

## **Pokonywanie przepaści cyfrowej**

Mózg jest plastyczny. Nasze doświadczenia zmieniają strukturę i funkcję mózgu. Badania pokazują, że jeśli używasz mózgu do specjalizacji w określonych zadaniach, dosłownie to zmieniasz. Być może zdecydujesz, że chcesz nauczyć się gry na instrumencie muzycznym - wspaniały sposób na utrzymanie młodego mózgu i nawiązywanie nowych połączeń. Podczas ćwiczeń i gry na skrzypcach obszary w mózgu, które kontrolują ruchy palców, tworzą nowe połączenia i prawdopodobnie rozwijają nowe komórki mózgowe. Dzisiejszy świat biznesu składa się głównie z tych, których mózgi zmieniły się od ciągłego korzystania z technologii, oraz tych, których mózgi dopiero zaczynają się zmieniać, gdy powoli wchodzi na pokład. Jeśli nie pasujesz do żadnej z tych kategorii, czas dołączyć do globalnego świata. Jeśli mówisz sobie: „zbyt trudno jest nadążyć” lub „to też minie”, daj sobie spokój. Mylisz się w obu przypadkach. Dzięki praktyce możesz nadrobić zaległości i nadążyć. W tym rozdziale poznasz swoje pokolenie i pokolenia, z którymi masz do czynienia w biznesie. Twoje umiejętności przywódcze muszą obejmować zrozumienie, w jaki sposób mózg dostosowuje się do szybko rozwijającego się postępu technologicznego. Jeśli w Twojej organizacji istnieje przepaść cyfrowa, musisz wytyczyć drogę do zlikwidowania tej luki. Ten rozdział pokazuje, jak mózg dostosowuje się do szybkich zmian w komunikacji, rozwiązywaniu problemów i kreatywności. Dowiesz się również, jak pracować z mózgiami, które potrzebują praktyki twarzą w twarz i treningu inteligencji emocjonalnej, ponieważ spędzają tyle czasu w globalnym świecie, komunikując się bez twarzy, bez gestów, a czasem bez znaczenia.

## **Pokolenia od siebie: dotykając tożsamości pokoleniowych**

Wydaje się, że nikt nie rozumie młodego pokolenia - bez względu na to, które to pokolenie. W większości organizacji pracuje kilka pokoleń. Ich wiek i etapy w cyfrowym świecie mają wpływ na sposób ich interakcji i pracy w świecie rzeczywistym. Niektórzy z was nie mogą żyć bez swoich cyfrowych głupeków; inni tęsknią za dniami, kiedy nie czułeś, że musisz być cały czas połączony. Może pamiętasz, kiedy zobaczyłeś swój pierwszy kolorowy program telewizyjny lub kiedy Twoja rodzina kupiła pierwszy telewizor. A może czujesz, że telewizja jest zbyt bierna, aby dostarczać rozrywki. Ciągłe wysyłasz wiadomości tekstowe i uważasz, że poczta e-mail jest zbyt wolna. W tej sekcji przedstawiam pokolenia obecnie zatrudnione w naszej firmie, opisując niektóre z ich wspólnych cech i sposobów pracy.

