WissensWertSchöpfung

Führung im Generationenmix

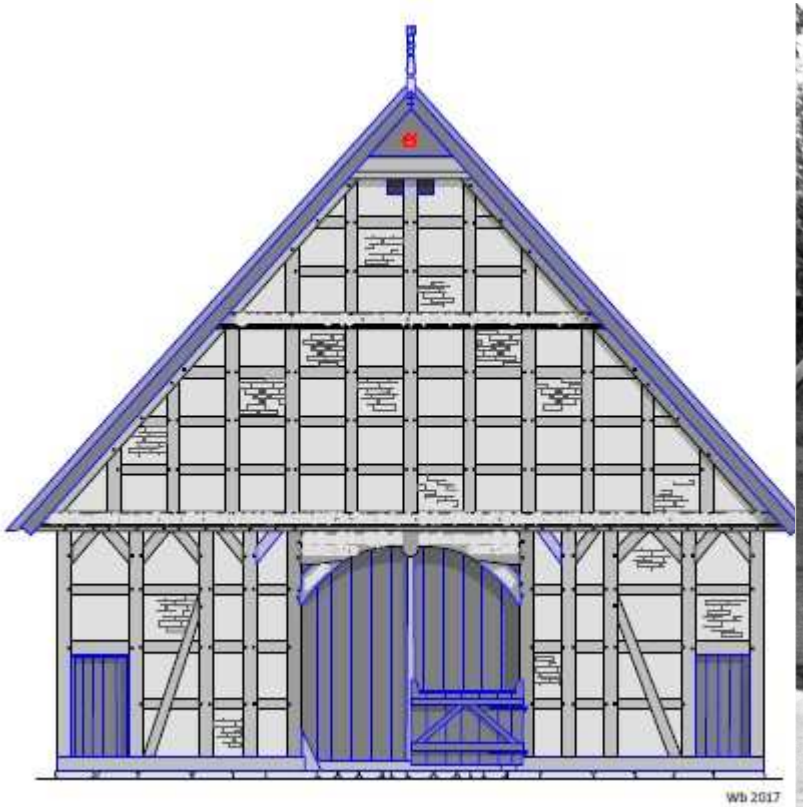
Ute John

EREV Forum, Lutherstadt-Wittenberg, 22.09.2020

„Der einzige Mensch, der sich vernünftig benimmt, ist mein Schneider. Er nimmt jedes Mal neu Maß, wenn er mich trifft, während alle anderen immer die alten Maßstäbe anlegen in der Meinung, sie passten auch heute noch.“

