



Hvordan lede forskjellige generasjoner?

Generasjon Z på vei inn i arbeidslivet

Cecilie Asting og Anne Swanberg, BI

Partnerforums Vårkonferanse 2023





- HR sitter med nøkkelen til nye arbeidsformer og hvordan ansatte og ledere skal trenes og utvikles videre, sier Ove-Mathias Lind, Director i KPMGs rådgivningsavdeling People and Change. Illustrasjon: KPMG/NTB Kommunikasjon

Nye krav til lederskap og kultur i kjølvannet av Covid-19

En KPMG-undersøkelse viser at norske arbeidsplasser gjennomgår dyptgripende og varige endringer som følge av pandemien. – HR sitter med nøkkelen til nye arbeidsformer i en hverdag med hjemmekontor, fjernledelse og digital samhandling, sier KPMG-ekspert.

Ove-Mathias Lind, KPMG

GENERATION



Asting & Swanberg 2023

Stress fra skole, sosiale medier, relasjoner



Vi blir framstilt dårlig av andre generasjoner, men vi kan tilby mye bra, vi er misforstått

Vi er stifinnere, vi finner nye måter å løse problemer på

Vi er innovative, men holdt tilbake fordi vi blir fortalt hva vi ikke skal gjøre

Hvis jeg ikke har telefon er jeg ikke koblet på verden

Vi er veldig connected, men det er overfladisk, ingen kjenner hverandre på ordentlig

«De» bruker 70 - 80 talls logikk nå, det er ikke det samme, alt dreier seg om teknologi

Vi er åpne og aksepterende overfor andre

Vår generasjon har kapasitet til å endre verden til et bedre sted og til å få alle «connect» i hvilken som helst form

Foreldrene mine vil at jeg også skal leve i den virkelige verden, ikke bare på sosiale medier

Generasjonene – hva kjennetegner dem?

- Babyboomers født mellom 1946 og 1964
 - Ønsker anerkjennelse for sitt arbeid, er engasjert og motivert
- Generasjon X født mellom 1965 og 1980
 - Ønsker i større grad balanse mellom jobb og privatliv, ressurssterke og uavhengige, alternativ kultur
- Millennials født mellom 1981 og 1996
 - Er begrenset loyale mot arbeidsgivere, mindre opptatt av arbeid, mer av prestasjoner, «customised»
- Generasjon Z født mellom 1997 og 2012
 - Digitale, utålmodige, engstelige vil bli sett og hørt, snøfnugg (unike), «fortjener» særbehandling



Hva kjennetegner 2000 tallet?

- Tempo og hastighet
- Kan tolkes at «sakte» er dårlig
- Bekvemmelighet
- Vi unngår det som er ubekvemt/vanskelig
- Underholdning hele tiden
- Vi skal ikke kjede oss
- Fokus på trygghet og selvrespekt
- Unngå risiko
- Vi har rett til, er berettiget til
- Unngå anstrengelser

Hva kjennetegner Generasjon Z?

Empowerment
Without
Wisdom

Stimulation
Without
Ownership

Privilege
Without
Responsibility

Involvement
Without
Boundaries

Individualism
Without
Perspective

Accessibility
Without
Accountability

Fluidity
Without Integrity

Opportunity
Without
Resilience

Consumption
Without
Reflection

Myndiggjøring uten erfaring



Stimulans uten eierskap



Privilegert uten ansvar



Muligheter uten
motstandsdyktighet



Refleksjonsløs konsumpsjon



Individualisme uten perspektiver





BI

Gen Z - Nye forventinger til ledelse?



Nye forventinger til ledelse?

Studie fra 2020:

200 1.års bachelorstudenter ble spurt om å svare på:

«Hva mener du er de tre viktigste egenskapene for en leder i vår tid?»

