

Universität Stuttgart

Flughafen  Stuttgart



Förderkreis
Betriebswirtschaft
an der Universität Stuttgart e.V.

„Wenn Alt und Jung aufeinander treffen...“

Generationendialog im betrieblichen Kontext

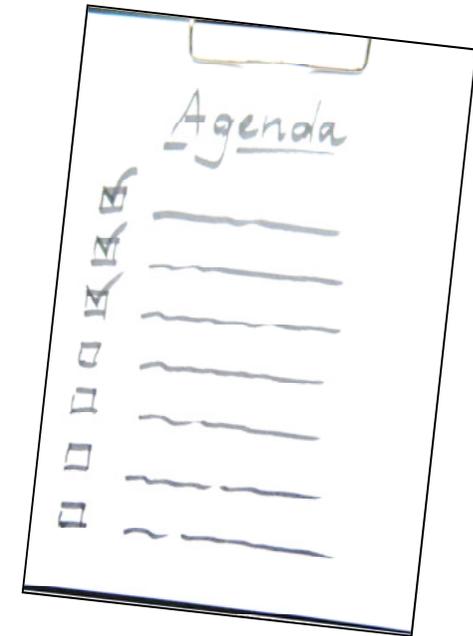
34. Stuttgarter Unternehmergespräch – Wandel in Demographie und Werten

Mittwoch, 22. Oktober 2014

Friedemann John M.A. / Dipl.-Betriebswirt (BA)
Leiter Personalentwicklung & Ausbildung,
Flughafen Stuttgart GmbH

Agenda:

- (1) Zahlen, Daten, Fakten zur Flughafen Stuttgart GmbH
- (2) Vorüberlegungen / kurze Einordnung des Themas ...
Was motiviert ein Unternehmen, sich mit den verschiedenen Generationen im eigenen Haus zu beschäftigen
- (3) Kurzer Überblick über die Konzeption des Führungskräfteworkshops zum Themen „Generationen besser verstehen“
- (4) Ergebnisse der Workshops
- (5) Ein abschließendes Fazit / Ausblick



Ergebnisse der Flughafen Stuttgart GmbH - Stand 31.12.2013

Eigentümer / Gesellschafter	Stadt Stuttgart 35% Land Ba-Wü 65%
Fluggäste	9.588.692
Starts- und Landungen	124.588
Luftfracht	19.211 Tonnen
Umsatzerlöse	225,3 Mio. €
Operatives Geschäftsergebnis	23,8 Mio. €
Anzahl der Betriebe am Flughafen Stuttgart	ca. 250
Anzahl Arbeitsplätze am Flughafen gesamt	ca. 9.500
Anzahl Mitarbeiter FSG (inkl. Azubis / Praktikanten)	ca. 1.000
Anzahl Tochtergesellschaften	6
Anzahl Mitarbeiter Töchter	736



Aufgaben der Flughafen Stuttgart GmbH

Immobilien ... Planen, [Aus-]Bauen,
(z.B. S 21 / Ernst & Young)

Mietmanagement, Werbeflächen ...

Facility-Management & IT

... IT, Heizungs-, Klima-, Lüftungs- und Förder-
technik,, Stromversorgung, MSR-Technik,
Kfz-Technik, Gärtnerei, Schreinerei, Fluglärm ...

Zentrale Services & Sicherheit

... Feuerwehr, Sicherheit / Wache, Winterdienst ...
Einkauf, Recht, Personal ...



Verkehr ... Terminal-, Verkehrs- und
Luftaufsicht, Bustransporte,
Be- und Entladung, Flugplanbearbeitung,
Verkehrslenkung,

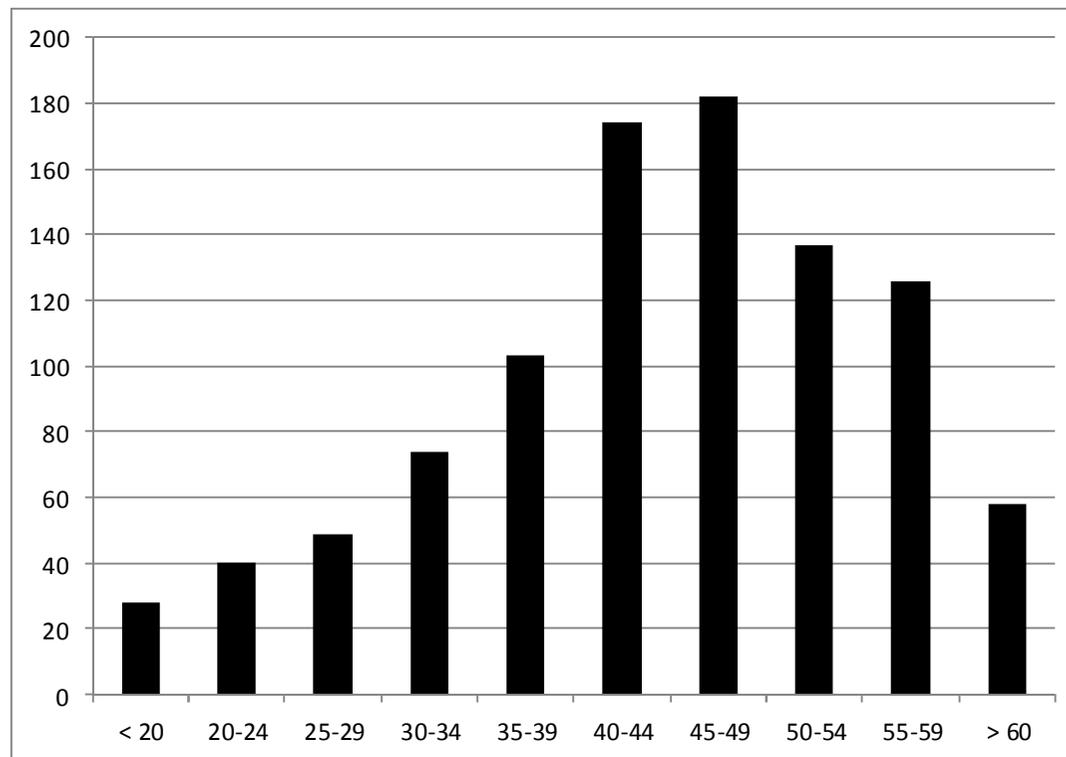
Controlling & Finanzen

Presse- und Öffentlichkeitsarbeit,
Umwelt, Arbeitsschutz ...

Die Mitarbeiter der FSG nach Altersgruppen

Altersdurchschnitt:
44 Jahre

Anzahl der Mitarbeiter



Lebensalter der Mitarbeiter

(2) Vorüberlegungen / eine kurze Einordnung des Themas ... Was motiviert ein Unternehmen, sich mit den verschiedenen Generationen im eigenen Haus zu beschäftigen?

Das G8 und der Wegfall des Wehr-/Ersatzdienstes bringt uns die Berufseinsteiger / auch die Jungakademiker immer früher ins Unternehmen.

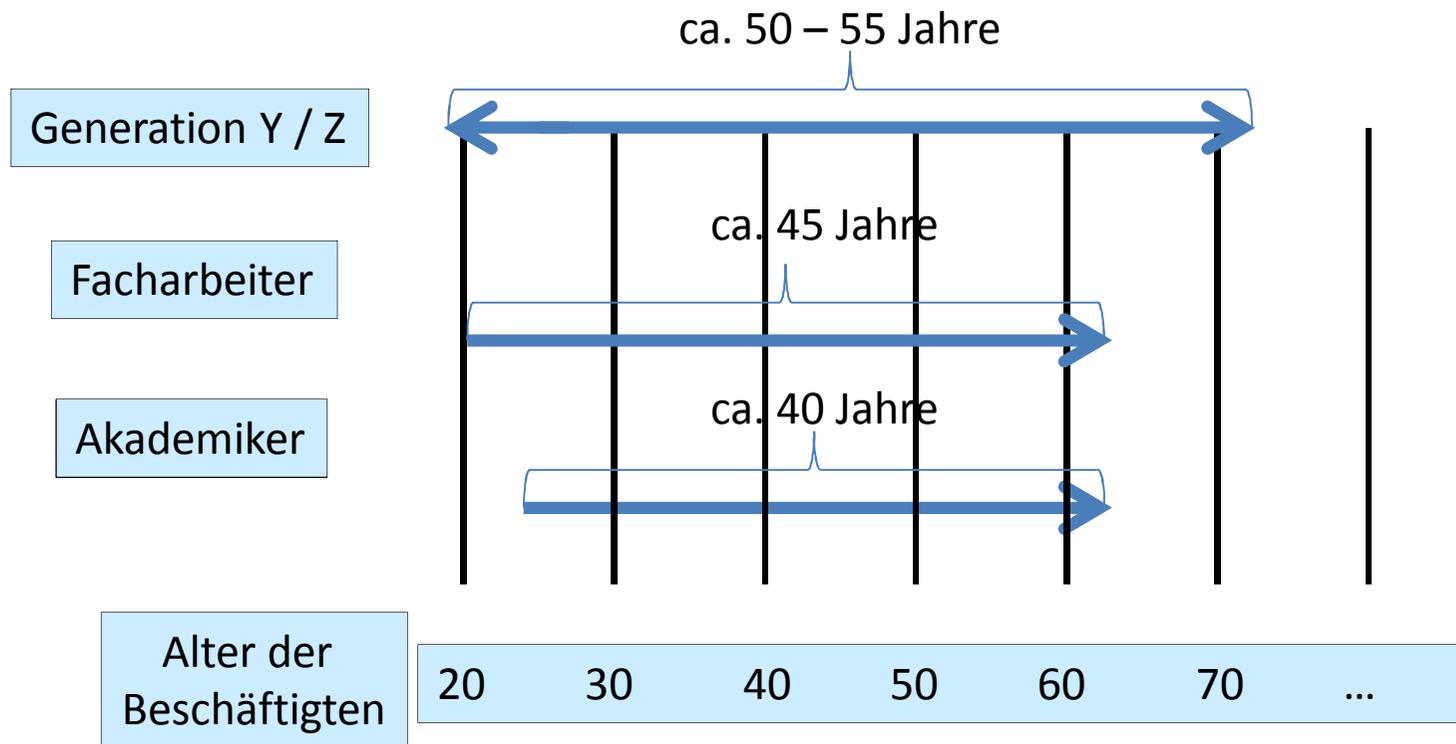
Die Unsicherheit bezogen auf die künftige Altersversorgung und die Belastung der öffentlichen Haushalte führt zwangsläufig zu einer Verschiebung des Renteneintrittsalters nach hinten ...



