

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE
PRIMERJAVA ODNOSA DO DELA MED GENERACIJAMA Y IN Z

Ljubljana, marec 2020

ALADDIN JUSUFAGIĆ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Aladdin Jusufagić, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Primerjava odnosa do dela med generacijama y in z, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko prof. dr. Nado Zupan

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil samostojno.
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno za raziskavo pridobil soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačano, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi

V Ljubljani, dne: _____

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1 OPREDELITEV POJMOV GENERACIJE Y IN Z	2
1.1 Definicija generacije	2
1.2 Značilnosti generacije Y in Z.....	3
2 DELO.....	5
2.1 Opredelitev dela skozi zgodovino.....	6
2.2 Zadovoljstvo na delovnem mestu	7
2.3 Motivacija za delo.....	8
2.4 Ravnesje med delom in prostim časom.....	9
3 VREDNOTE	10
3.1 Delovne vrednote	11
3.2 Vrednote in delovna etika generacije Y.....	12
3.3 Vrednote in delovna etika generacije Z.....	13
3.4 Kritični pogled na generacije, ki so del delovne sile.....	14
4 RAZISKAVA O RAZLIKI MED DELOVNIMI NAVADAMI GENERACIJI Y IN Z	15
4.1 Namen in cilji raziskave	15
4.2 Metodologija raziskave	15
4.2.1 Analiza vprašanj iz spletnega vprašalnika.....	16
4.2.2 Ugotovitve rezultatov	21
SKLEP	23
LITERATURA IN VIRI	23
PRILOGE.....	27

KAZALO TABEL

Tabela 1: Značilnosti generacije X in generacije Y na delovnem mestu.	4
Tabela 2: Vrednotne kategorije	11

KAZALO SLIK

Slika 1: Odgovori generacije Y na vprašanje: “Na koliko različnih socialnih omrežij si prisoten?”	17
---	----

Slika 2: Odgovori generacije Z na vprašanje: “Na koliko različnih socialnih omrežij si prisoten?”	18
Slika 3: Odgovori generacije Y na vprašanje “Ali med delovnim časom uporabljaš družbena omrežja za zasebne namene?”	18
Slika 4: Odgovori generacije Z na vprašanje “Ali med delovnim časom uporabljaš družbena omrežja za zasebne namene?”	19
Slika 5: Odgovori generacije Y na vprašanje: “Če bi imel(a) samo ti dve možnosti, katero bi izbral(a)?”	19
Slika 6: Odgovori generacije Z na vprašanje: “Če bi imel(a) samo ti dve možnosti, katero bi izbral(a)?”	20

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketni vprašalnik	11
-------------------------------------	----

UVOD

V zaključni nalogi bom predstavil generacijske razlike v delovnih navadah med generacijama Y in Z. Podrobno bom preučil, kakšne delovne navade ima določena generacija in kako se morajo nanje pripraviti delodajalci, ki imajo v zadnjem času vse večjo potrebo po delovni sili. Iz generacije v generacijo se stvari spreminjajo, ljudi odraščamo v drugačnih okoljih in okolje samo nas zaznamuje in izoblikuje. Bilo bi absurdno, če bi dejali, da ni razlike med generacijo, ki so jim bili telefoni in elektronske naprave dane že v zibelko, in med generacijo, ki je večino svojega otroštva preživela na igrišču.

Seveda so razlike tudi v socialnih navadah različnih generacij, saj so socialna omrežja in različne "online" klepetalnice spremenile navade ljudi, saj mnoge mlajše generacije ne bodo nikdar doživele posebnega čara, ko prijatelj pozvoni na domač zvonec in vpraša mamo, če se lahko pridem igrat na igrišče. Sedaj komunikacija poteka nekoliko drugače, saj so tudi mlajši člani pogosteje vpeti v tehnologijo.

Med pisanjem dispozicije za svojo temo zaključne naloge sem se spomnil govora dr. Sanele Banovič, ki sem ga slišal leta 2017 v Cankarjevem domu na prireditvi Tedx, kjer je opozarjala na problematiko nove generacije. Izpostavila je dejstvo, da se hormon sreče v današnji generaciji ne sprošča več v mejah normale, saj se premalo dotikamo, objemamo in pogovarjamo. Vse to so nadomestile elektronske naprave, kjer klepetamo, si pošiljamo srčke in pošljemo emoji, ki pomeni objem. Tisto noč sem od dr. Sanele Banovič izvedel, da 7 objemov na dan sprošča toliko hormonov kot ena antidepresivna tableta. Pa vendar smo na vrhu lestvice v samomorih in jemanju antidepresivnih tablet.

Vprašanje tu je, kakšno okolje morajo delodajalci ustvariti svojim zaposlenim in na kakšen način zadržati dobrega delavca, saj nimamo več generacije, ki bi se zaposlila v enem podjetju in tam preživela vso delovno dobo, zato se bo treba na to prilagoditi.

Cilji moje zaključne naloge so:

- Podrobneje spoznati in čim bolj natančno opredeliti generaciji Y in Z.
- S pomočjo anketnega vprašalnika bom poskusil čim bolj analizirati generaciji Y in Z, s tem bi poskusil priti do določanja delovnih navad teh dveh generacij in kaj potrebujeta v delovnem okolju za dobre rezultate ter ali ostajajo lojalni do podjetja, v katerem so zaposleni.
- Rad bi videl glavno razliko med generacijama Y in Z. Po vsej verjetnosti bom sam delodajalec teh ljudi in zanimivo bo videti, kako bi bilo najbolj optimalno graditi na odnosu in graditi delovno okolje za prihodnjo generacijo.

Za svojo zaključno nalogo bom uporabil deskriptivno metodo preučevanja literature s področja generacij Y in Z, s poudarkom o delovnih navadah dotičnih generacij. V

empiričnem delu bom izdelal kvalitativno raziskavo s pomočjo anketnih vprašalnikov, ki jih bom sestavil in dal izpolniti ljudem, ki spadajo v starostno skupino teh dveh generacij.

Zaključna naloga je sestavljena iz dveh delov: teoretičnega in raziskovalnega dela. Teoretični del je sestavljen iz treh večjih točk. V prvi točki bom definiral obe generaciji in ju opredelil. V drugi točki se bom dotaknil delovnih navad generacij in zadovoljstva do delovnega mesta oz. delovnega okolja, če so dejansko za delo motivirani in kako imamo danes razporejen čas med delom in prostim časom. V zadnji točki teoretičnega dela se bom dotaknil vrednot generacij in delovne etike. Nato bom teoretični del zaključil s kritičnim pogledom do trga delovne sile generacij Y in Z. Za zadnjo točko svoje zaključne naloge bom pripravil anketni vprašalnik, v katerem bom pridobil čim več odgovorov tako iz generacije Y in Z. Glede na odgovore, ki jih bom preko vprašalnika pridobil, bom določena vprašanja analiziral. Druga raziskovalna vprašanja bom interpretiral v ugotovitvah rezultatov. Na koncu zaključne naloge bom v sklepu povzel, kaj sem se iz svojega raziskovanja naučil in kaj bi lahko priporočil bodočim delodajalcem.

1 OPREDELITEV POJMOV GENERACIJE Y IN Z

V generacijo Y oz. milenijsko generacijo spadajo posamezniki, rojeni med letom 1980 in 2000 (Nateter & Rauter, 2018, str. 12). Vsaka generacija vpliva tako na prejšnjo generacijo kot tudi na naslednjo. Milenijci so imeli zelo velik vpliv na generacijo X (1965-1980), še večjega imajo na najnovejšo generacijo Z, ki vstopa na trg delovne sile z vsakim dnevom v večjem številu.

V generacijo Z spadajo ljudje rojeni med letom 1996 in 2010 (Turner, 2015, str. 104). Raziskovalna agencija 747 insights je po raziskavi razlik med generacijami poimenovala generacijo Z "milenijci na steroidih" (Kane, 2017). V naslednjih točkah bom pokazal koliko bolj "zrela" generacija Z prihaja, ki bolj kot zvezdnike ceni navadne ljudi, ki objavljajo svoje vloge na Youtubu ali drugih socialnih omrežjih. Zanimivo je tudi, da je generacija Z veliko bolj aktivna na strani Youtube kot na katerikoli drugi strani. Pri generaciji Y je denimo Facebook vodilen.

1.1 Definicija generacije

Po pregledu vseh možnih definicij med generacijama Y in Z se vidi, da natančna in uveljavljena definicija žal ne obstaja. Sam bi se še najbolj strinjal z definicijami, ki govorijo o tem, da je generacija Y še zadnja, ki je večino svojega otroštva preživela na igrišču, in ne za računalnikom (Zajc Tadina, 2015).

Generacija je termin, ki definira skupino posameznikov, rojenih v enakih socialnokulturnih in zgodovinskih okvirih (Lyons & Kuron, 2013). Generacijo opredelimo predvsem z letnico

rojstva, krajem in pomembnimi dogodki, ki so izoblikovali njihovo osebnost. Najpogostejši faktorji, ki vplivajo na izoblikovanje generacije, so med drugim tudi starši, pritisk vrstnikov, družbeni in ekonomski dogodki (Twenge, Campbell, Hoffman & Lance 2010, str. 1120).

Našel sem zelo zanimivo razlago, ki nekako loči ti dve generaciji, po tem, da se generacija Z ne spomni terorističnega napada, ki se je zgodil v New Yorku 11. 9. 2001. Tu gre sicer za geografsko in kulturno dojemanje, ki je specifično vezano predvsem na območje Združenih držav Amerike, kar seveda pomeni, da je veliko večja verjetnost, da se dogodka spomnijo Američani kot pa mladi iz drugih koncev sveta.

Začetkov teh letnic in koncev ne moremo zanesljivo opredeliti, saj se lahko nekdo, ki je rojen 1994 vede kot pripadnik generacije Z. Vse je zelo odvisno od okolja, v katerem smo odrasli, saj je obnašanje človeka boljši pokazatelj tega kot njegova letnica rojstva. Za raziskavo mojih vprašanj v zvezi s to tematiko se bom moral skozi celotno zaključno nalogo držati določenih letnic, ki sem jih opredelil na začetku poglavja Opredelitev pojmov generacije Y in Z.

1.2 Značilnosti generacije Y in Z

Za namen strukturiranega dela in smiselnega ovrednotenja odnosa do dela generacij Y in Z, sem se odločil, da spodaj orišem nekaj značilnosti obeh generacij.

Glavne razlike med generacijama (Elmore, 2014):

- Generacija Y rada porablja denar brez omejitev, medtem ko generacija Z bolj preferira varčevanje denarja. Tako je odgovorilo kar 57 % ljudi iz generacije Z.
- Medtem ko generacija Y veliko svojega časa preživi v trgovini, generacija Z raje kupuje preko spleta in se preko njega odloča za večino svojih nakupov.
- Medtem ko je generacija Y rasla v času močnega gospodarstva, generacija Z odrašča v času recesije, terorizma, nasilja, nestanovitosti in zapletenosti.
- Medtem ko je generacija Y naročena na vsa družbena omrežja, generacija Z ne želi slediti, saj so bolj ozaveščeni o prevarah na internetu in se zato izogibajo dajanju pravih podatkov na internet, zato za komuniciranje raje uporabljajo Snapchat, Secret ali Whisper.
- Generacija Y je gledala Youtube, Hulu in Netflix. Generacija Z je bolj samostojna in rada razvija svoje posnetke, ki jih prenašajo v živo tako na Youtubu kot na drugih podobnih omrežjih.
- Generacija Y ljubi šport in avanturo, generacija Z na šport gleda bolj kot ne na neko potrebo po telesni aktivnosti, ki jo potrebujejo zaradi zdravja. Športa ne vidijo kot načina igre, saj raje posežejo po igrah, ki jih lahko opravljajo med štirimi stenami. Posledično se je tudi debelost med najstniki od leta 1970 potrojila.

