**Потенциалът на многообразието на интергенеративното учене**

***За автора****: Джон Росхайм е журналист в Провидънс, Род Айлънд. Той работи по въпроси, свързани с работното място, тенденции в областта на заетостта и промени във взаимоотношенията между работодатели и наети лица.*



Какво ще се получи, когато трябва да свикате на работна среща представители от различни поколения – т.нар. Silent, а Boomer, на XER и Nexter? Потенциалът на многообразието на междупоколенческото учене и на риска от прекъсване на междупоколенческите отношения могат да навредят на производителността и може би дори да доведат до изхвърляне „зад борда” на представители на по-възрастните поколения, макар и притежаващи рядък талант и опит.

"За първи път в американската история имаме четири поколения на работното място", казва Чък Ъндърууд, консултант по мениджмънт от Синсинати, който се специализира в междупоколенческа динамика. За фирмите това означава привличане и задържане на работници и служители, които са толкова възрастни, че са участвали във Втората световна война, и на такива, които са толкова млади, че да попитат: "Каква е била Берлинската стена?"

През 2000 г. се увеличава все повече разликата в годините на хората от екипите на едно работно място. На Nexters, родени след 1980 г., започват да се дипломират от гимназията и колежа и се стремят към начало на кариера. В същото време представители на следвоенното поколение т.нар. Silent , все още работят - по желание или поради икономическа необходимост . Какви са главните предизвикателства за фирмите, в които работят работници и служители от четири поколения? Трябва да се разбере основното за всяко поколение; да се обучават и мениджърите и работниците за значенитето на културните различия; да се прилагат подходящи стратегии за работа с персонала, които ще са най-добри за ефективността на работата и резултатите от нея.

**Кой кой е? Всяко поколение си има своите специфики:**

„**Мълчаливото поколение” или Традиционалистите (Silent) . Родени между 1927 – 1945.**  Те са започнали кариерата си след края на Втората световна война, когато предпоставката е била да си лоялен към корпорацията, за да бъде и тя лоялна към теб. Това е било време, в което възможностите за работа са били отворени предимно за бели мъже, а за всички останали те са били крайно ограничени.

**Baby Boomers. Родени между 1946 – 1964.** Не толкова строго спазващи правилата, многобройно поколение, хора, изправени пред необходимостта да бъдат в непрекъсната конкуренция за работното си място, предприемчиви и с голямо желание да изявят индивидуалността си.

**Поколение X. родени между 1965 – 1981.**  Те са предприемчиви, предпочитат да работят независимо и изискват от работодателите да ги подкрепят в подобряване на уменията им. Не винаги работят добре в екип.

**Поколение Y (или Millennials или Nexters или Echo Boomers**). Родени след 1982.  Най-наглежданото и контролирано поколение е израснало, доверявайки се на възрастните хора. Millennials обичат отборната игра и са оптимисти. Току-що най-възрастните от тях са се дипломирали и са започнали кариерата си, така че можем само да гадаем какви работници и служители ще бъдат.

Много компании се опитват да закърпят отношенията между поколенията. Работодателите често правят усилия да се възползват от взаимоотношенията между работници и служители от различни поколения.

Повечето организации казват: „ Ти си възрастен, трябва да бъдеш наставник. Както и " Ти си млад, не ти достигат знания и имаш нужда от ментор ", казва Роберт Томас, изпълнителен директор на Accenture Institute for High Performance Business . "Организациите се нуждаят от внимателен скрининг, за да се разбере кои от по-възрастните биха се съгласили да бъдат ментори и кои от по-младите биха искали да имат ментор, който да ги обучава, като внушат и на двете страни, че това е „двупосочна улица”, а ученето и ползата са взаимни.

**Обучение, което обяснява разликите и помага за преодоляването им**

"Хората са чувствителни към причисляването им към различни стереотипи", казва Гленда Харис, съветник към Университет Дюк, Северна Каролина. Кой, в края на краищата, иска да бъде класифициран като Silent, Baby, X или Y? "За нас е важно да се знае, че всички сме хора ." Важното е специалистите да умеят да предоставят информация пред четирите поколения, без да ги противопоставят едно на друго.

Някои мениджъри, които трябва да работят с групи, състоящи се от хора от различни поколения, обръщат внимание на интергенеративни теми. Дебора Мохамед от регионален колцентър на Mercy Health Partners в Синсинати организира семинар и поднася необходимата информация на нейния екип, състоящ се от 45 служители на възраст от 17 до 72 г. „Помогнах им да се ориентират и информират за групите от различни поколения и да се адаптират там, където се чувстват добре.” „Изясних също, че поведението ни трябва да се ориентира в зависимост и от това, с хора от кое поколение общуваме”.

Хората от екипа проумяха някои неща и бяха много благодарни, защото започнаха да се разбират по-добре. След този тренинг екипът стана по-сплотен. Когато по-възрастните му членове имаха нужда от съвет по технически въпроси, се обръщаха към представители на поколението Millennial; те пък от своя страна се чувстваха зачетени и оценяваха високо отношението към тях.

**Многопоколенческите парадигми трябва да се сведат до минимум**

Определено работодателите искат да обръщат повече внимание на междупоколенческите въпроси, за да може да се помогне на мениджърите да се справят с бизнес целите. За да се провери ефективността на този подход, беше проведен пилотен проект с RetiredBrains.com, център по заетостта за пенсионирани хора или такива, на които предстои да се пенсионират скоро. Идеята на проекта беше да се разработи нова база данни от кандидати за Fidelity Investments, кол центрове, които обслужват пенсионирани клиенти.

Когато назначите млад човек в колцентър, целта му е да го напусне колкото може по-скоро, казва Дан Чиачия, мениджър на подбор на персонала в Veritude site в Марлборо, Масачузетс. Като предлага на по-възрастни хора заетост, при която могат да работят, като се самоорганизират сами – вкл. почасова работа, фирмата се надява да назначи хора, които наистина искат да работят това, което им се предлага.

В допълнение на това поради факта, че служителите често са се сблъскали сами с проблемите при пенсиониране, те биха разбрали по-добре притесненията на клиентите, притежаващи сметки във Fidelity’s retirement . Назначавайки служители на сходна възраст на тази на клиентите, компанията иска да провери дали по този начин ще може да се задържат повече клиенти.

„Поколенческата стратегия може да помогне да се постигне максимална продуктивност от страна на служителите при максимално изпълнение на задачите”, казва мениджмънт консултантът Ъндърууд. Обръщането на внимание на междупоколенческите взаимоотношения при подбора и обучението на персонала в условията на работа на екипи , състоящи се от хора с все по-големи разлики във възрастта, обещава на НР специалистите подобряване на работата им.