

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE  
**MILENIJCI NA DELOVNEM MESTU**

Ljubljana, 8. avgust 2018

ANEL NUHANOVIĆ

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Anel Nuhanović, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Milenijsci na delovnem mestu, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko izr. prof. dr. Anjo Svetina Nabergoj

### 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 plagiatorstvo – 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 plagiatorstvo 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 neodplačno, 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 prek 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 študenta: \_\_\_\_\_

## KAZALO

UVOD .....	1
<b>1 GENERACIJE PRED MILENIJCI .....</b>	<b>1</b>
1.1 Veterani.....	2
1.2 Baby boom generacija .....	2
1.3 Generacija X.....	2
<b>2 MILENIJCI.....</b>	<b>3</b>
2.1 Vzgoja milenijcev .....	4
2.2 Net generacija.....	5
2.3 Komunikacija in socialna omrežja .....	6
<b>3 MILENIJCI NA DELOVNEM MESTU .....</b>	<b>7</b>
3.1 Milenijci kot delavci.....	7
3.2 Milenijci na vodilnih položajih .....	9
3.3 Milenijci in timsko delo .....	10
<b>4 ANALIZA STANJA MILENIJCEV NA DELOVNEM MESTU V SLOVENSKEM OKOLJU .....</b>	<b>12</b>
4.1 Zbiranje podatkov .....	13
4.2 Predstavitev intervjuvancev ter rezultati in ugotovitve .....	13
<b>SKLEP .....</b>	<b>23</b>
<b>LITERATURA IN VIRI .....</b>	<b>24</b>

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Podatki o intervjuvancih.....	13
---	----

## KAZALO SLIK

Slika 1: Glavne značilnosti generacij pred milenijci .....	3
Slika 2: Glavne značilnosti milenijcev .....	12
Slika 3: Intervjuvanec 1 .....	13
Slika 4: Intervjuvanec 2 .....	14
Slika 5: Intervjuvanec 3 .....	15
Slika 6: Intervjuvanec 4 .....	16

Slika 7: Intervjuvanec 5 .....	17
Slika 8: Intervjuvanec 6 .....	18
Slika 9: Intervjuvanec 7 .....	19
Slika 10: Intervjuvanec 8 .....	20
Slika 11: Intervjuvanec 9 .....	21
Slika 12: Intervjuvanec 10 .....	22

## UVOD

Svet, v katerem živimo, se zelo hitro spreminja, in ena izmed pomembnejših stvari 21. stoletja je tehnologija. Če posameznik želi preživeti na lahek način, bo moral biti v skladu s trendi in izkoriščati uporabo tehnologije vsak dan bodisi doma, na delovnem mestu, v trgovini ali pri zdravniku. Po poznavanju tehnologije je na prvem mestu zagotovo generacija milenijcev, ki je skupaj z generacijo X tudi največja delovna sila na svetu. Moj namen je v teoretičnem delu na podlagi pregleda literature ugotoviti značilnosti milenijcev na delovnem mestu, saj se tudi sam z mislijo na prihodnost spopadam z mnogimi vprašanji glede poklica in želim, da bi milenijec z branjem mojega dela bolj razumel samega sebe. V empiričnem delu sem se osredotočil na globinske intervjuje, saj sem tako dobil najboljši uvid in razumevanje načina razmišljanja in dojemanja sveta milenijcev.

Mnogi milenijci ravno začenjajo svojo kariero oz. so v fazi iskanja službe. Za razliko od drugih generacij imajo različna pričakovanja glede zaposlovanja (Friedell, Puskala, Smith & Villa, 2011). Določene raziskave so pokazale, da nekateri izmed njih s strani delodajalcev pričakujejo veliko ugodnosti, kot so visoko plačilo in pomembna vloga v podjetju (Lyons, Duxbury & Higgins, 2005), medtem ko druge kažejo, da nekaterim premoženje in prestiž pomenita manj kot zadovoljstvo na delovnem mestu (Dries, Pepermans & De Kerpel, 2008). To je za milenijce zelo pomembno, saj hočejo čutiti, da pri delu napredujejo, dosegajo rezultate in ustvarjajo neko vrednost v podjetju. Skozi 20. stoletje so se pod uspešno kariero šteli denar, moč in napredovanje, vendar danes milenijci razmišljajo drugače. Pri njih igra pomembno vlogo čas, ki jim je še ostal v življenju, raven izziva na delovnem mestu in raven zagotovljene varnosti pri delu (Heslin, 2005).

Za milenijce je značilno, da so hodili v šolo z otroci, ki so rasno ali kulturno raznoliki. Rezultat tega je, da imajo spoštljiv in enakopraven odnos do manjšin in oseb ženskega spola (Broido, 2004; Decoo, 2014; Ng & Wiesner, 2007). Veliko jim pomeni tudi okolje, v katerem živijo, zato imajo raje mesta in predmestja, kar posledično vpliva na njihovo počutje in delo, ki ga opravljajo (Foot, 2001). Njihove glavne značilnosti so optimizem, aktivnost, ekipna usmerjenost, sposobnost opravljanja več del hkrati, predvsem pa cenijo razmerje med delom in zasebnim življenjem. Medtem pa so starši milenijcev ali t. i. generacija X samozavestni, prilagodljivi, dvomljivi, nezaupljivi, vendar zelo iznajdljivi in podjetniški (Alsop, 2008).

## 1 GENERACIJE PRED MILENIJCI

Izraz generacija najpogosteje uporabimo, ko se pogovarjamo o ljudeh različnih starostnih skupin, kot so po Pritchardu in Whitingu (2014) naslednje:

- veterani, rojeni med letoma 1925 in 1942;
- baby boom generacija, rojena med 1943 in 1960;

- generacija X, rojena med 1961 in 1981, ter
- generacija Y ali milenijci, ki so rojeni od leta 1982 naprej.

## **1.1 Veterani**

Veterani ali tiha generacija so ljudje, ki so služili domovini in jo branili na bojišču. Doživeli so težke čase, saj so rojeni v obdobju pred začetkom prve in druge svetovne vojne. Ta generacija je danes že upokojena in je znana po hrabrosti, zvestobi ter poveljevanju. Tudi delo medicinske sestre je bilo takrat zelo pomembno, saj so te predstavljale delovno silo, ki je nudila pomoč hrabrim borcem v kriznih trenutkih (Calhoun & Strasser, 2005).

Zadovoljni so bili, če so imeli delo, s katerim so lahko preživljali družino. V življenju so jim bile zelo pomembne delovne izkušnje, saj so verjeli, da se delo prične čisto na dnu in da kasneje s pridobivanjem izkušenj pride tudi napredovanje. Vajeni so bili strogega in neposrednega načina vodenja. Čeprav je bila v tistem obdobju pričakovana izobrazba dokončana srednja šola, je mnogi niso dokončali, saj so na prvo mesto postavljali poklic in napredovanje. Za zabavo so uporabljali radio, imeli so radi svojo družino in bili zvesti cerkvi ter Svetem pismu (Meade, Glenn & Wirth, 2013).

## **1.2 Baby boom generacija**

Za razliko od veteranov so bili rojeni ravno po drugi svetovni vojni, ko so se razmere umirjale. Časi so se spremenili. Ženske so ostajale doma in skrbele za gospodinjstva opravila ter otroke, moški pa so služili denar za družino. Vse svoje življenje so zapravili, da bi ponovno ustvarili mladost. Spremembam na delovnem mestu niso bili naklonjeni, tudi če so le-te prinašale izboljšave, saj je glavna lastnost baby boomerjev na delovnem mestu stalnost in nespremenljivost. Bili so zelo sumničavi. Enako kot generacija X in milenijci so imeli raje sodelujoči način vodenja (Calhoun & Strasser, 2005). Približno dve tretjini boomerjev je danes že upokojenih, ostalo predstavljata generacija X ter milenijci. Za razliko od veteranov so v podjetju zelo aktivni in si zastavljajo visoke cilje. Njihovo razmerje med zasebnim življenjem in delom ni uravnovešeno, saj je veliko več dela kot življenja. Tudi, ko se upokojijo, še vedno delajo in prenašajo svoje znanje na mlajše generacije (Gordon, 2016).

## **1.3 Generacija X**

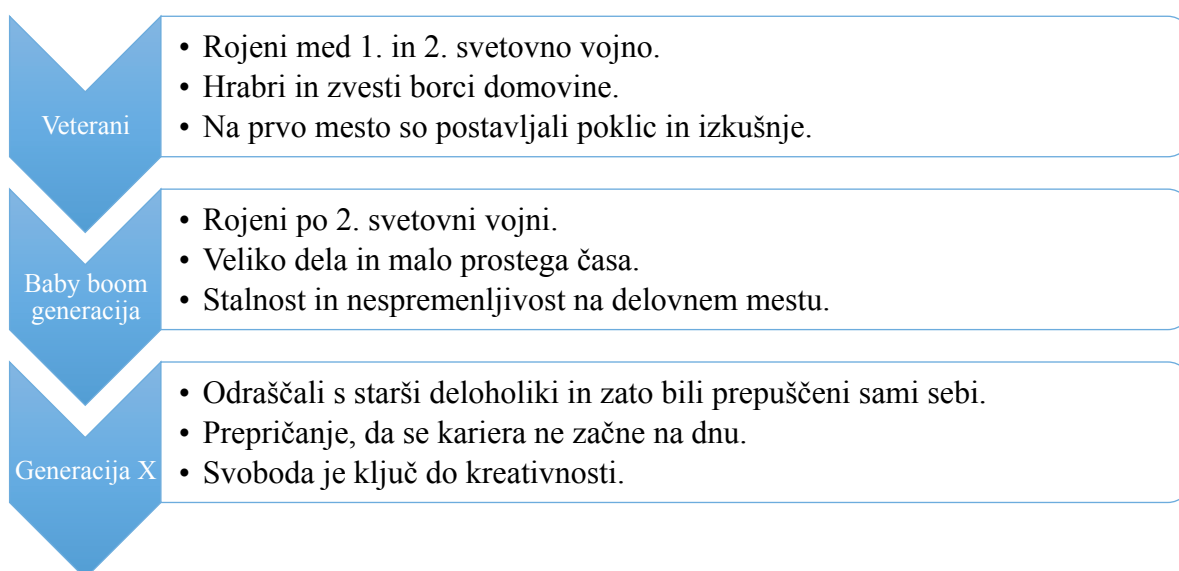
Ta generacija je odraščala s starši deloholiki, ki niso imeli dovolj časa za otroke, zato slednjim ni ostalo drugega, kot da poskrbijo sami zase. Med drugim so lahko opazovali, kako njihovi starši v vlogi nadrejenih odpuščajo delavce in krčijo podjetja, zato so kasneje zaradi tega tudi izgubili zaupanje v delovna mesta. Ne preseneča, da so to generacijo

poimenovali kot odtujeno, skeptično, individualistično in protiinstitucionalno (Calhoun & Strasser, 2005).

