



# MASTERARBEIT | MASTER'S THESIS

Titel | Title

Werte im Wandel – Generationenkonflikte auf dem Arbeitsmarkt  
Eine Analyse diverser Wertvorstellungen, Herausforderungen  
und Erwartungen und die Bedeutung von Kommunikation für  
den Umgang mit Generationenkonflikten auf dem Arbeitsmarkt

verfasst von | submitted by  
Julia Isabel Knichel B.A.

angestrebter akademischer Grad | in partial fulfilment of the requirements for the degree of  
Master of Arts (MA)

Wien | Vienna, 2024

Studienkennzahl lt. Studienblatt | Degree  
programme code as it appears on the  
student record sheet:

UA 066 841

Studienrichtung lt. Studienblatt | Degree  
programme as it appears on the student  
record sheet:

Masterstudium Publizistik- und  
Kommunikationswissenschaft

Betreut von | Supervisor:

ao. Univ.-Prof. Dr. Friedrich Hausjell

# Inhaltsverzeichnis

|                                                                                                       |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Einleitung.....                                                                                    | 1  |
| 2. Erkenntnisinteresse und Forschungsbedarf.....                                                      | 2  |
| 3. Klärung zentraler Begrifflichkeiten.....                                                           | 3  |
| 3.1 Generationsbegriff.....                                                                           | 3  |
| 3.1.1 Generationengliederung und generationsbedingte Unterschiede.....                                | 5  |
| 3.1.2 Kritik an der Generationenforschung.....                                                        | 10 |
| 3.2 Demografischer Wandel.....                                                                        | 11 |
| 3.3 Unternehmenskultur.....                                                                           | 13 |
| 3.3.1 Die drei Ebenen der Kultur nach Edgar Schein.....                                               | 14 |
| 3.3.2 Fusion von Unternehmenskulturen und Generationen.....                                           | 17 |
| 4. Kommunikation als Förderung des Wandels: Die Zusammenführung der Generationen am Arbeitsplatz..... | 17 |
| 5. Theorie.....                                                                                       | 20 |
| 5.1 Individualisierungstheorie.....                                                                   | 20 |
| 5.2 Theorie der sozialen Identität .....                                                              | 22 |
| 6. Aktueller Forschungsstand.....                                                                     | 23 |
| 6.1 Digitalisierung: Arbeitswelten im Wandel .....                                                    | 23 |
| 6.2 Werte: Historische Ereignisse prägen unsere Weltanschauung .....                                  | 24 |
| 6.3 Vorurteile und Generationsstereotype .....                                                        | 25 |
| 6.4 Prognosen zur Mitarbeiterfluktuation .....                                                        | 26 |
| 6.5 Lösungsansätze für den Mehrgenerationen-Arbeitsplatz.....                                         | 27 |
| 7. Vorannahmen und Forschungsfragen.....                                                              | 28 |
| 8. Methoden.....                                                                                      | 29 |
| 8.1 Methodenauswahl: Qualitatives Forschungsdesign .....                                              | 29 |
| 8.2 Methodisches Vorgehen .....                                                                       | 30 |
| 8.3 Erhebungsinstrument: Qualitatives Leitfadeninterview .....                                        | 31 |
| 8.3.1 Aufbau des Interviewleitfadens .....                                                            | 32 |
| 8.4 Auswahl/ Darstellung der Untersuchungseinheit und Feldzugang.....                                 | 32 |
| 8.5 Auswertung: Thematisches Kodieren .....                                                           | 35 |
| 9. Auswertung und Darstellung der Forschungsergebnisse.....                                           | 36 |
| 9.1 Technologieprobleme vs. Digitalisierungskompetenz .....                                           | 37 |
| 9.2 Unterschiedliche Kommunikationsstile .....                                                        | 39 |

|                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 9.3 Konflikte durch unterschiedliche Erfahrungswelten.....                                       | 42 |
| 9.4 Das Spannungsfeld von Innovation und Erfahrung.....                                          | 44 |
| 9.5 Unterschiedliche historische Ereignisse prägen die Generationen.....                         | 45 |
| 10. Lösungsvorschläge.....                                                                       | 48 |
| 10.1 Betonung von Gemeinsamkeiten.....                                                           | 48 |
| 10.2 Die Förderung von Diversität in Teams.....                                                  | 49 |
| 10.3 Externe Perspektive: Coach und Unternehmensberater.....                                     | 52 |
| 10.4 Qualifizierte Fortbildungsmöglichkeiten und Schulungsmaßnahmen.....                         | 52 |
| 10.5 Personalaustausch durch Buddy Programme.....                                                | 53 |
| 10.6 Zuteilung eines Paten: Generationen im Dialog.....                                          | 54 |
| 10.7 Team - Building und Veranstaltungen außerhalb des Arbeitskontextes.....                     | 55 |
| 10.8 Führungsbezogene Gestaltungsmöglichkeiten: Einführung einer Feedback- und Fehlerkultur..... | 56 |
| 11. Botschaften, Forderungen und Wünsche – Die verschiedenen Stimmen der Generationen....        | 58 |
| 12. Hypothesen.....                                                                              | 63 |
| 13. Diskussion und Fazit.....                                                                    | 64 |
| 14. Limitation und Ausblick.....                                                                 | 75 |
| Literaturverzeichnis.....                                                                        | 78 |
| Anhang.....                                                                                      |    |

### **Abbildungsverzeichnis:**

|                                                                                             |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Abbildung 1: Merkmale der Generationen, eigene Darstellung.....                             | 10 |
| Abbildung 2: Bevölkerungspyramide 2015, 2030 und 2060. (Statistik Austria 2024, S. 60)..... | 12 |
| Abbildung 3: Die drei Ebenen von Kultur nach Schein, eigene Darstellung.....                | 15 |
| Abbildung 4: Übersicht Interviewpartner: innen, eigene Darstellung.....                     | 35 |
| Abbildung 5: Berufliche Positionen der Interviewpartner: innen, eigene Darstellung.....     | 35 |
| Abbildung 6: Unterschiede der Generationen, eigene Darstellung.....                         | 48 |
| Abbildung 7: Lösungsvorschläge für Generationenkonflikt, eigene Darstellung.....            | 63 |
| Abbildung 8: Unternehmenserfolg durch Generations-Synergien .....                           | 74 |

### **Abkürzungsverzeichnis:**

bspw.: beispielsweise

bzgl.: bezüglich

bzw.: beziehungsweise

ca.: circa

Gen X: Generation X

Gen Y: Generation Y

Gen Z: Generation Z

LGBTQ: lesbian" (lesbisch), "gay" (schwul), "bisexual" (bisexuell), "transsexual" (transsexuell), "queer"

RAF, IRA: Rote Armee Fraktion, Irish Republican Army

usw.: und so weiter

v.a.: vor allem

z.B.: zum Beispiel

### **Gender Hinweis**

Die Verwendung geschlechtergerechter Sprache in dieser Masterthesis zielt darauf ab, eine inklusive Darstellung sicherzustellen, da sie alle Personen, unabhängig von Geschlecht oder Identität, angemessen repräsentiert.

## 1. Einleitung

Fordernd, faul und selbstbezogen? Dieses Bild haben viele Menschen von den Generationen Z und Y. Geboren und aufgewachsen im digitalen Zeitalter, einer Welt der vielen Möglichkeiten. Dem gegenüber stehen die älteren Generationen, die Baby Boomer und Gen X. Geprägt durch Nachkriegszeit, Wirtschaftswunder und einer disziplinierten Arbeitsmoral.

Zeiten, in denen die unterschiedlichen Generationen aufwachsen, prägen ihre Sichtweisen, Lebensentwürfe, Werte und Bedürfnisse. So auch ihre Vorstellung von Leben und Arbeiten, die generationsbedingt, häufig zu Konflikten auf dem Arbeitsmarkt führen.

Zusätzlich wird der demografische Wandel in den kommenden zehn Jahren dazu führen, dass 30 % mehr Menschen in den Ruhestand gehen als neue Arbeitskräfte den Markt betreten. In diesem Kontext sind Unternehmen gefordert, sich mit grundlegenden Fragen auseinanderzusetzen: "Welche Ansprüche haben meine Mitarbeiter: innen an die Zukunft und wie kann ich eine Arbeitsumgebung gestalten, die für sie attraktiv ist?". Angesichts dieser Entwicklungen ist es für die Zukunftssicherung von Unternehmen unverzichtbar, auf die Anforderungen der jüngeren Generationen einzugehen (Purgal, P, 2015, S.19).

Wie wir in den kommenden Jahren arbeiten werden betrifft uns alle, was die Relevanz des Themas hervorhebt. Neue Generationen verlangen eine andere Ansprache. Wie lassen sich also unterschiedliche Vorstellungen von Arbeit der Generationen vereinen? Wie ist es möglich die Sprache des anderen zu sprechen? Fragen wie diese, gilt es in der Masterthesis zu beantworten.

Krisen, wie die Corona Pandemie haben deutlich gemacht, dass das Leben unvorhersehbar ist. Junge Menschen streben danach, ihr Leben nicht ausschließlich der Arbeit zu widmen, sondern diese mit einer freieren Gestaltung ihres Arbeitsalltags in Einklang zu bringen.

Die Erwartungen der jungen Generation steigen stetig, Leistung und Prestige ist ihnen weniger wichtig. Vor allem drei Werte stehen im Vordergrund: Flexibilität, Unabhängigkeit und Sinnhaftigkeit im Job. Die älteren Generationen hingegen klagen über die mangelnde Leistungsbereitschaft, die hohen Ansprüche und unrealistische Vorstellungen an die Arbeitswelt der jungen Arbeitnehmer: innen.

Menschen sind durch gemeinsame Erfahrungen und Lebensereignisse geprägt, diese führen oft zu lebenslangen Einstellungen und Werthaltungen.

Ein Wertewandel hingegen, gezeichnet von unterschiedlichen Einflüssen wie Digitalisierung und historischen Ereignissen, verändert Denkansätze und Verhaltensweisen.

Früher wurde Arbeitsleistung häufig mit "Präsenz" assoziiert, wobei die Arbeitsmotivation und Leistungsbereitschaft einer Person an die Vorstellung gebunden war, von früh morgens bis spät abends aktiv zu sein. Heute stehen Formen des hybriden Arbeitens und innovative Arbeitszeitgestaltung im Vordergrund. Wird die Flexibilisierung der Arbeitszeiten von Mitgliedern der Babyboomer-Generation genauso geschätzt wie von Angehörigen der Generation Y oder Z?

Durch eine geleitete Kommunikation können nicht nur Generationenkonflikte überwunden, sondern auch in produktive Energie umgewandelt werden. Die Zusammenarbeit verschiedener Generationen bietet das Potenzial für kreative Lösungen, Innovation und eine förderliche Unternehmenskultur.

## **2. Erkenntnisinteresse und Forschungsbedarf**

Ein zentrales Erkenntnisinteresse dieser Arbeit besteht darin, die Herausforderungen und Potenziale von Generationenkonflikten im Kontext des Zusammenwirkens von langjähriger Erfahrung und Innovationsgeist zu erforschen. Es wird untersucht, wie ältere Generationen mit ihren Erfahrungen und etablierten Arbeitsweisen auf die jüngeren Generationen treffen, die von einem starken Innovationsdrang und neuen Herangehensweisen geprägt sind.

Ebenso herausgearbeitet werden soll insbesondere die Rolle von Kommunikation und wie diese dazu beitragen kann, Generationenkonflikte zu lösen. Es bedarf Forschung, um ein tieferes Verständnis für die dynamischen Aspekte der zwischenmenschlichen Kommunikation in generationsübergreifenden Kontexten zu erlangen und fundierte Erkenntnisse zu gewinnen, die als Grundlage für die Entwicklung von praxisorientierten Lösungsansätzen dienen können.

Das Ziel dieser Arbeit ist es, das Spannungsfeld zwischen Tradition und Wandel zu beleuchten und Lösungsansätze zu identifizieren, die dazu beitragen generationsübergreifende Anforderungen zu bewältigen. Aufgrund des demografischen Wandels, der Globalisierung und der Digitalisierung sollen die erarbeiteten

Lösungsansätze am Ende dieser Arbeit Unternehmen unterstützen, ein besseres Verständnis für junge Menschen zu entwickeln und diese erfolgreich für sich zu gewinnen.

Durch eine geleitete Kommunikation können nicht nur Generationenkonflikte überwunden, sondern auch in produktive Energien umgewandelt werden. Die Zusammenarbeit verschiedener Generationen bietet das Potenzial für kreative Lösungen, Weiterbildungsmaßnahmen und eine innovative Unternehmenskultur.

Zu Beginn der Arbeit folgt die Klärung zentraler Begrifflichkeiten, eine theoretische Annäherung sowie die Vorstellung des aktuellen Forschungsstandes. Anschließend erfolgt eine detaillierte Präsentation und Erläuterung des qualitativen Forschungsdesigns.

Am Ende werden die Ergebnisse der durchgeführten Interviews vorgestellt, analysiert und Hypothesen zur Beantwortung der Forschungsfragen abgeleitet. Die Schlüsselaussagen werden abschließend im Fazit prägnant zusammengefasst und bewertet.

### **3. Klärung zentraler Begrifflichkeiten**

In diesem Kapitel sollen eingangs grundlegende Begrifflichkeiten definiert werden, um Klarheit über die in der Masterarbeit verwendeten Begriffe zu schaffen.

#### **3.1 Generationsbegriff**

*"Jede Generation bildet sich ein, intelligenter zu sein als die als die, die vor ihr war, und weiser als die, die nach ihr kommt." (-George Orwell)*

(Zemke, R, 2013, S. 11)

Dieses Zitat reflektiert den stetigen Wandel von Ideen, Fortschritt und Perspektiven, die jede Generation mit sich bringt. Eine vielschichtige Anwendung des Begriffs "Generation" zeigt sich nicht nur in alltäglichen Diskussionen, sondern auch im wissenschaftlichen Dialog.

Der Begriff Generation bezeichnet den Zusammenhang von etwa zur gleichen Zeit geborener Menschen, der sich aufgrund ähnlicher Erfahrungen und Einstellungen von früheren und späteren Generationen unterscheiden (Liebsch, K, 2022, S.1). Eine Generation definiert sich somit durch das, was sie gemeinsam denkt, fühlt und erlebt.

Häufig wird versucht den gesellschaftlichen Wandel mithilfe des Konzepts von Generationen zu verstehen. Dieser Ansatz betrachtet ebenfalls Personen, die zur

gleichen Zeit geboren wurden, jedoch auf unterschiedliche Weise an den gleichen historischen Ereignissen teilnahmen. Infolgedessen sind Unterschiede zwischen den Generationen eng mit Aspekten wie Identität, Kultur und Kommunikation verknüpft (Strawser, M, 2021, S.96-97).

Auch Schuller vertritt die Auffassung, dass eine Generation aus Personen besteht, die innerhalb einer bestimmten Jahresspanne geboren wurden und die die wichtige Lebenserfahrungen wie Popkultur, wirtschaftliche Bedingungen und Naturkatastrophen teilen (Schuller, N, 2013, S.252-255).

Der Generationenbegriff und das damit verbundene Interesse an Themen generationalen Unterschiedes, gehen im Wesentlichen auf den Soziologen Karl Mannheim zurück (Becker, H, 2008, S. 205-210).

In seinem methodischen Ansatz zur Erforschung von Generationen hebt Mannheim drei entscheidende Phänomene hervor: die Analyse der Generationslagerung, den Generationszusammenhang sowie die Aufdeckung der Generationseinheiten.

Mannheim betrachtet zunächst die Generationslagerung, indem er den Fokus auf die spezifischen historischen Erfahrungen und Ereignisse legt, die eine bestimmte Gruppe von Menschen während ihres Heranwachsens prägen.

Von Generationszusammenhang spricht er, wenn eine Gruppe ein gleiches Schicksal teilt. Dabei müssen sie nicht immer gleicher Meinung sein. Sie können Erlebtes auf unterschiedliche Art und Weise verarbeiten und interpretieren.

Von Generationseinheiten spricht er erst, sobald eine größere Verbundenheit zu spüren ist, die aus dem gemeinsamen Erleben erwachsen ist und sich durch ähnliche Werthaltungen, Denkweisen und Verhaltensmuster auszeichnet (Becker, H, 2008, S. 208-212).

Diese Einteilung in Generationen dient nicht nur als soziale Klassifizierung, sondern bietet auch eine nützliche Orientierung am Arbeitsplatz.

Durch die gemeinsamen Wertvorstellungen werden Menschen in bestimmte Generationen kategorisiert, was eine bessere Darstellung der gesellschaftlichen Veränderungen ermöglicht. Derzeit sind am Arbeitsplatz bis zu vier verschiedene Generationen präsent, jede geprägt von ihren eigenen einzigartigen Lebenserfahrungen. Diese Vielfalt an Generationen bringt unterschiedliche Perspektiven, Arbeitsstile und Erwartungen mit sich, was eine Herausforderung, aber auch eine Bereicherung für das Arbeitsumfeld darstellen kann.

### 3.1.1 Generationengliederung und generationsbedingte Unterschiede

Die Charakterisierung und Auseinandersetzung mit den verschiedenen Generationen – Baby Boomer, Generation X, Generation Y und Generation Z – ermöglicht nicht nur ein vertieftes Verständnis individueller Wertvorstellungen, sondern auch Einblicke in die prägenden Einflüsse, welche die Einstellungen und Verhaltensmuster geformt haben.

Im Folgenden werden die aktuellen vier Generationen, die sich derzeit in der Arbeitswelt bewegen, näher beleuchtet. Besonderes Augenmerk liegt dabei auf ihren grundlegenden Einstellungen sowie ihrem Verhalten im beruflichen Umfeld.

**Baby Boomer:** Zwischen Wohlstandsgefühl, Disziplin und Sinn für Gemeinschaft. Die Generation der Baby Boomer umfasst alle Menschen, die zwischen **1946 und 1964** geboren wurden und stellt anteilig nach wie vor eine große Gruppe unter den erwerbstätigen Personen dar. Der Name leitet sich von dem hohen Geburtenanstieg nach dem 2. Weltkrieg ab, der erst durch die Einführung der Antibabypille Mitte der 1960er Jahre abnahm. Harte Arbeit stand im Vordergrund und Disziplin wurde für sie groß geschrieben. Zahlenweise ist es die größte Generation, dadurch haben sie früh lernen müssen mit großer Leistungsbereitschaft zu arbeiten und sich gegen zahlreiche Mitbewerber: innen durchzusetzen (Nordmann, N & Drewitz, U, 2023, S.33).

#### Arbeitswelt

Jahrelang hat diese Generation dadurch großes wirtschaftliches Wachstum gefördert. Sätze wie: *"Nur wer etwas leistet, ist etwas wert!"* prägten ihre Arbeitsmoral. Sie sind ehrgeizig, wirtschaftliche Leistungsträger, streben danach ihren Status und ihr Ansehen zu steigern und Kontrolle und Macht zu erlangen (Zemke, R & Filipczak, B, 2013, S.71).

Für viele Baby Boomer war die Arbeit ein zentraler Bestandteil ihrer Identität. „Sich von der Masse abheben“ hat für diese Generation einen hohen Stellenwert. Häufig haben sie eine enge Verbindung zwischen ihren beruflichen Leistungen und ihrem Selbstwertgefühl hergestellt, wobei sie ihre persönliche Wertschätzung maßgeblich durch ihre berufliche Position und Erfolge geprägt haben. Die älteren Baby Boomer traten in eine Arbeitswelt ein, die häufig durch langfristige Beschäftigungsverhältnisse und großzügige Renten gekennzeichnet war. Im Verlauf ihres Lebens veränderte sich jedoch die Arbeitslandschaft, und die Arbeitsplätze wurden zunehmend hart umkämpft (Zemke, R & Filipczak, B, 2013, S.70-71).

**Generation X:** Die Mitglieder der Generation X ist zwischen den Jahren **1965 und 1980** geboren. Aufgewachsen in einer Zeit wirtschaftlicher, politischer und gesellschaftlicher Unsicherheiten, erlebten sie in ihrer prägenden Lebensphase bedeutende historische Ereignisse wie die Tschernobyl-Katastrophe, den Berliner Mauerfall und den Kalten Krieg.

In ihrer frühen Kindheit erlebten sie eine Zeit ohne technologische Einflüsse. Im Verlauf ihres Lebens wurden sie jedoch Zeugen beeindruckender digitaler Innovationen, insbesondere durch den Aufschwung der Computertechnologie. Zunehmende Arbeitslosigkeit, die Weltwirtschafts- und Ölkrise, der Wettrüstungswettlauf zwischen Ost und West sowie der Terrorismus (RAF, IRA) erschütterten das Vertrauen der Generation in Politik und Institutionen, und der Glaube an Sicherheit ging verloren. Diese grundlegende Skepsis und das geringe Vertrauen der Generation X prägten ihren Sozialisationsprozess, ihre Werte und Vorstellungen (Nordmann, N & Drewitz, U, 2023, S.20).

### Arbeitswelt

Die Generation X entwickelte pragmatische und unabhängige Ansätze zur Arbeit. In den meisten Organisationen haben Mitarbeiter: innen der Generation Positionen im oberen oder mittleren Management. Diese Mitarbeiter: innen legen im allgemeinen Wert auf harte Arbeit, Bildung und dass sie ein Gleichgewicht zwischen Arbeit und Familie aufrechterhalten (Weerarathne, R. S. et al, 2023, S.2).

Die Generation war geprägt von einem starken Konsumverhalten und einem ausgeprägten Sicherheitsbedürfnis. Ihr primäres Ziel war ein materiell abgesichertes Leben, was vor allem einen sicheren Arbeitsplatz erforderte. In Zeiten starker Arbeitslosigkeit, beispielsweise in Deutschland zwischen 1980 und 2004, war dieses Ziel jedoch keineswegs garantiert. (Krahn, H & Galambos, N, 2014, S.22). Sie schätzen persönliche Freiheit und anspruchsvolle Arbeit. (Baugh, S. & Sullivan, S, 2009. S. 55-57).

**Generation Y:** Aufgeschlossen, selbstbestimmt und weltoffen. Auch bezeichnet als Millennials, da sie in etwa um die Jahrtausendwende ihre prägenden Kindheits- und Jugendjahre erlebt haben (Nordmann, N & Drewitz, U, 2023, S.36).

Die Generation Y, geboren zwischen **1981 und 1996**, ist in einer digital vernetzten Welt aufgewachsen und technisch versiert. Sie zeichnen sich oft durch eine ausgeprägte soziale Verantwortung, einen Fokus für Inklusivität und den Wunsch nach Sinnhaftigkeit in der Arbeit aus.

Umweltthemen und sozialpolitische Diskussionen stehen bei ihnen im Mittelpunkt. Die Generation Y setzt sich offen für sexuelle und geschlechtliche Identitäten ein und engagiert sich aktiv für die Rechte der LGBTQIA Community. Sie sind in einer zunehmend globalisierten Welt groß geworden und haben gelernt, sich an verschiedene Kulturen und Lebensstile zu gewöhnen, wodurch insbesondere ihre Anpassungsfähigkeit hervorzuheben ist. Zusätzlich kann Y mit dem englischen "why?" gleichgesetzt werden, was bereits einen bedeutenden Hinweis auf eine herausragende Eigenschaft dieser Generation darstellt: die Tendenz, alles zu hinterfragen (Nordmann, N & Drewitz, U, 2023, S.36).

Die Grundprinzipien, die den Wertekosmos der Generation Y kennzeichnen, sind drei wesentliche Säulen: Eigenverantwortung, persönliche Weiterentwicklung und die Suche nach Sinnhaftigkeit, insbesondere im Job (Nordmann, N & Drewitz, U, 2023, S.38).

### Arbeitswelt

Millennials bevorzugen Führungskräfte, die zwischenmenschliche Beziehungen wählen, aufmerksam zuhören, persönliche Aufmerksamkeit schenken und transparent kommunizieren. Sie suchen nach Führungskräften, die Vertrauen schaffen können und die die Bedeutsamkeit einer ausgewogenen Work-Life-Balance anerkennen (Gabrielova, K & Buchko, 2021, S.4).

Da viele Mitglieder der Generation Y noch recht jung sind, fällt ihnen ein Jobwechsel aufgrund weniger privater Verpflichtungen nicht schwer. Sie sind selbstbewusst, wünschen sich im beruflichen Kontext jedoch kontinuierliches, ausdrückliches Feedback und haben hohe Leistungserwartungen an sich selbst und an ihre Vorgesetzten (Desy, J, 2017, S.3).

Im Unterschied zur Baby Boomer-Generation legen sie nicht besonders viel Wert auf berufliche Sicherheit, und zeigen daher auch weniger Loyalität gegenüber ihrem Unternehmen.

Entwicklungsmöglichkeiten und Mitspracherecht sind ihnen wichtig. Positionen in der Führungsebene sowie starre hierarchische Strukturen lehnen sie hingegen ab (Nordmann, N & Drewitz, U, 2023, .38-39).

Millennials innerhalb einer Managerposition sind in der Regel zweckorientiert und betonen die Notwendigkeit, in der Gesellschaft und in ihren Unternehmen etwas zu bewirken. Sie arbeiten an der Entwicklung eines flexiblen Managementstils, das den Schwerpunkt auf Agilität legt.

**Gen Z:** Die Gen Z, geboren zwischen **1997- 2010**, ist für ihre Vielfalt bekannt und wird oft als globalisierte Generation betrachtet, die sich für soziale Gerechtigkeit, Umweltfragen, wie den Klimawandel und Gleichberechtigung engagiert (Nordmann, N & Drewitz, U, 2023, S.55).

Die Angehörigen dieser Generation sind offen für diverse Lebens- und Liebesformen, Inklusion ist für sie selbstverständlich. In dieser Generation herrscht die allgemeine Auffassung, dass Menschen aufgrund ihres Erscheinungsbilds, ihrer sexuellen Orientierung oder ihres Lebensstils nicht ausgeschlossen, sondern vielmehr selbstverständlich in die Gesellschaft integriert werden sollten (Nordmann, N & Drewitz, U, 2023, S. 59).

Die prägendste gesellschaftliche und politische Einflussnahme auf die Generation Z ergibt sich vermutlich durch die allgegenwärtige Präsenz von sozialen Medien. Immer häufiger wird von einer sogenannten „Gratification Culture“ gesprochen, die eine Gesellschaft beschreibt, in der die schnelle Befriedigung von Bedürfnissen im Vordergrund steht. Dies kann sich auf verschiedene Aspekte des Lebens beziehen, wie beispielsweise den sofortigen Zugriff auf Informationen, schnelles Essen oder Unterhaltung auf Abruf.

Durch die Corona Pandemie haben sie aber auch erlebt, wie Umstände außerhalb ihrer Kontrolle lagen. Die junge Generation ist nicht bereit, Kompromisse einzugehen. Sie erkennen früh, wenn etwas nicht stimmt, und erwarten von ihrer beruflichen Tätigkeit mehr als nur die Möglichkeit, Rechnungen zu begleichen. Impact und Purpose stehen für sie im Mittelpunkt:

Durch die fehlen Möglichkeiten tut sich die „Generation Unverbindlich“ schwerer als andere Generationen, sich festzulegen. Das fehlende Bindungsverhalten spiegelt sich auch in der Arbeitswelt wieder.

### Arbeitswelt

Unternehmen werden gerne gewechselt. Jahrelange Treue gegenüber einem Arbeitgeber wird heute nicht mehr großgeschrieben. Die Generation Z blickt aufgrund des demografischen Wandels ohne berufliche Existenzsorgen in die Zukunft. Schon heute wird verzweifelt nach Nachwuchskräften gesucht, da die Baby Boomer in einigen Jahren den Arbeitsmarkt verlassen werden. Arbeitgeber: innen müssen sich daher mehr und mehr an den Bedürfnissen junger Mitarbeiter: innen anpassen, um diese für sich gewinnen zu können.

Die Generation Z strebt vor allem nach Arbeitsplätzen, die ihnen persönlich tiefe Bedeutung verleihen und auf gesellschaftlicher Ebene positive Veränderungen ermöglichen. Flexible Arbeitszeiten und eine gute Work-Life-Balance sind für sie Grundvoraussetzungen an einen Arbeitgeber. Wie die Millennials sind auch sie daran interessiert Wertschätzung zu erfahren, sie möchten ihre eigenen Projekte leiten, damit ihre Fähigkeiten zum Tragen kommen.

Viele von ihnen müssen jedoch in den Fähigkeiten geschult werden, die die für frühere Generationen selbstverständlich sind, wie zum Beispiel die Bearbeitung von Anrufen und das korrekte Verfassen von E-Mails oder Briefen.

Das liegt daran, dass die Generation weniger Wert auf klassische Kommunikationsformen legt. Sie kommunizieren am liebsten über Text, Whats App und Video. Sie wollen mit jedem sozial verbunden sein und die Grenzen zwischen Berufsleben und Privat lösen (Gabrielova, K., & Buchko, A. A., 2021, S.492-493).

Abschließend sind zur besseren Übersicht in der folgenden Abbildung die Arbeitsmoral, die Werte, prägende Ereignisse, Freizeitgestaltung sowie der bevorzugte Führungsstil noch einmal zusammengefasst.

Die resultierenden Erwartungen an das Erwerbsleben werden dabei noch einmal verdeutlicht.

|                                | <b>BABY<br/>BOOMER</b>                            | <b>GEN X</b>                                                 | <b>GEN Y</b>                                        | <b>GEN Z</b>                              |
|--------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| <b>Geburtsjahr</b>             | 1946 bis 1964                                     | 1965 bis 1980                                                | 1981 bis 1996                                       | 1997 bis 2010                             |
| <b>Arbeitsmoral</b>            | Leben um zu<br>Arbeiten                           | Arbeiten um zu<br>Leben                                      | Leben beim<br>Arbeiten                              | Leben vor der<br>Arbeit                   |
| <b>Werte</b>                   | Disziplin, Familie<br>& Gemeinschaft              | Ambitionen und<br>Individualistisch                          | Persönliche<br>Weiterentwicklung<br>& Sinnerfüllung | Selbst-<br>verwirklichung<br>& Diversität |
| <b>Prägende<br/>Ereignisse</b> | Nachkriegszeit,<br>wirtschaftlicher<br>Aufschwung | Mauerfall, RAF<br>Terror<br>& Technologischer<br>Fortschritt | Finanzkrise,<br>Corona, soziale<br>Medien           | Corona,<br>soziale<br>Medien,             |

| Freizeit                        | Kein hoher Stellenwert               | Muss im Gleichgewicht zur Arbeit stehen | Hoher Stellenwert                     | Sehr hoher Stellenwert                       |
|---------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------------|
| <b>Bevorzugter Führungsstil</b> | Engagement für Stabilität, autoritär | Direkt, kompetent, flexibel             | Motivierend, positiv und partizipativ | Wertschätzend , anerkennend, zweckorientiert |

Abbildung 1: Merkmale der Generationen, eigene Darstellung

Wie ist es möglich diese bunte Gruppe mit ihrer widersprüchlichen Arbeitsethik, ihren unterschiedlichen Werten und ihrem eigenwilligen Stil zu managen?

In Anlehnung an (Purgal, P, 2015, S.11) und (Straser, M, 2021, S.98).

### 3.1.2 Kritik an der Generationenforschung

Die Generationenforschung steht zunehmend im Fokus kritischer Betrachtungen, wobei insbesondere die Vereinfachung komplexer individueller Erfahrungen und die Generalisierung von Merkmalen innerhalb bestimmter Altersgruppen zu hinterfragen ist.

Bendl et al. (2012) charakterisiert das Alter als eine relationale Kategorie, der bestimmte Bedeutungen und Wertungen zugeordnet werden. Das Alter ist daher als kontextabhängig zu verstehen und kann darüber hinaus als gesellschaftlich konstruiert betrachtet werden (Bendl et al. 2012, S. 83). Somit stellt, sich die Frage, ob Generationen aufgrund gleicher Geburtenjahre zusammengefasst werden können.

#### Vereinfachungstendenzen

Die Generationenforschung, die sich darauf konzentriert gemeinsame Merkmale und Erfahrungen innerhalb bestimmter Altersgruppen zu analysieren, gilt es dennoch zu hinterfragen. Zunächst ist es auffällig, dass es in der Literatur keine einheitliche Definition des Generationenbegriffs gibt. Eine zentrale Anmerkung bezieht sich auf ihre Tendenz zur Verallgemeinerung. Durch den Versuch, Charakteristika und Verhaltensweisen einer gesamten Generation zu definieren, vernachlässigt sie oft die Vielfalt innerhalb dieser Gruppe.

## **Geschlechterbias**

Eine weitere wichtige Kritik betrifft die Geschlechterbias in der Generationenforschung. Oft neigt diese dazu, Geschlechterunterschiede zu übersehen oder zu generalisieren, indem sie Annahmen über gemeinsame Merkmale bestimmter Generationen macht, ohne die geschlechtsspezifischen Unterschiede angemessen zu berücksichtigen (Ziemann, B, S.1, 2020).

## **Das Business mit den Generationen**

Zahlreiche Unternehmen bieten mittlerweile Coachings an, die darauf abzielen, eine Verbindung zu verschiedenen Generationen herzustellen und die Zusammenarbeit zu verbessern. In diesem Zusammenhang ist die Generationenforschung zu einem integralen Bestandteil von Marketing, Vertrieb, Konsumentenforschung, Kommunikation, Public Relations sowie Personalwirtschaft und Führung geworden (Maas, R, 2021, S. 2-4).

Jedoch sollte bei der Anwendung der Generationenforschung in Unternehmenskontexten Vorsicht geboten sein. Die Gefahr besteht darin, dass Stereotypen und Generalisierungen über bestimmte Altersgruppen entstehen, die letztendlich zu Vorurteilen führen können (Fietze, B, 2009, S. 39-40).

## **3.2 Demografischer Wandel**

Im Kontext von Generationenkonflikten es wichtig, den Begriff des demografischen Wandels vorzustellen, da dieser erheblichen Einfluss auf die Struktur der Gesellschaft hat.

Über die letzten drei Jahrzehnte hat sich das Verhältnis zwischen den Generationen grundlegend transformiert, maßgeblich geprägt durch den demografischen Wandel, der eine Veränderung der Bevölkerungsstruktur mit sich bringt. Aufgrund kontinuierlicher Veränderungen in den demografischen Rahmenbedingungen stellt der demografische Wandel einen dynamischen Prozess dar, der niemals vollständig abgeschlossen sein wird. In den kommenden Jahren ist

In den kommenden Jahren ist in Österreich ein Rückgang der Beschäftigtenzahl zu erwarten. in Öst, insbesondere im Zeitraum von 2020 bis 2035. Dieser Rückgang wird hauptsächlich durch das Ausscheiden der letzten Mitglieder der geburtenstarken

Jahrgänge (Babyboomer Generation), die in den Ruhestand geht, bedingt (Zwiener, B. et al., 2020, S.35).

Der rückläufige Anteil der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter unterstreicht die zunehmende Notwendigkeit für Unternehmen, ein vertieftes Verständnis für die jüngere Generation zu entwickeln und effektive Strategien zu implementieren, um diese erfolgreich für sich zu gewinnen.

Auch in Zukunft wird sich die Altersstruktur in Österreich laut Prognosen in Richtung der Gruppe 65+ verschieben – gleichzeitig schrumpft die Bevölkerung im Erwerbsalter auf nur noch knapp 53 Prozent. Dies liegt daran, dass die Lebenserwartung weiter steigt und die Fertilitätsrate relativ niedrig ist (Statistik Austria, 2024).

Im Jahr 2015 waren in Österreich 2.073.204 Menschen im Alter von 60 Jahren und älter. Bis zum Jahr 2030 wird diese Zahl voraussichtlich auf 2.818.367 Millionen steigen, und im Jahr 2080 wird sie bereits 3.502.259 Millionen erreichen (Statistik Austria, 2024). Insbesondere Männer über 60 Jahre sind in Österreich oft noch berufstätig, wie aus Abbildung 2 ersichtlich ist.

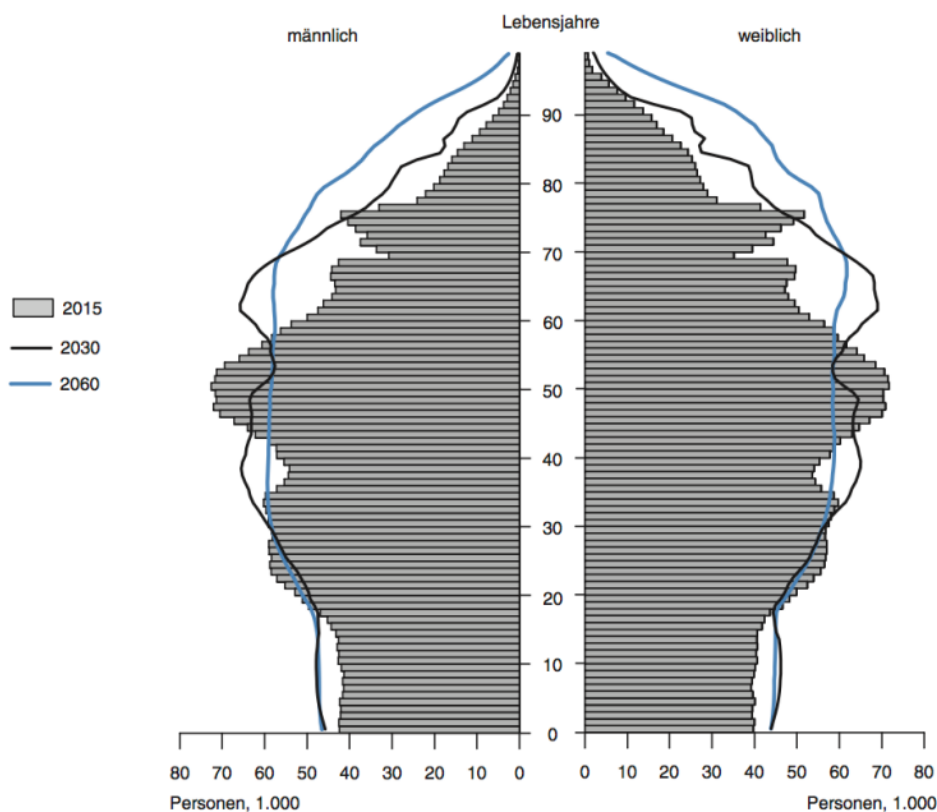


Abbildung 2: Bevölkerungspyramide 2015, 2030 und 2060 (Statistik Austria 2024, S. 60)

Folglich bedeutet dies, dass die Gesamtbevölkerungszahl stetig zunimmt, während der Anteil junge:r Österreicher: innen erheblich abnimmt und gleichzeitig der Anteil älterer Personen, die in Österreich leben, steigt.

### **Herausforderungen**

Die Struktur der österreichischen Bevölkerung wird durch geringe Geburtenraten, steigende Lebenserwartung und das Bevölkerungswachstum aus der Differenz von Zu- und Abwanderungen bestimmt (Fent & Fürnkranz-Prskawetz, 2023, S.3). Unternehmen müssen sich demnach auf eine ältere Belegschaft einstellen und sich zugleich auf einen zunehmenden Mangel an Fachkräften vorbereiten. Daraus ergeben sich Herausforderungen wie beispielsweise den Verlust von Wissen und Erfahrung, veränderte Innovationsfähigkeit, die Bewältigung der Vielfalt zwischen den Generationen sowie die Notwendigkeit eines neuen Verständnisses von Führung.

Die Ressourcenverteilung wird ebenfalls zu einem Problemfaktor für Generationenkonflikte. Die Verteilung von Wohnraum, Bildungschancen und finanziellen Ressourcen kann zu Spannungen führen, wenn verschiedene Generationen um begrenzte Ressourcen konkurrieren.

### **Chancen**

Trotz der vorliegenden Schwierigkeiten eröffnen demografische Veränderungen auch die Chance für eine kooperative Zusammenarbeit und Solidarität zwischen den Generationen. Die vielfältigen Perspektiven, Fähigkeiten und Erfahrungen der unterschiedlichen Altersgruppen können als Ressource genutzt werden, um innovative Lösungen für gesellschaftliche Herausforderungen zu entwickeln.

Initiativen wie Bildungsprogramme zur Förderung des Wissenstransfers zwischen den Generationen sowie flexible Arbeitsmodelle, die die individuellen Stärken verschiedener Altersgruppen berücksichtigen, spielen dabei eine entscheidende Rolle. Viele ältere Menschen wären zudem bereit, nach dem „ersten“ Erwerbsleben und in ihrer Pension, weiterhin eine hohe gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen, in Form von sozialem Engagement, Unternehmertum oder einer Verbindung von beidem (Ladig, S, Winkler, G, Höppner, P, 2023, S. 7-8).

## **3.3 Unternehmenskultur**

Den Kern jedes Unternehmens bildet seine Kultur und damit einhergehend das Vertrauen. Im Wesentlichen kann man darunter auch die Persönlichkeit einer Organisation

verstehen, in dem sich alle Beteiligten unterschiedlicher Generationen begegnen. Eine Unternehmenskultur zu verändern ist schwierig. Sie äußert sich - insbesondere, wenn sie stark ausgeprägt ist - in einer gemeinsamen Geisteshaltung und Denkweise ihrer Organisationsmitglieder.

Sie beeinflusst Entscheidungen und Handlungen auf allen Hierarchieebenen und baut auf gemeinsamen Normen und Werten auf. Um Generationenkonflikte auf dem Arbeitsmarkt besser verstehen zu können, gilt es auch die jeweilige Unternehmenskultur zu untersuchen und zu berücksichtigen (Fank, M, 1997, S.15-17).

Schmidt definiert Unternehmenskultur als „kollektives, emotional positiv besetztes Wissen unterschiedlicher Art, das aus Erfahrungen entsteht und die Wahrnehmung, das Denken, Fühlen und Handeln aller Unternehmensmitglieder maßgeblich bestimmt (Schmidt, S, 2008, S. 39).

Die Diversität der auf dem Arbeitsmarkt vertretenen Generationen, darunter die Babyboomer, die Generation X, die Generation Y und die Generation Z, bringt eine Fülle unterschiedlicher Perspektiven, Werte und Arbeitsstile mit sich. Diese Vielfalt kann zweifelsohne eine Bereicherung für die Unternehmenskultur darstellen, birgt jedoch auch das Potenzial für Spannungen.

Generationenkonflikte haben somit direkte Auswirkungen auf die Unternehmenskultur.

### **3.3.1 Die drei Ebenen der Kultur nach Edgar Schein**

Scheins Modell, bestehend aus Artefakten, Werten und Grundannahmen, bietet eine umfassende Perspektive, um die komplexen Dynamiken im Zusammenhang mit intergenerationalen Spannungen zu verstehen.

Schein definiert Organisationskultur als „ein Muster gemeinsamer Grundprämissen“, das die Gruppe bei der Bewältigung ihrer Probleme externer Anpassung und interner Integration erlernt hat und hat in seinem Kulturmodell drei Ebenen der Kultur identifiziert (Schein, E & Schein, P, 2016, S.17).



Abbildung 3: Die drei Ebenen von Kultur nach Schein, eigene Darstellung

### Ebene 1 – Artefakte

Artefakte beschreiben die oberflächliche Ebene der Kultur, die für jeden sichtbar ist. Im Kontext eines Unternehmens wäre es beispielsweise die Kleiderordnung der Mitarbeiter:innen, die entweder formell oder informell ist. Ebenso dazu zählen die Sprache, Technologie und Interaktionsmuster sowie Umgangsformen unter den Mitarbeiter:innen, welche erste Hinweise auf mögliche Konfliktpunkte zwischen verschiedenen Generationen darstellen können (Schein, E & Schein, P, 2016, S.17). Die ältere Generation kritisiert beispielsweise zunehmend den Kommunikationsstil der jüngeren Generation. Bemängelt werden fehlende Umgangsformen oder eine zu umgangssprachliche Form im Schriftverkehr.

Auch die Bürogestaltung, also die physische Anordnung von Büros, Schreibtischen und Besprechungsräumen gehört zu dieser Ebene. Symbole, Firmenlogos und Slogans dienen ebenfalls als sichtbare Repräsentationen der Kultur.

Es gestaltet sich jedoch herausfordernd, tiefere Annahmen aus Artefakten abzuleiten, da die eigene Interpretation zwangsläufig eine Projektion des individuellen kulturellen Hintergrunds darstellt (Schein, E & Schein, P, 2016, S. 18). Wenn eine Person beispielsweise eine sehr informelle Organisation betrachtet, könnte diese als "ineffizient" interpretiert werden, wenn der eigene Hintergrund auf der Annahme beruht, dass Informalität mit „nicht Arbeiten“ gleichgesetzt wird.

## **Ebene 2 – öffentlich propagierte Werte**

Auf dieser Ebene werden die offiziellen Erklärungen, Überzeugungen und Werte einer Organisation betrachtet, welche oft in einer Ideologie oder Organisationsphilosophie verankert sind. Sie können beispielsweise als Leitfaden für den Umgang mit Ungewissheit oder schwierigen Ereignissen dienen. Auch wenn sie die Außendarstellung eines Unternehmens prägen, so sind sie nicht gleichzusetzen mit dem tatsächlichen Verhalten der Gruppenmitglieder.

Eigene Werte können von den tatsächlich praktizierten Werten abweichen, insbesondere wenn die inneren Überzeugungen und Wertvorstellungen eines Individuums nicht mit denen des Unternehmens übereinstimmen (Schein, E & Schein, P, 2016, S.20-21).

## **Ebene 3 – Grundlegende unausgesprochene Annahmen**

Die dritte und zugleich tiefste Ebene repräsentiert die Grundannahmen. Einige dieser grundlegenden Prämissen sind derart tief in uns verankert, dass sie unbewusst unsere Sichtweisen, Denkprozesse und Handlungen beeinflussen. Diese langfristig konstanten Prinzipien haben erheblichen Einfluss auf das als richtig empfundene Verhalten. Fragen wie *"Wie interagieren wir miteinander?"* und *"Wie gestalten wir unsere Kommunikation?"* werden maßgeblich von diesen grundlegenden Annahmen geprägt.

Grundlegende unausgesprochene Annahmen können sich aber auch auf Themen wie Machtverteilung, Konfliktlösung, Führung, Zusammenarbeit und den Umgang mit Unsicherheit beziehen. Eine grundlegende unausgesprochene Annahme in einer Organisation könnte sein, dass "Veränderung als Bedrohung" betrachtet wird und insbesondere von Teilen der älteren Generationen als „unvorstellbar“ bewertet wird.

Diese Ebene erlaubt es, die Wurzeln von Konflikten zu erfassen und ermöglicht eine nachhaltige, präventive Auseinandersetzung mit den Herausforderungen auf dem Arbeitsmarkt.

### **3.3.2 Fusion von Unternehmenskulturen und Generationen**

Mit einer Fusionierung von Unternehmen geht eine Zusammenführung verschiedener Unternehmenskulturen einher. In einer Zeit, in der die Arbeitswelt von Vielfalt und raschem Wandel geprägt ist, spielt die erfolgreiche Integration verschiedener Unternehmenskulturen und Generationen eine entscheidende Rolle für den langfristigen Erfolg

Dabei gilt es die Frage zu beantworten, wie verschiedene Arbeitswelten nebeneinander existieren können. Der Integration der Mitarbeitenden kommt innerhalb dieses Prozesses eine große Bedeutung zu.

Die gleiche Fragestellung lässt sich auch auf die Zusammenarbeit von nebeneinander existierenden Generationen innerhalb eines Arbeitskontextes beziehen. Wenn unterschiedliche Generationen fusionieren, fusionieren auch ihre Werte, Grundannahmen und Arbeitsstile miteinander (Esch, F, Fischer, A, Strödter, K, 2009, S.1263).

Eine große Rolle bei der erfolgreichen Fusionierung von Unternehmen, wird der Kommunikation zugeschrieben. Dies betrifft nicht nur die Übermittlung von Neuerungen, sondern auch die Art und Weise, wie diese Informationen vermittelt werden.

Die Fusion zweier Unternehmen und die daraus resultierende Integration der aufeinanderprallenden Unternehmenskulturen ist ein schwieriges und umfangreiches Vorhaben, welches mit einigen Chancen, aber v.a. Risiken verbunden ist.

Die Wechselwirkung zwischen Unternehmenskultur und Kommunikationsprozessen ist von entscheidender Bedeutung für den Erfolg eines Unternehmens. Eine klare, zielgerichtete und respektvolle Kommunikation unterstützt die Verbreitung der Unternehmenswerte und fördert ein positives Arbeitsumfeld. Die interne Kommunikation bildet das Fundament für die erfolgreiche Integration der Werte, des gemeinsamen Denkens und Handelns der Mitarbeiter: innen innerhalb eines Unternehmens (Esch, F, Fischer, A, Strödter, K, 2009, S.1263).

## **4. Kommunikation als Förderung des Wandels: Die Zusammenführung der Generationen am Arbeitsplatz**

Menschen neigen dazu, an Gewohntem festzuhalten, da dies ein Gefühl von Sicherheit und Vorhersehbarkeit vermittelt. Tiefgreifende Transformationsprozesse werden als etwas

Neues und Unbekanntes empfunden, begleitet von Gefühlen wie Unsicherheit, Verwirrung und Angst (Steinfeld, B, 2008, S.23-26).

Mitarbeiter: innen, mit unterschiedlichen Vorstellungen von Arbeit, diversen Arbeitsstilen und anderen Werten führen somit oft zu Spannungszuständen im Mitarbeiter: innenkreis.

Dies spiegelt sich beispielsweise bei der Einführung neuer Arbeitsmethoden am Arbeitsplatz wieder. Für die Generation der Baby Boomer zeigt sich dies im Umgang mit neuen Technologien, oder manifestiert sich um eine allgemeine Angst um den Arbeitsplatz. Aber auch in der Skepsis gegenüber der gewünschten Arbeitskultur von jüngeren Mitarbeiter: innen.

Vorherige Unternehmensstrukturen drohen zusammen zu brechen. Dies wiederum liefert die Basis für stark subjektiv geprägte Interpretationen der Situation seitens der betroffenen Mitarbeiter: innen und ist Nährboden für Gerüchte und Stereotype gegenüber der „anderen Generation“ (Stein, V, 2009, S.1225).

„Junge Menschen interessieren sich nur für sich selbst“!

„Die ältere Generation hält an alten Hierarchien und an ihrer Macht fest“

In Zeiten des Wandels und der zunehmenden Vielfalt am Arbeitsplatz spielt die Kommunikation eine entscheidende Rolle bei der Förderung der Zusammenführung verschiedener Generationen und der Auflösung dieser Vorurteile.

Dabei ist die Schaffung eines starken Zugehörigkeitsgefühls der Mitarbeiter: innen zum Unternehmen, die sich in der Unternehmenskultur verankert, von essentieller Bedeutung. Dieses "Wir-Gefühl" kann bei Transformationsprozessen unterstützen und die Angst vor dem Ungewissen nehmen (Stein, V, 2009, S.1225).

Dieses „Wir-Gefühl“ gilt es durch geeignete Kommunikationsmaßnahmen, bestenfalls durch persönliche Begegnungen wie Team-Building- Events, zu erzeugen. Die Face-to-face-Kommunikation und gilt als „reiche Form“ der Kommunikation.

Sie verfügt über eine Vielzahl paralleler Kanäle wie Sprache, Tonfall, Gestik und Mimik. Diese Form ermöglicht unmittelbares Feedback, bietet ein breites Spektrum an Ausdrucksmöglichkeiten und erlaubt auch die direkte Vermittlung sowie unmittelbare Wahrnehmung persönlicher Stimmungslagen und Emotionen (Bruhn, M, 2009, S.1208).

Kommunikation, die sich zur Aufgabe macht Generationen am Arbeitsplatz zusammenzuführen, die besonders auf die spezifischen Merkmale bestimmter Generationen eingeht und ihre Bedürfnisse sowie Erwartungen berücksichtigt, ist demnach von großer Bedeutung.

Es ist unerlässlich, eine lernende Kultur zu schaffen, die es jede:r Mitarbeiter:in ermöglicht, kontinuierlich ihr Wissen erweitern, neue Fähigkeiten zu entwickeln und sich aktiv an der Anpassung an Veränderungen beteiligen zu können. Zudem sollten sie keine Angst davor haben, Fehler zu machen (Schein, E, 1995, S. 296).

Lernfähigkeit ist ein Kennzeichen für eine lebendige Unternehmenskultur und unterstreicht die Notwendigkeit, offene Dialoge und den Austausch von Ideen zu fördern. Dies schafft nicht nur eine positive Arbeitsumgebung, sondern ermöglicht auch einen effektiven Wissenstransfer zwischen den Generationen.

### **Was passiert, wenn keiner die Sprache des anderen spricht bzw. versteht?**

Vielfalt führen bedeutet, Menschen miteinander zu verbinden, damit der gemeinsame Denk- und Handlungsraum grösser wird.

In einer Arbeitsumgebung, in der die Sprache des anderen nicht gesprochen oder verstanden wird, können große Herausforderungen und Missverständnisse entstehen. Die Vielfalt zu führen bedeutet, Menschen miteinander zu verbinden, um einen gemeinsamen Denk- und Handlungsraum zu schaffen (Eberhardt et al, 2019, S. 886).

Ein entscheidender Aspekt dieses Zusammenführens ist der gezielte Dialog, der es den Mitarbeiter:innen ermöglicht, aktiv an der Gestaltung von Meinungsbildungsprozessen teilzunehmen. Dieser Dialog erstreckt sich über verschiedene Plattformen wie Social Media-Foren, Betriebsversammlungen und Workshops. Eine auf Dialog und Fairness basierende Führung kann nicht nur Widerstände minimieren, sondern auch ein tiefes Verständnis für die jeweiligen Beteiligungsmöglichkeiten schaffen (Eberle, M, 2016, S. 163).

Ein Austausch auf Augenhöhe schafft eine gemeinsame Basis, die den regelmäßigen Dialog zur Weiterentwicklung der Unternehmenskultur fördert. Dieser Dialog ist entscheidend für den Wandel hin zu einer offenen Kommunikationskultur, die die Vielfalt der Mitarbeiter respektiert und nutzt.

Die Identifikation eines gemeinsamen Kerns, unabhängig von Alter und Erfahrung, ist von essenzieller Bedeutung. Das Herausarbeiten von gemeinsamen Werten, die alle Generationen teilen, bildet einen verbindenden Generationskern. Diese Essenz gilt es

herauszuarbeiten, um eine Grundlage für einen integrativen und kooperativen Arbeitskontext zu schaffen.

## **5. Theorie**

Der Theorieteil dieser Arbeit beleuchtet eingehend relevante Konzepte, wobei besonderes Augenmerk auf zwei theoretische Perspektiven gelegt wird: der Individualisierungstheorie und der Sozialen Identitätstheorie.

Die Individualisierungstheorie fokussiert sich auf die Veränderungen individueller Lebensführung und Werte in modernen Gesellschaften. Die Soziale Identitätstheorie hingegen legt den Fokus auf soziale Mechanismen, die zu Identifikation und Differenzierung zwischen sozialen Gruppen führen. Im Kontext von Generationenkonflikten kann die Betrachtung der sozialen Identität dazu beitragen, die Entstehung und Verstärkung von Spannungen zwischen verschiedenen Altersgruppen zu verstehen.

Die konkrete Literaturrecherche erfolgte in den Datenbanken CMMS und sowie in der Online Bibliothek der Universität Wien u-search. Fachbücher und Internetquellen wurden ebenfalls zur Beantwortung der Forschungsfrage genutzt.

### **5.1 Individualisierungstheorie**

Die Individualisierungstheorie betont die zunehmende Autonomie und Selbstbestimmung des Individuums in modernen Gesellschaften und spiegelt somit insbesondere die Werte wie Freiheit und Flexibilität der jüngeren Generation (Gen Y, Gen Z) wieder. Individualisierung führt dazu, dass Individuen ihre eigenen Vorstellungen von Erfolg, Arbeitsethik und Karriere verfolgen und betont die Bedeutung der Selbstverwirklichung in unserer Gesellschaft (Lindner, D, 2012, S.21-23).

Im Aufeinandertreffen machen die Individuen Erfahrungen der Unterschiedlichkeit. Dies erweitert ihr Verständnis für unterschiedliche Lebensformen und führt zu Veränderungen in traditionellen Wertesystemen (Lindner, D, 2012, S.21).

Ältere Generationen verfolgen oft traditionellere Werte wie Loyalität zur Organisation oder beruflichen Aufstieg, während jüngere Generationen möglicherweise mehr Wert auf Work-Life-Balance oder persönliche Entwicklung legen. Diese unterschiedlichen Wertesysteme führen zu Konflikten in der Zusammenarbeit.

Ein bedeutender Wert und Grundpfeiler der Generation Z ist Individualität. Die Mitglieder dieser Generation sind authentisch, bekennen sich zu ihrem eigenen Stil, ihren Bedürfnissen und ihrer Lebensweise. Im Vergleich zu ihren Vorgängergenerationen leben sie deutlich weniger uniform und einheitlich.

Der Individualisierungsprozess bildet die Freisetzung des Einzelwesens aus der Allgemeinheit ab und thematisiert Veränderungen, die sich in den Definitionen von Individuum, Individualität und Identität spiegeln (Lindner, D, 2012, S.14-16).

Da die Individualisierungstheorie betont, wie moderne Gesellschaften von traditionellen sozialen Strukturen zu individualisierten Lebensweisen übergehen, bietet sie zahlreiche Anknüpfungspunkte für die Untersuchungen des Themas Generationenkonflikte auf dem Arbeitsmarkt.

Auch der deutsche Soziologe Ulrich Beck prägte den Begriff der Individualisierung. Beck argumentiert, dass früher das Leben der Menschen durch klare Strukturen geprägt war: Sie waren fest in bestimmten Gemeinschaften oder Verbänden verankert und wurden gesellschaftlichen Ständen oder Klassen zugeordnet. Zum Beispiel war der Sohn eines Handwerkers von Geburt an tief in die familiäre Struktur eingebunden, und sein beruflicher Werdegang von Anfang an bereits vorgegeben. In der Regel würde er den gleichen Beruf wie der Vater ergreifen (Beck, U, 2008, S.303).

Im Kontext der Individualisierungstheorie zeigt sich, dass immer weniger vordefinierte Strukturen von Beginn an einen klaren Lebensweg vorgeben. Der moderne Mensch steht vor der Herausforderung, seinen eigenen Lebenspfad, Sinn und Orientierung selbst zu gestalten und zu suchen (Beck, U, 2008, S.303).

Ein zentrales Merkmal der individualisierten Handlungen ist somit aber auch, dass immer mehr Entscheidungen getroffen werden müssen. Peter Gross hat diese Thematik unter dem Titel „Multioptionsgesellschaft“ beschrieben. Neben den vielen Chancen, die die neuen Wahlmöglichkeiten bieten, stellen sich zugleich neue Probleme und große Unsicherheiten ein. Die zahlreichen Optionen führen somit zu einer Orientierungslosigkeit in unserer Gesellschaft (Gross, P, 1994, S.9-11).

Psycholog: innen sprechen in diesem Zusammenhang von einer „Kultur des Zögerns“ (Nordmann, N & Drewitz, U, 2023, S.55). (Jungen) Menschen fällt es schwer Entscheidungen zu treffen, da die Aussicht auf eine möglicherweise noch bessere Option den Entscheidungsprozess beeinflusst.

## 5.2 Theorie der sozialen Identität

Um die beschriebene Orientierungslosigkeit, insbesondere der jüngeren Generation aufzugreifen, wird die von Tajfel und Turner entwickelte Theorie der sozialen Identität vorgestellt. Diese stellt ein Rahmenkonzept zur Erforschung von Identifikation dar. Individuen tendieren dazu, sich selbst und andere zu klassifizieren, um ihre Umwelt in soziale Kategorien einzuordnen, damit sie diese besser verstehen können (Pratt, M, 1979; 1986 S.73).

Die Theorie betont zudem, dass Menschen nicht nur eine individuelle Identität haben, sondern auch Teil verschiedener sozialer Gruppen sind, die durch gemeinsame Merkmale und Zugehörigkeiten definiert werden. Die verschiedenen Generationen, die gleichzeitig im Arbeitsumfeld tätig sind, stellen soziale Gruppen dar. Jede:r innerhalb dieser Gruppe fungiert jedoch als Individuum mit unterschiedlichen Erfahrungen.

In einer Zeit, in der die Vielfalt an Optionen und Entscheidungen überwältigend sein kann, bietet die Theorie der sozialen Identität Einblicke in den Prozess der Selbstfindung und Identitätsbildung, indem sie die Bedeutung von sozialen Kategorien und Identifikation in Bezug auf die eigene Person und die Gesellschaft betont. Die Zuordnung zu bestimmten Generationen könnte demnach als Möglichkeit angesehen werden, die eigene Umwelt zu ordnen und sich in dieser besser zurechtzufinden.

Mit jeder sozialen Kategorisierung findet somit auch soziale Identifikation statt (Pratt, M, 1998, S.177-180). Identifikationen können machtvollen Wirkungen entfalten: Identifizieren wir uns beispielsweise mit einer spezifischen Gruppe, so bestimmt dies auch unsere Wahrnehmung und unser weiteres Verhalten. Identifizieren wir uns beispielsweise mit der Unternehmenskultur eines Unternehmens, führt dies zu einer höheren Arbeitsmotivation und einem größeren Engagement (Gorbahn, K, 2012, S.153).

Identifizieren wir uns nur mit der uns durch unser Geburtsjahr zugeschriebenen Generation, handeln und denken wir danach. Eine solche Beschränkung auf die eigene Altersgruppe kann zu einem begrenzten Blickwinkel und Vorurteilen führen. Eine isolierte Identifikation kann in Folge dessen zu einem Mangel an Zusammenhalt führen, was sich negativ auf die gesellschaftliche Integration auswirken könnte.

Um Generationenkonflikten entgegenzuwirken, ist es also unabdingbar sich auch mit Werten anderer Generationen zu identifizieren. Durch die Identifikation mit den Werten verschiedener Generationen wird eine Brücke zwischen den Altersgruppen geschaffen,

da die Gruppenzugehörigkeit zum Teil auch unsere Identität definiert (Scheepers, D. & Ellemers, N, 2023, S.141).

Die Identitätstheorie zeigt die Auswirkungen der Generationenzugehörigkeit auf die Identität von Arbeitnehmer: innen und wie diese zu Konflikten führen kann. Um die Kommunikation und Interaktion zwischen verschiedenen Generationen zu verbessern, gilt es zunächst zu verstehen, wie die Identität und Zugehörigkeit zu einer bestimmten Generation die Wahrnehmungen, Einstellungen und das Verhalten am Arbeitsplatz beeinflusst.

Generationenkonflikte können sowohl aus individuellen Wertvorstellungen resultieren, die darauf beruhen, dass jede Generation Werte unterschiedlich gewichtet, als auch identitätsbasiert, d. h. sie entstehen aus der Art und Weise, wie Menschen sich selbst definieren oder wie sie wahrnehmen, dass andere sie definieren.

## **6. Aktueller Forschungsstand**

Die Erforschung von Generationenkonflikten auf dem Arbeitsmarkt hat in den letzten Jahren zunehmend an Bedeutung gewonnen, da sich die Arbeitswelt rapide verändert und unterschiedliche Generationen mit verschiedenen Werthaltungen und Arbeitsstilen miteinander interagieren. Im nachfolgenden Kapitel werden verschiedene Studien und Forschungsarbeiten zu Generationenkonflikten auf dem Arbeitsmarkt beleuchtet. Zentrale Erkenntnisse, die das Verständnis für die Herausforderungen und Chancen in multigenerationalen Arbeitsumgebungen prägen, werden dabei vertieft.

### **6.1 Digitalisierung: Arbeitswelten im Wandel**

Dass neue Arbeitsbedingungen, wie flexible Arbeitsformen zu einem unverzichtbaren Bestandteil der neuen Arbeitsgestaltung geworden sind, zeigte sich insbesondere während der COVID-19-Pandemie. So untersuchte Julia Ortner (2022) in ihrer Masterarbeit an der Universität Wien, welche Lehren aus der pandemiebedingten hybriden Arbeit hervorgegangen sind. Durch Tiefeninterviews wurden die Teilnehmer: innen in zwei Kategorien unterteilt. Zum einen HR- Mitarbeiter: innen, die bekanntermaßen stärker in die Gestaltung der Organisation eingebunden sind, und zum anderen Nicht-HR-Mitarbeiter: innen.

Die Erkenntnisse verdeutlichen, dass Maßnahmen wie Homeoffice während der Corona-Pandemie viele Vorteile, jedoch gleichzeitig auch zahlreiche Hindernisse mit sich

brachten. Die eingeschränkte persönliche Interaktion mit Teammitgliedern und die damit einhergehende Verschiebung der Kommunikation in virtuelle Räume, haben zu einer generell gesteigerten Arbeitsbelastung geführt. Das Verschwimmen der Grenzen zwischen Beruf und Privatleben stellten sich als problematisch dar (Ortner, J, 2022, S.1-3).

Schlussendlich wurden Maßnahmen für betroffene Mitarbeiter: innen abgeleitet, um diese langfristige bei der Telearbeit zu unterstützen.

## **6.2 Werte: Historische Ereignisse prägen unsere Weltanschauung**

*„Der Zeitgeist eines Jahrhunderts wird von seinen Generationen getragen“.* (Morton. L, 2004, S. 46).

Dieser Artikel aus dem Jahr 2004 hingegen befasst sich mit dem Konzept der Generationenforschung, welches auf prägenden Momenten beruht, die die Mitglieder einer Generation für den Rest ihres Lebens beeinflussen. Linda Morton spricht über „defining moments“. Damit thematisiert sie, dass besondere Momente die Sichtweise von Menschen auf das Leben für immer verändern können.

Definierende Momente sind demnach Ereignisse, die sowohl kulturell als auch historisch wichtig sind. Kulturell wichtige Ereignisse sind beispielsweise solche, die Menschen insbesondere über die Massenmedien erfahren. Sie beeinflussen Menschen eine Zeit lang psychologisch, verändern aber nicht unbedingt ihre Lebensweise.

Historisch bedeutsame Ereignisse sind dagegen solche, die die Geschichte nachhaltig veränderten. Das betraf vor allem die Generation des Zweiten Weltkrieges, deren Mitglieder entgegen ihren Wertvorstellungen einen Krieg unterstützen mussten.

Menschen, die in Kriegsjahren erwachsen werden, denken und handeln anders als diejenigen, die in Frieden und Überfluss geboren und aufgewachsen sind. Die Notwendigkeit während des Krieges verschiedene Aufgaben zu übernehmen führte beispielsweise dazu, dass sich Geschlechterrollen veränderten. Frauen ersetzen die Arbeit der Männer im Krieg und übernahmen Positionen, die zuvor als "männlich" galten. Sie arbeiteten in Fabriken, um Rüstungsgüter herzustellen und trugen so zur Versorgung der Truppen bei.

Dieser Artikel zeigt wie historische und kulturelle Ereignisse, die Denkweise, die Werte und die Weltanschauung von Menschen beeinflussen können. Das Verständnis dieser

Hintergründe hilft dabei, die Ursprünge von Standpunkten und Einstellungen zu erkennen und Generationskonflikte auf dem Arbeitsmarkt besser zu verstehen.

### **6.3 Vorurteile und Generationenstereotype**

Nur wenige Studien haben untersucht, wie sich die verschiedenen Generationen in einem Arbeitsumfeld gegenseitig wahrnehmen.

Stereotypen sind vereinfachte und weit verbreitete Vorstellungen über einen Ort, ein Objekt, ein Ereignis oder eine erkennbare Gruppe von Menschen, die durch bestimmte Merkmale oder Eigenschaften miteinander verbunden sind. Sie stellen oft "gefährliche" mentale Modelle dar, da sie sich weitreichend verbreiten können, subtil sind und die Fähigkeit besitzen, sogar unbewusst auf Einzelpersonen, soziale Gruppen und Organisationen einzuwirken. Diese Stereotypen können die Rationalität von Bewertungen und Entscheidungen verändern, was zu Diskriminierung und Vorurteilen führen kann (Mella, P, 2023, S. 157-159).

„Ihr interessiert euch nur für euch selbst“ !

„Ihr seid von euren Eltern verhätschelt worden.“

Der durch einen Stereotyp ausgelöste Verallgemeinerungsprozess führt zu dem Fehler der Diskriminierung und des Vorurteils. Menschen, die sich einer Diskriminierung bewusst sind, nehmen eine unbefriedigende Erfüllung ihrer Motivationen wahr. Diese Form der Diskriminierung lässt sich auch auf die Arbeitswelt übertragen. Wird eine bestimmte Generation nur auf ihre mit dieser Generation verbundenen Eigenschaften assoziiert, und behandelt, verringert dies gleichzeitig ihren Anreiz zur Verbesserung ihrer Leistung. In diesem Zuge ist die im Kapitel 3.1.2 Kritik der Generationenforschung nochmals hervorzuheben.

Um erfolgreich mit anderen Menschen zu interagieren, ist es entscheidend, sie als individuelle Persönlichkeiten zu verstehen – mit ihren einzigartigen Hintergründen, Persönlichkeiten, Vorlieben und Stilen. Gleichzeitig erweist sich das Wissen über die verschiedenen Generationen als äußerst wertvoll.

In einer explorativen kognitiven Studie über Generationenidentität und Generationenstereotype aus dem Jahr 2019 wurden belgische Manager aus drei Generationen (Baby Boomers, Generation X und Generation Y) mittels der Repertory-Grid-Technik, einer Methode des kognitiven Mappings, befragt. Ziel war es, ihre eigenen

Wahrnehmungen sowie die Wahrnehmungen der anderen Generationen zu erfassen. Diese innovative Studie hebt sich von herkömmlichen Fragebogen-basierten Ansätzen ab und bietet einen neuen Blickwinkel auf die multigenerationale Forschung. Die Fragestellung der Studie lenkte den Fokus darauf, wie belgische Führungskräfte unterschiedlicher Generationen ihre Mitarbeiter der eigenen Generation sowie der anderen Generationen wahrnehmen. Hierbei wurde untersucht, ob diese Wahrnehmungen die soziale Kategorisierung und die Bildung von Generationsstereotypen beeinflussen.

Die Untersuchung zeigte, dass die Wahrnehmung der eigenen und anderer Generationen die soziale Kategorisierung sowie die Generationsstereotypen innerhalb der In-Group und der Out-Group(s) beeinflussen kann und dass Generationsstereotypen nicht unbedingt mit altersbezogenen Stereotypen übereinstimmen (Van Rossem, A. 2019, S.444 - 445).

Die Vorstellungen, die die Manager von ihrer eigenen und anderen Generationen hatten, beeinflusste somit, die Vorurteile, die sie gegenüber den verschiedenen Generationen hatten. Zudem wurde nahe gelegt, dass eine (Selbst-)Stereotypisierung auftrat. Dies bestätigt die Grundannahme der sozialen Theorie, dass sich Menschen gemäß ihrer Identifikation mit einer spezifischen Gruppe in ihrer Wahrnehmung und ihrem weiteren Verhalten beeinflussen lassen.

## **6.4 Prognosen zur Mitarbeiterfluktuation**

Eine aktuelle Studie aus dem Jahr 2023 präsentiert ein Vorhersagemodell zur Ermittlung der Fluktuation von Mitarbeiter:innen der Generationen X und Y. Drei Schlüsselfaktoren – der Arbeitsstil, soziale Werte und persönliche Werte – wurden als Einflussfaktoren identifiziert und auf ihre Auswirkungen auf das Verhalten am Arbeitsplatz hinsichtlich der Absicht, das Unternehmen zu verlassen oder zu bleiben, untersucht.

Die Ergebnisse zeigten, dass die meisten Befragten der Generation X angegeben haben, im Unternehmen bleiben zu wollen, während bei der Generation Y eine Tendenz zur Abwanderung besteht. Um zu verhindern, dass sich dieses Abwanderungsmuster verstärkt, empfiehlt die Studie gezielte Maßnahmen. Hierzu gehört die Fortlaufende Information der Mitarbeiter:innen der Generation X und Y über neue Entwicklungen am Arbeitsplatz, um ihre Bindung an das Unternehmen zu stärken. Gleichzeitig wird empfohlen, diese Generation zu ermutigen, bei der Ausübung ihrer Tätigkeit proaktiv die Initiative zu ergreifen und so ihre Zufriedenheit und Verbleibabsicht zu fördern. Ein weiterer Schlüsselaspekt besteht darin, diejenigen Mitarbeiter der Generation Y, die ihre Absicht geäußert haben, das Unternehmen zu verlassen, gezielt anzusprechen und ihre

Anliegen ernst zu nehmen, um mögliche Ursachen für die Unzufriedenheit zu identifizieren und entsprechende Gegenmaßnahmen zu ergreifen (Weerarathne, R. S. et al, 2023, S. 2262-2264).

## **6.5 Lösungsansätze für den Mehrgenerationen-Arbeitsplatz**

Auch Michael G. Strawser (2019) thematisiert in seinem Artikel mögliche Lösungsansätze. Er betont den Mehrgenerationen-Arbeitsplatz und die Generationsunterschiede als ein relevantes Thema für Kommunikationstrainer: innen. Er hebt in diesem Kontext die Rolle von Kommunikationswissenschaftler: innen hervor, da diese dafür geeignet sind, Unterschiede zwischen den Generationen anzusprechen und Lehrmethoden entsprechend anzupassen (Strawser, M, 2019, S.96-98).

Unternehmen stehen unter erheblichem Druck, junge Arbeitnehmer: innen zu halten, was die Bedeutung von Berater: innen und Ausbilder: innen, die einen Einblick in die Organisationskultur, die Identität der Generationen und die Kommunikation bieten, hervorhebt (Hughes, J, 2020, S.3). Um diesem Bedarf gerecht zu werden, bedarf es generationenübergreifender Schulungen.

In Strawzers Artikel werden forschungsbasierte Best Practices vorgeschlagen, die für eine kommunikationsbasierte generationenübergreifende Personalschulungen und -entwicklungen herangezogen werden können (Strawser, M, 2019, S.96-98).

Gemäß Angaben der Society for Human Resource Management (SHRM) stellen die Arbeitswerte die bedeutendste Quelle für Unterschiede zwischen den Generationen dar und sind eine Hauptursache für Konflikte am Arbeitsplatz (Society for Human Resource Management, 2009).

Studien legen jedoch auch nahe, dass diese Unterschiede bei effektivem Management eine Quelle für bedeutende Stärken und Chancen sein können. Daher ist es für Manager von entscheidender Bedeutung, die zugrunde liegende Wertestruktur jeder Generation sowie die Unterschiede in den Werten zwischen den Generationen zu verstehen. Dies ist erforderlich, um ein Arbeitsumfeld zu schaffen und aufrechtzuerhalten, dass Führung, Motivation, Kommunikation und Synergie zwischen den Generationen fördert.

Die Literaturquellen lieferten bereits wertvolle Erkenntnisse für die Erforschung von Generationenkonflikten auf dem Arbeitsmarkt. Während sich die aktuelle Forschung jedoch auf die Vor- und Nachteile von flexiblen Arbeitsformen wie hybrides Arbeiten und Aspekte der Generationenforschung konzentriert hat, gibt es nur begrenzte

Untersuchungen, die sich mit der Rolle von Kommunikation in diesem Kontext beschäftigt. In Strawes Artikel werden lediglich vereinzelt Best Practices vorgeschlagen.

Insbesondere fehlt es an praktischen Lösungsansätzen für die Bewältigung von Generationenkonflikten auf dem Arbeitsmarkt.

## **7. Vorannahmen und Forschungsfragen**

Die Auseinandersetzung mit aktuellen Forschungsergebnissen in Verbindung mit persönlichen Erfahrungen und vorhandenem Wissen zum Untersuchungsgegenstand führte zu einigen Annahmen, die als Grundlage für das geplante Forschungsvorhaben dienen.

So ist anzunehmen, dass Generationenkonflikte auf dem Arbeitsmarkt in einem Unternehmen oder einer Organisation eine immer wichtigere Bedeutung haben und die Unternehmen sich intern damit auseinandersetzen müssen.

Themen betreffend Diversität, Toleranz und Offenheit gewinnen immer mehr an Bedeutung, um Mitarbeiter: innen in der Zukunft für sich zu gewinnen – und zu halten. Der beste Ort damit zu beginnen ist die Organisation selbst.

Aus der vorangegangenen Theorie und dem aktuellen Forschungsstand haben sich drei Forschungsfragen herausgebildet, die helfen sollen, den zentralen Forschungsgegenstand dieser Arbeit, die generationsbedingten Konflikte auf dem Arbeitsmarkt, besser zu verstehen und praktische Lösungsansätze herauszuarbeiten.

Wie im theoretischen Teil bereits besprochen wurde, sind flexible Arbeitsformen zu einem unverzichtbaren Bestandteil der neuen Arbeitsgestaltung geworden. Die erste Forschungsfrage soll weitere Faktoren herausstellen, die zu Konflikten am Arbeitsplatz führen können.

**Forschungsfrage 1:** *Was sind die aktuell größten Herausforderungen bei der Zusammenarbeit von verschiedenen Generationen, welche Faktoren können Konflikte begünstigen und wie beeinflussen diese Aspekte letztendlich die Teamarbeit und die Gesamtproduktivität?*

Die zweite Forschungsfrage zielt darauf ab, wie bereits im Kapitel 6.2 der Literatur diskutiert wurde, auf die prägenden Momente einzugehen, die das Leben einer Generation nachhaltig beeinflussen und formen.

**Forschungsfrage 2:** *Welche Rolle spielen Vorurteile, Werte, Arbeitseinstellungen und prägende Ereignisse der unterschiedlichen Generationen bei der Entstehung und Aufrechterhaltung von Generationenkonflikten auf dem Arbeitsmarkt?*

Wie in der aktuellen Forschungsliteratur bereits aufgegriffen wurde, können Kommunikationstrainings dabei unterstützen, Generationenkonflikte zu bewältigen. Sie verbessern gezielt die Art und Weise, wie verschiedene Generationen miteinander kommunizieren und interagieren.

**Forschungsfrage 3:** *Welche Maßnahmen oder Ansätze können dazu beitragen, generationsbedingte Konflikte am Arbeitsplatz zu minimieren und gleichzeitig Gemeinsamkeiten der Mitarbeitenden zu fördern um Synergien zu schaffen?*

## 8. Methoden

Das folgende Kapitel gibt einen Überblick über die verwendeten Methoden zur Beantwortung der Forschungsfrage(n) sowie dem gesamten Forschungsvorhaben.

### 8.1 Methodenauswahl: Qualitatives Forschungsdesign

Zur Untersuchung der Forschungsfrage(n) wurde ein qualitatives Forschungsdesign gewählt, da es um **das Verstehen** und die Bedeutung von Generationenkonflikten auf dem Arbeitsmarkt geht. Durch die Anwendung dieses qualitativen Forschungsdesigns wird es möglich sein, die komplexe Wirklichkeit der Wahrnehmung von Generationenkonflikten aus Sicht der Mitarbeiter: innen zu erfassen. In der Forschung selbst soll die Wahrnehmung der Mitarbeitenden unterschiedlicher Branchen in Bezug auf Generationenkonflikte analysiert werden und welche Rolle bestimmte Problemfaktoren innerhalb der Organisation sowie untereinander für die Mitarbeitenden spielen.

Zusätzlich soll untersucht werden, welche Gemeinsamkeiten und Unterschiede es zwischen den einzelnen Generationen gibt und welche Wünsche, Forderungen und Botschaften jede Generation an die andere richtet.

Es steht die intersubjektive Nachvollziehbarkeit als Leitsatz der Forschung im Vordergrund, da keine objektive Wahrheit existiert (Vogt & Werner, 2014, S.5).

Die qualitative Forschung konzentriert sich auf individuelle Phänomene und zeichnet sich durch Offenheit und Flexibilität aus. Insbesondere qualitative Interviews eignen sich daher gut, da sie es ermöglichen, individuelle Einschätzungen und Wahrnehmungen im Zusammenhang mit Generationenkonflikten auf dem Arbeitsmarkt zu erfassen.

Es handelt sich folglich um keine Überprüfung bereits vorab festgelegter Hypothesen, sondern es erfolgt die Aufstellung von Hypothesen basierend auf den durchgeführten Interviews (Vogt & Werner, 2014, S. 4).

## **8.2 Methodisches Vorgehen**

Nachdem das Erkenntnisinteresse an Generationenkonflikten auf dem Arbeitsmarkt bestand, wurden die Forschungsfragen abschließend formuliert und die Entscheidung für ein qualitatives Forschungsdesign getroffen.

Es wurden acht Interviews mit Personen unterschiedlicher Generationen geführt, ausgewertet sowie analysiert. Im Verlauf der gesamten Forschung wurden kontinuierlich die Qualitätskriterien für qualitative Forschung gemäß Mayring (2002, Seite 144ff.) reflektiert und berücksichtigt, um eine wissenschaftlich fundierte Forschungsarbeit zu gewährleisten.

Die Interviews wurden Mitte Dezember 2023 / Anfang Januar 2024 durchgeführt. Orientiert wurde sich während des Gespräches mit der interviewten Person an einem Leitfaden (siehe Anhang). Hierdurch konnte sichergestellt werden, dass sich das Gespräch an den für das Forschungsvorhaben relevanten Inhalten orientierte.

Im Anschluss wurden die Interviews transkribiert, ausgewertet und reflektiert. Insgesamt hatten diese eine Länge zwischen circa 40 bis 50 Minuten.

Die Erkenntnisse der acht Interviews sowie die Literaturrecherche bildeten die Basis für die Analyse.

### **8.3 Erhebungsinstrument: Qualitatives Leitfadeninterview**

Im Gegensatz zu quantitativen Methoden wird bei qualitativen Verfahren der induktive Ansatz, also die Schlussfolgerung vom Konkreten (Einschätzungen von Mitarbeiter: innen diverser Generationen) auf den Untersuchungsgegenstand auf das große Allgemeine (die Generationenkonflikte auf dem Arbeitsmarkt) angewendet.

Interviews, die anhand eines identischen Leitfadens durchgeführt werden, ermöglichen Vergleiche. Daher besitzt das Leitfadeninterview trotz seiner Verankerung in den qualitativen Methoden ein standardisierendes Element. (Riesmeyer, 2011, S. 224). Es ist wichtig, mit den Menschen als über sie zu sprechen. Die Methode des Leitfadeninterviews eignet sich besonders gut, um eine umfassende Exploration des Themas und der individuellen Perspektiven unterschiedlicher Generationen zu ermöglichen.

Das Leitfadeninterview bietet zudem die Möglichkeit, unerwartete Themen und Aspekte aufzugreifen, die in einem standardisierten Fragebogen möglicherweise nicht berücksichtigt worden wären. Durch die offene Umsetzung des Leitfadeninterviews konnten Fragen einfließen, die sich erst während des Gesprächs ergeben haben. Subjektive Sichtweisen der Interviewpartner: innen ermöglichen eine genauere Analyse der unterschiedlichen Wahrnehmungen, Wertvorstellungen und Erwartungen der Generationen, die zu Spannungen auf dem Arbeitsmarkt führen.

Um sicherzustellen, dass die Aussagen in den verschiedenen Interviews vergleichbar sind, dient der Leitfaden als strukturierter Rahmen für die Datenerhebung und –analyse und schafft gleichzeitig eine konsistente Basis (Hepperle, F, 2015, S. 158).

Die Erstellung dieses Leitfadens basiert auf dem aktuellen Forschungsstand sowie der Theorie, wie in den Kapiteln 5 und 6 dargelegt. Der Leitfaden wurde auf Basis der Literaturrecherche erstellt und befindet sich im Anhang dieser Arbeit.

Für die Beantwortung der Forschungsfragen, würde sich ebenfalls eine quantitative Umfrage zu vorherrschenden Generationskonflikten auf dem Arbeitsmarkt anbieten. Die Messung von Einstellungen, sowie die Analyse der Unterschiede und Gemeinsamkeiten verschiedener Generationen, würden zu einer höheren Generalisierbarkeit der Ergebnisse führen.

Für diese Masterthesis steht jedoch die Komplexität und Vielschichtigkeit von menschlichen Erfahrungen des sozialen Phänomens im Vordergrund, welches nur durch qualitative Forschung ermöglicht wird.

### **8.3.1 Aufbau des Interviewleitfadens**

Der entwickelte Fragebogen fand seine Anwendung bei Mitarbeiter: innen unterschiedlicher Organisationen/Unternehmen, um die Einschätzungen hinsichtlich der Zusammenarbeit altersdiverser Teams zu evaluieren.

Dabei erfolgte die inhaltliche Schwerpunktsetzung durch die thematische Sondierung. Folgende Themenbereiche wurden als inhaltliche Schwerpunkte für den Leitfaden gewählt: Probleme Identifizieren (Digitalisierung, Kommunikationsstil etc.), aktuelle Bestandsaufnahme (Werte im Arbeitsalltag) und Lösungsvorschläge, sowie Wünsche an die jeweils andere Generation (Lösung und Umgang mit Konflikten).

Zu Beginn werden demografische Daten wie Name, Alter (Generation), Arbeitsplatz und Berufserfahrung abgefragt.

Der Leitfaden besteht aus drei Frageblöcken, welche thematisch in „Probleme identifizieren“, „Bestandsaufnahme“ und „Anliegen“ gegliedert sind.

Der erste Fragenblock beschäftigt sich mit dem Arbeitsverhalten, sowohl von Arbeitgeber: innen als auch Arbeitnehmer: innen, und den damit verbundenen Problemfaktoren. Daraus abgeleitet werden sollen Faktoren, die Generationenkonflikte begünstigen. Zum Beispiel das Home Office zu weniger Kontrolle der Mitarbeitenden führt.

Im zweiten Frageblock geht es um die Bestandsaufnahme der wichtigsten Werte und historisch prägenden Momente der Generationen. Dies ermöglicht eine Analyse der zugrunde liegenden Faktoren, die zu Konflikten zwischen den Generationen führen können. Diese stellen schließlich den Hintergrund, vor dem ihre Handlungen und Entscheidungen zu verstehen sind.

Der dritte und letzte Fragenblock fokussiert sich auf Lösungsvorschläge und Wünsche der Befragten, die zu einer Verbesserung von Generationskonflikten am Arbeitsplatz führen sollen.

## **8.4 Auswahl/ Darstellung der Untersuchungseinheit und Feldzugang**

Bei der Auswahl wurde nach dem Prinzip der absichtsvollen Stichprobenziehung vorgegangen. Eine Stichprobe hat keinen quantitativen Zusammenhang, sondern steht für eine Untersuchungseinheit. Die Auswahl wurde dabei bewusst getroffen, um gezielt

Personen zu befragen, deren Antworten einen bedeutenden Erkenntnisgewinn für die spezifische Fragestellung versprechen (Vgl. Schreier, 2020, S. 24).

Für die Interviews wurden Mitarbeiter: innen aus diversen Branchen befragt. Es handelt sich bei den befragten Personen um langjährige Mitarbeiter: innen, Job Einsteiger: innen oder Führungspersonen eines Unternehmens. Voraussetzung für die Aufnahme in das Sample setzte ein aktuelles Beschäftigungsverhältnis der Befragten voraus. Rekrutiert wurde branchenunabhängig, damit unterschiedliche Arbeitsbereiche beleuchtet werden konnten.

Die Auswahl des Samplings erfolgt unter Berücksichtigung folgender Kriterien:

- **Generationenrepräsentativität:** Alle vier Generationen, die aktuell am Arbeitsmarkt vertreten sind (Baby Boomer, Gen X, Gen Y und Gen Z), wurden in die Stichprobe inkludiert.
- **Branchenvielfalt:** Um die Vielfalt der Arbeitsbranchen zu berücksichtigen, wurden verschiedene Bereiche, wie beispielsweise, Öffentlicher Dienst, Bildung, Finanzen und Politik, in die Stichprobe miteinbezogen.
- **Berufliche Hierarchie:** Innerhalb jeder Generation und Arbeitsbranche ist es wichtig, verschiedene Hierarchieebenen zu berücksichtigen. Dies ermöglicht einen Einblick in die Konflikte sowohl zwischen Generationen als auch innerhalb derselben Generation, die auf unterschiedlichen Karrierestufen arbeiten.
- **Geografische Diversität (Deutschland & Österreich):** Um sicherzustellen, dass die Ergebnisse sich nicht nur auf eine bestimmte Region beschränken, wurden sowohl Deutsche als auch Österreicher: innen befragt.
- **Bildungsniveau:** Der Forschungsfokus wurde auf Personen mit Abitur/Matura beschränkt und basiert auf einer sorgfältigen Abwägung der methodologischen Ansätze und der Zielsetzung meiner qualitativen Studie. Zweifellos wäre es interessant Menschen mit unterschiedlichen Bildungshintergründen zu befragen, jedoch teilen Personen mit vergleichbarem Bildungshintergrund oft einen ähnlichen Bezugsrahmen, wenn es um die Arbeitswelt geht.

Die Kontaktaufnahme und der Feldeinstieg erfolgten auf unterschiedlichen Wegen. Es wurde eine Interviewanfrage mit allen wichtigen Informationen (Thema, Forschungsvorhaben, Datenschutzregelungen und Kontaktdaten) erstellt, diese wurde per E-Mail oder persönlich an verschiedene Kontaktpersonen verschickt.

Daraufhin haben sich die Interviewpartner:innen zurückgemeldet und ein Termin wurde vereinbart. Auch die Internetplattform *LinkedIn*, das größte soziale Netzwerk für beruflichen Austausch, wurde verwendet. Die Kontaktanfrage erfolgte direkt über die Plattform selbst.

Es wurden keine Personen aus dem gleichen Unternehmen befragt, um mögliche Diskrepanzen im Antwortverhalten, wie beispielsweise die soziale Erwünschtheit, zu vermeiden. Die Erhebung fand an unterschiedlichen Orten statt. Fünf der Interviews haben persönlich stattgefunden, drei wurden online per Zoom durchgeführt.

Allen Teilnehmer:innen wurde zudem angeboten, die Forschungsergebnisse am Ende der Arbeit zur Verfügung zu stellen, da sie gleichermaßen für alle Beteiligten von Interesse sind.

Für Arbeitgeber:innen könnten die Forschungsergebnisse dabei behilflich sein junge Menschen zu verstehen und für sich zu gewinnen. Zum Beispiel: Auf diese Faktoren legt Gen Z großen Wert: Ideale Mitarbeiteransprache und flexible Arbeitszeiten.

Für Arbeitnehmer:innen hingegen könnte die Teilnahme von Bedeutung sein, da sie Strategien kennenlernen, die das Arbeitsklima verbessern und gleichzeitig Verständnis für die Werte und Ansichten einer anderen Generation erlangen.

In den darauffolgenden Abbildungen sind die soziodemographischen Informationen der Teilnehmer:innen ersichtlich. Weiter muss erwähnt werden, dass alle Namen der Interviewpartner:innen aus datenschutzrechtlichen Gründen anonymisiert sind.

|                   | Maria. C    | Martina. K  | Hans. Z     | Steffi. K | Lea. M | Kara. R | Elena. H | Felix A. |
|-------------------|-------------|-------------|-------------|-----------|--------|---------|----------|----------|
| <b>Alter</b>      | 64          | 59          | 63          | 44        | 28     | 27      | 23       | 20       |
| <b>Generation</b> | Baby Boomer | Baby Boomer | Baby Boomer | Gen X     | Gen Y  | Gen Y   | Gen Z    | Gen Z    |
| <b>Wohnort</b>    | Köln        | Köln        | Köln        | Wien      | Wien   | Wien    | Köln     | Berlin   |

| <b>Branche</b>   | Immobilien | Marketing | Finanzen | Medien | Öffent.<br>Dienst | Bildung | HR | Marketing |
|------------------|------------|-----------|----------|--------|-------------------|---------|----|-----------|
| <b>Abschluss</b> | Diplom     | Abitur    | Diplom   | MA     | MA                | MA      | BA | BA        |

Abbildung 4: Übersicht Interviewpartner: innen, eigene Darstellung

| <b>Berufliche Positionen der Interviewpartner: innen</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• CEO Strategische Spitze</li> <li>• Projektleitern Immobilien</li> <li>• Referentin</li> <li>• Lehrerin Primarstufe</li> <li>• Redakteurin Mittlere Linie</li> <li>• Recruitment Betrieblicher Kern</li> <li>• Referentin Öffentlicher Dienst</li> <li>• Junior PR Manager</li> <li>• Assistenz Marketing</li> </ul> |

Abbildung 5: Berufliche Positionen der Interviewpartner: innen, eigene Darstellung

## 8.5 Auswertung: Thematisches Kodieren

Die methodische Auswertung erfolgte durch das thematische Kodieren nach Uwe Flick (2011, S.402ff.). Sie basiert auf Strauss' Methoden und geht davon aus, dass verschiedene soziale Gruppen unterschiedliche Sichtweisen auf ein Phänomen haben. Das Vorgehen ist ein mehrstufiges Analyseverfahren mit Fokus auf die Vergleichbarkeit, in diesem Fall zwischen den unterschiedlichen Generationen am Arbeitsplatz.

Die Interviews wurden alle nach Einverständnis der Gesprächspartner: innen aufgezeichnet und daraufhin transkribiert (siehe Anhang, Vorlage der verwendeten Zustimmungserklärung/Datenschutzmitteilung).

Es wurde wörtlich transkribiert; Dialekt, Wortverschleifungen und abgebrochene Wörter, die für das Erkenntnisinteresse dieser Arbeit nicht relevant waren, wurden jedoch geglättet. Nach der Transkription wurden die digitalen Audiodateien der Interviews

gelöscht. Dieser Transkriptionsprozess bildet die Grundlage für die anschließende Analyse.

Der erste Schritt beinhaltete die offene Kodierung, bei welcher relevante Abschnitte im Text identifiziert und mit verschiedenen Codes versehen werden. Zum Beispiel: Problemfaktoren. Der Text wurde dabei schrittweise analysiert, wobei die Fragestellung im Fokus stand und die definierten Codier Einheiten berücksichtigt wurden. Es wurden sämtliche relevante Passagen, also solche, die Aussagen zur Fragestellung enthalten, hervorgehoben. Die Zitat Kategorisierung, die gleichzeitig als Kodierleitfaden diente, ist im Anhang zu finden (siehe Zitate Kategorisierung). Dadurch kam es zu einer Entwicklung verschiedener Kernkategorien, die sich über alle Interviews hinweg erstreckten. Anschließend folgte die Gruppierung ähnlicher Codes, zu diesen Kernkategorien, um Verbindungen zu identifizieren (zum Beispiel: Kommunikationsstil als Problemfaktor).

Anschließend erfolgte die Zitate Paraphrasierung, um die ermittelten Kategorien zu stützen und anschaulich zu gestalten (siehe Anhang, Zitate Paraphrasierung). Während der Analyse dienten diese Zitate und Paraphrasierungen dazu, die Auslegung und Beschreibung der identifizierten Kategorien zu unterstützen.

Das Codesystem fungierte somit parallel als die praktische Umsetzung des Leitfadens. Die Kategorien stellen das zentrale Instrument der qualitativen Inhaltsanalyse dar. Das entwickelte Codesystem aus den Interviewanalysen wurde auf alle weiteren Interviews angewendet und stetig überprüft und gegebenenfalls angepasst.

.

## **9. Auswertung und Darstellung der Forschungsergebnisse**

Generationskonflikte sind oft das Ergebnis von Missverständnissen und unterschiedlichen Erwartungen. In diesem Kapitel werden schließlich die Ergebnisse der Interviewanalysen präsentiert.

*„Wir begegnen uns in den Gemeinsamkeiten und wachsen an unseren Unterschieden“.*

Virginia Satir

Um an den besagten Unterschieden zu wachsen, war es zunächst notwendig die größten Probleme der unterschiedlichen Generationen auf dem Arbeitsmarkt zu identifizieren.

Jede Interviewperson hat während des Gesprächs zunächst wahrgenommene Probleme der Generationskonflikte beschrieben. Besonderer Fokus wurde dabei auf die Unterschiede in der Arbeitsweise, des Kommunikationsstils sowie unterschiedliche Erfahrungswelten gelegt.

## 9.1 Technologieprobleme vs. Digitalisierungskompetenz

Die Einführung von digitalen Arbeitsweisen, wie beispielsweise Home Office und neuen Arbeitsmethoden, geht mit Spannungen einher, insbesondere aufgrund unterschiedlicher Einstellungen und Kenntnisse in Bezug auf die Digitalisierung.

Als Mitglied der jungen Generation nimmt Felix in seinem Arbeitsalltag deutlich wahr, dass ältere Generationen technisch unerfahrener sind und Schwierigkeiten haben, mit modernen Technologien umzugehen.

*„[...] dann gibt es aber auch Themen, wo ich mich wirklich teilweise erschrecke, wie unversiert die ältere Generation in Bezug eben auf Digitalisierung und neue Arbeitsweisen ist.“ (Transkript. Felix. A, S.3).*

Die Sorge der älteren Generation hingegen besteht darin, dass die rasante Digitalisierung dazu führt, dass etablierte Prozesse und Arbeitsweisen durch komplexe Systeme ersetzt werden, die für sie möglicherweise schwer verständlich sind. Sie fürchten sich vor technologischen Veränderungen und finden es schwer, sich darauf einzulassen. Bei älteren Generationen gibt es auch die Neigung, auf frühere Zeiten zu verweisen und zu sagen, dass sie damals ohne so viel Technik gut zurechtgekommen seien. Dies beschreibt Elena, als sie von der Zusammenarbeit mit einem älteren Kollegen berichtet.

*„Wenn alles digitalisiert wird und die Menschen der älteren Generation vielleicht auch nicht mehr damit zurechtkommen. [...] dieses ganze System, dass er das nicht versteht und das wär ja alles zu kompliziert und da hab ich halt auch schon rausgehört, dass er das überhaupt nicht gut findet, dass man das jetzt über die Prozesse, die früher vielleicht anders verlaufen sind, dass man diese jetzt über ein neueres System laufen lässt (Transkript E.H, S. 3).*

Junge Menschen integrieren neue Technologien mit einer Selbstverständlichkeit in ihren Arbeitsalltag. Die ältere Generation tut sich mit dem Erlernen neuer Technologien eher schwer. Ein zentrales Anliegen älterer Mitarbeiter: innen ist die Überforderung mit den technologischen Entwicklungen. In einer Welt, die von ständigem Fortschritt geprägt ist, kann der Druck, mit den neuesten digitalen Entwicklungen Schritt zu halten, zu Unsicherheiten führen.

„[...] „Wo dann die ältere Person meinte: Na, nicht schon wieder was neues und wie soll ich dann mit dem jetzt auch noch klarkommen? Und es ist gar keine Arbeitserleichterung mehr“. (Transkript, Lea, M, S.1)

Und

„Ich musste mir das jetzt auch erstmal einmal alles anschauen. Wie funktioniert Zoom überhaupt? Bei meinem ersten Zoom Meeting habe ich dann da gesessen hatte keine Ahnung, wie das jetzt klappt“ (Transkript, Steffi K, S. 4).

Als Angehörige der Generation X und somit aufgewachsen mit neuen Technologien, beschreibt auch Steffi, die Implementierung neuer Arbeitsweisen als herausfordernd. Nach einer Karenzphase, in der sie möglicherweise nicht aktiv an den neuesten Entwicklungen teilgenommen hat, musste auch sie sich mit neuen Tools auseinandersetzen und bemerkte rasch, dass die jüngere Generation in der Anwendung dieser Technologien versierter ist.

Zu bemerken ist jedoch, dass die Vertreter der Baby Boomer-Generation in den Interviews auch Bereitschaft zur Einsicht zeigen und ihre Herausforderungen sowie Unzufriedenheiten im Umgang mit der Digitalisierung offen ansprechen.

„Bei der Digitalisierung haben die mit Sicherheit Recht. Muss ich zugeben, da stelle ich mich auch manchmal gegen“. (Transkript, Maria. C, S.7)

Hans, angehörig der Baby Boomer Generation, wünscht sich in diesem Zuge mehr Unterstützung von jüngeren Menschen.

„vielleicht auch tatsächlich mal proaktiver der älteren Generation ein paar Dinge, [...] zu vermitteln, die ja mit technischen Hilfsmittel wie Computer, also alles, was so mit Digitalisierung und Technik zu tun hat, irgendwie aktiver zu fragen, ob man da unterstützen kann“ (Transkript, Hans, Z, S.7).

In den Interviews wurde auch die Angst vor dem Unbekannten genannt. Diese Furcht bringt die ältere Generation dazu, sich gegen Veränderungen zu wehren. Aber auch die Angst davor, von Jüngeren verurteilt zu werden.

„dass die Jüngeren sich darüber lustig machen, dass die Älteren das nicht können“ (Transkript, Martina K, S.3).

Im Kontext von Technologieproblemen wird auch das Thema Home Office angesprochen. Die Sicherstellung der Vertraulichkeit sensibler Informationen manifestiert sich als essenziell, insbesondere in Berufsfeldern, die durch die Notwendigkeit des Schutzes

vertraulicher Daten geprägt sind. Gleichwohl geraten flexible Arbeitsmodelle in einen Spannungsbogen mit geltenden Vorschriften und Richtlinien, welche zwingend berücksichtigt werden müssen.

*„Also Sicherheitsanforderungen in Form von Vertraulichkeit der Daten, dass die gewährleistet sein muss in unseren Berufen, da gibt es dann schon mal. Ja, Vorschriften, die wir da auch zu beachten haben, die aber solchen Flexibilisierung dann so ein bisschen entgegenstehen“ (Transkript, Hans, Z, S.2).*

Martina beschreibt aber auch, dass sie die Möglichkeit des Home Office als Erleichterung in ihrem Arbeitsalltag wahrnimmt. Die Flexibilisierung der Arbeitszeiten von Mitgliedern der Baby Boomer Generation wird demnach genauso geschätzt, wie von Angehörigen der Generation Y oder Z.

*„Ja, also ich bin sehr dankbar, dass ich im Homeoffice arbeiten kann. Also eine große Dankbarkeit dafür, dass es das jetzt gibt, weil man nicht mehr jeden Morgen zur Rushhour in die Stadt hetzen muss[...]“ (Transkript, Martina, K, S.6).*

Und

*„ich hätte auch cool gefunden, früher Internet gehabt zu haben, man kommt heute sehr leicht an Informationen. Früher hätte ich Bücher wälzen müssen oder teuer kaufen müssen. Also das finde ich schon enorm, was es für Möglichkeiten heute gibt oder zum Beispiel auch nur von zu Hause aus zu arbeiten“ (Transkript, Martina, K, S. 7).*

## 9.2 Unterschiedliche Kommunikationsstile

Ein weiterer Generationsunterschied, der in allen Interviews aufgegriffen wurde, betrifft den Kommunikationsstil.

Generationenkonflikte auf dem Arbeitsmarkt manifestieren sich in verschiedenen Aspekten des **Kommunikationsstils**. Die Generationen Z und Y kommuniziert am liebsten über schnelle Textnachrichten und Instant Messages , während Baby Boomer und ältere Gen Xer eher Telefonate und E-Mails bevorzugen. Hinzu kommt, dass jüngere Arbeitnehmer: innen dazu neigen, Abkürzungen oder Umgangssprache zu verwenden. Ein Beispiel hierfür ist, wenn in E-Mails oder Briefen eine informelle und manchmal unklare Ausdrucksweise verwendet wird, die insbesondere bei älteren Generationen auf Unverständnis trifft.

*„Ja, dass die Jüngeren eben sehr so in diesem Jugendslang sprechen und die Älteren das dann nicht verstehen“ . [...] die sind oft sehr verspielt, auch im Chat, dass dann so*

*Herzchen gesendet werden und Smileys, was jetzt so in meiner Generation ja eher so n bisschen verwirrend ist. Ne, also sowas gab es ja früher überhaupt nicht“ (Transkript, Martina, K, S,1-2).*

Die Baby Boomer, die derzeit die älteste Generation auf dem Arbeitsmarkt repräsentieren, haben zudem auf Defizite in den schriftlichen Fähigkeiten und Umgangsformen der jüngeren Generationen hingewiesen.

*„[...] weil die Generation, junge Generationen im Gegensatz zu mir nicht in der Lage ist, einen Brief zu schreiben. [...]“ (Transkript, Maria C, S.4)*

Und

*„[...] ] ich arbeite ja in einem Unternehmen und habe natürlich einen gewissen Schreibstil und dann wenn die Leute manchmal ein Anschreiben schicken, [...] das ist überhaupt keine vernünftige Ausdrucksweise mehr“ (Transkript, Martina K, S.1).*

Ein Grund dafür könnte die fortschreitende Digitalisierung und der damit verbundene Wandel in der Kommunikationstechnologie sein. Die jüngeren Generationen sind stärker von digitalen Kommunikationsmitteln geprägt, was sich auf ihre traditionellen schriftlichen Fähigkeiten auswirkt. Die Befragten der Generationen Z und Y haben deutlich gezeigt, dass sie schnellere Kommunikationswege bevorzugen, insbesondere über Plattformen wie WhatsApp-Gruppen oder den firmeninternen Chat.

Im Gegensatz dazu ziehen ältere Generationen traditionellere Formen wie E-Mails vor. Die Präferenz für diese modernen Kommunikationsmittel wird mit ihrer Auffassung von Schnelligkeit, Einfachheit und Effizienz begründet. In ihren Augen ermöglichen WhatsApp-Gruppen und interne Chats eine zügige und unkomplizierte Kommunikation, die den Anforderungen ihrer dynamischen Lebensweise besser entspricht (Transkript, Elena, H, S.1).

Mitglieder der Generation Z wünschen sich Vorgesetzte, die kompetent und gerecht mit ihnen umgehen. Eine freundliche Kommunikation auf Augenhöhe. Die Sehnsucht nach Führungskräften, die als verständnisvoll und freundlich wahrgenommen werden, zeigt, dass die junge Generation nicht nur auf berufliche Anerkennung, sondern auch auf persönliche Wertschätzung Wert legt. Dazu beigetragen hat womöglich der Erziehungsstil- und Kommunikationsstil ihrer Eltern. Diese haben in vielen Fällen eine fortschrittlichere Erziehungsweise an den Tag gelegt, die von Offenheit, Gleichberechtigung und der Förderung individueller Entfaltung geprägt ist. Durch diese

Erziehungsphilosophie wird bei jungen Menschen oft ein starkes Bewusstsein für Selbstbestimmung und Authentizität geschaffen.

Jedoch können auch Herausforderungen entstehen, wenn Eltern, trotz ihrer besten Absichten, zu viel Lob und Belohnung vermitteln, ohne dass eine angemessene Leistung erbracht wurde. Dies kann zu einer gewissen Selbstüberschätzung führen, wie im Interview mit Maria, Angehörig der Baby Bommer Generation, ersichtlich wird:

*"Es gibt viele junge Leute, die sich total selbst überschätzen, weil sie einfach von ihren Eltern immer gepusht sind und immer gelobt worden sind, obwohl sie nichts geleistet haben."* (Transkript, Maria, C, S.3).

Diese Haltung manifestiert sich oft in der Art und Weise, wie ältere Generationen der jungen Generation begegnet.

*„aber trotzdem habe ich schon gemerkt, wenn man jetzt mit jemanden spricht, der schon was älter ist und länger auch im Job schon ist oder im Unternehmen, dass man sich dann schon so ein bisschen weniger ernst genommen gefühlt hat“* (Transkript, Elena H, S. 3).

Anhand der Aussage von Elena wird deutlich, dass die Kommunikation und Hierarchie eine zentrale Rolle spielen und besondere Herausforderungen in der Interaktion zwischen verschiedenen Altersgruppen darstellen. Auch die Beeinflussung der Kommunikation durch Duzen und spezifische Sprachgewohnheiten, die zwischen den Generationen variieren, können zu Generationenkonflikten auf dem Arbeitsmarkt führen (Transkript, Steffi, K, S. 4). Insbesondere ältere Generationen fühlen sich dabei womöglich nicht ausreichend respektiert.

Die Sprache, die wir verwenden und hören, hat einen großen Einfluss auf unsere Einstellung und unsere Wahrnehmung. Worte bestimmen unser Denken.

Themen wie geschlechtersensible Sprache sind Anliegen der jungen Generationen, wie im Interview mit Felix hervorgeht. Was für die Gen Z und Gen Y als notwendige Anpassung an sozialen Fortschritt gilt, kann von Baby Boomern und Gen X als übermäßige Einschränkung ihrer Sprachfreiheit wahrgenommen werden.

*„Was mich auch stört ist, dass viele der älteren Generation sich oft nicht für eine politisch korrekte Sprache einsetzen oder sich dagegen stellen. Nicht alle, aber viele. Und auch das Thema Gendern, dass man das so oft diskutieren muss, das versteh ich einfach nicht“* (Transkript, Felix A, S. 4).

Eine unbewusste Sensibilisierung für Sprache, unterschiedliche Kommunikationsstile und die Bereitschaft zur Überbrückung von Hierarchieunterschieden könnten dazu beitragen, ein integratives und kooperatives Arbeitsumfeld zu schaffen.

### **9.3 Konflikte durch unterschiedliche Erfahrungswelten**

In Bezug auf unterschiedliche Erfahrungswelten entstehen Konflikte, wenn es um verschiedene Karriereansprüche und -ziele geht. In den Interviews zeigt sich, dass die Vielfalt der Generationen unterschiedliche berufliche Ambitionen mit sich bringt, was zu Missverständnissen und Unstimmigkeiten führen kann.

Differenzen in der Auffassung von Work-Life-Balance sowie unterschiedliche Ansichten zu flexiblen Arbeitszeiten und Prioritäten schaffen zusätzliches Konfliktpotenzial. Für junge Menschen ist die Work-Life-Balance, also das Gleichgewicht zwischen dem Arbeitsleben und dem Privatleben, ein entscheidender Faktor bei der Berufswahl.

Die Auswirkungen von Corona auf die Work-Life-Balance sind unbestreitbar. Es lässt sich jedoch mit hoher Wahrscheinlichkeit annehmen, dass die jüngere Generation durch zwei herausfordernde Jahre, geprägt von Sorgen um das eigene Wohlbefinden und das ihrer Angehörigen sowie wiederholter Isolation von Freunden und Kollegen, nachhaltig beeinflusst wurde.

In den Interviews mit Mitgliedern der Baby Boomer wurde die Betonung der Work-Life-Balance jedoch als Bedrohung für die Wirtschaft gesehen. Ältere Generationen gehen davon aus, dass eine verringerte Arbeitszeit oder flexiblere Arbeitsbedingungen zu geringeren Rentenbeiträgen und damit zu finanziellen Unsicherheiten im Alter führen könnten.

*„wenn dann noch die Work Life Balance bei jedem Einzelnen ganz im Vordergrund steht, dann führt das wirtschaftlich zu einer Chaossituation, in die ihr später geratet. Ihr werdet also, wenn ihr das so weiter macht, mit der Work Life Balance, werdet ihr diesen Standard nicht halten können“ (Transkript, Maria, C, S. 11).*

In den Interviews mit Generation Z und Generation Y wurde hingegen betont, dass ihr Wunsch nach einer flexibleren Arbeitsgestaltung nicht darauf abzielt, weniger zu arbeiten, sondern vielmehr darin besteht, die Arbeitszeit effizienter zu nutzen. Die Forderung nach freier Arbeitseinteilung und flexiblen Arbeitsmodellen basiert auf dem Wunsch, die Produktivität zu steigern und die individuellen Bedürfnisse besser in den Arbeitsalltag zu integrieren.

*„Ich betrachte Freizeit als wichtig, nicht weil ich faul bin, sondern weil persönliche Entwicklung entscheidend ist. Wie soll sich meine Persönlichkeit entwickeln, wenn ich 45 Stunden im Büro sitze? Es ist wichtig, auch Zeit für Erlebnisse und Weiterbildung zu haben“* (Transkript. Lea, M, S. 7).

Ebenso bringt Elena ihren Standpunkt klar zum Ausdruck.

*„Wenn wir die gleiche Arbeit leisten: Wieso soll ich nicht weniger arbeiten können?“* (Transkript, Elena H, S. 5).

Diese Statements verdeutlichen die Ansicht, dass eine flexiblere Arbeitsgestaltung nicht nur auf die Reduzierung von Arbeitsstunden abzielt, sondern vielmehr darauf, eine ausgewogenere Work-Life-Balance zu ermöglichen und Raum für persönliche Entwicklung sowie individuelle Bedürfnisse zu schaffen.

Im Hinblick auf die Arbeitsweise, sei es traditionell oder modern, werden Themen wie Unverbindlichkeit, geringe Loyalität und mangelnde Kritikfähigkeit bei der jüngeren Generation als potenzielle Konflikte am Arbeitsplatz identifiziert. Mitglieder der Baby Boomer Generation hatten lange Jahre das Selbstverständnis, sich in einem Unternehmen zu etablieren und hochzuarbeiten.

*„Früher wurde es auch gefeiert, wenn du viele Jahre in einem Unternehmen warst. Und heute wird ja erwartet, dass du viel erlebt hast, dass so viele verschiedene Erfahrungen gesammelt hast. Also das find ich auch krass, früher wurde das als negativ ausgelegt“* (Transkript, Martina, K, S.8).

Für sie ist daher der Wandel zu flacheren Hierarchien, in denen alle Mitarbeiter: innen auf Augenhöhe agieren und der informelle Umgangston, etwa das "per du", nur schwer zu anzunehmen.

Früher hatten Unternehmen klare Hierarchien und Aufstiegschancen. Mitarbeiter: innen konnten sich innerhalb des Unternehmens hocharbeiten, was eine langfristige Perspektive und berufliche Entwicklung bot. Während also ältere Generationen oft in einem Job verblieben sind, neigen junge Menschen heute dazu, ihre Karriere als individuelle Entfaltung zu betrachten und sind bereit, Jobs zu wechseln, um ihre Ziele zu erreichen.

Auch die Angst vor Ersetzbarkeit am Arbeitsplatz spiegelt sich in den Interviews mit Mitgliedern der älteren Generation wieder. Die Befürchtung junge Menschen der Generation Z und Generation Y könnten ihre Positionen übernehmen, kann zu Spannungen führen.

*„Und dass die Älteren sich von den Jüngeren vielleicht auch dann bedroht fühlen. Und was man als Älterer auch doof findet, ist, dass überwiegend jüngere eingestellt werden, dass man selber gar nicht mehr die Karriereleiter hochzusteigen kann, weil dafür junge Studenten, junge Leute von der Uni eingestellt werden, die eben auch nichts kosten. Also das ist was, was ältere Personen auf jeden Fall aufregt“* (Transkript, Martina, K, S.3).

## **9.4 Das Spannungsfeld von Innovation und Erfahrung**

Des Weiteren ergeben sich Konflikte zwischen etablierten Routinen und dem Wunsch nach Veränderung. Im Interview berichtet Michi, angehörig der Generation Y:

*“Ich arbeite mit meinem iPad, während die anderen ihren Terminkalender und Stift mit 1000 Zetteln verwenden. Ich finde die Nutzung des iPads nachhaltiger und praktischer“* (Transkript, Lea, M, S.4).

Diese Aussage unterstreicht die Herausforderungen, die aus unterschiedlichen Herangehensweisen an technologische Werkzeuge resultieren können. Während jüngere Generationen innovative Technologien als effizient und zukunftsorientiert betrachten, halten ältere Generationen an bewährten Methoden und Routinen fest. Auch das Umweltbewusstsein der jungen Generation, geht durch diese Aussage hervor. Digitale Tools erachten sie als nachhaltiger.

Junge Menschen, die in Arbeitsumgebungen eintreten und Veränderungen initiieren möchten, stoßen bei älteren Generationen häufig auf eine Abwehrhaltung. Zwar werden sie von der älteren Generation als motiviert und energiegeladen wahrgenommen, aber gleichzeitig als egoistisch und kompliziert betrachtet, da sie Dinge oft in Frage stellen und traditionelle Abläufe im Unternehmen hinterfragen (Transkript, Kara. R , S. 10).

*“Ja, weil: „Was ist dieses Neue?“ Das Neue ist halt auch immer Unsicherheit und das kann ich auch verstehen, du arbeitest 20-30 Jahre in einem Job, du hast halt auch deine Routinen, du hast das was du halt immer gemacht hast und das funktioniert ja auch zu einem gewissen Grad“* (Transkript, Kara. R, S. 2).

Kara kann die Reaktion der älteren Generation nachvollziehen. Um eingeschliffene Muster zu verändern, betont sie, dass die Anerkennung und die Wertschätzung der Erfahrung älterer Kolleg: innen entscheidend ist. Es besteht die Tendenz, dass einige ältere Mitarbeiter defensiv reagieren und Veränderungen kategorisch ablehnen, während

andere, nach anfänglicher Skepsis, offen für neue Ideen sind, insbesondere wenn eine persönliche Beziehung aufgebaut wird.

*„[...] dann kriegst du kompletten Widerstand. Wenn du aber lernst, und das musste ich auch lernen, quasi erstmal vorsichtig reinzugehen, erstmal zu sagen: „Wow, ihr seid voll wertvoll“[...]“* (Transkript, Kara R, S. 2-3).

Es gilt also die Balance zwischen Erfahrung und Veränderungsbereitschaft zu finden.

## **9.5 Unterschiedliche historische Ereignisse prägen die Generationen**

*„wir sind die Babyboomer, wir haben, ich weiß nicht, zu wie vielen das Abitur zur gleichen Zeit gemacht, bei uns gab es nicht genügend Stellen für alle Bewerber, das heißt, wir mussten uns besonders anstrengen und behaupten, um einen Job zu bekommen [...] Die Tatsache, dass es nicht so einfach war, in einen Job einzusteigen, das hat mich schon geprägt“* (Transkript, Maria, C, S.5).

Und

*„dass man überhaupt eine Ausbildung gefunden hat, weil dann schon auch Glückssache. Und die Generation jetzt, die können sich die coolen Jobs, denke ich mir aussuchen“* (Transkript, Martina, K, S.6).

„Sich von der Masse abheben“ hat somit einen hohen Stellenwert für die Generation der Baby Boomer. Die Arbeit ist zentraler Bestandteil ihrer Identität. Um in der beruflichen Umgebung Ziele zu erreichen, ist ein intensiver Einsatz für diese Generation erforderlich. Erfolg kommt nicht von alleine, sondern erfordert Anstrengung und Engagement.

Die Tatsache, dass der Einstieg in einen Job nicht einfach war, hat die Einstellung zur Arbeit der Baby Boomer Generation verändert. Durch Leistung werden sie gesehen und erhalten Anerkennung. Die Baby Boomer-Generation neigt dazu, Sicherheit mit bewährten Institutionen und etablierten Strukturen in Verbindung zu bringen.

Aber auch Terroranschläge wie der 11. September (2001), Krisen wie Tschernobyl (1986) und Fukushima (2011) werden von der älteren Generation als bedeutende Ereignisse, die ihr Sicherheitsempfinden nachhaltig beeinflusst haben, in den Interviews aufgegriffen.

*„Der Terrorangriff in den USA, weil das halt gezeigt hat, dass man heute nirgendwo mehr sicher ist, dass alles und überall eben auch immer passieren kann“* (Transkript, Hans, Z, S.4).

Das Sicherheitsempfinden der Baby Boomer wurde durch Ereignisse wie diese herausgefordert, die eine generelle Verunsicherung hinsichtlich der persönlichen Sicherheit und der globalen Stabilität verdeutlichen.

Im Vergleich dazu berichten die Generation Z und Generation Y wie insbesondere die Corona Pandemie ihre Weltsicht nachhaltig geprägt hat. Die soziale Isolation, die Besorgnis um die eigene Gesundheit und die der Angehörigen, haben zu einem Anstieg von psychischen Erkrankungen wie Angstzuständen, Depressionen und Schlafstörungen geführt (Transkript, Felix A, S.4).

*„man hat ja auch in der Zeit gemerkt, dass Dinge passieren, die man vorher überhaupt nicht sich so vorstellen hätte können und man dann selber merkt, dass das Leben vielleicht zu kurz ist “* (Transkript, Elena, H. S.6).

Die Baby Bommer Generation zeigt Verständnis:

*„dass die wenig soziale Kontakte hatten in der Pandemie, wenig mit Gleichaltrigen und mit Älteren Umgang hatten und deswegen sich wenig anschauen konnten, alles aus sich schöpfen mussten“* (Transkript, Maria, C, S.1).

Die Aussage, dass junge Menschen "alles aus sich schöpfen mussten", verdeutlicht, dass diese Generation in Zeiten begrenzter äußerer Einflüsse stärker auf ihre eigenen Ressourcen und Selbstinitiative angewiesen war. Diese Selbstständigkeit und die Fähigkeit, ohne viele externe Einflüsse kreativ und produktiv zu arbeiten, spiegeln ihren Anspruch an Selbstbestimmung in der Arbeitswelt wieder. Ebenso wie das Hinterfragen von etablierten Arbeitsmodellen.

Hinterfragt wird auch das Bild der Frau in der Gesellschaft. Es gilt als „Common Sense“ dieser Generation, Frauen die Möglichkeit zu bieten, Mütter zu werden und gleichzeitig eine erfolgreiche Karriere zu verfolgen – eine Option, die bisher häufiger Männern zugestanden wurde.

*„Dass Frauen eben gleich verdienen sollen wie Männer. Dass die Berufswelt für Frauen frauenfreundlicher gestaltet wird...„[...] Weil beispielsweise bei mir in der Arbeit, alle Frauen, die in Führungsposition sind, haben keine Kinder und die Männer, die in Führungspositionen sind, haben alle Kinder“* (Transkript, Lea, M, S.6).

Prägende Ereignisse der jungen Generation sind demnach soziale Bewegungen. Die Einsicht, dass wirtschaftliche Bedingungen, darunter Energiekrise, hohe Inflation und Kriege, die Chancen für beruflichen Erfolg beeinflussen, hat dazu geführt, dass viele der jungen Generation ihre Einstellung zur Arbeit überdenken.

Die Vorstellung, dass sie möglicherweise nie das gleiche Gehalt wie ihre Eltern verdienen werden, verändert die Perspektive auf den Wert von harter Arbeit und persönlicher Anerkennung. In einer Gesellschaft, in der Anerkennung oft durch finanzielle Entlohnung erfolgt, neigen einige dazu, sich durch den Job selbst Anerkennung zu geben, wenn monetäre Anerkennung fehlt (Transkript, Kara. R, S.8).

Die prägenden Ereignisse der Generationen haben zu unterschiedlichen Werten und Anforderungen an ein Miteinander am Arbeitsplatz geführt.

Junge Menschen wünschen sich:

*„dass man sich gegenseitig auf Augenhöhe begegnet, dass jeder jeden gleich behandelt und nicht herabschauend ist, weil man vielleicht eine bessere Position hat oder länger im Unternehmen ist, oder was weiß ich, das finde ich am wichtigsten, dass man einfach jeden mit Respekt behandelt“* (Transkript, Elena H, S.6).

Im Gegenzug dazu wünscht sich die ältere Generation jedoch eine entsprechende Leistungsbereitschaft. Oft nehmen sie nur die Forderungen der jüngeren Generation wahr. Zudem besteht eine Diskrepanz zwischen dem Wunsch, an Entscheidungen teilzunehmen, und der Scheu vor den damit verbundenen Verantwortlichkeiten.

*„es geht ja nicht nur um das Thema entscheiden und mitentscheiden, es geht um das Thema Verantwortung“* (Transkript, Hans, Z, S.2).

Die nachfolgende Grafik hebt die in den Interviews genannten Problemfaktoren noch einmal hervor.

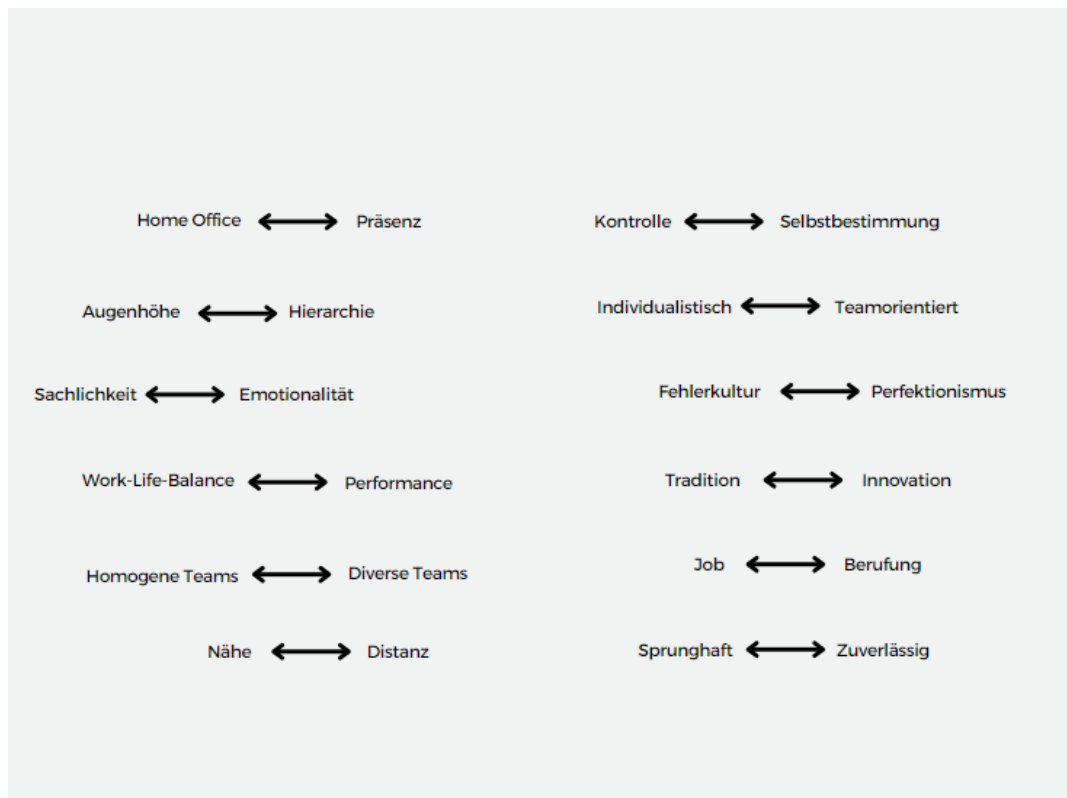


Abbildung 6: Unterschiede der Generationen, eigene Darstellung

Die Herausforderungen am Mehr-Generationen-Arbeitsplatz manifestieren sich in verschiedenen Gegensätzen, wie unterschiedlichen Vorstellungen bezüglich Arbeitsumgebungen, in der Ausprägung von Individualismus und Teamorientierung, Tradition gegenüber der Innovation oder der Frage, ob der Fokus auf Job oder Berufung liegt. Ebenso steht die Frage nach einer offenen Fehlerkultur im Konflikt mit dem Streben nach Perfektionismus.

## 10. Lösungsvorschläge

Aus den identifizierten Problemfaktoren und der aktuellen Bestandsaufnahme ließen sich im Zuge dessen Lösungen für generationensensible Führung und ein erfolgreiches Miteinander am Arbeitsplatz ableiten. Welche Veränderungen braucht die Arbeitswelt, um für die nächste Generation attraktiv zu sein?

### 10.1 Betonung von Gemeinsamkeiten

Ein zentraler Ansatz besteht darin, trotz der Unterschiede zwischen den Generationen, Gemeinsamkeiten zu betonen. Obwohl jede Generation unterschiedliche Werte und Vorstellungen an ein funktionierendes Miteinander am Arbeitsplatz hat, stellt sich in den

Ergebnissen heraus, dass es unter den Generationen dennoch zahlreiche Gemeinsamkeiten gibt. Diese Gemeinsamkeiten stellen bei der Ausarbeitung geeigneter Lösungsansätze wichtige Leitlinien dar.

In allen acht Interviews, unabhängig von der Generation, wird das soziale Miteinander, die Harmonie im Team und Vertrauen als grundlegendes menschliches Bedürfnis thematisiert. Ein essenzieller Faktor liegt in der wechselseitigen Unterstützung, in dem Mitarbeiter: innen sich solidarisch verhalten, wenn jemand mit Herausforderungen konfrontiert ist oder Fragen aufkommen, anstatt mit negativen Reaktionen zu antworten. Ebenfalls ist es allen Befragten wichtig, sich abseits des geschäftlichen Raumes, auf persönlicher Ebene, begegnen zu können.

*„Das sind die ganz einfachen menschlichen Eigenschaften, die in jeder Generation vorkommen. Das ist einmal das menschliche Miteinander, das Soziale. Eigentlich hat jeder Mensch, generationsunabhängig, das Bedürfnis in Harmonie mit seinem Team auszukommen“ (Transkript, Maria C, 2023, S. 8).*

Darüber hinaus wurde betont, dass die Zusammenarbeit zwischen den Generationen durch das Anerkennen und Hervorheben gemeinsamer Ziele verbessert werden kann.

Indem die gemeinsamen Elemente zwischen den Generationen in den Mittelpunkt gestellt werden, wird nicht nur gegenseitiges Verständnis gefördert, sondern auch eine Basis für Wertschätzung, einen Austausch auf Augenhöhe und damit letztlich wirtschaftlichen Erfolg, geschaffen beschreibt Steffi.

*„Gemeinsame Werte wie der Wunsch nach Sicherheit und Stabilität – sei es im Beruflichen oder Privaten. Gegenseitiger Respekt im Umgang miteinander – unabhängig von Alter und Generation“ (Transkript, Steffi K, S.9).*

## **10.2 Die Förderung von Diversität in Teams**

In allen acht Interviews wird deutlich, dass diverse Teams eine entscheidende Quelle für kreative Impulse und innovative Ideen darstellen.

Obwohl Teams mit unterschiedlichen Altersgruppen die Herausforderung von Ausgrenzung, Konflikte und Stereotypisierung bergen, bieten sie gleichzeitig die Möglichkeit, voneinander zu lernen und ein erhebliches Potenzial für Kreativität und Innovation zu entfalten.

Die Vielfalt der Zukunftsvisionen, die durch die unterschiedlichen Generationen innerhalb eines Unternehmens repräsentiert werden, fördert einen kreativen und dynamischen Arbeitskontext. Unterschiedliche Zukunftsvisionen der Generationen können zudem zu Innovation und Wachstums eines Unternehmens beitragen.

Die aktuelle Bestandsaufnahme hat gezeigt, dass von den acht Befragten bereits sechs in altersdiversen Teams arbeiten. Befragte, deren Teammitglieder nur aus der gleichen Generation bestehen, wünschen sich eine Veränderung.

*„[...] dass ich bis jetzt nur mit gleichaltrigen im Team zusammengearbeitet habe. Ich finde, das sollte man vielleicht ändern und öfter auch mal bewusst Leute aus verschiedenen Generationen in einem Team zusammenpacken, damit man eben lernt, miteinander umzugehen“* (Transkript, Elena, H, S. 8).

Wie bereits beschrieben, werden von allen Generationen altersdiverse Teams als Bereicherung wahrgenommen. Es ist wichtig, die individuellen Stärken im Team (an) zu erkennen und voneinander zu lernen. Teams sollten vielfältig und divers sein.

*„Die Jugend steht ja immer für viel Energie, manchmal übers Ziel hinausschießen und die Älteren dämpfen dann ab. Aber das kann sich auch gegenseitig gut positiv ergänzen“* (Transkript, Martina, K, S.11).

Und

*„öfter auch mal bewusst Leute aus verschiedenen Generationen in einem Team zusammenpacken, damit man eben lernt, miteinander umzugehen und dann können ja beide, also gegenseitig von sich lernen“* (Transkript, Elena, H. S. 8).

Die prognostizierten demografischen Veränderungen im Kapitel 3.2 unterstreichen die Bedeutung des Talentmanagements aller Generationen.

In Anbetracht der Zukunftsvision und Arbeitsvorstellungen zeichnet sich eine Erwartung an eine zunehmend flexible Arbeitswelt ab, geprägt von Technologie und Diversität. Die Hoffnung besteht darin, dass Werte wie Zuverlässigkeit, Neugier und Begeisterungsfähigkeit anerkannt werden. Die Triebkräfte für Innovation und Wachstum liegen nicht nur in der Offenheit für neue Technologien, sondern auch in der Bereitschaft zur Nutzung der Erfahrungen älterer Generationen als wertvolle Ressourcen für das Unternehmen.

*„Ja, das ist wahrscheinlich die Mischung zwischen den Sachen, die gut sind, dass man die bewahrt, aber gleichzeitig offen ist für Veränderungen“* (Transkript, Hans, Z, S. 5).

Und

*„Obwohl es aufregend ist, mit Energie zu sprudeln und Veränderungen herbeizuführen, ist es wichtig, auch jemanden mit Ruhe, Sicherheit und Erfahrung im Team zu haben“* (Transkript, Kara. R, S.9).

Es gilt demnach ein ausgewogenes Team aufzustellen und die Gefahr von Altersbias zu erkennen und entgegenzuwirken. Eine solche Arbeitsumgebung schafft ein Gefühl der Fairness und Gleichbehandlung. Dies trägt dazu bei, dass sich Mitarbeiter: innen aller Altersgruppen wertgeschätzt und respektiert fühlen. Des Weiteren wird eine mögliche Voreingenommenheit verhindert, die entstehen kann, wenn eine bestimmte Generation am Arbeitsplatz überwiegt. Sowohl eine extreme Dominanz von älteren als auch von jüngeren Mitarbeitern birgt das Risiko, dass bestimmte Perspektiven bevorzugt werden, während andere möglicherweise vernachlässigt werden.

In diesem Kontext werden auch auf positive Beispiele von generationsübergreifenden Teams innerhalb eines Arbeitskontextes hingewiesen.

*„weil ich profitiere so krass von ihrer Erfahrung und sie ist so inspiriert glaube ich von meiner Motivation, dass sie mir das auch immer wieder sagt, dass sie das auch beflügelt“* (Transkript, Kara. R, S.6).

Und

*„Sie hatte die theoretischen Kenntnisse, weil sie tatsächlich Immobilienkauffrau, eine ausgebildete Kauffrau ist und wir haben uns darüber ausgetauscht, sie in Theorie und ich in Praxis, weil ich ja Quereinsteiger bin“* (Transkript, Maria C, S.10).

Diverse Teams sind also notwendig, um gegenseitiges Lernen zu ermöglichen. Es ist wichtig, die individuellen Stärken jeder Person im Team zu erkennen und voneinander zu lernen.

Entgegen dem gängigen Vorurteil der älteren Generation, wonach jüngere Menschen ausschließlich das Arbeiten im Home Office bevorzugen, wurde im Interview mit Lea deutlich, dass junge Menschen durchaus die Arbeitszeit im Büro schätzen. Erst dadurch ist es ihnen möglich, sich in das Team zu integrieren zu können (Transkript, Lea, M, S.10).

*„weil ich das auch genossen habe, mal die Personen kennenzulernen, mit denen man zusammenarbeitet, weil man verbringt ja doch so einen großen Teil von seiner Lebenszeit in der Arbeit “* (Transkript, Lea, M, S.10).

Im Kontext der erfolgreichen Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Generationen standen in den Interviews insbesondere gezielte und Maßnahmen im Fokus. Die Befragten haben dabei spezifische Empfehlungen an Unternehmen formuliert, wie diese aktiv zur Lösung von Generationenkonflikten beitragen können. Dazu zählen beispielsweise die Einführung von Patenschaften für neue Mitarbeiter: innen, regelmäßige Schulungen zu technischen und digitalen Themen sowie die Förderung offener und wertschätzender Kommunikation im Arbeitsumfeld. Nachfolgend werden die spezifischen Gestaltungsmöglichkeiten für einen Mehr-Generationen-Arbeitsplatz präsentiert.

### **10.3 Externe Perspektive: Coach und Unternehmensberater**

Steffi schlägt die Begleitung eines von außen kommenden Unternehmensberaters vor, welcher organisatorische Strukturen und Arbeitsprozesse überprüfen und optimieren kann. In der Vergangenheit hat sich dieser bei einer „bunt gemischten“ Gruppe innerhalb ihres Arbeitsumfeldes als hilfreich erwiesen.

*„Eine Art Coach, Mediator, glaube ich. Oder Mediator oder Unternehmensberater.. [...] weil er als Außenstehender, da irgendwie diese Reise begleitet hat von unserem Team. dann kommen oft Dinge eben ans Tageslicht, sage ich einmal, die vielen ja vorher gar nicht so bewusst war“ (Transkript, Steffi, K, S. 12).*

Sie betont, dass durch eine externe Perspektive neue Erkenntnisse zutage traten, die vielen Teammitgliedern zuvor nicht vollständig bewusst waren. Dies kann sich auf das Erkennen von individuellen Stärken und Schwächen im Team oder der Klärung individueller Bedürfnisse und Erwartungen innerhalb des Teams beziehen.

### **10.4 Qualifizierte Fortbildungsmöglichkeiten und Schulungsmaßnahmen**

Lea beschreibt, dass diese einerseits die individuelle Wahrnehmungs- und Handlungskompetenz erweitern, andererseits tragen sie vor allem durch interaktionsorientierte Schulungsmaßnahmen dazu bei, Wissenskonflikte abzubauen und die Zusammenarbeit zwischen den Generationen zu fördern.

*„Ja, auf jeden Fall viel Aufklärungsarbeit für alle. Workshops oder Seminare, die angeboten werden. Das gibt es bei uns auch manchmal zu verschiedenen Themen, auch Kommunikation oder neue Technologien, oder wenn wir dann irgendein neues Programm verwenden, gibt es immer Seminare und Workshops dazu. (Transkript Lea, M, S.10)*

Zu betonen ist in diesem Kontext die schrittweise Einführung und Erklärung neuer Prozesse, anstatt digitale Änderungen vorzunehmen und zu erwarten, dass sie von allen Generationen gleichermaßen akzeptiert und verstanden werden.

Um das bereits angesprochene Problem von Kommunikationsbarrieren aufgrund unterschiedlicher Kommunikationsstile zu überwinden, schlägt Maria vor, gezielte Kommunikationsschulungen für bestimmte Kunden anzubieten. Diese Schulungen sollen dazu dienen, ein besseres Verständnis für die unterschiedlichen Präferenzen und Erwartungen in der Kommunikation zu entwickeln. Zudem können Mitarbeiter: innen lernen, ihre Botschaften effektiv und respektvoll zu vermitteln, unabhängig vom Alters- oder Wertehintergrund der Kunden (Transkript, Maria, C, S. 9).

## **10.5 Personalaustausch durch Buddy Programme**

Martina, angehörig der Baby Boomer Generation, bewertet die Ideen und neuen Perspektiven für die Zusammenarbeit der jungen Generation durchaus sehr positiv. Jedoch fehlt ihnen aufgrund des Alters die nötige Erfahrung.

*„Die junge Generation hat oft so tolle Ideen, die aber vielleicht nicht verwirklichtbar sind oder in der Praxis umsetzbar sind [...]“* (Transkript, Martina K, S10-11).

Genau diese Erfahrung gilt es der jüngeren Generation in den sogenannten Buddy-Programmen anhand von Wissen zu vermitteln. Hingegen kann die ältere Generation über digitale Neuerungen, Tools und Programme von der jungen Generation aufgeklärt werden. Auf beiden Seiten kann somit die Wissenslücke geschlossen werden.

Erfahrene Mitarbeiter: innen geben ihr Wissen an jüngere Kolleg: innen weiter. Dies schafft nicht nur eine Wissensübertragung, sondern auch gegenseitiges Vertrauen und Respekt.

Die Hauptursache für die Widerstände gegen Veränderungen liegt nach Meinung von Kara in der Angst vor dem Unbekannten (Transkript, Kara. R, S.2). Die resultierende Demotivation gegenüber Neuerungen wird von ihr als eine Art „Schutzmauer“ wahrgenommen, da das Verlassen der Komfortzone mit zusätzlicher Arbeit verbunden wird. In diesem Prozess müssen etablierte Verhaltensmuster überdacht und durch neue ersetzt werden, was anfänglich Unsicherheit und Ängste auslösen kann. Ein Buddy könnte in diesem Kontext dabei unterstützen und helfen die Mauer fallen zu lassen.

## 10.6 Zuteilung eines Paten: Generationen im Dialog

*„es sollte jedem ein Pate zur Verfügung gestellt werden. Also ein Pate der als Ansprechpartner fungiert[...] Der für alle Dinge zuständig ist, die der neue vielleicht als Problem in einem Arbeitsumfeld empfindet[...] man muss nicht immer unbedingt direkt zum Kollegen gehen, sondern kann sich da erstmal zurechtfinden. (Transkript, Maria, C, S.9)*

Der zugewiesene Mentor trägt die Verantwortung für alle Anliegen, die von neuen Mitarbeiter: innen im Arbeitsumfeld als potenziell problematisch wahrgenommen werden könnten. Maria hebt hervor, dass die Zuweisung eines Paten den Vorteil bietet, Fragen bezüglich des Unternehmens, mögliche Probleme mit Kolleg: innen sowie Anliegen gegenüber Abteilungs- oder Bereichsleitern an einen vertrauten Ansprechpartner zu richten, ohne dabei sofort negativ im Team aufzufallen.

Darüber hinaus fördert ein solches Patenprogramm den aktiven Dialog zwischen den Generationen, was zur Auflösung von Vorurteilen beiträgt.

*„Eine Optimierung der Kommunikation ist meiner Meinung nach ausschließlich im direkten Umgang miteinander möglich“ (Transkript, Steffi, K, S.9).*

In diesem Dialog ist es wichtig Generationenkonflikte konstruktiv anzusprechen, zu deeskalieren und zu lösen. Um gleichermaßen den Wissenstransfer zwischen den Generationen zu fördern, könnten Unternehmen Wissensgruppen für den Austausch von Fachkenntnissen einrichten, die als soziale Gruppen fungieren.

Beispielsweise könnte es eine Fachgruppe „Generationen im Dialog“ für Digitale Neuerungen geben. Da die junge Generation im digitalen Zeitalter aufgewachsen ist, fällt es ihnen leichter sich neue Systeme anzueignen und technologische Veränderungen anzunehmen.

*„Und dann können wir auch wieder von denen lernen, aber es müssen halt alle dafür offen sein und es auch nicht als böse ansehen, wenn dir dann vielleicht jemand etwas beibringen möchte und mir kann ja auch jemand etwas von einer älteren Generation beibringen, aber eben auch jemand von der jüngeren Generation“ (Transkript, Steffi, K, S.12).*

In diesen Wissensgruppen ist es wichtig sich auf Augenhöhe zu begegnen und das Wissen der jeweils anderen Generation anzunehmen.

Des Weiteren könnte es eine Fachgruppe für spezifisches Fachwissen geben. Maria arbeitet als Immobilienmaklerin und beschreibt, dass eine jüngere Kollegin schrittweise ihren Verantwortungsbereich für Wohnungen übernommen hat. Anfangs war sie für die Vermietung zuständig, während sie sich auf den Verkauf von Wohnungen konzentrierte. In einem intensiven Austausch haben die beiden sich gegenseitig wertvolle Einblicke geliefert. Sie brachte ihre theoretischen Kenntnisse als ausgebildete Immobilienkauffrau ein, während Maria ihre praktischen Erfahrungen als Quereinsteiger beisteuerte (Transkript, Maria, C, S. 10).

## **10.7 Team - Building und Veranstaltungen außerhalb des Arbeitskontextes**

Hans ist der Meinung, dass Team Building-Workshops bei der Lösung von Generationenkonflikten auf dem Arbeitsmarkt eine wichtige Rolle spielen. Durch die Organisation von gemeinsamen Aktivitäten wird das Verständnis füreinander gestärkt und die Zusammenarbeit im Team gefördert. Zugleich haben die Mitarbeiter: innen die Möglichkeit sich auf einer persönlichen Ebene kennenzulernen, wodurch gleichzeitig eine tiefere Verbundenheit untereinander entsteht.

*„also abseits des Arbeitsalltags auch mal was gemeinsam unternehmen. Es geht darum, miteinander zu reden und auch das Verständnis füreinander zu entwickeln. Was ist für den jeweils anderen wichtig und warum ist das so“* (Transkript, Hans, Z, S.7).

Und

*„dass man sich auch privat trifft, also nach der Arbeit, dann gibt es ja verschiedenes wie Sommerfest, Weihnachtsfest, also einfach was Menschen zusammenbringt und über dieses berufliche hinaus mit den Kollegen in Kontakt zu treten und miteinander sprechen“* (Transkript, Martina, K, S.10).

Wenn diese zudem gezielt darauf ausgerichtet sind, die individuellen Stärken jeder Generation hervorzuheben, kann Generationenkonflikten gezielt entgegengewirkt werden. Dies kann dazu beitragen, Vorurteile abzubauen und das Verständnis füreinander zu vertiefen.

Martina berichtet, dass etwa 1-2 Wochen nach einer Team-Building-Aktivität eine gesteigerte Offenheit gegenüber den Kolleg: innen besteht. Ihre Erfahrung ist jedoch, dass diese Offenheit mit der Zeit wieder nachlassen kann (Transkript, Martina, K, S.9).

Demnach ist es von großer Bedeutung, derartige Veranstaltungen regelmäßig in den Arbeitsalltag zu integrieren und nicht nach einmaliger Durchführung zu vernachlässigen. Nur durch kontinuierliche Integration können die positiven Effekte langfristig aufrechterhalten und die zwischenmenschliche Verbindung im Team gestärkt werden.

## **10.8 Führungsbezogene Gestaltungsmöglichkeiten: Einführung einer Feedback- und Fehlerkultur**

Führungskräfte haben eine zentrale Rolle bei der Gestaltung einer förderlichen Arbeitsumgebung und der Entwicklung ihrer Teammitglieder. Eine Schlüsselkomponente hierbei ist die Integration einer Feedbackkultur, welche ebenfalls in den Interviews thematisiert wurde. Diese schafft nicht nur Transparenz bezüglich individueller Leistungen, sondern ermöglicht es auch, Einblicke in unterschiedliche Herangehensweisen und Arbeitsstile zu gewinnen.

*„Feedbackgespräche mit dem Chef, dass man die dann vielleicht auch gemeinsam hat. [...] Weil vielleicht ist es für den Chef oder eine Chefin interessant zu wissen, wie arbeitet diese ältere Kollegin. Das die Arbeit nicht die gleiche ist wie am Anfang ist ja auch klar, das heißt indirekt bekommt der Chef auch ein bisschen Feedback darüber, was läuft eigentlich im Unternehmen[...]“ (Transkript, Kara. R, S.16).*

Oft wissen Führungskräfte nicht, welche Herausforderungen sich ihre Mitarbeiter: innen im alltäglichen Zusammenarbeiten zu stellen haben. Durch regelmäßige Feedbackgespräche kommen bisher unbewusste Probleme an Licht gebracht werden. In diesem Kontext äußert Steffi den Wunsch, dass Personen aus der Führungsebene sie und ihr Team für einen Tag oder einige Stunden bei der Arbeit begleiten. Ihr Ziel ist es, den Führungskräften die Gelegenheit zu geben, ein präzises Verständnis dafür zu entwickeln, welche Aufgaben und Verantwortlichkeiten das Team genau bewältigt (Transkript. Steffi, K, S.12).

Eine solche direkte Erfahrung ermöglicht es, Feedback auf konkrete Situationen und Aufgaben zu geben sowie eine offene und transparente Kommunikationsbasis für Feedbackgespräche.

### **Einführung einer Fehlerkultur**

In Kapitel 9.3 wurde bereits hervorgehoben, dass verschiedene Generationen unterschiedliche Wertvorstellungen und Präferenzen in Bezug auf die Arbeitskultur haben.

Martina, angehörig der Baby Boomer Generation, wünscht sich die Etablierung einer Fehlerkultur. Ältere Generationen sind häufig in einer Arbeitskultur aufgewachsen, die wenig Raum für Fehler und Unsicherheiten ließ. In vielen traditionellen Organisationen wurde das Eingeständnis von Fehlern als Schwäche betrachtet, was zu einem Mangel an Offenheit und Transparenz führte. Zu beobachten ist jedoch, dass eine offenere Unternehmenskultur durch aus gewünscht wird.

*[...] „Und hingegen könnten die Jüngeren die Älteren anstoßen, dass man auch mal sich was traut, eine Fehlerkultur integriert. Also dass man auch sagt, okay, wir probieren das“ (Transkript, Martina, K, S.11).*

Auch die junge Generation nimmt die Unsicherheiten der älteren Generation wahr, wie Lea, Mitglied der Generation Y, berichtet:

*„Ich merke es schon, wenn die Personen sich dann auskennen mit irgendwas, dann ist eh cool, aber manche trauen sich halt nicht sagen: Hey, ich weiß nicht wie das geht, weil sie sich dann dumm vorkommen oder alt [...] die Älteren meinen dann oft: Nein, das kann ich doch nicht fragen, weil das sollte ich schon können“ (Transkript, Lea, M, S. 12).*

Über viele Jahre hinweg wurden Unternehmen von hierarchischen Strukturen geprägt, die ein Führen und Denken von oben nach unten förderten, begleitet von einer geringen Fehlertoleranz. In den Interviews mit Mitgliedern der Baby Boomer Generation wurde deutlich, dass sie eine umfassende Berufserfahrung und einen etablierten Expertenstatus aufweisen. Das Eingestehen von Fehlern könnte als Bedrohung für ihre Glaubwürdigkeit oder Autorität wahrgenommen werden.

Wenn Unternehmen eine Fehlerkultur einführen, kann daraus eine Unternehmenskultur des Vertrauens erwachsen. Die Ehrlichkeit im Umgang mit eigenen Fehlern und Fehlentscheidungen ist entscheidend. Solche Erfahrungen sollten transparent mit dem gesamten Team geteilt werden. Nur auf diese Weise kann ein Umfeld und eine Atmosphäre geschaffen werden, in der sich alle Mitarbeiter: innen ermutigt fühlen, sich zu öffnen.

Im Block der Lösungsvorschläge wurden nun verschiedene Ansätze präsentiert, um Generationenkonflikte zu bewältigen. Die Betonung von Gemeinsamkeiten, Teambuilding-Veranstaltungen, Diversität in Teams und eine transparente Kommunikation wurden als Schlüssel zur erfolgreichen Zusammenarbeit genannt.

Die Einführung von Buddy-Systemen für den Wissenstransfer, Schulungen zu verschiedenen Themen sowie regelmäßige Feedbackgespräche zwischen den Generationen sollen zur Lösung von Konflikten beitragen. Insbesondere die Lösung „Generationen im Dialog“ ist ein Schlüssel zur Bewältigung von Generationenkonflikten. Dies bedeutet nicht nur, dass Dialoge stattfinden, sondern dass sie gezielt und professionell gelenkt werden.

Insgesamt zeigen die diskutierten Lösungsvorschläge, dass ein respektvoller Umgang miteinander, die Anerkennung von Erfahrung und Wissen aller Generationen sowie eine offene und transparente Kommunikation entscheidend sind, um Generationenkonflikte am Arbeitsmarkt zu überwinden und eine produktive Zusammenarbeit zu ermöglichen und die Visionen und gemeinsame Ziele zu stärken.

Abschließend wurden Forderungen und Wünsche an die jeweils andere Generation gerichtet.

## **11. Botschaften, Forderungen und Wünsche – Die verschiedenen Stimmen der Generationen**

Am Ende des Interviews wurde jede Person gebeten, bestimmte Wünsche und Forderungen an die jeweils andere Generation zu richten. Aber auch, welche Botschaften sie der jeweils anderen Generation mit auf den Weg geben möchten, um potenzielle Konflikte in Zukunft zu lösen oder gar nicht erst entstehen zu lassen.

Die Wertschätzung von Individualität und die Bereitschaft, Risiken einzugehen, prägen die Generationen Y und Z. Akademiker: innen dieser Generationen zögern nicht, den Job zu wechseln und möchten von Beginn an als gleichwertiges Teammitglied angesehen werden. Bei der älteren Generation wird dies als „überheblich“ wahrgenommen, da sie aufgrund finanzieller Zwänge weniger flexibel waren und sich Jahre lang hocharbeiten mussten.

*„Es gibt viele junge Leute, die sich total selbst überschätzen, weil sie einfach von ihren Eltern immer gepusht sind und immer gelobt worden sind, obwohl sie nichts geleistet haben“ (Transkript, Maria, C, S.3).*

Und

*„Also diese „Selbstverliebtheit“, dieses Ich - Bezogene, ich glaub das macht eine Gesellschaft auf Dauer krank. [...] die haben so märchenhafte Vorstellungen, wie man*

*das Leben gestalten kann und ich meine, da fehlen dann einfach die Leute in den ganz normalen Berufen (Transkript, Martina, K, S. 7).*

Martina befürchtet, dass durch die Ich-Bezogenheit der jungen Generation, der Wunsch nach unrealistischen Berufsvorstellungen immer größer wird. Sie hat Angst, dass die "normalen Jobs" von der jüngeren Generation nicht wahrgenommen und geschätzt werden, obwohl diese für die Rentenzahlungen notwendig sind (Transkript, Martina, K, .S.11).

Von Maria wird darauf hingewiesen, dass die Forderung nach einer starken Work-Life-Balance möglicherweise dazu führen kann, dass bestimmte Standards nicht aufrechterhalten werden können.

*„und wenn dann noch die Work Life Balance bei jedem Einzelnen ganz im Vordergrund steht, dann führt das wirtschaftlich zu einer Chaossituation, in die ihr später geratet“ (Transkript, Maria, C, S. 11).*

Die ältere Generation betont in diesem Kontext die Bedeutung ihrer langjährigen Erfahrungen und die Bereitschaft hart zu arbeiten. Gleichzeitig fordert sie von der jüngeren Generation Geduld, Beharrlichkeit und eine realistische Sicht auf die Herausforderungen der Arbeitswelt.

*„als Teil der älteren Generation denke ich eher, dass man dem Arbeitgeber gegenüber auch dankbar sein muss, dass man einen Arbeitsplatz hat und Sicherheit hat. Und das wird bei den Jüngern aber nicht so gesehen, weil. Heute ist ja auch alles einfach schnelllebiger“ (Transkript, Hans, Z, S. 3).*

Und

*„In Zukunft wünsche ich mir von der jüngeren Generation vielleicht mal ein bisschen mehr Geduld, Beharrlichkeit, auch mal bei einer Sache dranbleiben und bei der Vielfalt von Möglichkeiten, die es gibt, aber trotzdem auch mal bei einem Thema zu bleiben und das auch mal zu Ende zu bringen, auch mal vielleicht durch eine schwierige Zeit zu gehen, das würd ich mir wünschen“ (Transkript, Hans, Z, S,7).*

Trotz Kritik an egoistisch empfundenen Haltungen, werden auch positive Aspekte gegenüber der jungen Generation, wie Anpassungsfähigkeit und ein offener Umgang miteinander, betont.

*„Die Fähigkeit, sich anzupassen, auf Veränderungen zu reagieren. Der Umgang untereinander, der ist viel, ja, offener als in der Generation vorher (Transkript, Hans, Z, S. 4).*

Maria zeigt ebenfalls Verständnis und spricht sich dafür aus, offener für die Lebensrealitäten junger Menschen zu sein. Sie stellt in Frage, ob die ältere Generation möglicherweise nicht ausreichend zugänglich ist für die aktuellen Themen und Herausforderungen, mit denen die Jugend heutzutage konfrontiert ist (Transkript. Maria, C. S.6).

Kara reflektiert den Anspruch der Selbstfürsorge und einer ausgewogenen Work-Life-Balance von jungen Menschen:

*„wir sind uns selbst so wichtig, wir wollen auch Freizeit haben, wir wollen auch unser Leben individuell gestalten, wir wollen uns was leisten können und ja, wir sind bereit in unserem Job was zu geben, aber nur, wenn es uns selbst auch gut geht und diese Arbeitsmentalität, die gibt es einfach noch nicht so lange“ (Transkript. Kara. R, S. 4).*

Die junge Generation setzt vermehrt auf die selbstbestimmte Gestaltung ihrer Zeit, anstatt sich ausschließlich auf monetäre Anerkennung zu konzentrieren.

*„Vielleicht, dass sich auch so ein bisschen einfach die Prioritäten verschoben haben. Und ich weiß nicht, dass es der jüngeren Generation auch einfach nicht mehr so wichtig ist einen Firmenwagen zu haben sondern eher die Möglichkeit mal für eine Zeit im Ausland zu arbeiten. Das könnte man vielleicht der Generation so ein bisschen erklären, dass wir nicht weniger arbeiten wollen, sondern dass man einfach andere Anforderungen ans Arbeitsleben haben (Transkript, Steffi, K, S. 8).*

Kara beschreibt, dass ältere Generationen möglicherweise davon ausgehen, dass die jüngere Generation mehr leisten könnte und ihre Lebensumstände ohnehin privilegiert seien. Während die Älteren womöglich eine Annahme von Komfort und Leichtigkeit bei der jüngeren Generation unterstellen, könnten die Jüngeren eine Nichtberücksichtigung ihrer eigenen Anstrengungen und Belastungen empfinden.

Die junge Generation vermutet, dass hinter dem Unmut der ihnen entgegengebracht wird, Neid zum Ausdruck kommt. Dies zeigt sich insbesondere dann, wenn Mitglieder der älteren Generation in ihrer Jugend nicht die gleichen Möglichkeiten hatten.

*„Ich glaub, dass da auch ein gewisser Neid mitschwingt, was ich auch verstehen kann, was aber natürlich nicht ja diese negative Grundhaltung rechtfertigt. Außerdem sind sie oft starr in ihren Sichtweisen, weil sie glaube ich einfach ein Stückweit Angst vor*

*Veränderung haben und Angst, auch Kontrolle abzugeben und Kontrolle zu verlieren “*  
(Transkript, Felix, A S. 4).

Lea berichtet, dass die Angst vor Veränderung in Form von Verlustängsten zu spüren ist.

*„Und immer denken, dass ihnen was weggenommen wird oder irgendwie so, dass sie irgendwas verlieren“* (Transkript, Lea, M, S.5).

Dies bestätigt sich im Interview mit Martina, angehörig der Baby Bommer Generation:

*„ihr reist viel, die Eltern haben wahrscheinlich mehr Geld. [...] Und die Generation jetzt, die können sich die coolen Jobs, denke ich mir aussuchen. [...] ich hätte auch cool gefunden, früher Internet gehabt zu haben, man kommt heute sehr leicht an Informationen* (Transkript, Martina, K, S. 7).

Mit diesem Zitat weist Martina auf die vermeintlichen Vorzüge der jüngeren Generation wie vermehrtes Reisen und die vermutete finanzielle Unterstützung durch die Eltern. Die Betonung liegt dabei auf der Wahlfreiheit, insbesondere in Bezug auf die berufliche Laufbahn und den Lebensstil. Die Erwähnung des Wunsches, früher Internet gehabt zu haben, hebt den technologischen Fortschritt hervor und lässt darauf schließen, dass einige Mitglieder der älteren Generation diese Entwicklungen als Vorteile betrachten, die sie in ihrer Jugend nicht hatten.

Sie wünschen sich daher aktiv miteinbezogen zu werden

*„tatsächlich mal proaktiver der älteren Generation ein paar Dinge, sagen wir mal zu, vermitteln, die ja mit technischen Hilfsmittel Computer, also alles, was so mit Digitalisierung und Technik zu tun hat, mal irgendwie aktiver zu fragen, ob man da unterstützen kann“* (Transkript, Hans, Z, S.7).

Des Weiteren betont Felix, dass die Angst vor Veränderungen im Arbeitsalltag oft zu Abwehrreaktionen führt. Er wünscht sich von der Generation der Baby Boomer in Zukunft mehr Anpassungsfähigkeit. Themen wie Vielfalt, Inklusion und Gender gerechte Sprache sind für viele junge Menschen von großer Bedeutung. Sie wünschen sich daher Offenheit und Verständnis für diese neuen Perspektiven.

*„dass sie offen bleiben. Und auch bereit sind, dazuzulernen. Dass sie sich nicht gleich gegen etwas stellen, weil es vielleicht fremd ist, weil nicht zu dem passt, wie sie es bisher gelernt haben. Dass sie bereit sind Glaubenssätze, die in ihn vorherrschen, zu hinterfragen und eventuell anzupassen“* (Transkript, Felix. A, S. 8).

Um Verständnis für diese neuen Perspektiven zu ermöglichen, ist es notwendig, dass die Jugend in einen offenen Dialog mit älteren Generationen tritt.

Abschließend berichten sowohl Hans, Martina und Maria als Mitglieder der Baby Boomer Generation davon, dass die Kommunikation ihnen Gegenüber nicht moralisierend, sondern respektvoll erfolgen sollte. Die Bedeutung von Disziplin und die Bereitschaft Leistung zu erbringen werden betont, ebenso wie die Wichtigkeit von Freude und Erfüllung in der Arbeit. Dies verdeutlicht die Notwendigkeit eines ausgewogenen Verhältnisses zwischen Work-Life-Balance und den realen Anforderungen an die Arbeitswelt.

Es wird betont, dass sowohl die jüngere als auch die ältere Generation gemeinsam an Lösungen arbeiten müssen, um eine ausgewogene und nachhaltige Zukunft zu gestalten.

Die junge Generation appelliert an die ältere Generation, offen für Veränderungen und die Anliegen der jüngeren Generation zu sein. Es wird betont, dass beide Generationen voneinander lernen können und eine positive Zusammenarbeit durch Verständnis und Akzeptanz der Unterschiede möglich ist.

*„Also ich glaub das ist halt der erste Schritt zur Veränderung ist, dass man das zulässt und das da scheitert, vielleicht auch schon bei der älteren Generation, dass sie erstmal dagegen sind, obwohl sie vielleicht noch nicht wissen, oder es vielleicht noch nicht sehen, was tatsächlich verbessern werden könnte“ (Transkript, Elena H, S.6).*

Es ist von entscheidender Bedeutung, die Anerkennung der Vorarbeit älterer Generationen für eine stabilere wirtschaftliche Situation zu betonen. Dieses Verständnis fördert Respekt und schafft eine gemeinsame Grundlage für den generationsübergreifenden Dialog.

Ein weiterer Appell, der sich an die älteren Generationen richtet, ist es, offen für Veränderungen zu sein und dabei die Effizienzsteigerung durch technologischen Fortschritt zu betonen. Die Aufforderung zur Überwindung von Schamgefühlen und zur Förderung offener Kommunikation ermöglicht eine konstruktive Auseinandersetzung mit den Herausforderungen, die sich aus unterschiedlichen Arbeitsweisen ergeben.

In der nachfolgenden Abbildung sind die genannten Lösungsmöglichkeiten für die Bewältigung von Generationenkonflikten am Arbeitsplatz nochmals übersichtlich dargestellt.

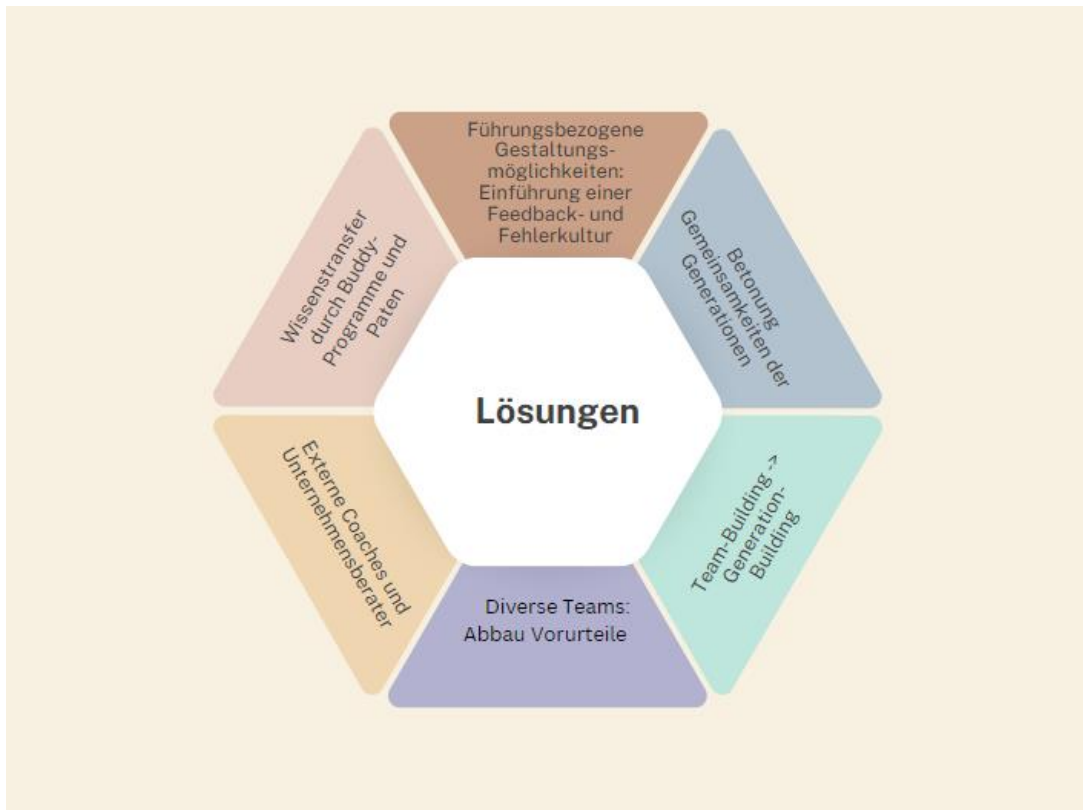


Abbildung 7: Lösungsvorschläge für Generationenkonflikt, eigene Darstellung

## 12. Hypothesen

Aus den Leitfadeninterviews und den Teilen der Ergebnisdarstellung lassen sich Schlussfolgerungen in Form von Hypothesen aufstellen. Diese Hypothesen könnten als Grundlage für künftige quantitative Studien dienen, die eine detaillierte Untersuchung darüber ermöglichen, wie Generationenkonflikte am Arbeitsplatz entstehen und sich entwickeln.

1. Die größten Konflikte am Arbeitsplatz ergeben sich aus dem Wandel von Arbeitsstrukturen und Hierarchien, die vor allem durch die Digitalisierung und den Bedarf an Technologiekompetenz vorangetrieben werden.
2. Konflikte ergeben sich zudem durch verschiedene Kommunikationsstile sowie differierenden Karriereansprüchen, die wiederum von prägenden historischen Ereignissen beeinflusst werden.

3. Die negative Haltung älterer Generationen gegenüber der jüngeren Generation ist in unerfüllten Möglichkeiten, Neid, unrealistische Vorstellungen an die Arbeitswelt und der Furcht vor Ersetzbarkeit und Angst vor Kontrollverlust begründet.
4. Die ablehnende Einstellung junger Menschen gegenüber älterer Generationen gründet in dem Unwillen, Kontrolle abzugeben, der Herausforderung, Fehler zuzugeben, sowie in festgefahrenen Denkmustern
5. Die Bereitschaft, die Unterschiede anzuerkennen, zu verstehen und Gemeinsamkeiten zu betonen, wird als entscheidend für eine positive Zusammenarbeit zwischen den Generationen angesehen.
6. Unabhängig von der Generation betonen alle Befragten die Bedeutung von Harmonie im Team, wechselseitiger Unterstützung und Respekt als grundlegende Bedürfnisse für ein funktionierendes Miteinander am Arbeitsplatz.
7. Altersdiverse Teams bieten nicht nur Herausforderungen: Die Kraft liegt in der Konvergenz verschiedener Potentiale, Talente, Erfahrungen und Wissen.
8. Kommunikation spielt eine entscheidende Rolle: Wenn Generationen miteinander im Dialog stehen, entsteht eine gegenseitige Lern- und Wertschätzungsdynamik.
9. Die Implementierung von Coachings durch externe Unternehmensberater, Fortbildungsmaßnahmen, Buddy-Programme und altersunabhängigen Patenschaften können dazu beitragen, Wissensklüfte zwischen den Generationen zu schließen und die Integration neuer Mitarbeiter: innen zu erleichtern.
10. Führungskräfte spielen eine entscheidende Rolle bei der Bewältigung von Generationenkonflikten, insbesondere durch die Einführung einer effektiven Feedback- und Fehlerkultur.

## **13. Diskussion und Fazit**

Zum Schluss soll geprüft werden, ob die Ergebnisse zu den bestehenden Kenntnissen der aktuellen Forschung passen, welche Bedeutung sie haben und wie sie die Forschungsfragen beantworten.

Ziel der Masterthesis war es, zu analysieren, wie sich Generationenkonflikte auf dem Arbeitsmarkt manifestieren und welche potenziellen Lösungsmöglichkeiten sich für diese Herausforderungen ergeben. Dazu wurden Interviews mit Mitarbeiter: innen verschiedener Branchen geführt, miteinander verglichen und Gemeinsamkeiten sowie Unterschiede herausgearbeitet.

## Diskussion

Nach einer intensiven Auseinandersetzung mit dem aktuellen Forschungsstand und insgesamt acht geführten Interviews ist folgendes klar:

Die Befragten beschreiben verschiedene Faktoren, die nicht nur auf das individuelle Empfinden von Mitarbeiter: innen, sondern auch eine Ausgrenzung zur Folge haben. Umso mehr rückt die Bedeutung der ersten Forschungsfrage: *“Was sind die aktuell größten Herausforderungen bei der Zusammenarbeit von verschiedenen Generationen, welche Faktoren können Konflikte begünstigen und wie beeinflussen diese Aspekte letztendlich die Teamarbeit und die Gesamtproduktivität?”* in den Vordergrund. Diese Frage ist entscheidend für das Verständnis der Dynamik in der Zusammenarbeit von unterschiedlichen Generationen und deren Auswirkungen auf das Arbeitsklima sowie die Gesamtleistung des Teams.

So zeigte sich hinsichtlich der Beschreibung und Bestreitung der größten Konflikte ein meist identisches Bild unter den untersuchten Generationen.

Gemäß der Studie von Julia Ortner (2022) führte auch hier die Verwendung digitaler Arbeitsweisen, insbesondere durch diverse Einstellungen und unterschiedlichem Wissenstand zur Digitalisierung, zu Spannungen am Arbeitsplatz. Die Erkenntnisse verdeutlichen, dass Maßnahmen wie Homeoffice und neue Tools viele Vorteile, jedoch gleichzeitig auch zahlreiche Hindernisse, mit sich bringen.

Die junge Generation, geprägt von einer selbstverständlichen Integration neuer Technologien, beobachtet mitunter eine technische Unfähigkeit, Unsicherheit und Ablehnung bei älteren Kolleg: innen. Dies führt zu Spannungen und Missverständnissen.

Auf der anderen Seite äußert die ältere Generation ihre Sorgen bezüglich der rasanten Digitalisierung, die etablierte Prozesse durch komplexe Systeme ersetzen könnte. Der Widerstand gegen Veränderungen, die Schwierigkeit, sich auf neue Technologien einzulassen und die Angst, nicht mithalten zu können, werden als zentrale Anliegen älterer Mitarbeiter: innen genannt. Die Angst vor Überforderung und der Verlust traditioneller Arbeitsweisen stehen im Mittelpunkt ihrer Bedenken.

Wie bereits in den Ergebnissen aufgezeigt wurde, manifestieren sich Generationenkonflikte ebenfalls in unterschiedlichen Präferenzen und Erwartungen hinsichtlich des Kommunikationsverhaltens, diverser Kommunikationsstile und Ausdrucksweisen. Themen wie geschlechtersensible Sprache und Gendern wird von der

jungen Generation als notwendiger sozialer Fortschritt betrachtet, während ältere Generationen dies hingegen als Einschränkung ihrer Sprachfreiheit wahrnehmen.

Zudem haben alle Befragten hervorgehoben, dass es Generationenkonflikte aufgrund unterschiedlicher Erfahrungswelten gibt, insbesondere im Hinblick auf Karriereansprüche, die Balance zwischen Arbeit und Privatleben, flexible Arbeitsmodelle und die grundlegende Einstellung zur beruflichen Entwicklung.

Die Vorstellungen von Work-Life-Balance werden von verschiedenen Generationen unterschiedlich gewichtet. Während junge Generationen die Bedeutung von Freizeit, persönlicher Entwicklung und effizienter Arbeitszeitgestaltung betonen, sehen die Mitglieder der Baby Boomer darin eine potenzielle Gefährdung für die Wirtschaft und die langfristige berufliche Entwicklung.

Die Interviews zeigen auch, dass die junge Generation ihre Karriere als individuelle Entfaltung betrachtet, wobei Jobwechsel als Mittel zur Zielerreichung angesehen werden. Im Gegensatz dazu legten ältere Generationen traditionell mehr Wert auf eine langfristige Bindung an ein Unternehmen und klare Karriereperspektiven. Dies führt zu Konflikten bezüglich der Akzeptanz von flachen Hierarchien und informellen Umgangsformen.

Ein weiteres Spannungsfeld entsteht durch die Befürchtung von älteren Mitarbeiter: innen, durch jüngere, kostengünstigere Arbeitskräfte ersetzt zu werden. Diese Ängste können zu einer ablehnenden Haltung gegenüber jungen Menschen führen und die Bereitschaft zur Zusammenarbeit beeinträchtigen. Der Wandel von der Geldorientierung zu einem gesellschaftlichen Mehrwert in der Berufswahl führt ebenfalls Konflikte hervor.

Die Ergebnisse beleuchteten weiterhin, wie diese Vorstellungen die zwischenmenschlichen Beziehungen und Interaktionen innerhalb multigenerationaler Arbeitsumgebungen beeinflussen können.

Ein weiterer wesentlicher Forschungspunkt, der mit der zweiten Forschungsfrage erarbeitet werden sollte, ist: *„Welche Rolle spielen Vorurteile, Werte, Arbeitseinstellungen und prägende Ereignisse der unterschiedlichen Generationen bei der Entstehung und Aufrechterhaltung von Generationenkonflikten auf dem Arbeitsmarkt?“*

Vorurteile spielen eine bedeutende Rolle in der Aufrechterhaltung von Konflikten am Arbeitsplatz. Wenn bestimmte Generationen nur auf ihre typischen Merkmale reduziert und entsprechend behandelt werden, mindert dies ihren Anreiz, ihre Leistung zu verbessern.

Die Vorstellungen, die Menschen von ihrer eigenen und anderen Generationen haben, beeinflussen maßgeblich die Vorurteile, die sie gegenüber den verschiedenen Generationen entwickeln. Diese Erkenntnis, die bereits in der Studie zur Generationenidentität und -stereotype von 2019 herausgearbeitet wurde - zeigt sich ebenfalls in den Ergebnissen der Masterthesis. Die Befragten der Generation Baby Boomer und Generation X betonen ihre umfassende Berufserfahrung und Disziplin. Dies wird oft als Grundlage für ihre Autorität und Glaubwürdigkeit in der Arbeitswelt betrachtet. Gleichzeitig äußern sie Kritik an einer als egoistisch empfundenen Haltung der jüngeren Generation und unrealistischen Vorstellungen an die Arbeitswelt.

Die Befragten der Generation Y und Generation Z nehmen sich selbst als weltoffen, anpassungsfähig und motiviert wahr. Sie kritisieren die fehlende Bereitschaft der älteren Generation, nicht offen für Veränderungen zu sein.

Die Tendenz, sich mit der eigenen Gruppe zu identifizieren und diese mit anderen Generationen zu vergleichen, wird durch die Theorie der sozialen Identität bestätigt. Die Auswirkungen von Vorurteilen auf zwischenmenschliche Beziehungen und Arbeitsdynamiken stellen daher eine bedeutende Herausforderung am Arbeitsplatz dar.

Die junge Generation vertritt klare Positionen und Standpunkte, wenn es um ihre Wünsche und Forderungen an die ältere Generation geht. Wie bereits in der Ergebnisdarstellung beschrieben, geht es ihnen nicht darum weniger Arbeit zu leisten, (Vorurteil der älteren Generation), sondern vielmehr um eine effizientere Ausgestaltung des Arbeitsalltages in Form von Remote Work und flexiblen Arbeitszeiten. Sie nehmen den Einfluss von Arbeitsbedingungen auf ihre mentale Gesundheit wahr und streben eine ausgewogenere Work-Life-Balance an, die die Anpassungsfähigkeit an individuelle Bedürfnisse fördert.

Während in der heutigen Zeit die Fähigkeit zur Anpassung und Resilienz als entscheidend angesehen wird, lag früher die Betonung auf Resistenz und Widerstandsfähigkeit. Diese prägende Sozialisierung hat dazu beigetragen, dass ältere Generationen mentale Belastung als Zeichen von Schwäche betrachten. Sie lebten nach dem Motto: Wer viel arbeitet, erreicht auch viel und steht somit im starken Kontrast zum Trend bei jüngeren Berufstätigen.

Somit ist ein Einfluss unterschiedlicher Werte auf Generationenkonflikte am Arbeitsplatz erkennbar und deckt sich mit den Erkenntnissen aus der Literatur. Menschen werden in ihren Werten und Einstellungen aufgrund bestimmter Lebensereignisse geprägt. Der Artikel von Linda Morton aus dem Jahr 2004, widmete sich dem Konzept der

Generationenforschung, der auf prägenden Momenten basierte, welches das Lebensverständnis von Menschen dauerhaft veränderte und dies unterstreicht..

Die vorliegenden Ergebnisse verdeutlichen insgesamt, dass unterschiedliche historische Ereignisse maßgeblichen Einfluss auf die Werte, den Arbeitsalltag und die Erwartungen an ein funktionierendes Miteinander der Baby-Boomer-Generation, Generation X sowie der Generationen Z und Y genommen haben.

Die Baby Boomer, die von Herausforderungen wie begrenzten Jobmöglichkeiten und weltgeschichtlichen Ereignissen wie dem 11. September und Tschernobyl (1986) geprägt wurden, entwickelten eine starke Verbindung zwischen persönlicher Identität, harter Arbeit und Sicherheit. Leistung wurde als Schlüssel zum Erfolg betrachtet und hierarchischen Strukturen wurde gefolgt, ohne sie zu hinterfragen. Die Generation neigt dazu, Sicherheit mit bewährten Institutionen und etablierten Strukturen in Verbindung zu bringen.

Die jüngeren Generationen hingegen wurden durch zeitgenössische Ereignisse wie die Corona-Pandemie geprägt. Generationen, die zu Beginn ihrer beruflichen Laufbahn mit unkontrollierbaren Krisen konfrontiert werden, streben danach, die Kontrolle zurückzugewinnen und Selbstbestimmung über ihr Leben zu erlangen. Freizeit, Sinnhaftigkeit, gesellschaftlicher Einfluss und mentale Gesundheit nehmen bei den nachfolgenden Generationen einen höheren Stellenwert ein. Die Erfahrungen mit Lockdowns, Digitalisierung und neuen Arbeitsmodellen verdeutlichen, dass diese Forderungen auch erfolgreich umgesetzt werden können.

Soziale Isolation, Gesundheitsängste und eine verstärkte psychische Belastung prägten ihre Wahrnehmung und Einstellung zur Arbeit. Die Fähigkeit aus ihren eigenen Ressourcen zu schöpfen unter begrenzten äußeren Einflüssen wurde als entscheidend erachtet. Ihr Fokus in der Arbeitswelt liegt dementsprechend in einer freien und flexiblen Ausgestaltung, was aber nicht mit weniger Arbeitsethos gleichzustellen ist.

Sie haben aus einer Vielzahl an Möglichkeiten auszuwählen, diese werden stetig hinterfragt. Aufgrund des Überangebotes verspüren junge Menschen nicht die Angst einen Job zu verlieren. Die Baby Boomer hingegen mussten sich einen Ausbildungsplatz regelrecht erkämpfen.

Die Gedanken und Emotionen der Generationen Z und Y kreisen oft um ihre individuellen Belange und werden von älteren Generationen oft mit Ich-Bezogenheit assoziiert. Sie befürchten, dass unrealistische Karriereerwartungen die Wahrnehmung und Wertschätzung herkömmlicher Berufe beeinträchtigen könnten. Diese Fokussierung beruht jedoch nicht auf reinem Egoismus, sondern resultiert aus dem anhaltenden

Bestreben dieser Generation nach Sinnfindung und der fortwährenden Hinterfragung, auch der eigenen Person.

Insgesamt zeigen diese Erkenntnisse, wie historische und zeitgenössische Rahmenbedingungen die Werte und Einstellungen der Generationen prägen. Die Herausforderung besteht nun darin, im Arbeitsumfeld einen Ausgleich zwischen den verschiedenen Erwartungen zu schaffen und die Vielfalt der Wertvorstellungen als Bereicherung für eine effektive Zusammenarbeit zu betrachten.

Um Herausforderungen wie diese bewältigen zu können, wurde wie auch im Artikel von Michael G. Strawser aus dem Jahr 2019, Kommunikationstrainer: innen eine wichtige Rolle zugeschrieben. Der Autor betont dabei insbesondere die Rolle von Kommunikationswissenschaftler: innen, da diese in der Lage sind, die Differenzen zwischen den Generationen anzusprechen und Lehrmethoden entsprechend anzupassen

Ein Wandel geschieht nicht von selbst, er muss professionell begleitet werden, das spiegelt sich auch in den Interviews mit den Befragten wieder.

Bezugnehmend darauf schließt die dritte Forschungsfrage mit konkreten Lösungsvorschlägen zur Verbesserung von Generationenkonflikten auf dem Arbeitsmarkt an: *„Welche Maßnahmen oder Ansätze können dazu beitragen, generationsbedingte Konflikte am Arbeitsplatz zu minimieren und gleichzeitig Gemeinsamkeiten der Mitarbeitenden zu fördern um Synergien zu schaffen?“*

Es wird deutlich, dass Lösungsansätze nicht nur auf individueller Ebene, sondern auch auf organisationaler und kultureller Ebene ansetzen müssen. Die Etablierung einer Feedback- und Fehlerkultur, die Einführung von regelmäßigen Team-Building-Events sowie die Integration von externen Coaches und der Wissenstransfer, fördern die Schaffung einer inklusiven und innovationsfördernden Arbeitsumgebung.

Ein wesentlicher Fokus lag zunächst darauf, inmitten der vielfältigen Unterschiede, die Gemeinsamkeiten zwischen den Generationen zu betonen. Dabei stellte sich heraus, dass alle Mitarbeiter: innen, unabhängig vom Alter, das Bedürfnis nach persönlicher Anerkennung und einem respektvollen Arbeitsumfeld haben. Werte wie Wertschätzung, Selbstbestimmung, Entscheidungsfreiheit, ehrliche und respektvolle Kommunikation sowie Transparenz erweisen sich als bedeutend und werden von allen Generationen gleichermaßen geschätzt. Darüber hinaus wurde betont, dass die Zusammenarbeit zwischen den Generationen durch das Anerkennen und Hervorheben gemeinsamer Ziele verbessert werden kann.

Auf der individuellen Ebene schlagen die Befragten externe Coaches oder Unternehmensberater: innen vor, um organisatorische Strukturen zu überprüfen und Arbeitsprozesse zu optimieren. Die externe Perspektive ermöglicht es, neue Erkenntnisse über individuelle Stärken und Schwächen im Team zu gewinnen. Qualifizierte Fortbildungen und Schulungsmaßnahmen werden ebenfalls vorgeschlagen, um die Wahrnehmungs- und Handlungskompetenz zu erweitern und Wissenskonflikte abzubauen. Insbesondere die schrittweise Einführung neuer technologischer Prozesse wird betont.

Obwohl die Mitglieder der Generation Z und Y ihre Meinungen offen und direkt äußern, streben sie im persönlichen Bereich nicht nach Konfrontation. Im Gegenteil: Sie plädieren für eine Kommunikation auf Augenhöhe und ein respektvolles Miteinander.

Aufgrund des demografischen Wandels steht in Zukunft ein Wissensverlust aufgrund der ungleichen Verteilung der Generationen und der damit einhergehenden Pensionierungswelle bevor. In diesem Zusammenhang wurden Buddy-Programme und Patenschaften für neue Mitarbeiter: innen als Mittel zur Wissensübertragung und Vertrauensbildung vorgeschlagen.

Ein wichtiger Aspekt ist die Möglichkeit für junge Mitarbeiter: innen, durch den Erfahrungsschatz älterer Kolleg: innen zu reifen. Dieser Prozess zielt nicht auf Umerziehung ab, sondern darauf, die Vielfalt der Sichtweisen zu erkennen. Erfahrene Mitarbeiter: innen teilen ihre Erfahrungen mit neuen Kollegen und die hierarchisch höhergestellten Kolleg: innen lernen von den Jüngeren.

Wesentlich für den Wissenstransfer in Unternehmen ist zudem die herrschende Unternehmenskultur. Lernfähigkeit ist ein Kennzeichen für eine lebendige Unternehmenskultur und unterstreicht die Notwendigkeit, offene Dialoge und den Austausch von Ideen zu fördern. Dies ist durch die Einführung einer Fehlerkultur möglich.

Wie bereits erwähnt, sind ältere Generationen oft in einer Arbeitskultur aufgewachsen, die wenig Raum für Fehler und Unsicherheiten ließ. Das Eingeständnis von Fehlern wurde als Schwäche betrachtet, was zu einem Mangel an Offenheit und Transparenz führte. Die jahrzehntelange Prägung von Unternehmen durch hierarchische Strukturen mit geringer Fehlertoleranz wird in den Interviews mit Mitgliedern der Baby Boomer Generation deutlich. Das Eingestehen von Fehlern empfinden sie als Bedrohung ihrer Glaubwürdigkeit und Autorität.

Unternehmen sollten sich bewusst dafür entscheiden, Fehler als Teil des Lernprozesses zu akzeptieren. Mitarbeiter: innen, die sich sicher fühlen, ihre Ideen und Meinungen zu äußern, sind motivierter und leistungsfähiger.

Ehrlichkeit im Umgang mit eigenen Fehlern und Fehlentscheidungen transparent im gesamten Team zu teilen, ist entscheidend. Nur auf diese Weise kann eine Umgebung und Atmosphäre geschaffen werden, in der sich alle Teammitglieder ermutigt fühlen, sich zu öffnen. Ein Beispiel hierfür könnte die Einführung eines wöchentlichen Meetings für die „Fehler der Woche“ sein, bei dem Mitarbeiter: innen in einem sicheren Rahmen ihre Erfahrungen teilen können.

Die Ehrlichkeit im Umgang mit Fehlern betrifft gleichermaßen die Führungsebene und betont die Bedeutung von Empathie und dem Zulassen von Emotionen im Führungskontext. Indem Führungskräfte eine empathische Haltung einnehmen und die Offenheit für emotionale Ausdrücke im Team fördern, kann gemeinsames Lernen und Wachsen ermöglicht werden. Die Erkenntnis, dass das Zeigen und Teilen von Emotionen kein Nachteil ist, sondern eine menschliche Stärke darstellt, wird zu einem zentralen Element einer solchen Führungsphilosophie.

Zusätzlich ist es wichtig, regelmäßig zu überprüfen, ob alle Teammitglieder gehört werden und die Möglichkeit haben, sich aktiv am Entscheidungsprozess zu beteiligen. Die Schaffung eines inklusiven Umfelds, in dem jede Stimme zählt, ist von essenzieller Bedeutung.

In den Ergebnissen der Masterthesis zeigte sich, dass eine offene und wissensorientierte Unternehmenskultur von allen Generationen als erstrebenswert angesehen wird.

Diese ermöglicht eine konstruktive Auseinandersetzung mit den Herausforderungen, die sich aus unterschiedlichen Arbeitsweisen ergeben. Besonders im Angesicht der Herausforderungen, die sich durch den rasanten technologischen Wandel ergeben, erweist sich eine Unternehmenskultur des Vertrauens als entscheidend.

Bei einer näheren Betrachtung der Altersverteilung wird ersichtlich, dass u.a. die Führungsebene, also die Positionen der Geschäftsführung und der Abteilungsleiter: innen, ebenfalls stark von der Pensionierungswelle betroffen sein wird. Dies unterstreicht den Bedarf an Lösungsansätzen in der Führungsebene.

Eine der zentralen Aufgaben von Führungskräften besteht darin, die unterschiedlichen Erfahrungen, Fähigkeiten und Erwartungen ihrer Mitarbeiter: innen auf zielführende Weise zu integrieren. Das bedeutet zum einen, dass sie die Merkmale, Probleme und

Herausforderungen der einzelnen Generationen kennen und sich mit diesen gezielt auseinandersetzen. Um junge Menschen anzuziehen, ist es entscheidend, dass Unternehmen flexibel sind und bereit, Zeitpläne, Arbeitsaufgaben sowie Karrierewege individuell anzupassen.

In Anlehnung an die Individualisierungstheorie, welche die wachsende Bedeutung der Selbstverwirklichung in unserer Gesellschaft unterstreicht, wird deutlich, dass die Anerkennung und Förderung von Individualität zu einem entscheidenden Faktor für den Unternehmenserfolg wird. Unternehmen, die es schaffen, diese individuellen Aspekte in den Fokus zu rücken und ihren Mitarbeiter: innen Raum für persönliche Entfaltung zu bieten, können nicht nur Talente anziehen, sondern diese auch langfristig binden.

Häufig kommt es jedoch vor, dass Führungskräfte nicht vollständig im Bilde darüber sind, mit welchen Herausforderungen ihre Mitarbeiter: innen im täglichen Miteinander konfrontiert sind. Regelmäßige Feedbackgespräche bieten daher die Gelegenheit, bisher unentdeckte Probleme ans Tageslicht zu bringen und Verständnis dafür zu entwickeln, welche Aufgaben und Verantwortlichkeiten das Team bewältigt.

Des Weiteren sollten Führungskräfte dafür sorgen, dass Teams altersdivers aufgestellt sind. Dies spiegelt sich in den Ergebnissen wieder, in denen generationsübergreifende Teams als Bereicherung wahrgenommen werden. Die positive Dynamik, die entsteht, wenn unterschiedliche Generationen zusammenarbeiten, sich gegenseitig ergänzen und die individuellen Stärken jedes Teammitglieds erkannt werden, trägt wesentlich zum Abbau von Vorurteilen bei. Ein Team, das durch Altersvielfalt geprägt ist, schafft nicht nur eine produktive Arbeitsumgebung, sondern fördert auch ein offenes und respektvolles Miteinander, was letztendlich zu einer gestärkten Teamleistung führt.

Die Generationen Y und Z, geprägt von der Wertschätzung von Individualität und dem Willen, Risiken einzugehen, hinterfragt etablierte Arbeitsabläufe, die schlussendlich notwendig sind, um Veränderungen herbeizuführen. Ältere Generationen stehen dem kritisch gegenüber.

Die Auswirkungen der Corona-Pandemie haben nicht nur einen tiefgreifenden Wandel in der Arbeitswelt ausgelöst, sondern auch dazu geführt, dass die Generationen Y und Z ihre Ansichten über Arbeit- und Lebensstil überdenkt. Der verstärkte Wunsch von Homeoffice-Regelungen ist ein deutliches Beispiel für diesen Wandel. Sie legen keinen besonderen Wert auf Dienstwagen oder zusätzliche Zahlungen, solange genügend Freizeit bleibt, um Ihren individuellen Interessen nachzugehen. Sie appellieren für Veränderungsbereitschaft und neue Gestaltungsformen in der Arbeitswelt.

Geprägt durch ihre selbstbestimmte und bedürfnisorientierte Erziehung, streben diese Generationen danach, in einer kooperativen Arbeitsumgebung zusammenzuarbeiten. Ein flexibles Arbeitszeitmodell ist wichtig für sie und kann ausschlaggebend für die Wahl des Arbeitsplatzes sein. Zufriedene Mitarbeiter: innen steigern die Produktivität und damit auch den zukünftigen Erfolg. Wenn es Unternehmen gelingt, ihren zukünftigen Mitarbeiter: innen einen überzeugenden Grund zu bieten, mit Herzblut an einer Sache zu arbeiten und die intrinsische Motivation zu fördern, schaffen sie nicht nur eine positive Arbeitsatmosphäre, sondern stärken auch die Bindung und Identifikation der Mitarbeiter: innen mit den Unternehmenszielen.

Die Generation der Baby Boomer und Generation X sorgt sich hingegen, von den Digital Natives abgehängt oder ausgetauscht zu werden. Selten wagten Arbeitnehmer: innen dieser Generationen es, Entscheidungen des Unternehmens in Frage zu stellen.

Der Unmut der älteren Generation ist oft getragen von Neid, da sie nicht die gleichen Chancen und Möglichkeiten hatten, wie junge Menschen heute. Es scheint, dass die resultierende Demotivation gegenüber technologischen Neuerungen als eine Art Schutzmechanismus fungiert, da es einfacher ist zu behaupten, man könne etwas nicht oder habe keine Lust darauf, anstatt ehrlich zuzugeben, dass die Angst vor möglichem Misserfolg dahintersteckt.

Negative Haltungen gegenüber der jüngeren Generation können nur durch Selbstreflexion und einen Perspektivenwechsel aufgelöst werden. Dabei ist es entscheidend zu erkennen, dass Abwertungen oft aus eigenen Defiziten oder Unverständnis resultieren.

## **Fazit**

Im Fazit zeigt sich die zentrale Bedeutung des aufeinander Zugehens, indem Erfahrung auf digitale Kompetenz und Neugier trifft. Eine flexible, auf Toleranz ausgerichtete Haltung, betont den Schlüssel zur Gestaltung einer neuen Unternehmenskultur, die von gegenseitiger Wertschätzung geprägt ist. Die geschickte Verknüpfung von Traditionserbe und Innovationskraft durch eine effektive Kommunikation trägt schlussendlich langfristig zum unternehmerischen Erfolg bei.



Abbildung 8: Unternehmenserfolg durch Generations-Synergien

Es wird deutlich, dass die erfolgreiche Bewältigung von Generationenkonflikten am Arbeitsplatz eine integrative Herangehensweise erfordert, die die Vielfalt der Erfahrungshintergründe und die digitale Entwicklungsbereitschaft gleichermaßen würdigt. Einzelne Mitarbeiter: innen entsprechend ihrer Kompetenzen einzusetzen und ihnen das Gefühl zu geben, dass sie mit genau diesen Kompetenzen ein unerlässlicher Teil des Teams werden, wird für zukünftige Führungskräfte von großer Bedeutung sein, altersunabhängig.

Einerseits impliziert die Entwicklung eines individuellen Umgangs mit Mitarbeiter: innen verschiedener Generationen die Erlangung von Kenntnissen über die spezifischen Merkmale dieser Generationen. Andererseits erfordert sie eine Sensibilisierung und Schulung von Führungskräften für die Führung über Generationen hinweg.

Demnach besteht die Herausforderung darin, erfahrene Mitarbeiter: innen zu binden und zeitgleich junge Mitarbeiter: innen zu rekrutieren, die den betrieblichen Anforderungen entsprechen. Ziel ist es, eine Synergie zu schaffen, in der beide Gruppen voneinander profitieren und langfristig voneinander lernen können. Mit Blick auf geteilte Werte, könnte jedoch ein Verständnis für die gegenseitigen Perspektiven gefördert werden, was wiederum die Möglichkeit eröffnet, eine gemeinsame Sprache zu finden und so bessere Ergebnisse zu erzielen.

Die diversen Erwartungen der vier Generationen an ihren Arbeitgeber stellen eine anspruchsvolle Aufgabe dar, die Motivation aller Generationen aufrechtzuerhalten.

Durch gezielte Maßnahmen kann erfolgreich ein angemessener Umgang mit den verschiedenen Generationen erreicht werden. Fundiertes Wissen über die Unterschiede zwischen den Generationen sowie das Verständnis dafür ermöglichen es den Verantwortlichen, teamübergreifend zu führen.

Die Verwertbarkeit der Studie zeigt sich schlussendlich in der Erarbeitung von Handlungsempfehlungen für Unternehmen und Organisationen, die mit intergenerationalen Spannungen am Arbeitsplatz konfrontiert sind. Die Ergebnisse stellen einen Mehrwert sowohl für die Befragten, als auch für Unternehmen im Allgemeinen dar, die sich mit Generationenkonflikten am Arbeitsmarkt auseinandersetzen.

Die vorliegende Arbeit trägt auf zwei Ebenen zur Auseinandersetzung mit Generationskonflikten auf dem Arbeitsmarkt bei. Einerseits verdeutlicht sie bestehendes Verbesserungspotenzial und skizziert mögliche Strategien zur Implementierung. Andererseits fungiert sie als Impulsgeber für andere Unternehmen, ihre Position hinsichtlich der Reflexion und Bewältigung von Generationskonflikten zu überdenken.

In diesem Kontext fördert die Arbeit eine gesteigerte Sensibilität, Awareness und Bewusstsein in Unternehmen. Die erzielten Ergebnisse können dazu anregen, identifizierte Schwächen zu adressieren. Zudem zeigen sie, welche sinnvollen Maßnahmen und Förderungen bereits von anderen Organisationen erkannt wurden. Dies wiederum kann als Inspiration dienen, ähnliche Initiativen in den eigenen Organisationen zu implementieren.

## **14. Limitation und Ausblick**

In Anbetracht der umfassenden Analyse von Generationenkonflikten auf dem Arbeitsmarkt ist es notwendig, die Einschränkungen dieser Arbeit zu betrachten und einen Ausblick auf mögliche zukünftige Forschungsrichtungen zu werfen.

### **Limitation**

In diesem Zuge soll auch auf die Grenzen der vorliegenden Masterarbeit verwiesen werden. Zuerst einmal soll gesagt sein, dass es sich um eine qualitative Untersuchung handelt und diese daher nicht repräsentativ ist. Es ist zu betonen, dass sich die

Erkenntnisse der Masterthesis nicht generalisieren lassen, da es sich um eine kleine Stichprobe von acht Mitarbeiter: innen handelt.

Die Stichprobenauswahl ist aufgrund von Einschränkungen in der Verfügbarkeit und Bereitschaft der Teilnehmer: innen beeinflusst und zeigt sich insbesondere in der Limitation in Bezug auf die Vertretung der Generation X. Alle anderen Generationen waren jeweils zweimal vertreten.

Die Untersuchung erstreckt sich ausschließlich auf Deutschland und Österreich. Ferner wurden ausschließlich Personen mit einem fortgeschrittenen Bildungsabschluss in die Stichprobe einbezogen.

Dementsprechend können die Hypothesen vorerst der Beantwortung der Forschungsfrage(n) dienen. Ob diese auch auf andere Unternehmen zutreffen, lässt sich in diesem Zusammenhang nur vermuten. Zudem versucht qualitative Forschung zwar die Wirklichkeit möglichst realitätsnah zu erfassen, sie kann jedoch nicht die Realität abbilden. In weiterer Folge wäre es somit sinnvoll, die aufgestellten Hypothesen anhand einer quantitativen Forschung zu überprüfen.

Die Qualität der Daten hängt zudem von der Offenheit und Ehrlichkeit der Interviewteilnehmer: innen ab. Obwohl keine Mitarbeiter: innen aus dem gleichen Unternehmen befragt wurden, besteht die Möglichkeit, dass einige der Befragten ihre Erfahrungen verfälscht haben oder bestimmte Aspekte aufgrund sozialer Erwünschtheit möglicherweise nicht vollständig preisgegeben haben.

Des Weiteren ist zu beachten, dass durch das selbstständige Erstellen des Interviewleitfadens und die qualitative Vorgehensweise auch subjektive Wahrnehmungen und eventuelle Verzerrungen des Interviewers mit in die Arbeit eingeflossen sind. Es ist von Bedeutung, diese potenziellen Einflussfaktoren transparent zu machen, um eine umfassende und kritische Bewertung der Forschungsarbeit zu ermöglichen.

Es bleibt offen, ob die festgestellten Generationenkonflikte am Arbeitsmarkt auch auf andere Unternehmen übertragbar sind oder ob sie spezifisch für die acht untersuchten gelten.

## **Ausblick**

Mit Hinblick auf zukünftige Studien wäre es spannend, mit Hilfe einer Langzeitstudie zu verfolgen, wie sich die generationsübergreifende Interaktion durch neue Ansätze nachhaltig verbessert. Es wäre interessant zu untersuchen, wie sich die implementierten Maßnahmen zur Bewältigung von Generationenkonflikten langfristig auf die

Arbeitsplatzdynamik, die Unternehmenskultur und die Produktivität innerhalb von generationsübergreifenden Teams auswirken. Fragen wie: „Sind Mitarbeiter: innen, die in Unternehmen mit einer offenen Fehlerkultur arbeiten, langfristig motivierter?“

Eine weitere Möglichkeit besteht darin, Menschen mit diversen Bildungshintergründen miteinzubeziehen, da diese zusätzliche Werthaltungen, Lebenserfahrungen und Einstellungen mit sich bringen.

Darüber hinaus ist zu erwarten, dass verschiedene Bildungshintergründe unterschiedliche Bedürfnisse und Präferenzen in der Gestaltung von Lösungsmöglichkeiten hervorbringen.

Des Weiteren könnten Untersuchungen den Fokus auf internationale Unternehmen legen und analysieren, wie Generationenkonflikte in verschiedenen Kulturen und Ländern auftreten. Ein solcher Ansatz eröffnet die Möglichkeit, die spezifischen Einflüsse von unterschiedlichen technologischen Fortschritten, sozioökonomischen Bedingungen und kulturellen Dynamiken auf die Entstehung und Bewältigung von Generationenkonflikten zu erforschen.

Besonders spannend wäre es in zukünftigen Forschungen, die derzeit jüngste Generation, Generation Alpha, in die Stichprobe miteinzubeziehen und somit Einblicke in die sich entwickelnde Arbeitswelt der Zukunft zu erhalten. Eine Generation, die noch technologiegeprägter sein wird als Generation Z und Generation Y.

## Literaturverzeichnis

- Baugh, S. G., & Sullivan, S. E. (2009). Maintaining Focus, Energy, and Options Over the Career. Charlotte: IAP
- Beck, Ulrich. (2008). Jenseits von Klasse und Nation: Individualisierung und die Transnationalisierung sozialer Ungleichheiten. In: Soziale Welt 59/4. S. 301-326
- Becker, H. A. (2008). Karl Mannheim's 'problem of generations' - 80 years after. Zeitschrift für Familienforschung, 20(2), 203–221.
- Bendl, Regine et al. (2012): Vertiefende Betrachtungen zu ausgewählten Diversitätsdimensionen. In: Hofmann, Roswitha et al. (Hrsg.): Diversität und Diversitätsmanagement. Facultas Verlags- und Buchhandels AG: Wien.
- Bruhn, M. (2009). Handbuch Kommunikation : Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen (1. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Desy, Janeve R., MD, Reed, Darcy A., MD, MPH, & Wolanskyj, Alexandra P., MD. (2017). Milestones and Millennials: A Perfect Pairing—Competency-Based Medical Education and the Learning Preferences of Generation Y. Mayo Clinic Proceedings, 92(2), 243–250. doi: 10.1016/j.mayocp.2016.10.026
- Eberhardt, D., Neumann, S., Streuli, E. (2019). Diversität – Führung von Menschen mit unterschiedlichem Hintergrund. In Lippmann, E., Pfister, A., Jörg, U. (Hrsg.), Handbuch Angewandte Psychologie für Führungskräfte. Berlin: Springer Verlag GmbH Deutschland. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-55810-2>
- Esch, F, Fischer, A, Strödter, K. Interne Kommunikation. Erfolgreiche Verankerung der Marke im Denken und Handeln der Mitarbeiter. In Bruhn, M. (2009). Handbuch Kommunikation : Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen (1. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Fank. (1997). Unternehmenskultur. (0002 2., Bearb. Und.). De Gruyter. [Unternehmenskultur. - Universität Wien \(univie.ac.at\)](https://univie.ac.at)
- Fent, Thomas & Fürnkranz-Prskawetz, Alexia. Demographischer Wandel - geänderte Rahmenbedingungen für den Sozialstaat?.
- Fietze, B. (2015). Historische Generationen : Über einen sozialen Mechanismus kulturellen Wandels und kollektiver Kreativität (1st ed.). Bielefeld: transcript Verlag.

- Flick, U. (2011). Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung (4. Aufl.). Rowohlt's Enzyklopädie.
- Gabrielova, K., & Buchko, A. A. (2021). Here comes Generation Z: Millennials as managers. *Business Horizons*, 64(4), 489–499. doi: 10.1016/j.bushor.2021.02.013
- Gorbahn, K. (2012). Soziale Identität als geschichtsdidaktisches Konzept - 11 Thesen zum Verständnis gruppenbezogener Identifikationen. *Zeitschrift für Geschichtsdidaktik*, 11(1), 148–162. <https://doi.org/10.13109/zfgd.2012.11.1.148>
- Gross, P. (1995). Die Multioptionsgesellschaft (Erstausg., 1. Aufl., 3. [Dr.]). Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Institut für Generationenforschung (2024). Aufgerufen am 04.01.2024 unter der URL: <https://www.generation-thinking.de/die-generationenforschung>
- Krahn, H. J., & Galambos, N. L. (2014). Work values and beliefs of 'Generation X' and 'Generation Y' *Journal of Youth Studies*, 17(1), 92–112. doi: 10.1080/13676261.2013.815701
- K. Liebsch: Generation, Version 08.06.2022, 09:10 Uhr, in: Staatslexikon online, URL: <https://www.staatslexikon-online.de/Lexikon/Generation> (abgerufen: 02.08.2023)
- Hepperle, F. (2015). Leitfadeninterviews. In *Nachhaltigkeit in der öffentlichen Beschaffung*. Springer Fachmedien Wiesbaden. doi: 10.1007/978-3-658-10820-5\_4
- Hughes, J. (2020, February 19). Need to keep Gen Z workers happy? Hire a generational consultant. *New York Times*. <https://www.nytimes.com/interactive/2020/02/19/magazine/millennials-gen-z-consulting.html>
- Ladig, S., Winkler, G.-E., & Höppner, P. (2023). Senior Entrepreneurship – Risiken und Chancen im demografischen Wandel. *Ifo schnelldienst*, 76(11), 7–12.
- Lindner. (2012). Das gesollte Wollen: Identitätskonstruktion zwischen Anspruchs- und Leistungsindividualismus. VS Verlag für Sozialwissenschaften. [https://link-springer-com.uaccess.univie.ac.at/book/10.1007/978-3-531-19193-5](https://link.springer-com.uaccess.univie.ac.at/book/10.1007/978-3-531-19193-5)
- Maas, R. 2021. Aufgerufen am 06.01.2021 unter der URL. <https://www.maasberatung.de/kriik-an-der-generationenforschung>

- Mayring, P. (2002). Einführung in die qualitative Sozialforschung. Eine Anleitung zum qualitativen Denken. Beltz Verlag Weinheim und Basel
- Mella, P. (2022). In every organization, gender stereotypes reduce organizational efficiency and waste productive energy: a systems thinking perspective. *Kybernetes*, 51(13), 156–185. <https://doi-org.uaccess.univie.ac.at/10.1108/K-04-2021-0283>
- Morton, L. P. (2004, Spring). Targeting the World War II generation. *Public Relations Quarterly*, 49(1), 46+. <https://link-gale-com.uaccess.univie.ac.at/apps/doc/A116790754/AONE?u=43wien&sid=bookmark-AONE&xid=665364f5>
- Nordmann, N., & Drewitz, U. (2023). *Willkommen, Generationenvielfalt!: Gen X, Millennials, Gen Z – ein starkes Team* (1st ed. 2023). Stuttgart: Schäffer-Poeschel Imprint: Schäffer-Poeschel.
- Ortner, J. (2022). New work design : learnings from pandemic-induced teleworking. Wien. <https://uthesesunivie.uaccess.univie.ac.at/detail/63288>
- Pratt, Michael G. (1998): To Be or Not to Be? Central Questions in Organizational Identification. In: Whetten, David A. & Godfrey Paul C. (Hg.): Identity in Organizations. Building Theory Through Conversation. Thousand Oaks (Sage), S. 171–207.
- Purgal. (2015). Wertewandel der Y-Generation : Konsequenzen für die Mitarbeiterführung. (1st ed.). Diplomica Verlag. [https://usearch.uaccess.univie.ac.at/primo-explore/fulldisplay?docid=UWI\\_alma51518329100003332&context=L&vid=UWI&lang=de\\_DE&search\\_scope=UWI\\_UBBestand&adaptor=Local%20Search%20Engine&isFrbr=true&tab=default\\_tab&query=any,contains,generation&sortby=date&facet=frbrgroupid,include,1006425172&offset=0](https://usearch.uaccess.univie.ac.at/primo-explore/fulldisplay?docid=UWI_alma51518329100003332&context=L&vid=UWI&lang=de_DE&search_scope=UWI_UBBestand&adaptor=Local%20Search%20Engine&isFrbr=true&tab=default_tab&query=any,contains,generation&sortby=date&facet=frbrgroupid,include,1006425172&offset=0)
- Riesmeyer, C. (2011). Das Leitfadeninterview. Königsweg der qualitativen Journalismusforschung?. In O. Jandura, T. Quandt & J. Vogelgesang (Hrsg.), *Methoden der Journalismusforschung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. (S. 223–236) [https://doi-org.uaccess.univie.ac.at/10.1007/978-3-531-93131-9\\_13](https://doi-org.uaccess.univie.ac.at/10.1007/978-3-531-93131-9_13)
- Scheepers, D., & Ellemers, N. (2023). Theorie der sozialen Identität. In Sozialpsychologie: Von der Theorie zur Anwendung (pp. 141–157). Cham: Springer International Publishing. doi: 10.1007/978-3-031-17529-9\_9.

- Schein, E. H., & Schein, Peter A. (2016). *Organizational Culture and Leadership*. (5th ed.). New York :: John Wiley & Sons, Incorporated.
- Schein, E.: (1995) Unternehmenskultur, Campus-Verlag, F.a.M., 1995
- Schreier, M. (2020). Fallauswahl. In G. Mey & K. Mruck (Hrsg.), *Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie: Band 2: Designs und Verfahren* (2., erw. u. überarb. Aufl. 2020 Aufl., Bd. 2, S. 19–41). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-26887-9>
- Schmidt, S. J. (2004). *Unternehmenskultur: die Grundlage für den wirtschaftlichen Erfolg von Unternehmen* (1. Aufl.). Weilerswist: Velbrück Wiss.
- Society for Human Resource Management. The multigenerational workforce: opportunity for competitive success. (2009). In *HR Magazine* (Alexandria, Va.) (Vol. 54, p. S1).
- Stein, Volker. (2009). In Bruhn, M. (2009). *Handbuch Kommunikation: Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen* (1. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Steinfeld, B. (2008). Fusion von Unternehmen – Fusion von Kulturen. Wie kann interne Kommunikation den Wandel fördern und wo stößt sie an ihre Grenzen? Veröffentlichte Masterarbeit.
- Schullery, N. M. (2013). Workplace Engagement and Generational Differences in Values. *Business Communication Quarterly*, 76(2), 252–265. doi:10.1177/1080569913476543
- Statistik Austria (2024): Statistisches Jahrbuch. Wien, 2024. URL: [https://www.statistik.at/web\\_de/services/stat\\_jahrbuch/index.htm](https://www.statistik.at/web_de/services/stat_jahrbuch/index.htm)
- Strawser, M. G. (2021). Training and Development: Communication and the Multigenerational Workplace. *Journal of Communication Pedagogy*, 4, 96–102. <https://doi-org.uaccess.univie.ac.at/10.31446/JCP.2021.1.08>
- Van Rossem, A. H. D. (2019). Generations as social categories: An exploratory cognitive study of generational identity and generational stereotypes in a multigenerational workforce. *Journal of Organizational Behavior*, 40(4), 434–455. <https://doi-org.uaccess.univie.ac.at/10.1002/job.2341>
- Vogt, S. & Werner, M. (2014). *Forschen mit Leitfadeninterviews und qualitativer Inhaltsanalyse*. Fachhochschule Köln.

- Weeraratne, R. S., Walpola, M. D. C. P., Piyasiri, A. D. W. D., Jayamal, I. A. U. M., Wijenayaka, T. H. P. C., & Pathirana, G. Y. (2023). 'Leave or remain': intentions of Gen X and Y employees. *Quality & Quantity*, 57(3), 2249–2268. doi: 10.1007/s11135-022-01456-z
- Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (1999). *Generations at work : managing the clash of veterans, boomers, xers, and nexters in your workplace /*. New York :: AMACOM.
- Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (2013). *Generations at work : managing the clash of boomers, Gen Xers, and Gen Yers in the workplace /* (2nd ed.). New York :: American Management Association.
- Ziemann, Benjamin. (2020). *Generationen im 20. und 21. Jahrhundert. Zur Kritik eines problembeladenen Begriffs.* Aufgerufen am 05.01.2024 unter der URL: <https://www.bpb.de/shop/zeitschriften/apuz/generationen-2020/324485/generationen-im-20-und-21-jahrhundert/>
- Zwiener, Blank, F., Logeay, C., Turk, E., & Woss, J. (2020). *Demografischer Wandel und Renten: Beschäftigungspotenziale erfolgreich nutzen.* Wirtschaftsdienst (Hamburg), 100(1), 35–41. <https://doi.org/10.1007/s10273-020-2558-x>

## **ANHANG**

Kurzzusammenfassung / Abstract

Interviewleitfaden

Zitate Kategorisierung

Zitate Paraphrasierung

Vorlage der verwendeten Zustimmungserklärung/Datenschutzmitteilung

Interviews

### **Kurzzusammenfassung:**

Zeiten, in denen die unterschiedlichen Generationen aufwachsen, prägen ihre Sichtweisen Lebensentwürfe, Werte und Bedürfnisse. So auch ihre Vorstellung von Leben und Arbeiten, die generationsbedingt, häufig zu Konflikten auf dem Arbeitsmarkt führen.

Die vorliegende Masterarbeit widmet sich der eingehenden Untersuchung von Generationenkonflikten auf dem Arbeitsmarkt und den damit verbundenen Auswirkungen auf die moderne Arbeitswelt. Ziel dieser Arbeit ist es, das Spannungsfeld zwischen Tradition und Wandel zu beleuchten, die Ursachen solcher Konflikte zu identifizieren, ihre Auswirkungen auf die Arbeitsdynamik zu analysieren und innovative Lösungsansätze zu entwickeln.

Zur Untersuchung der Forschungsfrage(n) wurde ein qualitatives Forschungsdesign gewählt, Um die Zusammenarbeit zwischen den Generationen zu verbessern, wurden acht Interviews mit Mitarbeitenden aus unterschiedlichen Generationen durchgeführt, die derzeit aktiv am Arbeitsmarkt tätig sind. Insgesamt zeigen diese Erkenntnisse, wie historische und zeitgenössische Rahmenbedingungen die Werte und Einstellungen der Generationen prägen. Auch der Wandel von Arbeitsstrukturen und Hierarchien, die vor allem durch die Digitalisierung und den Bedarf an Technologiekompetenz vorangetrieben werden, stellen Generationenkonflikte auf dem Arbeitsmarkt dar.

Die Arbeit liefert durch die anschließende Interpretation und Diskussion der Ergebnisse und die Generierung von Handlungsempfehlungen einen entscheidenden Beitrag sowohl für Unternehmen und Organisationen. Dies gilt auch für die Rekrutierung neuer Mitarbeiter: innen, als auch für Arbeitnehmer: innen als Verständnis für die eigene Rolle in einem multigenerationalen Arbeitsumfeld.

## Abstract

The times in which the different generations grow up shape their views, life plans and values. This master's thesis is dedicated to the in-depth study of generational conflicts in the labor market and the associated effects on the modern working world. The concept of a generation states that individuals are shaped by the events of their own youth.

Lifelong attitudes are formed through shared imprints. This includes their ideas about life and work, which often lead to generational conflicts on the labor market. The aim of this work is to identify the causes of such conflicts, analyze their impact on work dynamics and develop innovative solutions. Generations in dialog. In order to improve cooperation between the generations, eight interviews were conducted with employees from different generations who are currently active in the labor market.

The results can help companies and organizations to recruit new employees, as well as employees to understand their own role in a multigenerational working environment.

## Interviewleitfaden

| Themengebiet                               | Leitfragen                                                                                                             | Aufrecherhaltungsfragen |
|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| Block 1:<br><br>Probleme<br>Identifizieren | Können Sie uns von persönlichen Erfahrungen berichten, in denen Sie Generationskonflikte am Arbeitsplatz erlebt haben? |                         |
|                                            | Welche spezifischen Herausforderungen begegnen Ihnen im Arbeitsalltag? Nennen Sie bitte konkrete                       |                         |

|                             |                                                                                                                                                      |                                                                                                  |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                             | Beispiele.                                                                                                                                           |                                                                                                  |
|                             | Welche Rolle spielen Technologie und Digitalisierung bei der Entstehung von Generationenkonflikten in der Arbeitswelt?                               | Welche technologischen Neuerungen stellen die größten Probleme dar?                              |
|                             | Wie erleben Sie die Kommunikation zwischen verschiedenen Generationen am Arbeitsplatz?                                                               | Kommunikation auf Augenhöhe? Hierarchisch geprägt?                                               |
|                             | Welche Situationen bergen Ihrer Meinung nach das größte Konfliktpotenzial am Arbeitsplatz?                                                           |                                                                                                  |
| Block 2<br>Bestandsaufnahme | Sie sind Generation xxx angehörig. Welche Momente und historischen Ereignisse kommen Ihnen in den Kopf, wenn sie an die Zeitspanne xxx zurückdenken? | Identifizieren Sie sich mit ihrer Generation und ihren zugeschriebenen Eigenschaften und Werten? |

|         |                                                                                                                                                   |                                                                                                        |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|         | <p>Welche Erfahrungen/Werte haben Ihre Weltsicht geprägt? Inwieweit hat diese Ihre Werte und Vorstellungen von Arbeit geprägt oder verändert?</p> | <p>Inwiefern unterscheiden sich die Werte und Erwartungen ihrer Generation von der Generation xxx?</p> |
|         | <p>Welche Werte/Eigenschaften sind Ihnen im Arbeitsalltag, im täglichen Zusammenarbeiten mit anderen Menschen, besonders wichtig?</p>             | <p>Was sind Ihre Erwartungen an ein funktionierendes Miteinander am Arbeitsplatz?</p>                  |
|         | <p>Inwiefern denken Sie kann ein Unternehmen von Ihren Werten und Fähigkeiten profitieren, um Innovation und Wachstum zu fördern?</p>             | <p>Was sind wichtige Eigenschaften, die es braucht?</p>                                                |
|         | <p>Beeinflussen diese Generationenkonflikte die Teamarbeit?</p>                                                                                   | <p>Wieso glauben Sie führen diese Unterschiede zu Konflikten?</p>                                      |
| Block 3 | <p>Welche Gemeinsamkeiten</p>                                                                                                                     |                                                                                                        |

|          |                                                                                                                 |                                                                                                                                                                       |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Lösungen | stellen Sie trotz vieler Unterschiede fest?                                                                     |                                                                                                                                                                       |
|          | Haben Sie Beispiele für erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Generationen in einem Arbeitsumfeld? | <p>Was hat dazu beigetragen, diese Konflikte zu überwinden?</p> <p>Wie haben Sie solche Konflikte bisher gelöst oder damit umgegangen?</p>                            |
|          | Was könnten Unternehmen Ihrer Meinung nach tun, um Generationenkonflikte entgegenzuwirken oder zu minimieren?   | <p>Wie können Unternehmen sicherstellen, dass sie eine inklusive Unternehmenskultur schaffen, die die Bedürfnisse und Anliegen aller Generationen berücksichtigt?</p> |
|          | Wie könnte die Kommunikation zwischen verschiedenen Altersgruppen am Arbeitsplatz effektiver gestaltet werden?  |                                                                                                                                                                       |

|  |                                                                                             |                                                                                                                                          |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | Welche Vorurteile denken Sie, hat die ältere/jüngere Generation gegenüber Ihrer Generation? | Treffen diese zu?                                                                                                                        |
|  | Was wünschen Sie sich von der Generation xxx?                                               | Was möchten Sie der jüngeren/älteren Generation gerne sagen?<br><br>Was kann Ihre Generation von der jüngeren/älteren Generation lernen? |

## Zitate Kategorisierung

### Interviews (IV)

| Kategorien                                                                                | IV Maria C                                                                                         | IV Martina K                                                                                                              | IV Hans Z                                                                                               | IV Steffi K                                                                                | IV Kara R                                                                                       | IV Lea M                                                                                                                   | IV Elena H                                                                                                           | IV Felix A                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Demografische Daten/ Grundlegende Daten</b><br><br>Name, Alter & Generation<br>Branche | -Maria C.<br>-63 Jahre<br>-Köln (DE)<br>- Baby Boomer<br>- Marketing Asisstenz NPO<br>- Immobilien | -Martina K.<br>-59 Jahre<br>-Köln (DE)<br>- Baby Boomer<br>-Marketing Asisstenz NPO                                       | -Hans Z<br>-61 Jahre<br>-Köln (DE)<br>- Baby Boomer<br>-CEO Finanzen                                    | -Steffi K<br>-44 Jahre<br>-Wien (Ö)<br>- Generation X<br>- Redakt eurin Verlag             | -Kara R<br>-27 Jahre<br>-Wien (Ö)<br>-GEN Y<br>-Lehrerin                                        | Lea M<br>-28 Jahre<br>-Wien (Ö)<br>-GEN Y<br>-Öffentlicher Dienst                                                          | -Elena H<br>-24 Jahre<br>-Köln (DE).<br>-GEN Z<br>-Job Anfängerin HR Abteilung                                       | -Felix A.<br>21 Jahre<br>-Wien (Ö)<br>-GEN Z<br>-Marketing Werbeagent ur                                                               |
| <b>Probleme Identifizieren</b><br><br><b>Technologieprobleme vs</b>                       | "Ich glaube, das ist Social Media. Es ist ein echtes Problem , dass alle                           | "Ja, die Jüngeren sind da ganz klar weiter, schneller, die begreifen das auch alles schneller, aber ich bin halt in einem | "Zum Beispiel Laptop, Handy. Die natürlich auch von unterwegs genutzt werden wollen. Das kollidiert oft | "also die Jüngere kennt sich auf jeden Fall technisch besser aus, also vielleicht liegt es | "Ja, also eben diese Angst vor Veränderung eigentlich am meisten und dadurch dann eben, und ich | "Also was mir ganz extrem einfällt ist, wenn es um irgendwelche technischen oder digitalen. Neuerungen geht beispielsweise | „Zum Beispiel hatte ich auf einmal einen kurzes Gespräch mit einem, der schon sehr lange im Unternehmen war, und der | "Und dann gibt es aber auch Themen, wo ich mich wirklich teilweise erschrecke, wie unversiert die ältere Generation in Bezug eben auf. |

|                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Digitalisierungs-kompetenz</b></p> <p>Welche spezifischen Herausforderungen begegnen Ihnen im Arbeitsalltag?</p> <p>Welche Rolle spielen Technologie und Digitalisierung bei der Entstehung von Generationenkonflikten in der Arbeitswelt?</p> | <p>Leute alles posten müssen, alles von sich preisgeben müssen. Ich kann das wenig verstehen und die Jugend hat noch nicht begriffen, dass man nicht immer alles von sich preisgeben sollte und vor allem nicht wenn es die Arbeit negativ beeinflussen könnte.</p> <p>—</p> <p>„Richtig, richtig. Das ist ja eigentlich etwas, das gehört in die Freizeit, aber das kann ja dann jeder sehen und das kann bei Kunden sehr blöd ankommen</p> <p>—</p> <p>„Da ist eine gewesen. Die hat sich bei uns krank gemeldet, weil sie irgendwie keinen Bock hatte oder</p> | <p>Unternehmen, wo du halt auch versucht alle abzuholen. Ich glaub, wenn du das jetzt in einem anderen Unternehmen abfragst, könnte ich mir vorstellen, dass das da eher schwierig ist, dass da auch die Älteren ausgebremst werden oder dass die Jüngeren sich darüber lustig machen, dass die Älteren das nicht können..“</p> <p>—</p> <p>„Ja, es gab es mal, wurde aber wieder zurückgefahren. Also wir hatten ja schon unterschiedliche Geschäftsführer und einer hatte das wieder komplett zurückgefahren und dann kam Corona und es ist dann wieder zu uns zurückgekommen. Also das war eigentlich ein Glücksfall für das Homeoffice.“</p> <p>Ja, also ich bin sehr dankbar, dass ich im Homeoffice arbeiten kann. Also eine große Dankbarkeit dafür, dass es das jetzt gibt, weil das man nicht mehr jeden Morgen zur Rushhour in die Stadt hetzen muss, das finde ich schon mega.</p> | <p>auch mit Sicherheitsanforderungen.</p> <p>—</p> <p>„Also Sicherheitsanforderungen in Form von Vertraulichkeit der Daten, dass die gewährleistet sein muss in unseren Berufen, da gibt es dann schon mal. Ja, Vorschriften, die wir da auch zu beachten haben, die aber solchen Flexibilisierung dann so ein bisschen entgegenstehen.</p> <p>—</p> <p>„Ja Homeoffice hat auch viel damit zu tun. Ich als Angehöriger der älteren Generation, bin gewohnt Sachen, sagen wir mal, in der Hand zu haben, was auszudrucken. Die Jüngere will das nicht, die wollen eigentlich Papier sparen und alles digitalisieren</p> <p>—</p> <p>Ja, Homeoffice ist ein Thema. Das Thema ist Benutzung von Arbeitsmitteln.</p> <p>—</p> | <p>auch bei mir daran, dass ich durch die Karenz eine Zeit weg war</p> <p>„Ich musste mir das jetzt auch erstmal einmal alles anschauen. Wie funktioniert Zoom überhaupt? Bei meinem ersten Zoom Meeting habe ich dann da gegessen hatte keine Ahnung, wie das jetzt klappt. Und ja, das lernt man, aber ich glaube eben, dass vor allem ihr, eure Generation, halt viel mehr damit aufwacht.</p> <p>—</p> <p>„Und vielleicht, dass ihr aber viel offener und anders daran geht und wir, also die ältere Generation sich dann vielleicht eher so ein bisschen verkrampfen und auch Angst hat.“</p> <p>—</p> <p>ganz oft, dieses Homeoffice Thema, das wird ja heiß diskutiert in ganz vielen Firmen.</p> | <p>glaube, das ist eigentlich der Kernpunkt, weil daraus resultiert dann eben Abwehr.</p> <p>Und Ich glaube auch, dass dann Demotivation kommt, weil es ist immer einfacher zu sagen: „Ich kann das nicht“ und „Ich hab keinen Bock darauf“ als ehrlich zu als zuzugeben, dass ich Angst habe es nicht zu können.</p> <p>Weil ich glaube, diese Demotivation ist ganz oft Fassade hinter: Eigentlich will ich es schon, aber ich habe Angst, dass ich es nicht kann und deswegen sage ich einfach, ich habe keinen Bock drauf.“</p> <p>—</p> | <p>haben wir letztes eine Diskussion gehabt wegen einem Projektmanagement Tool, wo die Jüngeren von uns gemeint haben, das es voll cool wäre, damit wir alle Termine übersichtlich in einem Programm hätten und jeder weiß, wer ist wo, was macht der und so weiter.</p> <p>Wo dann die ältere Person meinte: Na, nicht schon wieder was neues und na wie soll er dann mit dem jetzt auch noch klarkommen? Und es ist gar keine Arbeitserleichterung mehr.</p> <p>g.“</p> <p>—</p> <p>„Aber ich denke mal langfristig gesehen, ist es halt schon eine Arbeitserleichterung, weil wenn wir dann alle da bisschen eingespielter sind, dann haben wir einfach, hat jeder immer alles da, dann muss ich nicht Hunderttausend E-Mails schreiben und alle immer updaten und ich vergiss niemanden und wenn mich was interessiert an anderen Projekten kann ich einfach da reingehen und schauen: Ah der hat die und die Termine gerade, ok passt.</p> <p>—</p> | <p>hat mich dann gefragt, wie das System jetzt funktioniert und ob ich ihm das erklären kann und das konnte ich zwar auch erklären, aber er war halt währenddessen, so ein bisschen sauer „nicht auf mich, aber auf dieses ganze System, dass er das nicht versteht und das war ja alles zu kompliziert und da hab ich halt auch schon rausgehört, dass er das überhaupt nicht gut findet, dass man das jetzt über die Prozesse, die früher vielleicht anders verlaufen sind, dass man diese jetzt über ein neues System laufen lässt..“</p> <p>—</p> <p>„dass die ältere Generation auch nicht so unbedingt das ganze Homeoffice Thema akzeptiert oder es nicht so gut findet..“</p> <p>—</p> <p>„Das größte Konfliktpotenzial birgt die Digitalisierung, wenn alles digitalisiert wird und die Menschen der älteren Generation vielleicht auch nicht mehr damit zurechtkommen</p> <p>—</p> <p>„ seine, ich sag mal Frustration an</p> | <p>Digitalisierung und neue Arbeitsweisen ist.</p> <p>Beispielsweise, hat mein Chef gesagt, dass er nochmal einen Vertrag ausdrucken muss und diesen unterschreiben muss. Und ich habe gesagt, er kann doch seine Unterschrift einfach online, die er zuvor online angelegt hat, einfach online digital unterschreiben und das war ihm total neu das hat er noch nie vorher gehört.“</p> <p>—</p> <p>„Zum einen muss man sagen, dass wir sehr viel Glück haben, dass wir heute diese ganzen Technologien haben, Möglichkeiten, der Telearbeit, Home Office etc, was man aber auch nicht vergessen darf, ist, dass wir extrem viele Wahlmöglichkeiten haben, was gut ist, aber auch gleichzeitig überfordernd sein kann. Die reale und die digitale Welt verschwimmen zunehmend miteinander. Künstliche die künstliche Intelligenz ist auf dem Vormarsch. Und ja, das sind auch Dinge, die uns natürlich innerhalb der Arbeit begleiten.“</p> <p>—</p> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                       |  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | <p>sich nicht ganz danach fühlte, war aber auf einer großen Party. Hat viel gepostet und das passt nicht..“</p> <p>—</p> <p>„Also ich glaube, dass diese die jüngere Generation für Vorurteile hat. Ja, sie denkt bestimmt, wir sind manchmal konservativ, dass wir im digitalen oft völlig unwissend sind“</p> <p>--</p> <p>„Bei der Digitalisierung haben die mit Sicherheit recht. Muss ich zugeben, da stelle ich mich auch manchmal gegen. Das könnte man bei mir jetzt zum Beispiel schon vorwerfen,</p> | <p>Also das hat mich sehr dankbar gemacht, muss ich sagen dafür und hat auch meinen Job irgendwie etwas entspannt oder das Arbeiten entspannt, ja.</p> <p>--</p> <p>„ich hätte auch cool gefunden, früher Internet gehabt zu haben, man kommt heute sehr leicht an Informationen.</p> <p>Früher hätte ich Bücher wälzen müssen oder teuer kaufen müssen. Also das finde ich schon enorm, was es für Möglichkeiten heute gibt oder zum Beispiel auch nur von zu Hause aus zu arbeiten, vielleicht auch ne Selbständigkeit wie das Influencertool, frag mich was, also das sind ja Jobs, das gab es ja früher nicht.“</p> <p>--</p> <p>Die junge Generation denkt über die ältere, dass wir sind technisch unversiert sind und nichts auf die Kette kriegen</p> |  | <p>Insbesondere die ältere Generation scheint damit ja Probleme zu haben....</p> <p>--</p> <p>„also die Jüngere kennt sich auf jeden Fall technisch besser aus, also vielleicht liegt es auch bei mir daran, dass ich durch die Karenz eine Zeit weg war.</p> <p>Ich musste mir das jetzt auch erstmal alles anschauen. Wie funktioniert Zoom überhaupt? Bei meinem ersten Zoom Meeting habe ich dann da gesessen hatte keine Ahnung, frag mich wie das jetzt klappt. Und ja, das lernt man, aber ich glaube eben, dass vor allem ihr, eure Generation, halt viel mehr damit aufwächst“</p> <p>„Und vielleicht, dass ihr aber viel offener und anders daran geht und wir, also die ältere Generation sich dann vielleicht eher so ein</p> | <p>“Und unsere Diensthandys werden auch gerade erneuert. Und das sind halt alle voll panisch und mit der künstlichen Intelligenz, wie das bei uns eingebaut wird, ist auch ein Riesenthema.</p> <p>Ich finde es super, ich will es unbedingt und andere, sind aber auch in meiner Generation, also in meinem Alter Personen, die sagen, dass kann schwierig werden und die Älteren finden das teilweise nicht so gut. Weil die auch irgendwie Angst davor haben.</p> <p>—</p> <p>“Ja ich hab das Gefühl, die fürchtet sich davor und ihnen fällt es schwer, sich auf technische Veränderungen einzulassen.</p> <p>—</p> <p>“Mhm und ja, dass sie oft sagen, ja früher, da haben wir auch die Arbeit gehabt und halt nicht so viel Zeug und es ist alles volle gegangen und so..“</p> <p>—</p> <p>„Eine Arbeitskollegin von mir, die ist schon Mitte 50, die tut mit ihrem Diktiergerät noch Sachen aufnehmen und gibt es dann unserem Assistenten, damit der das dann</p> | <p>mir rauslässt. Obwohl ich aber auch nichts damit zu tun hatte in dem Moment.</p> <p>“</p> <p>—</p> |  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

|                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                             | bisschen verkrampfen und auch Angst hat.“                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                  | transkribieren soll. Mit dem Diktiergerät ist wirklich mit so alten Kassetten.<br><br>Und ich nehme es mit dem Handy auf, gib's am liebsten Word rein, lasse es vom Word automatisch transkribieren und gebe es dann in ein Sprachen Tool wie Chat GPT rein und lass es mir da dann zusammenfassen.“<br><br>--<br><br>„Mittels künstlicher Intelligenz könnte man das ja auch minimieren, ja. Also könnte man ja schneller und effizienter arbeiten, wenn man sich halt damit auseinandersetzt und wie ganz am Anfang schon gesagt, natürlich ist es dann zuerst mehr Arbeit, aber langfristig gesehen schon eine Erleichterung. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Kommunikationsstil<br/>Kommunikationskanal &amp;<br/>Kommunikationsweise</b><br><br>Wie erleben Sie die Kommunikation zwischen verschiedenen Generationen am Arbeitsplatz? | Maria C<br><br>„„sondern auch die Skills nicht. Die haben auch nicht die Umgangsformen. Das ist noch ein anderes Thema, weil wir haben sehr, sehr unterschiedliche Kunden von sehr reich, sehr gut betucht. | Martina K<br><br>„„aber was ich schon mal beobachtet ist, dass die Sprache einfach eine andere ist. Also das könnte dann oder ist auch schon so Kommunikationsproblemen gekommen.“<br><br>--<br><br>“Ja, dass die Jüngere eben sehr so in diesem Jugendslang gesprochen | Hans Z<br><br>„Die Jüngeren wünschen sich, das durchaus, dass sie von den Erfahrungen der Älteren profitieren. Erwarten aber auch, dass ihre Vorschläge gehört werden. Insofern hat sich da ein Wandel ergeben, weil die Hierarchieebenen, die verschwinden | Steffi K<br><br>“Ja, also zum Beispiel, es war eh so, dass kaum jemand krank war, aber wenn doch, war das immer so mit einem Seitenhieb, weil sie als Chefin vielleicht nie im Krankenstand war oder so, ja.<br><br>—<br><br>“Wahrscheinlich | Kara R<br><br>“Es gibt die, dann am Anfang direkt komplett auf Abwehr schalten, also die komplett zumachen, die so sind „nah“ und das finden sie alles blöd und das das geht nicht und wirklich auch gar nichts verändern wollen, dann gibt es die die am Anfang | Lea M<br><br>“dann muss ich nicht Hunderttausende E-Mails schreiben<br><br>—<br><br>Ich glaube, dass die Kommunikation eben auch ein sehr wichtiger Faktor ist. Mir kommt es oft vor ich rede sehr offen oder ich mag auch gerne über Gefühle reden und ich will halt gern, wenn jemand,                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Elena H<br><br>„„aber trotzdem habe ich schon gemerkt, wenn man jetzt mit jemanden spricht, der schon was älter ist und länger auch im Job schon ist oder im Unternehmen, dass man sich dann schon so ein bisschen weniger ernst genommen gefühlt hat..“<br><br>—<br><br>“zum Beispiel auch, wenn es | Felix A.<br><br>“Also ich muss sagen, ich arbeite in einer Agentur, in der es flache Hierarchien gibt und eine sehr entspannte Unternehmenskultur, was ich sehr schön finde, auch innerhalb ja meines Arbeitsalltages“<br><br>—<br><br>„Das heißt wenn es mal Meinungsverschiedenheiten gibt oder Unstimmigkeiten, kann man da |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>Sehr konservativ ist auch natürlich jüngeres, flippiges Publikum. Die können halt mit diesen Älteren kaum umgehen, da brauchen sie so ein bisschen Anstöße von uns.“</p> <p>„Mit guter Kommunikation kann man also vielen Konflikten schon ganz gut entgegensteuern.“</p> <p>—</p> <p>„Ich hab das Problem mal direkt angesprochen, offen angesprochen und hab gesagt: Hör mal, ist eigentlich keine gute Idee die du hast, aber überleg mal, was passieren kann, wenn das Eintritt. Und erfahrungsgemäß könnte diese Situation eintreffen. Und dann sind sie auch</p> | <p>hat und die Älteren das dann nicht verstanden haben. Oder in jeder E-Mail, ist vielleicht ein besseres Beispiel. Genau, dass ist mir passiert, ich arbeite ja in einem Unternehmen und schreibe, habe natürlich einen gewissen Schreibstil und dann wenn die Leute manchmal einen Anschreiben schicken, da steht dann: „Hallo, ich brauche Plakate, kannst du die mal schicken.“. Also das ist überhaupt keine vernünftige Ausdrucksweise mehr.“</p> <p>—</p> <p>„Also auf meiner jetzigen Arbeitsstelle ist es tatsächlich gut, alle gehen sehr wertschätzen miteinander um. Klar, die Geschäftsführung, das kann schon mal bisschen schroffer sein“</p> <p>—</p> <p>„die Jüngeren, die sind oft sehr verspielt, auch im Chat, dass dann so Herzchen gesendet werden und Smileys, was jetzt so in meiner Generation ja eher so n</p> | <p>zunehmend, also ganz strenge, starre Hierarchien werden, nicht mehr so akzeptiert.“</p> | <p>inlich also mit der älteren Generation, sag ich einmal. Kann es sogar sein, dass man vielleicht am Anfang sogar noch gesiezt wird und die Jüngere hingegen steigt direkt ein mit: Du. Auch ich merke es, wenn ich an jetzt zum Beispiel Interviewfragen verschicke oder so, frag ich auch immer, am Anfang ist das du in Ordnung, das wir per du sind. Das ist einfach noch in mir drinnen. Ich finde es eben gleich viel offener wenn man sich duzt. Hat vielleicht auch was mit der Branche zu tun, wo man arbeitet. Also ich glaube, bei uns ist es eher so, dass man sich recht schnell duzt. Was die Sprache betrifft, halt bei der Kommunikation.“</p> <p>—</p> <p>„Ich weiß nicht wie oft wir dort auch alle krank gesessen sind und gearbeitet haben, was unterm</p> | <p>vielleicht skeptisch sind und dann aber wenn sie dich mögen und du eine Beziehung zu denen aufgebaut hast, dann irgendwie auch offen dafür sind dir zuzuhören, weil sie dich mögen.“</p> <p>—</p> <p>„Ja, das ist tatsächlich unterschiedlich. Also ich glaub es kommt immer da voll drauf an wie du halt auftrittst. Wenn du halt den Leuten das Gefühl gibst, dass du ihn jetzt ihre Erfahrung absprechen willst und jetzt da der bist, der irgendwie die Welt verändert, das kommt halt nie gut an. Also das ist halt auch ein bisschen überheblich, weil ich glaube, unsere Generation ist generell so ein bisschen gepolt, wir denken, wir können alles besser und ja, wir können vieles besser, vielleicht weil wir haben neue Ansätze: Aber wir brauchen halt auch die Erfahrung dieser älteren Kollegen und Kolleginnen,</p> | <p>nehmen wir hier nochmal das Beispiel mit KI, wenn da dann jemand Angst hat, dass sich das irgendwie etabliert, dann finde ich es halt gut, wenn die Person sagt: „Hey, das macht mir Probleme, diese ganzen KI Tools, machen mir Angst“. Dann kann ich sagen: Ah OK: Warum und dann kann man drüber reden.</p> <p>„Und da gibt es auch einen Generationenkonflikt, weil das sind auch die Älteren eher so: „Na, aber dann sehen wir uns ja gar nicht mehr und die Kommunikation geht verloren. Was vielleicht sogar manchmal stimmt“.</p> | <p>darum geht, über welchen Kanal man miteinander kommuniziert, also schriftlich, dass es dann bei der älteren Generation eher alles über E-Mail läuft und bei der jüngeren Generation auch mal gern über den firmeninternen Chat. Das ist meiner Meinung nach viel schneller und einfacher und effizienter eigentlich, aber dadurch, dass die ältere Nation das vielleicht von früher noch so kennt, dass man das per E-Mail macht, mit richtigen Anschreiben und allem drum und dra.“</p> <p>—</p> | <p>mit den Kolleginnen eigentlich sehr gut ja sprechen. Man begegnet sich auf Augenhöhe.“</p> <p>—</p> <p>„Was mich auch stört ist, dass viele der älteren Generation sich oft nicht für eine politisch korrekte Sprache einsetzen oder sich dagegen stellen. Nicht alle, aber viele. Und auch das Thema Gendern, dass man das so oft diskutieren muss, das versteh ich einfach nicht.“</p> |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |  |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  | <p>sehr offen und es gibt sogar einen bei uns am Arbeitsplatz, der hat bei uns die Ausbildung gemacht und der ist auch übernommen worden.</p> <p>—</p> <p>„weil die Generation, junge Generationen im Gegensatz zu mir nicht in der Lage ist, einen Brief zu schreiben. Oder ein Exposé zu schreiben oder sonst irgendwas schriftlich auf die Beine zu stellen. Auch das Verwerden von Anglizismen ist bei einem Exposé nicht gut.“</p> <p>—</p> <p>„Und da muss einfach die Jugend einfach mal ihren Mund aufmachen und sagen, wie sie das sieht und in die</p> | <p>bisschen verwirrend ist. Ne, also sowas gab es ja früher überhaupt nicht und ja, sonst ich kann da eigentlich gar nicht so viel Negatives sagen.“</p> <p>—</p> <p>„Mir geht halt einfach manchmal dieses, ja, dass die schon auch bei uns ja bereit sind, so viel Privates erzählen und alle haben sich lieb. Das geht mir persönlich auf den Keks, das ist mir too much einfach manchmal.“</p> <p>-</p> <p>„Ja, also letzten Endes ist Kommunikation immer der Schlüssel. Es ist wichtig, dass man immer auchinhört, was hat der andere, was bringt der an Lebenserfahrung mit. Die junge Generation hat oft so tolle Ideen, die aber vielleicht nicht verwirklichtbar sind oder in der Praxis umsetzbar sind.</p> |  | <p>Strich auch nicht gut ist, aber die gehen halt dann halt immer von sich aus. Gut, hat jetzt vielleicht nichts mit der Generation zu tun, aber ja“</p> <p>—</p> <p>„Das ist, glaube ich, diese Jugendwörter, wo ich dann oft mal kurz nachschauen muss, was bedeutet das? Kommt vielleicht auch, weil das halt dann auf Social Media dann eher präsenter ist und vielleicht die ältere Generation das gar nicht nutzt und dadurch eben auch diese Worte auch nicht kennen.“</p> <p>--</p> <p>„Aber ich glaube wirklich, dass halt die jüngere Generation vielleicht lockerer auch ins Gespräch kommt, als dann vielleicht die Ältere. Aber hat wahrscheinlich eben auch was mit der irgendwie mit der Zeit jetzt zu tun, weil selbst ich</p> | <p>und das ist auch wichtig, wenn du immer nur Veränderung haben willst und immer nur neues und weiter und besser..“</p> <p>—</p> <p>„dann kriegst du kompletten Widerstand. Wenn du aber lernst, und das musste ich auch lernen, quasi erstmal vorsichtig reinzugehen, erstmal zu sagen, „Wow, ihr seid voll wertvoll“, und denen auch das Gefühl zu geben, sie sind wertvoll in dem was sie machen und du brauchst diese Leute auch weil du kennst dich einfach noch nicht genug aus.“</p> <p>—</p> <p>„So und das merke ich voll, weil es ist doch nicht einfach zu sagen, nach 40 Jahren, ich kann etwas nicht in meinem Job oder jemand ist besser darin, der gerade erst kommt, das würde man ja selbst auch nicht gern wollen, also.</p> <p>—</p> <p>“ aber ich glaube man muss das auch lernen, dass es auch</p> |  |  |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|  |                                                                                                                                              |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                      |  |  |  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  | <p>offene Diskussion mit uns eintreten.</p> <p>—</p> <p>“eine Schulung für die richtige Kommunikation für bestimmte Kunden durchführen.“</p> |  |  | <p>denke jetzt auch anders als vor 10 Jahren ich, ich schreibe auch ganz anders und ja genau, wenn man sich weiterentwickelt aber also.</p> <p>--</p> <p>„Eben auch so Kleinigkeiten, was das Schreiben betrifft, das hat ja auch mit Kommunikation zu tun, dass auch ich jetzt viel mehr versuche, im Sprachgebrauch darauf zu achten, ist das jetzt wirklich mein Frauenarzt oder meine Frauenärztin.“ —</p> <p>„Genau Gendern ist ja auch viel präsenter, eher bei den Jüngeren als bei den älteren Generation.“</p> <p>--</p> <p>„Ja, also das das hat nicht immer alles so streng über Mail verschickt wird, sondern man eben eine kurze Nachricht bei WhatsApp erhält. Das muss man natürlich</p> | <p>in Ordnung, ist mal keine Konfrontation zu suchen, sondern einfach das so stehen zu lassen und nebeneinander zu existieren. Weißt du, nicht jeder Konflikt muss ausgetragen werden. Besonders wenn er nicht zielführend ist.“</p> |  |  |  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | auch wollen, weil ist halt immer die Frage, ob man ein Arbeitshandy hat oder nicht. Will man das dann am privaten Handy haben?“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <p><b>Konflikte durch unterschiedliche Erfahrungswelten</b></p> <p>Konflikte aufgrund von unterschiedlichen Karriereansprüchen und -zielen. /Work Life Balance</p> <p>Welche Werte/Eigenschaften sind Ihnen im Arbeitsalltag, im täglichen Zusammenarbeiten mit anderen Menschen, besonders wichtig?</p> <p>Welche Erfahrungen/Werte haben Ihre Weltsicht geprägt? Inwieweit hat diese Ihre Werte und Vorstellungen von Arbeit geprägt oder verändert?</p> <p>-</p> | <p>Maria C</p> <p>„Und zwar hat die Pandemie dafür gesorgt, dass die Leute irgendwie ein bisschen träger geworden sind, finde ich, vor allem die Jügend.“</p> <p>—</p> <p>“Und aber bei den geburten schwachen Jahrgängen ist besonders aufgetreten. Dass sie eigentlich eine ganz andere Arbeitseinstellung haben. Und zwar legen die unglaublich viel Wert auf Work Life Balance, was daran liegen mag, dass unsere Generation zu viel</p> | <p>Martina K</p> <p>“Also auf meiner jetzigen Arbeitsstelle ist es tatsächlich gut, alle gehen sehr wertschätzen miteinander um. Klar, die Geschäftsführung, das kann schon mal bisschen schroffer sein,”</p> <p>—</p> <p>“Also ich kann mir jetzt vorstellen, dass die Jüngeren natürlich auch die Jobs der Älteren haben wollen. Also manche haben eine „Karrieregeilheit“, so was.“</p> <p>—</p> <p>“Während die Älteren jetzt schon an ihre Rente denken, im weitesten Sinne nicht mehr so engagiert sind. Das sind Themen, die Konfliktpotenzial hätten.“</p> <p>-</p> <p>„Und dass die Älteren sich von den Jüngeren vielleicht auch dann bedroht fühlen. Und</p> | <p>Hans. Z</p> <p>„Die Jüngeren wünschen sich, das durchaus, dass sie von den Erfahrungen der Älteren profitieren. Erwarten aber auch, dass ihre Vorschläge gehört werden. Insofern hat sich da ein Wandel ergeben, weil die Hierarchieebenen, die verschwinden und zunehmend, also ganz strenge, starre Hierarchien werden, nicht mehr so akzeptiert.</p> <p>—</p> <p>„es geht ja nicht nur um das Thema entscheiden und mitentscheiden, es geht um das Thema Verantwortung. Da gibt es halt eine Differenz zwischen den Wünschen mitzuentcheiden und der Scheu vor der damit verbundenen Konsequenz dafür auch dann gerade zu stehen.</p> | <p>Steffi K</p> <p>“ganz oft, dieses Homeoffice Thema, das wird ja heiß diskutiert in ganz vielen Firmen. Insbesondere die ältere Generation scheint damit ja Probleme zu haben....“</p> <p>—</p> <p>“ wie ich eben zu arbeiten begonnen habe, da war Homeoffice überhaupt kein Thema</p> <p>—</p> <p>“ Ich glaub, dass eben die jetzt die jüngere Generation, deine Generation so ein bisschen auch damit aufwächst mit so Dingen wie zum Beispiel die 4 Tage Woche oder so. Das ist bei euch einfach viel präsenter, weil es einfach als ich zu arbeiten</p> | <p>Kara R</p> <p>„Zuverlässigkeit, und das ist etwas, was die alten Kollegen zum Beispiel den Jungen voll voraushaben, weil diese extrem zuverlässig und die Jungen sind halt schon so ein bisschen sprunghafter.“</p> <p>--</p> <p>„Eben diese Ruhe, also dieses Sicherheit geben.“</p> <p>--</p> <p>„dass es halt dann immer diese Fraktionen gibt von den Leuten, die halt schon sehr lange dabei sind im Job, die halt auch schon diese Erfahrung haben, die schon eben teilweise 30-40 Jahre im Lehrberuf arbeiten und dann kommen halt eben neue mit neuer Energie, neuer Motivation, neuen Ideen, Veränderungen</p> | <p>Lea M</p> <p>"Eine Arbeitskollegin von mir, die ist schon Mitte 50, die tut mit ihrem Diktiergerät noch Sachen aufnehmen und gibt es dann unserem Assistenten, damit der das dann transkribieren soll. Mit dem Diktiergerät ist wirklich mit so alten Kassetten.</p> <p>Und ich nehme es mit dem Handy auf, gib's am liebsten Word rein, lasse es vom Word automatisch transkribieren und gebe es dann in ein Sprachen Tool wie Chat GPT rein und lass es mir da dann zusammenfassen.</p> <p>—</p> <p>“Und da gibt es auch einen Generationenkonflikt, weil das sind auch die Älteren eher so: „Na, aber dann sehen wir uns ja gar nicht mehr und die Kommunikation geht verloren. Was vielleicht sogar manchmal stimmt“..“</p> <p>—</p> <p>Vielleicht diese</p> | <p>Elena H</p> <p>“Aber da hat man eben auch gemerkt, dass die Älteren von sich aus eher öfter ins Büro gekommen sind und vielleicht auch das ist vielleicht auch eine Unterstellung, weiß ich nicht, aber dann, wenn man jetzt gesagt hat, man ist „nur im Homeoffice“, das ist vielleicht auch negative Auswirkungen hat oder dass sie das eher nicht so gern sehen.</p> <p>—</p> <p>“ es trifft schon zu, dass viele meiner Generation halt, dass ihnen die Freizeit auch sehr wichtig ist oder vielleicht auch wichtiger als jetzt der Job. Und das war vielleicht vorher nicht so.</p> <p>Wenn wir die gleiche Arbeit leisten: Wieso soll ich nicht weniger arbeiten können?</p> <p>—</p> <p>“aber ich würde halt nicht direkt sagen, dass es</p> | <p>Felix A</p> <p>“Zum einen das Thema Home Office. Ich würde gern 2 bis 3 Tage ins Homeoffice gehen, weil ich ehrlicherweise dort genauso gut arbeiten kann. Unser Chef möchte allerdings es auf 1 bis 2 Tage begrenzen. Das ist so ein Punkt, der Konfliktpotential hat.“</p> <p>—</p> <p>“Ein weiteres Problem, was mir einfällt, ist, dass es ja in vielen Unternehmen möglich ist, im europäischen Ausland zu arbeiten, spricht man kann einen Antrag stellen und dann für eine gewisse Zeit eben Remote und Ausland arbeiten. Ich finde das ist einfach eine tolle Möglichkeit zum einen, weil man eine neue Kultur kennen lernen kann. Gleichzeitig kann man aber auch arbeiten, man kann vielleicht wenn es ein Office auch in dem Land gibt oder in der Stadt gibt, andere Kolleginnen kennenlernen und somit auch nochmal ja ein anderes Bild von dem Unternehmen innerhalb eines anderen</p> |

|  |                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                     |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | gearbeitet haben hat und die jungen denken, naja, wir wollen es aber besser haben, wir wollen auch ein bisschen mehr vom Leben haben, womit sie recht haben. Irgendwo ist der Mittelweg wahrsch einlich der Richtige." | was man als Älterer auch doof findet, ist, dass überwiegend jüngere eingestellt werden, dass man selber gar nicht mehr die Karriereleiter hochzusteigen kann, weil dafür junge Studenten, junge Leute von der Uni eingestellt werden, die eben auch nichts kosten. Also das ist was, was ältere Personen auf jeden Fall aufregt und weiterhin aufregen wird.   | — | begonnen habe kein Thema war, war die mir nicht existiert hat oder halt vielleicht auch."                                                                                                                                                                                    | gsdrang und das stößt halt erstmal auf Widerstand."                                                                                                                                               | Vorstellung von: Präsenz = Kontrolle. Vielleicht, dass die Kommunikation, aber eben auch Kontrolle verloren geht.                                                                                                                                                      | dann unbedingt gleich heißt, man auch faul ist, nur dass man halt seine private Zeit halt sehr wertschätzt. Ja, dass man da vielleicht mehr Bewusstsein für jetzt hat als früher, dass man das früher einfach so hingenommen hat."                                                                                                                                                                                               | Standortes gewinnen.<br><br>Leider haben sich in meiner Agentur jetzt 2 Personen der Chefetage dagegengestellt."                                                                                                                    |
|  | —                                                                                                                                                                                                                      | --                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |   | —                                                                                                                                                                                                                                                                            | "Aber was man schon wahrnimmt ist so eine gewisse Angst, ich habe manchmal das Gefühl, weil du kommst dann halt als junger Mensch rein und willst irgendwie etwas verändern, was Neues schaffen." | —                                                                                                                                                                                                                                                                      | „Eine gewisse Aufgeschlossenheit. In dem Sinn, das ich ehrlich sage was ich denke oder was ich find. Respektvoll und ich aber offen bin für alles, was mir gesagt wird. Dass sie wirklich auch das annehmen, was mir andere Personen sagen und drüber nachdenkt und das eben mein Gegenüber auch macht. Eben auch offen und ehrlich, ich glaub, dann hat man eine gute Kommunikationsbasis. Das ist mir wichtig und Ehrlichkeit. | —                                                                                                                                                                                                                                   |
|  | „Also generell finde ich das gut, dass sie mehr auf Work Life Balance achtet, aber sie sind mir manchmal nicht Leistung orientiert genug.“                                                                             | „Ja genau, die Grenze zwischen Privat-und Berufsleben ist mir wichtig. Also ich hab auch keine Lust mehr, jede Mittagspause alles von den Kolleginnen anzuhören. Es ist aber so ein bisschen der Unternehmensstil, die Unternehmenskultur, also man soll ja viel zusammen machen und da merke ich einfach, dass mich die Themen teilweise nicht interessieren. |   | jetzt noch, ja die Karriere oder so im Vordergrund steht, weil wir einfach an unterschiedlichen Punkten im Leben sind.                                                                                                                                                       | —                                                                                                                                                                                                 | „. weil wir wirklich an die Schule gekommen sind, nicht um wegen dem Gehalt oder wegen dem Job an sich, sondern weil wir halt irgendwie Veränderungen bewirken wollen und das macht halt vielen Angst. "                                                               | --                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | „Ich bin halt auch sehr stark für weniger arbeiten. Da hört man dann oft von der älteren Generation: :Ja ja, die Jungen wollen nicht mehr arbeiten, aber trotzdem gleich viel verdienen, das geht halt nicht, das geht halt nicht“. |
|  | —                                                                                                                                                                                                                      | Unternehmen, die Unternehmen, also man soll ja viel zusammen machen und da merke ich einfach, dass mich die Themen teilweise nicht interessieren.                                                                                                                                                                                                              |   | „wenn ich dann leider doch einmal einen Pfllegetag wegen der Kinder nehme, ohne dass sie vielleicht nachvollziehen kann, was es bedeutet, weil sie eben selbst keine Kinder hat. Das ist aber das Verständnis aufgebracht wird und nicht so die Situation, kenne ich nicht.“ | —                                                                                                                                                                                                 | „ Ja, weil: „Was ist dieses Neue?“ Das Neue ist halt auch immer Unsicherheit und das kann ich halt auch verstehen, du arbeitest 20-30 Jahre in einem Job, du hast halt auch deine Routinen, du hast das was du halt immer gemacht hast und das funktioniert ja auch zu | --                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | „Wieso nicht? Wenn wir die gleiche Arbeit leisten: Wieso soll ich nicht weniger arbeiten können? Weil ob ich jetzt hier mal im                                                                                                      |
|  | „Weil ich glaube, das wird heute auch anders gesehen, das führt nämlich genau dazu bei, heute bei den geburten schwachen Jahrgängen das einfach ein bisschen lockerer zu                                               | --                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |   |                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                     |
|  |                                                                                                                                                                                                                        | Ja, also ich bin sehr dankbar, dass ich im Homeoffice arbeiten kann. Also eine große Dankbarkeit dafür, dass es das jetzt gibt, weil das man                                                                                                                                                                                                                   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                     |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
|  | sehen.<br><br>Es gibt ja sowieso genug Stellen und die Unternehmen, die die buhlen um uns. Dann müssen wir uns ja auch nicht besonders anstrengen.“<br><br>—<br><br>„wenn dann noch die Work Life Balance bei jedem Einzelnen ganz im Vordergrund steht, dann führt das wirtschaftlich zu einer Chaosituation, in die ihr später geratet.<br><br>Ihr werdet also, wenn ihr das so weiter macht, mit der Work Life Balance, werdet ihr diesen Standard nicht halten können. | nicht mehr jeden Morgen zur Rushhour in die Stadt hetzen muss, das finde ich schon mega. Also das hat mich sehr dankbar gemacht, muss ich sagen dafür und hat auch meinen Job irgendwie etwas entspannt oder das Arbeiten entspannt, ja.<br><br>—<br><br>„Also ich bin ja 1964 geboren, das war der geburtenstärkste Jahrgang überhaupt, also dass man überhaupt eine Ausbildung gefunden hat, weil dann schon auch Glückssache. Und die Generation jetzt, die können sich die coolen Jobs, denke ich mir aussuchen.<br><br>—<br><br>„Früher wurde es auch gefeiert, wenn du viele Jahre in einem Unternehmen warst. Und heute wird ja erwartet, dass du viel erlebt hast, dass so viele verschiedene Erfahrungen gesammelt hast. Also das finde ich auch krass, früher wurde das als negativ ausgelegt.“<br><br>—<br><br>„Ja, also letzten Endes ist |  | --<br><br>„Aber es ist nicht mehr so, dieses das hab ich aber halt vor den Kindern auch. So, mir fehlt ein bisschen dieses Karriere Gen. Für mich steht einfach doch die Familie an erster Stelle<br><br>—<br><br>„Also was mir jetzt einfällt, ist eben das Verständnis füreinander. Und ich finde, dass das bei uns wirklich gut funktioniert. Auch dass wir eben ehrlich miteinander sind, respektvoll miteinander umgehen. Find's eben auch schön, dass wenn wir dann eben so wie Weihnachtstfeier, dann, dass das so freundschaftlich ist und dass wir miteinander lachen können.“<br><br>--<br><br>„Dass wir uns gegenseitig wirklich helfen. Sind schon so wichtige Dinge. Eben auch wenn es so ist. Wenn jemand etwas stört, dass | einem gewissen Grad.<br><br>„Erstens ist das halt auch ein Verlassen der Komfortzone. Wenn jetzt jemand Neues kommt und sagt, „OK, ich will das jetzt verändern, ich will das jetzt anders machen“, es ist mit mehr Arbeit erstmal verbunden, weil du musst deine eigenen, quasi eingeschliffenen Muster auch irgendwie überdenken, du musst etwas anderes machen und das ist halt einfach neu und anders und da hat man halt Angst vor<br><br>—<br><br>„Es gibt die, dann am Anfang direkt komplett auf Abwehr schalten, also die komplett zumachen, die so sind „nah“ und das finden sie alles blöd und das das geht nicht und wirklich auch gar nichts verändern wollen, dann gibt es die die am Anfang vielleicht skeptisch sind und dann aber wenn sie dich mögen und du eine Beziehung | Homeoffice bin einen halben Nachmittag und mein Computer immer wieder mal drüber streicheln, damit ich irgendwie online bin um ehrlich zu sein, dann kann ich gleich sagen ich hab jetzt frei.“<br><br>---<br><br>„Das hat auch gar nichts damit zu tun, dass ich zu faul bin zum Arbeiten. Gar nicht 0, aber Freizeit ist auch wichtig. Persönlichkeitsentwicklung ist wichtig und wird auch immer wichtiger. Wann soll sich meine Persönlichkeit entwickeln, wenn ich 45 Stunden im Büro rumsitze. Du musst ja was erleben, du musst dich ja auch anderweitig weiterbilden,“ |  |  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |  |  |
|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  |  | <p>Kommunikation immer der Schlüssel. Es ist wichtig, dass man immer auch anhört, was hat der andere, was bringt der an Lebenserfahrung mit. Die junge Generation hat oft so tolle Ideen, die aber vielleicht nicht verwirklicht werden sind oder in der Praxis umsetzbar sind.</p> <p>Und dann haben die Älteren, also im positiven Sinne, die Erfahrung, wie man es vielleicht besser machen könnte.“</p> <p>--</p> <p>„Also man merkt ja, dass immer weniger Ausbildungsplätze belegt sind. Ach, wie sagt man ja, also die wollen die ganz normalen Jobs und auch vielleicht nicht so tollen Arbeiten, alle nicht mehr machen und das finde ich, geht nicht, also die haben so märchenhafte Vorstellungen, wie man das Leben gestalten kann und ich meine, da fehlen dann einfach die Leute in den ganz normalen Berufen.</p> |  | <p>man das anspricht.</p> <p>Es wirkt nicht so wie früher bei meiner alten Arbeit. Da hat man wirklich auch diese Intrigen wirklich gespürt.“</p> <p>--</p> <p>„Oder habe ich jetzt einen Garagenplatz eben bei der Arbeit und das stimmt. Früher ging es viel darum Dinge nach außen zu präsentieren und heute sind diese Freiheiten, die auch etwas wert, also die viel wert sind, ja.“</p> | <p>zu denen aufgebaut hast, dann irgendwie auch offen dafür sind dir zuzuhören, weil sie dich mögen.“</p> <p>—</p> <p>“, Ja, das ist tatsächlich unterschiedlich. Also ich glaub es kommt immer da voll drauf an wie du halt auftrittst. Wenn du halt den Leuten das Gefühl gibst, dass du ihn jetzt ihre Erfahrung absprechen willst und jetzt da der bist, der irgendwie die Welt verändert, das kommt halt nie gut an. Also das ist halt auch ein bisschen überheblich, weil ich glaube, unsere Generation ist generell so ein bisschen gepolt, wir denken, wir können alles besser und ja, wir können vieles besser, vielleicht weil wir haben neue Ansätze: Aber wir brauchen halt auch die Erfahrung dieser älteren Kollegen und Kolleginnen, und das ist auch wichtig, wenn du immer nur Veränderung haben willst und</p> |  |  |  |
|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |  |  |
|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  |  |  |  | <p>immer nur<br/>neues und<br/>weiter und<br/>besser. "</p> <p>—</p> <p>"Du sagst<br/>dir, ich<br/>probiere<br/>das jetzt<br/>einfach aus,<br/>weil wenn<br/>das nicht<br/>klappt, na<br/>und dann<br/>gehe ich<br/>woanders<br/>hin und das<br/>ist bei<br/>denen halt<br/>nicht so<br/>gewesen<br/>und das ist<br/>schon auch,<br/>im<br/>Nachhinein<br/>ist es schon<br/>eine hart<br/>überheblich<br/>e<br/>Einstellung,<br/>weil die<br/>haben das<br/>teilweise<br/>gemacht,<br/>weil sie es<br/>sich auch<br/>nicht anders<br/>leisten<br/>konnten. "</p> <p>—</p> <p>"wir sind<br/>uns selbst<br/>so wichtig,<br/>weil also wir<br/>wollen auch<br/>Freizeit<br/>haben, wir<br/>wollen auch<br/>unser Leben<br/>individuell<br/>gestalten,<br/>wir wollen<br/>uns was<br/>leisten<br/>können und<br/>ja, wir sind<br/>bereit in<br/>unserem<br/>Job was zu<br/>geben, aber<br/>nur, wenn<br/>es uns<br/>selbst auch<br/>gut geht<br/>und diese<br/>Arbeitsment<br/>alität, die<br/>gibt es<br/>einfach<br/>noch nicht<br/>so lange.</p> <p>Und dann<br/>gehst du mit<br/>einem ganz<br/>anderen<br/>Feeling in</p> |  |  |  |
|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>die Arbeit rein.</p> <p>—</p> <p>„Ich meine dieses von Energien sprudeln und Sachen zu verändern ist geil, aber wenn du das immer hast, du brauchst schon auch mal jemanden der Ruhe, Sicherheit und Erfahrung mitbringt. Also so dieses erfahrene ja das finde ich eigentlich das sind Werte die mir mega wichtig sind.“</p> <p>—</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <p><b>Arbeitsweise: traditionell vs. Modern</b></p> <p>Was sind Ihre Erwartungen an ein funktionierendes Miteinander am Arbeitsplatz?</p> <p>Unterschiede arbeiten Generationen</p> <p>Ängste</p> | <p>“Also generell finde ich das gut, dass sie mehr auf Work Life Balance achtet, aber sie sind mir manchmal nicht Leistung orientiert genug”</p> <p>—</p> <p>“Dafür ein, eine entsprechende Leistungsbereitschaft zu zeigen,</p> | <p>“Ja genau, die Grenze zwischen Privat- und Berufsleben ist mir wichtig. Also ich hab auch keine Lust mehr, jede Mittagspause alles von den Kolleginnen anzuhören. Es ist aber so ein bisschen der Unternehmensstil, die Unternehmenskultur, also man soll ja viel zusammen machen und da merke ich einfach, dass mich die Themen teilweise nicht</p> | <p>“es geht ja nicht nur um das Thema entscheiden und mitentscheiden, es geht um das Thema Verantwortung. Da gibt es halt eine Differenz</p> <p>Gewisse Unverbindlichkeit. Keine besondere hohe Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber. Und durchaus. Nicht so kritikfähig im Sinne von Kritik positiv</p> | <p>“ wie ich eben zu arbeiten begonnen habe, da war Homeoffice überhaupt kein Thema“</p> <p>„Ich glaub, dass eben die jetzt die jüngere Generation, deine Generation so ein bisschen auch damit aufwächst mit so Dingen wie zum Beispiel die 4 Tage Woche oder so. Das ist bei</p> | <p>“Aber was man schon wahrnimmt ist so eine gewisse Angst, ich habe manchmal das Gefühl, weil du kommst dann halt als junger Mensch rein und</p> <p>„willst irgendwie etwas verändern, was Neues schaffen.“</p> <p>—</p> <p>“Wow, die haben alle voll viel Motivation und Energie.</p>                                                   | <p>Sie haben dann zu mir gesagt: „Ja Michi und dann hast du keinen Job mehr“ und da hab ich gesagt: „Das stimmt ja nicht, den hab ich immer</p> <p>noch, aber eben in einer anderen Form. Es kann ja auch sein, dass KI wieder neue Jobs schafft.“</p> <p>„Ja, in meiner Abteilung sind wir sehr divers aufgestellt. Also ich bin 28, mein Chef ist so 55, dann eine andere Person ist 45 noch. Zwei sind 40 bis 45</p> | <p>— Aber da hat man eben auch gemerkt, dass die Älteren von sich aus eher öfter ins Büro gekommen sind und vielleicht auch das ist vielleicht auch ne Unterstellung, weiß ich nicht, aber dann, wenn man jetzt gesagt hat, man ist “nur im Homeoffice“, das ist vielleicht auch negative Auswirkungen hat oder dass sie das eher nicht so gern</p> | <p>“Am meisten stört mich eigentlich diese negative Grundhaltung gegenüber uns, der jüngeren Generation, dass es oft einfacher ist, einfach zu sagen, wir wären zu faul, wären nur aus Spaß aus. Ja, ich verstehe schon woher das kommt. Das wird ja in den Medien regelgerecht ausgeschachtet das Thema..”</p> <p>—</p> <p>„Ich möchte meine Arbeitszeit einfach gerne flexibler gestalten, indem</p> |

|                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |           |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Welche Vorurteile denken Sie, hat die ältere/jüngere Generation gegenüber Ihrer Generation? | das wäre schön. "                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | interessieren.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | annehmen. | euch einfach viel präsenter, weil es einfach als ich zu arbeiten begonnen habe kein Thema war, war die mir nicht existiert hat oder halt vielleicht auch.                                                                                       | Auf der anderen Seite denken die schon auch so: „Oh, die sind alle bisschen egoistisch, weil die schauen schon auch viel auf sich. Und die sind auch ein bisschen kompliziert, denkt sie manchmal, weil dann ich, komm, ich, wir kommen immer so an und haben immer zu allem was zu sagen. Weil mit uns es nie einfach ist, da findet man auch nie schnelle Lösung, weil dann hinterfragen wir auch ganz oft Dinge. | und ja in den Dreißigern gibt es niemanden. Mhm und da merke ich schon, wie anders wir auch alle arbeiten. Ich hocke dann dort mit meinem I Pad und die anderen mit ihrem Terminkalender und Stift und 1000 Zettel ich habe einfach alles in mein I pad. Und das finde ich viel nachhaltiger eben auch praktischer.“                                                                                                                                                                                             | sehen.“                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ich eben Homeoffice was machen kann, indem ich aus dem Ausland arbeiten kann.                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                                                                                             | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | —         | —                                                                                                                                                                                                                                               | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | —                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Ich glaub, dass da auch ein gewisser Neid mitschwingt, was ich auch verstehen kann, was aber natürlich nicht ja diese negative Grundhaltung rechtfertigt. Außerdem sind sie oft starr in ihren Sichtweisen, weil sie glaube ich einfach ja, es ist ein Stückweit Angst vor Veränderung haben und Angst, auch Kontrolle abzugeben und Kontrolle zu verlieren. |
|                                                                                             | „wir sind die Babyboomer, wir haben, ich weiß nicht, zu wie vielen das das Abitur zur gleichen Zeit gemacht, bei uns gab es nicht genügen Stellen für alle Bewerber, das heißt, wir mussten uns besonders anstrengen, um behaupten, Job zu bekommen, und du willst ja auch, du willst ja nicht umsonst das Abitur gemacht haben, das Studium gemacht haben, sondern du willst dann ja auch wirklich was daraus machen, normale rweise. Die Tatsache, dass es nicht so einfach war, in einen Job einzusteigen, das hat sich schon geprägt. | „Ja, also ich bin sehr dankbar, dass ich im Homeoffice arbeiten kann. Also eine große Dankbarkeit dafür, dass es das jetzt gibt, weil das man nicht mehr jeden Morgen zur Rushhour in die Stadt hetzen muss, das finde ich schon mega. Also das hat mich sehr dankbar gemacht, muss ich sagen dafür und hat auch meinen Job irgendwie etwas entspannt oder das Arbeiten entspannt, ja. | —         | Ich weiß nicht wie oft wir dort auch alle krank gesessen sind und gearbeitet haben, was unterm Strich auch nicht gut ist, aber die gehen halt dann halt immer von sich aus. Gut, hat jetzt vielleicht nichts mit der Generation zu tun, aber ja | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | „Ich glaub, dass die Kommunikation eben auch ein sehr wichtiger Faktor ist. Mir kommt es oft vor ich rede sehr offen oder ich mag auch gerne über Gefühle reden und ich will halt gern, wenn jemand, nehmen wir hier nochmal das Beispiel mit KI, wenn da dann jemand Angst hat, dass sich das irgendwie etabliert, dann finde ich es halt gut, wenn die Person sagt: „Hey, das macht mir Probleme, diese ganzen KI Tools, machen mir Angst“. Dann kann ich sagen: Ah OK: Warum und dann kann man drüber reden.“ | „Ich finde das sie unserer Generation gegenüber voreingenommen sind, dass sie vielleicht denken, dass wir fauler sind und nicht so viel arbeiten möchten und mehr Freizeit wollen,“                                                                                                             | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                                                                             | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | —         | —                                                                                                                                                                                                                                               | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | —                                                                                                                                                                                                                                                                                               | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                                                                             | „Weil                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | „Also ja, für mich ist ganz wichtig, dass man verantwortungsvoll seinen Job macht “                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | —         | „Also ich glaube, da fange ich mal an mit der jüngeren Generation. Vielleicht denken sich die, dass wir auch ein bisschen hinten nach sind, mit unserem Denken.                                                                                 | „weil wir wirklich an die Schule gekommen sind, nicht um wegen dem Gehalt oder wegen dem Job an sich, sondern weil wir halt irgendwie Veränderungen bewirken wollen und das macht halt vielen Angst.                                                                                                                                                                                                                | „Ich glaub, dass die Kommunikation eben auch ein sehr wichtiger Faktor ist. Mir kommt es oft vor ich rede sehr offen oder ich mag auch gerne über Gefühle reden und ich will halt gern, wenn jemand, nehmen wir hier nochmal das Beispiel mit KI, wenn da dann jemand Angst hat, dass sich das irgendwie etabliert, dann finde ich es halt gut, wenn die Person sagt: „Hey, das macht mir Probleme, diese ganzen KI Tools, machen mir Angst“. Dann kann ich sagen: Ah OK: Warum und dann kann man drüber reden.“ | „Dass man sich gegenseitig auf Augenhöhe begegnet, dass jeder jeden gleich behandelt und nicht herabschauen d ist, weil man vielleicht eine bessere Position hat oder länger im Unternehmen ist, oder was weiß ich, das finde ich am wichtigsten, dass man einfach jedem mit Respekt behandelt. | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                                                                             | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | „Also ich bin ja 1964 geboren, das war der geburtenstärkste Jahrgang überhaupt, also dass man überhaupt eine Ausbildung gefunden hat, weil dann schon auch Glückssache. Und die Generation jetzt, die können sich die coolen Jobs, denke ich mir aussuchen                                                                                                                             | —         | Also, dass wir vielleicht noch die ein oder andere altmodische Ansicht haben vielleicht zu wenig spontan                                                                                                                                        | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Das merkt bei einer Person in meinem Team voll, der ist über 40 und der ist immer so: „Ja wieviel verdienst du jetzt“? Und dann sag ich's                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | „Also ich glaub das ist halt der erste Schritt zur Veränderung ist, dass man das zulässt und das da scheitert, vielleicht auch schon bei der älteren Generation, dass sie erstmal                                                                                                               | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | <p>ich glaube, das wird heute auch anders gesehen, das führt nämlich genau dazu bei, heute bei den bei den geburten schwachen Jahrgängen das einfach ein bisschen lockerer zu sehen.</p> <p>Es gibt ja sowieso genug Stellen und die Unternehmen, die die buhlen um uns. Dann müssen wir uns ja auch nicht besonders anstrengen.“</p> <p>-</p> <p>„wenn ihr das so weiter macht, mit dem mit der Work Life Balance. Würdet ihr diesen Standard nicht halten können.</p> | <p>--</p> <p>Also diese „Selbstverliebttheit“, dieses Ich-Bezogene, ich glaub das macht eine Gesellschaft auf Dauer krank und das sieht man ja auch, dass es so viele Singles gibt und früher war der Zusammenhalt. Ich glaub ich doch noch mal ein anderer.</p> <p>--</p> <p>„Früher wurde es auch gefeiert, wenn du viele Jahre in einem Unternehmen warst. Und heute wird ja erwartet, dass du viel erlebt hast, dass so viele verschiedene Erfahrungen gesammelt hast. Also das find ich auch krass, früher wurde das als negativ ausgelegt</p> <p>-</p> <p>„Ja, also letzten Endes ist Kommunikation immer der Schlüssel. Es ist wichtig, dass man immer auchinhört, was hat der andere, was bringt der an Lebenserfahrung mit. Die junge Generation hat oft so tolle Ideen, die aber vielleicht nicht verwirklichtbar sind oder in der Praxis umsetzbar sind.</p> <p>Und dann haben die</p> |  | <p>sind.</p> | <p>halt auch deine Routinen, du hast das was du halt immer gemacht hast und das funktioniert ja auch zu einem gewissen Grad..“</p> <p>--</p> <p>„Erstens ist das halt auch ein Verlassen der Komfortzone. Wenn jetzt jemand Neues kommt und sagt, „OK, ich will das jetzt verändern, ich will das jetzt anders machen“, es ist mit mehr Arbeit erstmal verbunden, weil du musst deine eigenen, quasi eingeschliffenen Muster auch irgendwie überdenken, du musst etwas anderes machen und das ist halt einfach neu und anders und da hat man halt Angst vor“</p> <p>--</p> <p>„Es gibt die, dann am Anfang direkt komplett auf Abwehr schalten, also die komplett zumachen, die so sind „nah“ und</p> | <p>halt. Und er sagt dann: „Boah, in deinem Alter hab ich noch nie so viel verdient.“ Und ich denk mir warum muss der das überhaupt vergleichen? Wir leben in einer anderen Zeit. Alles ist auch viel teurer geworden. Und klar, dass wir jetzt auch mehr verdienen.</p> <p>--</p> <p>„Das ist mir wichtig und Ehrlichkeit.</p> <p>Und ich glaube, dann kann es schon mal gut funktionieren und eben nicht: „Nein, ich sag jetzt nicht, wenn mir mal was zu viel ist, weil dann komm ich schwach rüber“ oder so, das find ich blöd.</p> <p>--</p> <p>„Dass sie denken, dass die jüngere Generation so abhängig, so digital von dem ganzen Zeug ist und so.“</p> <p>„Ich bin halt auch sehr stark für weniger arbeiten. Da hört man dann oft von der älteren Generation: :Ja ja, die Jungen wollen nicht mehr arbeiten, aber trotzdem gleich viel verdienen, das geht halt nicht, das geht halt nicht“.</p> <p>--</p> <p>„Wieso nicht? Wenn wir die</p> | <p>dagegen sind, obwohl sie vielleicht noch nicht wissen, oder es vielleicht noch nicht sehen, was tatsächlich verbessern könnte und die jüngere Generation zum Beispiel ist dann eher offen dafür und lässt es zu. Und dadurch ist die Veränderung ja auch dann schlussendlich möglich.“</p> <p>—</p> |  |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |  |
|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
|  |  | <p>Älteren, also im positiven Sinne, die Erfahrung, wie man es vielleicht besser machen könnte.“</p> <p>-</p> <p>„Es gibt ja kaum noch jemanden, der morgens um 04:00 Uhr 05:00 Uhr aufstehen will, um als Bäcker zu arbeiten, das will ja keiner mehr und wie soll das dann mal funktionieren ? Sowas also, dass die halt ein bisschen von ihrem Spaßfaktor leben, runterkommen und mal ein bisschen die Realität mehr sehen.</p> <p>--</p> <p>„die denken immer es, man sollte gucken, möglichst wenig arbeiten, viel Spaß und das sehe ich nicht so. Also ich glaube es ist wichtig ist wirklich, seine Berufung zu finden, aber auch das wird nicht jeder können, weil es gibt einfach auch „normale“ Jobs, die gemacht werden müssen.</p> |  | <p>das finden sie alles blöd und das das geht nicht und wirklich auch gar nichts verändern wollen, dann gibt es die die am Anfang vielleicht skeptisch sind und dann aber wenn sie dich mögen und du eine Beziehung zu denen aufgebaut hast, dann irgendwie auch offen dafür sind dir zuzuhören, weil sie dich mögen.“</p> <p>--</p> <p>Und wir sind halt sehr auf Individualität gepolt und wir sind halt einfach auch viel Risikobereiter, weil wir einfach auch nicht in einer Zeit aufgewachsen sind, wo wir keine Angst haben mussten.</p> <p>--</p> <p>„wir sind uns selbst so wichtig, weil also wir wollen auch Freizeit haben, wir wollen auch unser Leben individuell gestalten, wir wollen uns was leisten können und ja, wir sind bereit in</p> | <p>gleiche Arbeit leisten: Wieso soll ich nicht weniger arbeiten können? Weil ob ich jetzt hier mal im Homeoffice bin einen halben Nachmittag und mein Computer immer wieder mal drüber streichel, damit ich irgendwie online bin um ehrlich zu sein, dann kann ich gleich sagen ich hab jetzt frei.“</p> <p>--</p> <p>„Das hat auch gar nichts damit zu tun, dass ich zu faul bin zum Arbeiten. Gar nicht 0, aber Freizeit ist auch wichtig. Persönlichkeitsentwicklung ist wichtig und wird auch immer wichtiger. Wann soll sich meine Persönlichkeit entwickeln, wenn ich 45 Stunden im Büro rumsitze. Du musst ja was erleben, du musst dich ja auch anderweitig weiterbilden,“</p> <p>--</p> <p>„Das heißt, man muss ja gar nicht immer diese Gefahren sehen: „Oh, da gehen jetzt Arbeitsplätze verloren“, sondern das kann man vielleicht auch neue Arbeitsplätze dazu gewinnen kann, oder dadurch noch optimieren kann.“</p> |  |  |
|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|

|  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |  |  |
|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  |  |  |  | <p>unserem Job was zu geben, aber nur, wenn es uns selbst auch gut geht und diese Arbeitsmentalität, die gibt es einfach noch nicht so lange.</p> <p>Und dann gehst du mit einem ganz anderen Feeling in die Arbeit rein.“</p> <p>Du sagst dir, ich probiere das jetzt einfach aus, weil wenn das nicht klappt, na und dann gehe ich woanders hin und das ist bei denen halt nicht so gewesen und das ist schon auch, im Nachhinein ist es schon eine hart überhebliche Einstellung, weil die haben das teilweise gemacht, weil sie es sich auch nicht anders leisten konnten.</p> <p>--</p> <p>„Ja, und wir können das irgendwie schon und wir sind risikofreudiger, das ist also das gefährliche ist, du kommst dort rein,</p> |  |  |  |
|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |  |  |
|--|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  |  |  |  | <p>sagst OK, ich bin der neue oder die neue will die Welt verändern, will das besser machen und dadurch sprichst du denen ja auch was ab, du sagst ja dann quasi indirekt auch „Das was ihr macht ist nicht gut“</p> <p>„dann kriegst du kompletten Widerstand. Wenn du aber lernst, und das musste ich auch lernen, quasi erstmal vorsichtig reinzugehen , erstmal zu sagen, „Wow, ihr seid voll wertvoll“, und denen auch das Gefühl zu geben, sie sind wertvoll in dem was sie machen und du brauchst diese Leute auch weil du kennst dich einfach noch nicht genug aus.“</p> <p>--</p> <p>„ist auch das Ding, was ich in der und das, was mich unterscheidet zu meinen Kolleginnen. Denn meine Kolleginnen haben diesen Job</p> |  |  |  |
|--|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | wegen dem Geld gemacht und eben dadurch, dass Lehrer und Lehrerinnen auch hoch angesehen waren, damals. Und die machen den Job aber nicht, die meisten aus Liebe zu den Kindern sage ich jetzt mal,“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <p><b>Bestandsaufnahme</b></p> <p><b>Prägende historische Ereignisse</b></p> <p>Welche Erfahrungen/Werte haben Ihre Weltsicht geprägt? Inwieweit hat diese Ihre Werte und Vorstellungen von Arbeit geprägt oder verändert?</p> | <p>Maria C</p> <p>“Und zwar hat die Pandemie dafür gesorgt, dass die Leute irgendwie ein bisschen träger geworden sind, finde ich, vor allem die Jugend. Man muss natürlich auch im Hintergr und sehen, dass die wenig soziale Kontakte hatten in der Pandemie, wenig mit gleichaltrigen und mit älteren Umgang hatten und deswegen sich wenig abschauen konnten, alles aus sich schöpfen</p> | <p>Martina K</p> <p>“Ja, ich also da war ich tatsächlich nicht am Arbeiten, aber Tschernobyl, das hat mich damals schon sehr geschockt. Dass man auf einmal alle Fenster zumachen musste, weil hier so ne Wolke, also ne verstrahlte Wolke, die dich hätte krank machen können, oder du durftest auch keine Pilze mehr essen, keine Kräuter mehr. Also das fand ich damals echt shocking.”</p> <p>—</p> <p>“Und klar, den 11. September fand ich schlimm, wo man auch dachte, ich will niemals in einem Hochhaus arbeiten.</p> <p>Und ansonsten,</p> | <p>Hans Z</p> <p>“Das Attentat auf den deutschen Bankchef Heerhausen war ein so Moment, der Fall der Berliner Mauer.”</p> <p>—</p> <p>“Weil das so am Ende gezeigt hat, also der Fall der Berliner Mauer, dass die Freiheit siegt und das das westliche System dann doch der Demokratie und Meinungsfreiheit, dem kommunistischen System überlegen ist. Und dann war er noch ein weiterer Moment, natürlich Nine Eleven.</p> <p>Der Terrorangriff in den USA, weil das halt gezeigt hat, dass man heute nirgendwo mehr sicher ist, dass alles und überall</p> | <p>Steffi K:</p> <p>“Also Krisen wie Tschernobyl (1986), Jugoslawienkrieg (1991-2001), 9/11 (2001), Fukushima (2011) haben einfach große Angst und Unsicherheit ausgelöst. Bezogen auf die Arbeitswelt bedeutete das für mich, dass man sich anstrengen muss, um ein Ziel zu erreichen. Nichts fällt einem einfach so in den Schoß. “.</p> <p>—</p> <p>“Eine gute Frage, ich mein, was uns alle geprägt hat ist Corona. Also das ist einfach, glaube ich, das wird uns alle begleiten, die das halt</p> | <p>Kara R</p> <p>“Und wir sind halt sehr auf Individualität gepolt und wir sind halt einfach auch viel Risikobereiter, weil wir einfach auch nicht in einer Zeit aufgewachsen sind, wo wir keine Angst haben mussten.</p> <p>—</p> <p>“Ja, gerade wir als Akademikerinnen und keine Angst davor hast, deinen Job zu verlieren und zu wechseln, weil heutzutage in unserer Generation ist es ja auch normal, dass du nicht bis zum Lebensende in diesem Job eigentlich bleibst, sondern du wirst ihn oftmals wechseln und dann gehst du ja</p> | <p>Lea M</p> <p>“Mhm, ich glaub die feministische Bewegung. Dass Frauen eben gleich verdienen sollen wie Männer. Dass die Berufswelt für Frauen frauenfreundlicher gestaltet wird. Eben auch, dass sie ja mal Mutter werden kann und trotzdem Karriere machen kann und nicht nur der Mann.”</p> <p>—</p> <p>“Weil beispielsweise bei mir in der Arbeit, alle Frauen, die in Führungsposition sind, haben keine Kinder und die Männer, die in Führungspositionen sind haben alle Kinder. Das vermittelt dann irgendwie in mir das Bild: Okay wenn du eine Führungsposition haben willst irgendwann, dann vielleicht besser keine Kinder, weil ja es sonst</p> | <p>Elena H</p> <p>“Ja also so direkt fällt mir die Corona Zeit ein. Ich finde da hat sich ja schon sehr viel danach verändert.</p> <p>Zum Beispiel, dadurch halt auch, dass Home Office eingeführt worden ist und dadurch hat man ja erstmal gesehen, wieviel Zeit man vielleicht auch verbringt zum Arbeitsplatz zu fahren.”</p> <p>—</p> <p>“Und ich glaube, das war schon ein prägendes Event und man hat ja auch in der Zeit gemerkt, dass alles, wie kann man das sagen, dass Dinge passieren, die man vorher überhaupt nicht sich so vorstellen hätte können und man dann selber merkt, dass das Leben vielleicht zu kurz ist.“</p> | <p>Felix A</p> <p>“Also natürlich Corona. Das ist etwas, was uns alle geprägt hat. Eine Zeit, in der man eben sehr isoliert gelebt hat. In der auch viele junge Menschen, glaube ich, psychische Probleme davongetragen haben. Jetzt will man seine Zeit nutzen und nicht wieder verlieren. Und das hat mich auf jeden Fall geprägt.”</p> <p>“Auch prägend ist die Zeit, in deren wir uns gerade befinden. Krieg in Europa, Krieg im Nahen Osten. Darauf folgend eben die Inflation, dass wir teilweise unfassbar viele Mietanpassungen und Erhöhungen bekommen, sich das Gehalt aber jetzt auch gerade in meiner Branche nicht direkt anpasst. Und da denke ich mir dann natürlich, wenn ich nicht diese monetäre Anerkennung oder diesen monetären Ausgleich</p> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |          |                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>mussten<br/>.“</p> <p>—</p> <p>„wir sind die Babyboomer, wir haben, ich weiß nicht, zu wie vielen das Abitur zur gleichen Zeit gemacht, bei uns gab es nicht genügend Stellen für alle Bewerber, das heißt, wir mussten uns besonders anstrengen, um behaupten, Job zu bekommen, und du willst ja auch, du willst ja nicht umsonst das Abitur gemacht haben, das Studium gemacht haben, sondern du willst dann ja auch wirklich was daraus machen, normalerweise. Die Tatsache, dass es nicht so einfach war, in einen Job einzusteigen, das hat sich schon geprägt.“</p> <p>—</p> | <p>die Corona Zeit, die hat einem auch Angst gemacht. Da war ich aber super dankbar in einem Unternehmen zu sein, die das sehr schnell umgesetzt haben mit dem Homeoffice, dass das alles super organisiert wurde. Also fand ich auch sehr schnell, also beeindruckend, dass man jetzt eben die, dass dieses Homeoffice sich so durchgesetzt hat, finde ich hervorragend.“</p> <p>—</p> <p>„Also ich bin ja 1964 geboren, das war der geburtenstärkste Jahrgang überhaupt, also dass man überhaupt eine Ausbildung gefunden hat, weil dann schon auch Glückssache. Und die Generation jetzt, die können sich die coolen Jobs, denke ich mir aussuchen</p> <p>—</p> | <p>eben auch immer passieren kann. Das waren so einschneidende Erlebnisse.“</p> <p>—</p> | <p>wirklich miterlebt haben, sei es privat als auch beruflich. Halt davor vielleicht auch ist es nicht ganz passend, aber vielleicht, dass Mama werden spielt sicher auch eine Rolle..“</p> <p>—</p> <p>„Aber es ist nicht mehr so, dieses das hab ich aber halt vor den Kindern auch. So, mir fehlt ein bisschen dieses Karriere Gen. Für mich steht einfach doch die Familie an erster Stelle.“</p> <p>—</p> <p>„Für mich ist der Nachtbus, das öffentliche Verkehrsmittel, in dem ich mich am unwohlsten fühle.“</p> | <p>mit einer ganz anderen Einstellung da rein..“</p> <p>—</p> <p>„Du sagst dir, ich probiere das jetzt einfach aus, weil wenn das nicht klappt, na und dann gehe ich woanders hin und das ist bei denen halt nicht so gewesen und das ist schon auch, im Nachhinein ist es schon eine hart überhebliche Einstellung, weil die haben das teilweise gemacht, weil sie es sich auch nicht anders leisten konnten.“</p> <p>—</p> <p>„Also ich meine Covid wird halt uns halt alle geprägt haben. Also das was ich eben gesagt hab, mein ich ganz hart, ich glaube unsere Generation ist hart verwöhnt, man denkt halt schon, man hat viel durchlebt und ja es ist keine einfache Zeit, es gibt voll viele Kriege, jetzt auch in Europa und so,“</p> <p>—</p> <p>„dass die Wirtschaft im Moment echt nicht</p> | <p>schwierig wird.</p> <p>„</p> <p>—</p> <p>„Arbeitsmäßig, obwohl Corona wegen der Telearbeit. Anscheinend hat es das bei uns vorher gar nicht gegeben. Also ich hab während Corona angefangen und vor Corona hat es bei uns keine Telearbeit gegeben und es zeigt, dass das gut klappt, denn nach Corona ist es beibehalten worden.“</p> <p>—</p> | <p>—</p> | <p>bekomme. Ja, dann würde ich dafür aber gerne flexibler Arbeitszeiten haben.“</p> <p>—</p> <p>„Ich bin auch stolz, Teil dieser Generation zu sein. Ich bin zum einen froh, dass wir ja uns von patriarchalen Strukturen auf der einen Seite lösen.“</p> |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |  |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  | <p>” die Pandemie für Nachlässige für unerfreuliche Nachlässige der Welt hinterlassen hat jetzt noch die Kriege, und wenn dann noch die Work Life Balance bei jedem Einzelnen ganz im Vordergrund und steht, dann führt das wirtschaftlich zu einer Chaosituation, in die ihr später geratet.</p> <p>—</p> |  |  | <p>gut aussieht und wir uns einfach damit abfinden müssen, dass unsere Generation zu einem größten Teil einfach nicht mehr die wirtschaftlichen Chancen haben werden, die unsere Eltern haben.”</p> <p>—</p> <p>“Und als ich das mal verstanden habe, als ich mal verstanden hab, dass es einfach wirtschaftlich gesehen, wegen eben Weltwirtschaftskrise, wegen eben hoher Inflation, wegen eben den ganzen Kriegen ist für mich egal wieviel ich arbeiten werde und sei es genauso gut wie mein Dad, niemals wahrscheinlich das Gehalt von ihm haben werden. Dann denkt man sich schon: Okay ganz ehrlich, wenn das schon so ist, dann mache ich mich aber auch für die Arbeit nicht mehr kaputt.”</p> <p>—</p> <p>“Und entweder du sagst: „Ich geh jetzt selbst daran kaputt,</p> |  |  |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|  |  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |  |  |
|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  |  |  |  |  | <p>werde aber eh nie das Gehalt haben" oder „Okay ich werde nie das Gehalt haben, dafür werde ich aber auch einfach weniger dafür geben“, weil unsere Eltern haben ja quasi für die Arbeit gelebt, aber der entscheidende Unterschied ist, die haben auch was, zumindest monetär und leider ist unsere Gesellschaft eine Gesellschaft, wo Anerkennung durch monetäre Zahlungen ausgezeichnet wird.</p> <p>“Also Anerkennung in der Gesellschaft ist einfach monetäre Anerkennung, und wenn du die nicht hast, dann denken die Menschen sich, dass ist weniger wert. Und unsere Eltern haben wenigstens diese monetäre Anerkennung bekommen, und wir werden die nicht bekommen, und dann finde ich es völlig logisch zu sagen, naja, wenn ich die schon nicht bekomme, dann gebe ich aber</p> |  |  |  |
|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>wenigstens mir selbst Anerkennung.“</p> <p>—</p> <p>“das halt der sozioökonomische Status von Personen einfach ein krass entscheiden der Faktor darüber ist, welchen Job du später finden wirst und welches Bildungsniveau du später hast und letztendlich dann auch wieviel Geld du verdienen wirst und auf welcher Arbeit du landest.“</p> <p>—</p>                          |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <p><b>Gesellschaftliche Werte im Arbeitsalltag</b></p> <p>Welche Werte/Eigenschaften sind Ihnen im Arbeitsalltag, im täglichen Zusammenarbeiten mit anderen Menschen, besonders wichtig?</p> | <p>Maria C</p> <p>“Verlässlichkeit, Offenheit, wenn etwas schief läuft, dass man auf den anderen zugeht. Ich finde, unheimlich wichtig ist Hilfsbereitschaft. Also das gute menschliche, soziale Miteinander ist wichtig, auch im Team, um gut nach vorne zu kommen. Auch nach außen, vor den</p> | <p>Martina K</p> <p>“Ja, aber das liegt auch an dem Führungsstil des Unternehmens, dass man allgemein sehr wertschätzt und mit allen umgeht.“</p> <p>—</p> <p>“Also ja, für mich ist ganz wichtig, dass man verantwortungsvoll seinen Job macht “</p> <p>—</p> <p>“zum Beispiel auch, dass man selber weiß, “Stimmt, das ist ein Notfall. Ich darf jetzt jemanden rufen“. So, dass man da auch ein bisschen</p> | <p>Hans Z</p> <p>“Also Offenheit, Zuverlässigkeit finde ich ganz wichtig. Und auch Einsatz, also dass man auch bereit ist, sich besonders einzusetzen oder vielleicht auch mal die Extrameile zu gehen. Genauso auch das Thema Vertrauen, dass man auch als Kollegen untereinander sich vertraut, finde ich auch wichtig.“</p> | <p>Steffi K</p> <p>“Und manches war damals vielleicht besser. Anderes ist vielleicht jetzt besser, aber unterm Strich müssen wir uns da alle durchwurschteln und haben unsere Probleme. Und da fehlt halt dann oft das Verständnis, sag ich mal von der älteren Generationen. Ich hab eher das Gefühl, dass die jüngere Generation da viel offener ist.</p> | <p>F. Reinatz</p> <p>“Zuverlässigkeit, und das ist etwas, was die alten Kollegen zum Beispiel den Jungen voll voraushaben, weil diese extrem zuverlässig und die Jungen sind halt schon so ein bisschen sprunghafter. Eben diese Ruhe, also dieses Sicherheitsgefühl.“</p> <p>Ich meine dieses von Energien sprudeln und Sachen zu verändern ist geil, aber wenn du das immer</p> | <p>Lea M</p> | <p>Elena H:</p> <p>“Dass man sich gegenseitig auf Augenhöhe begegnet, dass jeder jeden gleich behandelt und nicht herabschaut. Das ist, weil man vielleicht eine bessere Position hat oder länger im Unternehmen ist, oder was weiß ich, das finde ich am wichtigsten, dass man einfach jedem mit Respekt behandelt.“</p> <p>„Dann auch, dass man sich gegenseitig unterstützt, also wenn jemand gerade mal nicht weiterkommt oder eine Frage hat, dass man da jetzt</p> | <p>Felix A</p> <p>“Meine Erwartungen an ein funktionierendes Miteinander sind zum einen: Kommunikation. An ganz große erste Stelle ja, dass man, wenn es ein Problem gibt, es anspricht, das ist angegangen wird. Respekt, Respekt voreinander, Respekt vor der Arbeit des anderen, Respekt vor der Expertise des anderen. Nicht gleich, wenn man eine neue Idee hat diese einfach Durchboxen wollen, sondern auch ja ein wertschätzendes Miteinander, in dem man sich eben auch mit Respekt. Und Ehrlichkeit</p> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                         |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                            |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
|  | <p>Kunden einen guten Eindruck zu hinterlassen.“</p> <p>—</p> <p>„Das sind die ganz einfachen menschlichen Eigenschaften, die in jeder Generation vorkommen. Das ist einmal das menschliche Miteinander, das Soziale. Eigentlich hat jeder Mensch, generationsunabhängig, das Bedürfnis in Harmonie mit seinem Team auszukommen.“</p> <p>—</p> | <p>Aufklärungsarbeit macht. Und wenn es dann eine Art beauftragte Person oder mehrere Personen geben würde, die wirklich dann extra dafür da sind, dass sie jemanden mental supporten, wenn es gerade echt schwierig ist.“</p> <p>—</p> |  | <p>“</p> <p>—</p> <p>„Da waren vorher waren schon so Dinge, man schaut denn gut im Lebenslauf aus und soll ich dann doch den Sprung wagen und was Neues machen, dann war halt irgendwann der Kinderwunsch da, da denkt man sich okay, jetzt ist es nicht der beste Zeitpunkt dann den Weg einzuschlagen.“</p> <p>—</p> <p>“Ich glaube, wenn das gut harmoniert, dass, dann eh viele die gleichen Werte haben. Also, dass es dann auch so ein bisschen freundschaftlich ist und dass wir ehrlich und respektvoll miteinander umgehen. Wie auch eine ältere Kollegin von mir, wir waren dann voll auf der gleichen Wellenlänge und wenn das passt und das alle spüren, auch innerhalb eines Teams, dann glaube ich ist es</p> | <p>hast, du brauchst schon auch mal jemanden der Ruhe, Sicherheit und Erfahrung mitbringt. Also so dieses erfahrene ja das finde ich eigentlich das sind Werte die mir mega wichtig sind.</p> <p>Für mich wäre die perfekte Zusammenarbeit immer ein junger Kollege und eine Kollegin gepaart mit einem älteren Kollegen und Kollegin, auch zu Einarbeitung oder solche Sachen ja, weil das ist zwar anstrengend am Anfang, aber das ist so genial beide profitieren davon glaube ich einfach.</p> |  | <p>nicht blöd reagiert, sondern einfach sich gegenseitig unterstützt und hilft. Und dann würde ich sagen, ist mir noch wichtig, dass man auch privat vielleicht, oder auch auf einer privaten Ebene auch mal reden kann das nicht nur professionell alles ist, sondern dass man auch zwischendurch mal eine Pause zusammen macht über private Dinge vielleicht redet. Das ist so ein bisschen menschlicher ist und jetzt nicht nur Business.</p> | <p>begegnet.“</p> <p>—</p> |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|



|                                      |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |        |          |        |       |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------|--------|-------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                      | <p>Miteinander, das Soziale. Eigentlich hat jeder Mensch, generationsunabhängig, das Bedürfnis in Harmonie mit seinem Team auszukommen..“</p> <p>—</p> | <p>sehr verantwortungsvoll also. Ich bin schon sehr bemüht, dass immer alles ordentlich abgearbeitet wird. Zum Beispiel Sorge ich ja dafür, dass nie irgendwelche Werbematerialien ausgehen. Also das habe ich einfach im Blick, dieses hohe Verantwortungsbewusstsein. Ich weiß nicht ob das bei einigen meiner jüngeren Kolleginnen noch so vorhanden ist.</p> <p>-</p> <p>„Ja, also letzten Endes ist Kommunikation immer der Schlüssel. Es ist wichtig, dass man immer auch anhört, was hat der andere, was bringt der an Lebenserfahrung mit. Die junge Generation hat oft so tolle Ideen, die aber vielleicht verwirklichtbar sind oder in der Praxis umsetzbar sind.</p> <p>Und dann haben die Älteren, also im positiven Sinne, die Erfahrung, wie man es vielleicht besser machen könnte,</p> |        |          |        |       |         | <p>zu sein, in der man anfängt, Geschlechterrollen zu hinterfragen. Und ich wünsche mir, dass es halt viele Frauen auch noch in die Führungspositionen schaffen, in die Politik, in die Wirtschaft schaffen. Und das sind Themen, die, glaube ich, ein paar Jahre vorher eben noch nicht so relevant waren. Und das da nicht so drauf geachtet wurde und Fragen gestellt wurden: Wie divers ist eigentlich mein Team?</p> |
| <b>Diversität_ Altersstruktur im</b> | Maria C                                                                                                                                                | Martina K                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Hans Z | Steffi K | Kara R | Lea M | Elena H | Felix A.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Team:</b></p> <p>Wie altersdivers sind die Teams und wie werden diese bewertet?</p> <p>Beeinflussen diese Generationenkonflikte die Teamarbeit?</p> | <p>“Es gibt ein paar Sachen, die die Teamarbeit beeinflussen. Wir haben wirklich völlig unterschiedliche Generationen vertreten. Wir sind von 21 bis 64. In unserem kleinen Team von 7 Leuten. Und es ist so, dass wir Arbeitsbereiche teilweise aufteilen müssen.”</p> <p>—</p> <p>„Und der hat tatsächlich dann auch zu mir gesagt: „Kannst du da nicht mitgehen“? weil er kannte sie nicht, und er wollte gerne, dass ich ihn einführe und dass wir das Gespräch zusammenführen, weil er sich noch nicht so sicher fühlte. Und das hat super geklappt.“</p> <p>—</p> <p>“Ja und so ein</p> | <p>“Und dass die Älteren sich von den Jüngeren vielleicht auch dann bedroht fühlen. Und was man als Älterer auch doof findet, ist, dass überwiegend jüngere eingestellt werden, dass man selber gar nicht mehr die Karriereleiter hochzusteigen kann, weil dafür junge Studenten, junge Leute von der Uni eingestellt werden, die eben auch nichts kosten. Also das ist was, was ältere Personen auf jeden Fall aufregt und weiterhin aufregen wird..“</p> <p>—</p> <p>„Wir sind gemischte Teams, in jedem gibt es Jungen und Alte“</p> <p>—</p> <p>“Die junge Generation hat oft so tolle Ideen, die aber vielleicht nicht verwirklicht werden oder in der Praxis umsetzbar sind.</p> <p>Und dann haben die Älteren, also im positiven Sinne, die Erfahrung“</p> <p>—</p> <p>“Und hingegen die Jüngeren könnten die Älteren anstoßen, dass man auch mal was</p> | <p>“Ja, in einem guten Team sollten ja auch beide Generationen vertreten sein. Und wenn ein Team gut funktioniert, dann sollten solche Konflikte im Team auch gelöst werden können und Kompromisse gefunden werden können.”</p> <p>—</p> | <p>“was halt dann eher schwieriger war, dann so generell seinen Platz zu finden, weil natürlich die anderen vor allem in der Redaktion halt schon eingespielt es Team waren irgendwie.”</p> <p>—</p> <p>“Natürlich, wenn du da als Junge ins Team kommst und dann vielleicht schon welche da sind, die eben einige Jahre älter sind oder die eine andere Generation sind, die sind auch in einem anderen Punkt in ihrem Leben als du jetzt.</p> <p>Die haben dann vielleicht schon einen Kinderwunsch oder den Wunsch, weiß ich nicht zu heiraten oder haben ganz andere Gedanken als vielleicht du als junger Mensch.</p> <p>—</p> <p>“also meine Familie steht an erster Stelle,</p> | <p>“die Schule ist halt schon ein guter Ort, um gerade so unterschiedliche Generationen beim Arbeiten zu beobachten, weil gerade im Lehrerzimmer oder Lehrerinnenzimmer ist es halt so, dass man halt auf sehr engen Räumen, sage ich mal sehr, sehr viele unterschiedliche Menschen mit einem sehr unterschiedlichen Altersspannen hat.</p> <p>—</p> <p>“Schon eher alteingesessenen. Das heißt, unsere älteste Kollegin ist jetzt gerade aktuell Mitte 60 und geht jetzt in Pension. Auch jetzt ab dem Halbjahr und der jüngste die Kollegin, bin halt ich. Mit 27 also da ist ja schon eine sehr große Altersspanne.“</p> <p>—</p> <p>“Und mittlerweile, diese Arbeit ist so geil, weil ich profitiere so krass von ihrer Erfahrung und sie ist so inspiriert glaube ich von meiner</p> | <p>Das merkt bei einer Person in meinem Team voll, der ist über 40 und der ist immer so: „Ja wieviel verdienst du jetzt“? Und dann sag ich's halt. Und er sagt dann: „Boah, in deinem Alter hab ich noch nie so viel verdient.“ Und ich denk mir warum muss der das überhaupt vergleichen? Wir leben in einer anderen Zeit. Alles ist auch viel teurer geworden. Und klar, dass wir jetzt auch mehr verdienen.“</p> <p>—</p> <p>„Da konnte man sich nicht so gut ins Team einbinden, weil eben nur Home Office gewesen ist. Jetzt wo Corona vorbei ist und erst wo ich dann wirklich physisch im Büro war, längere Zeit, da hab ich danach fast kein Homeoffice mehr gemacht, weil ich das auch genossen habe, mal die Personen kennenzulernen, mit denen man zusammenarbeitet, weil man verbringt ja doch so einen großen Teil von seiner Lebenszeit in der Arbeit.“</p> | <p>“ wir haben auf jeden Fall diverse Teams von, ich würde schätzen, unsere Werkstudentin ist. 23 bis hin ähm, die älteste Person ist 45/50.“</p> <p>—</p> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |  |  |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  | <p>Pate ist vielleicht auch nicht schlecht, weil dann hat der ein Ansprechpartner, muss nicht immer unbedingt direkt zum Kollegen gehen, sondern kann sich da erstmal zurechtfinden.</p> <p>Die Person kann dann fragen: „Wie wird das hier gemacht im Unternehmen“? kann ich mit diesem Problem zu meinem Kollegen gehen oder zu meinem Abteilungsleiter gehen oder zu dem Unternehmensbereichsleiter gehen oder kann ich das erstmal mit dir besprechen?</p> <p>Weißt du, dann fällt mir nicht gleich negativ in dem Team auf, wenn man vielleicht eine unangenehme Frage</p> | <p>sich mal traut, eine Fehlerkultur integriert. Also dass man auch sagt, okay, wir probieren das.“</p> <p>-</p> <p>Die Jugend steht ja immer für viel Energie, manchmal übers Ziel hinausschießen und die Älteren dämpfen dann ab. Aber das kann sich auch gegenseitig gut positiv ergänzen.</p> |  | <p>dann die Arbeit, weil ich natürlich Geld verdienen muss. Und vielleicht ist es bei dir noch anders, dass vielleicht da doch jetzt noch, ja die Karriere oder so im Vordergrund steht, weil wir einfach an unterschiedlichen Punkten im Leben sind.</p> <p>—</p> | <p>Motivation dass sie mir das auch immer wieder sagt, dass sie das auch beflügelt und ich glaube halt wenn man lernt, und das merke ich an diesem Beispiel, diese unterschiedlichen Einstellungen zur Arbeit positiv zu nutzen..“</p> <p>--</p> <p>„Also ich sag ganz ehrlich: Ich finde's total genial mit unterschiedlichen Generationen zu arbeiten, auch wenn das schwierig ist, weil meine Erwartungen, ich sehe das so ein bisschen wie ein Farbkasten mit ganz unterschiedlichen Farben, so jeder hat halt so sein, sein Blick und sein, Wissen und sein Teil irgendwie. Und wenn alle das Beste daraus nehmen, dann funktioniert das irgendwie perfekt und das klappt natürlich nicht immer.“</p> <p>--</p> <p>„theoretisch brauchst du das Neue genauso wie das Alte und wenn das</p> |  |  |  |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |  |  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  | <p>hat oder eine Frage von der man nicht weiß, ob die vielleicht unangen ehm ankomm t.</p> <p>—</p> <p>„Ja, ich habe eine jüngere Kollegin, die hat nach und nach mein Wohnun gssegme nt überno mmen. Also die war halt vorher die Vermiet ung gemacht . Dann hatte ich den Verkauf von Wohnun gen gemacht und die ist ja so langsam reingetr eten und wir haben uns sehr gut darüber ausgeta uscht. Sie hatte die theoreti schen Kenntnis se, weil sie tatsächli ch Immobili enkauffr au, eine ausgebil dete Kauffrau ist und wir haben uns darüber ausgeta uscht, sie in</p> |  |  | <p>echt cool funktioniert, das sieht man bei meiner Kollegin und mir, unsere Klasse läuft mega und das liegt nicht nur an mir, sondern das liegt daran, dass wir beide zusammena rbeiten und uns ergänzen.“</p> <p>--</p> <p>sehr unterschiedl iche Ansichten in Bezug auf Arbeitshaltu ngen und Methoden und Sachen und ich und was mir ganz stark geholfen hat ist irgendwie, auch zu akzeptieren dass es nicht immer alle deiner Meinung sein müssen und dass das auch in Ordnung. Weil es reicht schon, ich sage mal 80% gleich sind. Und dann gibt es auch immer die, die vielleicht anders denken und anders sind und nicht jeden musst du überzeugen davon.</p> <p>--</p> <p>„optimal wäre es, wenn es ausgegliche n ist. Also es ist wirklich schwierig, wenn du in einem Unternehm en entweder</p> |  |  |  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                    | <p>Theorie und ich in Praxis, weil ich ja Quereinsteiger bin.“.</p> <p>--</p>                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>80% ältere Menschen oder 80% jüngere hast.</p> <p>Weil es gibt sonst einfach Bias. Also es gibt dann immer die Überhand von den einen und die anderen fühlen sich irgendwie unterlegen, also in einem Unternehmen sollte schon geschaut werden, dass eine große Bandbreite an Alter da ist.“</p> <p>--</p> <p>„dass das auch ungefähr ausgeglichen ist. Weil dann fühlt sich auch niemand benachteiligt</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p><b>Lösungsvorschläge</b></p> <p><b>Gemeinsamkeiten trotz Unterschieden</b></p> <p><b>Welche Gemeinsamkeiten stellen Sie trotz vieler Unterschiede fest?</b></p> | <p>Maria C</p> <p>„Das sind die ganz einfachen menschlichen Eigenschaften, die in jeder Generation vorkommen. Das ist einmal das menschliche Miteinander, das Soziale. Eigentlich hat jeder Mensch, generationsunabhängig, das Bedürfnis</p> | <p>Martina K</p> <p>“Alle wollen sich ja wohlfühlen, alle wollen eine gerechte Bezahlung. Jeder will sich hier auch im Grunde genommen wertgeschätzt und wichtig fühlen. In so einem Team und man kann ja auch voneinander lernen.“</p> <p>—</p> | <p>Hans Z</p> <p>“Ja vielleicht das Verständnis dafür, dass wir hier in einem freien Land leben, jeder seine Meinung äußern kann und nicht die Sorge haben muss, dass er irgendwo verhaftet, inhaftiert wird, also dass man dieses Thema Freiheit, Meinungsäußerung, freie Meinungsvielfalt.</p> <p>—</p> <p>Und dass es eigentlich wenig Grenzen gibt, die einem</p> | <p>Steffi K</p> <p>“Ich glaub, wenn das gut harmoniert, dass, dann eh viele die gleichen Werte haben. Also, dass es dann auch so ein bisschen freundschaftlich ist und dass wir ehrlich und respektvoll miteinander umgehen. Wie auch eine ältere Kollegin von mir, wir waren dann voll auf der gleichen Wellenlänge und wenn das</p> | <p>Kara R</p> <p>“Und mittlerweile, diese Arbeit ist so geil, weil ich profitiere so krass von ihrer Erfahrung und sie ist so inspiriert glaube ich von meiner Motivation dass sie mir das auch immer wieder sagt, dass sie das auch beflügelt und ich glaube halt wenn man lernt, und das merke ich an diesem Beispiel, diese unterschiedlichen Einstellungen</p>                                             | <p>Lea M</p> <p>“Also was wir alle denken, ist wirklich, dass es angenehmer ist sich Face to face zu unterhalten und zu besprechen. Wir haben zum Beispiel einmal die Woche Abteilungsbesprechung, wo wirklich immer alle da sind, weil es uns allen wichtig ist, dass wir wirklich physisch anwesend sind.“</p> <p>—</p> <p>“da entstehen dann schon andere Gespräche, wenn man sich so</p> | <p>Elena H</p> <p>„mhm ja eigentlich, hat man ja irgendwo alle das gleiche Ziel,</p> <p>—</p> <p>“Es ist ja so, dass auch die ältere Generation möchte, dass man trotzdem zusammen oder gut zusammenarbeitet deswegen. Vielleicht so dieses Gemeinschaftsdenken, dass man trotzdem noch ein Team ist und zusammen zum Ziel kommt. ”</p> | <p>Felix A</p> <p>“Ich denke zum einen das Erreichen unserer Ziele, wir möchten alle unsere Kunden glücklich machen. Wir möchten für unsere Kunden die Bestmögliche Kampagne entwickeln. Dementsprechend sind Werte wichtig wie Zuverlässigkeit. Ähm, vertrauen. Offenheit. Flexibilität. Und auch mal. Vielleicht etwas länger zu bleiben als man ist eigentlich möchte..“</p> <p>—</p> <p>“Außerdem ist es auch allen</p> |

|                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                       | <p>s in Harmonie mit seinem Team auszukommen</p> <p>„Elementare menschliche Eigenschaften sind in jeder Generation vorhanden. Dazu gehören zwischenmenschliche Beziehungen und soziale Interaktionen. Das Bedürfnis, in Harmonie mit dem Team zu arbeiten, ist universell und betrifft jeden Menschen, unabhängig von seiner Generation.</p> <p>Formularbeginn</p> |                                                                                                                                                                                                                  | <p>von Dritten vorgegeben werden. Also die Möglichkeit, sich weiterzuentwickeln, das sollte eigentlich die beiden Generationen vereinen..“</p> <p>—</p>                                                                    | <p>passt und das alle spüren, auch innerhalb eines Teams, dann glaube ich ist es dann generationenunabhängig.“</p> <p>—</p> <p>„Gemeinsame Werte wie der Wunsch nach Sicherheit und Stabilität – sei es im Beruflichen oder Privaten. Gegenseitiger Respekt im Umgang miteinander – unabhängig von Alter und Generation.“</p> <p>—</p> | <p>n zur Arbeit positiv zu nutzen.“</p> <p>—</p>                                                                                                                                                                          | <p>gegenübersitzt.</p> <p>—</p> <p>„persönliches Treffen ist dann auch gut für den Team Zusammenhalt.“</p> <p>—</p> <p>„Da konnte man sich nicht so gut ins Team einbinden, weil eben nur Home Office gewesen ist. Jetzt wo Corona vorbei ist und erst wo ich dann wirklich physisch im Büro war, längere Zeit, da hab ich danach fast kein Homeoffice mehr gemacht, weil ich das auch genossen habe, mal die Personen kennenzulernen, mit denen man zusammenarbeitet, weil man verbringt ja doch so einen großen Teil von seiner Lebenszeit in der Arbeit.“</p> | —                                                                                                                                                                                                                              | <p>wichtig, dass der Arbeitsplatz ein Ort ist, an dem man sich wohlfühlt. An dem sich niemand ausgeschlossen fühlt oder an dem Umgangsformen vorherrschen, die eine unangenehme Atmosphäre schaffen..</p> <p>—</p>                    |
| <p><b>Lösungsvorschläge</b></p> <p><b>Lösungsansätze und Maßnahmen: für erfolgreiche Zusammenarbeit</b></p> <p><b>Was könnten</b></p> | <p>Maria C</p> <p>„Ja, ich bin letzts angesprochen worden von einer älteren Kundin, die wirklich die schon über 80, eine tolle alte Dame,</p>                                                                                                                                                                                                                      | <p>Martina K</p> <p>“Ja was kann die Person zum Beispiel besser als ich und was kann ich davon lernen..“</p> <p>—</p> <p>“Ja, natürlich gemischte Teams, alt, jung, also divers. Alles was es so gibt, bunte</p> | <p>Hans Z</p> <p>“Ja, ich glaube, da gibt es eine ganze Menge, was die ältere Generation von der Jüngeren lernen kann. Aber das muss dann halt auch für die Jüngere ist das selbstverständlich, für die Älteren nicht,</p> | <p>Steffi K</p> <p>“Was ich interessant gefunden habe, recht am Anfang war bei uns diese Art Coach, Mediator, glaube ich. Oder Mediator oder Unternehmensberater..“</p>                                                                                                                                                                | <p>Kara R</p> <p>„die Margot ist jemand, die hat, die ist voll gut in ihrem Job, aber die war auch immer leitender Klassenvorstand und ich hab sie damals gefragt, weil ich gesagt hab: „OK, ich will das machen, ich</p> | <p>Lea M</p> <p>“Ja, auf jeden Fall viel Aufklärungsarbeit für alle. Workshops oder Seminare, die angeboten werden. Das gibt es bei uns auch manchmal zu verschiedenen Themen, auch Kommunikation oder neue Technologien, oder wenn wir dann irgendein</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>Elena H.</p> <p>“öfter auch mal bewusst Leute aus verschiedenen Generationen in einem Team zusammenpacken, damit man eben lernt, miteinander umzugehen und dann können ja beide von, also man kann gegenseitig von sich</p> | <p>Felix A.</p> <p>“Die Kommunikation könnte offener gestalten werden. Vielleicht auch in so Meetings, die einmal die Woche abgehalten werden. Damit nichts, ja unter den Tisch gekehrt wird.“</p> <p>—</p> <p>“. Ja, ich hab ein</p> |

|                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Unternehmen Ihrer Meinung nach tun, um Generationenkonflikte entgegenzuwirken oder zu minimieren?</b></p> <p><b>Positive Beispiele für unterschiedliche Generationen:</b></p> | <p>sehr gepflegt, sehr konservativ, aber offen, sehr freundlich.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p>Teams..“</p> <p>—</p> <p>“ Auch vielleicht ein oder zweimal im Jahr so Teambuilding -</p>                                                                                                                                                                                                                 | <p>das müssten die jünger dann halt auch so offen sein, um zu erkennen, das müssten sie vielleicht auch mal erklären oder vermitteln.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p>—</p> <p>„weil er als Außenstehender, da irgendwie diese Reise begleitet hat von unserem Team.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>hab Bock, ich hab die Ideen, ich hab die Motivation, aber ich hab noch nicht das Know how, was das Organisatorische angeht“ und das hat sie.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>ein neues Programm verwenden, gibt es immer Seminare und Workshops dazu.“</p> <p>—</p> <p>“dass dann da Personen kommen, die sich gut auskennen und das irgendwie vorstellen und da gemeinsam mit uns üben.“</p> <p>—</p> <p>“Genau und dann gibt es noch Schulungen für Leute, die neu sind. Für verschiedene Positionen gibt es verschiedene Schulungen.</p> <p>Assistenzkräfte bekommen andere Schulungen, als zum Beispiel Referentinnen. Wahlreferentinnen übernehmen andere Sachen und werden dementsprechend anders geschult.“</p> | <p>lernen. Und dass man das halt nicht trennt. “</p> <p>—</p> <p>„Also ich weiß natürlich nicht, wie es in anderen Unternehmen läuft, aber mir ist das schon eher aufgefallen, dass das so getrennt worden ist und ich denke, das wäre schon keine gute Herangehensweise, weil sonst wird es ja auch nicht, das kann sich ja nicht verbessern.“</p> <p>—</p> <p>“Wenn es jetzt neue Kommunikationswege gibt, die die ältere Generation vielleicht noch nicht kennt, dass man die erst mal da heranzuführt. ZB. Und nicht einfach irgendwie etwas einfach vorstellt und sagt: So läuft das jetzt ab..“</p> <p>„Es ist einfach blöd, wenn man etwas neues ins Unternehmen einbringt ohne halt wirklich erstmal zu erklären, wie funktioniert das, wie geht man damit um, also dass man ein bisschen mehr aufklärt vielleicht.“</p> <p>—</p> <p>„Und ja, Schulungen und vielleicht auch, dass man irgendwie so ein Buddy hat, so einen persönlichen</p> | <p>positives Beispiel. Zwar hatte ich eine Kollegin namens Rebecca. Rebecca war zirka 20 Jahre älter als ich. Und ja, wir haben uns immer gegenseitig unterstützt, sie hat mir geholfen. Wenn es darum geht, wie man den Patch für ein Kunden vorbereitet, wie ich den am besten aufsetzen kann und ich habe ihr ein neues Tool erklärt, ja, was sie noch nicht ganz so verstanden hat, da war sich auch sehr dankbar. Weil ja sie sich halt lieber von mir erklären hat lassen, als jetzt von jemandem aus der Führungsebene.</p> <p>—</p> |
|                                                                                                                                                                                     | <p>Und die wollte eine Wohnung veräußern, kannte aber nur mich, hat mich angeschrieben. Ich konnte aber dieses Projekt nicht machen, weil ich mit anderen Dingen beschäftigt war und hab dann meinen jungen Kollegen mitgenommen, der auch für die Vermietung von Wohnungen zuständig ist.</p> <p>Und der hat tatsächlich dann auch zu mir gesagt: „Kannst du da nicht mitgehen?“ und. Weil er kannte sie nicht, und er wollte gerne, dass ich ihn einführe und dass wir das Gespräch</p> | <p>„Die junge Generation hat oft so tolle Ideen, die aber vielleicht nicht verwirklicht werden sind oder in der Praxis umsetzbar sind.</p> <p>Und dann haben die Älteren, also im positiven Sinne, die Erfahrung, wie man es vielleicht besser machen könnte, entweder langsamer oder ja einfach anders.</p> | <p>“Und umgekehrt müssten die Älteren sich vielleicht Mühe geben, die Werte, die sie als wichtig erachten, den Jüngeren auch tatsächlich zu erklären, warum das wichtig ist, also das wechselseitig erklären und verstehen, das ist wichtig.“</p> <p>—</p> <p>“ Ja, vielleicht, dass man einfach fest irgendwas mal gemeinsame Sachen macht oder gemeinsame Projekte oder auch vielleicht außerhalb der Firma mal das ein oder andere zusammen unternimmt, um auch zu verstehen.</p> <p>Also abseits des Arbeitsalltags auch mal was gemeinsam unternehmen. Es geht nur darum, miteinander zu reden und auch das Verständnis füreinander zu entwickeln. Was ist für den jeweils anderen wichtig und</p> | <p>Ich mein, es ist auch halt jetzt ein bisschen so ein Trendthema, finde ich, dass es plötzlich so viele Coaches gibt, aber ich glaube, wenn man diesen zusammen gewürfelten Haufen nimmt, das einer von außen so ein bisschen begleitet, das könnte schon helfen, ja.“</p> <p>—</p> <p>“ eine interne Whats App Gruppe? Das finde ich eigentlich ganz gut, das lockert das Ganze auch auf und man kann auch einmal Späße zwischendurch machen. Aber es werden dann auch einmal, sag ich einmal, jetzt ernstere Dinge gepostet und alle können auch schnell reagieren.“</p> <p>—</p> <p>„Und wir sind lange in einem</p> | <p>„ Und dann habe ich sie gefragt und hab gesagt du kannst du dir vorstellen, diese ganzen organisatorischen Dinge zu machen für mich, weil darin du besser bist, du mehr Erfahrung hast. Und da hat sie gesagt, ja, macht sie.“</p> <p>—</p> <p>“Und mittlerweile, diese Arbeit ist so geil, weil ich profitiere so krass von ihrer Erfahrung und sie ist so inspiriert glaube ich von meiner Motivation dass sie mir das auch immer wieder sagt, dass sie das auch beflügelt und ich glaube halt wenn man lernt, und das merke ich an diesem Beispiel, diese unterschiedlichen Einstellungen zur Arbeit positiv zu nutzen.“</p> | <p>Assistenzkräfte bekommen andere Schulungen, als zum Beispiel Referentinnen. Wahlreferentinnen übernehmen andere Sachen und werden dementsprechend anders geschult.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p>„Wenn es jetzt neue Kommunikationswege gibt, die die ältere Generation vielleicht noch nicht kennt, dass man die erst mal da heranzuführt. ZB. Und nicht einfach irgendwie etwas einfach vorstellt und sagt: So läuft das jetzt ab..“</p> <p>„Es ist einfach blöd, wenn man etwas neues ins Unternehmen einbringt ohne halt wirklich erstmal zu erklären, wie funktioniert das, wie geht man damit um, also dass man ein bisschen mehr aufklärt vielleicht.“</p> <p>—</p> <p>„Und ja, Schulungen und vielleicht auch, dass man irgendwie so ein Buddy hat, so einen persönlichen</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p>positives Beispiel. Zwar hatte ich eine Kollegin namens Rebecca. Rebecca war zirka 20 Jahre älter als ich. Und ja, wir haben uns immer gegenseitig unterstützt, sie hat mir geholfen. Wenn es darum geht, wie man den Patch für ein Kunden vorbereitet, wie ich den am besten aufsetzen kann und ich habe ihr ein neues Tool erklärt, ja, was sie noch nicht ganz so verstanden hat, da war sich auch sehr dankbar. Weil ja sie sich halt lieber von mir erklären hat lassen, als jetzt von jemandem aus der Führungsebene.</p> <p>—</p> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | <p>h zusammenführen, weil er sich noch nicht so sicher fühlte. Und das hat super geklappt.</p> <p>—</p> <p>“Also diese Dame, wenn die das erste Mal auf einen Einundzwanzigjährigen trifft, denkt sie vielleicht: Der ist ja noch so Grün hinter den Ohren, woher soll er die ganze Erfahrung haben. Dadurch, dass ich das Gespräch mit ihm zusammengeführt habe, war sie sicher. Ich beobachtete ihn und kontrollierte ihn, auch wenn er das durchführt.</p> <p>Die kennt die Schritte, die wir zusammen aufgeführt haben, die er dann</p> |  | <p>warum ist das so. Und dann vielleicht auch ein Stück weit respektieren und anerkennen wechselseitig.“</p> | <p>Büro gesessen und ja das hat gut funktioniert und ich hab das von ihr angenommen und hat mich dann auch oft zum Nachdenken angeregt und. Und wie gesagt, hat aber gut funktioniert.“</p> <p>-</p> <p>Eine Optimierung der Kommunikation ist meiner Meinung nach ausschließliche im direkten Umgang miteinander möglich</p> <p>--</p> <p>„Und dann können wir auch wieder von denen lernen, aber es müssen halt alle dafür offen sein und es auch nicht als böse ansehen, wenn wir dann vielleicht jemand etwas beibringen möchte und mir kann ja auch jemand etwas von einer älteren Generation beibringen, aber eben auch jemand von der jüngeren Generation.“</p> | <p>—</p> <p>“theoretisch brauchst du das Neue genauso wie das Alte und wenn das echt cool funktioniert, das sieht man bei meiner Kollegin und mir, unsere Klasse läuft mega und das liegt nicht nur an mir, sondern das liegt daran, dass wir beide zusammenarbeiten und uns ergänzen.“</p> <p>—</p> <p>“Für mich wäre die perfekte Zusammenarbeit immer ein junger Kollege und eine Kollegin gepaart mit einem älteren Kollegen und Kollegin, auch zu Einarbeitung“</p> <p>—</p> <p>„Ja, dass diese dann füreinander verantwortlich sind ne, also dass eben die zusammenarbeiten müssen, zum Beispiel auch manchmal, so Feedbackgespräche mit dem Chef, dass man die dann vielleicht auch gemeinsam hat.“</p> <p>Weil vielleicht ist es für den Chef oder eine Chefin</p> | <p>Begleiter, das vielleicht jemand jüngerer hat einen Buddy hat, der jetzt schon länger im Unternehmen ist und schon was älter ist. Und dann kann man eben von ihm gewisse Dinge lernen und anders aber auch herum, dass vielleicht eine ältere Person, die noch Schwierigkeiten hat mit den digitalen Medien umzugehen,“</p> |  |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |  |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  | <p>selbst auch noch erklärt hat, also quasi von ihm überzeugt, weil sie wusste, was er tut, und gleichzeitig wusste sie, aber ich kontrolliere das und das wird auch so in Ordnung durchgeführt.</p> <p>—</p> <p>“Ja, also bei allen neuen Arbeitnehmern, die in die Firma eintreten, das sind ja dann meistens jüngere, meistens aber auch, wenn es ältere ist. Egal, es sollte jedem ein Platz zur Verfügung gestellt werden. Also ein Platz der als Ansprechpartner fungiert.”</p> <p>—</p> <p>“Der für alle Dinge zuständig ist, die der neue vielleicht als Problem in einem Arbeits-</p> |  |  | <p>interessant zu wissen, wie arbeitet dieser ältere Kollege. Das die Arbeit nicht die gleiche ist wie am Anfang ist ja auch klar, das heißt indirekt bekommt der Chef auch ein bisschen Feedback darüber, was läuft eigentlich im Unternehmen, auch in der älteren Generation, also dass man solche Gespräche vielleicht auch gemeinsam hat und sich darüber austauscht, wie die Zusammenarbeit funktioniert, könnte ich mir vorstellen.</p> <p>--</p> <p>„optimal wäre es, wenn es ausgeglichen ist. Also es ist wirklich schwierig, wenn du in einem Unternehmen entweder 80% ältere Menschen oder 80% jüngere hast.</p> <p>Weil es gibt sonst einfach Bias. Also es gibt dann immer die Überhand von den einen und die anderen fühlen sich irgendwie unterlegen, also in einem Unternehmen sollte schon</p> |  |  |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |  |  |                                                                     |  |  |  |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|---------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  | <p>mfeld empfindet. Das finde ich ganz gut und das ist vielleicht eine Voraussetzung dafür, man sollte natürlich auch sehen, wenn</p> <p>.Wenn es technische Probleme gibt oder digitale Probleme. Dass man da regelmäßig Schulungen durchführt, dass alle auf dem gleichen Level sind, dass das Thema schon mal ausgeschrieben ist.“</p> <p>—</p> <p>„eine Schulung für die richtige Kommunikation für bestimmte Kunden durchführen.</p> <p>—</p> <p>„Ja und so ein Pate ist vielleicht auch nicht schlecht, weil dann hat der ein Ansprechpartner, muss</p> |  |  |  | <p>geschaut werden, dass eine große Bandbreite an Alter da ist.</p> |  |  |  |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|---------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |  |  |  |  |  |  |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|
|  | <p>nicht immer unbedingt direkt zum Kollegen gehen, sondern kann sich da erstmal zurechtfinden.</p> <p>Die Person kann dann fragen: „Wie wird das hier gemacht im Unternehmen“? kann ich mit diesen Problemen zu meinem Kollegen gehen oder zu meinem Abteilungsleiter gehen oder zu dem Unternehmensbereichsleiter gehen oder kann ich das erstmal mit dir besprechen?</p> <p>Weißt du, dann fällt mir nicht gleich negativ in dem Team auf, wenn man vielleicht eine unangenehme Frage hat oder eine Frage von der man nicht weiß, ob die vielleicht unangenehm</p> |  |  |  |  |  |  |  |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  |  |  |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|
|  | <p>ankomm<br/>t.“</p> <p>--</p> <p>„Ja, ich<br/>habe<br/>eine<br/>jüngere<br/>Kollegin,<br/>die hat<br/>nach<br/>und<br/>nach<br/>mein<br/>Wohnun<br/>gssegme<br/>nt<br/>überno<br/>mmen.<br/>Also die<br/>war halt<br/>vorher<br/>die<br/>Vermiet<br/>ung<br/>gemacht<br/>. Dann<br/>hatte ich<br/>den<br/>Verkauf<br/>von<br/>Wohnun<br/>gen<br/>gemacht<br/>und die<br/>ist ja so<br/>langsam<br/>reingetr<br/>eten und<br/>wir<br/>haben<br/>uns sehr<br/>gut<br/>darüber<br/>ausgeta<br/>uscht.<br/>Sie hatte<br/>die<br/>theoreti<br/>schen<br/>Kenntnis<br/>se, weil<br/>sie<br/>tatsächli<br/>ch<br/>Immobili<br/>enkauffr<br/>au, eine<br/>ausgebil<br/>dete<br/>Kauffrau<br/>ist und<br/>wir<br/>haben<br/>uns<br/>darüber<br/>ausgeta<br/>uscht,<br/>sie in<br/>Theorie<br/>und ich<br/>in Praxis,<br/>weil ich<br/>ja<br/>Querein<br/>steiger<br/>bin.</p> |  |  |  |  |  |  |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|

|                                                                                                                                                                          |                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |         |                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Lösungs-<br/>vorschläge</b><br><br><b>UMGANG MIT<br/>KONFLIKTEN</b><br><br><b>Wie haben Sie<br/>solche Konflikte<br/>bisher gelöst<br/>oder damit<br/>umgegangen?</b> | Maria C                                                                                          | Martina K                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  | Steffi K                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Kara R                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Lea M                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Elena H | Felix A.                                                                                                                                                                                                            |
|                                                                                                                                                                          | <p>„Mit guter Kommunikation kann man also vielen Konflikten schon ganz gut entgegensteuern.“</p> | <p>„Ich darf natürlich da nicht drauf eingehen und denjenigen ermahnen, ist ja nicht meine Position. Ich antworte dann in meinem Stil, sehr geehrter Herr sowieso, also ich meine, das wird demjenigen dann schon auffallen, ich bin dann sehr förmlich, wenn er das mal vergleicht wie er geschrieben hat und wie dann die Antwort zurückkommt.“</p> |  | <p>„Ja, eben, vielleicht, dass sie versuchen sollen sich auch ein bisschen in uns hineinzuversetzen. Ich fand es gut, wenn sie dich mal einen Tag oder ein paar Stunden begleiten. Begleiten im Sinne von, also in der Arbeit, um zu wissen und auch zu verstehen?</p> <p>Was tun wir eigentlich? Und vielleicht auch versuchen, Dinge anzunehmen, weil es ja auch oft das Problem, dass es dann immer strikt abgelehnt wird, weil sie wissen es ja besser ist. Und vor allem sind es dann auch oft Männer, die in diesen Positionen sind.</p> <p>“</p> <p>—</p> <p>„Und das hab ich jetzt wieder gemerkt diese Workshops, oder bei uns nennen Sie es dann Klausur, bingst wirklich etwas,</p> | <p>„Und wenn du dir die erstmal zur Seite ziehst und dann deren Vertrauen gewinnst. Dann kannst du auch mit neuen Ideen kommen, dann kannst du auch sagen, das und das machen wir jetzt alles und dann haben die auch Bock zu und dann machen wir auch mit.“</p> <p>—</p> <p>„die Margot ist jemand, die hat, die ist voll gut in ihrem Job, aber die war auch immer leitender Klassenvorstand und ich hab sie damals gefragt, weil ich gesagt hab: „OK, ich will das machen, ich hab Bock, ich hab die Ideen, ich hab die Motivation, aber ich hab noch nicht das Know how, was das Organisatorische angeht“ und das hat sie.</p> <p>—</p> <p>„Und dann habe ich sie gefragt und hab gesagt du kannst du dir vorstellen, diese ganzen organisatorischen Dinge zu machen für mich, weil darin du besser bist, du mehr</p> | <p>„Ja, wir haben dann gesagt, dass es kurzfristig vielleicht mehr Arbeit ist klar, bis man halt einmal drinnen ist und weiß, wie das überhaupt funktioniert. Für mich wäre das jetzt ja auch nicht so leicht, wenn auf einmal ein neues Tool da ist. Weil ich müsst mich ja erst mal mit dem Auseinandersetzen und mich eingewöhnen und eben eine Gewohnheit, eine Gewohnheit daraus entwickeln, dass sie da jetzt meine Sachen reinspeichern und auch immer nachschaue dort.“</p> <p>—</p> <p>„Dann mache ich es, weil es ist ja dann mein Vorgesetzter, aber wenn das ein Kollege zu mir sagt natürlich, aber dann reden wir halt mehr drüber, dann hinterfrage ich das schon.</p> <p>.“</p> <p>—</p> <p>„Sie haben dann zu mir gesagt: „Ja Michi und dann hast du keinen Job mehr“ und da hab ich gesagt: „Das stimmt ja nicht, den hab ich immer noch, aber eben in einer anderen Form. Es kann ja auch sein, dass KI wieder neue</p> |         | <p>„Offen angesprochen, ich habe halt gesagt, dass man einfach schauen muss, dass eine Marke auch authentisch nach außen getragen werden muss und dass man das mit Kanälen wie TikTok erreichen kann.“</p> <p>—</p> |

|  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                |  |  |
|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--|--|
|  |  |  |  | <p>wenn halt dann wirklich auch da die 3 Geschäftsführerführerinnen vorne stehen und dann auch das annehmen, was halt in der Runde gesagt wird. Das bringt wirklich etwas.</p> <p>Und dann kommen oft Dinge eben ans Tageslicht, sage ich einmal, die vielen ja vorher gar nicht so bewusst war. Wo dann gesagt wurde, ja die Redaktion ist eine Blackbox, und das wird sich sicher ändern, und das ist auch nur durchs Gespräch.“</p> <p>—</p> <p>“Und dann können wir auch wieder von denen lernen, aber es müssen halt alle dafür offen sein und es auch nicht als böse ansehen, wenn wir dann vielleicht jemand etwas beibringen möchte und mir kann ja auch jemand etwas von einer älteren Generation beibringen,</p> | <p>Erfahrung hast. Und da hat sie gesagt, ja, macht sie</p> <p>—</p> <p>„Und da hat es halt voll viel Fingerspitzengefühl und voll viel Reden gebraucht“.</p> <p>—</p> <p>“ und ich hab das dann auch wirklich mit ihr, ich hab gesagt: „Du kannst mir immer sagen, wenn du das nicht gut findest, aber ich möchte gerne in der Klasse das so und so, so ist mir das wichtig“.</p> <p>—</p> <p>“</p> | Jobs schafft.“ |  |  |
|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--|--|

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | aber eben auch jemand von der jüngeren Generation .."                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Lösungsvorschläge</b><br><br><b>FORDERUNG / BOTSCHAFT AN/Über DIE ÄLTERE GENERATION</b><br><br><b>Was möchten Sie der /älteren Generation gerne sagen?</b><br><br><b>Was stört an der älteren?</b><br><br><b>Aussagen über ältere Generation</b><br><b>Was kann die jüngere von der älteren Generationen lernen?</b> | <p>Maria C</p> <p>„Vielleicht auch nicht offen genug gegenüber den Themen und den Problemen, die die Jugend heute hat.</p> <p>Weil jede Jugend, in jeder Periode hat irgendwie ihre Themen, ihre Probleme. Und vielleicht sehen wir die auch gar nicht genug..“</p> <p>—</p> | <p>Martina K</p> <p>„Die wollen es lieber gemütliche haben und ja, so wie es immer war..“</p> <p>—</p> | <p>Hans Z</p> <p>„und die ältere Generation eher so daran denkt, dass man dem Arbeitgeber gegenüber auch dankbar sein muss, dass man einen Arbeitsplatz hat und Sicherheit hat. Und das wird bei den Jüngern aber nicht so gesehen, weil. Heute ist ja auch alles einfach schnelllebig.“</p> <p>—</p> <p>„Ja Homeoffice hat auch viel damit zu tun. Ich als Angehöriger der älteren Generation, bin gewohnt Sachen, sagen wir mal, in der Hand zu haben, was auszudrucken. Die Jüngere will das nicht, die wollen eigentlich Papier sparen und alles digitalisieren.“</p> | <p>Steffi K</p> <p>„Weil ich glaube schon, wenn du zu arbeiten anfängst, geht dann sozusagen die ältere Generation davon aus, sie kann irgendwie alles mit dir machen, weil du bist ja noch ganz neu, hast noch keine Erfahrung und dann musst du auch das Glück haben, bei jemandem zu landen, der dich da ein bisschen an die Hand nimmt.“</p> <p>—</p> <p>„Ich glaube, die Älteren denken sich vielleicht, dass wir sogar mehr leisten könnten und dass es uns ja eh so gut geht..“</p> <p>—</p> <p>„Vielleicht, dass sich auch so ein bisschen einfach die Prioritäten verschieben haben. Und ich weiß nicht, dass es der jüngeren</p> | <p>Kara R</p> <p>„Ja, also die Leute, die ja lange schon in ihrem Job sind, das sind halt Leute, die sind halt in den Fünfigern, Sechzigern aufgewachsen und die sind halt, die hatten einen ganz anderen Lebensstandards als wir, die sind in den Job gekommen und für sie war klar, diesen Job werden sie wahrscheinlich bis zu ihrem Lebensende machen,“</p> <p>—</p> <p>„Ja, also eben diese Angst vor Veränderung eigentlich am meisten und dadurch dann eben, und ich glaube, das ist eigentlich der Kernpunkt, weil daraus resultiert dann eben Abwehr.</p> <p>Und ich glaube auch, dass dann Demotivation kommt, weil es ist immer einfacher zu sagen: „Ich kann das nicht“ und „Ich hab</p> | <p>Lea M</p> <p>„Ja, also einmal, das sie so verschlossen sind und nie über Gefühle reden und in so eine passive Haltung gehen und schnell eine Verteidigungshaltung einnehmen und sich eben so verschließen. Und ja, das finde ich. Und immer denken, dass ihnen was weggenommen wird oder irgendwie so, dass sie irgendwas verlieren.“</p> <p>—</p> <p>„wahrscheinlich auch Angst vor Kontrolle.“</p> <p>—</p> <p>. dass so ein gewisser Neid hochkommt, weil sie es früher nicht so hatten.“</p> <p>—</p> <p>„Ich merke es schon, wenn die Personen sich dann auskennen mit irgendwas, dann ist eh cool, aber manche trauen sich halt nicht sagen: Hey weiß nicht wie das geht, weil sie sich dann dumm vorkommen oder alt oder was ich nit. Weil ich sag ja auch: Ich weiß nicht wie das geht, mir ist</p> | <p>Elena H.</p> <p>„Ich finde das sie unserer Generation gegenüber voreingenommen sind, dass sie vielleicht denken, dass wir fauler sind und nicht so viel arbeiten möchten und mehr Freizeit wollen,“</p> <p>—</p> <p>„aber ich würde halt nicht direkt sagen, dass es dann unbedingt gleich heißt, man auch faul ist, nur dass man halt seine private Zeit halt sehr wertschätzt. Ja, dass man da vielleicht mehr Bewusstsein für jetzt hat als früher, dass man das früher einfach so hingekommen hat.“</p> <p>—</p> <p>„Ja, eigentlich was ich vorhin auch schon gesagt hab, dass man einfach ernst genommen wird und respektiert wird. Dass man sich Augenhöhe begegnet und man jetzt nicht irgendwie weniger wert ist nur, weil man vielleicht noch nicht so viele Erfahrungen hat oder man kein gewisses</p> | <p>Felix A.</p> <p>„Am meisten stört mich eigentlich diese negative Grundhaltung gegenüber uns, der jüngeren Generation, dass es oft einfacher ist, einfach zu sagen, wir wären zu faul, wären nur aus Spaß aus. Ja, ich verstehe schon woher das kommt. Das wird ja in den Medien regelgerecht ausgeschachtet das Thema..“</p> <p>—</p> <p>Ich möchte meine Arbeitszeit einfach gerne flexibler gestalten, indem ich eben Homeoffice was machen kann, indem ich aus dem Ausland arbeiten kann.</p> <p>Ich glaub, dass da auch ein gewisser Neid mitschwingt, was ich auch verstehen kann, was aber natürlich nicht ja diese negative Grundhaltung rechtfertigt. Außerdem sind sie oft starr in ihren Sichtweisen, weil sie glaube ich einfach ja, es ist ein Stückweit Angst vor Veränderung haben und Angst, auch Kontrolle abzugeben und Kontrolle zu verlieren.“</p> <p>—</p> <p>„Was mich auch</p> |

|                                                                                          |                                                            |                                                                                |                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                          |                                                            |                                                                                |                                                                   | <p>Generation auch einfach nicht mehr so wichtig ist einen Firmenwagen zu haben sondern eher die Möglichkeit mal für eine Zeit im Ausland zu arbeiten. Das könnte man vielleicht der Generation so ein bisschen erklären, dass wir nicht weniger arbeiten wollen, sondern dass man einfach andere Anforderungen ans Arbeitsleben haben.“</p> <p>—</p> <p>„Oder habe ich jetzt einen Garagenplatz eben bei der Arbeit und das stimmt. Früher ging es viel darum Dinge nach außen zu präsentieren und heute sind diese Freiheiten, die auch etwas wert, also die viel wert sind, ja.“</p> <p>—</p> | <p>keinen Bock darauf“ als ehrlich zu als zuzugeben, dass ich Angst habe es nicht zu können.</p> <p>Weil ich glaube, diese Demotivation ist ganz oft Fassade hinter: Eigentlich will ich es schon, aber ich habe Angst, dass ich es nicht kann und deswegen sage ich einfach, ich habe keinen Bock drauf.“</p> <p>—</p> | <p>wirklich egal, weil ich denke mir so, woher soll ich es denn wissen, wenn wir ein neues Tool bekommen und die Älteren meinen dann oft, nein, dass kann ich doch nicht fragen, weil das sollte ich schon können.</p> <p>„Bitte seid offen. Und ehrlich. Und hab keine Angst.“</p> <p>—</p> | <p>Alter hat.“</p> <p>--</p> <p>„Ja genau, von den Erfahrungen kann ich natürlich lernen und. Vielleicht auch, dass man lernt, wie man mit schwierigen Kunden umgeht oder so ähnlich halt.“</p> <p>Ja oder wenn es ein Problem gibt, dass man vielleicht wirklich dran bleibt und sich erst mal damit beschäftigt und nicht direkt irgendwie aufgibt.</p> | <p>stört ist, dass viele der älteren Generation sich oft nicht für eine politisch korrekte Sprache einsetzen oder sich dagegen stellen. Nicht alle, aber viele. Und auch das Thema Gendern, dass man das so oft diskutieren muss, das versteh ich einfach nicht..“</p> <p>—</p> <p>Dass sie offen bleiben. Und auch bereit sind, dazuzulernen. Dass sie sich nicht. Gleich ging etwas stellen, weil es vielleicht fremd ist, weil nicht zu dem passt, wie sie es bisher gelernt haben. Dass sie d bereit sind. Glaubenssätze, die in ihn vorherrschen, bereit sind zu hinterfragen und eventuell anzupassen.</p> <p>—</p> <p>„Ich möchte der älteren Generation aber auch sagen, Danke. Das ihr ja. Für uns junge Menschen. So viel Vorarbeit geleistet hat. An. Dass wir größtenteils in einer wirtschaftlichen Situation befinden, die stabil ist, die uns ermöglicht einen Arbeitsplatz finden. Also das was die Generation über uns geleistet hat anzuerkennen“.</p> |
| <b>Lösungs-<br/>vorschläge<br/>FORDERUNG/<br/>BOTSCHAFT<br/>AN/ÜBER DIE<br/>JUENGERE</b> | <p>Maria C</p> <p>“Es gibt viele junge Leute, die sich</p> | <p>Martina K</p> <p>“Also ich kann mir jetzt vorstellen, dass die Jüngeren</p> | <p>Hans Z</p> <p>„Ich glaube, dass die junge Generation klare</p> | <p>Steffi K</p> <p>“Und manches war damals vielleicht besser.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>Kara R</p> <p>“Und wir sind halt sehr auf Individualität gepolt und</p>                                                                                                                                                                                                                                              | <p>Lea M</p> <p>“Dass wir nicht weniger arbeiten wollen, sondern nur</p>                                                                                                                                                                                                                     | <p>Elena H</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p>Felix A</p> <p>“Ich würde der jungen Generation sagen, dass sie weitermachen</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>GENERATION</b></p> <p><b>Was möchten Sie der jüngeren Generation gerne sagen?</b></p> <p><b>Aussagen über die Jüngere</b></p> | total selbst überschätzen, weil sie einfach von ihren Eltern immer gepusht sind und immer gelobt worden sind, obwohl sie nichts geleistet haben, und mit denen hat man ein wirkliches Problem , "                  | natürlich auch die Jobs der Älteren haben wollen. Also manche haben eine „Karrieregeilheit“, so was."                                                                   | Vorstellung hat von dem, was sie haben möchte und was sie für sich als guten Arbeitsplatz empfindet"                                                                 | Anderes ist vielleicht jetzt besser, aber unterm Strich müssen wir uns da alle durchwurschteln und haben unsere Probleme. Und da fehlt halt dann oft das Verständnis, sag ich mal von der älteren Generationen. Ich hab eher das Gefühl, dass die jüngere Generation da viel offener ist." | wir sind halt einfach auch viel Risikobereiter, weil wir einfach auch nicht in einer Zeit aufgewachsen sind, wo wir keine Angst haben mussten."                       | weniger Arbeitszeit. Die man diese ja auch effizienter gestalten kann.""                                                                                                                                                                                                                                                                               | sollen. Weiter so aktiv sich für. Ihre Rechte einsetzen sollen. Für Minderheiten. Aber dass sie auch nicht ständig moralisierend mit erhobenem Zeigefinger der älteren Generation begegnet, weil das führt. Ja, nur zu mehr Konflikten, sondern dass man eben lernt miteinander zu sprechen. Und das auf einer respektvollen Art und Weise." |
|                                                                                                                                     | —<br>"aber es gibt auch junge Leute, die wollen lernen, die wollen gut werden, die wollen sich was abgucken von den anderen, anderen Generationen, weil ihnen halt die Erfahrung fehlt, und da ist das völlig OK." | —<br>"Ich meine, ihr seid ganz anders sozialisiert, es gibt mehr Möglichkeiten, auch aufgrund Social Media, ihr reist viel, die Eltern haben wahrscheinlich mehr Geld." | —<br>"Gewisse Unverbindlichkeit. Keine besonders hohe Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber. Und durchaus. Nicht so kritikfähig im Sinne von Kritik positiv annehmen." | —<br>"Die Fähigkeit, sich anzupassen, auf Veränderungen zu reagieren. Der Umgang untereinander, der ist viel, ja, offener als in der Generation vorher."                                                                                                                                   | —<br>"Also ich glaube, da fange ich mal an mit der jüngeren Generation. Vielleicht denken sich die, dass wir auch ein bisschen hinten nach sind, mit unserem Denken." | —<br>"Ja, gerade wir als Akademikerinnen und keine Angst davor hast, deinen Job zu verlieren und zu wechseln, weil heutzutage in unserer Generation ist es ja auch normal, dass du nicht bis zum Lebensende in diesem Job eigentlich bleibst, sondern du wirst ihn oftmals wechseln und dann gehst du ja mit einer ganz anderen Einstellung da rein.." | —<br>"Du sagst dir, ich probiere das jetzt einfach aus, weil wenn das nicht klappt, na und dann gehe ich woanders hin und das ist bei denen halt nicht so gewesen und das ist schon auch, im Nachhinein ist es schon eine hart überhebliche Einstellung, weil die                                                                            |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
|  | <p>Eltern, die Eltern haben es gut gemeint, aber die sind halt für sie zu viel gepumpt worden. Sie sind für jeden Scheiß, den sie als Baby schon gemacht haben, gelobt worden.</p> <p>—</p> <p>„Also ich glaube, dass diese die jüngere Generation für Vorurteile hat. Ja, sie denkt bestimmt, wir sind manchmal konservativ, dass wir im digitalen oft völlig unwissend sind“</p> <p>—</p> <p>„Und da muss einfach die Jugend einfach mal ihren Mund aufmachen und sagen, wie sie das sieht und in die offene Diskussion mit uns eintreten.</p> <p>—</p> <p>„guckt</p> | <p>seid manchmal ein bisschen überheblich, wenn ihr dann sagt: Ah das ist so die ältere Generation. Das erleb ich so bei meinen Kindern,“</p> <p>-</p> <p>„Also ich glaub, dass junge Leute heute sehr gut ihre Rechte kennen und auch ihre Vorteile unbedingt durchsetzen wollen. Und die sind auf jeden Fall Ich-bezogener.</p> <p>--</p> <p>Also diese „Selbstverliebt“, dieses Ich bezogene, ich glaub das macht eine Gesellschaft auf Dauer krank und das sieht man ja auch, dass es so viele Singles gibt und früher war der Zusammenhalt glaub ich doch noch mal ein anderer.</p> <p>--</p> <p>„dieses hohe Verantwortungsbewusstsein. Ich weiß nicht ob das bei einigen meiner jüngeren Kolleginnen noch so vorhanden ist.</p> <p>-</p> <p>„Also ich hoffe mal sehr, dass die auch die „normalen Jobs“ machen</p> | <p>wünschen..“</p> <p>—</p> <p>„Und vielleicht auch tatsächlich mal proaktiver der älteren Generation ein paar Dinge, sagen wir mal zu, vermitteln, die ja mit technischen Hilfsmittel Computer, also alles, was so mit Digitalisierung und Technik zu tun hat, mal irgendwie aktiver zu fragen, ob man da unterstützen kann. Ja, das würde ich mir wünschen.</p> <p>--</p> <p>Ja, dass die auch klar wissen, was ihre Ziele sind, warum sie bei der Firma arbeiten wollen, wo sie jetzt gerade bewerben und dass sie eine Motivation haben, sozusagen eine intrinsische Motivation, die sie dazu bringt. Das ist das Entscheidende. Das ist nicht nur darum geben, Job zu machen, sondern dass die irgendwas ist eigentlich die innere Motivation, sich bei diesem Job für diesen Job zu bewerben.</p> | <p>haben das teilweise gemacht, weil sie es sich auch nicht anders leisten konnten. “</p> <p>—</p> <p>“ Ja, und wir können das irgendwie schon und wir sind risikofreudiger, das ist also das gefährliche ist, du kommst dort rein, sagst OK, ich bin der neue oder die neue will die Welt verändern, will das besser machen und dadurch sprichst du denen ja auch was ab, du sagst ja dann quasi indirekt auch „Das was ihr macht ist nicht gut“</p> <p>—</p> <p>„Du bist zwar neu und du kennst coole neue Sachen und du weißt auch in vielen Themen mehr, aber du weißt auch in vielen Themen gar nichts, die Wissen wie der Arbeitsmarkt läuft und du als Studierender oder Studierende, du weißt manche Sachen nicht und du brauchst diese Leute, weil dann bist du auch besser in dem was du</p> |  |  |  |  |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |  |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  | <p>mal, wo wir stehen in der Welt, guck mal, wo wir wirtschaftlich und politisch stehen, guck mal, wie die Volkswirtschaft aussieht. Was die Kriege bewirken, was das für die Zukunft bedeuten könnte und richtet danach euer Leben aus.</p> <p>Weil ich glaube, viele haben das nicht verstanden, was die Pandemie für Nachlässe für unerfreuliche Nachlässe der Welt hinterlassen hat jetzt noch die Kriege, und wenn dann noch die Work Life Balance bei jedem Einzelnen ganz im Vordergrund steht, dann führt das wirtschaftlich zu einer Chaosituation, in die ihr später</p> | <p>wollen, weil auch ich brauch ja jemand, der meine Rente mal zahlt und nicht nur davon träumen Influencer in Dubai zu werden.</p> <p>-</p> <p>Also man merkt ja, dass immer weniger Ausbildungslätze belegt sind. Ach, wie sagt man ja, also die wollen die ganz normalen Jobs und auch vielleicht nicht so tollen Arbeiten, alle nicht mehr machen und das finde ich, geht nicht, also die haben so märchenhafte Vorstellungen, wie man das Leben gestalten kann und ich meine, da fehlen dann einfach die Leute in den ganz normalen Berufen.</p> <p>--</p> <p>„Es gibt ja kaum noch jemanden, der morgens um 04:00 Uhr 05:00 Uhr aufstehen will, um als Bäcker zu arbeiten, das will ja keiner mehr und wie soll das dann mal funktionieren? Sowas also, dass die halt ein bisschen von ihrem Spaßfaktor leben, runterkommen und mal ein bisschen die Realität mehr</p> |  | <p>tust“.</p> <p>—</p> <p>„, wir sind uns selbst so wichtig, weil also wir wollen auch Freizeit haben, wir wollen auch unser Leben individuell gestalten, wir wollen uns was leisten können und ja, wir sind bereit in unserem Job was zu geben, aber nur, wenn es uns selbst auch gut geht und diese Arbeitsmentalität, die gibt es einfach noch nicht so lange.</p> <p>Und dann gehst du mit einem ganz anderen Feeling in die Arbeit rein.“</p> <p>—</p> <p>“die Margot ist jemand, die hat, die ist voll gut in ihrem Job, aber die war auch immer leitender Klassenvorstand und ich hab sie damals gefragt, weil ich gesagt hab: „OK, ich will das machen, ich hab Bock, ich hab die Ideen, ich hab die Motivation, aber ich hab noch nicht das Knowhow, was das Organisatorische angeht“ und das hat sie..“</p> |  |  |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |  |  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  | geratet.“                                                                                                                                                                                                                                                                | sehen                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |  | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |  |  |
|  | —                                                                                                                                                                                                                                                                        | --                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  |  | “Ich meine dieses von Energien sprudeln und Sachen zu verändern ist geil, aber wenn du das immer hast, du brauchst schon auch mal jemanden der Ruhe, Sicherheit und Erfahrung mitbringt. Also so dieses erfahrene ja das finde ich eigentlich das sind Werte die mir mega wichtig sind.“                                                                                                                                              |  |  |  |
|  | “wenn ihr das so weiter macht, mit der Work Life Balance, werdet ihr diesen Standard nicht halten können. Darüber müsst ihr euch im Klaren sein.                                                                                                                         | „die denken immer es, man sollte gucken, möglichst wenig arbeiten, viel Spaß und das sehe ich nicht so. Also ich glaube es ist wichtig ist wirklich, seine Berufung zu finden, aber auch das wird nicht jeder können, weil es gibt einfach auch „normale“ Jobs, die gemacht werden müssen. |  |  | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |  |  |
|  | Das ist völlig okay. Wenn ihr den nicht halten wollt, dann entwickeln wir uns halt ein Stückchen zurück.                                                                                                                                                                 | --                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  |  | “die denken, auf der einen Seite so:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |  |  |
|  | Aber, dann müsst ihr auch damit zufrieden sein. Weniger arbeiten und dann habt ihr weniger und dann müsste es, muss das aber auch OK sein. Ihr könnt nicht auf der einen Seite, wenig arbeiten wollen, aber dann auf der anderen Seite Forderungen stellen. Und das muss | „Und auch die Bereitschaft, sich selbst mal zurückzunehmen.                                                                                                                                                                                                                                |  |  | Wow, die haben alle voll viel Motivation und Energie. Auf der anderen Seite denken die schon auch so: „Oh, die sind alle bisschen egoistisch, weil die schauen schon auch viel auf sich. Und die sind auch ein bisschen kompliziert, denkt sie manchmal, weil dann ich, komm, ich, wir kommen immer so an und haben immer zu allem was zu sagen. Weil mit uns es nie einfach ist, da findet man auch nie schnell ne Lösung, weil dann |  |  |  |
|  |                                                                                                                                                                                                                                                                          | --                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |  |  |
|  |                                                                                                                                                                                                                                                                          | „weil es gibt einfach auch „normale“ Jobs, die gemacht werden müssen.                                                                                                                                                                                                                      |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |  |  |
|  |                                                                                                                                                                                                                                                                          | Die können aber trotzdem Spaß machen und das war vielleicht auch Freude und Erfüllung. In der Arbeit findet und nicht nur immer auf Spaß aus ist.                                                                                                                                          |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |  |  |

|  |                                                                                                                                                                                                                    |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |  |  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  | man im<br>gesamt<br>wirtschaftlichen<br>Umfeld<br>und in<br>der<br>Weltpolitik<br>auch<br>immer<br>miteinander<br>in<br>Bezug<br>nehmen.<br>Wo<br>stehen<br>wir<br>gerade,<br>können<br>wir uns<br>das<br>leisten? |  |  |  | hinterfragen<br>wir auch<br>ganz oft<br>Dinge.<br><br>—<br><br>“Auf ihr<br>Recht<br>pochend<br>auch oft,<br>und älteren<br>sind eher<br>darauf<br>konditionier<br>t: „Ah, der<br>muss<br>unterschrie<br>ben<br>werden“,<br>ohne das zu<br>hinterfragen<br>. Und das<br>aber auch<br>anstrengend<br>wenn,<br>jemand<br>ständig<br>etwas<br>hinterfragt..<br>”<br><br>— |  |  |  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

## Zitate Paraphrasierung

### Interviews (IV)

| Kategorien                                                                                 | IV Maria C                                                                            | IV Martina K                                                                                        | IV Hans Z                                                                            | IV Steffi K                                                               | IV Kara R                                                                | IV Lea M                                                                         | IV Elena H                                                                                     | IV Felix A                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Demografische Daten/<br/>Grundlegende Daten</b><br><br>Alter &<br>Generation<br>Branche | -Maria C.<br><br>-63 Jahre<br><br>-Köln (DE)<br><br>- Baby Boomer<br><br>- Immobilien | -Martina K.<br><br>-59 Jahre<br><br>-Köln (DE)<br><br>-Baby Boomer<br><br>-Marketing Assisstenz NPO | -Hans Z<br><br>-61 Jahre<br><br>-Köln (DE)<br><br>- Baby Boomer<br><br>-CEO Finanzen | -Steffi K<br><br>-44 Jahre<br><br>-Wien (Ö)<br><br>GEN X<br>- Redakteurin | -Kara R<br><br>-27 Jahre<br><br>-Wien (Ö)<br><br>-GEN Y<br><br>-Lehrerin | -Lea<br><br>-28 Jahre<br><br>-Wien (Ö)<br><br>-GEN Y<br><br>-Öffentlicher Dienst | -Elena H<br><br>-24 Jahre<br><br>-Köln (DE).<br><br>-GEN Z<br><br>-Job Anfängerin HR Abteilung | -Felix A.<br><br>21 Jahre<br><br>-Wien (Ö)<br><br>-GEN Z<br><br>- Marketing Werbeagentur |
| <b>Probleme Identifizieren</b>                                                             | Social Media ist ein echtes Problem. Menschen                                         | Die jüngere Generation ist zweifellos fortschrittlich                                               | Zum Beispiel bei Geräten wie Laptop und Handy, die                                   | Die jüngere Generation ist definitiv technisch versierter,                | Die Hauptursache für die Widerstände gegen                               | Wenn es um technologische oder digitale Neuerungen geht, hatten wir              | Die ältere Generation möglicherweise das Thema Homeoffice                                      | In einigen Bereichen fällt auf, dass die ältere Generation                               |

|                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Technologieprobleme vs Digitalisierungs-kompetenz</b></p> <p>-Welche spezifischen Herausforderungen begegnen Ihnen im Arbeitsalltag</p> <p>-Welche Rolle spielen Technologie und Digitalisierung bei der Entstehung von Generationenkonflikten in der Arbeitswelt</p> | <p>posten alles und geben viel preis.</p> <p>—</p> <p>Kein Verständnis für Menschen, die alles preisgeben.</p> <p>Posts auf Social Media können die Arbeit negativ beeinflussen – wenn es jeder sehen kann, Kunden können ein schlechtes Bild erhalten, wirkt nicht professionell</p> <p>—</p> <p>Problem mit Krankmeldung: Lüge ist durch Social Media aufgefliegen, Mitarbeiterin war auf einer Party statt bei der Arbeit</p> <p>—</p> <p>„Ältere Generation denkt, dass die jüngere Generation viele Vorurteile hat. Denken die älteren sind zu konservativ und im digitalen oft völlig unwissend sind</p> <p>—</p> <p>Bezogen auf die Unwissenheit bezüglich Technologie und</p> | <p>her und schneller, sie erfassen Dinge schneller. In meinem Unternehmen strebe ich jedoch danach, alle mitzunehmen.</p> <p>In anderen Unternehmen könnte dies schwieriger sein, da möglicherweise ältere Mitarbeiter ausgebremst werden oder jüngere sich über technische Unkenntnis lustig machen könnten.</p> <p>Es gab Zeiten, in denen die Möglichkeit des Homeoffice existierte, aber sie wurde zurückgefahren.</p> <p>—</p> <p>Mit verschiedenen Geschäftsführern änderte sich diese Dynamik, besonders durch die Pandemie, die das Homeoffice wieder in den Vordergrund rückte. Dies empfinde ich persönlich als glücklichen Umstand.</p> <p>Die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten, macht mich dankbar. Es erspart mir den</p> | <p>natürlich auch unterwegs genutzt werden sollen, entstehen oft Kollisionen mit Sicherheitsanforderungen.</p> <p>—</p> <p>Die Sicherheitsanforderungen beziehen sich auf die Vertraulichkeit der Daten, die in unseren Berufen gewährleistet sein muss.</p> <p>Es gibt Vorschriften, die solchen Flexibilisierungen entgegenstehen können.</p> <p>Homeoffice ist ein relevantes Thema, insbesondere im Hinblick auf die Nutzung von Arbeitsmitteln.</p> <p>Als Angehöriger der älteren Generation bin ich daran gewöhnt, Dinge physisch in der Hand zu haben oder auszudrucken. Im Gegensatz dazu bevorzugen die Jüngeren, Papier zu sparen und alles zu digitalisieren.</p> | <p>möglicherweise liegt es auch daran, dass ich aufgrund meiner Karenz eine Zeit lang weg war. Als ich mich mit Zoom und meinem ersten Meeting auseinandersetzten musste, saß ich da und hatte keine Ahnung, wie das funktioniert.</p> <p>—</p> <p>Man lernt es zwar, aber ich glaube, eure Generation wächst viel mehr damit auf.</p> <p>Es könnte sein, dass ihr offener und anders an solche Dinge herangeht, während die ältere Generation sich vielleicht ein wenig verkrampft und Ängste hat. Besonders das Thema Homeoffice wird in vielen Unternehmen intensiv diskutiert, wobei die ältere Generation offenbar Schwierigkeiten damit hat.</p> | <p>Veränderungen liegen meiner Meinung nach in der Angst vor dem Unbekannten. Diese Angst führt dazu, dass Menschen sich dagegen wehren.</p> <p>—</p> <p>Ich bin überzeugt, dass die resultierende Demotivation oft eine Schutzmauer ist. Es ist einfacher zu sagen: "Ich kann das nicht" oder "Ich habe keine Lust darauf", anstatt ehrlich zuzugeben, dass man Angst hat, es nicht zu schaffen.</p> <p>Die Demotivation scheint oft eine Tarnung zu sein, die hinter dem Wunsch steht, es eigentlich zu wollen, aber die Furcht vor dem möglichen Misserfolg verhindert, dass dies eingestanden wird.</p> | <p>kürzlich eine Diskussion über ein Projektmanagement-Tool. Die jüngeren Kollegen fanden die Idee cool, da es die Möglichkeit bietet, Termine übersichtlich zu verwalten und die Aufgabenverteilung transparent zu gestalten. Hingegen äußerte eine ältere Person Bedenken, dass es zu viel Neues sei und wie sie damit klarkommen solle, da es keine wirkliche Erleichterung darstelle.</p> <p>—</p> <p>Langfristig betrachtet sehe ich jedoch einen klaren Nutzen, wenn wir uns mit solchen Tools vertraut machen. Eine eingespielte Nutzung kann die Arbeitslast verringern, da alle Informationen zentral verfügbar sind und die Kommunikation effizienter wird, ohne ständig viele E-Mails zu schreiben oder jemanden zu vergessen.</p> <p>Die Erneuerung der Diensthands und die Integration künstlicher Intelligenz sind unter den Kollegen ein Thema. Während ich und einige Gleichaltrige die Veränderungen begrüßen, gibt es Bedenken, insbesondere von älteren Kollegen, die Schwierigkeiten und Ängste im Umgang mit</p> | <p>nicht vollständig akzeptiert oder es kritisch betrachtet.</p> <p>—</p> <p>Das Hauptkonfliktpotenzial liegt in der Digitalisierung, insbesondere wenn alles digitalisiert wird und ältere Menschen möglicherweise Schwierigkeiten haben, sich anzupassen. In diesem Zusammenhang wurde beobachtet, wie jemand seine Frustration an einer jungen Mitarbeiterin ausließ, obwohl sie in dem Moment nichts dafür konnte.</p> | <p>möglicherweise weniger versiert ist, wenn es um Digitalisierung und neue Arbeitsmethoden geht.</p> <p>—</p> <p>Beispiel hierfür ist, wenn jemand einen Vertrag ausdrucken und handschriftlich unterschreiben möchte, anstatt die zuvor online erstellte digitale Unterschrift zu nutzen.</p> <p>viele Technologien und Arbeitsmöglichkeiten wie Telearbeit und Home Office verfügbar sind, was als Vorteil betrachtet wird. Gleichzeitig wird betont, dass die Vielzahl an Wahlmöglichkeiten, obwohl positiv, auch überfordernd sein kann. Die Verschmelzung der realen und digitalen Welt und der Aufstieg der künstlichen Intelligenz prägen das moderne Arbeitsumfeld maßgeblich.</p> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
|  | <p>Digitalisierung gibt die ältere der Jungen recht</p> <p>Ältere Generation gibt zu, dass sie sich dagegen stellt</p> | <p>täglichen Stress während der Stoßzeiten in die Stadt zu fahren und hat meine Arbeitssituation entspannt.</p> <p>—</p> <p>Früher hätte ich es interessant gefunden, bereits früher Zugang zum Internet zu haben. Der heutige leichte Zugang zu Informationen beeindruckt mich. In der Vergangenheit hätte ich Bücher wälzen oder teure Ressourcen kaufen müssen.</p> <p>—</p> <p>Die heutigen Möglichkeiten, beispielsweise von zu Hause aus zu arbeiten oder selbständig zu sein, wie im Bereich Influencing, sind beeindruckend und waren in der Vergangenheit nicht vorhanden.</p> <p>—</p> <p>Es besteht eine Wahrnehmung in der jungen Generation, dass ältere Menschen technisch unerfahren sind und Schwierigkeiten haben, mit modernen</p> |  |  |  | <p>neuen Technologien haben.</p> <p>Einige ältere Kollegen neigen dazu, sich vor technologischen Veränderungen zu fürchten und finden es schwer, sich darauf einzulassen. Es gibt auch die Neigung, auf frühere Zeiten zu verweisen und zu sagen, dass sie damals ohne so viel Technik gut zurechtgekommen seien.</p> <p>—</p> <p>Ein Beispiel zeigt die Differenz im Umgang mit Aufzeichnungen: Während eine ältere Kollegin noch ein Diktiergerät mit alten Kassetten verwendet, ziehe ich es vor, mit dem Handy aufzunehmen, die Aufzeichnung automatisch von Word transkribieren zu lassen und dann ein Sprachtool wie Chat GPT für die Zusammenfassung zu nutzen.</p> <p>—</p> <p>Die Implementierung künstlicher Intelligenz könnte Arbeitsprozesse optimieren und die Effizienz steigern, vorausgesetzt, man setzt sich mit den neuen Technologien auseinander. Auch wenn dies zunächst mehr Arbeit bedeuten mag, könnte es langfristig eine Erleichterung darstellen.</p> |  |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|

|                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Technologien umzugehen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Kommunikationsstil, Kommunikationskanal/Kommunikationsweise</b><br><br>Wie erleben Sie die Kommunikation zwischen verschiedenen Generationen am Arbeitsplatz? | <p>Maria C</p> <p>Der jüngeren Generation fehlen bestimmte Umgangsformen (Skills) im täglichen Zusammenarbeiten</p> <p>—</p> <p>bestimmte Kunden, eher konservativ, haben Probleme mit der Umgangsform der jüngeren Generation.</p> <p>—</p> <p>Die junge Generation kann mit der Älteren nicht gut umgehen, Kommunikationsbarrieren und brauchen daher einen Anstoß von der älteren</p> <p>—</p> <p>Mit guter Kommunikation kann man vielen Konflikten schon ganz gut entgegensteuern.</p> <p>—</p> <p>Problem wurde direkt und offen angesprochen. Ideen der jungen Generation werden gelobt.</p> | <p>Martina K</p> <p>Die Beobachtung, die ich gemacht habe, ist, dass die Sprache sich verändert hat, was zu Kommunikationsproblemen führen kann.</p> <p>—</p> <p>Jüngere Menschen neigen dazu, in einem Jugendslang zu kommunizieren, den Ältere möglicherweise nicht verstehen. Ein Beispiel hierfür ist, wenn in E-Mails eine weniger formelle und manchmal unklare Ausdrucksweise verwendet wird.</p> <p>In meinem aktuellen Arbeitsumfeld geht man jedoch insgesamt respektvoll miteinander um, obwohl die Geschäftsführung manchmal direkter sein kann.</p> <p>—</p> <p>Die jüngere Generation zeigt oft einen spielerischen Umgang, auch im Chat, indem sie</p> | <p>Hans Z</p> <p>Die jüngere Generation wünscht sich, von den Erfahrungen der Älteren zu profitieren, während sie gleichzeitig erwartet, dass ihre eigenen Vorschläge gehört und berücksichtigt werden. Dies deutet auf einen Wandel hin, da strenge und starre Hierarchien zunehmend an Akzeptanz verlieren.</p> | <p>Steffi K</p> <p>Ja, beispielsweise war es so, dass kaum jemand krank war, aber wenn doch, gab es immer einen Seitenhieb, wahrscheinlich von der älteren Generation.</p> <p>Es könnte sogar sein, dass man am Anfang gesiezt wird und die Jüngeren direkt mit "Du" anfangen. Ich selbst merke es auch, wenn ich Interviewfragen verschicke, frage ich immer am Anfang, ob es in Ordnung ist, dass wir uns duzen. Das ist einfach noch in mir drin. Ich finde es viel offener, wenn man sich duzt, was möglicherweise auch mit der Branche zu tun hat, in der man arbeitet. Bei uns ist es eher so, dass man sich recht schnell duzt, zumindest in der Kommunikation.</p> <p>—</p> <p>Ich weiß nicht, wie oft wir alle krank gearbeitet haben, was unterm Strich nicht gut ist,</p> | <p>Kara R</p> <p>Es gibt Personen, die von Anfang an eine defensive Haltung einnehmen und sich komplett verschließen. Sie lehnen alles ab und sind nicht bereit, irgendetwas zu verändern. Andererseits gibt es auch diejenigen, die anfangs vielleicht skeptisch sind, aber offen für Veränderungen werden, wenn sie eine Beziehung zu jemandem aufbauen, den sie mögen.</p> <p>Die Reaktionen variieren tatsächlich. Es hängt stark davon ab, wie man sich präsentiert. Wenn man den Eindruck erweckt, als würde man die Erfahrung der anderen infrage stellen und als derjenige auftreten, der die Welt verändern will, kommt das oft nicht gut an.</p> <p>—</p> <p>Das kann als überheblich</p> | <p>Lea M</p> <p>„dann muss ich nicht Hunderttausende E-Mails schreiben</p> <p>—</p> <p>Ich bin überzeugt, dass Kommunikation ein entscheidender Faktor ist. In meinen Gesprächen bin ich sehr offen, und ich schätze es, über Gefühle zu sprechen. Zum Beispiel im Zusammenhang mit Künstlicher Intelligenz (KI) finde ich es wichtig, dass Menschen offen über ihre Ängste sprechen können. Wenn jemand Bedenken äußert, dass KI-Tools sich etablieren könnten und dies Unbehagen verursacht, halte ich es für positiv, wenn diese Person sagt: "Hey, diese ganzen KI-Tools machen mir Angst." Dann kann ich nachfragen und wir können darüber diskutieren.</p> <p>Es gibt jedoch auch einen Generationenkonflikt, da ältere Personen möglicherweise Bedenken äußern wie: "Aber dann sehen wir uns ja gar nicht mehr, und die Kommunikation geht verloren."</p> | <p>Elena H</p> <p>In der Interaktion mit Personen, die älter und erfahrener im Job oder im Unternehmen sind, wurde ein Gefühl beobachtet, dass man sich möglicherweise ein wenig weniger ernst genommen fühlt.</p> <p>—</p> <p>Ein weiteres Beispiel zeigt sich in der Wahl des Kommunikationskanals. Während die ältere Generation eher dazu neigt, alles schriftlich über E-Mails zu erledigen, bevorzugt die jüngere Generation häufig den firmeninternen Chat.</p> <p>—</p> <p>Die jüngere Generation betrachtet dies als schnellere, einfachere und effizientere Methode. Allerdings könnten Unterschiede in den bevorzugten Kommunikationswegen zwischen den Generationen zu Missverständnissen führen, da die ältere Generation möglicherweise an die herkömmliche Praxis von E-Mails mit formellen Anschreiben</p> | <p>Felix A.</p> <p>mit flachen Hierarchien und einer entspannten Unternehmenskultur können Meinungsverschiedenheiten oder Unstimmigkeiten auf Augenhöhe besprochen werden.</p> <p>—</p> <p>Es fällt auf, dass viele der älteren Generation sich nicht immer für politisch korrekte Sprache einsetzen oder dagegenstellen. Das Thema Gendern wird ebenfalls häufig diskutiert, was als störend empfunden wird.</p> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                           |                     |  |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------|--|
|  | <p>—</p> <p>Probleme oder Dinge, die nicht umsetzbar sind, werden aufgezeigt.</p> <p>—</p> <p>Junge Menschen, sind dem offen gegenüber, ein Azubi wurde übernommen</p> <p>—</p> <p>Kommunikative Umgangsformen / Stil werden bemängelt (Brief aufsetzen mit richtiger.... ,</p> <p>Oder ein Exposé zu schreiben oder sonst irgendwas schriftlich auf die Beine zu stellen.</p> <p>—</p> <p>das Verwenden von Anglizismen ist bei einem Exposé oder in anderen Formen des Arbeitsalltags nicht möglich (branchenabhängig)</p> <p>—</p> <p>An die junge Generation wird appelliert, offen in die Diskussion (Generationenkonflikte und Streitpunkt)</p> | <p>Herzchen und Smileys verwendet. Dies kann für ältere Generationen, die mit solchen Ausdruckswerten nicht aufgewachsen sind, etwas verwirrend sein.</p> <p>—</p> <p>Generell gibt es jedoch nicht viele negative Aspekte in meiner aktuellen Arbeitsumgebung. Persönlich stört mich manchmal die Bereitschaft, private Details zu teilen und eine übermäßig freundliche Atmosphäre zu schaffen.</p> <p>Letztendlich ist Kommunikation immer entscheidend.</p> <p>Es ist wichtig, zuzuhören und die unterschiedlichen Lebenserfahrungen zu berücksichtigen. Die junge Generation bringt oft kreative Ideen ein, die möglicherweise nicht sofort umsetzbar sind.</p> |  | <p>aber sie gehen halt immer davon aus. Das hat vielleicht nichts direkt mit der Generation zu tun, aber ja.</p> <p>Das sind wahrscheinlich diese Jugendwörter, bei denen ich oft kurz nachschauen muss, was sie bedeuten. Das könnte auch daran liegen, dass sie auf Social Media präsenter sind, und die ältere Generation nutzt das vielleicht nicht, wodurch sie diese Wörter nicht kennt.</p> <p>Aber ich glaube wirklich, dass die jüngere Generation vielleicht lockerer ins Gespräch kommt als die Ältere. Das hat wahrscheinlich auch mit der Zeit zu tun, denn selbst ich denke jetzt anders als vor 10 Jahren und schreibe auch ganz anders.</p> <p>Selbst Kleinigkeiten beim Schreiben, die mit der Kommunikation zu tun haben, werden beachtet. Ich versuche jetzt viel mehr darauf zu achten, ob es wirklich mein Frauenarzt oder meine Frauenärztin</p> | <p>wahrgenommen werden, denn unsere Generation neigt dazu zu denken, dass sie alles besser kann. Wir mögen zwar viele neue Ansätze haben, aber es ist genauso wichtig, die Erfahrungen älterer Kollegen anzuerkennen.</p> <p>Ich habe gelernt, behutsam vorzugehen, zunächst anzuerkennen, wie wertvoll ihre Erfahrung ist, und ihnen das Gefühl zu geben, dass sie in dem, was sie tun, geschätzt werden. Diese Kollegen sind wichtig, da man selbst noch nicht genug Erfahrung hat.</p> <p>Es ist nicht einfach zu akzeptieren, dass jemand, der gerade erst kommt, in einem Bereich besser ist, in dem man selbst 40 Jahre Erfahrung hat. Dennoch ist es wichtig zu lernen, dass es in Ordnung ist, nicht immer Konfrontationen zu suchen, sondern einfach nebeneinander zu existieren.</p> | <p>Manchmal mag dies sogar zutreffen.</p> | <p>gewöhnt ist.</p> |  |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------|--|

|  |                                                                                                                                         |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                               |  |  |  |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  | <p>einzutreten</p> <p>—</p> <p>Schulungen für die richtige Kommunikationsformen mit bestimmten Kunden wird gewünscht /vorgeschlagen</p> |  |  | <p>ist.</p> <p>—</p> <p>Das Gendern ist bei den Jüngeren präsenter als bei der älteren Generation.</p> <p>Es geht auch darum, dass nicht alles streng per E-Mail verschickt wird, sondern dass man eine kurze Nachricht bei WhatsApp erhält. Das hängt natürlich davon ab, ob man ein Arbeitshandy hat und ob man es am privaten Handy haben möchte.</p> | <p>Nicht jeder Konflikt muss ausgetragen werden, besonders wenn er nicht zielführend ist.</p> |  |  |  |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

| Konflikte durch unterschiedliche Erfahrungswelten                                                                                          | Maria C                                                                                                                                                                                                                                                             | Martina K                                                                                                                                                                                                                                                                             | Hans. Z                                                                                                                                                                                                                                                                     | Steffi K                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Kara R                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Lea M                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Elena H                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Felix A |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Konflikte aufgrund von unterschiedlichen Karriereansprüchen und -zielen. /Work Life Balance                                                | Die Pandemie hat dafür gesorgt, dass (junge) Menschen träger geworden sind,<br>—<br>bei den geburtenschwachen Jahrgängen andere Arbeitseinteilung                                                                                                                   | In meiner aktuellen beruflichen Umgebung herrscht eine Wertschätzung der Atmosphäre unter den Mitarbeiterinnen, obwohl die Geschäftsführung mitunter etwas direkter sein kann.                                                                                                        | Die jüngere Generation strebt durchaus danach, von den Erfahrungen der Älteren zu lernen, hat jedoch auch die Erwartung, dass ihre eigenen Ideen und Vorschläge Gehör finden.                                                                                               | Das Thema Homeoffice wird in vielen Firmen intensiv diskutiert, insbesondere bei der älteren Generation scheinen hierbei Probleme aufzutreten.<br>—<br>Als ich zu arbeiten begann, war Homeoffice überhaupt kein Thema. Ich glaube, die jüngere Generation wächst mit Aspekten wie der 4-Tage-Woche auf. Das ist bei euch viel präsenter, weil es für mich zu Beginn meiner Karriere einfach kein Thema war, es existierte für mich nicht. | Die älteren Kollegen haben einen klaren Vorteil in Bezug auf Zuverlässigkeit, während die jüngeren Kollegen tendenziell sprunghafter sind.<br><br>Es wird geschätzt, dass ältere Kollegen eine gewisse Ruhe und Sicherheit ausstrahlen, was als wertvoll erachtet wird.<br>—<br>In Arbeitsumgebungen gibt es oft Fraktionen – erfahrene Mitarbeiter mit 30-40 Jahren Berufserfahrung und neue Mitarbeiter mit frischer Energie und Veränderungsbereitschaft. Dies führt manchmal zu Widerstand.<br><br>Junge Mitarbeiter, die Veränderungen herbeiführen wollen, stoßen auf Ängste, da dies Unsicherheit bedeuten kann. Die Angst vor Neuem ist verständlich, besonders wenn man sich 20-30 Jahre in bestimmten Routinen | Eine Kollegin von mir, die bereits Mitte 50 ist, verwendet noch ein Diktiergerät, um Aufnahmen zu machen. Diese Aufnahmen gibt sie dann unserem Assistenten, der sie transkribieren soll. Das Diktiergerät verwendet dabei tatsächlich noch alte Kassetten. Im Gegensatz dazu nehme ich die Aufnahmen mit meinem Handy auf, übertrage sie am liebsten in Word, lasse Word automatisch transkribieren und fasse sie dann in einem Sprachentool wie Chat GPT zusammen.<br>—<br>Es gibt einen Generationenkonflikt, da ältere Personen oft Bedenken äußern, dass bei zunehmender Nutzung digitaler Tools die persönliche Begegnung und Kommunikation verloren gehen könnten. Manchmal stimmt das vielleicht sogar. Vielleicht liegt dies an der Vorstellung, dass Präsenz gleich Kontrolle bedeutet.<br><br>Ich finde eine gewisse Aufgeschlossenheit in der Kommunikation wichtig. Das bedeutet, dass ich offen meine Gedanken und Meinungen | Die ältere Generation geht lieber ins Büro. "nur im Homeoffice", wird mit negativen Auswirkungen verbunden.<br>—<br>Es könnte auch eine Tendenz geben, dass die ältere Generation möglicherweise negativ auf die "nur im Homeoffice" Einstellung reagiert.<br>—<br>Jüngere Mitarbeiter zeigen oft eine verstärkte Wertschätzung für ihre Freizeit im Vergleich zum früheren Fokus auf die Arbeit. Dies bedeutet jedoch nicht zwangsläufig Faulheit, sondern spiegelt eher ein gesteigertes Bewusstsein für die Bedeutung der persönlichen Zeit wider, im Gegensatz zur früheren Generation, die diese Situation möglicherweise eher akzeptiert hat. |         |
| Welche Werte/Eigenschaften sind Ihnen im Arbeitsalltag, im täglichen Zusammenarbeiten mit anderen Menschen, besonders wichtig?             | Fokus auf Work Life Balance,<br>—<br>Vermutung: was daran liegen mag, dass die ältere Generation zu viel gearbeitet hat und die jungen denken: sie wollen es nun besser haben ein bisschen mehr vom Leben haben,<br>—<br>-Maria versteht, warum die Jugend so denkt | Es ist verständlich, dass jüngere Mitarbeiter manchmal die Jobs der älteren Kollegen anstreben und eine gewisse Karriereambition zeigen.<br>—<br>Dies kann jedoch zu Konflikten führen, da ältere Mitarbeiter bereits an ihre Rente denken und möglicherweise weniger engagiert sind. | In diesem Zusammenhang zeigt sich ein Wandel, da strikte und unflexible Hierarchien weniger akzeptiert werden.<br>—<br>Es besteht jedoch eine Diskrepanz zwischen dem Wunsch, an Entscheidungen teilzunehmen, und der Scheu vor den damit verbundenen Verantwortlichkeiten. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |         |
| Welche Erfahrungen/Werte haben Ihre Weltsicht geprägt? Inwieweit hat diese Ihre Werte und Vorstellungen von Arbeit geprägt oder verändert? | der Mittelweg ist wahrscheinlich der Richtige.<br>—<br>„Generell findet Maria es gut, dass junge Menschen mehr auf Work Life Balance achten. Bemängelt wird                                                                                                         | Es besteht die Möglichkeit, dass ältere Mitarbeiter sich von den Jüngeren bedroht fühlen, insbesondere wenn die Mehrheit der Neueinstellungen jüngere Personen betrifft.<br><br>Die                                                                                                   | Es geht nicht nur um die Beteiligung an Entscheidungen, sondern auch um die Bereitschaft, die Konsequenzen dieser Entscheidungen zu tragen.                                                                                                                                 | Für mich steht die Familie an erster Stelle, dann die Arbeit, weil ich natürlich Geld verdienen muss. Bei dir steht möglicherweise die Karriere noch im Vordergrund, weil wir einfach an unterschiedlichen Punkten im Leben sind.<br><br>Es könnte schwierig sein, wenn ich einen Pfltag für die Kinder nehme, da sie vielleicht                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |         |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
|  | <p>hingegen die fehlende Leistungsbereitschaft</p> <p>—</p> <p>Es gibt viele verfügbare Positionen und Unternehmen, die um die junge Generation werben.</p> <p>Daher muss sich die junge nicht besonders anstrengen.</p> <p>—</p> <p>Wenn die Work-Life-Balance weiterhin so beibehalten wird, können jedoch gewisse Standards nicht mehr aufrechterhalten</p> | <p>Tatsache, dass jüngere Arbeitskräfte oft kostengünstiger sind, kann ältere Mitarbeiter frustrieren, da sie das Gefühl haben, dass ihre eigenen Karrierechancen beeinträchtigt werden.</p> <p>—</p> <p>Die Trennung zwischen Privat- und Berufsleben ist mir wichtig, auch wenn der Unternehmensstil darauf abzielt, dass Mitarbeiter viel gemeinsam unternehmen. Ich schätze die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten, was meine Arbeitsbelastung erleichtert hat und mich dankbar dafür macht.</p> <p>Geboren im geburtenstärksten Jahr 1964, war es damals eine Herausforderung, überhaupt eine Ausbildung zu finden. Heutzutage haben die jungen Generationen scheinbar die Auswahl bei den interessantesten Jobs.</p> <p>Früher wurde es gefeiert,</p> |  | <p>nicht nachvollziehen kann, was das bedeutet, wenn sie selbst keine Kinder hat. Wichtig ist, dass Verständnis aufgebracht wird und die Situation respektiert wird.</p> <p>Obwohl ich vor den Kindern ein gewisses Karriereziel hatte, fehlt mir jetzt etwas das Streben danach. Für mich steht die Familie an erster Stelle.</p> <p>—</p> <p>Ein entscheidender Aspekt ist das Verständnis füreinander, das in unserem Team gut funktioniert. Es ist schön, dass bei Veranstaltungen wie der Weihnachtsfeier eine freundschaftliche Atmosphäre herrscht und wir miteinander lachen können.</p> <p>Die gegenseitige Hilfe und die offene Kommunikation sind wichtige Elemente in unserem Team. Wenn etwas stört, wird es angesprochen. Das ist anders als bei meiner früheren Arbeit, wo Intrigen deutlich spürbar waren.</p> | <p>bewegt hat.</p> <p>Es besteht die Tendenz, dass einige ältere Mitarbeiter defensiv reagieren und Veränderungen kategorisch ablehnen, während andere, nach anfänglicher Skepsis, offen für neue Ideen sind, insbesondere wenn eine persönliche Beziehung aufgebaut wird.</p> <p>Der Erfolg bei der Einführung von Veränderungen hängt stark davon ab, wie man sich präsentiert. Ein respektvoller Umgang mit der Erfahrung älterer Kollegen und die Anerkennung ihrer Werte sind entscheidend.</p> <p>Manchmal neigen junge Mitarbeiter dazu, überheblich zu sein und anzunehmen, dass sie alles besser können. Es ist wichtig zu erkennen, dass die Erfahrung der älteren Kollegen einen unschätzbaren Wert hat.</p> <p>Die Einstellung, dass man bei Unzufriedenheit einfach</p> | <p>äußere, respektvoll bin und bereit, auf Feedback einzugehen. Eine gute Kommunikationsbasis entsteht, wenn beide Seiten offen und ehrlich sind.</p> <p>—</p> <p>Ich setze mich stark für eine kürzere Arbeitszeit ein. Häufig höre ich von der älteren Generation: "Die Jungen wollen weniger arbeiten, aber genauso viel verdienen. Das geht nicht." Warum nicht? Wenn wir die gleiche Arbeit leisten, warum sollte ich nicht weniger arbeiten können?</p> <p>—</p> <p>Ich betrachte Freizeit als wichtig, nicht weil ich faul bin, sondern weil persönliche Entwicklung entscheidend ist. Wie soll sich meine Persönlichkeit entwickeln, wenn ich 45 Stunden im Büro sitze? Es ist wichtig, auch Zeit für Erlebnisse und Weiterbildung zu haben.</p> |  |  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |  |  |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  |  | <p>wenn man viele Jahre im gleichen Unternehmen verbracht hat, während heute erwartet wird, dass man vielfältige Erfahrungen gesammelt hat. Dieser Wandel in der Wahrnehmung erscheint mir bemerkenswert.</p> <p>In Bezug auf die Kommunikation betone ich, dass es wichtig ist, aufeinander zu hören und die unterschiedlichen Lebenserfahrungen zu berücksichtigen.</p> <p>—</p> <p>Die jüngere Generation bringt oft innovative Ideen ein, die möglicherweise in der Praxis nicht sofort umsetzbar sind. Hier können die Älteren mit ihrer Erfahrung konstruktiv dazu beitragen.</p> <p>—</p> <p>Es fällt auf, dass immer weniger Ausbildungsplätze besetzt werden, da junge Menschen möglicherweise gewöhnliche und weniger attraktive Berufe</p> |  | <p>—</p> <p>Ein weiteres Beispiel ist die Bedeutung von Freiheiten, wie zum Beispiel ein Garagenplatz bei der Arbeit. Früher ging es mehr darum, Dinge nach außen zu präsentieren, während heute diese Freiheiten einen höheren Stellenwert haben.</p> | <p>woanders hingehen kann, kann als überheblich wahrgenommen werden, da ältere Mitarbeiter oft aufgrund finanzieller Zwänge in ihren Jobs verbleiben mussten.</p> <p>Die Arbeitsmentalität hat sich geändert, und junge Mitarbeiter legen mehr Wert auf individuelle Freizeitgestaltung und persönliches Wohlbefinden.</p> <p>Erfahrene Kollegen, die Ruhe, Sicherheit und Erfahrung mitbringen, werden als wertvoll angesehen.</p> <p>.</p> |  |  |  |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                            | meiden.<br>Dies könnte dazu führen, dass es an qualifizierten Arbeitskräften in herkömmlichen Berufsfeldern mangelt.                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Arbeitsweise: traditionell vs. Modern</b><br><br>Was sind Ihre Erwartungen an ein funktionierend es Miteinander am Arbeitsplatz?<br><br>Unterschiede arbeiten Generationen<br><br>Ängste | Im Allgemeinen wird es geschätzt, dass mehr Wert auf die Work-Life-Balance gelegt wird, aber manchmal erscheint die Ausrichtung auf Leistung nicht ausreichend.<br><br>—<br><br>Es wäre wünschenswert, eine entsprechende Bereitschaft zur | Die Balance zwischen Privat- und Berufsleben ist mir wichtig, und ich empfinde es als angenehm, nicht jede Mittagspause mit den Themen der Kollegen konfrontiert zu werden.<br><br>—<br><br>Der Unternehmensstil fördert jedoch eine Kultur des gemeinsamen Erlebens, bei der ich feststelle, | Es dreht sich nicht allein um die Aspekte Entscheidungsfindung und Mitbestimmung, sondern auch um die Übernahme von Verantwortung. Hier zeigt sich eine Diskrepanz.<br><br>—<br><br>Es besteht eine gewisse Unverbindlichkeit und nicht besonders ausgeprägte Loyalität gegenüber | Ich denke, dass die jüngere Generation, also deine Generation, mehr mit modernen Arbeitskonzepten wie der 4-Tage-Woche aufwächst. Das ist bei euch prägender, während es zu meiner Arbeitsbeginnzeit kein Thema war und mir nicht bewusst war.<br><br>—<br><br>Es ist schwer zu sagen, wie oft wir krank gearbeitet | "Aber was man schon wahrnimmt ist so eine gewisse Angst, ich habe manchmal das Gefühl, weil du kommst dann halt als junger Mensch rein und<br><br>—<br><br>Junge Menschen, die in Arbeitsumgebungen eintreten und Veränderungen initiieren möchten, | Sie haben zu mir gesagt: "Ja, Michi, und dann hast du keinen Job mehr", und darauf habe ich erwidert: "Das stimmt ja nicht, den habe ich immer noch, aber eben in einer anderen Form. Es kann ja auch sein, dass KI wieder neue Jobs schafft."<br><br>—<br><br>In meiner Abteilung sind wir sehr divers aufgestellt. Ich bin 28, mein Chef ist etwa 55, eine andere Person ist 45, und zwei weitere sind | ältere Mitarbeiter tendenziell häufiger ins Büro kommen, und es wird vermutet, dass dies möglicherweise als kritisch betrachtet wird, wenn jemand angibt, ausschließlich im Homeoffice zu arbeiten.<br><br>—<br><br>Dies könnte negative Auswirkungen haben, da die ältere Generation diese Einstellung möglicherweise nicht positiv | Die vorherrschende negative Grundhaltung gegenüber der jüngeren Generation stört besonders, wobei oft Vorurteile wie Faulheit oder Freizeitorientierung genannt werden.<br><br>—<br><br>Die Möglichkeit, die Arbeitszeit flexibler zu gestalten, beispielsweise durch Homeoffice oder Arbeiten aus dem Ausland, wird als Wunsch |

|                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Welche Vorurteile denken Sie, hat die ältere/jüngere Generation gegenüber Ihrer Generation? | <p>Leistung zu zeigen.</p> <p>Die Babyboomer-Generation hat gemeinsam das Abitur gemacht, und zu dieser Zeit gab es nicht genügend Stellen für alle Bewerber. Das bedeutet, dass sie sich besonders anstrengen mussten, um einen Job zu bekommen.</p> <p>Schließlich möchte man nicht umsonst Abitur und Studium absolviert haben, sondern man möchte wirklich etwas daraus machen, normalerweise.</p> <p>—</p> <p>Die Tatsache, dass es nicht einfach war, einen Job zu finden, hat sie geprägt.</p> <p>Es wird geglaubt, dass dies heutzutage anders betrachtet wird und dazu führt, dass die geburtenschwachen Jahrgänge dies entspannter sehen. Es gibt ohnehin genug Stellen und</p> | <p>dass einige dieser Themen mich nur begrenzt interessieren</p> <p>—</p> <p>Die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten, empfinde ich als große Erleichterung und bin dankbar dafür, da ich so nicht mehr täglich während der morgendlichen Rushhour in die Stadt pendeln muss. Diese Flexibilität hat meinen Job entspannter gemacht.</p> <p>—</p> <p>Es ist für mich von großer Bedeutung, meinen Job verantwortungsbewusst zu erledigen. Als Mitglied des geburtenstärksten Jahrgangs von 1964 erinnere ich mich daran, dass es damals eine Herausforderung war, überhaupt eine Ausbildung zu finden. In der heutigen Generation scheint es einfacher zu sein, sich die interessante Jobs auszusuchen.</p> <p>—</p> <p>Die aktuelle</p> | <p>dem Arbeitgeber. Darüber hinaus könnte die Bereitschaft, Kritik konstruktiv anzunehmen, als nicht besonders stark wahrgenommen werden.</p> | <p>haben, was letztendlich nicht gut ist. Aber diese Praxis geht oft von uns selbst aus. Das hat vielleicht nichts direkt mit der Generation zu tun, aber ja.</p> <p>—</p> <p>Vielleicht beginne ich mit einer Betrachtung der jüngeren Generation. Sie könnten denken, dass wir in unserem Denken etwas rückständig sind. Vielleicht halten sie uns für zu altmodisch und nicht spontan genug.</p> | <p>stoßen oft auf Vorurteile und Ängste. Sie werden als motiviert und energiegeladen wahrgenommen, aber gleichzeitig als egoistisch und kompliziert betrachtet, da sie oft in Frage stellen und Dinge hinterfragen</p> <p>—</p> <p>Die Unterschiede zwischen älteren und jüngeren Generationen sind deutlich, insbesondere in Bezug auf die Bereitschaft zu Risiken und die Flexibilität im Berufsleben. Während ältere Generationen oft in einem Job verblieben sind, weil sie sich keine Veränderungen leisten konnten, neigen junge Menschen dazu, ihre Karriere als individuelle Entfaltung zu betrachten und sind bereit, Jobs zu wechseln, um ihre Ziele zu erreichen.</p> <p>—</p> <p>Die Angst</p> | <p>zwischen 40 und 45. In den Dreißigern gibt es niemanden. Da merke ich schon, wie unterschiedlich wir alle arbeiten.</p> <p>Ich arbeite mit meinem iPad, während die anderen ihren Terminkalender und Stift mit 1000 Zetteln verwenden. Ich finde die Nutzung des iPads nachhaltiger und praktischer."</p> <p>"Ich glaube, dass die Kommunikation ein sehr wichtiger Faktor ist. Mir kommt es oft vor, als würde ich sehr offen reden oder gerne über Gefühle sprechen. Wenn jemand, nehmen wir hier noch einmal das Beispiel mit KI, Angst davor hat, dass sich das irgendwie etabliert, dann finde ich es gut, wenn die Person sagt: 'Hey, das macht mir Probleme, diese ganzen KI-Tools machen mir Angst.' Dann kann ich sagen: 'Ah, okay, warum?' und dann kann man darüber reden."</p> <p>Das merke ich bei einer Person in meinem Team, die über 40 ist und immer so fragt: "Ja, wie viel verdienst du jetzt?" Dann sage ich es halt. Er sagt dann: "Boah, in deinem Alter habe ich noch nie so viel verdient." Ich denke mir,</p> | <p>sieht.</p> <p>—</p> <p>ältere Kollegen möglicherweise voreingenommen gegenüber der jüngeren Generation sind und annehmen könnten, dass diese Generation fauler ist, mehr Freizeit haben möchte und weniger arbeiten möchte.</p> <p>—</p> <p>Trend ist, dass die jüngere Generation oft mehr Wert auf ihre Freizeit legt als auf die Arbeit im Vergleich zu früheren Generationen. Es wird betont, dass Respekt und Gleichbehandlung auf Augenhöhe unabhängig von Positionen und Unternehmenszugehörigkeit wichtig sind.</p> <p>Der Gedanke wird geäußert, dass der erste Schritt zur Veränderung darin besteht, dass alle offen für neue Ideen sind und sich auf Veränderungen einlassen.</p> <p>Es wird angenommen, dass die ältere Generation möglicherweise zunächst dagegen ist, während die jüngere Generation offener für Innovationen und Veränderungen ist, was letztendlich die Möglichkeit für Verbesserungen</p> | <p>geäußert. Es wird angenommen, dass in dieser Haltung auch Neid mitschwingt, und es wird darauf hingewiesen, dass starre Sichtweisen und die Angst vor Veränderung möglicherweise eine Rolle spielen.</p> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |            |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--|
|  | <p>Unternehmen, die um sie werben. Daher müssen sie sich nicht besonders anstrengen.</p> | <p>Tendenz zur Selbstverliebtheit und zum Ich-Bezogenen in der Gesellschaft betrachte ich kritisch und sehe es als potenziellen Schaden für das soziale Gefüge an. Dies manifestiert sich möglicherweise auch im steigenden Single-Dasein.</p> <p>Früher wurde es als positiv angesehen, viele Jahre in einem Unternehmen zu arbeiten. Heutzutage wird erwartet, dass man vielfältige Erfahrungen sammelt, was ich als bemerkenswertes Wandel in der Wahrnehmung empfinde.</p> <p>—</p> <p>Die Kommunikation bleibt letztendlich der Schlüssel, wobei es wichtig ist, den Beitrag jedes Einzelnen basierend auf Lebenserfahrung und Ideen zu schätzen. Die junge Generation bringt oft innovative Ideen ein, die jedoch möglicherweise nicht sofort umsetzbar sind. In diesem Kontext</p> |  |  | <p>vor Neuem und der Widerstand gegen Veränderungen sind spürbar, besonders wenn junge Mitarbeiter versuchen, ihre Ideen durchzusetzen. Es wird betont, dass die Anerkennung älterer Kollegen und die Wertschätzung ihrer Erfahrung entscheidend sind, um Widerstand zu vermeiden.</p> <p>—</p> <p>Die Arbeitsmentalität hat sich bei jungen Arbeitnehmern geändert. Sie legen Wert auf individuelle Freizeitgestaltung und persönliches Wohlbefinden, während ältere Generationen oft aufgrund finanzieller Zwänge in ihren Jobs verbleiben mussten. Die Wirtschaftslage und die geringeren wirtschaftlichen Chancen für die junge Generation werden als prägende Faktoren betrachtet, die ihre Einstellung</p> | <p>warum muss er das überhaupt vergleichen? Wir leben in einer anderen Zeit. Alles ist auch viel teurer geworden. Und klar, dass wir jetzt auch mehr verdienen.</p> <p>"Ich bin stark für weniger arbeiten. Man hört oft von der älteren Generation: 'Ja, die Jungen wollen nicht mehr arbeiten, aber trotzdem gleich viel verdienen, das geht halt nicht, das geht halt nicht.' Wieso nicht? Wenn wir die gleiche Arbeit leisten, warum sollte ich nicht weniger arbeiten können? Wenn ich im Homeoffice bin und meinen Computer ab und zu streichele, um online zu sein, dann kann ich gleich sagen, ich habe jetzt frei."</p> <p>—</p> <p>Das hat auch gar nichts damit zu tun, dass ich zu faul bin zum Arbeiten. Gar nicht, aber Freizeit ist auch wichtig. Persönlichkeitsentwicklung ist wichtig und wird auch immer wichtiger. Wann soll sich meine Persönlichkeit entwickeln, wenn ich 45 Stunden im Büro sitze? Man muss ja auch etwas erleben, sich anderweitig weiterbilden."</p> <p>"Das heißt, man muss nicht immer nur Gefahren sehen, dass</p> | n schafft. |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--|

|                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>haben die Älteren die Möglichkeit, aufgrund ihrer Erfahrung konstruktiv e Beiträge zu leisten.</p> <p>Es fällt auf, dass es heutzutage kaum noch Menschen gibt, die bereit sind, frühmorgens um 04:00 Uhr oder 05:00 Uhr aufzustehen, um in Berufen wie dem des Bäckers zu arbeiten. Es wird darauf hingewiesen, dass es wichtig ist, sich nicht ausschließlich auf den Spaßfaktor zu konzentrieren, sondern auch die Realität zu sehen und gewöhnliche Jobs als notwendige Tätigkeiten anzuerkennen.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>zur Arbeit beeinflussen</p> <p>Die Erkenntnis, dass der sozioökonomische Status einen erheblichen Einfluss auf die berufliche Laufbahn und das Bildungsniveau hat, führt zu einem Umdenken im Bezug auf die Arbeitsmoral. Die jüngere Generation sucht nach persönlicher Anerkennung, da die traditionelle monetäre Anerkennung möglicherweise nicht erreichbar ist.</p> | Arbeitsplätze verloren gehen. Vielleicht können dadurch auch neue Arbeitsplätze geschaffen oder bestehende optimiert werden."                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <p><b>Bestandsaufnahme</b></p> <p><b>Prägende historische Ereignisse</b></p> <p>Welche Erfahrungen/Werte haben Ihre Weltsicht geprägt?</p> <p>Inwieweit hat diese Ihre Werte und Vorstellungen von Arbeit geprägt oder verändert?</p> | <p>Maria C</p> <p>Die Pandemie hat dazu geführt, dass die Menschen irgendwie träge geworden sind, besonders die Jugendlichen.</p> <p>Es ist wichtig zu berücksichtigen, dass sie während der Pandemie wenig soziale Kontakte hatten, wenig mit Gleichaltrigen und</p> | <p>Martina K</p> <p>das Tschernobyl-Ereignis hat mich stark beeindruckt. Es war schockierend, als wir plötzlich alle Fenster schließen mussten, da eine verstrahlte Wolke drohte, gesundheitliche Schäden zu verursachen. Zudem durften wir keine Pilze oder Kräuter mehr essen. Das empfand ich damals</p>                                                                                                                                                                                                  | <p>Hans Z</p> <p>Das Attentat auf den deutschen Bankchef Alfred Herrhausen war ein entscheidendes Moment, ebenso wie der Fall der Berliner Mauer.</p> <p>Der Fall der Berliner Mauer symbolisiert das Triumphieren der Freiheit und die Überlegenheit des westlichen Systems in Bezug auf Demokratie</p> | <p>Steffi K:</p> <p>Ereignisse wie Tschernobyl (1986), der Jugoslawienkrieg (1991-2001), 9/11 (2001) und Fukushima (2011) haben große Angst und Unsicherheit ausgelöst. In Bezug auf die Arbeitswelt bedeutete dies für mich, dass man sich anstrengen muss, um Ziele zu erreichen. Nichts kommt einem einfach so in den Schoß.</p> <p>In Bezug auf</p> | <p>Kara R</p> <p>Unsere Generation ist stark von einem Streben nach Individualität und einer höheren Risikobereitschaft geprägt. Anders als ältere Generationen sind wir in einer Ära aufgewachsen, in der wir keine grundlegenden Angst verspüren mussten.</p> <p>Speziell als Akademiker:innen haben wir keine Furcht</p>                                                 | <p>Lea M</p> <p>die feministische Bewegung setzt sich dafür ein, dass Frauen das gleiche Gehalt wie Männer erhalten und dass die Arbeitswelt für Frauen insgesamt freundlicher gestaltet wird. Ein zentrales Anliegen ist auch, dass Frauen die Möglichkeit haben, Mütter zu werden und dennoch eine erfolgreiche Karriere zu verfolgen, nicht nur Männer...</p> <p>Denn in meinem Arbeitsumfeld</p> | <p>Elena H</p> <p>Die Corona-Pandemie hat als prägendes Ereignis fungiert, und während dieser Zeit hat man erlebt, dass unerwartete Dinge passieren können, die man sich zuvor kaum hätte vorstellen können. Dies hat dazu geführt, dass man selbst erkannt hat, wie kostbar das Leben sein kann.</p> | <p>Felix A</p> <p>Die prägende Zeit von Corona hat dazu geführt, dass viele junge Menschen isoliert lebten und psychische Probleme entwickelten.</p> <p>Die aktuelle Phase mit Kriegen in Europa und dem Nahen Osten sowie der Inflation, die zu vielen Mietanpassungen führt, beeinflusst ebenfalls die Generation. Die Suche nach flexiblen Arbeitszeiten als</p> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                   |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>Älteren interagiert und daher wenig lernen konnten, sondern alles aus sich selbst schöpfen mussten.</p> <p>—</p> <p>Die Babyboomer-Generation, die zur gleichen Zeit das Abitur gemacht hat, erlebte einen Mangel an Stellen für alle Bewerber. Das bedeutet, dass sie sich besonders anstrengen mussten, um einen Job zu bekommen.</p> <p>Schließlich möchte man nicht umsonst Abitur und Studium absolviert haben, sondern wirklich etwas daraus machen, normalerweise.</p> <p>—</p> <p>Die Tatsache, dass der Einstieg in einen Job nicht einfach war, hat sie geprägt.</p> <p>Die Pandemie hat unerfreuliche Auswirkungen auf die Welt hinterlassen, und</p> | <p>als wirklich erschreckend.</p> <p>—</p> <p>Natürlich war auch der 11. September ein schlimmes Ereignis, bei dem man darüber nachdachte, niemals in einem Hochhaus arbeiten zu wollen. Während der Corona-Zeit empfand ich ebenfalls Ängste, jedoch war ich äußerst dankbar, in einem Unternehmen zu sein, das das Homeoffice schnell und effektiv umsetzte. Die rasche Implementierung des Homeoffice hat mich beeindruckt, und ich finde es großartig, dass sich diese Arbeitsweise so durchgesetzt hat.</p> <p>Geboren im Jahr 1964, gehöre ich zum geburtenstärksten Jahrgang.</p> <p>Damals war es bereits eine Herausforderung, überhaupt eine Ausbildung zu finden. In der aktuellen Generation können sich die Menschen ihrerseits</p> | <p>und Meinungsfreiheit gegenüber dem kommunistischen System.</p> <p>Ein weiterer prägender Moment war der Terrorangriff am 11. September in den USA (Nine Eleven), der verdeutlichte, dass heutzutage kein Ort mehr als sicher gelten kann und unvorhersehbare Ereignisse überall passieren können. Diese Ereignisse haben nachhaltige Eindrücke hinterlassen.</p> <p>—</p> <p>In Bezug auf persönliche Sicherheit, insbesondere wenn man sich in unbekannten Situationen oder allein befindet, bin ich stets aufmerksam und bemühe mich, im Voraus zu planen. Ein vorab geplanter Heimweg durch eine App vermittelt mir definitiv ein Gefühl der Sicherheit.</p> | <p>die prägenden Erfahrungen könnte man sagen, dass uns alle das Erleben von Corona beeinflusst hat. Es wird uns alle begleiten, die es wirklich miterlebt haben, sei es privat oder beruflich. Vorher mag es nicht ganz passend sein, aber das Werden einer Mutter spielt sicherlich auch eine Rolle.</p> <p>Aber heute ist es nicht mehr so, wie es vor der Elternschaft war. Mir fehlt ein wenig dieser Karrieredrang. Für mich steht die Familie einfach an erster Stelle.</p> <p>Für mich persönlich ist der Nachtbus das öffentliche Verkehrsmittel, in dem ich mich am unwohlsten fühle.</p> | <p>davor, unsere Arbeit zu verlieren oder den Job zu wechseln.</p> <p>—</p> <p>In unserer Generation gilt es als normal, Jobs häufiger zu wechseln, und dies beeinflusst unsere Einstellung zur Arbeit erheblich. Die Bereitschaft, Neues auszuprobieren, Jobwechsel zu riskieren und bei Misserfolg einfach woanders anzufangen, ist bei uns ausgeprägter.</p> <p>—</p> <p>Im Rückblick könnte diese Einstellung als überheblich betrachtet werden, da ältere Generationen möglicherweise aufgrund finanzieller Zwänge nicht dieselbe Flexibilität hatten.</p> <p>—</p> <p>Die COVID-19-Pandemie hat einen starken Einfluss auf unsere Generation gehabt. Trotz der Herausforderungen und globalen Unsicherheiten denken viele von uns, dass</p> | <p>beispielsweise haben alle Frauen in Führungspositionen keine Kinder, während die Männer in Führungspositionen alle Kinder haben.</p> <p>—</p> <p>Dies vermittelt mir den Eindruck: Wenn du in Zukunft eine Führungsposition anstrebst, wäre es vielleicht besser, keine Kinder zu haben, da es sonst schwierig werden könnte...</p> <p>Arbeitsmäßig, trotz der Herausforderungen durch die Corona-Pandemie und der verstärkten Telearbeit. Vor Corona gab es bei uns scheinbar keine Telearbeit. Ich habe während der Corona-Pandemie angefangen zu arbeiten, und es hat sich gezeigt, dass die Telearbeit gut funktioniert hat, denn nach der Corona-Pandemie wurde sie beibehalten.</p> | <p>Kompensation für fehlende monetäre Anerkennung wird angesprochen. Trotz der Herausforderungen zeigt sich Stolz, Teil einer Generation zu sein, die sich von patriarchalen Strukturen löst.</p> |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |                                                                                                                                                                               |                                             |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |  |  |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  | <p>wenn die Work-Life-Balance für jeden Einzelnen im Vordergrund steht, kann dies wirtschaftlich zu einer chaotischen Situation führen, in die man später geraten könnte.</p> | <p>die interessantesten Jobs aussuchen.</p> |  |  | <p>wir in einer Zeit des Wohlstands aufgewachsen sind. Die aktuellen wirtschaftlichen Probleme und die Erkenntnis, dass unsere Generation nicht die gleichen wirtschaftlichen Chancen wie unsere Eltern haben wird, führen zu einer Anpassung der Erwartungen und Einstellungen zur Arbeit.</p> <p>—</p> <p>Die Einsicht, dass wirtschaftliche Bedingungen, darunter Weltwirtschaftskrisen, hohe Inflation und Konflikte, die Chancen für beruflichen Erfolg beeinflussen, hat dazu geführt, dass einige von uns ihre Einstellung zur Arbeit überdenken. Die Vorstellung, dass wir möglicherweise nie das gleiche Gehalt wie unsere Eltern verdienen werden, verändert die Perspektive auf den Wert von harter Arbeit und persönlicher Anerkennung. In einer Gesellschaft, in der Anerkennung oft durch finanzielle Entlohnung</p> |  |  |  |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|  |  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |  |  |
|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  |  |  |  |  | <p>erfolgt, neigen einige dazu, sich selbst Anerkennung zu geben, wenn monetäre Anerkennung fehlt.</p> <p>—</p> <p>Es wird betont, dass der sozioökonomische Status weiterhin ein entscheidender Faktor für die berufliche Entwicklung, das Bildungsniveau und letztendlich das Einkommen ist.</p> |  |  |  |
|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

| Gesellschaftliche Werte im Alltag                                                                                              | Maria C                                                                                                                                                                                                                                                | Martina K                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Hans Z                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Steffi K                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Kara R                                                                                                                                                                                                                                               | Lea M | Elena H:                                                                                                                                                                                                                                                   | Felix A                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Welche Werte/Eigenschaften sind Ihnen im Arbeitsalltag, im täglichen Zusammenarbeiten mit anderen Menschen, besonders wichtig? | Zuverlässigkeit, Offenheit und die Bereitschaft aufeinander zuzugehen, wenn etwas nicht wie geplant verläuft, sind essenzielle Aspekte.                                                                                                                | das hängt auch mit dem Führungsstil des Unternehmens zusammen, der generell einen sehr wertschätzenden Umgang mit allen fördert.                                                                                                                                                                                                          | Für mich sind Offenheit und Zuverlässigkeit entscheidende Werte. Ebenso schätze ich Engagement, die Bereitschaft, sich besonders einzusetzen oder auch zusätzliche Anstrengungen zu unternehmen. Das Vertrauen unter den Kollegen ist ebenso ein bedeutsamer Aspekt, den ich als wichtig erachte. | Manches mag früher vielleicht besser gewesen sein, während anderes möglicherweise heute besser ist. Im Großen und Ganzen müssen wir uns alle durchwursteln und stehen vor unseren eigenen Herausforderungen. Dabei fehlt oft das Verständnis von Seiten der älteren Generation, während ich das Gefühl habe, dass die jüngere Generation viel offener ist. | Die älteren Kollegen haben einen klaren Vorteil in Bezug auf Zuverlässigkeit im Vergleich zu den jüngeren Kollegen, die tendenziell sprunghafter sind. Die Gelassenheit, die von den älteren Kollegen ausgeht, vermittelt ein Gefühl von Sicherheit. |       | