



🕒 3 min. 👁️ 📅 28-05-2020

Succesfuld ledelse af unge

På trods af forskelle kan man udlede tydelige fællestræk for den unge generation af medarbejdere. En adfærd, som både bringer muligheder og udfordringer med sig. Læs her, hvordan du med de rette greb kan støtte dine unge medarbejdere i at forløse deres potentiale – og dermed opnå succes med din ledelse af unge.

Skribentinfo



[Karen Christina Spuur](#)

Forfatter og selvstændig
ledelseskonsulent

K3



[Anne Essenbæk Toftbjerg](#)

Lektor i ledelse, organisation og
kommunikation

Arbejdspladserne står over for en generation af unge mennesker, der ligesom generationer før dem har nogle fælles referencepunkter politisk, teknologisk og samfundsøkonomisk, hvilket giver dem et fælles udgangspunkt. Det udgangspunkt skaber grobund for en sammenlignelig adfærd.

Diversiteten i de unges karaktertræk er dog lige så alsidig som ved andre generationer, men adfærdsmæssigt kan man alligevel godt udlede tydelige fællestræk for generationen. En adfærd, som både bringer muligheder og udfordringer med sig.

Med de rette ledelsesmæssige greb, kan du støtte dine unge medarbejdere i at forløse deres potentiale – og dermed opnå succes med din ledelse af unge.

Hvem er de unge?

Generationen af unge født mellem 1990 og 2001 er blevet kaldt meget; den digitale generation, generation Z eller curling-generationen. Hvis man følger debatten i de danske medier om disse unge, og hvordan de skal ledes, får man hurtigt indtryk af, at der er behov for en fundamental forandring af arbejdsmarkedet, og

at lederne står over for en kæmpe udfordring.

Men den menneskelige adfærd er ikke ændret fundamentalt, fordi en generation får tildelt et nyt bogstav – i dette tilfælde et Z (for Zapper). Det er stadig de samme ledelsesprincipper, der gør sig gældende: nærvær, anerkendelse, respektfulde relationer og udfordringer.

Forskellen er dog, at de unge, der kommer ud på arbejdsmarkedet nu, har et mere udtalt behov for og forventning om nærværende ledelse. De unge tager ikke til takke med autoriteter og ”fordi sådan plejer vi at gøre”. Det stiller større krav til lederen.

Læs også: [Millennials kommer – og det forventer de](#)

De unge vil ses, høres og anerkendes

De unge bringer energi, passion og faglige kompetencer med sig ind på arbejdspladsen. De besidder en stor virkelyst, hvis du forstår at lede dem rigtigt. Den udfordring, mange ledere oplever ved den nye generation på arbejdsmarkedet, er, at de er meget ledelsestunge.

De har et større behov for sparring, feedback og nærværende ledelse for at få forløst deres potentiale end tidligere generationer og deres erfarne kolleger. Ligeværdighed i relationen er for hovedparten af de unge en selvfølge. Fra en tidlig alder har de været inddraget i beslutningsprocesser både hjemme og i skolen. Det, kombineret med en stor tro på egne evner (ikke noget nyt fænomen for ungdommen), giver de unge en forventning om, at deres kommende ledere lytter til deres input, og hvis ikke er de hurtige til at finde andre og bedre græsgange. De unge vil nemlig ses, høres og anerkendes.

Gennem en opvækst, hvor det meste har været til debat, og dét at udfordre autoriteter er en legitim – eller måske endda ønskværdig – adfærd, har mange unge en forventning om, at deres perspektiv og input indgår ligeværdigt i alle situationer. Derfor er det for dem, i højere grad end for tidligere generationer, helt naturligt at sætte spørgsmålstejn ved, hvad der sker i organisationen.

