



ANTWORTEN ZU LEADERSHIP IMPULS Nr. 21 im November 2010

„Liegen manche Konflikte einfach am Alter? “

Was ist Ihre Erfahrung? Welche Generationen-Konflikte beobachten Sie in Ihrem Führungsalltag? Gibt es Unterschiede bei den Erwartungen an gute Führung? Oder ist eine solche Kategorisierung nach Altersgruppen unsinnig?

Das ist sicherlich ein spannendes Thema und bei uns in IBM sind Veränderungsgeschwindigkeit und Erfolgsdruck besonders groß. Bei uns sind klar alle 3 "Arten/Typen" vertreten und es ist auch eine Herausforderung als Führungskraft die entsprechenden "Instrumente" zu verwenden um den jeweiligen Mitarbeitern gerecht zu werden und damit erfolgreich zu sein.

Durch die (auch vom Alter her) heterogene und sich den Marktverhältnissen immer anpassende Organisations-Struktur wird großer Wert darauf gelegt, ALLE Fähigkeiten, Kenntnisse und Erfahrungen von ALLEN Mitarbeitern zu nutzen. Das ist notwendig um dauerhaft erfolgreich zu sein.

Unter dem Dach von "Diversity" werden Schulungen, Verfahren und viel Praktisches angeboten, um hier die Führungskräfte und Mitarbeiter zu unterstützen. Themenbereiche wie Work/Life Integration, flexible Elternzeit, German Women Leadership Council, Bedürfnisse von Älteren, Foren für GLBT (Gay, Lesbian, Bisexual, Transgender) sind nur eine Auswahl um eine Sensibilität und ein Umfeld zu schaffen, dass alle ihr Optimum an Leistungsfähigkeit erreichen können.

Und das Konflikte "einfach am Alter" liegen - halte ich für ein Gerücht; denn bei integrierender Führung passen auch "Jung-Dynamiker" und "alte Hasen" meist gut zusammen.

Ich hoffe, dass der kleine Einblick hilft, das Thema weiter zu "beleuchten".

Juergen Bernd, IBM HR Hochschulprogramme

Das ist ein sehr interessantes Thema. Ich bin Vermögensberaterin bei der Deutschen Vermögensberatung und wir rekrutieren alle Altersgruppen für unser Unternehmen in die Selbständigkeit. Mit der jungen Generation Y ist es tatsächlich so, dass ich überwiegend per SMS kommuniziere oder per Mail. Ich habe die Erfahrung gemacht, dass die Y sehr unzuverlässig sind und wenn sie keine Lust haben, einfach gar nicht reagieren, während die alten zuverlässig sind und stets Bescheid sagen. Ich glaube auch, dass für X und Y Gemeinschaft eine größere Rolle spielt, für die Älteren aber eher die Individualität.

Ursula Haas, Deutsche Vermögensberatung.

Aufgrund meiner Erfahrungen früher als Führungskraft bzw. Angestellte und heute als Coach und Beraterin für gesundes proaktives Selbstmanagement und Führen, habe ich sehr viel mit Menschen, ihren Besonderheiten und ihren Bedürfnissen zu tun. Ich habe bei meinen individuellen Beratungen sowohl mit 18-Jährigen als auch 60-Jährigen Erfahrungen sammeln dürfen.

Derzeit ist es aber mehr die Generation Mitte 20 bis Mitte 30, die auf mich zukommt. Ich habe festgestellt, dass sie sehr unglücklich sind mit der Arbeitswelt und die größten Herausforderun-



gen im Umgang mit Menschen haben. Sie sind in unruhigen Zeiten groß geworden, kennen eher zerrüttete Familien als intakte. Sie suchen nach Stabilität, Orientierung und Sicherheit. Da ihnen die soziale starke Basis und klare Werte fehlt, die wir Älteren noch mehr hatten, brauchen sie in Firmen eine Art Familien-Ersatz und klare Orientierung. Viele fühlen sich, als würden sie in der Luft hängen. In der Kindheit konnten sie meist tun und lassen, was sie wollten. Im Berufsleben weht ein anderer Wind, mit dem sie nicht gut zurecht kommen. Entweder sie passen sich extrem an und lassen alles mit sich machen, bis sie ausgebrannt sind. Oder sie gehen ständig in Widerstand und wechseln von einem Job zum nächsten. Beides führt nicht zum Erfolg und verunsichert sie immer mehr. Daraus entsteht auch eine starke Empfindlichkeit, wenn etwas nicht funktioniert oder sie womöglich angegriffen werden. Es mag ein wenig seltsam klingen, wenn dieser Generation eine SMS reicht für ein Feedback. Aber ihre Sensibilität ist sehr viel größer als es erscheint. Eine Firma und damit die Führungskräfte haben meines Erachtens heutzutage eine größere Verantwortung für die Mitarbeiter ganz speziell in sozial-emotionaler Hinsicht.

Beatrice Legien-Flandergan, BLF proAktiv