

KOMUNICIRANJE V DOLGOŽIVI DRUŽBI

JANA KNEZ, SANDI KNEZ

IBS Mednarodna poslovna šola Ljubljana, Ljubljana, Slovenija
jana.knez@ibs.si, sandi.knez@ibs.si

V družbi, ki jo živimo, je hitrost tehnoloških, družbenih, kulturnih, ekonomskih, naravnih sprememb vsako leto hitrejša in spodbuja različne možnosti ter potrebe po prilagoditvah. Raznolikost generacij nedvomno bogati družbo, po drugi strani pa predpostavlja izzive, ki so na področju komuniciranja še posebej zaznani. Glede na demografske spremembe in staranje prebivalstva v celotni družbi se predpostavlja, da hiter tehnološki razvoj na nekaterih področjih zapostavlja starejšo generacijo, pri čemer se z različnimi pristopi vse generacije spodbuja k usvajanju komunikacijskih sredstev, ki jih omogoča tehnologija. Mladi so po drugi strani skorajda rojeni s tehnologijo, ki omogoča tako posredno kot neposredno komuniciranje, zato ni pretirano reči, da strategija komuniciranja v dolgoživi družbi zaradi raznolikosti generacij zahteva vse večjo sinergijo med generacijami.

DOI

[https://doi.org/
10.18690/um.fov.3.2026.24](https://doi.org/10.18690/um.fov.3.2026.24)

ISBN

978-961-299-124-1

Ključne besede:

komuniciranje,
tehnologija,
generacije,
posredna komunikacija,
neposredna komunikacija



Univerzitetna založba
Univerze v Mariboru

DOI
[https://doi.org/
10.18690/um.fov.3.2026.24](https://doi.org/10.18690/um.fov.3.2026.24)

ISBN
978-961-299-124-1

Keywords:
communication,
technology,
generations,
indirect communication,
direct communication

COMMUNICATION IN A LONGEVITY SOCIETY

JANA KNEZ, SANDI KNEZ

IBS International Business School Ljubljana, Ljubljana, Slovenia
jana.knez@ibs.si, sandi.knez@ibs.si

In the society we live in, the pace of technological, social, cultural, economic, and natural change is accelerating every year, promoting various opportunities and the need for adaptation. The diversity of generations undoubtedly enriches society, but on the other hand, it poses challenges that are particularly noticeable in the field of communication. Given demographic changes and the aging of the population, it is assumed that rapid technological development is leaving the older generation behind, with numerous approaches attempting to encourage all generations to embrace the means of communication offered by technology. Young people, on the other hand, are practically born with technology that enables both indirect and direct communication, so it goes without saying that a communication strategy in a long-lived society requires ever greater synergy between generations, given the diversity of generations.



University of Maribor Press

1 Uvod v prispevek

Družbene vezi, prosocialnost, duhovnost, optimizem in delo – vedno več dokazov kaže, da lahko teh pet dejavnikov pomembno vpliva na izboljšanje blaginje ljudi in skupnosti (Cambieri, 2024). Med družbene vezi nedvomno uvrščamo principe komuniciranja, ki jih v prispevku naslavljamo kot pomembne vezi med različnimi generacijami in v družbi nasploh.

Raznolikost generacij je ena največjih prednosti današnjega delovnega okolja. A brez usklajene komunikacije lahko postane tudi breme. Prihodnost dela ni odvisna le od tega, kar rečemo, ampak tudi od naše sposobnosti razumeti, kako to razumejo drugi (Lancioni, 2025).

Raziskovalci se strinjajo, da lahko socialne vezi pomagajo ljudem živeti dlje in bolj zdravo. Socialna osamljenost je na primer povezana z višjim tveganjem za bolezni, vključno s srčnimi boleznimi, možgansko kapjo, anksioznostjo, depresijo in demenco. Dokazano je tudi, da osamljenost in socialna izolacija povečata tveganje za prezgodnjo smrt za 26 % oziroma 29 % (Cambieri, 2024).

Tudi Aristotel je v svoji knjigi *Politika* trdil, da so ljudje po naravi družbena bitja in da posameznik, ki živi zunaj družbe, ni „samozadosten“ (Aristotel, 1905/335–323). Številna literatura iz različnih disciplin (npr. sociološke perspektive socialne integracije, psihološke konceptualizacije socialne podpore) dokumentira socialne vezi kot dosledni napovednik boljšega zdravja, vključno z daljšo življenjsko dobo (Berkman et al., 2000; Cohen, 2004; Holt-Lunstad et al., 2010).