George Bernard Shaw

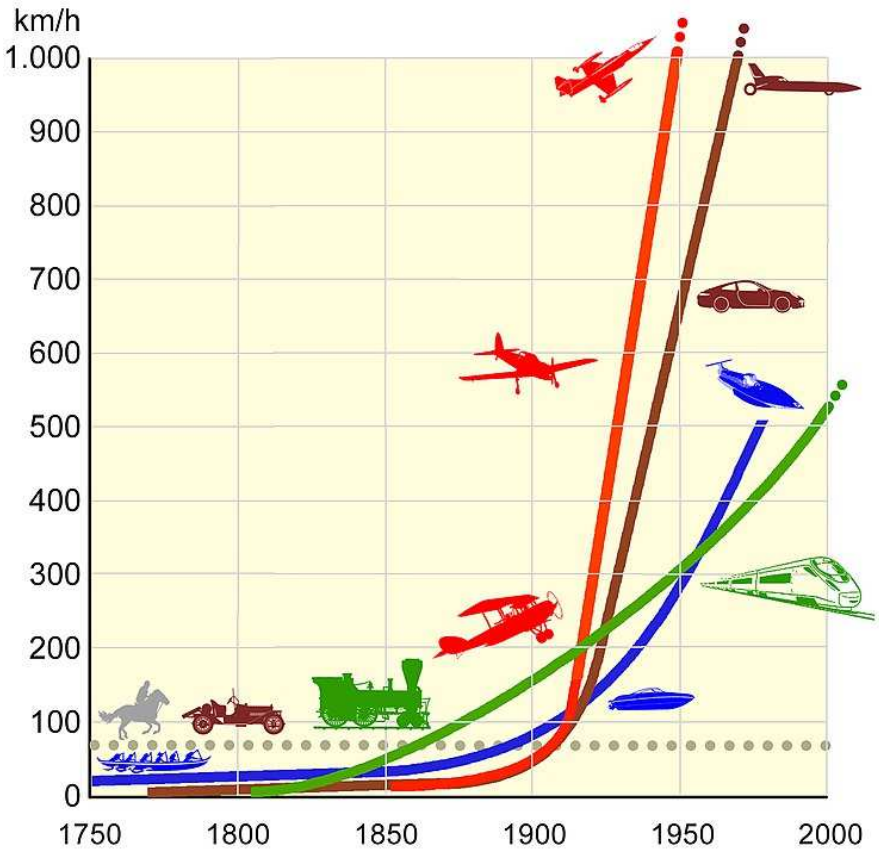
Das Haus – Eine Metapher



1792 1954 2016

Zeichnung/Fotos: D. Wübbenhorst, O. Kiehn wendland-archiv.de, U. John

200 Jahre – Vom Pferd zur Rakete

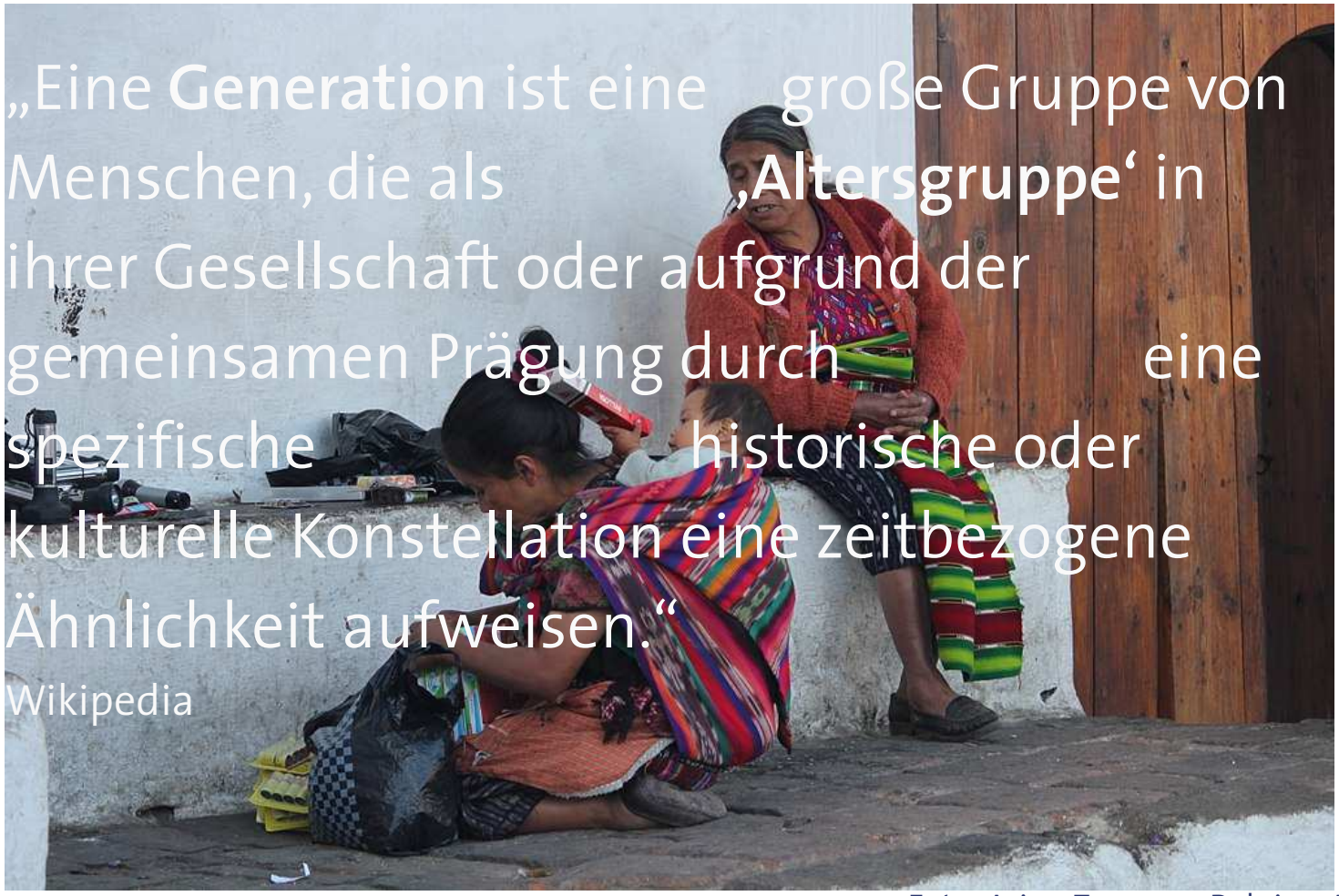


Darstellung: Fährtenleser, CC BY-SA 4.0,
https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=7978674
6