Ihre Lebensarbeitszeit schätzt die Generation Y als sehr lang ein. Mehr als ein Drittel der Mitarbeiter unter 25 (37 Prozent) und knapp ein Viertel der Mitarbeiter in der Altersgruppe 25 bis 29 (23 Prozent) gehen davon aus, dass sie bis ins siebzigste Lebensjahr oder länger arbeiten werden. Einen Rentenbeginn mit 65 Jahren oder sogar eher fasst nur ein Drittel der unter 25-Jährigen ins Auge; bei den 25- bis 29-Jährigen sind es 42 Prozent.

Arbeiten bis 70
Christopher Prinz, Pensionsexperte der OECD,

Verschiebung der Altersgrenzen der Beschäftigten im Unternehmen



Damit wird die Altersspanne im Unternehmen immer größer und damit steigt auch die Anzahl der verschiedenen **Generationen**

Was ist eine Generation? Was macht sie aus?

Die Generationsdauer / der Generationenabstand war früher rund 30 Jahre - es ging hierbei um die Frage: Wann bekamen die Kinder wieder Kinder?

Unter demographischer Perspektive ist eine Generation eine Altersgruppe, die aufgrund gleicher, deutlich sichtbarer Erlebnisse und Erfahrungen in ihrer Kindheit und Jugend (Sozialisation) eine gewisse Verbindung zueinander hat. Diese mündet in ein bestimmtes Verhalten und eine bestimmte Wertevorstellung.

Hier ein kurzer Überblick über die Generationen und wie sie heißen:

Nachkriegsgeneration: 1946 – 1955

Baby-Boomer: 1956 – 1965 (noch vor dem „Pillenknick“)

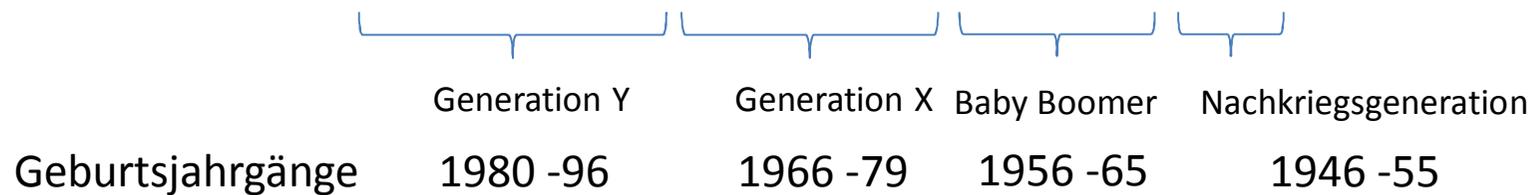
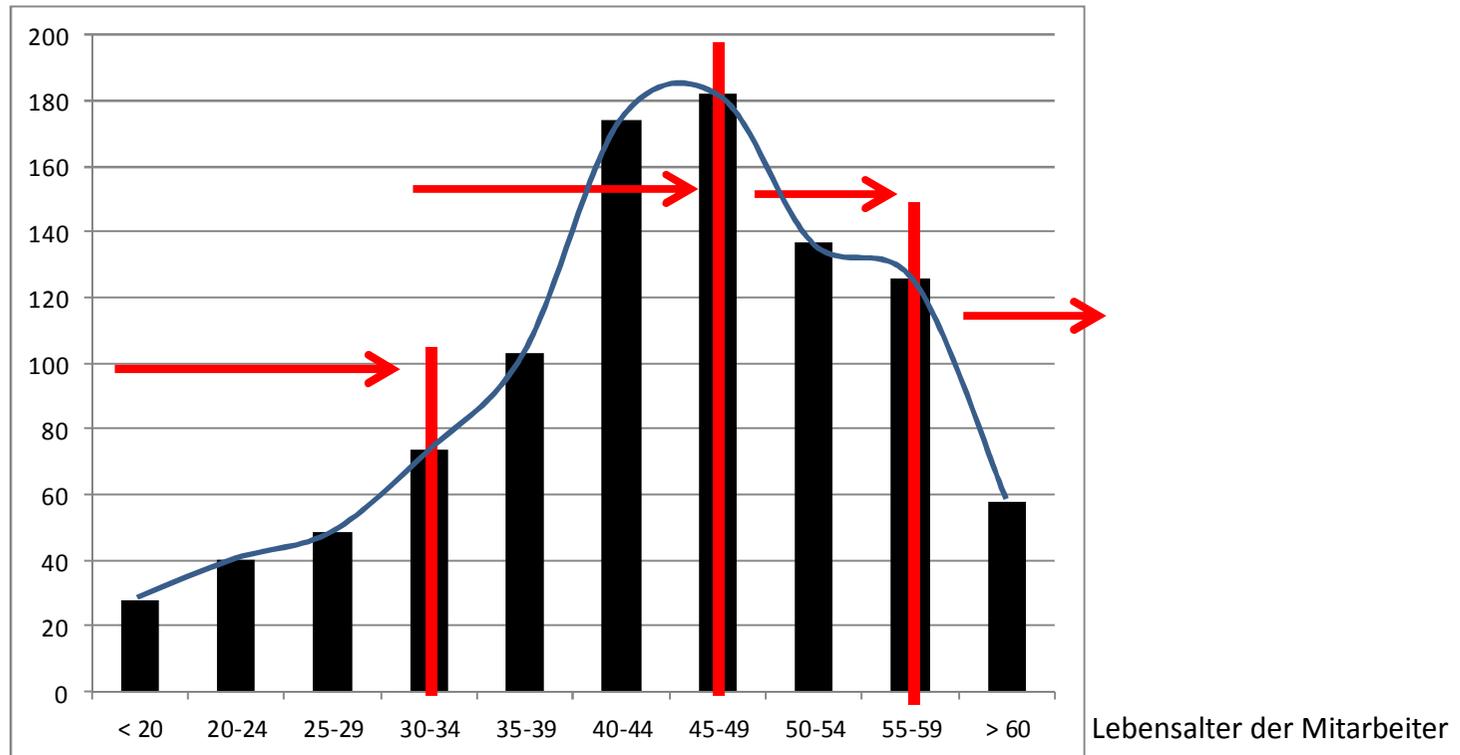
Generation X / Generation Golf: 1966 – 1979

