

Ledelse på tværs

Generationsbevidst ledelse

15. maj 2024

NOCA

V. Karen Christina Spuur

KAREN CHRISTINA SPUUR

LEDELSE PÅ TVÆRS

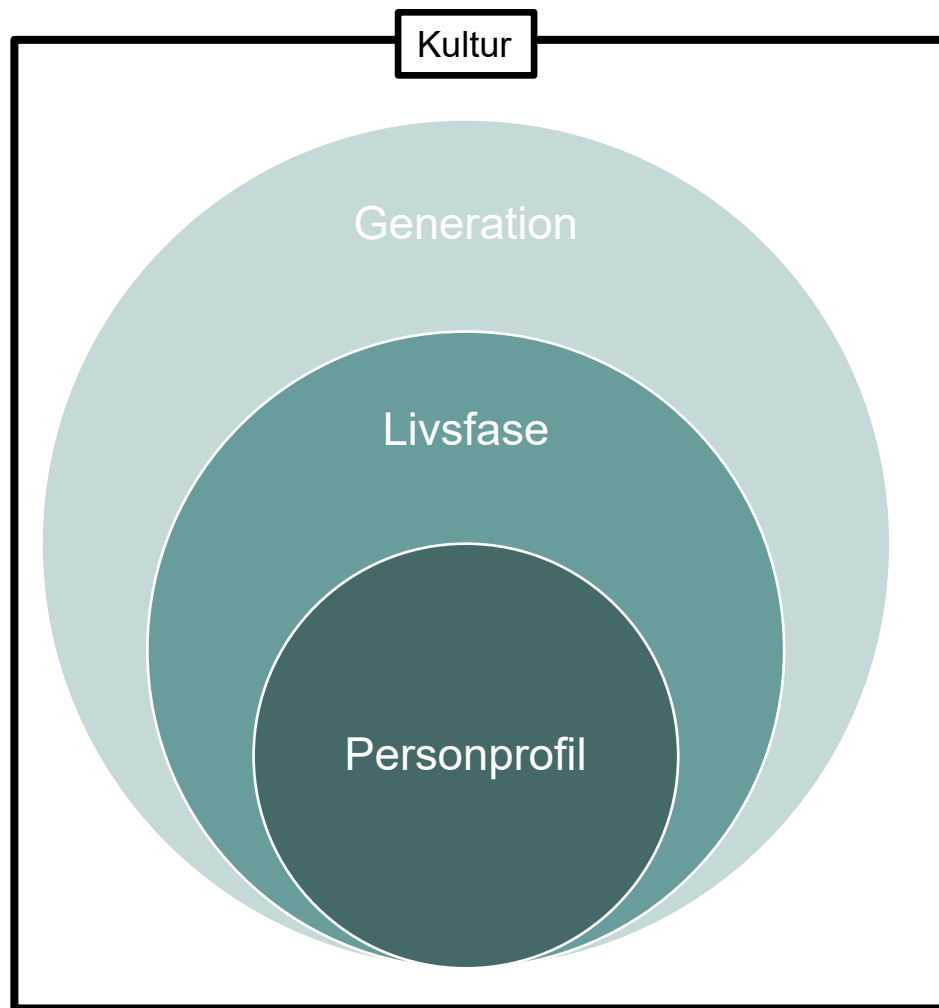
- skab synergi og slip
potentialet løs mellem
generationer

FRYDENLUND

Agenda

- Hvorfor arbejde generationsbevidst?
- Hvad har formet de forskellige generationer?
- Hvordan kan HR-professionelle hjælpe ledere til at skabe synergi på tværs af generationer?





Spuur 2023

Personprofiler påvirker vores forventninger, værdier, behov, motivationsfaktorer og adfærd. Det har været en del af bevidstheden hos virksomhedsledere i mange år. Personprofiler er ofte relative uforanderlige.

Livsfaser påvirker vores behov, motivation, værdier og forventninger til vores arbejdsliv. Livsfaser ændrer sig dynamisk.