50 Jahre – Ein Berufsleben

- Die erste Mondlandung (1969)
- Farbfernsehen (Tagesschau ab 1970)
- Heimcomputer Commodore 64 (1982)
- Internet für alle, digitale Mobilfunknetze (1991/92)
- Digitale Spiegelreflexkamera (2002)
- Paketzustellung mit Drohne (2019)

Generation

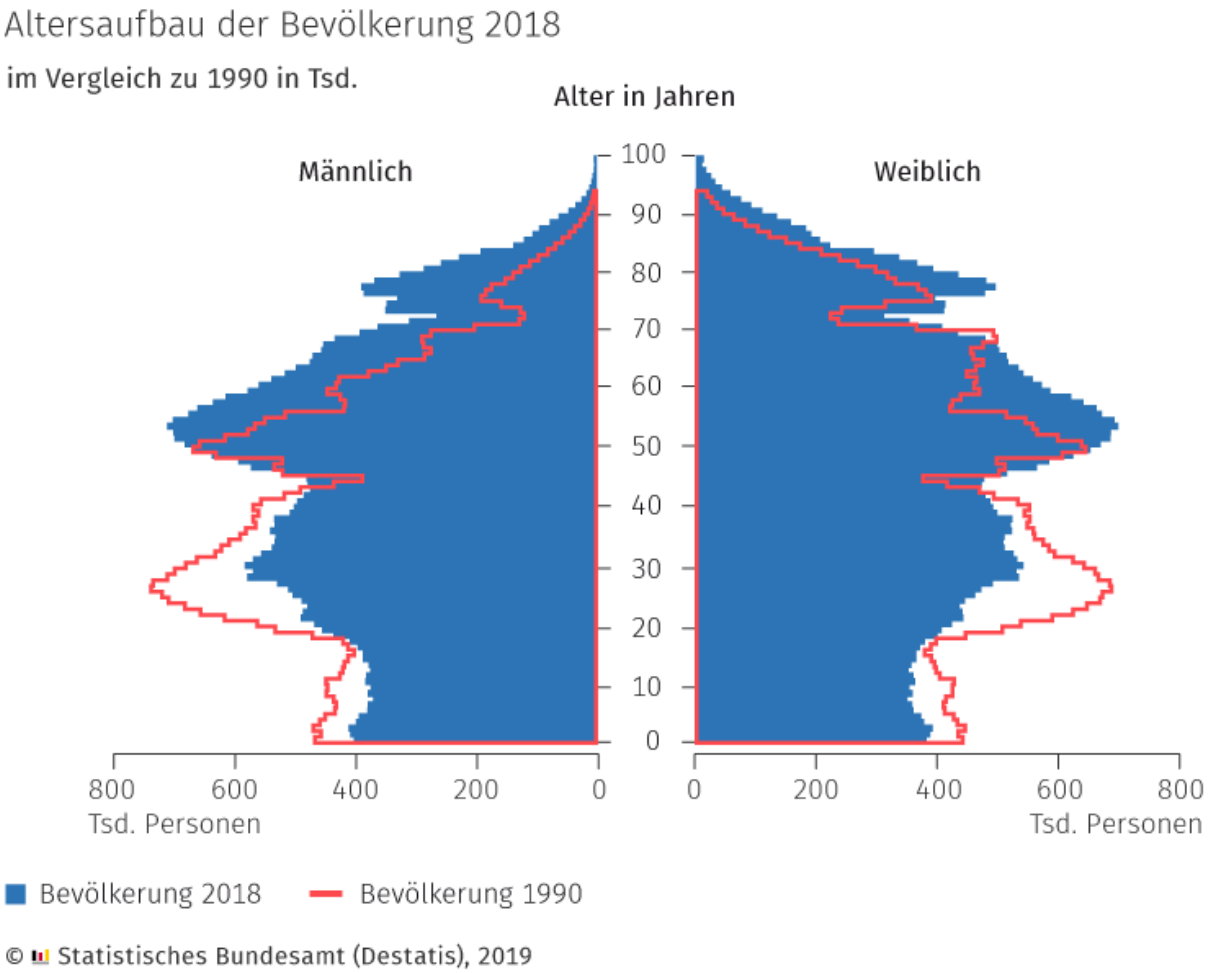


„Eine **Generation** ist eine große Gruppe von Menschen, die als **„Altersgruppe‘** in ihrer Gesellschaft oder aufgrund der gemeinsamen Prägung durch eine spezifische historische oder kulturelle Konstellation eine zeitbezogene Ähnlichkeit aufweisen.“

Wikipedia

Foto: Arian Zwegers, Belgien / CC BY
(https://creativecommons.org/licenses/by/2.0)

Demografische Entwicklung



4 Generationen am Arbeitsplatz

Bis zu 50 Jahre im Beruf...

- Die Babyboomer (1955 bis 1967*)
- X (Generation Golf, bis 1985)