Totalt 465 responser der topp 3 var:

Motiverende, Rettferdig og Forståelsesfull

I artikkel diskuterer vi bla rettferdighet ut fra tre typer:

Utbytte, Prosedyrer og det Mellommenneskelige

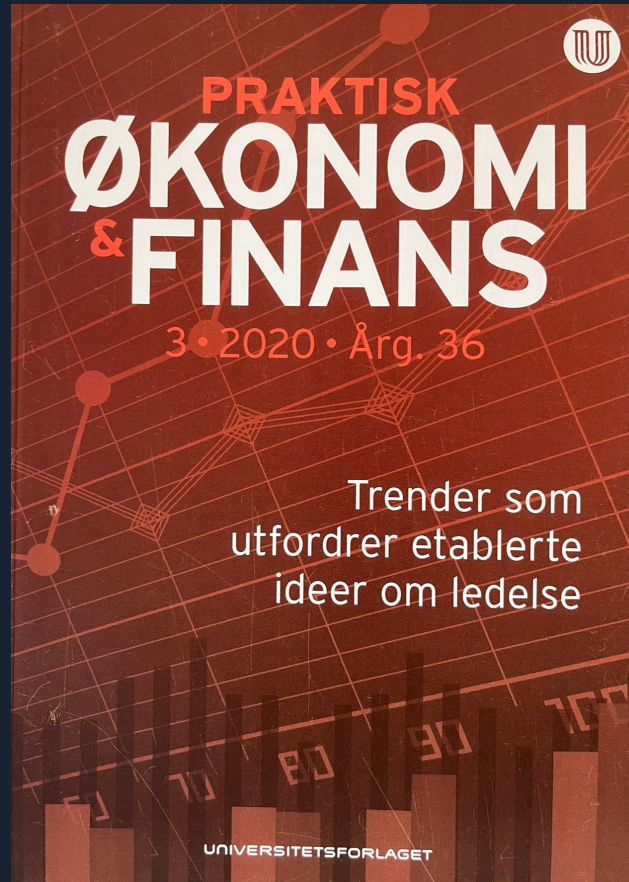
(Cropanzano, Bowen og Gillian, 2007)

Topp 10 lederegenskaper fra studiet

1. Motiverende
2. Rettferdig
3. Forståelsesfull
4. Strukturert
5. God til å kommunisere
6. Tillit
7. Kontroll
8. Tydelig
9. Ansvarsfull
9. Forståelse for ulikhet

Praktisk Økonomi & Finans 3/2020

Første del av studien er publisert i tidsskriftet Praktisk økonomi og Finans høsten 2020



Praktisk økonomi & finans 03 / 2020 (Volum 36) Artikkel 4 av 7

Nye forventninger til ledelse?

av [Cecilie Asting](#) og [Anne Swanberg](#)

Informasjon ▾
Lagre ▾

PDF-versjon Skriv ut Lagre referanse (RIS) Favoritt

Sammendrag

Det er skrevet mye om god ledelse og hva det innebærer å være en god leder. Listene er relativt overlappende og vanskelig å være uenig i (Birkinshaw 2014). Likevel, det er lov å være nysgjerrig på hvordan vår digitale, omskiftelige tid påvirker hvordan ledelse utøves og hvilke forventninger som stilles til ledelse. Særlig har vi sett nærmere på hvilke forventninger nye generasjoner har til ledelse. Vi har i den anledning spurt årets førsteklassinger ved BIs bachelorstudier om hva de mener er de viktigste lederegenskapene. Vi har sett svarene vi fikk i sammenheng med eksisterende lederteori og framvoksende modeller for vår digitale og uforutsigbare tid. Kan dagens ledere fortsette med sin praksis når Generasjon Z entrer norske arbeidsplasser?

Gjentatt i 2021 og 2022

«Hva mener du er de tre viktigste egenskapene for en leder i vår tid?»

Totalt 993 studenter og 3400 ord

Tendensen er den samme;

- Motiverende
- Rettferdighet og
- Forståelsesfull



Hva kan dette bety for ledelse?

- Blir det lettere?
- Det som beskrives som «god ledelse» er fortsatt viktig
- Men, er det nok?

- I en digital virkelighet
- I en VUCA tid (volatile, uncertain, complex and ambiguous)
- Vi må forstå tiden vi lever i og forholdene som har preget Generasjon Z
- Med stadig nye arbeidstakere som lærer mer av skjermen enn «in real life»
- Integrere generasjonene

Tips til ledere i alle generasjoner

- Vær nysgjerrig - fortsett å lære, da holder du deg «ung»
- Lytt til medarbeiderne – både de unge og de eldre
- Gi mennesker en mulighet til å lykkes
- Mer følelsesmessig tilstede, litt mer «Mothering»



BI

BI