Izobrazba in kreativnost sta pomembni, vendar posameznik svoje kariere ne bi smel začeti na dnu, kot je verjela ta generacija, če že ima sveže ideje. Za razliko od generacije njihovih staršev je za generacijo X ravnovesje med zasebnim življenjem in delom zelo pomembno, hkrati pa tudi verjamejo, da bodo ljudje s svojo kreativnostjo prinašali najboljše rezultate, če bodo imeli svobodo, da jo izražajo (Ross, brez datuma).

Na sliki 1 so prikazane glavne značilnosti in razlike med predstavljenimi generacijami. V nadaljevanju bolj podrobno predstavljam generacijo Y ali milenijce, ki so tudi osrednja generacija zaključne naloge.

*Slika 1: Glavne značilnosti generacij pred milenijci*



*Vir: Lastno delo.*

## **2 MILENIJCI**

Milenijci ali generacija Y so ljudje, rojeni med letoma 1980 in 1995 (Foot & Stoffman, 1998).

Ločimo med starejšimi in mlajšimi milenijci. Nekateri so vstopali na trg dela že pred recesijo, ki se je začela decembra 2007 in končala junija 2009, medtem ko drugi svojo pot šele začinjajo ali pa še vedno študirajo (DeVaney, 2015). Podobno kot pri ostalih generacijah je diplomiranih že četrтина milenijcev, vendar pa se bo to razmerje spremenilo, ko z izobraževanjem zaključijo še ostali njihovi predstavniki. Študije so pokazale, da ljudje, ki stremijo k višji izobrazbi, tudi bolj kvalitetno živijo. Z uporabo podatkov General Social Survey sta Oreopoulos in Salvanes (2011) ugotovila, da se z izobraževanjem

zmanjšuje možnost brezposelnosti in iskanja socialne pomoči. Med drugimi imajo ljudje tudi boljši nadzor nad življenjem v smislu zdravja, boljše partnerske odnose in uspešne otroke (Mottola, 2014).

Že od samega začetka svojega življenja so odraščali ob tehnologiji. Milenijci so si med seboj zelo različni, pa vendar so si zaradi globalizacije, družabnih omrežij in podobnih dejavnikov za razliko od drugih generacij tudi zelo podobni (Stein, 2013). Njihovi cilji so zelo visoki, zato imajo veliko zahtev. Pri delu želijo biti najhitrejši ter hkrati učinkovitejši od sodelavcev. Želijo imeti vodje, ki so pošteni, direktni in aktivno vključeni v profesionalno delo, ki ga opravljajo podrejeni. Radi tekmujejo in opravljajo zahtevne naloge ter hkrati sodelujejo s sodelavci, od katerih tudi črpajo znanje. Njihova visoka samozavest je pri delu prisotna že od prvega dne dalje (Armour, 2005).

Zaradi odraščanja v današnjem okolju imajo milenijci veliko pozitivnih kvalit. Starši so bili tisti, ki so stremeli k temu, da bi njihovi otroci trdo delali in bili uspešni. Sodelovanje v številnih akademskih, zunajšolskih in storitvenih dejavnostih jih je pripeljalo do tega, da so postali zelo iznajdljivi. Njihova vzgoja jih je usmerjala k ustrezni razporeditvi časa, opravljanju dela po urniku in sledenju pravilom (Howe & Strauss, 2000; Woodard, Love & Komives, 2000). Ker so se udeleževali skupinskih projektov v šoli, so danes ekipno usmerjeni, socialno povezani in zmožni organizacije. Zaradi možnosti dostopa do tehnologije imajo zelo dobre sposobnosti večopravnosti (ang. multitasking) (Coomes & DeBard, 2004, Howe & Strauss, 2000; Lancaster & Stillman, 2002).

Za generacijo milenijcev so ugotovili, da so za razliko od prejšnjih generacij veliko bolj samozavestni in zadovoljni sami s sabo. Kot otroci so bili vzgojeni v srednjerazrednem okolju, v katerem so jih učili, naj bodo radovedni in imajo jasne cilje. Pogosto jim je bilo rečeno, da lahko počnejo, kar si želijo, le, če bodo v to verjeli in razmišljali v pravo smer (Twenge & Campbell, 2008a; Twenge & Campbell, 2008b).

Življenje je za milenijce podobno kot 'London Eye'. Na njihovi poti je veliko priložnosti, ob katerih se je potrebno ustaviti in se fotografirati ter to pokazati javnosti in prijateljem, preden se zgodi spet kaj novega. Odrasli so s tehnologijo in postali generacija, ki hkrati opravlja več opravil (ang. multitaskers). Menedžerjev ne vidijo kot strokovnjake, ki opravljajo svoje delo, temveč kot njihove mentorje. Poznajo veliko spletnih strani, kjer se lahko učijo o stvareh, ki jim bodo pomagale napredovati v karieri. Zaradi tehnologije so osveščeni o naravi bolj kot katera druga generacija in zato to prenašajo tudi na starejše od sebe (Brack & Kelly, 2012).

## **2.1 Vzgoja milenijcev**

Primarna vloga staršev je, da učijo, nadzirajo in pozitivno vplivajo na svoje otroke. Pri vsem tem igrata veliko vlogo ljubeznivost in zahtevnost. Slednja je ključna za brzdanie otrokovega obnašanja, kar starši dosežejo s pravili, nadzorom in disciplinskimi ukrepi.



Ljubeznivost pokažejo na način, da jim posvečajo pozornost, dajejo podporo in se odzivajo na njihove probleme, zahteve in potrebe (MacCoby, 1983). Prav tako je pomembno, kakšen stil vzgoje prakticirajo. Avtoritativni stil, ki narekuje visoko stopnjo ljubezni, podpore in discipline, se je izkazal za bolj učinkovitega od strogega (malo ljubezni, stroga disciplina) ter popustljivega (veliko ljubezni, popustljiva disciplina). Znanstveniki so raziskovali in ugotovili, da so študentje bolj izobraženi in inteligentni, če so starši z njimi aktivno sodelovali in jim nudili podporo v času njihovega izobraževanja (Love & Thomas, 2014).

V Združenih državah Amerike staršem milenijcev pravijo »helicopter parents«. Ime se nanaša na starše, ki se prekomerno ukvarjajo s svojimi otroci. To pomeni, da z njimi preveč komunicirajo, se vpletajo v probleme, ki bi jih morali otroci reševati sami, namesto njih sprejemajo odločitve, jim določajo cilje za prihodnost in namesto njih premagujejo ovire. Večina takih staršev je nadpovprečno izobraženih in premožnih. Znanstveniki so dokazali, da ta vzgoja pripelje mladino do depresije in strahu pred določenimi stvarmi (Odenweller, Booth-Butterfield & Weber, 2014).

Veliko staršev milenijcev je bilo ločenih in samo 60 % jih je odraščalo z obema staršema. Milenijci danes ne hitijo s poroko, kot so to počele generacije pred njimi, ker na prvo mesto postavljajo kariero in finančno stabilnost. To je tudi eden izmed razlogov, zakaj postajajo najbolj izobražena generacija, in zato tudi ostanejo pod isto streho kot starši veliko dlje kot njihovi predniki (Pew Research Center, 2010).

Danes starši še vedno nudijo podporo svojim otrokom pri izobraževanju, vendar se ta podpora s časom spreminja. Tako imamo primere ponosnih in pobudnih staršev, ki stojijo svojim otrokom pasivno ob strani, ali pa agresivnih, ki so aktivno vključeni v otrokovo izobraževanje (Brownstein, 2000; Howe & Strauss, 2000; Murray, 1997; O'Reilly & Vella-Zarb, 2000; Zemke, 2001).

## **2.2 Net generacija**

Rojeni med letoma 1977 in 1997 ali net generacija so prva generacija, ki je odrasla ob računalnikih, video igrah in internetu (Leung, 2004). Današnja mladina se je digitalnem svetu prilagodila veliko prej kot generacije pred njimi, ker so po navadi tudi bolj željni novih izzivov (Lee, 2005).

Internet ima tako dobro kot slabo stran. Pretekle raziskave so dokazale, da je današnja mladina zaradi interneta izpostavljena nevarnostim, kot so srečanje z nevarnimi ljudmi, pedofilija, kraja identitete, rasizem in poseganje v osebno teritorij. Vsega naštetega starši pogosto niso sposobni v celoti preprečiti, saj imajo zelo majhen nadzor nad aktivnostmi svojih otrok. Dokazano je tudi, da so nekateri mladostniki odvisni od interneta v enaki meri, kot si lahko odvisen od iger na srečo, alkohola in drog (Leung & Lee, 2011). Po drugi strani pa ima internet tudi veliko pozitivnih lastnosti. Tehnologija, predvsem internet,

omogoča mladim, da se pogovarjajo z ljudmi s celega sveta, dostopajo do informacij in se učijo novih stvari. Pričakujejo svet z neskončno izbirami in so intelektualno odprti za nove ideje z dostopom do interneta. Imajo to sposobnost, da ne čakajo na informacije, temveč jih iščejo sami (Leung, 2004).

Današnja generacija milenijcev se uči drugače kot njihovi predniki. Ena njihovih glavnih lastnosti je ta, da imajo voljo in željo do izobraževanja. Starejši za mlade pogosto pravijo, da so obsedeni z oblačili, razmerji in prijatelji, vendar to ne drži povsem. Starši milenijcev priznavajo, da se njihovi otroci učijo pozno v noč ter sobotne zabave zamenjajo za učenje. Ta generacija je ekstremno motivirana in angažirana za svojo izobrazbo ter bližnjo prihodnost (Barnes, Marateo & Ferris, 2007). Učitelji in mentorji pa so po drugi strani zaskrbljeni glede njihove prihodnosti, saj so kljub izobrazbi brez pravega znanja za določeno delovno mesto. To je generacija, ki se z uporabo tehnologije hkrati zabava in uči. Večina študentov meni, da bi morali skrajšati učne ure ter povečati čas za skupinske pogovore. Profesorji pravijo, da študenti neradi berejo, težko sedijo pri miru in poslušajo predavanja ter se preveč zanašajo na sistem »kopiraj in prilepi«, ko morajo izdelati seminarsko nalogo (Feiertag & Berge, 2008).

Ljudje za zadovoljitev svojih potreb uporabljajo tako staro kot novo tehnologijo na različne načine. To pa bo možno le, če bo izbor tehnologije dovolj širok. Slednja se lahko uporablja za zabavo (gledanje filmov ipd.) ali pa iskanje informacij (enciklopedija ipd.). Človek uporablja tehnologijo iz štirih razlogov: informacije, osebna identiteta, zabava ter socialne interakcije (Kilian, Hennigs & Langner, 2012). Informacijska tehnologija je le orodje. Če ga uporabljáš pravilno, je sredstvo, v nasprotnem primeru pa lahko postane ovira (Feiertag & Berge, 2008).

