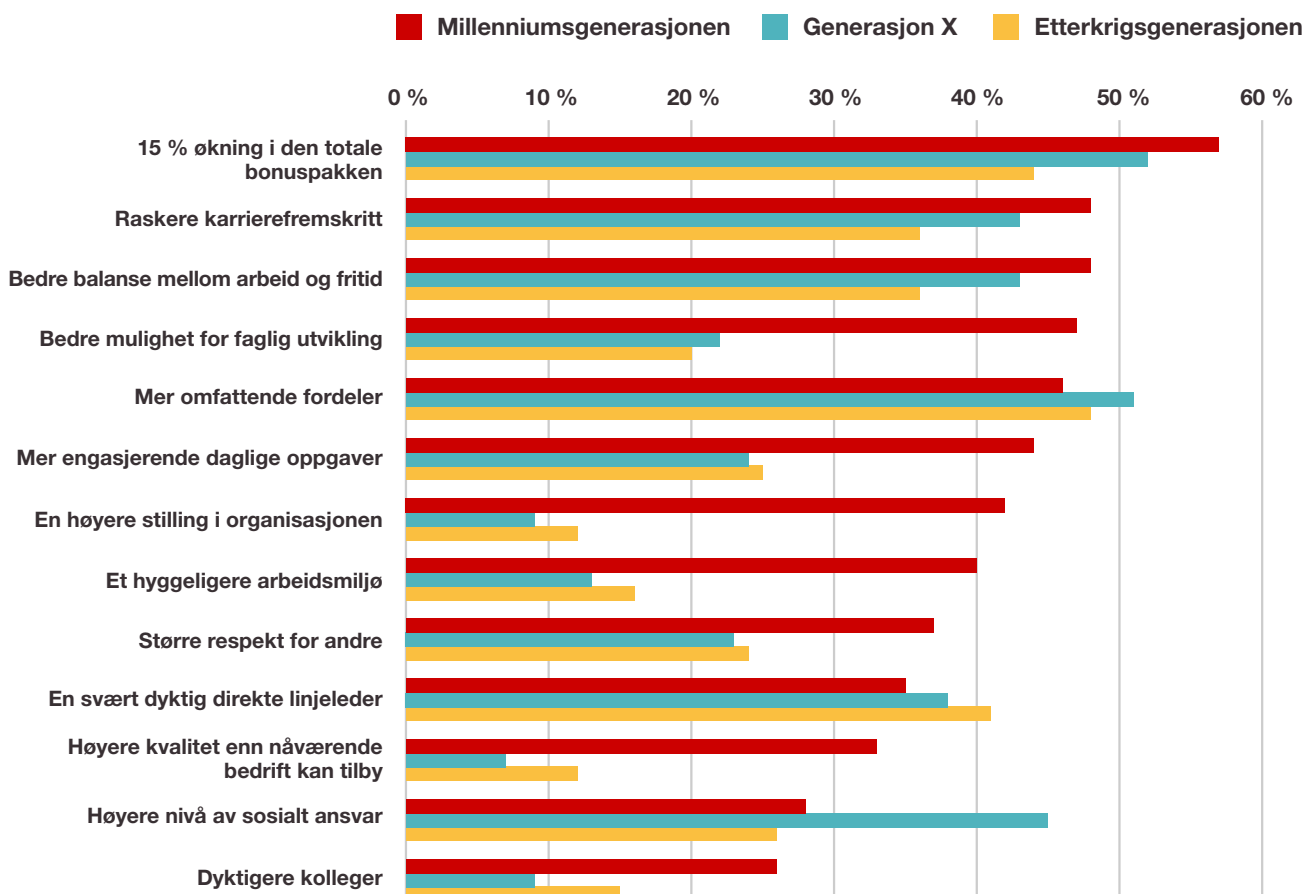
Millenniumsgenerasjonen er i det hele tatt mer opptatt av muligheter for karriereutvikling og personlig utvikling. Mange synes at mindre og nyere bedrifter tilbyr mer variasjon, kreativ frihet og ansvar enn store og etablerte selskaper. Men uansett hvor stor bedriften er, setter millenniumsgenerasjonen pris på å kunne jobbe noenlunde selvstendig, samtidig som de får regelmessige tilbakemeldinger.