- Generacija Y je odraščala z rahlo večjim razponom pozornosti, ki znaša okoli 11 sekund, generacija Z ima na drugi strani, le 8 sekund razpona pozornosti. Približno 11 % posameznikov generacije Z je hiperaktivnih.
- Medtem ko generacija Y raje pošilja besedilna sporočila, generacija Z raje sporoča preko slik, ikon in simbolov.
- Generacijo Y bolj skrbi za naraščanje njihovega socialnega statusa oz. preferirajo "všečke" in sledilce, medtem ko generacijo Z bolj skrbi za gospodarstvo in svetovno ekologijo.
- Generacija Y je uživala življenje, ki se je večinoma vrtelo okoli njih. Generacija Z dela velik korak naprej s sodelovanjem med večgeneracijskimi gospodinjstvi in zakonskimi zvezami, ki so bolj multikulturna in večgeneracijska (400-odstotno povečanje).

Tabela 1: Značilnosti generacije X in generacije Y na delovnem mestu.

Generacija X	Generacija Y
Ne delajo samo za plačo. Želijo si nekaj več. Delajo z razlogom oz. z nekim večjim namenom.	Denar in varnost v službi sta njihova prioriteta. Radi bi naredili razliko in delali z večjim razlogom, vendar sta preživetje in uspeh pomembnejša.
Ni jim do tega, da so zgolj zadovoljni na delovnem mestu, bolj jim je pomembna osebna rast na delovnem mestu.	Želijo si nabrati dragocene izkušnje. Generacija Z je zelo nestrpna in dostikrat doživijo "strah pred odsotnostjo" (FOMO) tako, da so povratne informacije in hitra odzivnost ključ do sodelovanja.
Ne potrebujejo šefov, ampak mentorje.	Radi so v okolju, kjer lahko pod vodstvom mentorjev hitro napredujejo. Pričakujejo, da bodo pogledali nadrejenega v oči in nemudoma razpoznali ali je nadrejeni pošten in transparenten.
Nočejo letnih poročil dela, temveč stalno komunikacijo med zaposlenimi.	Nočejo letnih poročil dela, temveč so raje pod vodstvom mentorjev, od katerih dobivajo povratne informacije na dnevni bazi.
Nočejo popravljati svojih slabosti, raje razvijajo in izboljšujejo svoje prednosti.	Odraščali so med veliko recesijo in zaradi tega menijo, da se svet deli na zmagovalce in poražence. Večina jih spada pod kategorijo poražencev. Radi bi pridobili orodje za zmago, bodisi skozi razvijanje prednosti ali slabosti.
Ni samo njihova služba, to je njihovo življenje.	Plača in ugodnosti so zanje prelomne. To je DIY (naredi sam) generacija, ki ima občutek, da so si prejšnje generacije na delovnem mestu preveč otežile stvari.

Prirejeno po SmartTribes Institute (brez datuma).

Po poročilu Sparks in Honey (Sparks & Honey LLC, 2017) je mlajša generacija tista, ki se bo več ukvarjala z resničnostjo kot generacija Y, ki živi v virtualni realnosti. Tudi multitask

ni več na enem ali dveh zaslonih, ampak na petih, saj ima nova generacija "strah pred odsotnostjo" (FOMO). Vse možne informacije hočejo posrkati vase.

Raziskava, ki je bila narejena v Ameriki, je pokazala, da povprečni otrok generacije Z prejme skoraj 17 \$ žepnine na teden, kar je kar 44 milijard dolarjev na leto (Mediakix, 2018). Prav tako imajo velik vpliv na svoje starše, saj igrajo pomembno vlogo pri odločanju, v kateri restavraciji bo njihova družina jedla kosilo ali večerjo, v kateri trgovini bodo opravili nakupe in kateri družinski avto bodo izbrali. Vsak tretji od štirih vprašanih želi, da bi njihov trenutni hobi postal njihova redna zaposlitev. Ta odstotek je veliko večji kot pri milenijcih (Elmore, 2014).

2 DELO

Če bi iskali besedo "delo" v slovarju, bi dobili definicijo, ki se glasi približno tako: "opravljati določeno dejavnost za nekoga drugega in za to dobiti plačilo" (Delo, brez datuma). Pogosta dva sinonima, ki jih srečamo pri tem in jih marsikateri delavec pozna, sta predvsem trdo delo in boj za preživetje. Nekoč je bilo delo enostransko, saj so različne organizacije in korporacije zagotovile delovna mesta zaposlenim, ki so se morali izkazati, da so pravi za to delo in da ga lahko vestno opravljajo.

Seveda je kmalu privedlo do tega, da je zelo veliko ljudi opravljalo delo, s katerim niso bili najbolj zadovoljni, oz. niso bili srečni, ne glede na to, so to delo znali opravljati. Danes je situacija drugače, saj se premikamo v čase, kjer je za opravljanje nekega dela potrebno imeti izkušnje, pravi odnos do dela in občutek za delo na določenem delovnem mestu. Delo postaja nekaj, kar človek z veseljem opravlja vsak dan in v tem najde tudi svoj smisel.

Velika podjetja so začela z vlaganjem v oblikovanje boljših izkušenj za zaposlene, nove tehnologije in vlaganjem v promocije zdravja na delovnem mestu. Lahko rečemo, da je bilo delo nekoč enostransko razmerje, kjer si nekaj naredil zato, da si na koncu dobil plačo, danes temu ni tako, saj so delodajalci začeli tekmovati med seboj, kdo lahko ponudi zaposlenim boljše delovno okolje, v katerem bodo ostali dlje oz. če je le mogoče, delali celo življenje. Podjetja si prizadevajo, da bi se delavci poistovetili s podjetjem in da bi z veseljem vsakodnevno opravljali delo.

Celotna definicija dela se po mojem mnenju spreminja skozi generacijo Y in Z, saj le-te želijo delati nekaj, kar ima pomen, nekaj, s čimer se lahko poistovetijo. Želijo si stvari, ki jih radi delajo in se udobno počutijo, saj je delovna doba dolga in veliko življenja preživimo v službi, zato bi radi delali stvari, ki so nam všeč in se zaradi njih dobro počutimo. Seveda, nas do točke, kjer bo vsak zadovoljen s svojim delovnim mestom, čaka še zelo dolga pot.

Na delo bi morali gledati kot na neko izkušnjo, prispevek tako podjetju kot družbi oz. kot na razmerje, kjer delamo ne samo zato, da dobimo plačo na koncu meseca, ampak zato, ker nas to delo dopolnjuje in omogoča osebno rast.

2.1 Opredelitev dela skozi zgodovino

Delo je definirano kot zavestno uporabljane telesne ali duševne energije za pridobivanje dobrin (Delo, brez datuma). Koncept dela se je v razvoju človeštva drastično spreminjal in zavzemal različne družbene vloge (Marolt, 2008). Sprva so ljudje delo enačili s preživetjem, kot je denimo lov in izdelava orodja ter orožja. Že 40.000 p.n.š. so lovci začeli z delom v skupinah, kjer so si delo strateško razdelili. Delo je med drugim vključevalo pripravo strategije lova, vključevanje posameznikov na ustrezne položaje, uporabo vnaprej pripravljenega orožja in izvedbo lova. Pri delu so sodelovali izkušeni starejši pripadniki moškega spola, kar je izkazovalo višji položaj v družbi in je prinašalo večji ogled. Četudi se večina ni udeleževala lova, so delo našli na drugih področjih, kot sta priprava hrane in varovanje svojega tabora.

Tehnološki napredek, skupaj s svetovnim raziskovanjem in kolonizacijo evropskih sil, je povzročil globoke spremembe v gospodarskem življenju. Tako so nekateri cehovski mojstri lahko nabrali veliko več kapitala, s katerim so lahko potem razširili svojo prakso, ki so jo izvajali. To je prisililo manj uspešne mojstre, da so postali plačani delavci. Ta prehod je bil najbolj izrazit v Angliji, kjer so le-to spodbujali z dodeljevanjem monopolnih listin, razvojem financ in trgovine ter razvojem strojev, zlasti parne energije v 18. stoletju.

Urbanizacija je zahtevala večjo kmetijsko produktivnost, kar je bilo doseženo z uporabo gnojil, znanstvenih rejskih praks in mehanizacije. Kolonije novega sveta so evropskim mestom zagotovile kmetijske proizvode, ki so jih pogosto proizvajali sužnji. Proizvodnja velikih količin blaga po nizkih stroških z uporabo standardiziranih delov in obsežne delitve dela je omogočila razvoj strojnih orodij v 19. stoletju.

Masovna proizvodnja je spodbudila podjetja k odpiranju novih kompleksnejših in bolj specializiranih delovnih mest. Tako so nastajala dela menedžerjev, nadzornikov, računovodij, znanstvenikov, inženirjev, tehnikov, prodajalcev in mnogih drugih. Pisarniško delo je bilo v nekaterih primerih organizirano v skladu z načeli, podobnim tistim, ki so delali na industrijski liniji.

Nadaljnje spremljanje trendov v smeri specializacije in profesionalizacije v industrijskih državah je sprožilo razvoj novih poklicev, ki se ukvarjajo s fizičnim udobjem delavcev in motivacijo delavcev na njihovem delovnem mestu. Razvila se je tudi učinkovitost tehnologije ali celotnih sistemov, produktivnost in vse večja uporaba znanosti v industriji. Med temi disciplinami, med katerimi so nekatere funkcije, ki jih opazimo tudi danes: vodenje proizvodnje, upravljanje človeških virov, raziskave in razvoj, ergonomija, operativne raziskave in sistemski inženiring.

2.2 Zadovoljstvo na delovnem mestu

Redno zaposlena oseba v povprečju v svojem življenjskem obdobju preživi med 85.000 do 90.000 ur na delovnem mestu. Glede na količino ur in dnevov, ki jih preživimo na delovnem mestu, je za pričakovati, da smo večino teh dni zadovoljni.

Dnevi finančne krize so že za nami, ko smo lahko bili "veseli, da imamo službo". Na trgu dela se je situacija drastično spremenila, saj je dandanes težko najti zaposlenega, saj so le-ti bolj izbirčni. Staples, ki letno izvede anketni vprašalnik na delovnih mestih, je izvedel, da kar 78 % ljudi meni, da so njihovi delodajalci odgovorni in morajo poskrbeti za njihovo fizično in mentalno zdravje. Tako je 41 % vprašanih pripravljenih imeti 10 % slabšo plačo, da bi podjetje bolje poskrbelo za njihovo zdravje (Staples, Inc., 2019). Vendar ali res potrebujemo bolj zadovoljne delavce? Kaj to prinaša podjetju?