Generation, er en gruppe af personer med omtrent samme alder eller med bestemte tidsbundne træk. Den tid vi er opvokset i har formative påvirkninger af værdier, normer og dermed ofte en afgørende indflydelse på vores adfærd og forventninger.

Mange virksomheder underkender betydningen af den formative påvirkning fra opvæksten. Det kan lede til misforståelser, mistro og udfordringer i mental sundhed på tværs af generationer.





Tendenser på tværs af brancher

Bogen bygger på forskning og praksis fra HR-professionelle og ledere fra forskellige brancher



- Samarbejde og ledelse på tværs af generationer kræver en bevidsthed om forskellene for at virksomhederne kan udnytte potentialet i forskellighederne.

- Organisationer oplever at Generation Z har andre forventninger end deres mere erfarne kollegaer til smidighed i deres arbejdsliv. De udfordrer logikker, strukturer og processer, som mange virksomheder i dag er bygget på.

- I en VUCA-verden er der behov for dyb faglig viden, erfaring og mindset, der udfordrer vante logikker.

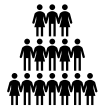
Fremtidens organisationer har brug for ALLE generationer.

Hvad får vi ud af at arbejde generationsbevidst?



Hvordan bliver vi påvirket af fra vores formative år?

Teknologiske-, økonomiske-, sociale-, institutionelle- og kulturelle faktorer



Baby Boomers (1946-1966)

”Børn skal ses, ikke høres.”

Hårdtarbejdende
Disciplinerede

Opleves af virksomheder som:

Loyale
Kreative
Livsnydere



Generation X (1967-1979)

Resultatorienteret
Penge & titler
Hårdtarbejdende

Opleves af virksomheder som:

Resiliente
Stabile
Fokuserede



Generation Y (1980-1995)

IT fortrolige
Karrieremindede
Utålmodige
Meningssøgende

Opleves af virksomheder som:

Krævende og passionsdrevne
Fleksible
Udviklingsorienterede



Generation Z (1996-2011)

Opvokset med IT
Utålmodige
Meningssøgende
Relationsorienteret

Opleves af virksomheder som:

Tidkrævende
Feedback hungrende
Krav om medindflydelse



Hvad skal vi være opmærksomme på i HR?

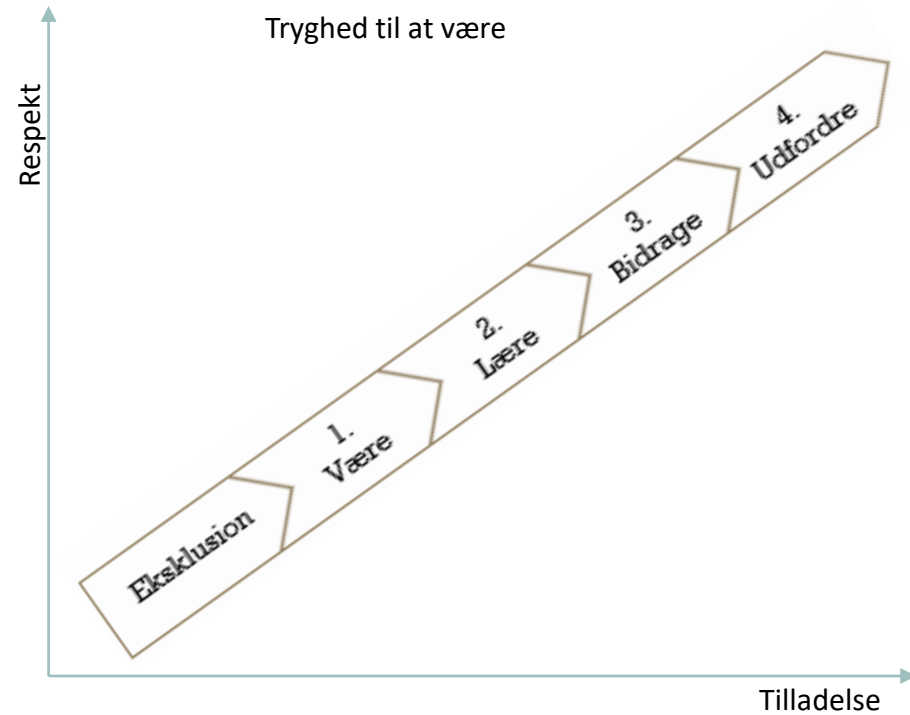


Forskellige forventninger til;

- Relationer, fællesskab og samarbejde
- Mening
- Anerkendelse og feedback
- Fleksibilitet og LIFE balance
- Belønninger og ansvar
- Mv.

Trivsel er et konkurrenceparameter

- Forskellige generationelle forventninger, personprofiler og livsfaser.



Kilde: 4 stages of Psychological Safety.
Timothy R. Clark, 2020.



Generationsbevidst HR

- Hjælper ledere til at frigøre arbejdsglæde og innovationskraft

I hierarkisk traditionel organisation. Høj personaleomsætning i Gen Z.

Fremgangsmåde ift. ledere:

- Arbejder med at skabe generationsbevidthed hos lederne.
- Dygtiggøre og coacher ledere i relevante værktøjer og kommunikation.
- Hjælper ledere med at skabe generationsbevidsthed blandt deres medarbejdere.
- Understøtter med facilitering af dialog eksempelvis 5 R i forskellige grader.

Organisatorisk fokus:

- Tilpasser onboarding til de forskellige personer nu ud fra generationer/personprofiler
- Skaber nye strukturer for dialog om medarbejderudvikling → Mere frekvente samtaler, karrierevejledning osv.
- Gentænker rekrutteringsprocesser, employer branding, employer advocacy osv.
- Etablerer netværk på tværs af afdelinger for nye medarbejdere.
- Rekrutterer ledere, der er stærke på leadership og kommunikation.

Resultat:

- Styrket tilknytning af medarbejdere → personaleomsætningen er dalet.
- Højere trivsel ved ALLE medarbejdere på tværs af generationer.
- Bedre videndeling, innovation og kvalitet i løsninger.



Leder af divers medarbejdergruppe

Generationsbevidst ledelse

- Frigør arbejdsglæde og innovationskraft

Leder af 16 medarbejdere på tværs af generationer. Store misforståelser → dårlig trivsel

Fremgangsmåde:

- Fik viden om forskellige generationer ud til medarbejdere.
- Dialoger med afsæt i dilemmaer om typiske friktioner, der påvirkede den psykologisk tryghed negativt → Styrket forståelse og rummelighed.
- Gennemførelse af 5R til at skabe sig et fælles tredje ALLE kan se sig i.
- Sammensatte arbejdsudvalg på tværs af alder – begrundede sammensætningen styrkebaseret.
- Prioriterede struktureret walk'n'talks på tværs af medarbejdergruppen.
- Bad medarbejdere på skift om at være ansvarlige for at lave et indslag til fredagsmødet med en kollega fra en anden generation.

Resultat:

- Større forståelse + rummelighed → bedre trivsel og mere innovativ opgaveløsning.
- Fælles referenceramme og fælles sprog.
- Kollegakendskab og blik på det enkelte menneske i stedet for alder eller livsfase.



Hvad er HRs rolle?

Hvordan kan HR- professionelle understøtte organisationers og lederes generationsbevidsthed?



Hjælp til at arbejde generationsbevidst

AI værktøj - Styrkebaseret refleksionsværktøj til HR-professionelle og ledere



Leaping Now 



bitly

Q & A

- Karen Christina Spuur
- Tlf.: 31151819
- Mail: Ktre@karen.dk
- Hjemmeside: www.ktre.dk
- LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/karenra/>



Find gratisværktøjer på min hjemmeside.

Klik her

Eller kopier denne url ind i din browser
<https://ktre.dk/v-rkt-jer>

VÆRKTØJER

Fra Papir til Praksis

Teori og ny viden giver inspiration og handlemuligheder. Kunsten er at få den nye viden implementeret. Her kan du finde værktøjer, der kan hjælpe med at implementere dine tiltag.