Mindre enn en tredjedel
av millenniumsgenerasjonen forventer å jobbe vanlig kontortid
(2011)

Sannsynlighet for å si ja til en ny jobb basert på ulike faktorer (USA, 2013-2014)

Prosentandel av ansatte som velger «Sannsynlig»



Endringer i bedriftskultur

Millenniumsgenerasjonen har hatt stor påvirkning på bedriftskulturen. Fordi digital kompetanse blir stadig viktigere, er det ikke uvanlig at millenniumsgenerasjonen får lederansvar for etterkrigsgenerasjonen eller generasjon X. 75 % av ledere synes at det er en utfordring å lede team bestående av flere generasjoner. Hovedutfordringene som nevnes, er at generasjonene har ulike forventninger, og at det blir sett på som problematisk at yngre ansatte er ledere for de eldre.

Det er viktig å finne de verdiene som generasjonene verdsetter, slik at man kan finne det man har til felles. Millenniumsgenerasjonen, som har vokst opp med Facebook og Google som en standard på gode arbeidsgivere, liker ikke nødvendigvis tradisjonelle arbeidstider eller mangel på tilgang til den øvre ledelsen. Eldre ansatte kan derimot motsette seg tiltak som virker skreddersydd for de nyansatte. Millenniumsgenerasjonen liker gjerne åpne kontorlandskap, men den ansatte fra etterkrigsgenerasjonen



(2013)

som har arbeidet i helgene for å gjøre seg fortjent til et eget kontor, er sannsynligvis mindre begeistret.

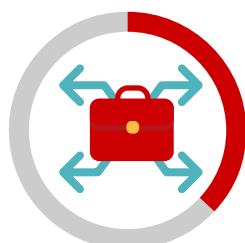
69 % av ledere sier at bedriften har satt inn tiltak for å gjøre det enklere å lede en arbeidsstyrke

69 %
av ledere sier at bedriften deres har gjort tiltak for å møte utfordringene

bestående av flere generasjoner, blant annet teambuilding (36 %) og opplæring i generasjonsforskjeller (32 %). Målet er å bringe generasjonene sammen, samtidig som man utvikler arbeidsplassen.

Bedriftens tiltak for å møte utfordringene ved å lede arbeidsstyrker bestående av flere generasjoner

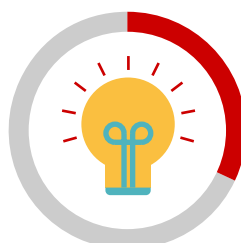
(USA, 2013)



37 %
Tilpasset arbeidsplass



36 %
Teambuilding-aktiviteter



32 %
Opplæring i generasjonsforskjeller



26 %
Nettverksbygging på tvers av generasjonene



25 %
Skreddersydd kommunikasjon

Samarbeid

Et samarbeidsorientert arbeidsmiljø er viktig for å føre de ansatte sammen. Millenniumsgenerasjonen liker samarbeidsmiljøer fordi det gjør det enklere å lære og få veiledning. Når man jobber i grupper, er det enklere å dele ideer og gi regelmessige tilbakemeldinger.

Etterkrigsgenerasjonen og generasjon X kan nikke anerkjennende til at disse unge ansatte ønsker seg vurdering, tilbakemelding og veiledning fra sine mer erfarne kolleger. Hvis man skaper en arbeidsplass som kan bidra til en slik kommunikasjon, er det et viktig bidrag til å tiltrekke seg og holde på arbeidstakere fra millenniumsgenerasjonen. 7 av 10 ansatte fra millenniumsgenerasjonen sier at kvaliteten på arbeidsplassen er en viktig faktor når de skal velge seg en arbeidsgiver.

De er ikke alene: Bedriftskultur og miljø er blant de viktigste faktorene for trivsel på arbeidsplassen for alle generasjoner. Arbeidsplasser preget av samarbeid kan også være gode nyheter for eldre ansatte. Dette kan oppnås ved at erfarne ansatte blir en kunnskapskilde for yngre medarbeidere. Et mentorsystem kan skape en kultur med gjensidig validering hos eldre og yngre ansatte. Dette vil også gjøre den eldre generasjonen kjent med moderne arbeidsformer, ny teknologi og ny kunnskap om fagområdet.

78 %

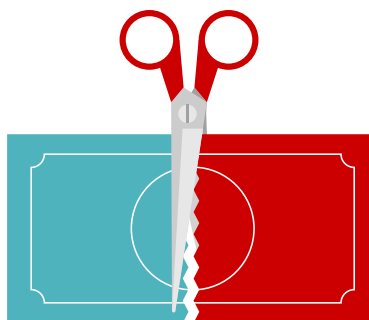
av millenniumsgenerasjonen anser kvaliteten på arbeidsplassen som viktig når de velger en ny arbeidsgiver



(2011)

69 %

er villige til å ofre andre frynsegoder for å få en bedre arbeidsplass



**Åpne kontorlandskap
koster opptil
50 % mindre
per ansatt enn tradisjonelle
kontorløsninger**

Formidle disse fordelene til de ansatte når bedriften gjennomgår strukturelle endringer. Skal dere gå over til et åpent kontorlandskap? Gjør de eldre ansatte oppmerksom på at de er nødvendige for å kunne gi veiledning og tilbakemeldinger til de yngre ansatte. La millenniumsgenerasjonen få vite at dere har samme høye forventninger til dem, og at de kan få hjelp av sine mer erfarne kollegaer. Ved å finne denne balansen blir det enklere for bedriften å gradvis gå over til en arbeidsplass som etter hvert vil bli dominert av millenniumsgenerasjonen.