Ekonomisti iz univerze Warwick so naredili več poizkusov in raziskav o tem, ali bolj zadovoljni delavci prinašajo boljše rezultate podjetju. Po njihovi raziskavi naj bi zaposleni, ki so bolj zadovoljni na svojem delovnem mestu, bili za približno 12 % bolj produktivni (Oswald, Proto & SgROI, 2015). Druga študija je o tem, ali morala delavcev naredi razliko v vrednosti podjetja (Robbins, 2009, str. 82). Velike organizacije so ločili na kategorije z visoko, srednjo ali nizko moralno zaposlenih. Visoko moralna podjetja so vsebovala več kot 70 % zaposlenih, ki so izrazili splošno zadovoljstvo pri delu. Ugotovitve so bile takšne, da veseli delavci povečujejo vrednost podjetja. Cene delnic podjetij z visoko moralno skupino so narasle za 19,4 % v primerjavi z le 10 % za nizke/srednje moralne skupine (Robbins, 2009). Študija o stanju na delovnem mestu Gallup za leto 2012 je pokazala, da imajo zaposleni, ki imajo visoko zadovoljstvo na delovnem mestu, kar 41 % nižje stroške povezane z zdravjem, v primerjavi z zaposlenimi, ki delajo s težavo in niso zadovoljni. Ljudje, ki so zelo zadovoljni na delovnem mestu, imajo kar 62 % nižje stroške zdravstva v primerjavi z zaposlenimi, ki trpijo (Sorenson, 2013). Če pogledamo še z druge strani, je lahko nesreča pri delu zelo draga. Ameriško psihološko združenje ocenjuje, da se zaradi stresa na delovnem mestu vsako leto izgubi 550 milijonov delovnih dni. 60-80 % nesreč, ki se zgodijo na delovnem mestu, je posledica stresa. Stres na delovnem mestu je povezan z zdravstvenimi težavami, od težav s presnovo do bolezni srca in ožilja ter smrtnosti.

In kako ustvariti zadovoljno delovno okolje za zaposlene? V zelo zanimivem HBR članku Annie McKee (Happy at Work Matters), ki je zaključila, da bi bili zaposleni popolnoma vključeni in srečni potrebujejo tri stvari: smiselno vizijo prihodnosti, občutek, da so tu z nekim namenom in seveda dober odnos v službi (McKee, 2014). In kako lahko nekdo kot vodja le-to gradi v svoji organizaciji (McKee, 2014):

1. Vsi zaposleni morajo videti smiselno vizijo prihodnosti v podjetju. Eden od načinov, da poskrbimo za to, je, da imamo individualne pogovore z zaposlenimi, kjer ugotavljamo, kakšni so njihovi cilji v prihodnosti, in če so le-ti dosegljivi v našem podjetju.

2. S svojimi zaposlenimi je potrebno deliti širšo sliko in jim pojasniti, zakaj je to, kar delajo zelo pomembno, saj vsi zaposleni predstavljajo košček sestavljanke in so zaslužni za celoten uspeh podjetja, končnega izdelka ali storitve.
3. Kako spodbuditi člane ekipe, da imajo dobre in zdrave odnose med seboj? Kar tako čez noč se kaj takega ne more zgoditi. No, včasih vendarle se, vendar moramo dobro pomisliti, kako bi lahko to namerno naredili v podjetju. Zasledil sem, da v nekem podjetju vsak konec tedna gostijo "Cheers for Peers". To je tedensko srečanje, na katerem zaposleni delijo med seboj dobre stvari o drugih, ki so jih med tednom videli. Tako, da imajo vsakotredensko medsebojno spoštovanje in priznanje, kar je za teambuilding zelo dobra stvar (Henley, 2018).

2.3 Motivacija za delo

Iz generacije v generacijo se vse bolj zavedamo, kako pomembno je, ali znamo na pravi način motivirati svoje zaposlene. Veliko delodajalcev misli, da so materialne spodbude dovolj, čeprav ni vedno tako, saj so lahko tudi nematerialne spodbude zelo pozitivne in dobro vplivajo na delovno okolje, v katerem se zaposleni nahaja.

Sam menim, da je vedno najboljša, če je zaposlen plačan po učinku, ki je glede na njegovo delovno mesto pravično dodeljeno, saj ima tako večjo motivacijo do dela. Seveda mora biti osnovna plača vedno postavljena pred stimulacijo, saj imajo tako zaposleni občutek varnosti. Menim, da je v današnjem času vsak dan manj ljudi brezposelnih in da smo prišli v čas, kjer je težje dobiti delojemalca kot delodajalca, zato menim, da se podjetja med seboj borijo, da zaposlenim ponudijo boljše delovno okolje, ki jih bo dovolj motiviralo, da bodo uspešno opravljali svoje delo. Rezultat boljšega dela zaposlenih je seveda večja produktivnost in dober poslovni rezultat. Najpomembnejše je prepoznati potrebe, želje in vedeti, v čem so dobri in, kaj bi oni najraje delali. Ne moremo vsakega zaposlenega motivirati na enak način, saj se osebnosti med seboj drastično razlikujejo, zato moramo znati poiskati pravi način motivacije za določeno osebo.

Vsako podjetje želi imeti zaposlene, ki so zavzeti, dobro usposobljeni in motivirani. To pomeni, da zmorejo in hočejo opravljati svoje delo in dosežati cilje, ki si jih je podjetje zadalo. Pri svojem delu so navdušeni in predani skupnim ciljem, zelo pomembno je tudi, da imajo radi svoje delo, verjamejo v svoje delovne sposobnosti in se znajo poistovetiti z izdelkom ali storitvijo, ki jo ponujajo. Kako priti do tega, da imamo takšne zaposlene? Začne se pri rekrutaciji novo zaposlenih, katere nato usposabljammo za njihovo delovno mesto, ciljnim vodenjem in drugimi razvojnimi procesi. Pozabljamo, da je motivacija tako kot vodenje povsem individualen proces in lahko ima vsak posameznik različne dejavnike motivacije.

Menim, da lahko ugodimo vsem na način, da pokrivamo več aspektov, ki motivirajo zaposlene. Najpomembnejše je, da imamo podjetje, ki je organizirano z motivirajočo organizacijsko kulturo, vodilni kader, ki je sposoben za takšen stil vodenja, kakovostna

komunikacija skozi celotno podjetje in spodbuden sistem nagrajevanja zaposlenih. Dobri delodajalci se zavedajo, da je potrebno za zadovoljstvo svojih zaposlenih narediti veliko več kot jih samo denarno nagraditi, potrebno je upoštevati individualne potrebe in motivacijske dejavnike, ki ustrezajo zaposlenim.

Zaposlene lahko motivira tudi veliko nematerialnih dejavnikov, kot denimo, da v podjetju vidijo svojo prihodnost in prostor za osebno ter profesionalno rast. Veliko lahko naredimo tudi s pohvalo in delavcu namenimo prijazne besede za dobro opravljeno delo. Dobro je, da pohvalo slišijo tudi drugi zaposleni in da vidijo, da so lahko z dobrim delom tudi sami deležni čestitk.

Sam bi to izvedel tako, da bi se vodja s svojo ekipo vsaj enkrat na mesec, če ne vsak teden dobil na sestanku, kjer bi izpostavil delo prav vsakega posameznika, in ga pred vsemi pohvalil oz. povedal, na katerih področjih se mora bolj potruditi. Tako bi vsi zaposleni vedeli, če ima kdo na katerem področju težave in bi si lahko med seboj pomagali in se nadgrajevali (Moja zaposlitev d.o.o., 2018).

2.4 Ravnesje med delom in prostim časom

Danes vse več ljudi v svojih službah išče in potrebuje pravilno ravnesje med delom in zasebnim življenjem. V preteklosti se je že dosti govorilo o tem, vendar z vključevanjem novih generacij na trg dela le-to ravnesje dobiva še toliko večji pomen. Milenijska generacija naj bi do 2025 imela na trgu delovne sile, kar 75 % zaposlenih, kar bo seveda prisililo delodajalce, da se bo to ravnesje med delom in zasebnim življenjem redefiniralo (Economy, 2019).

To ravnesje je seveda zelo pomembno tudi z vidika zdravega delovnega okolja. Ravnesje je treba ohranjati predvsem zato, da zmanjšamo stres in izgorelost na delovnem mestu, saj se moramo zavedati, da je kronični stres ena najpogostejših zdravstvenih težav na delovnem mestu (Economy, 2019). To lahko povzroči posledice, kot so kronične bolečine, hipertenzija, prebavne težave in seveda težave s srcem. Lahko pa le-ta vpliva tudi na duševno zdravje, kar je povezano z večjim tveganjem nespečnosti, anksioznosti in depresije.

Če smo preveč izpostavljeni stresu na daljši časovni rok, smo lahko zelo izpostavljeni izgorelosti na delovnem mestu, kar je pogosto posledica velikega števila nadur, ki jih opravimo. Izgorelost na delovnem mestu lahko povzroči nihanje razpoloženja, razdražljivost, utrujenost in zmanjšanje delovne uspešnosti, kar je seveda zelo slaba novica za delodajalce saj ne bi radi imeli zaposlene, ki jim čez leta upada delovna uspešnost, ampak bi jim moral biti cilj, da ta trend obrnejo v drugo stran in da so z leti vse bolj uspešni. Harvard Business Review je poročal o raziskavi, ki je pokazala, da ljudje, ki so psihološko in fizično pregoreli na delovnih mestih stanejo njihovo državo (ZDA) približno 125 do 190 milijard dolarjev na leto za zdravstvene storitve (Garton, 2017).

Delodajalci bi morali stremeti k temu, da skupaj s svojimi zaposlenimi ustvarjajo delovno okolje, ki daje prednost ravnotežju med delom in zasebnim življenjem. S tem bi delodajalci prihranili ogromno denarja in imeli delovno silo, ki je zdrava in produktivna. Seveda to ravnotežje pomeni za vsakega posameznika nekaj drugega, saj smo si ljudje med seboj zelo različni. Z vstopom novih generacij na trg dela se to ravnotežje med delom in prostim časom nenehno izboljšuje v nekaterih podjetjih (denimo Google) bolj kot v drugih (izkoriščanje delovne sile). Za izboljšanje tega ravnotežja morajo delodajalci ugotoviti razlike med generacijami, ki jih zaposlujejo.

Odnos do ravnotežja med poklicnim in zasebnim življenjem se bo čez leta še bolj razvijal, saj zaradi globalizacije prihaja v vse več državah do kulturnih razlik med ljudmi. Prišlo je tudi do generacijskih in gospodarskih sprememb. Vodstvene skupine podjetij, ki so prilagodljive, bodo stremele k posodabljanju svojega ravnotežja na delovnem mestu, če bodo njihovi zaposleni poročali o slabem ravnotežju med delom in prostim časom. Vsa podjetja bodo stremela k temu, da je povečanje produktivnosti v njihovem podjetju konstanten cilj, kar lahko zagotovijo tako, da bodo imeli njihovi zaposleni dovolj časa izven delovnega mesta in da bodo zadovoljni s časom, ki ga preživijo na delovnem mestu, saj je to najboljši način, da podjetja obdržijo nadarjene in dobre zaposlene (Kohll, 2018).

3 VREDNOTE

Ljudje tekom življenja pripisujemo različne vrednosti najrazličnejšim pojavom, stvarim in dogodkom; kot so denimo: družina, svoboda in lepota. Tistim stvarim, ki jim pripisujemo visoko vrednost in h katerim najbolj stremimo, imenujemo vrednota (Musek & Musek, 2006).

