



Álið verður aftur nýtt

Tilraunadýr snjallvæðingarinnar

Sérfræðingur í aldamótakynslóðinni tekur undir að hún sé nokkuð sjálfhverf en fyrirtæki geti beitt ýmsum aðferðum til að ná því besta út úr henni.

HÖSKULDUR MARSELÍUSARSON
hoskuldur@vb.is

Thimon de Jong, hollenskur sérfræðingur í áhrifum samfélagsbreytinga á fyrirtæki og markaði, flytur aldamótakynslóðinni þau skilaboð að hún sé ekki lengur næsta kynslóð, heldur sé framtíðin nú Z-kynslóðin sem hegðar sér á margan hátt öðruvísi en sú sem fékk fyrst stafrænu tæknina og samfélagsmiðla í hendurnar.

„Auðvelda skiptingin milli þeirra er sú að aldamótakynslóðin notar Instagram, en Z-kynslóðin notar Snapchat,“ segir Thimon sem var aðalræðumaður á 90 ára afmælisráðstefnu Félags atvinnurekenda sem haldin var í Gamla bío í síðustu viku.

„Það mætti kannski kenna í brjósti um aldamótakynslóða að hluta því svo lengi var horft til hennar sem framtíðarinnar sem fyrirtæki þyrftu að laga sig að, bæði í markaðssetningu en einnig ráðningum. En það eru þó tveggja skilaboð í þessu, því í hina röndina tekur þetta af henni ákveðna pressu.“

Vinnur fyrir alþjóðleg fyrirtæki

Thimon er vinsæll fyrirlesari og ráðgjafi fyrirtækja víða um heim, og má nefna að meðal alþjóðlegra fyrirtækja sem hann hefur unnið með eru Vodafone, Morgan Stanley, Samsung, EY, Tetra Pak, Microsoft, Deloitte og Warner. Hann hjálpar fyrirtækjum að skilja hvaða áskoranir fyrirtæki þurfi að mæta þegar þau eiga við aldamótakynslóðina sem óðum er að verða vel borgandi viðskiptavinur og stór hluti starfsmanna þeirra.

„Ein af þróuninni sem við sjáum á aldamótakynslóðinni er að tíminn sem þeir eyða hjá hverju fyrirtæki fyrir sig er að stytta. Aldamótakynslóðin hoppar frekar milli starfa en fyrri kynslóðir, þó það sé þróun sem hefur verið að aukast í margar kynslóðir,“ segir Thimon sem segir að algengasta viðmiðunin á aldamótakynslóðinni sé frá 35 ára aldri niður í 23 ára.

„Fyrirtækin reyna að bregð-



Thimon de Jong segir að aldamótakynslóðin sé sjálfhverfari en fyrri kynslóðir að mestu leyti vegna þess að fjölskyldur eru að verða sífellt minni.

VB MYND/HAG

ast við þessu með því að reyna að halda í þau með öllum ráðum, til dæmis með því að gefa þeim bestu græjurnar, að bjóða upp á borðtennisborð og grillveislur svo að það sé eins spennandi og hugsast getur að starfa áfram hjá fyrirtækinu. En rannsóknir sína að aldamótakynslóðin eyðir að meðaltali um þremur árum hjá hverju fyrirtæki. Spurð út í ástæður þess er svarið að þau vilji halda áfram að vaxa í starfi og mæta nýjum áskorunum á nýjum stöðum. Svo það sem fyrirtæki ættu heldur að gera er að segja við starfsfólkið, já, það er spennandi að vera hérna, en ef þú vilt fara eftir kannski tvö ár, það er fullkomlega

í lagi, en við munum halda sambandinu við þig.“

Thimon segir að þetta snúist um að segja við starfsfólkið að dýrnar séu ávallt opnar til að koma í heimsókn, eða jafnvel taka þátt í grillveislum starfsmanna eða halda sérstakar veislur fyrir fyrrverandi starfsmenn. „Sum fyrirtæki hafa jafnvel komið á fót svokölluðu alumni neti fyrir fyrrverandi starfsmenn, í anda þess sem á við um útskriftarárganga í bekkjum,“ segir Thimon og telur það mun farsælla fyrir fyrirtæki.

„Þótt það sé kannski ekki opinber starfsmannastefna hjá fyrirtækjum veit ég að sumir mannaúds-

stjórar sem hafa góðan skilning á hegðunarmynstri aldamótakynslóðarinnar hafa sett upp eins konar starfsmannaskiptanet með öðrum mannaúdsstjórum. Þannig segja þeir kannski við starfsmann sem er búinn að vera hjá þeim í þrjú ár að þeir viti um stöðu sem viðkomandi myndi smellpassa í hjá öðru fyrirtæki. Þannig eru starfsmannastjórnir að henda á milli sín góðum starfsmönnum af aldamótakynslóðinni í von um að halda þeim ánægðum og líklegum til að vaxa í starfi og vilja koma einhvern tímann aftur. Það er orðið mjög sjaldgæft að fólk starfi ævilangt hjá sama fyrirtækinu.“

Thimon segir það rétt að aldamótakynslóðin sé töluvert sjálfhverfari en kynslóðirnar á undan. „Hún hefur verið kölluð „mememe“ kynslóðin en það er að mestu leyti vegna þess að fjölskyldur eru að verða sífellt minni, flestir þeirra eru af tveggja barna heimilum,“ segir Thimon og bendir á að ef horft sé til fjölskyldustærðar einni eða tveimur kynslóðum á undan hafi þær verið að jafnaði með fjórum eða fimm börnum.