Hvem tilhører

**Xennial-
generasjonen**

?

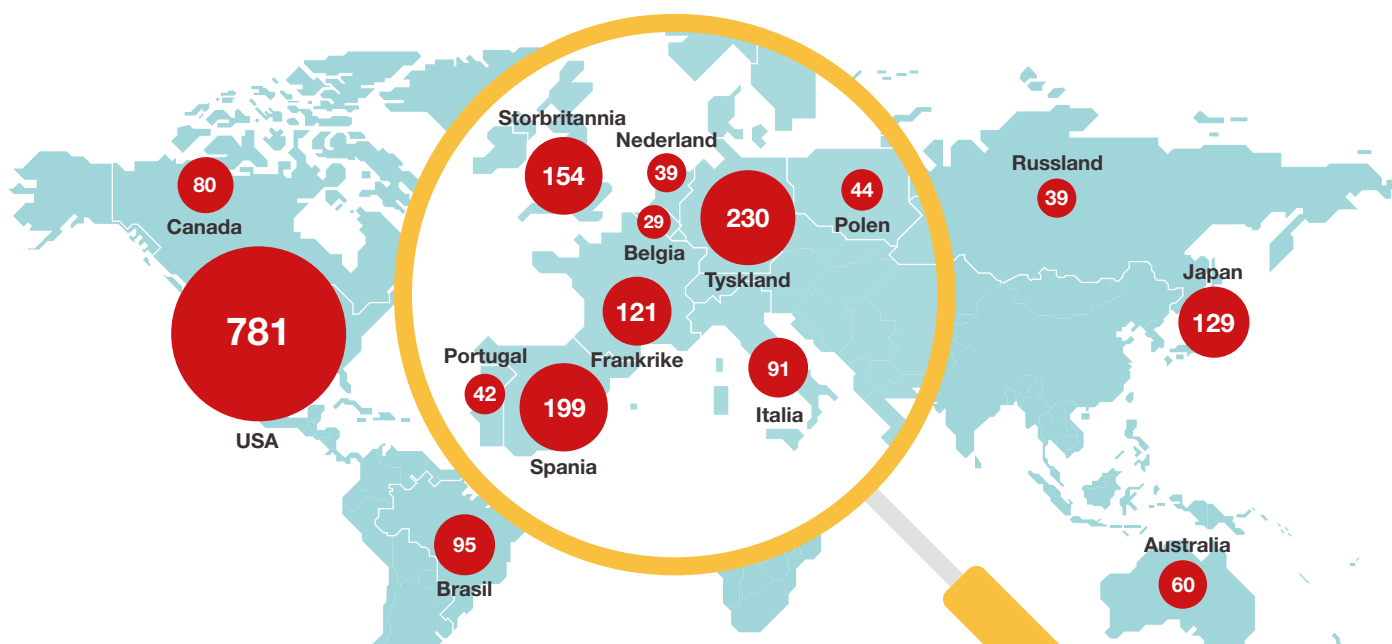
Generasjon X

Millenniums-
generasjonen

Xennial-generasjonen er født mellom 1977 og 1983 og er mikrogenerasjonen som er klemt mellom generasjon X og millenniumsgenerasjonen. Denne generasjonen har opplevd overgangen fra en analog til en digital verden og er derfor svært tilpasningsdyktige. Xennial-generasjonen er komfortable med sosiale medier, men kan også takle kommunikasjon ansikt til ansikt like godt som generasjon X og etterkrigsgenerasjonen. Denne generasjonen kan opptre som et bindeledd mellom den yngre og den eldre generasjonen.