V Antiki se je razprava o vrednotah oz. vrlinah pojavila že pri Platonu, ki je vrednote v grobem razdelil med objektivne in subjektivne (Vezjak, 2006). Menil je, da se mora človek osredotočati na objektivne vrednote oz. moralne vrednote, ki so neodvisne od posameznikovega prepričanja. Subjektivne vrednote, kot so želja po denarju in moči je zaničeval, saj je menil, da lahko k najvišji objektivni vrednoti - vrednoti dobrega, resničnega in lepega, pristopimo le s tem, da cenimo moralne vrednote. Podobno kot Platon se je tudi Aristotel v svojem delu Nikomanova etika posvetil problemu vrednot. Vrednote je opisal kot ravnovesje med presežkom in primanjkljajem ter jih razdelil na intelektualne in moralne vrednote. Podobno kot Platon je tudi Aristotel menil, da človek celo življenje stremi k najvišji vrednoti, ki jo je označeval kot vrednota dobrega (Parry, 2004). Opredeljevanje vrednot se v sodobnem svetu ni dosti spremenilo. Tudi slovenski psiholog, pisec in raziskovalec Musek pojem vrednote opredeljuje kot ponotranjene motivacijske cilje, ki usmerjajo posameznikove interese, vedenje ter hkrati vplivajo na posameznikove odločitve v življenju (Musek & Musek, 2006). Meni, da so vrednote urejene v sistem, kjer nekatere igrajo stransko vlogo, druge pomembnejšo vlogo. Prav tako trdi, da lahko v istem družbeno kulturnem prostoru nastajajo različni vrednotni sistemi pri različnih posameznikih, kar

nakazuje na to, da je vrednostni sistem edinstven in unikaten. Musek vrednotni sistem deli na dve vrednotni makrokategoriji, ki se delita na dva vrednotna tipa, ki se dalje delita na vrednotne kategorije, kot je prikazano v tabeli 2 (Musek & Musek, 2006).

Tabela 2: Vrednotne kategorije

DIONIZIČNE VREDNOTE		APOLONSKE VREDNOTE	
Hedonske vrednote	Potenčne vrednote	Moralne vrednote	Izpolnitvene vrednote
čutne vrednote <i>užitki, uživanje življenja, zabava, prosti čas, avanturizem</i>	statusne vrednote <i>ugled, moč, uveljavljanje, socialna moč, avtoriteta, bogastvo, uspeh, splosobnosti, ambicije, vplivnost</i>	tradicionalne moralne vrednote <i>poštenost, dobrota, red, zakoni, morala, pravičnost, širokomiselnost, pripravljenost pomagati, odpuščanje, zvestoba, odgovornost</i>	spoznavne vrednote <i>spoznavanje</i>
zdravstvene vrednote <i>zdravje</i>	patriotske vrednote <i>patriotizem, narodni ponos nacionalna varnost</i>	socialne vrednote <i>družinska sreča, razumevanje v družini, ljubezen, zvestoba, prijateljstvo</i>	estetske vrednote <i>lepota</i>
varnostne vrednote <i>varnost, neogroženost, mir</i>		socialne vrednote <i>sreča, blagostanje, mir, napredek, enakopravnost, socialni red, vračanje uslug, socialna pravičnost,</i>	kulturne vrednote <i>umetnost, kultura</i>
			aktualizacijske vrednote <i>notranje zadovoljstvo, osebna rast, ustvarjanje, modrost, pogum, življenjske spremembe, vznemirljivo življenje</i>
			verske vrednote <i>vera, svetost, odrešenje</i>
			ekološke vrednote <i>ohranjanje okolja, harmonija z naravo</i>

Vir: Musek K. & Musek P. (2006).

3.1 Delovne vrednote

Delovne vrednote predstavljajo posameznikovo mnenje, občutke in željo po uspehu na delovnem mestu. Tesno se prepletajo z vrednotami kulturnega okolja, označujejo tudi predanost delavca podjetju, njegovo zvestobo in motivacijo za prevzemanje novih delovnih odgovornosti.

Vodilni raziskovalec na področju delovnih vrednot, Dov Elizur je delovne vrednote razdelil na (Musek & Musek, 2006):

- kognitivne (napredovanje, status, dosežki, osebna rast, neodvisnost),
- afektivne (priznanje, ki ga dobimo pri delu, odnosi s sodelavci, samovrednotenje),
- instrumentalne (zaslužek, varnost, delovni čas, delovni pogoji).

Pri raziskovanju delovnih vrednot raziskovalci poudarjajo, da je izredno pomembno, da lahko delavec na delovnem mestu izpolnjuje svoje glavne in vrhovne vrednote, saj so še delavci bolj predani od tistih, ki jim je ta možnost odvzeta. Strokovnjaki se vse bolj posvečajo k umestitvi delavca v ustrezno delovno okolje, kjer bo delo potekalo na način, ki bo koristen za obe strani (Musek & Musek, 2006).

3.2 Vrednote in delovna etika generacije Y

Generacija Y si prizadeva k iskanju zaposlitve, kjer se bodo lahko razvijali in rastle (GAIA Insights - GenerationY.com, 2018). Ravno zato je generacija Y znana po tem, da pogosto zamenja delovno mesto, saj so jim materialne vrednote oz. plača manj pomembne od vsesplošnega dobrega počutja na delovnem mestu. Izredno pomembna jim je možnost napredovanja, kar se pogosto kaže v tem, da bodo iskali nove možnosti zaposlitve, ko dosežejo delovno mesto, kjer ni več možnosti za rast in razvijanje. Ta karakteristika je tesno povezana s tem, da generacija Y poleg delovnih vrednot postavlja v ospredje tudi druge vrednote, kot so denimo vrednota zadovoljstva in sreče izven delovnega mesta. Pogosto ne pristajajo na standardiziran delovni urnik, saj si s fleksibilnostjo delovnega časa želijo doseči rast tudi na ostalih področjih v življenju. Kritiki jih zaradi omenjene karakteristike pogosto označujejo za lene in zahtevne delavce (Musek & Musek, 2006).

Za razliko od predhodnih generacij (npr. Baby Boomers in generacije X), se je izkazalo, da ima generacija Y veliko bolj močne pozitivne lastnosti, kot sta denimo samozavest in asertivnost. Prav tako se žal opaža porast v negativni lastnosti, kot je denimo narcisoidnost (Deal, Altman & Rogelberg, 2010).

Tudi generacija Y je znana po tem, da nenehno potrebuje povratno informacijo o narejenem delu, saj si izredno želijo potrditve (GAIA Insights GmbH, 2018). So izredno svojeglavi in predani lastnim prepričanjem. Sodelovanje s starejšimi generacijami jim predstavlja težavo, saj nimajo podobne trdne delovne etike, predvsem težava tiči v tem, da veljajo za izjemno sebične.

Delodajalce med drugim skrbi tudi zdravstveni aspekt zaposlovanja generacije Y, saj imajo milenijci višjo stopnjo prekomerne teže kot njihovi predhodniki (Deal, Altman & Rogelberg, 2010). Edina smotrna rešitev iz težave, ki bi lahko potencialno ogrožala produktivnost pri delu, vidijo v tem, da delodajalci začnejo z investiranjem v zdravstvene programe, ki bi pripomogli k bolj zdravemu načinu življenja (Deal, Altman & Rogelberg, 2010).

Druga pomanjkljivost, ki so jo delodajalci opazili pri generaciji Y, je to, da podatke zbirajo nedosledno in iz nepreverjenih virov. Glede na to, da so zrasli ob vzponu tehnologije, se velikokrat poslužujejo spletnih virov, ki jih ne preverijo, temveč jih površno preletijo in zberejo drobce informacij, ki se izkažejo za nekoristne. Delodajalci pogrešajo logično, argumentativno in kompleksno razmišljanje, ki temelji na razumevanju podatkov in njihovi umestitvi v celoto (Hershatter & Epstein, 2010).

Delodajalce skrbijo ostali negativni faktorji generacije Y, kot so denimo to, da generacija Y izkorišča in išče bližnjice, prav tako težko prenašajo stresne situacije, če ne vidijo jasnega cilja. Poleg tega se velikokrat poslužujejo izgovorov za opravičevanje lastnega ne dela in lenobe (Naterer & Rauter, 2018).

Pomemben faktor pri zaposlovanju generacije Y je dejstvo, da generacija Y stremi k ravnovesju med poklicnim in zasebnim življenjem (Petrovčič, Boštjančič, 2018). Na svoje življenje gledajo kot na celoto, pri čemer igra kariera pomembno vlogo. Služba ni zunanji del te celote, temveč je njen sestavni del in zato si generacija Y želi službe, ki jih bo izpolnjevala, zabavala in nadgrajevala. Ne želijo si, da bi služba narekovala njihov stil življenja (Petrovčič & Boštjančič, 2018).

V primeru, da se generaciji Y prepusti svoboda fleksibilnega delovnega časa in prostor za rast in razvoj, bo generacija Y veliko bolj predana in produktivna kot starejša generacija, ki opravlja svoje delo v okvirih standardiziranega delovnega časa (GAIA Insights GmbH, 2018).

Zmožnosti, znanje in kompetence generacije Y bodo najhitreje prišle do odraza s pravilnim odnosom in ustrezno energijo nadrejenih, ki morajo razumeti, da generacija Y jasno zahteva svoje pravice, brezkompromisno dosega svoje cilje in navsezadnje, da izredno cenijo svoj čas (Naterer & Rauter, 2018).

3.3 Vrednote in delovna etika generacije Z

Generacija Z je generacija, ki se že od malih nog srečuje s strmim razvojem tehnologije in je tako rekoč zrasla z mobilnim telefonom v roki in se ne spomnijo časa, ko internet še ni obstajal. Čeprav so izredno večji pri uporabi tehnologije, raziskovalci opažajo, da lahko leto privede do velikih težav. Skoraj 60 % generacije Z meni, da se družabno življenje začne na spletu, 50 % se jih počuti bolj prijetno, če se s sogovornikom pogovarjajo prek spleta in 70 % jih meni, da je bolj priročno, če se s prijatelji pogovarjajo preko spleta (Turner, 2015). Omenjeni podatki so zelo skrb vzbujajoči, saj strokovnjake skrbi, da generacija Z beži v svet tehnologije oz. fikcije pred stvarnimi težavami (Turner, 2015). Menim, da se lahko zgodi, da generacija Z izgubi sposobnost empatije in sočutja do sočloveka.

Generacija Z ima sicer pozitiven pogled na prihodnost in čeprav se izredno dobro znajdejo v svetu tehnologije, vedo, da ima tudi ta svet svoje omejitve (Turner, 2015). Veljajo za

izredno raznoliko generacijo, ki ceni predvsem enakost in pravičnost. Glede komunikacijskih veščin si mnogi strokovnjaki med seboj nasprotujejo. Mnogi označujejo generacijo Z za generacijo, ki je večja v komunikaciji in ceni pogovor iz oči v oči. Ostali strokovnjaki generacijo Z označujejo za generacijo, ki ima izredno nizko čustveno inteligenco, kar bi lahko predstavljalo veliko težavo v delovnem okolju (Schawbel, 2014).