## **Tradycjoniści**

Każdy, kto urodził się przed 1946 r., należy do cichego pokolenia Tradycjonalistów. Ci ludzie pochodzą z epoki kryzysu i znają trudności z własnych osobistych doświadczeń lub od swoich rodziców, którzy byli rolnikami lub którzy wyemigrowali do tego kraju. Chociaż tradycjoniści są w wieku emerytalnym, wielu z nich nadal pracuje. Mogą być wartościowymi pracownikami lub liderami, ale prawdopodobnie pracują z trzema lub czterema innymi pokoleniami, a to nie jest łatwe dla kogoś, kto wyznaje wartości i etykę pracy tradycjonalistów. Tradycjoniści spodziewają się, że będą pracować od 9 do 17, ale są też skłonni poświęcić dodatkowe godziny. Tradycjoniści są zwykle lojalni; wielu z nich zachowało tę samą pracę lub miało niewiele prac w swoim życiu. Wiele milczących pokoleń uważało za stosowne, aby matka została w domu, podczas gdy ojciec pracował. Wychowywanie dzieci było głównym obowiązkiem żony. Pewne działania definiują każde pokolenie. Dla tradycjonalistów II wojna światowa, wojna koreańska i wielki kryzys były wydarzeniami kształtującymi. Każde pokolenie pokrywa się. Tak więc niektóre osoby urodzone przed lub podczas II wojny światowej pasują do pokolenia Boomer, w którym oboje małżonkowie pracują dla dodatkowego dochodu. Tradycjoniści mają znacznie bardziej konwencjonalną etykę pracy niż inne pokolenia. Cechy, z których znane jest to pokolenie, to:

✓ Pracowity

- ✓ Prywatne
- ✓ Szacunek dla autorytetów
- ✓ Lojalny
- ✓ Dedykowane
- ✓ Formalny ubiór i maniery
- ✓ Ofiara dla ich rodzin i pracodawców
- ✓ Uwierz, że praca to przywilej

#### Wyżu demograficznego

Ci, którzy pasowali do znanego pokolenia Baby Boomers, urodzili się w latach 1946–1964. Kiedy pary odkładały posiadanie dzieci do końca II wojny światowej, kiedy to powrócili mężowie, rodziny się rozrastały. W okresie rozkwitu kraju urodziło się wiele dzieci - w rzeczywistości 78 milionów. Wydarzenia, które definiują to pokolenie to zimna wojna, ruch na rzecz praw obywatelskich, podróże kosmiczne i zabójstwa wpływowych ludzi wysokiego szczebla. Wszyscy Boomers dorastali w czasach, w których prawie wszyscy mieli pracę. Lubili wydawać pieniądze i zostali wprowadzeni w erę kart kredytowych. Wielu Boomerów lubi dbać o siebie, wyglądać młodo i kupować gadżety. Jeśli chodzi o technologię, Boomers dorastał w telewizji. Wcześniej Boomers i ich przodkowie gromadzili się wokół radia i słuchali programów takich jak Big John i Sparky; używali swojej wyobraźni i wizualizowali historie.

Telewizja wyrzuciła te zdjęcia z ich umysłów i umieściła je na ekranie przed nimi. Po raz pierwszy ludzie zobaczyli wiadomości z pierwszej ręki i okropności wojny zostały ujawnione wszystkim. To pokolenie wierzy w obronę swoich praw; były częścią ruchu kobiet i ruchu na rzecz praw obywatelskich. Dobra wiadomość i Zła wiadomość dla Boomers jest taka, że dzięki postępowi medycznemu będą żyć długo. Wielu z nich nie przygotowywało się do przejścia na emeryturę i pozostanie na rynku pracy długo po 65. roku życia. Ponieważ to pokolenie jest tak duże, są celem firm. Opieka zdrowotna, programy kosmetyczne, programy ćwiczeń i programy dotyczące mózgu są skierowane do osób z pokolenia na pokolenie, którzy chcą żyć wiecznie, unikać choroby Alzheimera i wyglądać młodziej. Boomers mają tendencję do

- ✓ Pracuj ciężko
- ✓ Kochaj prestiż
- ✓ Wierz w długie dni i tygodnie pracy
- ✓ Zachęcaj do podejmowania decyzji w grupie
- ✓ Rywalizuj z innymi w pracy i poza nią
- ✓ Praca po osiągnięciu wieku emerytalnego
- ✓ Osiągaj cele
- ✓ Pracuj jako wolontariusz
- ✓ Doceniaj rozwój osobisty