„Núna erum við með það sem Bandaríkjamenn líkja við að vera í þyrflugi yfir lífi barnanna í uppeldinu. Einnig er talað um verkefnauppeldi, það er þegar foreldrar líta á uppeldið sem verkefni sem þurfi að skila ákveðnum árangri. Þannig hrúgast athyglin á börnin svo þegar þau koma svo inn á atvinnumarkaðinn eru þau vön því að á þau sé hlustað, jafnvel þótt þau séu ný í starfi.“

Ástæðan fyrir þessu er einnig að mati Thimon sú tækni og búnaður sem kom upp í hendurnar á foreldrum barnanna á tíunda áratugnum til að rekja líf barna sinna frá upphafi. „Með komu stafrænu myndavélarinnar fóru foreldrar að taka upp hvert einasta skref í lífi barna sinna,“ segir Thimon sem segir það því ekki að undra að oft sé talað um sjálfukynslóðina. „Þegar þau alast upp við þetta er ekkert skrýtið að þau byrja að taka myndir af sjálfum sér. Þau eru vön því að allt líf þeirra hafi verið myndað af foreldrunum svo þegar þau fullorðnast halda þau eðlilega uppteknum hætti.“

Þrjú einkennandi atriði

Thimon fer yfir þrjú meginatriði sem einkenna þau sem teljast til aldamótakynslóðarinnar. Í fyrsta lagi að þau vilji sértæka þjónustu sem miði við þeirra einstaklingsbundnu þarfir, í öðru lagi að aldamótakynslóðin á í vandræðum með að hafa jafnvægi á notkun sinni á samfélagsmiðlum og stafrænu tækninni almennt og loks snýst þriðja atriðið um hverjum fólk af kynslóðinni treystir og hvernig það tekur ákvarðanir.

„Staðan er sú að við vitum meira um aldamótakynslóðina heldur en nokkra aðra kynslóð sögunnar. Þau hafa deilt meiru á samfélagsmiðlum heldur en bæði eldri kynslóðir, og jafnvel meira en kynslóð Z sem á eftir kemur, sem er nokkuð óviljugri til að deila upplýsingum um sig,“ segir Thimon.

„Viðhorf aldamótakynslóðarinnar er að þau vilja að upplýsingarn-





Haldið í hvítu svæðin

● Eitt af því sem Thimon de Jong nefnir um hópinn sem að jafnaði er miðaður við þá sem fæddir eru frá árabílinu 1980-85 annars vegar og til um 1997 til aldamóta hins vegar er að það er farið að greiða aukalega fyrir frí sem eru án aðgengis að stafrænni tækni. „Þetta er auðvitað sértækur markaður, en vaxandi, þar sem fólk borgar aukalega fyrir að hafa ekki aðgengi að þráðlausu neti og að notkun snjallsíma á ströndinni, eða við sundlaugarbakkann sé jafnvel bönnuð. Það er orðið að lúxusvöru að hafa ekki aðgang að stafrænni tækni. Ég tek eftir því til dæmis að appið White spots sem einmitt var smíðað af fólki af aldamótakynslóðinni sýnir að það eru 150 kílómetrar frá Reykjavík í svæði sem ekki hafa nettengingu. Haldið í svæðin, eins og hvítu blettina á Hornströndum.“

ar séu nýttar. „Seljið mér eitthvað sérstakt og sérhannað fyrir mig.“ segja þau. Við búum í heimi stórra gagnasafna og aldamótakynslóðin vill að tæknin sé notuð til að svara þörfum þeirra.“

Nefnir Thimon þó einnig skuggahlíðar allrar þessarar upplýsingasöfnunar. „Aldamótakynslóðin á í vandræðum með að hafa stjórn á netnotkuninni,“ segir Thimon og bendir á að notkun samfélagsmiðla geti kveikt á sömu heilastöðvum og önnur fíkn gerir.