Želijo si predvsem finančne stabilnosti in sanjske službe, za kar so pripravljeni trdo garati (Desjardins, 2019). Strah pred finančno nestabilnostjo izvira predvsem iz tega, da je generacija Z priča finančnim stiskam v svoji družini. Starši se trudijo odplačati dolgove, kar jim povzroča stres in težave. Ti stresorji imajo velik vpliv tudi na vzgojo generacije Z, saj lahko starši, kdaj veliko bolj strogo odreagirajo, ravno zaradi tega, ker so pod velikim finančnim pritiskom (Turner, 2015). Naveden primer je le eden izmed najpogostejših razlogov, zakaj generacija Z daje velik pomen finančni stabilnosti in varčevanju.

V delovnem okolju iščejo predvsem občutek varnosti in fleksibilnost delovnega časa. Strokovnjaki napovedujejo, da bo imela generacija Z veliko bolj trdne delovne navade kot preostale generacije (Desjardins, 2019).

3.4 Kritični pogled na generacije, ki so del delovne sile

S spremembami na trgu prihajajo tudi spremembe v delovni sili, delovnih navadah in delovnem okolju. Prilagajanje je ključnega pomena na trgu dela, kar seveda zahteva veliko znanja, časa in razumevanja.

S prihodom generacije X so se standardizirani temelji delovnih navad drastično spremenili, saj je generacija X vpeljala marsikatero spremembo v delovno okolje, kot so denimo nove preureditve pisarn, znane kot open offices, fleksibilen delovni čas in nove metode dela (Blatnik, 2018). Kljub drastičnim spremembam, je generacija X znana po trdem delu in spoštljivem odnosu do postavljenih pravil in okvirjev. Po drugi strani generacija Y ni tako sramežljiva in zadržana kot generacija X.

Velikokrat bo posameznik generacije Y javno izrazil svoje nestrinjanje in pričakoval spremembe, kar je v očeh starejše generacije videti kot odraz nespoštovanja do sistema in uredbe delovnega okolja. Generacija Y je samosvoja, posebna in ključovalna, kar terja svoje posledice, saj dajejo občutek neprilagodljivosti in so posledično označeni za posameznike, ki težko sodelujejo v harmoniji podjetja (Blatnik, 2018). Seveda je njihovo sodelovanje odvisno od tega, ali so njihove življenjske vrednote zapolnjene in seveda ali se na delovnem mestu počutijo cenjene in zaželeni. Starejše generacije, ki jasno ločujejo delovno okolje od zasebnega življenja, tovrstne zahteve označujejo za nespodobne in neprimerne.

Generacija Z, je na trg dela pripeljala novo svežino, saj so od predhodnih generacij veliko bolj naravnani k sodelovanju in reševanju težav. Strokovnjaki opozarjajo na kvaliteto komunikacije z generacijo Z, saj naj bi s tesno povezavo s tehnologijo izgubili občutek

sočutja do sočloveka (Anderlič, 2009). Prav tako opozarjajo, da je generacija Z zrasla v svetu hitrih sporočil in drobcev informacij, ki se hitro prenašajo, kar se odraža v njihovem načinu dela, ki je mnogokrat razdrobljeno, nepovezano in nepremišljeno.

Kljub nekaterim pomanjkljivostim, generacijo Z spremlja tudi pozitivna kritika, saj napovedujejo, da bo generacija Z veliko bolj trdo garala, kot ostale generacije, saj so bili priča finančni nestabilnosti generacije X, ki je zrasla v času recesije. Ravno zaradi strahu pred finančno nestabilnostjo, bo generacija Z veliko raje posegla po nadurah in dodatnem delu kot ostale generacije (Anderlič, 2009).

4 RAZISKAVA O RAZLIKI MED DELOVNIMI NAVADAMI GENERACIJI Y IN Z

4.1 Namen in cilji raziskave

Namen in cilj raziskave je primerjava delovnih navad generacije Z in generacije Y. Z anketiranjem sem želel predvsem ugotoviti, kako se generaciji spopadata z medgeneracijskim sodelovanjem, kako se počutijo v delovnem okolju in na kakšen način opravljajo svoje delo. Raziskovalna vprašanja:

- koliko ljudi v starostni skupini od 17 do 38 let uporablja pametni telefon;
- katera družbena omrežja najpogosteje uporabljajo;
- ali je varčevanje denarja pomembno;
- v kakšnem podjetju najraje iščejo zaposlitev;
- ali imajo raje instantno povratno informacijo na delovnem mestu, ali letni pregled uspešnosti dela;
- ali se na delovnem mestu srečujejo z ljudmi drugih generacij in kako sprejemajo avtoriteto nadrejenih;
- kaj jih najbolj motivira na njihovem delovnem mestu;
- ali delajo v stresnem delovnem okolju?

4.2 Metodologija raziskave

Raziskovalna vprašanja, ki sem jih postavil na podlagi teorije, sem preverjal s pomočjo spletnega vprašalnika (Priloga 1), ki sem ga sestavil na portalu 1ka. Prednosti spletnega anketiranja so predvsem nižji stroški izvedbe anketiranja, hitrejše zbiranje podatkov, podatki so kakovostnejši, saj so elektronski. Izvajanje anket je enostavnejše in z meta- in parapodatki dobimo natančnejši vpogled v vzorce respondentov. Slabosti spletnih anket so predvsem reprezentativnost, primanjkljaj odgovorov, vzorčenje in merski problemi (1ka, brez datuma).

Anketni vprašalnik vsebuje 38 vprašanj, prva tri vprašanja so demografska (spol, status in starost), naslednjih 35 vprašanj je bilo vsebinskih. Na začetku vsebinskih vprašanj (1-5) sem se navezal predvsem na to, kako anketiranci preživljajo svoj prosti čas in od kdaj uporabljajo pametni telefon. V naslednjem sklopu vprašanj (6-10) sem se najbolj navezal na družbena omrežja, in sicer katera družbena omrežja uporabljajo, kako pogosto jih uporabljajo in ali jih uporabljajo med delovnim časom. V tretjem sklopu vprašanj (11-15) sem se najbolj navezal na to, koliko jim je pomembna plača na njihovem delovnem mestu in ali menijo, da delajo v ustreznem delovnem okolju. V četrtem sklopu vprašanj (16-30) sem se najbolj navezal na vprašanja o njihovem delovnem okolju. Kakšno delovno okolje jim najbolj ustreza, koliko ur na dan preživijo na delovnem mestu, kaj jih najbolj motivira na delovnem mestu itd. V tretjem sklopu vprašanj (31-35) sem se navezal na ravnovesje med delovnim časom in prostim časom, zanimalo me je, ali doživljajo stres na delovnem mestu in ali je v njihovem podjetju poskrbljeno za teambuildinge. Vprašalnik je v veliki večini sestavljen iz zaprtih tipov vprašanj, saj so odgovori že podani.

Anketni vprašalnik je ustrezno izpolnilo 116 oseb. Anketiranci so bili stari med 17 in 38 leti, saj sem hotel anketirati obe generaciji, ki sem ju v zaključni nalogi preučeval. Za vrsto vzorčenja sem izbral neverjetnostno vzorčenje, anketo sem poslal svojim prijateljem, ki spadajo v mojo generacijo ter zaprosil, da pošljejo anketo mlajšim sestram/bratom, ki so nato poslali anketo svojim vrstnikom. Tako mi je uspelo pridobiti skoraj polovično razmerje med generacijama, saj je moj vprašalnik rešilo 47 % ljudi, ki spadajo v generacijo Z in 53 % ljudi, ki spadajo v generacijo Y. Anketiranje je potekalo 7 dni, in sicer od 11. 9. 2019 do 18. 9. 2019.

Izmed vseh 116 anketiranih je bilo 55 moških in 61 žensk. Ženska populacija tvori 53 % vseh anketirancev, moška 47 %. Šolajočih se anketirancev je 47 % medtem ko je bilo zaposlenih anketirancev 46 %, preostali del anketirancev je neaktivnih (4 %) in brezposelnih (2 %). Največ anketiranih spada v generacijo Y, kar pomeni, da so rojeni med letom 1981 in 1995 teh je bilo 61 ljudi (53 %), predstavnikov generacije Z je bilo 55 oseb, kar je predstavljalo 47 % anketiranih.

Anketo sestavlja 38 vprašanj, ki zahtevajo izbiro enega izmed vnaprej ponujenih možnosti oz. odgovorov. Zbiranje odgovorov je potekalo s spletnim posredovanjem ankete.

4.2.1 Analiza vprašanj iz spletnega vprašalnika

Namen vprašanj v anketnem vprašalniku je ugotoviti razlike in skupne točke med generacijo Y in generacijo Z. Vprašanja se dotikajo različnih področij, predvsem so naravnana v smeri opredeljevanja osebnosti in delovnih navad posameznih generacij.

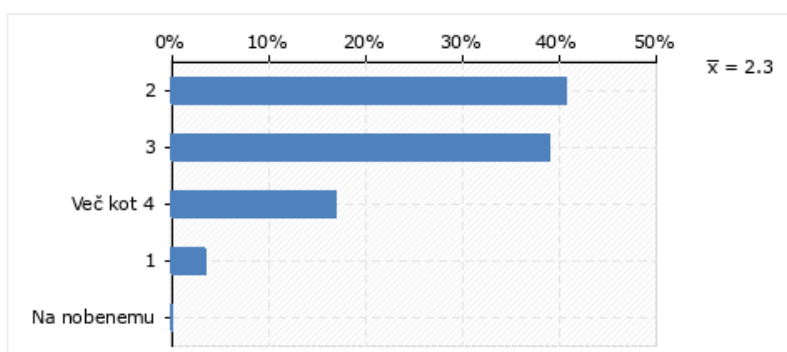
Odgovori na vprašanje Kako ste preživeli večino prostega časa v svojem otroštvu? so pokazali zelo zanimive rezultate, saj je kar 85 % anketiranih pripadnikov generacije Y odgovorilo z zunaj na igrišču (košarka, nogomet), medtem ko je 70 % pripadnikov

generacije Z enako odgovorilo. Prav tako je 15 % generacije Z odgovorilo na vprašanje z igranje igrice na računalniku/telefonu, na vprašanje je enako odgovorilo le 10 % pripadnikov generacije Y, kar dokazuje domneve iz teoretičnega dela. Odgovori potrjujejo predpostavko, da so pripadniki generacije Y preživeli več časa na prostem, kot generacija Z. Prav tako odgovori potrjujejo predpostavke, da so imeli pripadniki generacije Z veliko več opravka in bolj tesno povezavo s tehnologijo kot generacija Y.

Pri odgovorih na vprašanje Kako pogosto uporabljate naslednja socialna omrežja? so se prav tako pokazale minimalne razlike med generacijama. Iz odgovorov je razvidno, da je generacija Y večkrat na dan veliko manj aktivna na Instagramu, kot denimo generacija Z. 60 % anketiranih pripadnikov generacije Y je večkrat na dan aktivnih na Instagramu, medtem ko je enako odgovarjalo 80 % anketiranih pripadnikov generacije Z.