- ✓ Wierz w równość płci
- ✓ Organ pytający
- ✓ Jak praca zespołowa

### **Generacja X**

W latach 1965-1980 w Stanach Zjednoczonych urodziło się około 50 milionów ludzi. Grupa ta została nazwana Generacją X. Okres ten definiuje Watergate, upadek muru berlińskiego, pustynna burza i kryzys energetyczny. W tej grupie wiekowej panowało wysokie bezrobocie, a rodzice zostali zwolnieni. To jedna z najlepiej wykształconych grup w historii, która wykorzystuje swoją edukację do wyznaczania własnych celów i tworzenia życia znacznie różniącego się od ich rodziców. To pokolenie bardziej ceni rodzicielstwo niż pracę. Przygotowują się do bycia elastycznymi i przenośnymi. Lojalność wobec jednej firmy lub pracodawcy nie jest ważna dla tej grupy. Chcą stworzyć dla siebie pracę odpowiadającą ich osobistym potrzebom i celom. Wielu pracowników tej epoki jest

- ✓ Pracowity
- ✓ Ochrona czasu rodzinnego
- ✓ Ambitny
- ✓ Bardziej komfortowe dzięki elastyczności w pracy
- ✓ Przyciągnięty do różnorodności
- ✓ Zainteresowany wyzwaniem
- ✓ Otwórz na wejście
- ✓ Kreatywny
- ✓ Ochrona wolności i niezależności
- ✓ Jestem pod wrażeniem autorytetu
- ✓ Poszukiwanie doświadczenia, aby mogli przejść do następnej pracy

### **Generacja Y: „Generacja sieci”**

Osoby urodzone w latach 1977-1997 mają kilka nazw. Nazywa się je czasami pokoleniem Y, ponieważ podążają za pokoleniem X; czasami nazywa się ich Millenialsami; a niektórzy nazywają ich Echo Boomers, ponieważ stanowią dość dużą populację. Ale najczęściej określa się je jako „pokolenie sieci”. Columbine i inne strzelaniny w szkołach, skandal Billa Clintona i Moniki Lewinsky, zamach bombowy w Oklahoma City i boom technologiczny to znaczące wydarzenia tego pokolenia. Ponieważ ci ludzie w szkole mieli kontakt z różnymi stylami życia i kulturami, przyjmują różnorodność. Komunikacja jest ich siłą; technologia to ich świat. Wychowani dzięki narzędziom cyfrowym, są połączeni z większą liczbą ludzi na całym świecie niż którekolwiek z pokoleń. Wielu członków pokolenia 'Net

- ✓ Docenia rozwój zawodowy
- ✓ Chce kreatywnych wyzwań
- ✓ Chce pracować szybciej i lepiej

- ✓ Preferują elastyczność w pracy i harmonogramie pracy
- ✓ Chęć pracy zdalnej
- ✓ Chcesz pracować w niepełnym wymiarze godzin, aby mieć więcej czasu osobistego lub rodzinnego
- ✓ Zwykle być optymistą
- ✓ Emocja pewności siebie
- ✓ Mają postawy obywatelskie
- ✓ Są innowacyjne

Nie lekceważ umiejętności pracowników pokolenia sieci. Jak wskazuje Malcolm Gladwell w swojej książce *Odstające*, eksperci stają się ekspertami dzięki możliwościom i godzinom praktyki. Ktoś taki jak Michael Jordan potrzebuje około 10 000 godzin ćwiczeń, aby doskonalić swoje umiejętności. Ci pracownicy z pokolenia Y od urodzenia spędzili co najmniej 20 000 godzin przy użyciu technologii cyfrowej. To jedyne pokolenie, które ćwiczyło tak długo.

### **Zrozumienie cyfrowego mózgu**

Badania pokazują, że technologia zmienia sposób działania mózgu. Niektóre z tych zmian są korzystne. Inne zmiany bardziej nas oddzielają od różnych pokoleń i wpływają na sposób pracy ludzi. W kolejnych sekcjach omówimy wpływ technologii na mózg.

