# Ledelse af unge

Oplæg af Karen Christina Rasmussen, Lektor, Cphbusiness.

# Cphbusinss

- 11.000 studerende
- Erhvervspartnere

# Generation Z

# Ledelse af unge - Datagrundlag

## Fase 1

- Unge 16-29 årige fra Cphbusiness og IBA Kolding
  - Spørgeskema. 368 besvarelser
  - 8 Interviews
- HR-cheferne over 31 år i virksomheder med >10 medarbejdere
  - Spørgeskema. 153 besvarelser
  - 15 interviews. Både offentlig og privat

## Fase 2

- 16 interviews med unge
- 16 interviews med ledere af unge
- Fokusgruppe med ledere

# Sådan tiltrækkes Generation Z

- De skal købe ind på organisations overordnede strategi. Purpose.
- De skal opleve, at der er udviklingsmuligheder i virksomheden.
- De unge forventer fleksibilitet.
- De unge forudsætter nærværende ledelse.
- De unge ønsker et stærkt fællesskab – både fagligt og personligt

# Ledelse der fastholder Generation Z

- De har et behov for en tæt relation til nærmeste leder.
- Et stort behov for anerkendelse og feedback. Løbende forventningsafstemning.
- Et behov for at skabe en identitet gennem deres arbejde.

# Ledelse der fastholder Generation Z
# En tæt relation

- Relationen til lederen er spejlet for læring og udvikling af de unges kompetencer.
  - Relationen skaber udgangspunktet for anerkendelse og feedback.

- En leders erfaringer og kompetencer skaber respekt fra den unge.
  - Autoritet vs. Ligeværdighed.

- Der forventes tilgængelighed og nærvær af lederen.

# Ledelse der fastholder Generation Z
# En tæt relation

Dilemma: Tæt relation Vs. distance.

# Ledelse der fastholder Generation Z
# Anerkendelse og feedback

- De unge higer efter en høj frekvens af feedback og anerkendelse – **konkret** og **indenfor relevant tidsramme.**

- Ligeværdig og respektfuld feedback.

- Unge har brug for hjælp til **prioritering af opgaver**. Feedback og anerkendelse er redskabet.

- Feedback fra leder Vs. feedback fra kollega

# Ledelse der fastholder Generation Z Hvorfor….?

- Arbejdet skal give **mening** for den unge. Både for dem individuelt – men også virksomhedens formål. De ønsker at gøre en forskel.

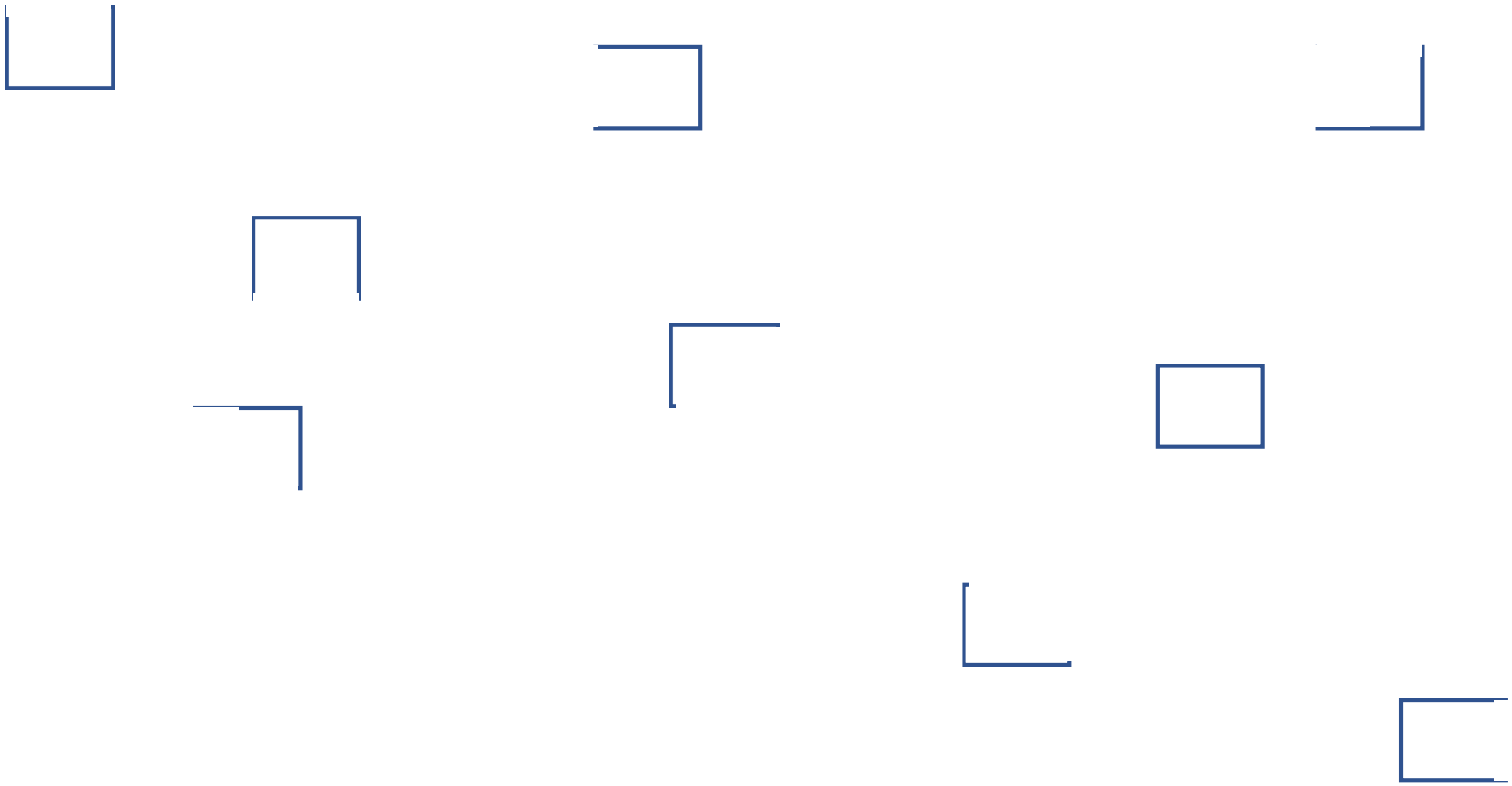
- De unge skal se sig selv som medspillere i organisationen. Fællesskabet bliver medskaber af mening.