### **2.3 Komunikacija in socialna omrežja**

Milenijci so prisotni v sodobni družbi in s sabo so prinesli drugačen način komuniciranja. Odrasli so v digitalnem obdobju, tesno povezani s tehnologijo in ni jih strah zahtevati tistega, kar hočejo. Medtem, ko se delovna mesta spreminjajo, se milenijci vključujejo v delovno silo. Komunikacija in razumevanje med sodelavci nista bila še nikdar pomembnejša. Vajeni so najnovejše tehnologije, ki je del njihove komunikacije, bodisi za osebne ali službene namene. Vendar pa ni enostavno vključiti celotnega podjetja v najnovejši stil komuniciranja, zato je treba najti kombinacijo starega in novega načina za najboljše delovanje podjetja. Investicija v tehnologijo je lahko draga, vendar na dolgi rok zelo uporabna (White, 2016).

Predstavniki te generacije zelo radi komunicirajo z ljudmi in izmenjujejo življenjske izkušnje, zato jih je dobro spodbujati, naj predlagajo svoje rešitve in svobodno izražajo svoje mnenje. Postavljajo se v vlogo vodilnih in so radi zraven pri odločitvah, zato jih morajo vodilni pozorno poslušati. Komunikacija z nadrejenimi jim vliva samozavest, še posebej, če jim ponudijo napredovanje. Vedno želijo imeti besedo pri vsakem projektu, ne

glede na to, kako pomemben ali velik je, nikoli ne bodo dokončali stvari, brez da bi prejeli ali podali povratno informacijo, ter želeli bodo sodelovanje s strani vseh udeležencev. Ne prenesejo ljudi, ki v sebi nimajo optimizma, saj po njihovem mnenju brez tega cilji niso dosegljivi. Razpoloženi so tudi za osebne izpovedi in so nenehno na voljo za kogarkoli. Problem pa predstavlja to, da imajo raje pisno kot ustno komunikacijo (Eisenhauer, 2015).

Telefonski klici, sporočila in e-pošta so načini komunikacije, ki jih milenijci uporabljajo vsak dan. Pri tem govorimo o komunikaciji prihodnosti in temu se bodo morali prilagoditi tudi ostali. Telefoni niso več namenjeni samo telefonskim klicem, temveč pisanjem sporočil in e-pošte. Kot rečeno, pisni komunikaciji dajejo prednost pred ustno, saj lahko v trenutku pisanja sproti razmišljajo, kaj bodo napisali in po potrebi še kaj spremenijo. Pozitivna stran pisanja sporočil je tudi, da ne motiš prisotnih ter da lahko v pogovor vključiš več ljudi hkrati. Kljub popularnosti sporočil, e-pošta prav tako ostaja zelo priljubljena med milenijci. Vsak dan je poslanih več kot 205 milijard e-mailov, ali za lažjo predstavbo – 29 na osebo. E-maili torej še niso izumrli, ker so manj nujni, ponujajo več prostora kot sporočila, in ker ni pričakovano, da bo prejemnik odgovoril v trenutku, ko ga je prejel. Milenijci so v delovno okolje vpeljali manj formalno komunikacijo ter sproščeno vzdušje. To pomeni, da so vsi načini komunikacije na prijateljski ravni. Tak primer je pisanje emotikonov v sporočilih (Alton, 2017).

Leto 2007 je bilo za mladino prelomno, saj je takrat na police prišel prvi pametni telefon z imenom iPhone, ki ga je izdalo podjetje Apple, in na internetu se je pojavila spletna stran z imenom Facebook. Oba danes predstavljata velik problem, vezan na obsedenost s pametnimi telefoni in socialnimi omrežji (Error, 2017). Socialna omrežja in oglaševanje imajo zelo velik vpliv na milenijce. Kar 84 % te generacije kupi nekaj, kar vidi uporabljati pri neznancu. Tem neznancem pravimo »influencerji« oziroma vplivneži, ki z nekim izdelkom opravljajo vsakdanja opravila in tako reklamirajo vsako stvar, ki jo uporabljajo (Arnold, 2017).

Kljub temu, da so milenijci znani po neprestanem pisanju sporočil, je učinkovita komunikacija izgubljena. Vse kar šteje, je, kako se izražáš, bolj kot, kaj so ostali razumeli. Res so generacija, ki obvlada komunikacijo na napravah, vendar so njihove spretnosti za komunikacijo zelo oslABLJENE (Agrawal, 2017).

### **3 MILENIJCI NA DELOVNEM MESTU**

#### **3.1 Milenijci kot delavci**

Za razliko od baby boomerjev, ki so usmerjali svoje življenje v kariero in trdo delali, so milenijci drugačni. Njihov cilj je delo narediti čim bolj udobno, zabavno in predvsem donosno. Hočejo službo s fleksibilnostjo in po možnosti z delom na daljavo, da bi lahko delovno mesto vmes zapustili ter odšli po drugih opravkih. To je generacija

»multitaskerjev«, ki hkrati odgovarja na e-pošto, sprejema klice in brska po spletu. Verjamejo, da so v današnjem svetu veliko vredni, in niso pripravljeni opravljati enega poklica celo življenje, ampak hrepenijo po spremembah. So kot generacija X na steroidih (Armour, 2005).

So zelo fleksibilni in radi izbirajo, kaj bodo počeli na delu. Stvari hočejo razvijati v svojo smer, saj menijo, da imajo občutek za to. Radi bi imeli dovoljenje, da lahko sami odločajo o določenih stvareh, vpeljujejo novosti v svojem oddelku, želijo imeti pozornost s strani sodelavcev in prejemati pozitivne povratne informacije. Ne predstavljajo si neenakosti med zaposlenimi znotraj podjetja in zavrnitve napredovanja, čeprav si ga zaslužijo. Dokazujejo, da so bolj zreli kot prejšnje generacije v primeru, ko je treba delati z denarjem. Postanejo del tistega podjetja, ki zna ceniti fleksibilen delovni čas in prostovoljstvo ter nagrajuje kreativnost in inovativnost (Pinzaru in drugi, 2016).

Brack in Kelly (2012) pišeta o tem, kaj milenijci pričakujejo od nadrejenih:

1. mentorstvo: skozi otroštvo so bili starši tisti, ki so imeli nad njimi neprestan nadzor, kar jim je ostalo v navadi in zato pričakujejo enako na delovnem mestu. Verjamejo, da je to tisto, kar jih bo držalo vpletene v podjetje. To ne pomeni, da morajo biti nadrejeni neprestano poleg njih, ampak jim sem in tja poslati kakšno sporočilo ali e-mail;
2. sodelovanje: milenijci so po naravi timski ljudje, ko so cilji in namen jasni. Nadrejeni so dolžni podati jasne iztočnice in omejitve, katerih se mora skupina držati;
3. ukrepi: milenijci so bili že vzgojeni z določenimi merili, saj so tako vedeli, česa so vredni. Na delovnem mestu prav tako pričakujejo, da bodo postavljeni kriteriji. Tako bodo lažje delali v pravi smeri;
4. motivacija: milenijci hočejo delati v udobnem in spodbujevalnem okolju. Samo tako bodo delali brez strahu. Za primer vzemimo skupna kosila ali prosti čas na delovnem mestu.

To je generacija, ki je vajena stalnega nadzora zato, ker so tako odraščali. Radi imajo vodje, ki so pošteni, odkriti in spoštljivi. Menijo, da bi morali vodilni pokazati širšo sliko položaja podjetja, da bi lahko razumeli, kakšno vlogo v podjetju igrajo oni. Všeč jim je, če je delo težek izziv (Brack & Kelly, 2012).

Generacija milenijcev je tista, ki s svojo željo in spretnostmi ustvarja učinek na delovnem mestu. Pravijo, da bi se jih starejše generacije morale bati, saj so bolj tehnološko osveščeni, izobraženi in etnično raznoliki. Njihova pripravljenost jim omogoča, da postajajo steber ekonomije kot delavci in potrošniki. Njihova sposobnost se kaže v tem, da majhna družinska podjetja spreminjajo v multinacionalke. Kot delavci se v mladih letih ne vidijo samo v enem podjetju, temveč v več teh. Raziskave izpostavljajo pet lastnosti oz. prednosti, ki jih ima ta generacija v primerjavi s preteklimi, in sicer: tehnološke spretnosti, osebni odnos do dela, uravnotežen odnos med delom in zasebnim življenjem, socialna odgovornost, izobrazba in raznolikost (Bannon, Ford & Meltzer, 2011).

Predstavniki te generacije s svojimi vrlinami spreminjajo odnose med zaposlovalcem in zaposlenim. Poštenost, enakopravnost in zadovoljstvo delavcev vidijo kot dolgoročen ključ do uspeha podjetja. Kot delavci kažejo zelo malo zvestobe svojim zaposlovalcem, pričakujejo pa napredovanje, povišanje plačila in priložnosti za razvijanje novih idej. Ta generacija si ne želi mešati prostega časa z delom. Hočejo tudi delo, ki ima nek pomen, ter nove izzive, vendar pa za to niso pripravljeni žrtvovati svojega prostega časa, ker takrat radi uživajo. Razmerje med delom in prostim časom igra pri njih zelo pomembno vlogo v življenju (Mihelič & Aleksić, 2017). Medtem ko starejše generacije pristopajo k delu individualistično, milenijci počnejo ravno obratno. Hrepenijo po skupinskem delu in deljenju informacij med zaposlenimi. Za razliko od njihovih staršev in starih staršev jim prihodek in stabilnost delovnega mesta nista tako pomembna kot fleksibilnost. Ob toliko različnih pričakovanjih na delovnem mestu je povsem normalno, da med generacijami nastajajo konflikti (Brack & Kelly, 2012).

### **3.2 Milenijci na vodilnih položajih**

Generacija milenijcev je v primerjavi s predhodnimi generacijami na delovnih mestih dobila veliko pozornosti zaradi različnih značajev, vrednosti, verovanj in navdušenja do dela. So ambiciozni, znajo ceniti timsko delo, dajejo prednost pomembnemu delu in nenehno izboljšujejo osebne delavske sposobnosti. Tehnologijo, s katero so odrasli, vključujejo tudi v delo z namenom olajšanja njegovega izvajanja. Dokazali so tudi, da imajo v primerjavi z generacijo X večjo raven zadovoljstva na delu in veliko več pozornosti namenijo kariernemu napredku. Timsko delo je njihova vrlina zato, ker radi komunicirajo in slišijo predloge vseh udeleženi (Chou, 2012).