Generation Y / Millennials: 1980 – 1996 (kamen ab der Jahrtausendwende in Betriebe)

Generation Z / Generation Internet: nach 1996

Die Mitarbeiter der FSG nach Altersgruppen

Anzahl der Mitarbeiter



Hier ein Beispiel, wie es ist, wenn die Vertreter der verschiedenen Generationen aufeinander treffen:

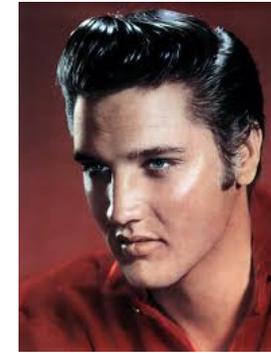


(3) Kurzer Überblick über die Konzeption eines Führungskräfteworkshops zum Thema „Generationen besser verstehen“ (½ Tag / 240 min)

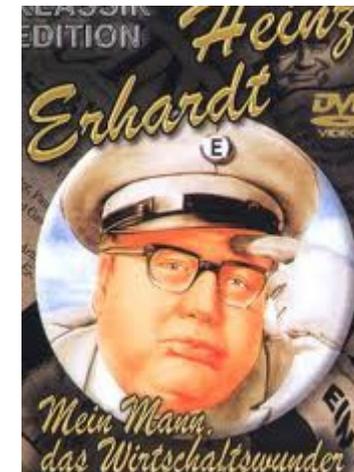
- (a) Einführung in das Thema, Überblick über die Problematik des „Demographischen Wandels“ [gutes Material des statistischen Bundesamtes, aber auch betriebliche Bezüge und Besonderheiten]; Aufzeigen der Entwicklungen am Arbeitsplatz, in der [Kommunikations-] Technik, beim Konsum, in der Politik ... **(25 min)**
- (b) Einstimmung der Teilnehmer auf die unterschiedlichen Generationen mit Hilfe von Fotokollagen **(15 min)**
- (c) Kleingruppenarbeit pro Generation: auf ihre jeweilige Sozialisation [Kindheit, Jugend, Schulzeit] bezogen wird anhand eines Fragebogens erarbeitet, was im besonderen ihre Werte, ihre Einstellungen geprägt hat. Zusätzlich nehmen die Gruppen noch eine Bewertung / Einordnung der anderen Generationen vor **(90 min)**
- (d) Die Ergebnisse werden jeweils vor der gesamten Workshop-Gruppe vorgestellt / präsentiert (bei 4 Gruppen jeweils 15 min = **60 min**)
- e) Was bedeutet dies für die Führung der jeweiligen Generation? **(30 min)**



Es nehmen in allen Workshops Führungskräfte aller im Betrieb vertretenen Generationen teil ... jeweils 15 bis 20 Personen



Die Nachkriegsgeneration



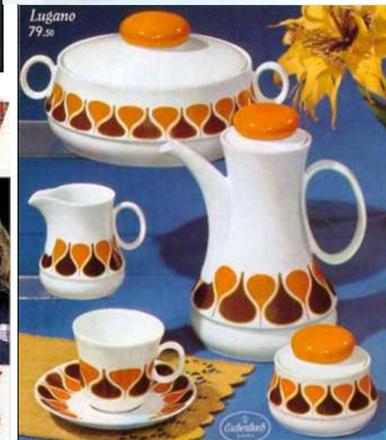
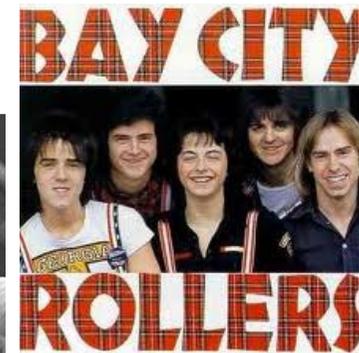


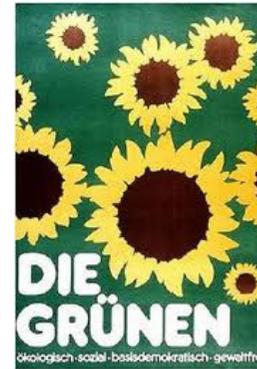
Die Nachkriegsgeneration Die Baby-Boomer





Generation X / Baby-Boomer





Generation X / Generation Golf





Generation Y / Millennials



Anhand eines Fragebogens werden folgende Themenfelder innerhalb der Vertreter der jeweiligen Generation bearbeitet und anschließend präsentiert:

Beschreibung Ihrer Generation ...

Gab oder gibt es bestimmte Ereignisse oder **prägende Erfahrungen**, die regional, deutschlandweit oder gar weltweit Einfluss auf Sie und/oder Ihre Entwicklung hatten oder haben?

Gibt es **Vorbilder** in der Familie, in Film oder TV, Politik/ Gesellschaft oder aus Büchern?