- Y (Millenials, vor 2000)
- Z (2000er)

* Geburtsjahrgänge, alle Zeitangaben ungefähr und gültig für D

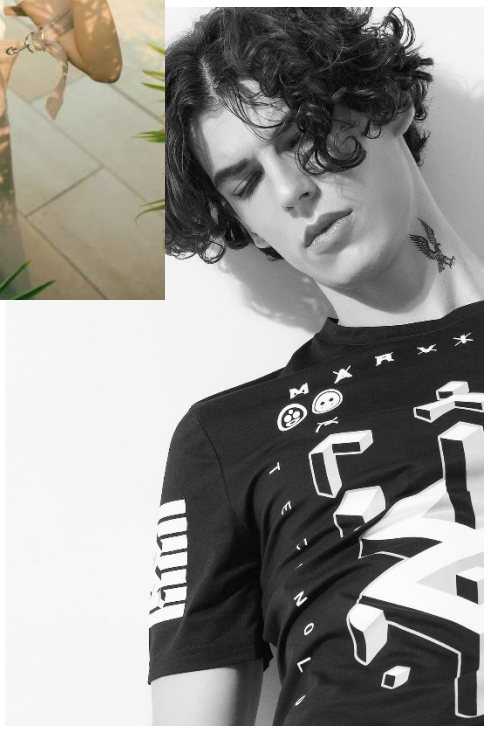
Was schätzen Sie am meisten bei

- Ihren jüngsten
- Ihren ältesten

Mitarbeiterinnen & Mitarbeitern?

Unsere Jüngsten punkten mit*

- Digitaler Souveränität
- Engagement für die Sache
- Unorthodoxen Ideen
- Mutigen Vorstößen
- Teamorientierung



* Beispiele

Fotos: Pham Trung Kien, SJJP, Pixabay

Unsere Ältesten punkten mit*

- Erfahrung & Routine
- Professionalität
- Arbeitsmoral
- Kosteneffizientem Denken
- Konsensfähigkeit

* Beispiele

Foto: Free-Photos, Pixabay

Selbstreflektion

Wann macht mir die Arbeit WIRKLICH Spaß?

Wann gehe ich RICHTIG GERNE zur Arbeit?

Motivation*

- Gute Führung = Leadership
- Wertschätzung
- Interessante Aufgabe
- Selbstbestimmung
- Verantwortung

