

Babyboomer und Generation Z

Arbeitswelt. Die Herangehensweise und die Erwartungshaltungen an Arbeit und Arbeitsplatz sind von Generation zu Generation recht unterschiedlich. Unternehmen müssen sich um möglichst reibungslose Zusammenarbeit, effizienten Know-how-Transfer und eine erfolgreiche Betriebsnachfolge bemühen.

Alt und Jung leben in jeder Gesellschaft zusammen, sie bilden Familien und arbeiten im selben Unternehmen. Was die Demografie betrifft, ist der Trend klar: Die Alterspyramide steht immer mehr „auf dem Kopf“, immer mehr Ältere stehen weniger Kindern und Jugendlichen gegenüber. Dabei ist wichtig zu verstehen, dass sich nicht nur die Zusammensetzung von Jung und Alt in der Gesellschaft in den letzten Jahren einschneidend verändert hat, sondern auch, dass aufgrund einer sich immer schneller verändernden Umwelt die Erwartungshaltungen der Arbeitnehmer immer weiter auseinanderliegen.

Generationenkonflikt?

Wobei, was heißt Alt und Jung? Tatsächlich sind die Altersgruppen, die in einem Unternehmen zusammenarbeiten, viel stärker aufgeteilt. Zwischen den Babyboomern (1955 bis 1970 geboren und mittlerweile die älte-



Generationenübergreifendes Lernen: Der Know-how-Transfer am Arbeitsplatz zwischen den Generationen kann entscheidend für den Unternehmenserfolg sein.

Foto: Pexels

TOP 1000 | ARBEITSWELT



Erfolgreicher Generationenwechsel: Mit Alexander und Julius Kiennast hat 2015 die neunte Generation der Familie Kiennast die Leitung des traditionsreichen niederösterreichischen Handelshauses übernommen.

ste Generation am Arbeitsmarkt) und der Generation Z (2000 bis 2015 geboren und damit die jüngsten Arbeitnehmer) verorten Soziologen mit den Generationen X und Y gleich noch zwei weitere Altersabschnitte. Die Herangehensweise und die Erwartungshaltungen an die Arbeit können dementsprechend sehr unterschiedlich ausfallen. Zu verschieden war und ist die Umwelt, in der die Menschen dieser Gruppen sozialisiert und an das Arbeitsgeschehen herangeführt wurden, als dass sich diese im Arbeitsleben nicht mehr oder weniger gravierend auswirken würde.

Während die Generation Z in einer Welt aufgewachsen ist, in der nicht nur das Smartphone mit all seinem digitalen Potenzial Normalität war, sondern auch soziale Medien wie Twitter, Instagram oder Snapchat zum täglichen Leben gehörten, sind viele Babyboomer froh, wenn sie auf Facebook ihr Profilbild oder die Sicherheitseinstellungen ändern können. Was für die einen eine Selbstverständlichkeit ist, müssen die anderen oft mühsam erlernen. Mit all den Abstufungen zwischen Nerd und Ignorant und den vielen verschiedenen, mitunter kontroversiellen Themen, die der Arbeitsalltag mit sich bringt.

Know-how-Transfer

In diesem oft nicht einfachen Spannungsfeld muss dann nicht nur produktiv gearbeitet werden, sondern bereits vorhandenes und wert-

volles betriebliches Know-how von einer Generation an die andere vermittelt werden. Ein entscheidender Faktor für den unternehmerischen Erfolg, wie man beim niederösterreichischen Elektrotechnikunternehmen Klenk & Meder GmbH weiß, 700 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben hier ihren Arbeitsplatz, generationenübergreifendes Arbeiten und Lernen gehört zur Firmentradition: „Im Zuge der Nachfolgeplanung ist Know-how-Transfer ein entscheidender Faktor. Wir versuchen daher, MitarbeiterInnen, die vor der Pensionierung stehen, einige Monate parallel mit der/dem NachfolgerIn arbeiten zu lassen. Unserer Erfahrung nach ist dies eine sinnvolle Investition für die Zukunft. Man zeigt Wertschätzung gegenüber langjährigen MitarbeiterInnen und ihrem Wissen, das durch die Übergabephase nicht verloren geht“, gibt Martina Simoncic, Leiterin Personalentwicklung, Einblick in die Herangehensweise bei Klenk & Meder.

Neunte Generation

Auch aufseiten der Unternehmer stellt sich das Generationenthema, wenn es um die Betriebsnachfolge geht. Österreich ist traditionell ein Land der Klein- und Mittelbetriebe, viele davon sind Familienunternehmen und wurden in Jahrzehnten oder sogar Jahrhunderten aufgebaut und an die jeweils nächste Generation weitergereicht. Ein niederösterreichisches Unternehmen mit einer beson-

ders langen Tradition der Generationenfolge ist das Handelshaus Kiennast aus Gars am Kamp. Schon 1710 wurde die Firma gegründet und mit Julius und Alexander Kiennast ist bereits die neunte Generation der Familie in der Leitung des Unternehmens betraut.

Die beiden Cousins haben ab 2012 schrittweise die Betriebsführung von den Brüdern Julius, Herbert und Raimund Kiennast übernommen und sind seit 2015 alleinige Geschäftsführer des Familienunternehmens. „Wir waren seit 2009 als Angestellte im Unternehmen tätig und unsere Väter haben rechtzeitig begonnen, uns in die Entscheidungsprozesse einzubinden“, berichtet Julius Kiennast. Begleitend hätte es auch eine Beratung mit Workshops gegeben, um den Übergangsprozess professionell zu gestalten.

Führungsstil mit Konsens

Als eine gewisse Herausforderung der Übergangsphase nennt der Firmenchef das Verständnis zwischen den Generationen. Allerdings: „Wir hatten immer eine gute Kommunikationsbasis und das Ziel musste im Auge behalten werden. Im Großen und Ganzen ist der Übergang sehr reibungslos verlaufen und wenn es unterschiedliche Auffassungen gab, haben wir uns zusammengesetzt und die Sache ausdiskutiert.“ Mit dem Generationenwechsel in der Geschäftsführung gab es aber durchaus auch Veränderung. „Die Führungsstile haben sich sicher geändert. Früher war das mehr von oben herab. Heute sucht man mehr den gemeinsamen Konsens. Da verändert sich auch die Kommunikation mit den Mitarbeitern, es wird dadurch lockerer“, erklärt Geschäftsführer Julius Kiennast.

Die Vorgängergeneration ist durchaus noch aktiv. So ist etwa der Vater von Julius Kiennast als Obmann des Bundesgremiums Lebensmittelhandel in der Wirtschaftskammer tätig und im Betrieb werden mit Vätern und Onkeln regelmäßig größere Projekte besprochen. Das Tagesgeschäft wird aber von Julius und Alexander Kiennast alleinverantwortlich betrieben. <<

Foto: Handélan Kiennast