Was bedeutet Ihnen **Status/ Macht, Geld und Karriere**? Gibt es Ziele, die Sie im privaten und beruflichen Leben erreichen möchten? Was sind für Sie die **wichtigsten Dinge im Leben**?

Wie verbringen Sie Ihre **Freizeit**? Sind Sie Mitglied in einem Verein? Treffen Sie sich mit Freunden? Verbringen Sie mehr Zeit draußen oder drinnen? Lesen Sie? Wie viel Zeit verbringen Sie mit **elektronischen Medien** (PC-Internet, Musik, Handy, Smartphone oder Tablet-PC, TV?) Schauen Sie bestimmte Sendungen oder Serien regelmäßig?

Wie **kommunizieren** Sie mit anderen Menschen im beruflichen Kontext?
Wie im privaten Kontext?

Wie sehen Sie Ihre **Zukunft**? Haben Sie **Angst** vor dem Alter [Rente...]?
Krankheit/ Arbeitsunfähigkeit? Vor Arbeitslosigkeit? Naturkatastrophen? Vor
Krieg oder Terror? Umweltzerstörung?

Welche Rolle spielt **Religion/ Kirche** für Sie? Was ist für Sie Anstand und
Moral?...oder: was ist nicht moralisch, anständig? Gibt es hier negative
„Vorbilder“?

Welche Rolle spielt **Konsum** und Mode für Sie (für Äußerlichkeiten: Shoppen
gehen, Kleidung, Frisur, Piercing/ Schmuck, Tattoos? Wie wichtig sind Reisen/
Reiseziel , Smartphone oder Tablet-PC, Auto, Essen gehen etc. ?
Wie wichtig ist es für Sie, mit dabei/ „angesagt“ zu sein? Wie würden Sie Ihr
Kaufverhalten beschreiben? Wer oder was beeinflusst Ihre Kaufentscheidung?

Die anderen Generationen ...

Wodurch unterscheiden Sie sich von Ihren **Eltern**? Was wollen Sie anders oder besser machen als sie? Was machen oder haben Ihre Eltern gut gemacht / erreicht, was Sie auch erreichen oder so machen möchten?

Beschreiben Sie, was Sie denken, was Ihren **Eltern / Großeltern** etwas bedeutet oder bedeutet hat ... im Bereich Freizeit / Familie? Im Beruf?

Welche Werte haben oder hatte sie? Was hat diese Generationen geprägt?

Wie sehen Sie die „Jugend von heute“, die **Millennials / die Generation Y**? Was treibt diese Generation an? Was ist denen wichtig? Worin unterscheiden Sie sich von denen?

Ihre Arbeit/ Ihr Arbeitsumfeld ...

Wie **zufrieden** sind Sie mit Ihrer Arbeit? Wie zufrieden mit Ihrem Arbeitgeber?

Wie müsste Ihr Arbeitgeber sein, dass er für Sie **alternativlos** wäre (kein Wechsel zu einer anderen Firma)?

Wie stellen Sie sich Ihre **Arbeit idealerweise** vor?

Welche Rolle spielt für Sie der gute **Ruf des Arbeitgebers**? Wie nehmen Sie die FSG als Arbeitgeber außerhalb, wie innerhalb der FSG wahr?

Wie wichtig sind das **Geld** oder sonstige **soziale Leistungen**? Wie wichtig eine (zusätzliche) **Altersabsicherung**?

Spielen eine **flexible Arbeitszeit** oder eine Firmenpolitik der **Vereinbarkeit von Beruf und Familie** (Kinderbetreuung, Betreuung Pflegebedürftiger Angehöriger) eine Rolle für Sie?