Glede na izpostavitve družbenosti in povezljivosti s komuniciranjem in komunikacijo lahko rečemo, da je to vsekakor ena pomembnejših vezi med ljudmi.

2 Dolgoživa družba

Dolgoživa družba predstavlja novo stopnjo za človeštvo in zahteva, da se globoko zakoreninjene predstave o starosti in staranju postavijo pod vprašaj, če želi družba kar najbolje izkoristiti dodatni čas, ki ga prinaša dolgoživost (Scott, 2021).

V preteklosti je naraščajoči delež starejših ljudi pomenil staranje družbe, kar je vodilo k razvoju srebrne ekonomije, osredotočene na gospodarske priložnosti, ki izhajajo iz posebnih potreb starajočega se prebivalstva. Vendar ta perspektiva, zasidrana v tradicionalnem tristopenjskem modelu življenja (izobraževanje, delo, upokožitev), omejuje naš pogled, saj starejše ljudi zreducira na njihovo kupno moč in se ozko osredotoča na vprašanja, povezana s koncem življenja, kot so pokojnine, oskrba in zdravstveno varstvo (Šuica, 2024).

Staranje je kot demografska dimenzija nekaj, kar nedvomno potegne za seboj že v povzetku omenjene spremembe. Je pa ključen vidik v perspektivah, ki jih kljub vsemu ponuja »tradicionalno komuniciranje« in seveda sodobni koncepti komunikacije.

Gospodarstvo dolgoživosti se pojavlja kot transformativni koncept. Priznava ne le staranje, ampak tudi pomemben premik v dolžini življenja, kar nas sili, da izkoristimo prožnost in zmožnosti starosti. To novo gospodarstvo ne zadeva le daljšega življenja: gre za zagotavljanje, da so ta podaljšana leta zdrava, produktivna in izpolnjujoča. Presega osredotočenost na starejše starostne skupine in izkorišča dolgoživost v vseh starostnih skupinah, pri čemer priznava dragocene socialne in gospodarske prispevke starejših posameznikov, ki presegajo njihove zdravstvene potrebe (Šuica, 2024).

Prožnosti in zmožnosti lahko nedvomno izpostavimo kot pomembne koncepte v povezovanju med dolgoživostjo in komuniciranjem, pri čemer se seveda naslonimo na principe, ki jih ponuja tako neposredna kot posredna komunikacija.

3 Komuniciranje v dolgoživi družbi

Peine in Neven (2019) sta trdila, da je disciplinska ločnica med študijami znanosti in tehnologije (STS) ter gerontologijo akademikom preprečila, da bi ustrezno obravnavali odnos med tehnologijo in družbo.

Tehnološko posredovana komunikacija se nanaša na metode medosebne komunikacije, ki jih nadzirajo in omogočajo tehnološka orodja in aplikacije. Tehnološko posredovana komunikacija vključuje starejše (telefon) in novejša (besedilna sporočila, e-pošta, videoklici) oblike tehnologije. Čeprav je tehnološko

posredovana komunikacija vključena v širši pojem informacijsko-komunikacijske tehnologije (IKT), razlikujemo med uporabo tehnologij za informacije in storitve ter komunikacijo z drugimi (Lubben et al., 2006).

V zadnjem desetletju je širok vpliv digitalizacije in medsebojno povezanih omrežij pripeljal do znatnega povečanja uporabe tehnologije. Sodobna medijska tehnologija ponuja raznoliko paleto naprav, kanalov in platform za družbeno mreženje, ki spodbujajo nemoteno interakcijo in komunikacijo med uporabniki (Choudhary et al., 2024).

Med številnimi dejavniki, ki vplivajo na uporabo tehnologije in vključenost, se starost kaže kot pomembna spremenljivka. Generacijske značilnosti, ki opredeljujejo posameznike, rojene v istem obdobju, imajo skupne ideje, cilje, vrednote in vedenjske vzorce, kar prispeva k izraziti generacijski identiteti (Lyons in Kuron, 2014).

Dejstvo je, da od tradicionalnih medijev, ki so – tako kot sodobni – omogočali neposredno ali posredno komuniciranje, še danes marsikaj obstaja, pri čemer večji delež uporabe še vedno pripada starejšim generacijam. Družba gre naprej, zato je posameznik tudi pri vsakodnevnih opravilih, če želi storitve opravljati hitreje, postavljen v okolje sodobnih medijev, pri čemer se v družbi velik poudarek namenja usposabljanju predvsem tistih, ki se s sodobnimi mediji niso srečevali že od rojstva. Uporaba obeh stebrov, tako tradicionalnega kot sodobnega, predstavlja ključen pripomoček pri komunikaciji tako na osebni, družbeni kot na organizacijski ravni.

