Jak motywować pracowników z pokolenia Y

Human Resources | Artykuły / Adrianna Filiks, wykładowca studiów MBA w WSB w Bydgoszczy i Toruniu

W rozmowach z menedżerami czy pracownikami działów HR najczęściej słyszę, że pracownik z pokolenia Y jest nielojalny, roszczeniowy, trudno podporządkowuje się autorytetom, nie poszukuje informacji, szybko się nudzi, oczekuje natychmiastowego sukcesu. Ale to tylko część prawdy.

TREŚĆ ARTYKUŁU:

W rozmowach z menedżerami czy pracownikami działów HR najczęściej słyszę, że pracownik z pokolenia Y jest nielojalny, roszczeniowy, trudno podporządkowuje się autorytetom, nie poszukuje informacji, szybko się nudzi, oczekuje natychmiastowego sukcesu. Ale to tylko część prawdy.

Zróżnicowanie wiekowe pracowników występowało w firmach zawsze. Długo jednak kwestie wieku nie były uwzględniane w polityce zarządzania zasobami ludzkimi. Dopiero obecnie coraz częściej dostrzega się różnice pomiędzy pokoleniami, co jest o tyle istotne, że mają one bezpośredni wpływ na współpracę zespołów i, w konsekwencji, na efektywność firmy.

To, że wcześniej różnice wiekowe pomiędzy pracownikami nie były traktowane jako oddzielny problem, wynikało stąd, że kolejne pokolenia w bardzo podobny sposób definiowały podejście do pracy. **Dyskusje na temat różnic pokoleniowych w pracy** rozpoczęły się od pokolenia X (osoby urodzone w latach 1965–1979 r.), ale dopiero pokolenie Y, a więc osoby urodzone po 1980 r., na dobre odwróciły system wartości. Igrek mówi głośno: najpierw chcę żyć, potem pracować, oczekuję równowagi pomiędzy pracą a życiem rodzinnym, wyścig szczurów odszedł do lamusa. Taka postawa wzbudza niepokój u niektórych menedżerów i pracowników działów HR. Spójrzmy jednak na to inaczej. Każde pokolenie wyrasta w innych warunkach społeczno-demograficznych, co wpływa na posiadany styl komunikacji, sposób pracy, wartości, potrzeby, oczekiwania płacowe oraz stosunek do struktur, obowiązków i hierarchii. Te różnorodności mogą stać się źródłem konfliktów, które negatywnie wpływają na efektywność i satysfakcję zawodową pracowników. Ale nie muszą! Równie dobrze różnice międzypokoleniowe mogą stać się źródłem przewagi konkurencyjnej oraz przyczynić się do wzrostu wydajności zespołów! Aby się tak stało, potrzebne jest stworzenie systemu i środowiska sprzyjającego konstruktywnemu wykorzystywaniu międzypokoleniowego potencjału. Na rynku pracy mamy obecnie trzy aktywne zawodowo pokolenia i przedsiębiorstwa powinny dbać o to, by stworzyć warunki wspierające efektywność każdej grupy. W zamian możemy oczekiwać, że pracownicy docenią indywidualne podejście firmy do pracownika.

Co zrobić, by skutecznie motywować pracowników z młodego pokolenia Y? Przede wszystkim stworzyć przyjazne środowisko pracy, w oparciu o badanie potrzeb pracowników. Z wywiadów z pracownikami z pokolenia Y, z badań oraz z opinii zebranych na szkoleniach wynika, że istnieje pewna grupa czynników motywacyjnych szczególnie istotnych właśnie dla osób wchodzących obecnie na rynek pracy. Co ważne dla pracodawcy nie są to elementy kosztowne, czy też trudne do wprowadzenia. Wymagają one zwrócenia większej uwagi na relacyjne aspekty zatrudnienia. To, co skutecznie zwiększa motywację pracowników z pokolenia Y, to: przekazywana na bieżąco, konstruktywna i precyzyjna informacja zwrotna; praca zgodna z zasadami

zachowania równowagi między życiem prywatnym a zawodowym; partnerskie relacje z przełożonym, szczerość, otwartość, dostępność; możliwość pracy w zespole; dobra atmosfera w miejscu pracy.



Podczas prowadzonych warsztatów pracownicy z pokolenia Y wymieniali również oryginalne benefity wyróżniające organizację na tle innych pracodawców i jasno określoną ścieżkę kariery. Zarządzanie pracownikami Y w dłuższej perspektywie przygotuje pracodawców także na przyjęcie kolejnych pokoleń pracowników, które prawdopodobnie nie będą mniej wymagające od igreków. Nie zapominajmy także o starszych pokoleniach. Rozwój umiejętności rozpoznawania mocnych stron pracowników w różnym wieku i wykorzystywanie ich w celu zwiększenia efektywności firmy, to zadania priorytetowe dla menedżerów i działów HR. Korzyści ze współpracy osób w zróżnicowanym wieku można przekuć w przewagę konkurencyjną dobrze zarządzanej organizacji.

Efektywnie zarządzane przedsiębiorstwa to takie, które są przygotowane do zintegrowania ze sobą różnych elementów – zarządzania wiekiem, motywowania pracowników, skutecznej komunikacji, zarządzania zespołem, strategii HR, zarządzania kompetencjami i zarządzania zmianą.

Aby móc zastosować nowoczesne metody zarządzania wiekiem w praktyce, nie wystarczy jednak otwartość. Potrzebna jest jeszcze znajomość metod inwestowania i pielęgnowania kapitału ludzkiego firmy, tak aby praca jednostki, niezależnie od wieku, przynosiła firmie zysk i satysfakcję osobistą. Na szczęście tego można się dość łatwo nauczyć, uczestnicząc w odpowiednich szkoleniach.

--

Adrianna Filiks, wykładowca studiów MBA w WSB w Bydgoszczy i Toruniu