Tehnologija je tista, ki današnji generaciji omogoča, da stvari razume in procesira na drugačen način kot generacije pred njimi. Ta je postala ključ, kako živeti, preživeti in uspeti v 21. stoletju. Milenijci si za razliko od predhodnih generacij delo zelo olajšajo s tem, ko (Prensky, 2004):

- komunicirajo preko e-pošte in sporočil namesto, da pišejo pisma;
- kupujejo stvari na internetu (eBay, Amazon), kjer je izbira večja in hitreje dostopna kot v lokalnih trgovinah;
- iščejo informacije o določenih stvareh na internetu (Google, Yahoo, Wikipedia) namesto v knjigah in enciklopedijah;
- se družijo preko socialnih omrežij (Facebook, eHarmony) namesto zunaj na igrišču.

Kot vodje se zelo razlikujejo od svojih prednikov. V primeru, da bodo s strani nadrejenih začutili, da ne izpolnjujejo njihovih pričakovanj, bodo sami od sebe odstopili. Njihova dobra lastnost je, da se zavedajo svojih moči in šibkosti, vendar nikoli ne popuščajo pri izboljševanju svojih sposobnosti. Te trenirajo tako, da pozorno spremljajo svoje mentorje in se učijo od spletnih poslovnih svetovalcev. Cenijo in hočejo slišati mnenja od vseh

delavcev in zdi se jim nesmiselno, da bi vodja sprejemal končne odločitve. Glede pravil se ne obremenjujejo preveč, kajti če se jim ta ne zdijo smiselna, jih hitro prilagodijo sebi v prid ali pa jih kar spregledajo. Nenehno iščejo načine za izboljšave delovanja podjetja, kot so fleksibilnost dela, višje plače itd. Osebna skrb, udobje in ljubljene osebe jim veliko pomenijo, zato skrbijo, da imajo oni tako kot tudi zaposleni uravnovešeno razmerje med delom in prostim časom. Verjamejo, da je to dobro za zdravje in psihično ravnovesje. Vse to pa na dolgi rok pozitivno vpliva na donosnost podjetja (Fries, 2018).

Medtem ko so odraščali ob avtoritativnih starših, so lahko videli, kako je biti podrejen. Starši so nanje nenehno vršili pritisk, da je treba biti priden in delaven, da bi človek lahko uspel. Ves ta pritisk naj bi se izkazal za pozitivnega že ob prvem stiku z delovnim mestom, saj bodo takoj pokazali, česa so sposobni. Dokazano je, da so milenijci tesno povezani s svojimi nadrejenimi, kar pomeni, da se aktivno učijo za vodjo. Tisti, ki bodo delo vodje opravljali iz osebnih razlogov, ne bodo uspeli, saj je treba delati za dobro vseh sodelujočih. Znanstveniki verjamejo, da je pozitiven odnos med vodenjem in druženjem zelo pomemben. Vodenje milenijcev je zelo nesebično, vendar v zameno za to pričakujejo tudi nagrajevanje. Nekateri pravijo, da so sebični, drugi pa da so predani, prostovoljni in vredni (Wilson & Gerber, 2008).

### **3.3 Milenijci in timsko delo**

Milenijci imajo zelo dobro razvite veščine za delo v skupinah, kar se kaže že takoj po študiju, ko v podjetju, kjer se zaposlijo, sami od sebe spodbujajo sodelovanje med zaposlenimi. To je njihova prednost pred prejšnjimi generacijami. Nekatera podjetja celo zaposlujejo skupine milenijcev, saj naj bi tako ostali povezani tudi na delu. Za najbolj produktivne se izkažejo skupine, ki vsebujejo po dva ali tri člane (Wilson & Gerber, 2008).

Timsko delo je nekaj, v čemer milenijci dejansko uživajo in imajo to v sebi že od otroštva. Dokazano je, da so veliko bolj učinkoviti za delo v skupini kot posamezno. Njihovo sodelovanje bi lahko bilo in je že zelo velik dejavnik v državnem in političnem sodelovanju. Čutijo, da je zbiranje ljudi najboljši prvi korak do družbenih sprememb, prostovoljstva, volitev ter spremembe zakonov. Več kot bo ljudi, ki govorijo o eni stvari, več bo ozaveščanja, zato je skupinsko delo tako pomembno (The millennial legacy, brez datuma).

Milenijci hočejo biti vedno del ekipe. Ekipno delo zelo vrednotijo, ker omogoča hitrejše delo in hkrati druženje, vendar z ljudmi, ki jim zaupajo in jih cenijo.

V nadaljevanju je predstavljenih pet korakov za delo v skupini z milenijci ali vodenje milenijcev (Center for creative leadership, brez datuma):

1. spremeniti dolgočasne zadeve: milenijci vedno razmišljajo, kako si delo olajšati in odstraniti nesmiselne zadeve. Procese je treba nenehno izboljševati z znanjem vsakega posebej in seveda s tehnologijo;
2. fleksibilnost delovnega časa: milenijci so pripravljene delati dlje od delavnika in pozno v noč, vendar hočejo imeti izven službe čas zase. Če je članov preveč, potem naj nekateri delajo, drugi počivajo in obratno, in tako bo učinkovitost večja;
3. nudi pomoč pri učenju, vendar ne vzgajaj: milenijci ne marajo, če kdo v ekipi igra vlogo staršev, ker imajo tega dosti že doma. Cenijo, če se kdo postavi v vlogo mentorja, ki jim daje povratne informacije, s katerimi izboljšajo svoje sposobnosti. Veseli so, ko se naučijo nečesa novega, od nekoga bolj izkušenega, vendar ni nujno, da bodo počeli enako;
4. daj dober razlog: če mora biti naloga končana v določenem obdobju, ne vršite pritiska na milenijce, ker se bodo povlekli nazaj. Raje jim povejte praktični primer iz lastnih izkušenj; tako bodo verjeli in si lažje predstavljali;
5. drug od drugega črpajte znanje: milenijci so se vedno pripravljene učiti novih stvari, kar pomeni, da radi slišijo, kaj počnete. Pomagajte jim razumeti določene stvari in jim dajte priložnost, da se od vas kaj naučijo, saj boste slej ali prej tudi vi pobrali nekaj znanja od njih.

Milenijci prav tako opravljajo vlogo prostovoljcev v velikih številkah. Vse skupaj se je začelo, ko so se udeleževali skupnosti v šolah. Verjamejo, da je prostovoljstvo izrednega pomena ne samo na lokalni, temveč tudi na globalni ravni. Skupaj so se pripravljene boriti za boljšo prihodnost prihajajočih generacij (The millennial legacy, brez datuma).

To je generacija, ki je s sabo na delovno mesto prinesla nekaj posebnega. Potem, ko so bili v srednjih šolah dobri soigralci pri športnih aktivnostih, so to vrlino prenesli na delovno mesto. S športnimi ekipami, družabnimi klubi in s pojavom družabne tehnologije so odrasli z močno željo po sodelovanju. Delovna sila milenijcev je v podjetjih navdušila trajnostni razvoj, prostovoljstvo in zbiranje sredstev v dobrodelne namene. S strastjo do ekipnega dela in sodelovanja so v podjetju razbili raznolikost med generacijami in pripomogli, da so različne generacije našle skupne cilje (Off the clock resumes LLC, brez datuma).

Za zaključek teoretičnega dela sem na sliki 2 predstavil glavne značilnosti generacije Y ali milenijcev.

Slika 2: Glavne značilnosti milenijcev



Vir: Lastno delo.

#### **4 ANALIZA STANJA MILENIJCEV NA DELOVNEM MESTU V SLOVENSKEM OKOLJU**

V raziskavi stanja milenijcev na delovnem mestu v slovenskem okolju sem za raziskovalno metodo uporabil globinske intervjuje. Vprašanja, ki sem jih določil vnaprej, nisem neposredno zastavljal intervjuvancem, ampak sem jih vključeval v pogovor. Od njih sem pričakoval najbolj iskrene odgovore, zato sem se odločil, da bodo to prijatelji, ki jih zelo dobro poznam. Z intervjuji sem želel izvedeti:

- njihovo starost in izobrazbo;
- kako poteka njihov delovni dan;
- kako se na delovnem mestu počutijo iz dneva v dan;
- kakšne delovne naloge opravljajo vsak dan in kdo jim jih zadaja;
- ali jih to delo izpolnjuje ter kakšne so njihove ambicije za kariero v prihodnosti;
- če na delovnem mestu uporabljajo tehnologijo;
- ali so na delovnem mestu v stiku tudi z ostalimi zaposlenimi;
- kakšno je vzdušje v podjetju, kjer delajo;
- ali se s katerimi od zaposlenih običejo tudi izven delovnega mesta ter
- kakšno je njihovo razmerje med delom in prostim časom.



## 4.1 Zbiranje podatkov

Izmed vseh prijateljev sem izbral eno osebo ženskega ter devet oseb moškega spola, starih med 20 in 29 let. Za vsakega intervjuvanca sem uporabil psevdonim. Med njimi so takšni, ki imajo lastnosti tipičnih in tudi netipičnih milenijcev. Njihovi poklici se zelo razlikujejo. Nekateri opravljajo tradicionalne poklice, ki nimajo povezave z njihovo izobrazbo, drugi so zaposleni v družinskem podjetju in v svojem delu ne uživajo, vendar imajo občutek, da je njihova prisotnost obvezna, spet tretji pa svoje delo opravljajo z največjim užitek, vendar so vsak dan zelo disciplinirani. Podatke sem zbiral na način, da sem ob spontanem srečanju z njimi spregovoril kakšno besedo o njihovem življenju in karieri. Spodaj v tabeli so splošni podatki o intervjuvancih.