* Auswahl

Foto: Alexas Fotos, Pixabay

Motivationsunterschiede

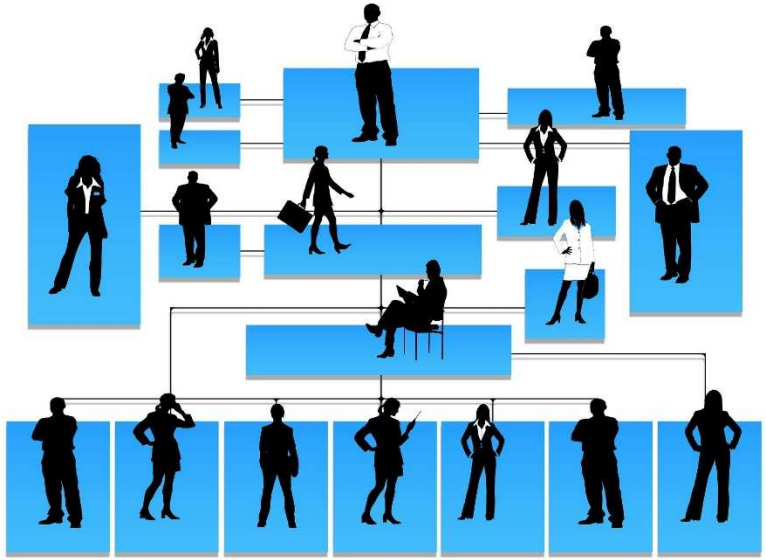
Aufgrund von

- Alter
- Lebensphase
- Generation
- Kulturellem Hintergrund

...

Rollen der Führung

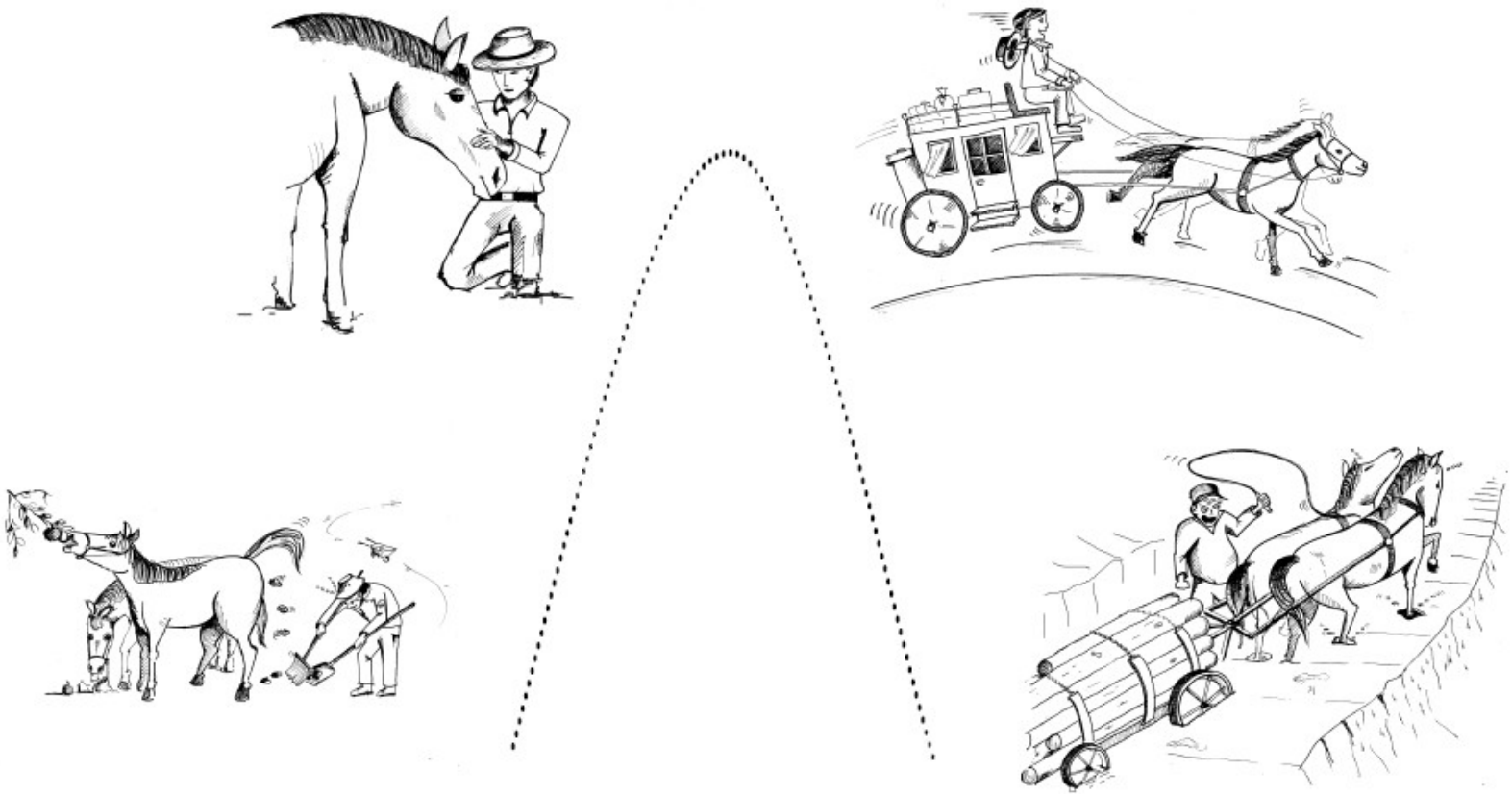
- Direkte Menschenführung
- Gestaltung von Kultur & Rahmenbedingungen



➔ Das „Gesamtpaket“ wird selten nur von einer Person geprägt.