### **Biorąc pod uwagę wpływ technologii na mózg**

Neurologowie mówią nam, że mózg jest narządem „wykorzystaj albo zgub”. Korzystanie z technologii prowadzi do nowych połączeń, nowych komórek i nowej wiedzy. Inne części mózgu, które nie są używane lub nie są już używane, zaczynają więdnąć. Dobra wiadomość jest taka, że obecna technologia przynosi następujące korzyści. Ludzie, którzy go używają

- ✓ Skuteczniej odtłuszczaj materiał
  - ✓ Są bardziej wydajne
  - ✓ Może mieć lepsze umiejętności rozwiązywania problemów
  - ✓ Szybsze uzyskiwanie informacji
  - ✓ Komunikuj się globalnie
  - ✓ Szybko reaguj na bodźce wizualne
- Zła wiadomość jest taka, że mogą to również robić pracownicy obeznani z technologią
- ✓ Masz więcej problemów z koncentracją
  - ✓ Mają krótsze okresy uwagi
  - ✓ Doświadcz więcej nałogów
  - ✓ Tracisz umiejętności interpersonalne
  - ✓ Nigdy nie rozwijaj dobrych umiejętności słuchania

✓ Masz trudności z czytaniem mowy ciała

### **Obalamy mit wielozadaniowości**

Mózg nie może jednocześnie poświęcić pełnej uwagi więcej niż jednej rzeczy. Badania zdecydowanie sugerują, że coś lub wszystkie rzeczy, które próbujesz zrobić jednocześnie, są oszukiwane. Wielozadaniowość nie jest wspaniałą umiejętnością, za jaką kiedyś uważano. Kobięcy mózg często jest doceniany za zdolność wykonywania wielu zadań jednocześnie. Jak wam mówię w rozdziale 12, ta umiejętność jest mitem. Nie możesz myśleć o dwóch rzeczach naraz i skupiać się na nich bezpośrednio. Prawdopodobnie byłeś w sytuacjach, w których rozmawiałeś z małą grupą osób na przyjęciu i zainteresowałeś się rozmową pobliskiej grupy. Próbowaleś śledzić inną rozmowę. W międzyczasie wasza grupa nadal rozmawiała, a ktoś poprosił o odpowiedź. Nie miałeś pojęcia, co miałeś powiedzieć. To powszechny problem, który pokazuje, jak mózg ma trudności z przełączaniem się z jednego obszaru poznawczego do drugiego. Mózg musi przejść kilka kroków, aby zmienić uwagę. Odbywają się w milisekundach, ale dla każdej wymiany odbywa się pięć następujących kroków:

1. System aktywacji siatkowej, który reguluje jakie informacje wchodzi do twojego mózgu, analizuje nowe informacje.
2. Płat ciemieniowy odłącza się od swojego obecnego ogniska.
3. Zakręt obręczy przenosi uwagę na nowe informacje.
4. Kora przedczołowa rozważa wybory i wybiera jeden.
5. Kora przedczołowa hamuje inne możliwe wybory