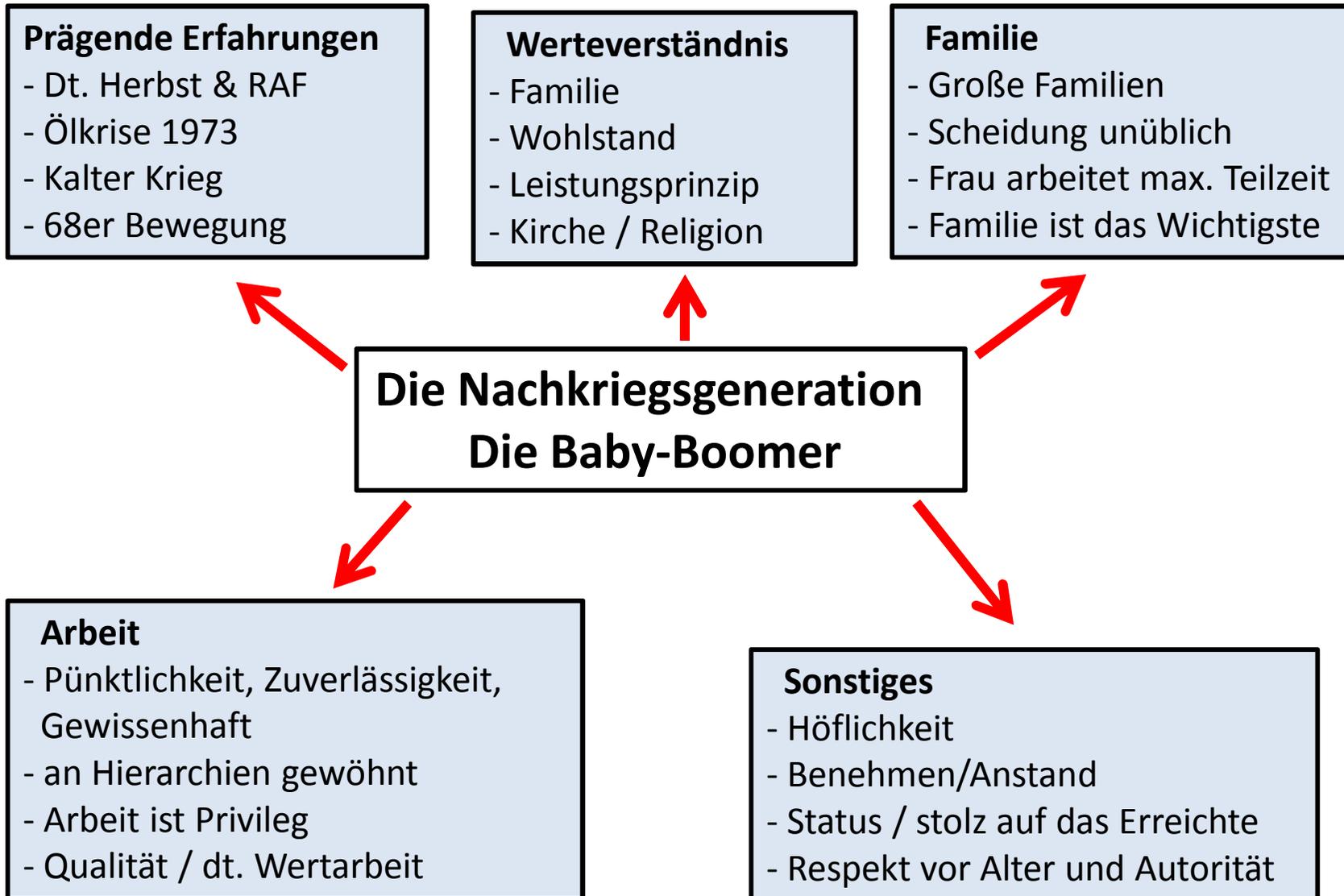
Wie wichtig ist für Sie das berufliche Fortkommen/ die **Karriere**? Wie wichtig die Weiterbildung/ die Personalentwicklung, um sich arbeitsmarktfähig zu halten?

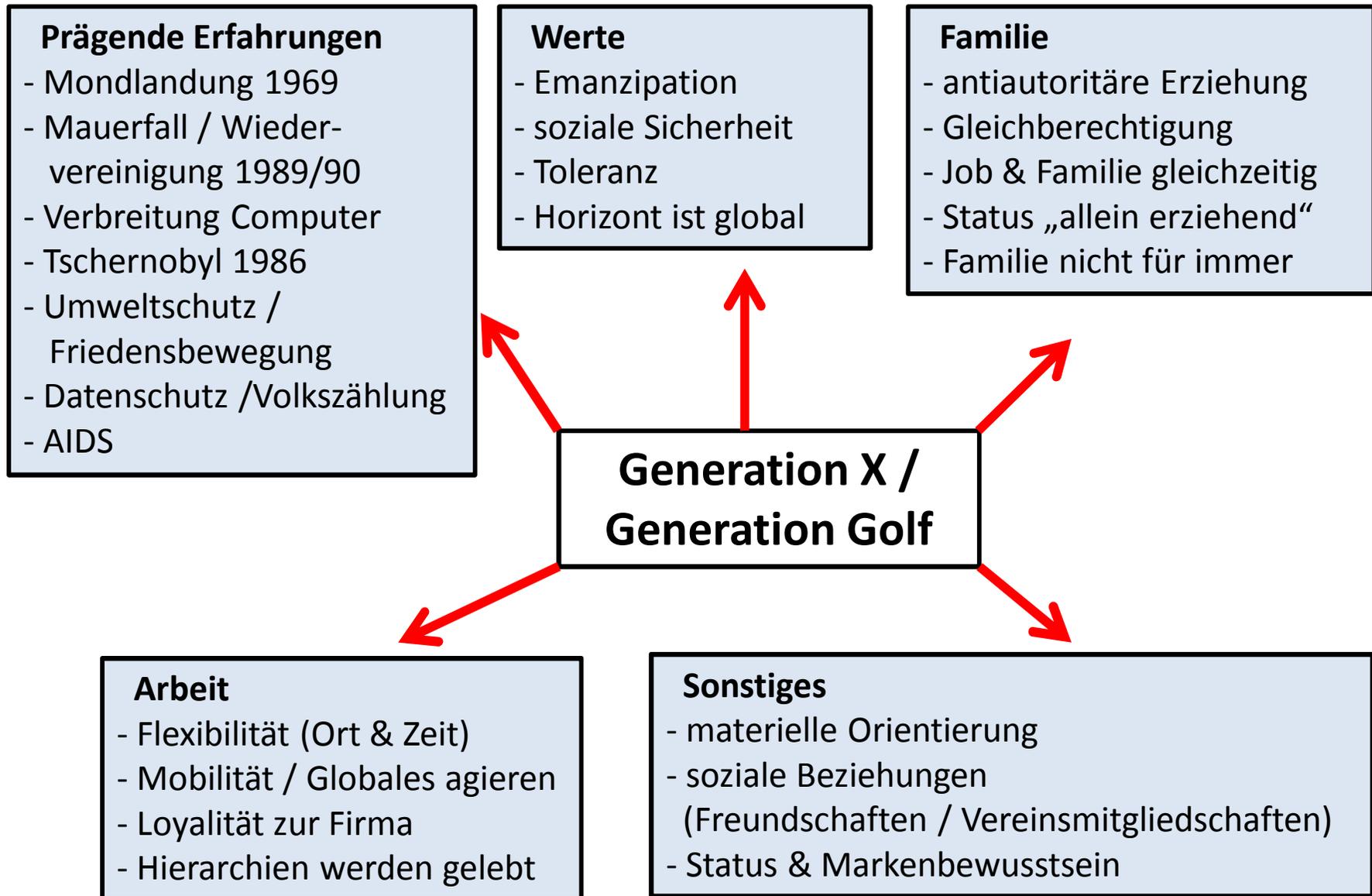
Was bedeutet **Eigenverantwortung** und selbstbestimmtes Arbeiten für Sie?

