



Generationen damals und heute

Stellen Sie sich vor, Sie wären im 18. oder 19. Jahrhundert geboren worden. In diesem Fall hätte die Welt um Sie herum nicht sehr viel anders ausgesehen. Hätte man einen im Jahr 1700 geborenen Jugendlichen ins Jahr 1800 gebeamt, hätte er keine großen Probleme gehabt, sich in der 100 Jahre später vorgefundenen Gesellschaft zurecht zu finden. Zwischenzeitlich stattgefundene Eroberungskriege hätten kleinere Unterschiede gebracht, doch die typische Lebenssituation eines normalen Bürgers ist innerhalb dieser 100 Jahre kaum anders geworden.

Wie aber wäre dieses Experiment verlaufen, wenn Sie als im Jahr 1900 geborener Jugendlicher plötzlich ins Jahr 1975 gebeamt worden wären? Ins Zeitalter von Flower-Power, erster EU-Erweiterung, Vietnam-Krieg, freier Liebe, Antibaby-Pille, antiautoritärer Erziehung, Flugzeugen und Autobahnstaus? Da wäre die Orientierung bereits bedeutend schwerer gefallen.

Und wenn Sie als 1975 geborener Jugendlicher ins Jahr 2015 gebeamt worden wären? In eine Welt mit Internet als neuer Basistechnologie, explosionsartig gewachsenen neuen Großkonzernen wie Google, Facebook oder Amazon, Handys, Dating Plattformen, YouTube und Pornhub, Patchwork-Familien, einen kaum kontrollierbaren (friedlichen) Flüchtlingsstrom, Open Space Bürostrukturen und dazu noch ständigen Islamismus- und Terrorismus-Warnungen?

Was sagt uns das:

Erstens: Die technischen, sozialen, wirtschaftlichen und politischen Veränderungen in unserer Lebenswelt vollziehen sich in einem immer schnelleren Tempo. Die Folge ist, dass sich heute bereits einzelne Generationen (in der Sozialforschung umfasst der Begriff „Generation“ etwa 15 Jahrgänge) markant voneinander unterscheiden und deutlich unterschiedliche Einstellungen, Werte, Bedürfnisse, Verhaltensweisen und Lebensentwürfe aufweisen.

Zweitens: Die lange Zeit zumindest vertretbare Annahme der meisten Manager „die Jungen sind ähnlich wie wir damals, nur mit anderer Haarmode, anderen Klamotten und mehr technischem Spielzeug“ – ist nicht mehr aufrecht zu erhalten. Die selbstbezogene Aussage vieler Baby Boomer, wenn sie über die, für sie irritierenden Verhaltensweisen ihrer jungen Mitarbeiter reden „aber wie ich 30 war, da wollte und dachte ich“ trifft nicht mehr zu!

Diese Unterschiede im Verhalten und Einstellungen einfach auszublenden oder zu negieren wird für Unternehmen immer riskanter. Gerade hat sich die Arbeitswelt ein wenig an die Generation Y gewöhnt, drängt die Generation Z (laut den ersten Studien unterscheidet sie sich wesentlich von der Generation Y) auf den Arbeitsmarkt und trifft dort oft auf sehr klassische Unternehmen. Dieses Zusammentreffen löst nicht nur „die üblichen“ Irritationen und Konflikte aus die „der Nachwuchs“ immer schon „verursacht“ hat, sondern es stellt die Organisationen vor existenzielle Herausforderungen, die sich durch markige Sprüche oder Abwarten nicht einfach auflösen lassen – Heute geht es darum:

- **Mitarbeiter zu finden und zu halten**
- **Alle Mitarbeiter zu fordern und zu fördern um ihr volles Engagement zu erhalten und drohendem Loyalitätsverlust zu begegnen**
- **Zusammenarbeit aller effektiv und effizient zu gestalten**
- **Wissen aufbauen, sichern und austauschen**
- **Führung als Kernaufgabe, die alle anderen erfolgreich macht zu etablieren**

Das, was die Baby Boomer und Generationen X, Y und Z unterscheidet ist ganz gut beschrieben. Aber über die praktischen Konsequenzen dieser Unterschiede im Führungsalltag ist noch nicht viel gesagt. Wie ist auf die spannenden und gleichzeitig spannungsgeladenen Auseinandersetzungen aller Generationen, wenn sie im Unternehmen

aufeinander treffen zu reagieren? Wie kann man in diesem Kontext gemeinsam erfolgreich sein?

Ein **aktives Generationen-Management** schafft Rahmenbedingungen im Sinne von Führungs- und Organisationsumfeldern, durch die Beschäftigte aller Altersgruppen fähig und bereit sind, vollen Einsatz zu leisten, sich weniger in Konflikte verstricken und ihrem Umfeld zufrieden sind.

Es ist eine Führungspraxis in der alle Generationen im Unternehmen engagiert und inspiriert zusammenarbeiten, die die Unterschiede wertschätzt, ein Arbeitsklima des Vertrauens aufbaut, gegenseitigen Respekt fördert und relevante Führungskompetenzen stärkt.

Aktives Generationen-Management versucht somit, die (neue) Vielfalt der MitarbeiterInnen gezielt als Chance und Erfolgspotenzial zu nutzen.

Mehr dazu: Aktives Generationen-Management, Ressourcen nutzen – Menschen führen – Teams entwickeln. Erschienen im Schäffer-Pöschel-Verlag im Sept. 2016