4 Komuniciranje, generacije in raznolikost na delovnem mestu

Na današnjem večgeneracijskem delovnem mestu komunikacija ni samo v tem, kar rečemo, ampak tudi v tem, kako, kdaj in zakaj to rečemo. Od generacije »baby boomers« do generacije Z ima vsaka generacija svoje preference, pričakovanja in nepisana pravila za profesionalno komunikacijo. Čeprav izhajajo iz razvijajočih se tehnologij in kulturnih norm, te razlike pogosto vodijo do trenj, nesporazumov in zamujenih priložnosti za sodelovanje (Lancioni, 2025).

Komunikacija na delovnem mestu je ključna povezava za prenos informacij in sodelovanje znotraj organizacije, njena učinkovitost pa neposredno vpliva na operativno učinkovitost organizacije, kakovost odločanja ter zadovoljstvo in uspešnost zaposlenih (De Dreu in Weingart, 2003). Vendar pa so generacijske razlike prinesle številne izzive za komunikacijo na delovnem mestu (Wang, 2025).

Razlike med generacijami v povezavi s komuniciranjem in delovnim okoljem se v literaturi povezujejo z (Lancioni, 2025):

»Boomerji« so odrasli v času formalnosti in hierarhije. Osebna srečanja, strukturirana obvestila in telefonski klici so že dolgo njihovi najljubši načini komuniciranja. Mnogi cenijo neposrednost, profesionalnost in lojalnost v komunikaciji.

Generacija X, ki jo pogosto opisujejo kot neodvisno in skeptično, ceni učinkovitost in jasnost. Premosti analogno in digitalno spretnost, saj se je prilagodila prehodu s papirja na elektronsko pošto. Njeni predstavniki dajejo prednost neposredni komunikaciji, ki ne zahteva veliko vzdrževanja – mislijo na »samo dejstva«.

Milenijci, ki so tehnološko podkovani in usmerjeni v sodelovanje, dajejo prednost hitri digitalni komunikaciji, kot so sporočila »Slack«, skupinska sporočila in video klepeti. Cenijo preglednost, povratne informacije in integracijo poklicnega ter zasebnega življenja, v njihovi komunikaciji pa pogosto prevladuje čustvena inteligenca.

Prvi pravi digitalni domorodci, generacija Z, so večši kratkih vsebin, vizualne komunikacije (GIF-i, emoji) in asinhronih platform. Pomembni sta pristnost in hitrost. So manj formalni, bolj prilagodljivi in pogosto bolj udobni pri večopravnosti na več platformah hkrati.

Razumevanje vrednot in komunikacijskih preferenc vsake generacije je ključnega pomena za oblikovanje povezanih, spoštljivih in učinkovitih timov. »Boomerji« cenijo lojalnost in priznanje; Generacija X išče avtonomijo in jasnost; Milenijci želijo prožnost, podporo in ravnovesje; Generacija Z hrepeni po pristnosti, smislu in človeških odnosih. Prilagajanje stilov vodenja tem potrebam zagotavlja sodelovanje, zavzetost in skupni uspeh med generacijami (Medina, 2025).

Na področju komunikacije na delovnem mestu so zaposleni različnih generacij kot plesalci z različnimi slogi, ki kažejo povsem različne komunikacijske drže. Tradicionalna generacija in generacija »baby boomers« sta močno pod vplivom tradicionalne kulture na delovnem mestu. Pogosto dajejo prednost formalnemu in strogemu slogu komunikacije. V smislu jezikovnega izražanja pripisujejo velik pomen standardizaciji in logiki jezika. Vsaka uporabljena beseda je skrbno premišljena, da bi informacije posredovali natančno in brez napak. Na sestankih se popolnoma osredotočijo na zapisovanje vsebine sestanka, strogo sledijo vnaprej določenemu dnevnemu redu za napredovanje razprave, vsaka povezava pa upošteva ustaljena pravila in postopke, kar kaže na visoko stopnjo discipline in profesionalnosti (Wang, 2025).

Na delovnem mestu prihodnosti, ko se generacijska struktura nenehno spreminja, morajo organizacije nenehno paziti na vpliv generacijskih razlik na komunikacijo ter nenehno prilagajati in izboljševati strategije upravljanja, da se prilagodijo razvoju časa in potrebam zaposlenih (Wang, 2025).