cphbusiness

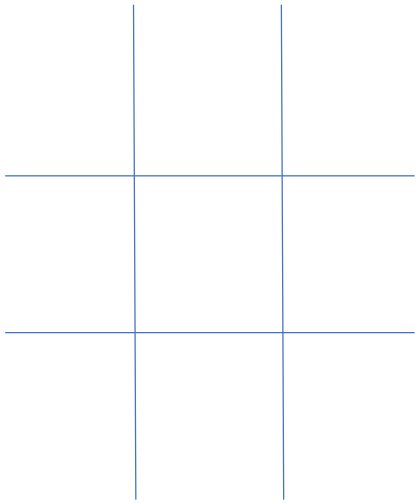
# Mening – oversættelse af værdier og hjælp til helhedsforståelser

cphbusiness

# Hvad er meningen?



# Hvem havde svaret?



Det er nemmere, når man forstår helheden

# Hvad er så virkeligheden

”Rette pille, i rette mund”

- Gøre sig umage. Akkuratesse.
- Mestre at arbejde med mange snitflader og alsidige opgaver.
- Tilpasse sig kulturen og autoriteten
  - Dannelse

Det kræver oplæring. Oplæring kræver tid af mentor eller leder.

Dilemma: Har lederen tiden til at accelerer den unges udvikling?

# Ledere skal skabe balance

Ikke nogen helt nem opgave – godt med sparringspartnere. Brug hinanden

# Ledelse der accelerer unges udvikling

- Erfaringsløse unge. Dualitet – høje ambitioner og usikkerhed går hånd i hånd.
- En tydelig leder, som skaber en ramme og en retning, der hjælper den unge til at prioritere.
- Resonans, autentisk feedback og plads en kultur med plads til fejl → høj læring.

# En god leder for Generation Z

- **Rammesætning** skal give unge handlerum.
- **Retning** hjælper den unge til at prioritere.
- **Erfaringer** skaber robuste unge.

# En god leder for Generation Z

- Formår at skabe arbejdsrelationer der er autentiske, ærlige og personlige. Giver plads til fællesskab.

  Relationer → Loyalitet og fastholdelse.

- Giver udviklende opgaver. Gerne hurtigere uddelegering af ansvar

- Skaber et arbejdsliv med fleksibilitet og frihed under ansvar

# Anbefalinger til ledere

- Hjælp den unge til at skabe mening - både fagligt og personligt.
  - Evt. gennem et grundigt  introprogram og løbende dialog.

- Støt den unge i at prioritere.
  - Nærværende rammesættende ledelse. Hvor iterativ feedback og anerkendelse danner grundlaget for relevante, rettidige og autentiske guidelines.

# Anbefalinger til ledere

- Vis du prioriterer de unges udvikling.
  - Lav uddannelsesplaner med den unge. Giv dem plads og tid til at til at udvikle sig. Vær bevidst om I har forskellige tidshorisonter. Forventningsafstemning.
- Vær en rollemodel – De spejler sig i dig.
  - Bliv inspireret af mekanismerne i mesterlære. Stil krav til deres dannelse – også ift. SoMe.
- Skab rammer, der understøtter et fagligt fællesskab.
  - Gør det til en del af deres onboardingforløb og udviklingsplan.

# Anbefalinger EDU LAB, der både kan tiltrække og fastholde de unge

- Videoen fra EDU LAB er ikke offentlig tilgængelig.

# Anbefalinger til ledere

- Hjælpe de unge med at forstå, hvor de skaber værdi til virksomheden.
- Sæt rammer for brug af digitale medier.
- Tal de unges sprog. Eks. Potentialeudviklingssamtaler til alle i virksomheden - ikke blot en udvalgt skare.

cphbusiness

# Er du nysgerrig på mere

Skulle du sidde tilbage med spørgsmål, så er du velkommen til at tage kontakt på KCER@cphbusiness.dk

Ledelse af unge 1.
http://www.eaviden.dk/content/uploads/2017/01/samlet-rapport-final.pdf

Ledelse af unge 2.

www.eaviden.dk/content/uploads

Projektet er blevet omtalt i artikler, klummer eller formidlet gennem oplæg hos:

Børsen skabt til vækst
mandagmorgen
FORSKNINGENS DØGN
REGION Region Hovedstaden
BERLINGSKE BUSINESS
MORGENAVISEN Jyllands-Posten
Københavns Lufthavne CPH