### **Skup się i zatrzymaj nowe informacje w pamięci roboczej.**

Osoba w pracy, która wygląda na najbardziej zajęta, może w rzeczywistości być najmniej produktywna. Wiadomo, że zbyt szybkie przechodzenie od zadania do zadania spowalnia ludzi o 50 procent i dodaje 50 procent więcej błędów! Czy widzisz tę osobę w swojej organizacji? Gdy przechodzisz obok swojego biura lub boksu, ten wielozadaniowiec pracuje przy swoim komputerze z telefonem na głośniku, dzięki czemu może prowadzić rozmowę z klientem, kończąc raport, który należy złożyć do końca dnia. Jego telefon komórkowy gra specjalną melodię wskazującą, że tak, właśnie otrzymałem wiadomość tekstową. Trzymając jedną rękę na klawiaturze, sięga po swojego Blackberry i zaczyna czytać wiadomość. Widziany wystarczająco? Poczekaj chwilę - otwiera się kolejne okno w jego komputerze, gdy odbiera znajomy dźwięk przychodzącej poczty e-mail. Odkłada BlackBerry po wysłaniu krótkiej odpowiedzi do nadawcy SMS-a i dwukrotnie klika właśnie otrzymaną wiadomość. To żona przypomina mu, że zaraz po pracy ma wizytę u dentysty. Odpowiada uśmiechniętą buźką i wraca do trybu głośnomówiącej rozmowy, ponieważ klient właśnie zadał mu pytanie. Nie ma pojęcia, jak ma odpowiedzieć na pytanie „Co o tym myślisz?” Prosi klienta, aby powtórzył to za niego. Słysząc, jak głos w głośniku staje się niecierpliwym. Czy można się dziwić, że popełniane są błędy?

### **Rozwiązywanie różnic cyfrowych**

Mózgi osób podłączonych cyfrowo różnią się od mózgow tych, którzy nie są. Nadchodzące sekcje zawierają sugestie dotyczące pomocy tym różnym rodzajom mózgow we współpracy, skutecznej komunikacji i produktywności na swój własny, indywidualny sposób.

### **Natywny cyfrowy**

Dzisiejszy świat wymaga nowego języka i nowych umiejętności - umiejętności cyfrowych. Późne pokolenie X i pokolenia, które za nimi podążają, są cyfrowymi tubylcami - dobrze znają język. Ci ludzie

dorastali z grami wideo, telefonami komórkowymi, komputerami, odtwarzaczami mp3, Internetem i innymi zabawkami techno. ABC uczenia się zostało zastąpione XYZ technologii. Uczenie się i praca dla tych pokoleń były kwestią działania i interakcji. W przeciwieństwie do Boomerów i bardzo w przeciwieństwie do Tradycjonalistów, ci cyfrowi tubylcy dorastali, komunikując się w bardzo inny i szybki sposób. Są dumni ze swojej zdolności do szybkiego i łatwego uzyskiwania twardych danych. Luka w pracy i nauce między tymi pokoleniami a wcześniejszymi grupami jest duża. Cyfrowi tubylcy, którzy uważają, że ich świat nie jest kompletny, jeśli nie są stale połączeni, zawsze próbują wykonywać wiele zadań jednocześnie. Najciężej pracują, aby przejść z jednego zadania do drugiego, a potem z powrotem, nie tracąc ani chwili. Ale zrobienie tego jest trudne. Była dyrektorka wykonawcza firmy Microsoft, Linda Stone, nazywa ten problem ciągłą częściową uwagą. Nie poświęcanie czegokolwiek w pełni uwagi ma szereg negatywnych skutków, w tym niezdolność do osiągnięcia cholernej rzeczy. Wysiłki mające na celu pozostanie w kontakcie mogą uniemożliwić głębsze przemyślenie i zamknięcie jednego projektu. Częstym skutkiem tej sytuacji jest stres. A stres jest wrogiem dobrego wykonania pracy.

### **Cyfrowy imigrant**

Niektórzy tradycjoniści, większość osób z wyżu demograficznego i osoby z wczesnego pokolenia X należą do kategorii imigrantów cyfrowych - dorastali, ucząc się tego drugiego języka i mówili nim z różnym stopniem płynności. Następujące cechy opisują wielu cyfrowych imigrantów:

- ✓ Nalega na papierowe rachunki, mimo że otrzymuje kopie pocztą e-mail
- ✓ Drukuje wiadomości e-mail i załączniki oraz opiera się na drukowanych gazetach, książkach itp
- ✓ Nie podejrzewa płacenia rachunków online
- ✓ Uważa, że metody, których nauczyła się lata temu, powinny działać dla każdego
- ✓ Jest oburzony nieformalnym tekstem używanym w e-mailach i wiadomościach błyskawicznych
- ✓ Uważa, że „prawdziwa matematyka” odbywa się bez kalkulatora, nie mówiąc już o komputerze
- ✓ Uważa, że sieć społecznościowa składa się z ludzi, z którymi spotyka się na brydżu lub na wycieczkach