Foto: Gerd Altmann, Pixabay

Führung – Das Wertequadrat



Quelle: B. Possert, Das Wertequadrat, 2005

Aufgaben der Führung

- Direct: sorge für die inhaltliche Richtung
- Manage: sorge für Entscheidungs- & Handlungsfähigkeit
- Lead: sorge dafür, dass Mensch & Aufgabe zusammenpassen

Selbstreflektion

Der beste Chef, den ich kenne, zeichnet sich aus durch .....?

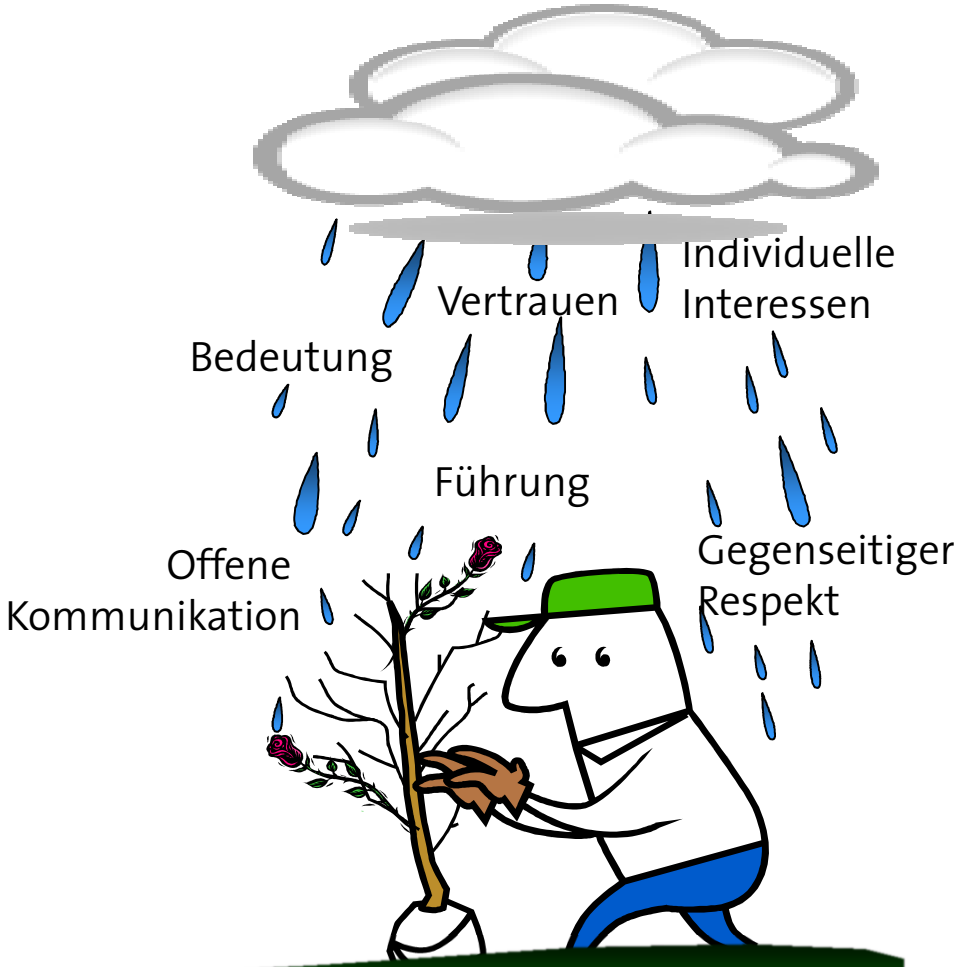
Gute Führung

- Bedeutet in der Wahrnehmung einzelner Mitarbeiter bzw. Mitarbeiterinnen durchaus Unterschiedliches.
- Verlangt von der Führungskraft Verständnis für und individuellen Umgang mit einzelnen.

➔ Stärkung & Nutzung der Vielfalt zum Wohle der Organisation und aller Individuen.

... du kannst keine Pflanze zum Wachsen bringen, indem du an den Blättern ziehst ...was du tun kannst, ist eine Umgebung zu schaffen, in der sie gedeihen kann

Etienne Wegner



Menschen & Teams

Augenhöhe herstellen ➔

- Reden & Zuhören
- Lösungen im Team aushandeln
- Diversität erkennen, schätzen & nutzen

Konflikte auflösen ➔

- Zuhören & Moderieren & Reden

Foto: Couleur, Pixabay

Die (ersten) 7 Handlungsfelder

- Ziele & Sinnstiftung
- Spielregeln & Flexibilität
- Partizipation & Vernetzung
- Diversität & Selbstbestimmung
- Vertrauen & Verantwortung
- Entscheidung & Transparenz
- Feedback- & Konfliktkultur

Ziele & Sinnstiftung

- Ziele im Rahmen der Organisationsziele, in denen jede/r Orientierung (& Sinn) findet
- Werte im Rahmen der Organisations-werte, in denen jede/r (Orientierung &) Sinn findet

➔ Transparenter & verstandener Handlungsrahmen für alle

Foto: Lisa Runnels, Pixabay

Spielregeln & Flexibilität

- Spielregeln für die Zusammenarbeit aller und den Umgang miteinander setzen Grenzen für
- Die ansonsten große Offenheit für die individuelle Entfaltung

➔ Maximale Flexibilität der einzelnen auf dem „Spielfeld“

Partizipation & Vernetzung

- In Teams mit den Beteiligten gemeinsam erarbeiten
- Auch in Vernetzung mit anderen Teams kontinuierlich hinterfragen & weiterentwickeln
- Für jede/n das richtige Maß finden
- Kommunikations- & Vernetzungsplattformen in digitaler & analoger Welt bereitstellen

Diversität & Selbstbestimmung

- Die richtige Kombination aus der Vielfalt von Talent als Schlüssel für die Bewältigung komplexer Probler
- Selbstorganisierte Teams und ihre „Work-Flows“ definieren die Schnittstellen
- Freiraum und Selbstbestimmung der einzelnen für die Bewältigung der „Details“

Foto: Boaphotostudio, Pixabay

Vertrauen & Verantwortung

- Gegenseitige Wertschätzung & Vertrauen auf Basis des Verständnis der Diversität im Team und der eigenen Rolle
- Übertragung & Respektieren von Verantwortung durch Führungskraft und Team definiert die individuellen Herausforderungen & Entwicklungsmöglichkeiten

Entscheidung & Transparenz

- Entscheidungen im ständigen Wandel, um Handlungsfähigkeit & Spielräume aller zu erhalten
- Gefällt im Team oder von der Führungskraft allein
- Erfordern in jedem Fall gute Kommunikation als Schlüssel zum Nachvollziehen & Verstehen
- Intransparente oder überraschende Entscheidungen verspielen Vertrauen

Feedback- & Konfliktkultur

- Konstruktives Feedback einholen & aushalten & zur Verbesserung auswerten
- Fehler einkalkulieren, als wertvoll für die (eigene) Entwicklung und die anderer verstehen
- Missverständnisse & Konflikte als Chance begreifen und aktiv bearbeiten
- Führungskraft unterstützt ggf. andere bei der Problem-/Konfliktlösung

Wenn das geschafft ist

und die Veränderung sich von oben nach unten durch alle Organisationseinheiten zieht,

DANN haben Sie den entscheidenden Schlüssel, dass sich die Mitarbeiter im (Generationen-)Mix in ihrer Organisation wohlfühlen.

Foto: Mohamed Hassan, Pixabay

„Die Jugend kann nicht wissen, wie das Alter denkt und fühlt. Aber alte Menschen machen sich schuldig, wenn sie vergessen, was es hieß, jung zu sein.“

Albus Dumbledore (Joanne K. Rowling, Harry Potter und der Orden des Phoenix)

Foto: PublicDomainPictures, Pixabay

WissensWertSchöpfung

Ute John
Unternehmensberatung

Kilstetter Straße 42
14167 Berlin - Germany

+49 (177) 459 3006

www.wiwes.de I ute.john@wiwes.de