



ERFOLGREICH FÜHREN

Um für die Zukunft gewappnet zu sein, gilt es für Unternehmen ihre Führungsstrukturen anzupassen.

VON SUSANNE DELFS UND ALEXA GÖTTE





Die Generation Y kommt, Generation Z steht in den Startlöchern – für Unternehmen gilt es, eine tragfähige Kultur für ihre zukünftigen Mitarbeiter zu schaffen.

In wenigen Jahren werden in Unternehmen 80 Prozent der Beschäftigten der sogenannten Generation Y und Generation Z angehören, und damit ändert sich einiges. Wie können sich Unternehmen, Ausbildungsbeauftragte oder Führungskräfte darauf vorbereiten? – Ein kleiner Ausblick:

In den nächsten Jahren geht die Baby-Boomer-Generation in den Ruhestand und damit ein Wertekonstrukt, das geprägt ist durch Fleiß, monetäres Erfolgsstreben und Wettbewerbsorientierung. Viele Unternehmen arbeiten deshalb auch mit Zielvorgaben, Erfolgsprämien und Tantiemen und motivieren damit ihre Mitarbeiter zu immer neuen Höchstleistungen. Doch Zukunft hat diese Art von extrinsischer Motivation langfristig nicht.

Geld ist nicht alles

Die zukünftigen Leistungsträger ihres Unternehmens sind mit viel Anerkennung und individueller Förderung durch ihre Eltern aufgewachsen, kennen aber auch hohe Anforderungen aus Schule und Studium. Sie sind geprägt durch

“
In den nächsten Jahren geht die Baby-Boomer-Generation in den Ruhestand und damit ein Wertekonstrukt, das geprägt ist durch Fleiß, monetäres Erfolgsstreben und Wettbewerbsorientierung.
 “

Susanne Delfs

Wohlstand, Internet, Digitalisierung und uneingeschränkte Mobilität. Gleichzeitig haben sie die weltweiten Wirtschafts-, Finanz- und Klimakrisen erlebt, weshalb sie sich keinen Illusionen hingeben. Sie wollen arbeiten, aber die Arbeit soll nicht ihr Leben bestimmen. Sie wünschen sich vor allem Flexibilität und Entscheidungsfreiheit. Erfolg bedeutet für sie nicht Geld und Statusgewinn, sondern vielmehr persönliche Entwicklung und einen sinnvollen Beitrag zum Ganzen zu leisten, der einen Unterschied macht.

Auswirkungen auf Personalmarketing und -entwicklung

Interessenten suchen ihre Arbeitgeber hauptsächlich im Internet. Diese müssen also zeigen, wie attraktiv und individuell eine Ausbildung oder ein Arbeitsplatz im Unternehmen sein kann und welche Chancen neue Mitarbeiter bei ihnen haben. Daher ist es wichtig, Lehrer und Eltern frühzeitig anzusprechen, denn sie sind wichtige Berater ihrer Kinder, was die Berufsweg- und Karriereplanung betrifft. Allgemein besteht ein größerer Fokus auf Freizeitorientierung und Individualität, der Wunsch nach häufigerem Feedback und mehr Mitspracherecht als früher.

Wenn neue Mitarbeiter aus dieser Generation gewonnen werden konnten, sollten individuelle Einarbeitungs- und Entwicklungspläne erstellt und maßgeschneiderte Weiterentwicklungsmög-



lichkeiten geboten werden. Entscheidend ist hier der Begriff „individuell“: Denn während die Generation Y meist noch jubelnd auf Work-Life-Optimierungs-Angebote des Arbeitgebers, wie Home Office, flexible Bürozeiten oder keine festen Büroplätze reagiert, so wird Generation Z eher die Augen rollen. Denn letztere will wieder eine klare Work-Life-Trennung. Aber in jeder Generation, wie auch der Generation X, wird es auch wieder Personen geben, die eher „konservative“ Mitarbeiter sind und Hierarchien, klare Ansagen und vorgegebene Strukturen schätzen.

Führungskräfte vorbereiten

Im Laufe des Arbeitslebens sollte es außerdem möglich sein, auch einen Schritt auf der Karriereleiter zurückzugehen, ohne einen persönlichen Image-schaden davonzutragen und sich Zu-

”
Autoritäres Führungsverhalten und interne Fürstentümer gehören in Unternehmen dann der Vergangenheit an.



Alexa Götte

kunfts-chancen zu verbauen. Hierbei spielen Führungskräfte eine tragende Rolle. Ihre zukünftige Rolle ist die eines Mentors, der Feedback gibt, erklärt, berät, fördert und entwickelt. Autoritäres Führungsverhalten und interne Fürstentümer gehören in Unternehmen dann der Vergangenheit an. Insofern gilt es die Führungskräfte und die Unternehmenskultur auf die Zukunft vorzubereiten, indem Führungskräften die Qualifikationen und Fähigkeiten vermittelt werden, die die Führungswerkzeuge der Zukunft sind.

www.delfs-kollegen.de

DIE AUTORINNEN

Susanne Delfs und **Alexa Götte** arbeiten beide als Trainerinnen, Beraterinnen und Coaches für Personal- und Organisationsentwicklung und beraten Unternehmen im Raum Süddeutschland.

Wir bauen für Industrie und Gewerbe

Mit der Erfahrung aus über 400 Projekten