Cyfrowi imigranci mają wiele do zaoferowania sile roboczej - mądrość wyniesiona z lat przechowywania wzorców w mózgu daje im możliwość spojrzenia na szerszą perspektywę, dokładnego przewidywania, przewidywania przyszłych konsekwencji i korzystania z szablonów mentalnych, które pomagają przechowywać imponujące ilości nowych informacji. Trudne zadania aktywują więcej obszarów w płatach czołowych mózgow boomersów i tradycjonalistów niż w mózgach młodszych osób. Imigranci mają niewielki wybór, ponieważ ich mózgi zmieniają się, gdy zwiększają swoje umiejętności w zakresie technologii. Osoby późnej generacji X i pokolenia Y mogą potrzebować ćwiczyć bardziej konwencjonalne umiejętności, których ich mózgi nie używały bardzo, jak budowanie relacji twarzą w twarz. Cyfrowi tubylcy mówią językiem swoich narodzin, imigranci uczą się tłumaczyć język cyfrowy tubylców, a do tego dochodzi coś, co nazywam cyfrowymi dinozaurami - osoby lub firmy, które są beznadziejnie przestarzałe. Możesz pomyśleć, że tradycjoniści należą do tej kategorii, a niektórzy tak. Ale każdy lub każda firma może być dinozaurem. Media cyfrowe zmieniają organizacje na całym świecie. Jeśli Twoja firma wydaje się niezdolna do zmian, osoby korzystające z technologii cyfrowej nie uznają jej za atrakcyjną. Jeśli Twoi klienci zmieniają zdanie i podłączają się do najnowszych technologii, nie chcesz przedstawiać siebie, jakbyś utknął w analogowym świecie. Przyjrzyj się dokładnie temu, co Twoi konkurenci robią cyfrowo. Jeśli nadal są dinozaurami, wprowadź pewne zmiany, aby Twoja firma jako pierwsza wkroczyła w erę globalną. Zamiast czuć się bezpiecznie, ponieważ nie robią niczego,

czego ty nie robisz, wyjdź z tego gadziego mózgu i użyj swojego myślącego mózgu, aby podjąć pewne ryzyko, aby się zaktualizować.

### **Komunikowanie mózgu z mózgiem i twarzą w twarz**

Jako lider pracujący wśród kilku pokoleń, Twoim wyzwaniem jest znalezienie sposobu na utrzymanie lojalnych tradycyjistów, ciężko pracujących Boomersów, wędrownych X-erów i całkowicie połączonych Y-erów, pracujących razem, aby Twoja firma mogła się rozwijać.

### **Współpraca cyfrowa: podłączanie**

Wykorzystywanie darów zarówno cyfrowych tubylców, jak i cyfrowych imigrantów jest Twoim zadaniem jako lidera. Szanowanie mocnych stron każdej grupy i znajdowanie sposobów na udaną współpracę może być wyzwaniem. Dwie już podłączone generacje mają różne potrzeby. Generacja Y może wymagać dużych nakładów konserwacyjnych, ale są też bardzo wydajne.

Potrzebują uwagi, nadzoru, wskazówek i informacji zwrotnej. Pokolenie X potrzebuje niewielkiego nadzoru, ale chce informacji zwrotnych. Pokolenia, które próbują się podłączyć, czują się trochę w tyle. Chcą spotkań w prawdziwym życiu, nie potrzebują notatek e-mailowych, chcą nadzoru i informacji zwrotnych. Trzymają się z tobą na dobre i na złe, więc gra kartą lojalnościową działa z nimi. (W przypadku młodszych pokoleń nie tak bardzo.) Negocjowanie czasu wolnego z rodziną może być bardziej motywujące dla młodszych pokoleń. Oto kilka problemów, z którymi borykają się liderzy pracujący z wieloma pokoleniami:

- ✓ X-erzy chcą bardziej swobodnej atmosfery.
- ✓ Y-y potrzebują struktury.
- ✓ Boomersi wciąż się uczą.
- ✓ Tradycjoniści nie są pewni, czy chcą się uczyć.