Derfor oplever mange ledere, at de unge forventer at blive inddraget i beslutningsprocesser, og at de ønsker at give deres besyv med på lige fod med ældre og erfarne kolleger. Vores undersøgelse viser, at de unge er meget bevidste om, at de søger:

- et arbejde, hvor de kan udvikle sig
- et arbejde, der giver mening
- mulighed for fleksibilitet
- anerkendelse
- at indtræde i et fællesskab
- prestige, gerne en titel, der lyder godt, når den formidles til omgangskredsen.

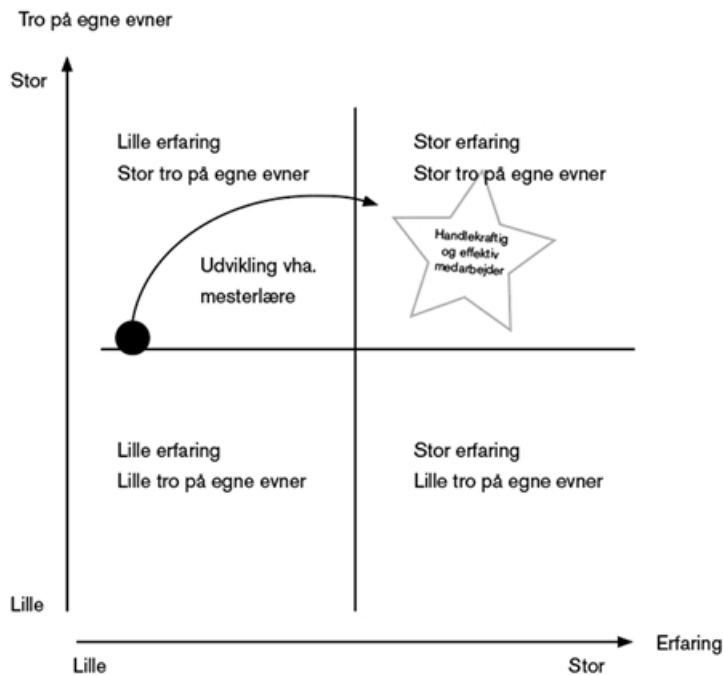
Men der er forskel på, hvad de unge bevidst søger efter, og hvilke grundlæggende behov de rent faktisk har, og det kan du som leder hjælpe den unge med at blive afklaret omkring, og dermed hjælpe dem godt i gang med deres arbejdsliv.

Læs også: [Bliv en bedre leder for de unge medarbejdere](#)

Lederen som mesterlærer

Med hjælp fra en erfaren leder eller kollega, der som mentor deler ud af sine erfaringer og kompetencer og guider den unge via rådgivning, sparring og feedback, kan den unge finde frem til sine egentlige behov. En mentorrolle, som minder om den gamle mesterlærerrolle, hvor den unge stod i lære hos en erfaren kollega.

Med mesterlære/mentoring kan den unge opnå en følelse af mestring. Mentoren hjælper den unge til mestring via læring gennem observation, frekvent sparring og feedback i en tillidsfuld relation. På den måde får den unge erfaringer med at handle og en tro på, at han/hun kan klare opgaven – også kaldet self-efficacy (Bandura, 1997), hvilket er illustreret i mesterlæremodellen:



Kilde: Spuur og Toftbjerg, [Ledelse af unge – tiltræk og fasthold med nærværende ledelse](#)

Refleksionsspørgsmål

Følgende spørgsmål kan hjælpe til at sætte lys på, hvor du imødekommer de unges ønsker og behov, og hvor der kan være et gap. Et gap, som er værd at kigge nærmere på, hvis du vil have succes med jeres unge medarbejdere.

- Hvordan er du med til at skabe mening for den unge?
- Hvad gør du for at skabe et godt fællesskab?
- Har de unge mulighed for at udvikle sig hos jer? Hvordan?
- Er der kommunikeret på alle offentlige platforme, at medarbejderudvikling er en prioritet?
- Er der nogle justeringer, der relativt nemt kan iværksættes for at skabe øget fleksibilitet for medarbejderne?

Læs også: [Feedback til de nye generationer](#)