Leaping Now er en Chat-GPT, der er udviklet målrettet mod lederudvikling. Værktøjet skaber værdi for både ledere, medarbejdere og HR-professionelle. Leaping Now bygger både på mine bøger, artikler og podcasts, men også på den omfattende viden Talentsights har om talentudvikling. Brug værktøjet til at få nye indsigter, refleksioner og konkrete svar på udfordringer. Versionen er gratis.

Evalueringsskemaer til psykologisk tryghed er udarbejdet med kraftigt afsæt i Amy Edmonsens teori og tilpasset rammen for generationsbevidsthed, som understøtter min seneste bog, *Ledelse på tværs. Skab synergi og slip potentialet løs mellem generationer*.

Leaping Now 

Leaping Now. Værktøj målrettet lederudvikling



Værktøj - Selvevalueringsskema til ledere

Værktøj - Medarbejderevaluering af psykologisk tryghed



Et udpluk af podcasts

Hvem er Gen Z i en arbejdskontekst. I samarbejde med Administrations og Servicestyrelsen

Det bliver fit in or fuck off, når Generation Z kommer ind på arbejdsmarkedet. MarketConn

Hvad er HRs rolle?

Hvordan kan HR- professionelle understøtte organisationers og lederes generationsbevidsthed?

Uddannelse og træning. Tilbyd workshops eller træningssessioner til ledere, der fokuserer på forståelsen af forskellige generationers behov og præferencer. Dette kan inkludere viden om, hvordan forskellige generationer kommunikerer, hvad der motiverer dem, og hvordan de foretrækker at modtage feedback.

Fremme dialog. Opfordr lederne til at facilitere åbne dialoger mellem medarbejdere fra forskellige generationer. Dette kan hjælpe med at øge forståelsen og respekten for hinandens perspektiver og arbejdsstile. Brug dialogværktøjer som beskrevet i Metoden 5R for at skabe et fælles tredje og fremme samarbejdet.

Rollemodeller og mentorskab. Opfordr erfarne ledere til at være rollemodeller og mentorer for yngre medarbejdere. Dette kan ikke kun hjælpe de yngre medarbejdere med at udvikle deres færdigheder, men også give de ældre medarbejdere indsigt i de yngre generationers perspektiver og innovationspotentiale.

Feedback og anerkendelse. Implementer en kultur, hvor hyppig og konstruktiv feedback er normen. Dette er særligt vigtigt for yngre medarbejdere, der værdsætter løbende anerkendelse og ønsker at forstå, hvordan de kan forbedre sig.

Individuel tilgang. Opfordr lederne til at tage sig tid til at lære deres medarbejdere at kende individuelt. Dette inkluderer at forstå deres unikke værdier, motivationer og karriereambitioner.

Som HR-professionel kan du understøtte et mere inkluderende, motiverende og produktivt arbejdsmiljø, der værdsætter og udnytter styrkerne hos medarbejdere fra forskellige generationer.





ER DU SPARRINGSPARTNER TIL LEDERE, DER HAR LEDELSE AF MEDARBEJDERE MED DIAGNOSER?

Del dine erfaringer og bidrag til at udvikle lederværktøjer til gavn for dig, din organisation, dine ledere og medarbejdere.

[Find undersøgelsen her](https://forms.office.com/r/mHaBL0y6eu) eller <https://forms.office.com/r/mHaBL0y6eu>



”Endnu hænger det hele sammen. Vi løber videre i hamsterhjulet, og langt størstedelen af os vælger penge i hånden frem for mere fritid, når vi selv har muligheden for at vælge. Men der rejser sig en begejstring for det deltidsarbejde og arbejdsfrie samfund, som bliver nødt til at få et modspil. Dette modspil er det ene formål med denne bog.”

- Kaare Dybvad Bek, *Arbejdets land*, Forlaget Grønningen 2023, side 17.

”Regeringen skal levere et bæredygtigt samfund, hvis vi unge skal levere mere arbejdskraft”.

- Caroline Bessermann, Information d. 11.1. 2024 af Studerende og aktiv i Den Grønne Ungdomsbevægelse.