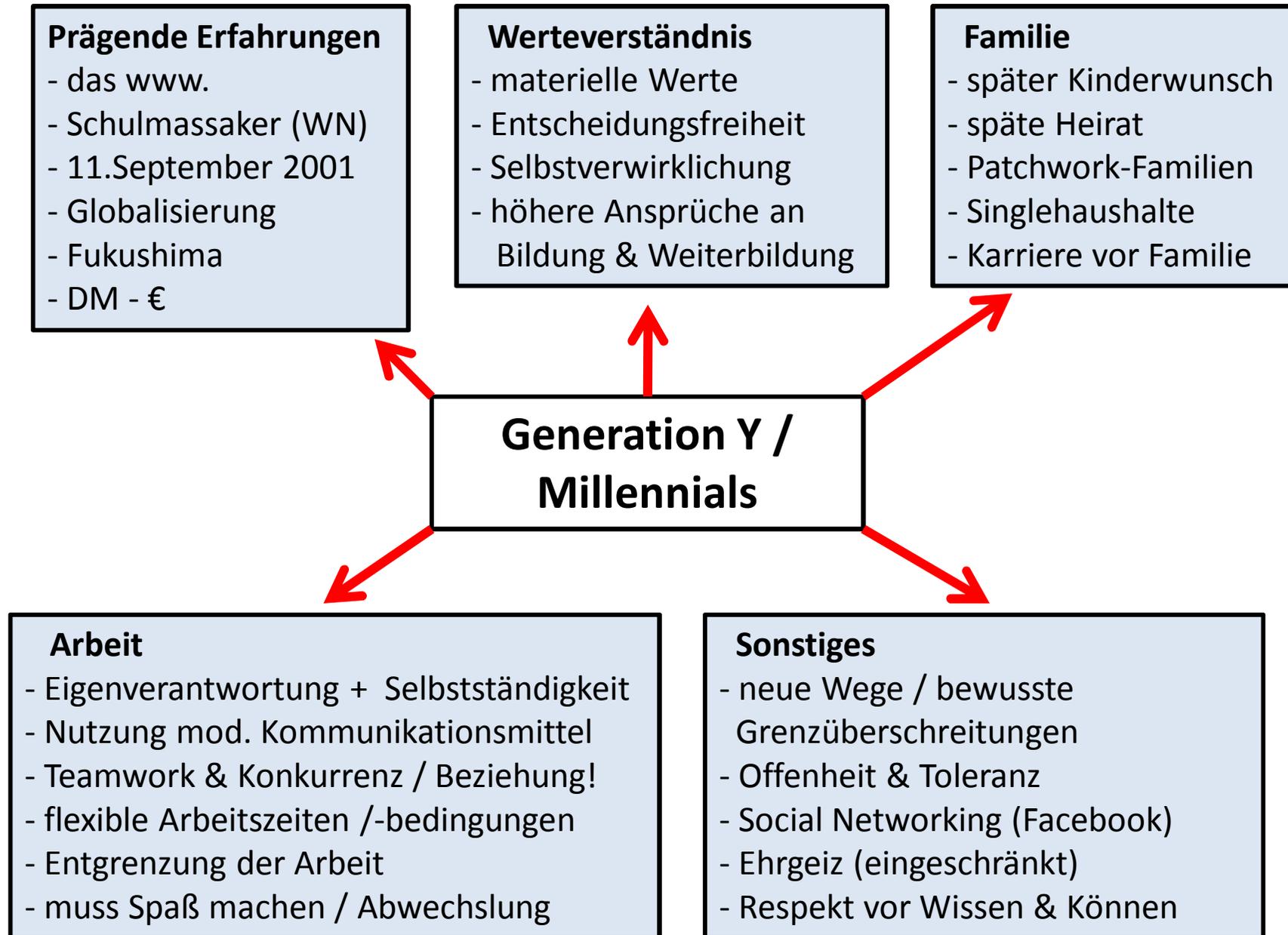
Ist das Arbeiten an einer **sinnvollen** auch **ethisch** vertretbaren Tätigkeit zentral für Sie?