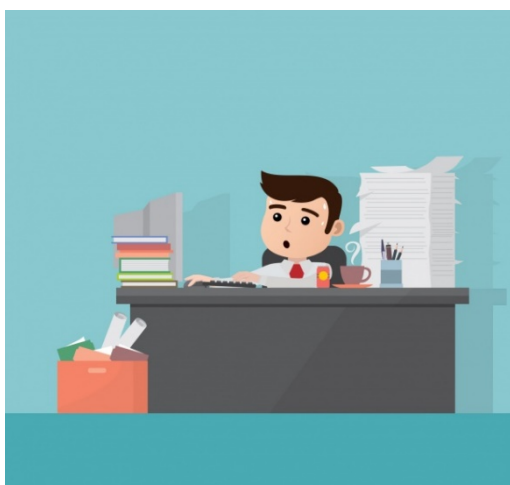
*Tabela 1: Podatki o intervjuvancih*

Intervjuvanec	Starost	Spol	Poklic
1	27	Moški	Vodja marketinga
2	28	Ženski	Vodja marketinga
3	24	Moški	Natakar
4	24	Moški	Skladiščnik
5	24	Moški	Učitelj smučanja
6	25	Moški	Varilec
7	25	Moški	Spletna prodaja
8	25	Moški	Spletna prodaja
9	21	Moški	Programer
10	23	Moški	Vrhunski športnik

*Vir: Lastno delo.*

## 4.2 Predstavitev intervjuvancev ter rezultati in ugotovitve

*Slika 3: Intervjuvanec 1*



*Vir: Image freepik (brez datuma a).*

Janez ima končano gimnazijo in je star 27 let. Trenutno je vodja marketinga v podjetju, ki se ukvarja s spletno prodajo. Opisujejo ga naslednje lastnosti:

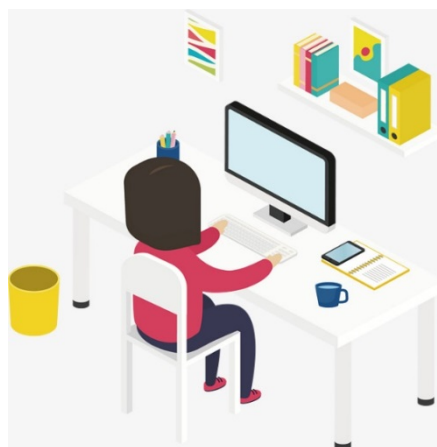
- multitasker,
- »telecommuter«,
- fleksibilen,
- motiviran, iznajdljiv in delaven,
- sproščen in nasmejan,
- vedno pripravljen pomagati.

Na sliki 3 je prikazan poklic intervjuvanca št. 1. Janez je trenutno zaposlen v podjetju, ki se ukvarja s spletno prodajo. Njegova naloga je, da v oddelku marketinga skrbi za ekipo 18 ljudi iz Slovenije, Hrvaške, Madžarske, Romunije in Bolgarije. Vsak dan se zbudi nevede, kdaj se bo delovnik končal, zato veliko dela opravi kar od doma. Pri plačljivih oglasih, ki so prižgani noč in dan, se v trenutku lahko kaj zalomi, zato mora biti nenehno v bližini računalnika ali mobilnega telefona. Vse to žrtvovanje za nekoga drugega se mu ne zdi vredno, zato bi rad v prihodnosti bil sam svoj šef. Pri delu potrebuje zmogljiv računalnik, saj vsak dan uporablja Photoshop, After effects, Adobe Illustrator itd. Je v zelo dobrem odnosu z nadrejenimi, z nekaterimi zaposlenimi pa prizna, da se ne razume najbolje, kar ga ne skrbi, saj ima v prostem času veliko prijateljev. Svoje razmerje med delom in prostim časom ne ocenjuje ravno najbolje, saj mu delo ne omogoča dovolj prostega časa. Tudi, ko odide na dopust, je obremenjen z določenimi zadevami.

Prednosti: marketing je delo, ki ga zanima in veseli. Skoraj vse delo opravlja od doma. Trenutno nabira dragocene izkušnje, ki jih bo potreboval v prihodnosti.

Slabosti: nosi veliko odgovornosti in veliko dela z ljudmi, kar je lahko zelo stresno. Prostega časa velikokrat ne izkoristi, saj tudi takrat dela.

*Slika 4: Intervjuvanec 2*



*Vir: Pngtree (brez datuma a).*

Helena je stara 28 let in je tik pred dokončanjem diplome. Trenutno opravlja delo vodje marketinga. Opisujejo jo naslednje lastnosti:

- fleksibilna,
- delavna,
- sproščena.

Slika 4 je prikaz poklica intervjuvanca št. 2. Helena je vodja marketinga prav tako kot njen partner, intervjuvanec št. 1. Končala je srednjo šolo in se odločila za študij v smeri grafični in medijski tehnik na Naravoslovnotehniški fakulteti. Med študijem je potrebovala denar in izkušnje, zato si je kot študentka našla delo v Supernovi. Na začetku je bila le v pomoč pri organizaciji dogodkov, čez tri leta pa je postala vodja marketinga. Njene naloge so vsak dan enake. Kljub enakemu položaju imata z Blažem malce različno delo. V Supernovi se ne osredotočajo toliko na digitalni marketing, temveč na marketing v javnosti, po televiziji in radiju, kar so tudi njene naloge. Oglasi morajo biti povsod sveži in novi. Občasno prireja tudi nagradne igre preko socialnih omrežij. Za vso to delo je pred kratkim dobila tudi asistenta, kateremu dodeli naloge, katerih ne uspe opraviti sama. Med drugim organizira tudi sobotne in nedeljske dogodke, kjer so dobrodošli vsi, predvsem pa starši z otroci. Na dogodkih se odvijajo promocije, otroške delavnice in obiski znanih oseb in športnikov. Svoje ravnovesje med delom in časom ne ocenjuje kot najboljše, saj mora v prostem času velikokrat opravljati delo, ki ji ga naložijo naknadno.

Prednosti: že od nekdaj ima delovne navade, ki ji v trenutni službi pridejo prav. Je zelo pridna, zato se v podjetju nanjo lahko zanesejo, saj vedno opravi vse tako, kot je treba.

Slabosti: čeprav opravi vse tako, kot je treba, se zaveda, da ne bo večno ostala v tem podjetju, saj ima željo po svojem podjetju.

*Slika 5: Intervjuvanec 3*



*Vir: All-free-download (brez datuma).*

Peter je star 24 let in ima dokončano srednjo strojno šolo. Trenutno opravlja delo natararja in je vodja izmene v družinskem podjetju. Opisujejo ga naslednje lastnosti:

- fleksibilen,
- prilagodljiv.

Slika 5 prikazuje poklic intervjuvanca št. 3. Peter in njegova družina skupaj vodijo družinski posel. Govorimo o moderni kavarni, kjer si lahko privoščite kvalitetno kavo, zelo okusne torte in sladoled oz. tako imenovan »gelato«. Njegov delovnik je načeloma vsak dan popoldanski, vendar mora sem in tja vskočiti na pomoč tudi dopoldne. To pomeni, da iz dneva v dan ni prepričan, kako bo delal, lahko pa malo predvidi glede na vreme. Kadar je vreme lepo, je obisk povečan, v nasprotnem primeru pa je ta manjši. Izmeni si delita s sestro, ki je hkrati tudi vodilna v strežbi. Mama v kuhinji pripravlja dobrote, medtem ko starejši brati opravlja lažja dela v kuhinji. Njegove naloge so, da je vsak dan prisoten v strežbi, vsak večer počisti prostor, zaključi blagajno in zaklene kavarno. Zadolžen je tudi za nabavo surovin. Osebjem šteje deset ljudi, od tega je pet študentov, ki delajo v strežbi. Aljažu je všeč, da imajo mlad kolektiv, saj se tako z njimi lažje razume, vendar pa mu ni všeč, da lahko vsak trenutek rečejo, da jih ne bo, in tako pade vse delo nanj. Pravi, da je zelo težko začel delati v kavarni, saj to ni njegov sanjski poklic, vendar se je doma počutil nekoristnega. Trenutno se še išče, vendar se zaveda, da v strežbi ne bo celo življenje. Svoje razmerje med delom in prostim časom ocenjuje kot slabo, saj kavarno zaprejo le dvakrat na leto. Poleti, ko so vsi prijatelji na morju, je on v kavarni.

Prednosti: všeč mu je mlad kolektiv, saj se z sodelavci razume zelo dobro. Če bo v družinskem podjetju pridno sodeloval, si lahko zagotovi napredovanje.

Slabosti: delo v strežbi in stik z ljudmi ga ne veselita najbolj. Ne mara nositi odgovornosti, vendar mora imeti s sestro delavce vsak v eni izmeni pod nadzorom.

*Slika 6: Intervjuvanec 4*



*Vir: Image freepik (brez datuma b).*

Ciril je star 24 let in ima dokončano srednjo ekonomsko šolo. Trenutno opravlja delo skladiščnika v družinskem podjetju. Opisujejo ga naslednje lastnosti:

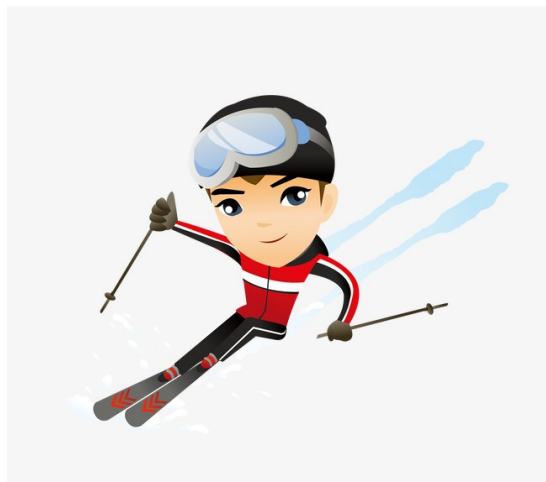
- predan in odgovoren do dela,
- delaven.

Na sliki 6 je prikazan poklic intervjuvanca št. 4. Ciril je najmlajši član petčlanske družine. Zaposlen je v družinskem podjetju, kjer imajo šest zaposlenih, med njimi so štirje člani družine. Oče je lastnik podjetja, brat ima vlogo direktorja, sestra je nabavno-prodajni referent in Din skladiščnik. Njegov delovnik je vsak dan isti. Z delom prične ob 7. uri zjutraj in zaključi ob 17. uri popoldne. Njegove naloge so, da v skladišču počaka na stranko, ki iz trgovine pride s prevzemnico. Vmes skoči tudi v trgovino, da bi se kaj naučil od sestre ali brata, ki sta nekaj let starejša in imata tudi več izkušenj. Delo skladiščnika ni ravno njegovo sanjsko delo, vendar je hotel družini priskočiti na pomoč, saj ga tu čaka prihodnost. Verjame, da bo skozi leta napredoval na višje položaje, vendar se mu nikamor ne mudi, saj bo najverjetneje ostal v podjetju do konca življenja. Svoje ravnovesje med prostim delom in časom ocenjuje kot dobro, saj v prostem času ne razmišlja o delu. Z bratom in sestro se razume tako na delovnem mestu kot izven njega.

Prednosti: v podjetju so vključno z njim zaposleni štirje člani družine, tako da je razumevanje znotraj podjetja zelo dobro. Zaveda se, da bo sčasoma napredoval, tako kot sta njegov brat in sestra. Ko je delovnega dne konec, lahko službo odmisli in uživa v prostem času.

Slabosti: delo skladiščnika ni njegovo sanjsko delo. Ker je najmlajši in najmanj izkušen, nima vpliva na odločitve v podjetju. Delovno mesto, ki ga zavzema, je fizično najbolj naporno, saj mora strankam naročene produkte včasih naložiti tudi na roke.