5 Zaključek

Če si želimo ustvarjati pozicijo razumevanja raznolikosti generacij, pri čemer je pomemben element staranje prebivalstva, ne moremo mimo včasih »čarobne paličice«, ki v komuniciranju prepozna ključne družbene vezi. Ob tem je treba izpostaviti, da so značilnosti različnih generacij tiste, ki omogočajo ustvarjanje mostu in sinergije, ob čemer se dopušča razumevanje širših in ožjih principov razlik, ki so v družbi nedvomno prisotne. Biti samo na stališču, da se zaradi različnih pristopov do komunikacije v različnih starostnih skupinah ustvarja vrzel, je neustrezno. Dejstvo je, da je raznolikost v vseh dimenzijah družbe nekaj, kar nas bogati, in da je na slehernem posamezniku, skupinah ter organizacijah, da komunikacija predstavlja vez in ne razdvaja.

Dolgoživost kot taka je v družbi področje, ki naj nas bogati, komunikacijsko-socialne vezi pa naj z razvojem tehnologije omogočajo več, tudi na področju usposabljanja za uporabo tehnologije ter osnovnega medsebojnega razumevanja. Organizacijsko gledano je namreč komunikacija nekaj, kar predstavlja poslušanje, pomembno pa je, da ne ostane samo na tej ravni, temveč da gre tudi za slišanje in razumevanje. Morda je v določenih starostnih skupinah razumevanje večje, v drugih pa je večje

tehnološko znanje, in še bi lahko naštevali. Prispevek bi tako strnili z dejstvom, da je most med raznolikostmi možnost, da skupaj rastemo in se v osnovi čim boljše razumemo.

Viri in literatura

- Aristotle. (1905/335–323). *Aristotle's Politics* (B. Jowett, Trans.). In. Oxford: Clarendon Press.
- Berkman, L. F., Glass, T., Brissette, I., Seeman, T.E. (2000). From social integration to health: Durkheim in the new millennium. *Social Science & Medicine*, 51 (6), 843–857
- Cambieri, G. (2025). The importance of connections: Ways to live a longer, healthier life. *Social & Behavioral Health*. Pridobljeno na <https://hsph.harvard.edu/news/the-importance-of-connections-ways-to-live-a-longer-healthier-life/>
- Choudhary, R., Shaik, Y. A., Yadav, P., Rashid, A. (2024). Generational differences in technology behavior: A systematic literature review. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(9), 6755. doi: <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i9.6755>
- Cohen, S. (2004). Social relationships and health. *American Psychologist*, 59 (8), 676–684. doi: 10.1037/0003-066X.59.8.676
- De Dreu, C. K., & Weingart, L. R. (2003). Task versus relationship conflict, team performance, and team member satisfaction: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 741.
- Holt-Lunstad, J. (2018). Why social relationships are important for physical health: a systems approach to understanding and modifying risk and protection. *Annual Review of Psychology*, 69, 437–458. doi: 10.1146/annurev-psych-122216-011902
- Lancioni, K. (2025). Talking Across Time: How Generational Communication Styles Shape—And Challenge—The Modern Workplace. *Forbes Coaches Council*. Pridobljeno na <https://www.forbes.com/councils/forbescoachescouncil/2025/06/05/talking-across-time-how-generational-communication-styles-shape-and-challenge-the-modern-workplace/>
- Lubben, J., Blozik, E., Gillmann, G., Iliffe, S., von Renteln Kruse, W., Beck, J. C., Stuck, A. E. (2006). Performance of an abbreviated version of the Lubben Social Network Scale among three European community-dwelling older adult populations. *The Gerontologist*, 46(4), 503–513. doi: <https://doi.org/10.1093/geront/46.4.503>
- Lyons, S., Kuron, L. (2013). Generational differences in the workplace: A review of the evidence and directions for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 35(S1), S139–S157. Portico. doi: <https://doi.org/10.1002/job.1913>
- Medina, K. (2025). Communication across generations: connecting the ages. *Maxwell Air Force Base*. Pridobljeno na <https://www.maxwell.af.mil/News/Commentaries/Display/Article/4233632/communication-across-generations-connecting-the-ages/>
- Peine, A., Neven, L. (2019). From intervention to co-constitution: New directions in theorizing about aging and technology. *The Gerontologist*, 59(1), 15–21. doi: <https://doi.org/10.1093/geront/gny050>
- Scott, A. J. (2021). The longevity society. *Health Policy*, 2(12), 820–827.
- Šuica, D. (2024). Navigating the New Age: Europe's Transition to a Longevity Society and Economy. *European Commission*. Pridobljeno na https://commissioners.ec.europa.eu/navigating-new-age-europes-transition-longevity-society-and-economy-2024-01-24_en
- Wang, H. (2025). The impact of intergenerational differences on workplace communication efficiency and management. *Global Media and Social Sciences Research Journal*. 6(1), 64–71.