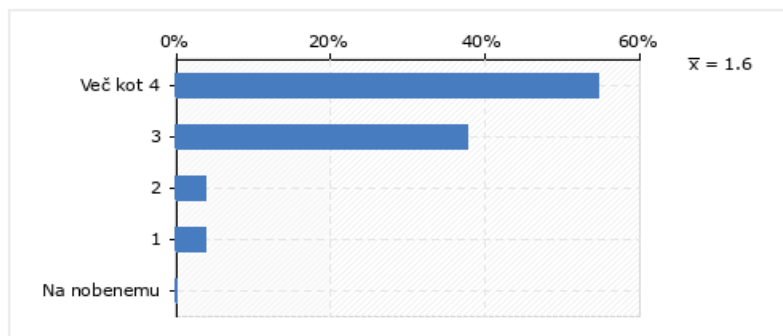
Drastične razlike so se začele prikazovati pri odgovorih na vprašanje Na koliko različnih socialnih omrežjih si prisoten?. Iz priloženih shem (slika 1 in slika 2) je razvidno, da manj kot 20 % anketiranih pripadnikov generacije Y in okoli 60 % pripadnikov generacije Z prisotnih na več kot 4 socialnih omrežjih, kar je zelo pomemben indikator na tesno povezavo generacije Z in spletnimi omrežji.

Slika 1: Odgovori generacije Y na vprašanje: “Na koliko različnih socialnih omrežjih si prisoten?”



Vir: lastno delo.

Slika 2: Odgovori generacije Z na vprašanje: “Na koliko različnih socialnih omrežij si prisoten?”

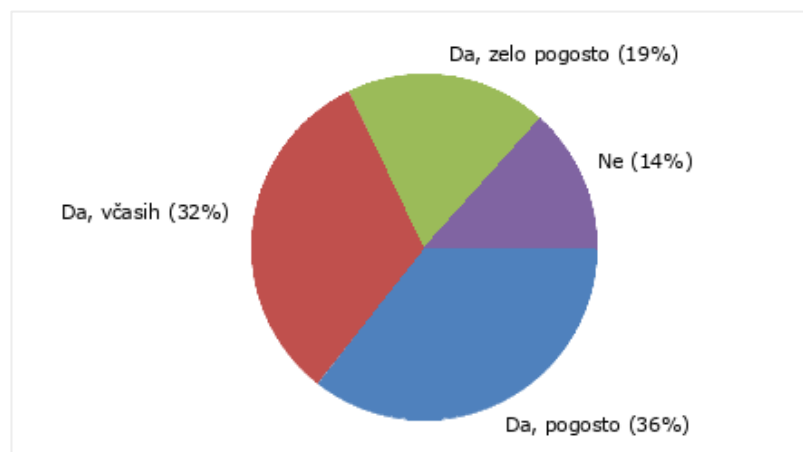


Vir: lastno delo.

Na vprašanje Kako v službi z drugimi raje opravljaš pogovore? so anketiranci obeh generacij odgovarjali podobno. Pri obeh je prevladoval odgovor na štiri oči, kar je potrdilo domnevo iz teoretičnega dela, ki se je navezovala na to, da je generacija Z veliko bolj večča pri komunikaciji na štiri oči. Izkazalo se je, da je kar 60 % anketiranih pripadnikov generacije Z preferira pogovor na štiri oči.

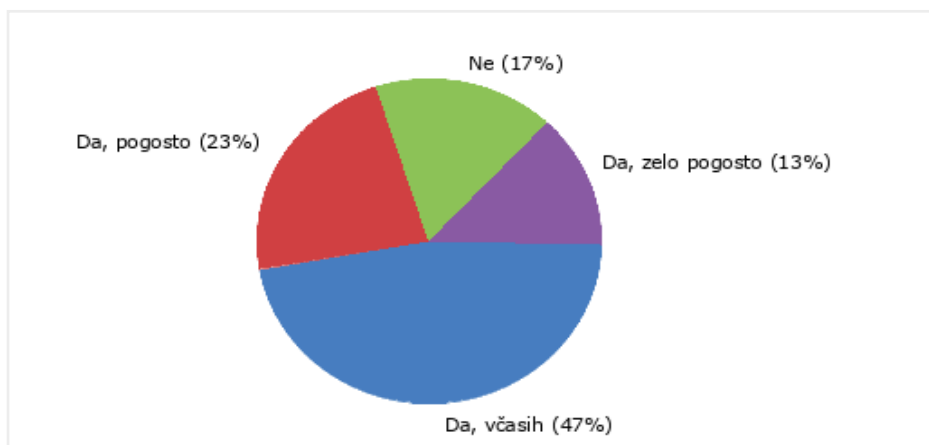
Spodaj prilagam shemi odgovorov obeh generacij na vprašanje: Ali med delovnim časom uporabljaš družbena omrežja za zasebne namene?

Slika 3: Odgovori generacije Y na vprašanje “Ali med delovnim časom uporabljaš družbena omrežja za zasebne namene?”



Vir: lastno delo.

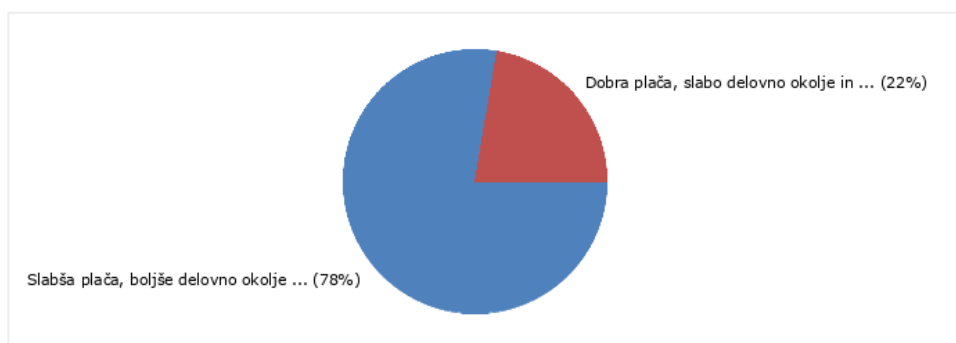
Slika 4: Odgovori generacije Z na vprašanje “Ali med delovnim časom uporabljaš družbena omrežja za zasebne namene?”



Vir: lastno delo.

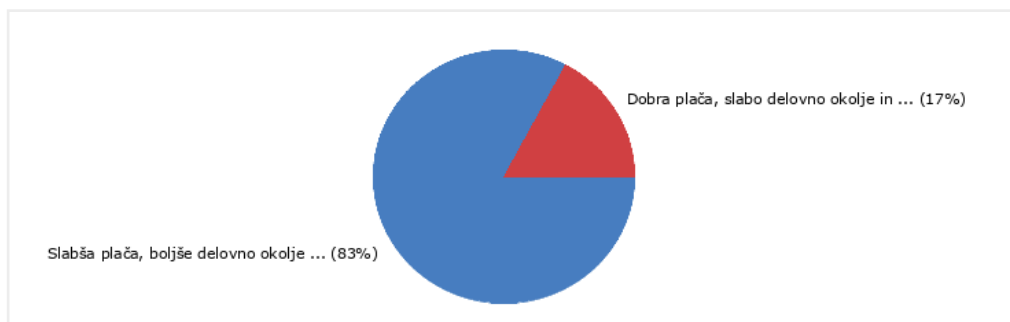
Iz priloženih shem (slika 3 in slika 4) je razvidno, da generacija Y veliko pogosteje uporablja družbena omrežja za osebne namene na delovnem mestu, kar nakazuje na to, da je generacija Z veliko bolj osredotočena in predana svojemu delu. Pri odgovorih na vprašanje Ali ti je plača (denar) pomembnejša od prostega časa? je 75 % pripadnikov generacije Y in 55 % pripadnikov generacije Z odgovorilo z ne. Z da je odgovorilo nekoliko manj kot 20 % generacije Y in 25 % procentov generacije Z. Iz podatkov je razvidno, da generacija Z daje nekoliko več pomena finančni varnosti, kar je razvidno tudi iz vprašanja Ti je varčevanje denarja pomembno? (izberi eno možnost), kjer je generacija Z z nekoliko manj od 80 % odgovorila z rad varčujem. V priloženih shemah se pojavi kontrast že zapisani trditvi o povezavi med denarjem in generacijo Z. Na vprašanje Če bi imel(a) samo ti dve možnosti, katero bi izbral(a)? sta generaciji odgovarjali z rahlim odstopanjem.

Slika 5: Odgovori generacije Y na vprašanje: “Če bi imel(a) samo ti dve možnosti, katero bi izbral(a)?”



Vir: lastno delo.

Slika 6: Odgovori generacije Z na vprašanje: "Če bi imel(a) samo ti dve možnosti, katero bi izbral(a)?"



Vir: lastno delo.

Iz priloženih shem (slika 5 in slika 6) je razvidno, da se generacija Z veliko bolj nagiba k scenariju s slabšo plačo in boljšim delovnim okoljem, kar sicer v celoti ne podpre domneve o tem, da je generacija Z veliko bolj osredotočena na denar, kot generacija Y. Sklepam, da imajo pripadniki generacije Z radi občutek finančne varnosti, saj jih je strah finančnega nestabilnega obdobja, ki so ga bili deležni pripadniki Y, zato so morda nekoliko bolj osredotočeni na pomen denarja, kar dokazuje tudi odgovor na vprašanje Kaj imaš najraje?, kjer je okoli 55 % pripadnikov generacije Z in okoli 25 % pripadnikov generacije Y odgovarjalo z delo v velikem, stabilnem podjetju. Iz razbranega je pri generaciji Z moč čutiti, da je občutek stabilnosti izjemno pomemben faktor na področju delovnega okolja.

Na vprašanje Ali se na tvojem delovnem mestu srečuješ z ljudmi drugih generacij? sta obe generaciji z 80 % odgovarjali z da. Pri odgovorih na vprašanje Kako sprejemaš avtoriteto nadrejenega? so se pojavile razlike, saj je 89 % pripadnikov generacije Y in 71 % generacije Z odgovorilo z rad imam, da mi povedo moje delovne naloge in me pustijo pri miru. 11 % generacije Y in 29 % generacije Z je na vprašanje odgovorilo z Rad imam, da me nekdo usmerja in me nadzira, da opravi vse, kar je potrebno. Iz navedenega je razvidno, da ima generacija Z težave pri samostojnem delu, ki zahteva samoiniciativnost, saj veliko raje posežejo po delu, kjer jih nekdo nadzira in jim da jasna navodila za delo.

Pri odgovorih na vprašanje Kakšen je tvoj delovni značaj? je nekoliko manj od 80 % obeh generacij odgovorilo podobno, in sicer rad sodelujem z drugimi, kar nakazuje na pozitivno prihodnost in možnost prijetnega delovnega medgeneracijskega okolja. Prav tako so zanimivi odgovori na vprašanje Kako ravnaš, kadar se na delovnem mestu poveča obseg dela?, kjer je 79 % pripadnikov generacije Y in 72 % pripadnikov generacije Z odgovorilo z opravi nadure, 21 % pripadnikov generacije Y in 28 % pripadnikov generacije Z je odgovorilo z Po končanem predpisanem delovnem urniku odidem domov. Podatki iz odgovorov nakazujejo na to, da ima generacija Z postavljeno nekoliko bolj jasno ločnico med prostim časom in delom, ter to, da je pri generaciji Y moč opaziti nekoliko večjo pripadnost podjetju in delu, ki ga opravljajo.

4.2.2 Ugotovitve rezultatov

Medtem ko sem preučeval literaturo in jo predstavil skozi teorijo v zaključni nalogi, sem na podlagi le-te postavil raziskovalna vprašanja oz. domneve, ki jih bom predstavil v nadaljevanju.

Pametni telefon je mobilni telefon, ki ponuja naprednejšo tehnologijo v mobilni telefoniji, saj ima računalniške sposobnosti. Na pametnih telefonih imamo različne aplikacije, preko katerih lahko upravljamo elektronsko pošto, banko, e-davke, družbena omrežja ... Na podlagi rasti uporabe in prodaje pametnih telefonov v zadnjih 12 letih bi postavil raziskovalno vprašanje:

- Raziskovalno vprašanje 1: Koliko ljudi v starostni skupini od 17 do 38 let uporablja pametni telefon?

Kot je bilo za pričakovati, danes večina ljudi uporablja pametni telefon. Kar 99 % vseh anketirancev uporablja pametni telefon, kar pri moji ciljni skupini ni presenetljivo. V naslednjem vprašanju me je najbolj zanimalo, katera družbena omrežja anketiranci najpogosteje uporabljajo.

- Raziskovalno vprašanje 2: Katera družbena omrežja anketiranci najpogosteje uporabljajo?

Na podlagi zbranih podatkov opažam, da je Facebook po številu dnevniških uporabnikov močno vodilen. Od vseh anketiranih je 82 % anketirancev odgovorilo, da uporablja Facebook večkrat na dan. Sledi mu Instagram, ki ga uporablja 74 % anketirancev večkrat dnevno. Nato sledi še Youtube, ki ga dnevno uporablja kar 68 % anketiranih uporabnikov.

- Raziskovalno vprašanje 3: Ali je anketirancem varčevanje denarja pomembno?

Glede na to, da sta ti dve generaciji izkusili finančno krizo, sem pričakoval, da razmišljajo bolj varčevalno in so pripravljeni na finančno slabše čase, ki nas v prihodnosti morebiti čakajo. Glede na rezultate lahko vidimo, da je temu res tako, saj 75 % anketirancev varčujejo denar. Nekaj je tudi takšnih, ki ne varčujejo in porabijo vse, kar zaslužijo, le-teh je 14 %. Ostalih 11 % anketirancev ne ve, ali jim je varčevanje denarja pomembno.

- Raziskovalno vprašanje 4: V kakšnem podjetju najraje iščete zaposlitev?

Danes so reference pri iskanju delovnega mesta izjemno pomembne. Konkurenčnost pri iskanju zaposlitve je močna in iskanci zaposlitve iščejo tako prijetno okolje kot tudi dobro plačilo. Večina podjetij sicer ponuja slabe plače, vendar ponujajo tudi možnost nabiranja izkušenj. Zanimivo pri tem vprašanju je, da delo v multinacionalnih podjetjih ne zanima prav nobenega izmed anketirancev. Največ 37 % anketirancev zanima delo v majhnem podjetju, ki počasi raste, 36 % jih je odgovorilo, da najraje delajo v velikem stabilnem podjetju.

Ostalih 28 % anketiranih bi se najraje oz. se je odločilo za pot samostojnega podjetnika, saj jim to najbolj ustreza.

- Raziskovalno vprašanje 5: Ali imajo anketiranci raje instantno povratno informacijo o opravljenem delu ali letni pregled uspešnosti dela?

Kot vemo, današnje generacije na svojih delovnih mestih potrebujejo potrditev s strani nadrejenih kot tudi s strani sodelavcev. Rezultati tega vprašanja potrjujejo domneve iz teoretičnega dela. 81 % anketiranih se je odločilo, da imajo raje instantno povratno informacijo o opravljenem delu, saj s tem dobijo potrditev ali so delo dobro opravili ali ne. Letni pregled uspešnosti opravljenega dela preferira 19 % anketiranih.

- Raziskovalno vprašanje 6: Ali se na delovnem mestu srečujejo z ljudmi drugih generacij, in sprejemajo avtoriteto nadrejenih?

Na podlagi odgovorov na prvo vprašanje; kjer je 83 % anketiranih odgovorilo, da se srečujejo z ljudmi drugih generacij na svojem delovnem mestu, lahko sklepamo, da prihaja do medgeneracijskih razlik na različnih oddelkih v podjetju. Raziskovalno vprašanje 6 se nanaša na raziskovalno vprašanje 1, saj me je zanimalo, ali generaciji sprejemata avtoriteto nadrejenih na delovnem mestu. 81 % anketiranih ima najraje, da jim nadrejeni pove delovne naloge in jih pustijo pri miru. Neprestani nadzor in usmerjanje ima raje 19 % anketirancev.

- Raziskovalno vprašanje 7: Kaj anketirance najbolj motivira na njihovem delovnem mestu?

Naslednje vprašanje se navezuje na motivacijo, saj me je zanimalo, kaj preučevani generaciji najbolj motivira na njihovem delovnem mestu. Po pričakovanjih se je največ anketirancev odločilo, da jih najbolj motivira dobra plača – le-teh je bilo 26 %. Temu odgovoru sledi prijazno delovno okolje in dobri odnosi s sodelavci (20 %). Na tretjem mestu najpogostejših odgovorov je zanimivost dela (19 %). Podjetja, ki ponujajo enolična dela, se soočajo s kadrovsko stisko. Anketirancem je izredno pomembno tudi to, da imajo na delovnem mestu možnost učenja in razvoja (15 %).

- Raziskovalno vprašanje 8: Ali delajo v stresnem okolju?

Veliko ljudi danes govori o tem, da doživljamo preveč stresa na delovnem mestu, zato se mi je zdelo vprašanje ustrezno, saj me je zanimalo, ali se mlajše generacije izogibajo stresu v delovnem okolju ali se preprosto soočijo s stresnimi faktorji. Glede na to, da je večina anketirancev odgovorila, da ima pravo razmerje med delom in prostim časom, sem pričakoval, da na svojih delovnih mestih ne doživljajo stresa.

59 % anketirancev je odgovorilo, da na delovnem mestu ne doživljajo stresa. Pa vendar jih je 25 % tistih, ki stres doživljajo na delovnem mestu, kar seveda ni zanemarljiv procent ljudi, saj to pomeni, da 1 od 4 ljudi doživlja stres na delovnem mestu. Upam, da bodo v prihodnosti

delodajalci bolje poskrbeli za svoje zaposlene in jim naložili toliko dela, kolikor ga lahko opravijo v okviru svojih delovnih ur.

SKLEP

Pri izdelavi zaključne strokovne naloge sem s pomočjo navedenih virov in literature ugotovil, da značilnosti generacije Y in generacije Z v praksi drastično ne odstopajo od značilnosti, ki jih navaja literatura.

Namen zaključne strokovne naloge je bilo podrobneje spoznati obe generaciji in s tem priti do zaključkov, ki lahko že delujočim/prihajajočim delodajalcem pomagalo pri oblikovanju delovnega okolja. To je seveda zelo pomembno tudi za produktivnost podjetja in stalno dobro profesionalno prakso delavcev. Zaposlenim moramo pokazati, da so v podjetju najpomembnejše sredstvo, kar bo posledično vodilo v to, da bodo imeli zaposleni boljši odnos do dela.

V zaposlene je potrebno veliko vlagati na različnih področjih, kot so denimo druženja za zaposlene, izobraževanja in zdrava prehrana. V velikih podjetjih je potrebna dobra komunikacija med oddelki. Management se mora posvetovati z zaposlenimi in stremeti k boljšemu delovnemu okolju za vse.

Kot delodajalec želim zaposlenemu omogočiti kvalitetno delovno okolje, čeprav sem v prvem letu delovanja v svojem podjetju doumel, da je to precej zahtevno. Vsak posameznik ima drugačne osebnostne poteze in karakteristike, kar seveda vpliva tudi na to, kako se posameznik počuti v danem delovnem okolju. Menim, da lahko s kvalitetno komunikacijo dosežemo ustrezno prilagajanje in odlično delovno okolje.

Ob koncu pisanja zaključne strokovne naloge sem prepričan, da bo prilagajanje prihajajočim generacijam na delovnih mestih precejšen izziv. Nekateri delodajalci se z medgeneracijskim sodelovanjem soočajo že danes. Prilagajanje poteka počasi, vendar menim, da lahko s poslušanjem in komuniciranjem dosežemo delovno okolje, ki bo v večini odgovarjalo vsem generacijam.

LITERATURA IN VIRI

1. 1KA. (brez datuma). *Merske napake*. Pridobljeno 6. marca 2020 iz <https://www.1ka.si/d/sl/spletne-ankete/spletno-anketiranje/merske-napake>
2. Anderlič, J. (2009). *Generaciji X in Y v organizacijah* (diplomsko delo). Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
3. Blatnik, T. (2018, 8. december). Milenijci ne iščejo "le" plače, ampak smisel. *Dnevnik*. Pridobljeno 10. junija 2019 iz <https://www.dnevnik.si/1042849467>

4. Boštjančič, S. (brez datuma). Optius Moja Zaposlitev. *Zakaj je motivacija zaposlenih pomembna*. Pridobljeno 10. junija 2019 iz <https://www.optius.com/delodajalci/nasveti-za-upravljanje-s-kadri/zakaj-je-motivacija-zaposlenih-pomembna/>
5. Deal, J. J., Altman, D. G. & Rogelberg, S. G. (2010). Millennials at Work: What We Know and What We Need to Do (If Anything). *Journal of Business and Psychology*, 25, 191-199.
6. Delo. (brez datuma). V *Slovarju slovenskega knjižnega jezika*. Pridobljeno 3. marca 2020 iz <https://fran.si/iskanje?View=1&Query=delo>
7. Desjardins, J. (2019, 14. februar). Meet Generation Z: The Newest Member to the Workforce. *Visual Capitalist*. Pridobljeno 10. junija 2019 iz <https://www.visualcapitalist.com/meet-generation-z-the-newest-member-to-the-workforce/>
8. Economy, P. (2019, 15. januar). The (Millennial) Workplace of the Future Is Almost Here - These 3 Things Are About to Change Big Time. *Inc*. Pridobljeno 10. junija 2019 iz <https://www.inc.com/peter-economy/the-millennial-workplace-of-future-is-almost-here-these-3-things-are-about-to-change-big-time.html>
9. Elmore, T. (2014, 14. avgust). Growing Leaders. *How Generation Z Differs from Generation Y?* Pridobljeno 10. junija 2019 iz <https://growingleaders.com/blog/generation-z-differs-generation-y/>
10. Garton, E. (2017, 6. april). Employee Burnout Is a Problem with the Company, Not the Person. *Harvard Business Review*. Pridobljeno 10. junija 2019 iz <https://hbr.org/2017/04/employee-burnout-is-a-problem-with-the-company-not-the-person>
11. GAIA Insights GmbH. (2018). About Generation Y in the Workforce. *Generationy*. Pridobljeno 10. junija 2019 iz <http://www.generationy.com/about-generation-y-in-the-workforce/work-ethic/>
12. Henley, D. (2018, 30. april). Should We Be Happy At Work? *Forbes*. Pridobljeno 10. junija 2019 iz <https://www.forbes.com/sites/dedehenley/2018/04/30/should-we-be-happy-at-work/#56956c4459ea>
13. Hershatter, A. & Epstein, M. (2010). Millennials and the World of Work: An Organization and Management Perspective. *Reading*, 25, 211-223.
14. Kane, L. (2017, 4. december). Meet Generation Z, the 'millennials on steroids' who could lead the charge for change in the US. *Business Insider*. Pridobljeno 10. junija 2019 iz <https://www.businessinsider.com/generation-z-profile-2017-9#they-most-resemble-millennials-in-all-but-optimism-6>
15. Kohll, A. (2018, 27. marec). The Evolving Definition Of Work-Life Balance. *Forbes*. Pridobljeno 10. junija iz <https://www.forbes.com/sites/alankohll/2018/03/27/the-evolving-definition-of-work-life-balance/#7185e7cb9ed3>
16. Lyons, S. & Kuron, L. (2013). Generational differences in the workplace: A review of the evidence and directions for future research. *Journal of Organizational Behaviour*, 35, 139-157.