*Slika 7: Intervjuvanec 5*



*Vir: Pngtree (brez datuma b).*

Marko je star 24 let in je učitelj smučanja. Trenutno obiskuje zadnji letnik fakultete za šport. Opisujejo ga naslednje lastnosti:

- zabaven,
- fleksibilen.

Slika 7 prikazuje poklic intervjuvanca št. 5. Marko je učitelj smučanja z največjo stopnjo. Trenutno je član Demo Team ekipe. To niso običajni učitelji, ki učijo smučanja, ampak tisti, ki učijo pravilne tehnike smučanja, da lahko potem pristopite k izpitu za učitelja smučanja. V svetu smučanja je, odkar se zaveda svojega obstoja. Do 18. leta je bil vrhunski smučar v hitrih disciplinah, predvsem v smuku. Kasneje ni imel več volje za tekmovanja in se je odločil, da bo šel študirat. Iz radovednosti se je vpisal na Ekonomsko fakulteto, vendar ugotovil, da bi mu bolj ležala Fakulteta za šport, kjer danes obiskuje zadnji letnik. Hkrati je tudi eden izmed asistentov pri predmetu smučanje in tako je malo povezal študij in delo. Ker je njegovo delo sezonsko, je pozimi velikokrat odsoten, zato nima veliko časa za študij. Veliko dela ga potem čaka spomladi in poleti, če hoče nadoknaditi zamujeno. Njegovo delo je zelo zahtevno, saj dela v ekstremnih vremenskih razmerah na visoki nadmorski višini. Prisiljen je biti fleksibilen, saj je vreme glaven dejavnik pri njegovem delu. Njegove naloge je, da svojo skupino tehnično dobro pripravi na praktični del izpita. V ekipi učiteljev je veliko mladih, kar mu je zelo všeč, saj se vsi zelo dobro razumejo. Ravnovesja med delom in prostim časom ne more dobro oceniti, saj pozimi nima dosti prostega časa, medtem ko ga ima spomladi, poleti in jeseni na pretek, vendar je vseeno potrebno najprej urediti vse za študij, šele potem pa uživati.

Prednosti: smučanje je že od nekdaj njegova vrlina, zato delo opravlja z veseljem. Obkrožen je z mladimi ljudmi, zato je komunikacija znotraj ekipe zelo dobra.

Slabosti: ves čas pozimi posveti smučanju in zato posledično nič študiju. Vsak delovni dan je izpostavljen mrazu, snegu in visoki nadmorski višini, kar človeško telo močno utruja.

*Slika 8: Intervjuvanec 6*



*Vir: VectorStock Media (brez datuma b).*

Jurij je star 25 let in ima dokončano srednjo ekonomsko šolo. Že nekaj let opravlja delo varilca. Opisujejo ga naslednje lastnosti:

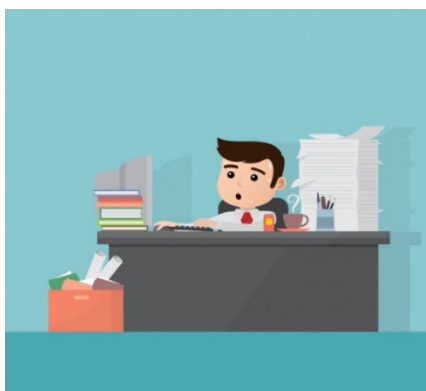
- motiviran in delaven,
- preprost.

Slika 8 je prikaz poklica intervjuvanca št. 6. Jurij je varilec. Malce nenavaden poklic za milenijca, vendar je to tisto, kar ga veseli. Že od nekdaj je sanjal, da bo varil, in v to se je tudi odločno podal. Ko je zaključil s srednjo šolo, ga področje ekonomije ni kaj dosti zanimalo. Opravil je izpit za varilca in takoj našel delo. Sprva je bil zaposlen kot pomočnik, saj ni imel nič znanja. Kljub temu da si je sčasoma nabral izkušnje, mu v podjetju, kjer je bil zaposlen, niso dovolili, da bi opravljal težje naloge. Tudi sodelavci so bili starejši, tako da se z nikomer ni ravno razumel, zato se je odločil poiskati novo podjetje, kjer bodo njegovo znanje in izkušnje cenjene. Našel je ravno to, kar je hotel. Mlado podjetje s sodobno opremo, s sodobnim pristopom do dela in mladim kolektivom. Najbolj všeč mu je to, da je urnik fleksibilen. Z delom prične kadar želi, edini pogoj je, da je osem ur minimalno število delovnih ur na dan. Njegove naloge so zelo različne, vendar gre v glavnem za varjenje. Svoje ravnovesje med delom in prostim časom ocenjuje kot dobro, saj si sam določa, kdaj bo odšel na delo.

Prednosti: varjenje je njegov sanjski poklic že od nekdaj. Trenutno delo opravlja v podjetju, kjer ima idealne pogoje za razvijanje sposobnosti varjenja. Podjetje je inovativno in je lahko dobra popotnica za njegovo prihodnost, saj so v tem poklicu izkušnje dragocene.

Slabosti: fizično zna biti delo varilca naporno in zdravju škodljivo.

*Slika 9: Intervjuvanec 7*



*Vir: Image freepik (brez datuma a).*

Start-up podjetnik Maks je star 25 let in ima dokončano gimnazijo. Skupaj z Matevžem vodita spletno prodajo. Opisujejo ga naslednje lastnosti:

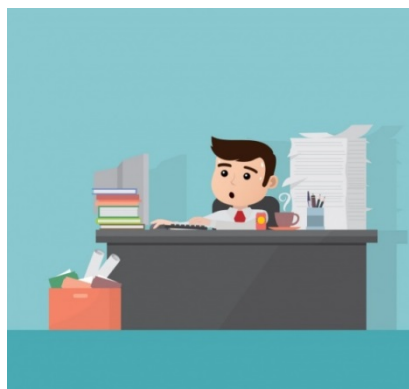
- multitasker,
- fleksibilen,
- izredno motiviran in delaven,
- predan.

Na sliki 9 je prikazan poklic intervjuvanca št. 7. Maks je vedno sanjal o svojem podjetju. Meni, da nihče ne bi cenil njegovega znanja in sposobnosti, zato je skupaj s prijateljem postavil spletno stran, ki se ukvarja s prodajo raznih stvari, kot so oblačila in modni dodatki za nežnejši spol. V glavnem se od konkurence na prvi pogled na razlikujeta kaj dosti, vendar pa veliko časa posvetita oglaševanju, ki je danes izrednega pomena. Osredotočena sta na socialna omrežja, predvsem na Instagram, ki je preplavljen s tako imenovanimi »influencerji«. Odločila sta se, da bo njuno glavno orožje oglaševanje preko »influencerk«, ki imajo veliko sledilcev. Njune naloge so, da vsak dan oglašujeta, spremljata zalogo in nadzorujeta »influencerke«. Domen je mnenja, da bo človek uspel, če bo pripravljen delati. Njun delovnik se običajno prične zjutraj v tako imenovanem »officu«, kjer imata tudi majhno kuhinjo v primeru, če kakšen dan delata dlje. Vmes si vzameta čas za kosilo, saj imata pisarno v domačem kraju. Če je potrebno, lahko kasneje tudi nadaljujeta z delom, zato lahko rečeta, da sta fleksibilna. Razumeta se zelo dobro tako na delovnem mestu kot v prostem času. Nekaj dela, za katerega nimata znanja, tudi izdvajata. Njun cilj je ustvariti »brand«, ki bo prepoznaven po svojem logotipu in stilu oblačenja. Svoje ravnesje med delom in prostim časom Maks ocenjuje kot zelo dobro, saj vsak dan izkoristi zelo produktivno.

Prednosti: vsak dan poln energije in pripravljen delati s polno paro. Njegova želja po lastnem podjetju je uresničena. Če je treba, lahko delo opravlja tudi sredi noči. Ima postavljene jasne cilje za prihodnost.

Slabosti: občasno je lahko zaradi dela tudi napet.

*Slika 10: Intervjuvanec 8*



*Vir: Image freepik (brez datuma a).*



Start-up podjetnik Matevž je star 25 let in ima dokončano gimnazijo. Skupaj z Maksom vodita spletno prodajo. Opisujejo ga naslednje lastnosti:

- multitasker,
- fleksibilen.

Slika 10 prikazuje poklic intervjuvanca št. 8. Matevž je prav tako start-up podjetnik skupaj z Maksom. Skupaj sta hodila že v osnovno šolo in ta prijateljska vez se je pretvorila tudi v poslovno. Matevž je imel izkušnje s spletno prodajo že pred tem, vendar se ni obneslo. Ko je Maks videl priložnost, je predlagal spletno stran s prodajo oblačil in modnih dodatkov za nežnejši spol. Skupaj sta združila znanje in pričela svojo pot v poslovnem svetu. Pri delu se ujameta, saj en drugega spodbujata in ženeta k delu. Od začetka do danes sta se veliko naučila, predvsem iz napak, ki so ju stale veliko časa in tudi nekaj denarja. Matevž ima podobne naloge kot Maks, le da se slednji ukvarja bolj z socialnimi omrežji, Matevž pa velikokrat obdeluje slike in posnetke v raznih programih, ki so temu namenjeni. Svoje ravnovesje med delom in prostim časom ocenjuje kot dobro.

Prednosti: ima veliko izkušenj s spletno prodajo že iz pretekle spletne strani. Ima dobro znanje uporabe Photoshopa, kjer oblikuje slike, ki se potem uporabijo za oglaševanje in predstavitev izdelkov.

Slabosti: občasno ni osredotočen le na delo, zato sem in tja na kakšno stvar pozabi.

*Slika 11: Intervjuvanec 9*



*Vir: VectorStock Media (brez datuma a).*

Martin je star 21 let in je trenutno še študent fakultete za računalništvo in informatiko. Opisujejo ga naslednje lastnosti:

- programer,
- multitasker,
- »telecommuter«,
- fleksibilen,

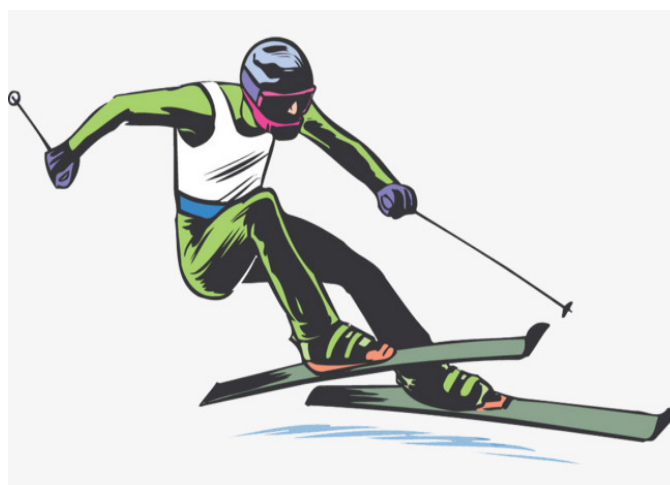
– sproščen in nasmejan.