Ergebnisse der Führungskräfte-Workshops (ausschnittsweise):







**Welche Schlüsse können Führungskräfte hieraus
für ihren Alltag ziehen?
Welche Führungsansätze ergeben sich hieraus
für die jeweilige Generation?**

Generationenspezifische Herangehensweise in der Führung (unvollständige Aufzählung)

Babyboomer:

- Sichtbare Wertschätzung der Leistung
- individuelle, persönliche Ansprache in kleinem Rahmen (v. a. bei Kritik)
- Ermunterung zur Wissensweitergabe (weg vom Herrschaftswissen)
- ausreichend Zeit für die Arbeit (v. a. bei Veränderungen / Neuerungen) einräumen

Generation X:

- hohe Selbstständigkeit gewähren / Management by Objectives
- Verantwortung übertragen / Eigeninitiative und Eigenverantwortung fördern
- auf Work-Life-Balance achten

Generation Y:

- Das Individuum erkennen und in der Führung situativ darauf reagieren
- große Spielräume gewähren, auch bei „unkonventionellem“ Vorgehen,
- viel Selbstständigkeit gewähren, die Frage nach dem „Sinn“ beantworten
- (multimedial) ansprechbar sein, kurze Antwortzeiten, enger und persönlicher Kontakt, regelmäßig und unaufgefordert Feedback geben

Fazit:

Die Einführung eines regelmäßig (z.B. jährlich) **stattfindenden Generationen-dialoges** im Unternehmen hilft, den Anforderungen aller Generationengruppen mehr gerecht zu werden, auf allen Seiten **Vorurteile abzubauen**, eigene **Positionen zu korrigieren** und bestimmte Einstellungen und Verhaltensweisen von Kollegen und Mitarbeitern eher nachvollziehen zu können.

Je mehr man **übereinander** weiß, desto mehr kann auch **voneinander** gelernt werden.

Hier geht es um eine **breit angelegte Wertediskussion**, die Respekt, gegenseitige Wertschätzung und Verständnis zum Ziel hat und damit die Zusammenarbeit untereinander fördert.

Es gilt der Grundsatz (frei nach der Sesamstraße) : „**Wer nicht** [bei der anderen Generation nach-] **fragt, bleibt dumm.**“



**Vielen Dank für Ihr
aufmerksames Zuhören.
Haben Sie noch Fragen?**

Wenn Alt und Jung aufeinandertreffen ...

28.03.2013 | 13:02 Uhr

Baby Boomer, Generation Golf, Generationen, Millennials



Das Thema „demografischer Wandel“ kann schon keiner mehr hören. Immer wieder liest und hört man, dass die geburtenschwachen Jahrgänge zu einer immer größeren Veränderung auf dem Arbeitsmarkt führen werden. Von einem partiellen Fachkräftemangel und rosigen Aussichten für die heutige Generation, der sogenannten „Generation Y“ oder den „Millennials“ wird gesprochen.

Soweit ... so gut. Doch was bedeutet es für die Unternehmen, oder genauer gesagt für die Flughafen Stuttgart GmbH (FSG)? Durch den kürzeren Weg zum Abitur (G8), den Wegfall von Wehrpflicht / Zivildienst sowie die kürzeren Studienzeiten zum Bachelorabschluss drängen die frisch gebackenen Akademiker oder die ausgelehrten Azubis schon im Alter von rund 20 Jahren in die Betriebe. Und sie erwarten eine anspruchsvolle, sinngebende und ordentlich bezahlte Tätigkeit mit Perspektiven und möchten dabei auch noch Spaß bei der Arbeit haben. Gleichzeitig wollen – oder können – sie auf die permanente Nutzung aller aktuellen Kommunikationswege und Kommunikationsmittel nicht verzichten. Lange warten auf Antworten? Das sind sie nicht gewöhnt. Nicht gefragt werden oder nicht kommentieren dürfen? Die Erziehung u. a. durch das Internet und die Smartphones schaffen hier neue Erwartungen: Like or Dislike?!

Immer „on“ zu sein ist fast schon ein Muss. Wie verträgt sich dies mit den anderen Generationen im Betrieb? Auf die Frage, wie lange diese Generation aller Voraussicht nach zur Sicherung der eigenen Rente arbeiten muss, gibt es eine ernüchternde Antwort: bis mindestens 70!

Und dies bedeutet, dass wir zukünftig noch mehr verschiedene Generationen im Unternehmen haben werden, die sehr lange und vor allem gut verträglich miteinander auskommen sollen. Ohne Verständnis dafür, welche besonderen Ereignisse (war es der 11. September 2001, die deutsche Wiedervereinigung 1989/1990, die Aufbruchsstimmung der 68er oder die Wirtschaftswunderzeit nach dem 2. Weltkrieg) und welche Lebensumstände und Einflüsse wie die elektronischen Medien die jeweiligen Generationen geprägt haben, wird das kaum gelingen. So bestimmt die Generation der „Baby-Boomer“ aktuell im Wesentlichen die Führungsetagen. Nur... deren Erziehung und Lebenseinstellung unterscheidet sich sehr stark von der der nachfolgenden. Das führt neben schlichtem Unverständnis und Ignoranz auch schon mal zu heftigen Unmutsäußerungen.

Dies war Anlass dafür, sowohl mit Azubis und studentischen Praktikanten, als auch mit Führungskräften der Flughafen Stuttgart GmbH in einigen Workshops über diese Fragen zu diskutieren. So wollten wir mehr Verständnis füreinander, für unterschiedliche Sichtweisen, Einstellungen, Ziele und Wertvorstellungen im Leben und vieles mehr erzeugen.

Vor allem für die „älteren“ Teilnehmer war es ein Schwelgen in Erinnerungen an ihre Jugend. Es wuchs aber gleichzeitig die Erkenntnis, wie sich ihre Wertvorstellungen gebildet haben bzw. warum die heutige Jugend so ist, wie sie ist. Besonders interessant war der Abgleich der Beschreibungen der verschiedenen Generationen untereinander, der mit vielen Vorurteilen aufräumte. Und, was hat es gebracht? Ich denke, wir haben mehr Verständnis füreinander entwickelt, was eine gute Basis für ein wertschätzendes Miteinander und eine noch bessere Zusammenarbeit sein kann.