„Við hentum allri þessari stafrænu tækni í fólkið af þessari kynslóð. Foreldrar höfðu enga hugmynd um að þegar snjallsíminn kom, með auðveldu aðgengi að upplýsingum, Google og allri

þessari tækni sem kom á síðustu tíu til fimmtán árum, hve mikill tími fyrir framan skjáinn sé í raun góður fyrir fólk. Þannig var engin sérstök hugsun á bak við það hvernig samskipti innan fyrirtækja ættu að fara fram og hvar væri gott að nota þessa tækni og hvar ekki. Það má að mörgu leyti líkja þessari kynslóð við tilraunadýr sem við höfum gert háð snjallsímunum.“

Thimon bendir á að fyrir eldra fólk þá muni það vel að hægt er að komast af án aðgengis að stafrænu tækninni, og það geti því betur stýrt notkuninni, til að mynda á fundum á vinnustaðnum. „Rannsóknir sýna sífellt betur að það er betra að nota pappír á fundum, því

ef allir hafa eitthvert snjalltæki fyrir framan sig, síma, tölvur eða annað, þegar setið er við fundarborðið þá verður fundurinn ekki mjög virkur,“ bendir Thimon á sem segir að aldamótakynslóðin eigi oft erfitt með að vinsa úr öllu áreitinu.

„Það er ekki beint til þess að skapa heilbrigðan og félagslega virkan fund svo nú er fólk af aldamótakynslóðin farið í auknum mæli að biðja um að fundir séu haldnir án þess að nokkur snjalltæki séu uppi á borðum.

Hann segir stjórnendur þurfi að hjálpa kynslóðinni að hafa stjórn á netnotkun sinni. „Ég þekki til fyrirtækja sem veita starfsmönnum sínum þrjú þúsund dala bónus ef þeir fara í frí og sleppa því að nota síma eða fartölvur. Þetta eru tækni-fyrirtæki svo þau geta auðveldlega fylgst með því og ef starfsmönnum um tekst það fá þeir bónusgreiðslu.“

Þriðja atriðið sem Thimon nefnir er hvernig fyrirtæki geti byggt upp traust, bæði innan fyrirtækja en einnig fyrir vörur sínar sem þeir bjóði aldamótakynslóðinni. „Rannsóknir sýna að við lifum á tímum þegar fólk hefur lítið traust til helstu stofnana samfélagsins, og þetta er alþjóðlegt fyrirbrigði,“ segir Thimon og bendir á að þetta nái einnig til stórfyrirtækja og þekktra vörumerkja.

„Á sama tíma má líta á að það sé

einnig láréttur skali sem sýnir að traust fólks sé að færast frá hinum formlegu og þekktu stofnunum og fyrirtækjum til hins óformlega og persónulega. Aldamótakynslóðin er heilt yfir sú sem vill vera í sem mestum persónulegum og óformlegum samskiptum sín á milli og við aðra.“

Vilja persónulegri samskipti

Sem ráð við hvernig fyrirtæki ættu að bregðast við þessu nefnir Thimon þrjár hugmyndir. „Ein er að gefa frá sér persónulegri upplýsingar. Oft er vandinn sá í stórfyrirtækjum að þegar markaðs- og almannatengsladeildir þeirra eru orðnar svo stórar að þau kannski byrja með persónuleg og skýr skilaboð sem síðan eru filteruð út í æsar þangað til að það sem eftir standi skeri sig á engan veginn frá þannig að það hljómi gervilegt þá hefur aldamótakynslóðin ekki áhuga á slíku,“ segir Thimon og nefnir sem dæmi um að nú segi ráðningarteymi JP Morgan Chase sem lengi átti í vandræðum með fá til sín hæfileikafólk að það sé vissulega ekki jafnskemmtilegt að vinna hjá þeim eins og hjá frumkvöðlafyrirtæki en þeir þurfi samt sem áður á því að halda að fá fólkið til starfa.

„Dæmi tvö er að fólk af aldamótakynslóðinni er vant því að

starfa saman, jafnvel þvert á fyrirtæki, og fyrirtæki eru oft hrædd við það að unga fólkið vill geta hringt í gamla skólafélagann þó hann vinni hjá samkeppnisaðilanum. Ráðlegging mín er að fyrirtæki ættu að leyfa þeim það en á sama tíma vera mjög skýr hvaða upplýsingar það má gefa og hvaða ekki. Ég held í raun að þróunin verði að CV framtíðarinnar verði ekki bara með upplýsingum um hvað fólk hefur lært og hefur reynslu af, heldur einnig hvaða upplýsingum og þekkingu það hefur aðgang að í gegnum tengslanet sitt. Þriðja atriðið sýnir að stjórnendum fólks af aldamótakynslóðinni.

Í stórrí rannsókn frá Boston consultancy group, með 200 þúsund viðmælendum, kemur fram að aldamótakynslóðin vill fyrst og fremst fá viðurkenningu fyrir störf sín. Það þarf að hrósa henni meira en eldra fólki, sem getur verið erfitt fyrir eldra fólk, sérstaklega karlmenn. En viðurkenningin þarf ekki endilega að vera í formi hróss, heldur getur það líka verið í því formi að spyrja starfsmennina álitis. Til dæmis hvernig þeim finnst að einhver framsetning sem stjórnandinn hafi sett fram hafi gengið, og hvað megi bæta. Ég mæli með því að æðri stjórnendur setji þetta sem eitt af atriðunum sem þeir setji í lista sína fyrir frammistöðumat fyrir millistjórnendur.“