Slika 11 je prikazan poklica intervjuvanca št. 9. Martin je programer. Že od malih nog je rad uporabljal tehnologijo in se z njo igral. Veliko se je naučil kar sam s pomočjo »strica Googla«. Po končani srednji šoli je vedel, česa se bo lotil. Vpisal se je na Fakulteto za računalništvo in informatiko. Tako kot na večini fakultet, je imel dosti teorije, zato se je odločil, da si bo našel pripravništvo, in se tako še z večjim veseljem učil teorije na predavanjih. Poleti je s slovenskim podjetjem odšel na pripravništvo na Portugalsko v Lizbono, kjer se je imel odlično in si nabral nekaj dragocenih izkušenj. Ko se je vrnil, so ga hoteli v podjetju kot programerja zadržati, saj je pustil odličen prvi vtis. Tudi njemu je bila ekipa, s katero je opravljal pripravništvo, zelo všeč, zato je delo sprejel. Trenutno dela in se hkrati izobražuje. Sam je mnenja, da ni jutranji človek, in to v podjetju razumejo. Njegova produktivnost je najvišja zvečer, ko normalni ljudje že spijo, zato veliko dela opravi zvečer pred spanjem. V tehnološkem parku v Ljubljani, kjer imajo pisarno, se počuti odlično. Imajo zelo sodoben koncept poslovnih prostorov, kar ga tudi zelo privlači. Imajo kotiček za sproščanje z »bean bagi« ter kuhinjo, kjer si lahko spečeš palačinke in podobno. Luka je mnenja, da se bo v prihodnosti premaknil naprej, vendar pravi, da trenutno še nabira izkušnje in znanje, ki so zelo dragoceni. V ekipi sodeluje s tremi sodelavci, tu in tam pa še z dvema. Všeč mu je tudi, da podjetje dvakrat na leto poskrbi za team building in tedenske športne rekreacije. Svoje ravnovesje med delom in prostim časom ocenjuje kot zelo dobro, pa tudi, če vsak dan zvečer doma opravi nekaj dela.

Prednosti: lahko dela pozno v noč in se ne ozira na uro, saj je njegov cilj opraviti nalogo čim prej. Zaveda se, da trenutno še nabira dragocene izkušnje, ki mu bodo v prihodnosti prišle prav.

Slabosti: njegova glavna slabost je, da ni jutranji človek, zato na delo prihaja pozno.

*Slika 12: Intervjuvanec 10*



*Vir: Pngtree (brez datuma c).*

Herman je star 23 let in je po nazivu diplomiran ekonomist. Opisujejo ga naslednje lastnosti:

- vrhunski športnik v svetu smučanja,
- energičen,
- tekmovalen,
- pozitiven,
- zabaven.

Na sliki 12 lahko prepoznamo poklic intervjuvanca št. 10. Herman je vrhunski športnik, specifično smučar, in sodi med svetovno elito. Je najboljši slovenski slalomist in trenutno se pripravlja že na svojo tretjo sezono svetovnega FIS-pokala. Njegovo celotno življenje se vrti okoli smučanja. Njegovi delovni dnevi so zelo naporni, a se mora za uspehe maksimalno potruditi. V svetovno elito je vstopil že kot zelo mlad, vendar je vedel, da so potrpežljivost, vztrajnost in trdo delo ključ do uspeha. Njegova najboljša uvrstitev je z Olimpijskih iger leta 2018 v alpski kombinaciji, kjer je zasedel 8. mesto. Štefan ima zelo malo prostega časa. Nenehno je na smučiščih, kjer trenirajo, ko pa pride domov, ima treninge s kondicijskim trenerjem. Sam od sebe pričakuje vrhunsko fizično pripravljenost, a mora hkrati ostati osredotočen tudi na psihično pripravo, ki je bistvenega pomena na sobotni ali nedeljski tekmi. V ekipi ima trenerja, dva fizioterapevta ter glavnega serviserja z dvema pomočnikoma. Z vsemi se razume odlično in pravi, da je tudi to ključ do uspeha. Enkrat, ko prideš do točke, ko postaneš vrhunski športnik, štejejo čisto vse malenkosti. Njegove ambicije za prihodnost so jasne. Hoče napredovati in se korak za korakom prebiti med najboljše na svetu. Njegovo razmerje med delom in prostim časom je zelo neuravnovešeno, vendar ga to ne moti, ker kariera vrhunškega športnika ne dopušča veliko prostega časa.

Prednosti: kljub vzponom in padcem v svoji karieri ga nič ne vrže iz tira. Vztrajno in potrpežljivo iz sezone v sezono nabira izkušnje. Redkokdaj je napet in vedno dobro razpoložen. Rad poda nasvet mlajšim generacijam.

Slabosti: v določenih trenutkih se pozna, da mu primanjkuje izkušenj.

## **SKLEP**

Milenijci na svet gledajo drugače in se razlikujejo od prejšnjih generacij. Uspeh ima za njih drugačen pomen tako osebno kot profesionalno. V nekaterih primerih je to pripeljalo do nesporazumov na delovnem mestu med različnimi generacijami. Poslovni vodje se čedalje bolj se zavedajo njihovih unikatnih vrlin in iščejo načine, da bi to izkoristili (Brack & Kelly, 2012).

Generacija milenijcev je odraščala v svetu, ko se je tehnologija začela hitro razvijati. Ta jim je omogočila, da so na internetu dostopali do novih informacij in tako prihranili veliko

časa. Ni jim bilo treba iz hiše, da bi se pogovarjali s prijatelji, in ni jim bilo treba hoditi v knjižnico, da bi naredili domačo nalogo. V glavnem jim je internet omogočil, da so lahko vstopili v nekakšen virtualni svet, kjer so lahko preživljali svoj prosti čas. Zaradi uporabe tehnologije so postali iznajdljivi. Vse zgoraj naštetu se kaže tudi v raziskavi stanja milenijcev na delovnem mestu v slovenskem okolju, saj določenim intervjuvancem ni potrebno hoditi od doma, da bi prišli na delovno mesto, temveč je to kar doma za računalnikom.

Pomembno vlogo v njihovem otroštvu so igrali starši, ki so hoteli, da bi njihovi nasledniki imeli idealne pogoje ob odraščanju, zato so jih ves čas usmerjali na pravo pot ter niso ničesar prepuščali naključju.

Milenijci na delovnem mestu v slovenskem okolju so si ali zelo podobni ali pa zelo različni. Nekateri so si svoje cilje že zastavili in jih tudi uresničujejo, drugi pa še vedno niso prepričani, kaj je tisto, kar bi radi počeli v prihodnosti. Nihče od slednjih se glede tega ne obremenjuje, saj imajo občutek, da bodo sčasoma spoznali, kaj je tisto, kar jih veseli. Po analizi intervjujev sem lahko zaključil, da si v prihodnosti vsi želijo napredovati oz. zapustiti trenutno podjetje ter izkusiti nekaj novega, kar pomeni, da hrepenijo po spremembah. Kljub temu, da pri nekaterih izobrazba in trenutno delo nista povezana, so na delovnem mestu vseeno uspešni, kar dokazuje, da so iznajdljivi v trenutkih, ko jih nekaj zanima in veseli.

## LITERATURA IN VIRI

1. Agrawal, A. J. (2017, 4. maj). Millennials are struggling with face to face communication: here's why. *Forbes*. Pridobljeno 1. aprila 2018 iz <https://www.forbes.com/sites/ajagrawal/2017/05/04/millennials-are-struggling-with-face-to-face-communication-heres-why/#3bce5b9d26e8>
2. All-free-download. (brez datuma). *Night bar drawing bartender icon colored cartoon*. Pridobljeno 13. marca 2018 iz [http://images.all-free-download.com/images/graphiclarge/night\\_bar\\_drawing\\_bartender\\_icon\\_colored\\_cartoon\\_6834895.jpg](http://images.all-free-download.com/images/graphiclarge/night_bar_drawing_bartender_icon_colored_cartoon_6834895.jpg)
3. Alsop, R. (2008). *The trophy kids grow up: how the millennial generation is shaking up the workplace*. San Francisco: Jossey Bass.
4. Alton, L. (2017, 11. maj). Phone calls, texts or email? Here's how millennials prefer to communicate. *Forbes*. Pridobljeno 13. marca 2018 iz <https://www.forbes.com/sites/larryalton/2017/05/11/how-do-millennials-prefer-to-communicate/#643f352f6d6f>
5. Armour, S. (2005, 11. junij). Generation Y: they've arrived at work with a new attitude. *USA today*. Pridobljeno 19. marca 2018 iz [https://usatoday30.usatoday.com/money/workplace/2005-11-06-gen-y\\_x.htm](https://usatoday30.usatoday.com/money/workplace/2005-11-06-gen-y_x.htm)
6. Arnold, A. (2017, 22. december). 4 ways social media influences millennials' purchasing decisions. *Forbes*. Pridobljeno 1. aprila 2018 iz <https://www.forbes.com/>

sites/andrewarnold/2017/12/22/4-ways-social-media-influences-millennials-purchasing-decisions/2/#7dc3e7687fd2

7. Bannon, S., Ford, K. & Meltzer, L. (2011). Understanding millennials in the workplace. *The CPA journal*, 81(11), 61.
8. Barnes, K., Marateo, R. C. & Ferris, S. P. (2007). Teaching and learning with the net generation. *Innovate: Journal of Online Education*, 3(4), 1.
9. Brack, J. & Kelly, K. (2012). Maximizing millennials in the workplace. *UNC executive development*, 22(1), 2–14.
10. Broido, E. M. (2004). Understanding diversity in millennial students. *New directions for student services*, 2004(106), 73–85.
11. Brownstein, A. (2000). The next great generation? *Chronicle of higher education*, 47(7), 71–72.
12. Calhoun, S. K. & Strasser, P. B. (2005). Generations at work. *AAOHN journal*, 53(11), 469–471.
13. Center for creative leadership. (brez datuma). *The secret to teamwork across generations*. Pridobljeno 28. marca 2018 iz <https://www.ccl.org/articles/leading-effectively-articles/the-secret-to-working-with-millennials/>
14. Chou, S. Y. (2012). Millennials in the workplace: a conceptual analysis of millennials' leadership and followership styles. *International journal of human resource studies*, 2(2), 71–83.
15. Coomes, M. D. & DeBard, R. (ur.) (2004). *Serving the millennial generation*. San Francisco: Jossey-Bass.
16. Decoo, E. (2014). *Changing attitudes toward homosexuality in the United States from 1977 to 2012* (master's thesis). Provo: Brigham Young University.
17. DeVaney, S. A. (2015). Understanding the millennial generation. *Journal of financial service professionals*, 69(6), 11–14.
18. Dries, N., Pepermans, R. & De Kerpel, E. (2008). Exploring four generations' beliefs about career: is 'satisfied' the new 'successful'? *Journal of managerial psychology*, 23(8), 907–928.
19. Eisenhauer, T. (2015, 16. september). How to communicate with millennials at work - 23 surfire tips to retire the stereotypes. *Axero Solutions, LLC*. Pridobljeno 30. marca 2018 iz <https://axerosolutions.com/blogs/timeisenhauer/pulse/307/how-to-communicate-with-millennials-at-work-23-surefire-tips-to-retire-the-stereotypes>
20. Eror, A. (2017, 27. september). The real reason why millennials & gen z are so obsessed with social media. *Media GMBH*. Pridobljeno 1. aprila 2018 iz <https://www.highsnobiety.com/2017/09/27/social-media-addiction/>
21. Feiertag, J. & Berge, Z. L. (2008). Training generation N: how educators should approach the net generation. *Education+ training*, 50(6), 457–464.
22. Foot, D. K. (2001). Canadian education: demographic change and future challenges. *Education Canada-Toronto*, 41(1), 24–27.
23. Foot, D. K. & Stoffman, D. (1998). *Boom, bust and echo 2000: profiting from the demographic shift in the new millenium*. Toronto: Macfarlane, Walter & Ross.