A oto kilka cech wspólnych między pokoleniami:

- ✓ Wszyscy lubią wyzwania.
- ✓ Wszyscy potrzebują informacji zwrotnej.
- ✓ Wszyscy cenią rozwój osobisty lub zawodowy.

Skorzystaj z punktów wspólnych pokoleń, aby rozpocząć tworzenie atmosfery pracy, w której Twoi pracownicy będą się dobrze rozwijać. Każde pokolenie ma coś do zaoferowania Twojej organizacji; wykorzystaj to, zanim je stracisz. Wypróbuj niektóre z poniższych taktyk, aby zmniejszyć przepaść cyfrową:

- ✓ Zdecyduj, jak, kiedy i gdzie informacje zwrotne: Przed rozpoczęciem jakiegokolwiek projektu omów z zespołem lub osobami, jak i jak często chcieliby otrzymywać informacje zwrotne. Informacje zwrotne obejmują spotkania osobiste, e-maile, wiadomości tekstowe, notatki, faksy, a lista jest długa. Na przykład, jeśli zespół pracujący nad projektami ma Gen X-er, który chce codziennie otrzymywać informacje zwrotne za pośrednictwem wiadomości tekstowych, ale Boomer w zespole woli e-maile raz w tygodniu, a tradycyjalista chce na koniec poznać twarz projektu, zaplanuj sposoby zaspokojenia potrzeb każdego. Kompromis, zmieniając informację zwrotną między tekstem a e-mailem dla X-er, zduplikuj wiadomość e-mail dla Boomer i zaplanuj zakończenie projektu czasu spotkań dla wszystkich.

✓ Oferuj szkolenia międzypokoleniowe: ponieważ wymaga rozwoju zawodowego które zainteresuje większość pokoleń, wspólne ich szkolenie daje im możliwość poznania się. Tradycjoniści mogą słuchać i uczyć się od młodszych pokoleń, jak szybko uzyskać dostęp do informacji. X-ery i Y-ery mogą uczyć się od starszych pokoleń o ich wieloletnim doświadczeniu zawodowym. Pozwól uczestnikom wybrać sposób, w jaki chcą się uczyć, lub zorganizuj szkolenie w taki sposób, aby każde pokolenie miało przedsmak tego, jakie są style uczenia się innych pokoleń.

✓ Porozmawiaj o różnicach pokoleniowych: Zaproponuj możliwość podzielenia się punktem widzenia. Jeśli pojawi się konflikt, pozwól pokoleniom o tym porozmawiać. Bądź wzorem do naśladowania w akceptowaniu różnic pokoleniowych. Pokaż pracownikom, że cenisz wkład każdego pokolenia.

✓ Mentor i coach: Mózg społeczny potrzebuje interakcji i wsparcia. Zapewnianie mentorów lub trenerów, którzy są zainteresowani i udzielają informacji zwrotnych z innej perspektywy. Twórz kombinacje mentora / podopiecznego z różnymi pokoleniami, aby pomóc wypełnić lukę.

✓ Oferuj wymagającą pracę: wszystkie pokolenia preferują pracę, która stanowi dla nich wyzwanie i interesuje. Połącz wyzwania z ich osobistymi rolami w realizacji wizji firmy.