Samarbeidsmiljøer i tall

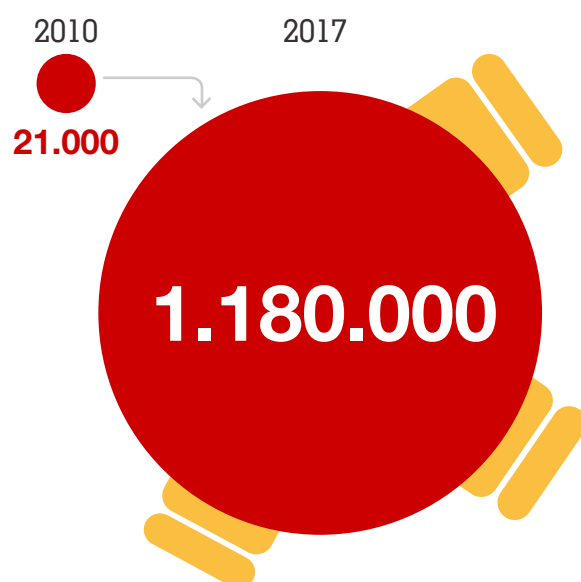
Land med høyest antall åpne kontorlandskap (2013)



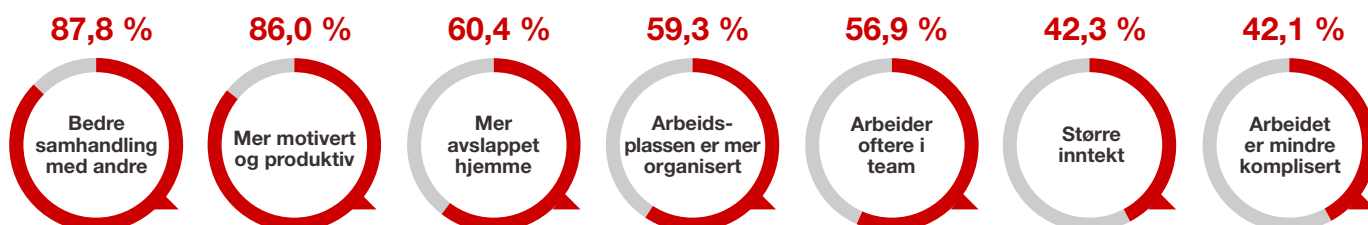
Fysisk kontorplass per ansatt
(og endring fra 2014)

Helsinki	Stockholm	Paris
29,2 m ² (-12,3 %)	19,8 m ² (-7,5 %)	19,0 m ² (-1,6 %)
Frankfurt	Gjennomsnittlig	London
27,1 m ² (+1,5 %)	19,6 m ² (-2,9 %)	16,6 m ² (-8,8 %)
München	Berlin	Luxembourg
25,6 m ² (-1,5 %)	19,6 m ² (-6,2 %)	12,8 m ² (-1,5 %)
København	Madrid	
25,1 m ² (-5,6 %)	9,3 m ² (+22,4 %)	

Antall personer i verden som
jobber i åpent kontorlandskap



Spørsmål fra undersøkelsen: Hvor mye har arbeidsmåten din endret seg etter at du startet i et åpent kontorfellesskap?



Råd

Man trenger ikke endre spillereglene for ledelse for å integrere millenniumsgenerasjonen. Når du skal tilpasse bedriften for disse nye ansatte, kommer du langt med å kjenne til generasjonens verdier. Nedenfor får du noen tips om hvordan du oppnår en problemfri overgang:

1

Ta i bruk opplæring i generasjonsforskjeller for å hjelpe de ansatte med å se forbi fordommer og oppdage de unike egenskapene som hver generasjon bidrar med på arbeidsplassen

2

Forklar årsakene til de strukturelle endringene, for eksempel det å gå over til et åpent kontorlandskap eller å begynne med rekruttering via sosiale medier. Dermed føler alle de ansatte seg oppdatert

3

Legg opp til en kultur med nettverkslæring: Oppfordre de ansatte til å dele ideer, kunnskap og tilbakemeldinger på tvers av avdelinger og generasjoner

4

Ta i bruk et mentorsystem, enten formelt eller på annen måte, mellom yngre og eldre ansatte. La de eldre medarbeiderne kjenne seg verdsatt, samtidig som du oppfyller millenniumsgenerasjonens ønske om tilbakemelding og veiledning

KILDER

- › Catella Market Tracker November 2015
- › CBRE, Millennials: Myths and Realities 2016
- › CEB, Five Tips for Recruiting Millennials
- › CEB, Learning & Development Leadership Council
- › CEB, The Millennial Myth
- › Coople, OnePoll 2016
- › Deskmag, 2017 Coworking Forecast
- › EY, Executive Summary Generations Research 2013
- › Pew Research Center, A.T. Kearney, Where are the Global Millennials? 2016
- › pwc Millennials at work, Reshaping the Workplace
- › Social Science Research Network, Coworking: a transdisciplinary overview 2013
- › Telefónica Global Millennial Survey: Europe Results
- › The Wall Street Journal
- › YouGov, World of Work Employees Survey 2016
- › U.S. Census Bureau, Young Invincibles 2014