24. Friedell, K., Puskala, K., Smith, M. & Villa, N. (2011). Hiring, promotion, and progress: millennials' expectations in the workplace. *St. Olaf College Working Paper*. Pridobljeno 2. julija 2018 iz <http://www.kyrafriedell.com/wp-content/uploads/2014/02/SOAN-371-Final-Paper.pdf>
25. Fries, K. (2018, 18. januar). 7 ways millennials are changing traditional leadership. *Forbes*. Pridobljeno 22. marca 2018 iz <https://www.forbes.com/sites/kimberlyfries/2018/01/18/7-ways-millennials-are-changing-traditional-leadership/2/#1a1b18d44ad9>
26. Gordon, J. (2016, 11. april). Understanding baby boomers at work: fast facts for CHROs. *Forbes*. Pridobljeno 15. marca 2018 iz <https://www.forbes.com/sites/adp/2016/04/11/understanding-baby-boomers-at-work-fast-facts-for-chros/#760aeaf0238b>
27. Heslin, P. A. (2005). Conceptualizing and evaluating career success. *Journal of organizational behaviour*, 26(2), 113–136.
28. Howe, N. & Strauss, W. (2000). *Millennials rising: the next great generation*. New York: Vintage books.
29. Image freepik. (brez datuma a). *Busy business character*. Pridobljeno 13. marca 2018 iz [https://image.freepik.com/free-vector/busy-business-character\\_23-2147619110.jpg](https://image.freepik.com/free-vector/busy-business-character_23-2147619110.jpg)
30. Image freepik. (brez datuma b). *Warehouse background design*. Pridobljeno 13. marca 2018 iz [https://image.freepik.com/free-vector/warehouse-background-design\\_1212-416.jpg](https://image.freepik.com/free-vector/warehouse-background-design_1212-416.jpg)
31. Kilian, T., Hennigs, N. & Langner, S. (2012). Do Millennials read books or blogs? Introducing a media usage typology of the internet generation. *Journal of consumer marketing*, 29(2), 114–124.
32. Lancaster, L. C. & Stillman, D. (2002). *When generations collide: who they are, why they clash, how to solve the generational puzzle at work*. New York: HarperCollins.
33. Lee, L. (2005). Young people and the internet from theory to practice. *Young*, 13(4), 315–326.
34. Leung, L. (2004). Net-generation attributes and seductive properties of the internet as predictors of online activities and internet addiction. *CyberPsychology & behavior*, 7(3), 333–348.
35. Leung, L. & Lee, P. S. (2011). The influences of information literacy, internet addiction and parenting styles on internet risks. *New media & society*, 14(1), 117–136.
36. Love, K. M. & Thomas, D. M. (2014). Parenting styles and adjustment outcomes among college students. *Journal of college student development*, 55(2), 139–150.
37. Lyons, S., Duxbury, L. & Higgins, C. (2005). An empirical assessment of generational differences in work-related values. *Human resources management*, 26(9), 62–71.
38. MacCoby, E. (1983). Socialization in the context of the family: parent–child interaction. *Handbook of child psychology*, 1983(4), 1–101.
39. Meade, B. J., Glenn, M. K. & Wirth, O. (2013). Mission critical: getting vets with PTSD back to work. *WebMD LLC*. Pridobljeno 13. marca 2018 iz [https://www.medscape.com/viewarticle/781380\\_3](https://www.medscape.com/viewarticle/781380_3)

40. Mihelič, K. K. & Aleksić, D. (2017). »Dear employer, let me introduce myself« - flow, satisfaction with work-life balance and millennials' creativity. *Creativity research journal*, 29(4), 397–408.
41. Mottola, G. R. (2014). The financial capability of young adults-a generational view. V *Financial capability* (str. 1–12). Washington, DC: FINRA Foundation Financial Capability Insights.
42. Murray, N. D. (1997). Welcome to the future: the millennial generation. *Journal of career planning & employment*, 57(3), 36.
43. Ng, E. S. & Wiesner, W. H. (2007). Are men always picked over women? The effects of employment equity directives on selection decisions. *Journal of business ethics*, 76(2), 177.
44. O'Reilly, B. & Vella-Zarb, K. (2000). Meet the future. *Fortune*, 142(3), 144–156.
45. Odenweller, K. G., Booth-Butterfield, M. & Weber, K. (2014). Investigating helicopter parenting, family environments, and relational outcomes for millennials. *Communication studies*, 65(4), 407–425.
46. Off the clock resumes LLC. *Millennials: changing the workplace with teamwork*. Pridobljeno 29. marca 2018 iz <https://www.offtheclockresumes.com/blog/millennials-changing-the-workplace-with-teamwork>
47. Oreopoulos, P. & Salvanes, K. G. (2011). Priceless: the nonpecuniary benefits of schooling. *The journal of economic perspectives*, 25(1), 159–184.
48. Pew Research Center. (2010, 24. februar). *Millennials: confident. Connected. Open to Change*. Pridobljeno 19. marca 2018 iz <http://www.pewsocialtrends.org/2010/02/24/millennials-confident-connected-open-to-change/>
49. Pinzaru, F., Vatamanescu, E. M., Mitan, A., Savulescu, R., Vitelar, A., Noaghea, C. & Balan, M. (2016). Millennials at work: investigating the specificity of generation Y versus other generations. *Management dynamics in the knowledge economy*, 4(2), 173–192.
50. Pngtree. (brez datuma a). *Element origin a*. Pridobljeno 13. marca 2018 iz [https://png.pngtree.com/element\\_origin\\_min\\_pic/17/10/04/2b37dbf1cc7c04d596cf8291009e20e5.jpg](https://png.pngtree.com/element_origin_min_pic/17/10/04/2b37dbf1cc7c04d596cf8291009e20e5.jpg)
51. Pngtree. (brez datuma b). *Element origin b*. Pridobljeno 13. marca 2018 iz [https://png.pngtree.com/element\\_origin\\_min\\_pic/16/10/13/2257ff9c2b61757.jpg](https://png.pngtree.com/element_origin_min_pic/16/10/13/2257ff9c2b61757.jpg)
52. Pngtree. (brez datuma c). *Element origin b*. Pridobljeno 13. marca 2018 iz [https://png.pngtree.com/element\\_origin\\_min\\_pic/17/03/04/d1c99eee0655c23d21e91b0ba5c6b247.jpg](https://png.pngtree.com/element_origin_min_pic/17/03/04/d1c99eee0655c23d21e91b0ba5c6b247.jpg)
53. Prensky, M. (2004). *The emerging online life of the digital native: what they do differently because of technology, and how they do it*. Pridobljeno 13. marca 2018 iz [http://www.bu.edu/ssw/files/pdf/Prensky-The\\_Emerging\\_Online\\_Life\\_of\\_the\\_Digital\\_Native-033.pdf](http://www.bu.edu/ssw/files/pdf/Prensky-The_Emerging_Online_Life_of_the_Digital_Native-033.pdf)
54. Pritchard, K. & Whiting, R. (2014). Baby boomers and the lost generation: on the discursive construction of generations at work. *Organization studies*, 35(11), 1605–1626.

55. Ross, D. (brez datuma). How generation gaps work. *HowStuffWorks*. Pridobljeno 13. marca 2018 iz <https://people.howstuffworks.com/culture-traditions/generation-gaps/generation-gap1.htm>
56. Stein, J. (2013). Millennials: the me me me generation. *Time magazine*, 2013(20), 1–8.
57. The millennial legacy. (brez datuma). *Team oriented*. Pridobljeno 28. marca 2018 iz <http://themillenniallegacy.com/the-millennial-generation/team-oriented/#.WrukKxPFLl8>
58. Twenge, J. M. & Campbell, S. M. (2008a). Generational differences in psychological traits and their impact on the workplace. *Journal of managerial psychology*, 23(8), 862–877.
59. Twenge, J. M. & Campbell, W. K. (2008b). Increases in positive self-views among high school students: birth-cohort changes in anticipated performance, self-satisfaction, self-liking, and self-competence. *Psychological science*, 19(11), 1082–1086.
60. VectorStock Media. (brez datuma a). *Software developer and programmer vector*. Pridobljeno 13. marca 2018 iz <https://cdn4.vectorstock.com/i/1000x1000/31/48/software-developer-and-programmer-vector-10673148.jpg>
61. VectorStock Media. (brez datuma b). *Welding vector*. Pridobljeno 13. marca 2018 iz <https://cdn2.vectorstock.com/i/thumb-large/74/66/welding-vector-4117466.jpg>
62. White, S. K. (2016, 13. junij). Millennials are shaking up workplace communication. *IDG Communications, Inc*. Pridobljeno 30. marca 2018 iz <https://www.cio.com/article/3082775/unified-communications/millennials-are-shaking-up-workplace-communication.html>
63. Wilson, M. & Gerber, L. E. (2008). How generational theory can improve teaching: strategies for working with the "millennials". *Currents in teaching and learning*, 1(1), 29–44.
64. Woodard, D. B., Love, P. Jr. & Komives, S. R. (2000). Students of the new millennium. *New direction for student services*, 2000(92), 35–47.
65. Zemke, R. (2001). Here come the millennials. *Training*, 38(7), 44–49.