17. Marolt, M. (2008). *Delo kot vrednota mlade generacije* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
18. Mckee, A. (2014, 14. novembra). Being Happy at Work Matters. *Harvard Business Review*. Pridobljeno 7. junija 2019 iz <https://hbr.org/2014/11/being-happy-at-work-matters>
19. Mediakix. (2018, 12. novembra). *The 11 Generation Z Statistics Advertisers Must Know* [objava na blogu]. Pridobljeno 10. junija 2019 iz <https://mediakix.com/blog/the-generation-z-statistics-you-should-know/>
20. Musek, K. & Musek, P. (2006) Kakšne vrste vrednot obstajajo? *Ipsos*. Pridobljeno 10. junija 2019 iz http://www.ipsos.si/VodenjeVIZ_VI_vrste_vrednot.html
21. Naterer, A. & Rauter, M. (2018). ABC Model M Slovenija - kako inovativno do zaposlitve, ustanavljanja lastnega podjetja ali nevladne organizacije? V *Mladi, milenijci ali generacija jaz* (str. 12-16). Maribor: Inštitut za razvoj družbene odgovornosti.
22. Oswald, A. J., Proto, E. & Sgroi, D. (2015) Happiness and productivity. *Journal of Labor Economics*, 33(4). 789-822.
23. Moja zaposlitev d.o.o. (2018). *Zakaj je motivacija zaposlenih pomembna?* Pridobljeno 10. junija 2019 iz <https://www.optius.com/delodajalci/nasveti-za-upravljanje-skadri/zakaj-je-motivacija-zaposlenih-pomembna/>
24. Parry, R. (2004, 3. avgust). Ancient Ethical Theory. *Stanford Encyclopedia of Philosophy*. Pridobljeno 10. junija 2019 iz <https://plato.stanford.edu/entries/ethics-ancient/#4>
25. Petrovčič, A. & Boštjančič, E. (2018). Kako milenijci usklajujejo delo in prosti čas? *HRM*, 18, 60-62.
26. Robbins, S. P. (2009). *Organisational Behaviour: Global and Southern African Perspectives*. Cape Town: Pearson Education South Africa.
27. Schawbel, D. (2014, 2. september). Gen Z employees: The 5 attributes you need to know. *Entrepreneur Europe*. Pridobljeno 8. julija 2019 iz <https://www.entrepreneur.com/article/236560>
28. SmartTribes Institute. (brez datuma.). *Millennials & Generation Z tabela*. Pridobljeno 3. marca 2020 iz <https://smartribesinstitute.com/this-is-what-generation-z-wants-from-the-workplace/millennials-vs-generation-z/>)
29. Sorenson, S. (2013, 19. september). Lower Your Health Costs While Boosting Performance. *Business Journal*. Pridobljeno 11. junija 2019 iz <https://news.gallup.com/businessjournal/164420/lower-health-costs-boosting-performance.aspx>
30. Sparks & Honey LLC. (2017, 23. avgust). Gen Z May Surprise You. *Medium*. Pridobljeno 5. junija 2019 iz <https://medium.com/sparksandhoney/gen-z-may-surprise-you-da79d1db405a>
31. Staples, Inc. (2019). *Does your Workplace Deliver? 5 Keys to Meeting Employee Expectations* (Staples Workplace Survey Results 2019). Pridobljeno 10. junija 2019 iz

<https://marketingassets.staples.com/m/5644f1362b2dfad2/original/Staples-Workplace-Survey-2019.pdf>

32. Turner, A. (2015). Generation Z: Technology and Social Interest. *The Journal of Individual Psychology*, 71(2), 103-113.
33. Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman B. J. & Lance, C. E. (2010). Generational Differences in Work Values: Leisure and Extrinsic Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing. *Journal of Management*, 36(5), 1117-1142
34. Vezjak, B. (2006, 18. marec). Društvo za razvoj humanistike. *Problem vrline v grški filozofiji*. Pridobljeno 10. junija 2019 iz http://zofijini.net/modrost_v_rlina/
35. Zajc Tadina, N. (2015). *Raznolikost generacij v procesu vodenja* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

PRILOGE

Priloga 1: Anketni vprašalnik

Na začetku ankete so socio-demografska vprašanja:

- SPOL
 - STATUS
 - STAROST (dve skupini generacija Y (1981-1995) in Z (1996-2002))
1. Kako ste preživeli večino prostega časa v svojem otroštvu? (izberete lahko le en odgovor)
 - zunaj na igrišču (košarka, nogomet ...)
 - igranje igrice na računalniku
 - igranje družabnih iger
 - drugo
 2. Kako največkrat preživljaš svoj prosti čas v sedanjosti? (izberete lahko le en odgovor)
 - Elektronske naprave (telefon, računalnik, igrice)
 - Z družino
 - S prijatelji
 - V naravi
 - Drugo (navedite): _____
 3. Ali uporabljaš pametni telefon?
 - Da
 - Ne
 - Ne vem
 4. Preko katere naprave največkrat dostopaš do interneta:
 - Računalnik
 - Telefon
 - Tablični računalnik
 - Drugo
 5. Koliko časa preživiš na Facebooku?
 - Večkrat na dan
 - Enkrat na dan
 - Večkrat na teden
 - Enkrat na teden
 - Večkrat na mesec
 - Enkrat mesečno
 - Manj kot enkrat mesečno
 - Ne uporabljam
 6. Koliko časa preživiš na Instagramu?

- Večkrat na dan
- Enkrat na dan
- Večkrat na teden
- Enkrat na teden
- Večkrat na mesec
- Enkrat mesečno
- Manj kot enkrat mesečno
- Ne uporabljam

7. Koliko časa preživiš na Youtubu?

- Večkrat na dan
- Enkrat na dan
- Večkrat na teden
- Enkrat na teden
- Večkrat na mesec
- Enkrat mesečno
- Manj kot enkrat mesečno
- Ne uporabljam

8. Na koliko družbenih omrežji si prisoten? (Facebook, Instagram, Youtube, Twiter ...)

- 4 ali več
- 3
- 2
- 1
- Na nobenemu

9. Ali med delovnim časom uporabljaš družbena omrežja?

- Da
- Ne
- Včasih

10. Kako v službi z drugimi raje opravljaš pogovore? (izberete lahko le en odgovor)

- Na štiri oči
- Preko e-maila
- Preko skypaa
- Še nisem zaposlen

11. Ti je varčevanje denarja pomembno?

- Ne varčujem, enkrat se živi
- Rad varčujem
- Ne vem, o tem nisem razmišljal(a)

12. Ali ti je plača (denar) pomembnejša od prostega časa?
- Da
 - Ne
 - Ne vem
13. Ali meniš, da delaš v ustreznem delovnem okolju?
- Da
 - Ne
 - Ne vem
14. Če bi imel samo ti dve možnosti, katero bi izbral?
- Dobra plača, slabo delovno okolje in nadrejeni
 - Slabša plača, boljše delovno okolje in nadrejeni
15. Kaj imaš raje:
- Svoje delovno mesto, ki ga ne delim
 - Delovno mesto, kjer dela več ljudi
16. Kaj imaš raje:
- Da imate v podjetju, v katerem delate več vlog, ki jih opravljate
 - Da imate v podjetju samo eno vlogo, ki jo opravljate
17. Kaj imaš raje (izberete lahko le en odgovor):
- Delo v majhnem podjetju, ki raste
 - Delo v velikem, stabilnem podjetju
 - Delo v multinacionalki
 - Samostojni podjetnik
18. Kaj imaš raje
- Fiksni delovni čas
 - Fleksibilen delovni čas
 - Delo od doma
19. Kaj imaš raje
- Letno videnje uspešnosti vašega opravljenega dela
 - Da takoj dobite "feedback" o opravljenem delu
20. Kaj misliš, da je najpomembnejša lastnost za delo, ki ga opravljaš ali bi ga želel opravljati? (izberete lahko le en odgovor)
- Komunikacija
 - Reševanje problemov
 - Samoiniciativnost
 - Timsko delo

- Kreativnost
- Drugo (navedite): _____

21. Ali se na tvojem delovnem mestu srečuješ z ljudmi drugih generacij?

- Da
- Ne
- Ne vem
- Še nisem zaposlen

22. Kako sprejemaš avtoriteto nadrejenega

- Rad imam, da mi povedo moje delovne naloge in pustijo na miru, da jih opravi
- Rad imam, da me nekdo usmerja in me nadzira, da opravi vse, kar je potrebno

23. Ali rad delaš v ekipi?

- Da najraje delam v ekipi, saj si tako delo enakomerno razporedimo
- Ne, saj ne maram biti odvisen od drugih

24. Kakšen je tvoj delovni značaj?

- Sem zelo tekmovalen
- Rad sodelujem z drugimi
- Drugo _____

25. Ali meniš, da delaš v ustreznem delovnem okolju?

- Da
- Ne
- Ne vem

26. Kaj ti je bolj pomembno?

- Stabilnost na delovnem mestu (ista plača, iste delovne naloge)
- Možnost napredovanja na delovnem mestu (dodatno stimulacijsko plačilo)

27. Koliko časa na dan preživiš na delovnem mestu?

- 6
- 8
- 10 ali več

28. Če se na delovnem mestu poveča obseg dela:

- Opravi nadure
- Po končanem predpisanem delovnem urniku odidem domov

29. Kaj te najbolj motivira na delovnem mestu? (izberete lahko le en odgovor)

- Prijazno delovno okolje (sodelavci)
- Plača

- Poudarek na zdravju pri delu (vsakodnevno sadje, rekreacija itd.)
 - Drugo (navedite): _____
30. Ali ti je pomembno, da v podjetju vidiš svojo prihodnost in prostor za osebno in profesionalno rast?
- Da
 - Ne
 - Ne vem
31. Ali misliš, da imaš na svojem delovnem mestu pravo ravnovesje med delom in prostim časom?
- Da
 - Ne
 - Ne vem
 - Še nisem zaposlen
32. Če si odgovorili z ne ali meniš, da na dolgi rok lahko to povzroči zdravstvene težave? (Stres, kronične bolezni, psihične bolezni ...)
- Da
 - Ne
 - Ne vem
 - Nisem odgovoril z ne
33. Ali se ti zdi, da doživljaš preveč stresa na delovnem mestu?
- Da
 - Ne
 - Ne vem
34. Ali imaš teambuildinge na svojem delovnem mestu?
- Da, in mislim, da zelo dobro vplivajo na povezanost med zaposlenimi.
 - Da, vendar mi niso všeč.
 - Ne, nimamo, vendar bi jih potrebovali
 - Ne in jih tudi ne potrebujemo
35. Mislite, da delate v ustreznem delovnem okolju?
- Da
 - Ne
 - Ne vem
36. Mislite, da imajo vaši vrstniki dobre delovne navade?
- Da, so pridni in radi delajo
 - Ne, mislijo, da denar raste na drevesu
 - Ne vem