### **Niech każdy pracownik wykorzysta swoje mocne strony, jakiegokolwiek by one nie były.**

Tych, którzy czują się dobrze w telekonferencjach lub korzystaniu ze Skype'a, należy zachęcać i umożliwiać im to. Twoja baza klientów / klientów dostarcza informacji potrzebnych do opracowania planu. Na przykład klient Boomer chce spotkania twarzą w twarz; Twój klient X lub Y woli telefon lub wideokonferencję. Jeśli Twoja firma zaspokaja potrzeby cyfrowych tubylców, Twój kontakt z nimi i techniki marketingowe muszą być zaawansowane technologicznie. Jeśli przeważnie masz do czynienia z pokoleniem lub tradycjonalistami, potrzebujesz siły roboczej, która zaspokoi ich potrzeby. Patrząc w przyszłość, określ, kto przejmie obowiązki przywódcze w Twojej organizacji i kim będą Twoi klienci. Rozwijaj technologię, patrząc w przyszłość swojej firmy.

### **Praca twarzą w twarz**

Ponieważ pracownicy pokolenia X i Y dorastali w cyfrowym świecie, nigdy nie polegali na bezpośrednich spotkaniach z ludźmi. Zrobili prawie wszystko, używając cyfrowych zabawek. I działało to dobrze dla nich z rówieśnikami. Jednak podczas podłączania mózgow do technologii, niektórzy z nich zaczęli tracić umiejętności społeczne. Nie możesz nauczyć się czytać twarzy i mowy ciała, jeśli nie widzisz twarzy i ciała!

Część twoich pieniędzy na rozwój zawodowy musi zostać przeznaczona na szkolenia lub przekwalifikowanie tych pracowników w zakresie rzeczywistych umiejętności interaktywnych. Oto kilka wskazówek, jak to zrobić:

✓ Od czasu do czasu poproś pracowników, aby się rozłączyli. Zaplanuj interaktywne wydarzenia, w których pracownicy będą się mieszać bez przerw.

✓ Umów się na bezpośrednie spotkania.

✓ Umieść ich w zespołach z projektami, które zachęcają do uczestnictwa i interakcji w grupie.

✓ Poproś techników o nauczanie imigrantów w przyjazny, pozytywny sposób; niech imigranci nauczą tubylców budowania relacji i relacji w czasie rzeczywistym z prawdziwymi ludźmi.



✓ Daj im czas na refleksję lub poproś ich o szkolenie w zakresie uważności techniki. Są jak strategie medytacyjne, które je zabierają ze świata cyfrowego i pozwól im zbadać, co dzieje się w ich własnych głowach.

### **Przyciąganie najlepszych z obu światów**

Chcesz przyciągnąć do swojej firmy najlepsze mózgi, niezależnie od tego, czy są to osoby z wykształcenia cyfrowego, czy imigranci. Odwołanie się do obu stron cyfrowej monety jest łatwiejsze, gdy ty

✓ Upewnij się, że Twoja witryna internetowa zawiera wiele informacji, jest przyjazna dla użytkownika i zawiera łącza do możliwości zatrudnienia: Większość pokoleń aktywnie poszukujących pracy wie, jak szukać w Internecie lub zlecić to za nich. Cyfrowi tubylcy muszą mieć dostęp do przejrzystego przeglądu Twojej firmy w Internecie.

✓ Oferujesz elastyczne harmonogramy: niektórzy pokolenie wyżu demograficznego i tradycjoniści wracają na rynek pracy, ponieważ nie stać ich na emeryturę. Mogą być tak samo zainteresowani pracą w niepełnym wymiarze godzin lub elastycznym harmonogramem jak pokolenie X i pokolenie Y.

✓ Udostępnianie planów emerytalnych: wszystkie pokolenia chciałyby planu oszczędnościowego na emeryturę.

✓ Zaktualizuj swoje przywileje: młodsze pokolenia mogą lubić dodatkowe korzyści, takie jak przedszkola. Wszystkie pokolenia skorzystałyby z programów odnowy biologicznej i obiektów treningowych.