



Problem: In der Zusammenarbeit zwischen jüngeren und älteren Mitarbeitern gibt es teilweise Konflikte. Langjährige Mitarbeiter beschwerten sich, dass jüngere Pflegekräfte anspruchsvoll und wenig belastbar seien. Gleichzeitig beklagen sich jüngere Mitarbeiter über starre Strukturen, zu wenig Transparenz und Mitbestimmungsmöglichkeiten.

Foto: fotolia

Wie Sie den Generationen-Mix erfolgreich führen

Lösung: In einer Pflegeeinrichtung arbeiten häufig vier Generationen zusammen – von der jungen Auszubildenden bis zur älteren, erfahrenen Krankenschwester. Nicht selten stoßen dabei verschiedene Lebenswelten und Wertvorstellungen aufeinander, die im Alltag zu Reibungen führen können. Jede Generation wird durch bestimmte übergreifende gesellschaftliche Trends und Ereignisse geprägt. Für eine gut funktionierende Zusammenarbeit ist eine mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur die Voraussetzung, in der die verschiedenen Sichtweisen respektiert werden.

Die sogenannten Babyboomer, die ab Mitte der 50er Jahre geboren wurden, sind derzeit im Arbeitsleben zahlenmäßig die größte Generation. Sie verfolgen tendenziell das Motto „Leben, um zu arbeiten“, und streben in großem Maß nach Sicherheit und Status. Die Generation X, geboren in den 70er und 80er Jahren, wird auch als „Generation Golf“

bezeichnet, nach dem gleichnamigen Roman, in dem es um das behütete Aufwachsen und das individualistische Lebensgefühl in dieser Zeit geht. Ihr Motto ist eher: „Arbeiten, um zu leben.“

Die ab den 90er Jahren Geborenen werden als Generation Y oder Millennials bezeichnet. Kennzeichnend ist, dass sie Althergebrachtes hinterfragen, weshalb sie auch als Generation WHY bezeichnet werden. Sie sind als Kinder der Babyboomer in eine Zeit der zunehmenden Globalisierung und großer Verunsicherung hineingewachsen. Der Wunsch

nach Sinnhaftigkeit der Arbeit ist ein zentraler Wert, doch soll auch der Spaß an der Arbeit nicht zu kurz kommen. Ihr Motto ist daher: „Arbeit und Leben verbinden.“ Die Vertreter dieser Generation treten oft sehr selbstbewusst und fordernd gegenüber Unternehmen auf – vor allem, wenn sie zur raren Spezies der Fachkräfte gehören.

Diese unterschiedlichen Vorstellungen über Werte und Motive werden noch flankiert durch verschiedene Qualifikationen, Erfahrungshintergründe und Ansprüche. Die Herausforderung ist, eine Unternehmenskultur zu etablieren und zu entwickeln, die offen ist gegenüber unterschiedlichen Verhaltens- und Denkweisen.

Wichtig ist es, zunächst die Anforderungen dieser Generationen zu erheben und Konfliktpotenziale zu identifizieren. Daraus lassen sich konkrete Maßnahmen für ein Generationen-Management ableiten. Hilfreich ist es, die Kommunikation miteinander zu fördern und die eigene Werte und Arbeitseinstellungen zu reflektieren, zum Beispiel durch eine bewusste Zusammensetzung altersgemischter Teams oder in Form von Lerntandems. ●

DIE VIELFALT NUTZEN

- Das Miteinander verschiedener Generationen von Mitarbeitern ist Alltag in vielen Einrichtungen – doch nicht immer geht es ohne Konflikte im Umgang. Eine Organisation kann diese Vielfalt positiv nutzen, wenn sich Mitarbeiter wertgeschätzt fühlen in ihrer Unterschiedlichkeit.
- Es gilt, Mitarbeiter nicht nur in jungen Jahren, sondern lebenslang zu qualifizieren und insbesondere auch älteren noch Karrierechancen zu bieten. In Bezug auf die Nachwuchskräfte bedeutet eine generationensensible Führung, offen zu sein gegenüber neuen Lebensmodellen und sich stärker auf deren Vorstellungen einzulassen, um junge Mitarbeiter langfristig zu binden.



Mona Schöffler, ist Beraterin und Trainerin für soziale Einrichtungen. www.belegungsichern.de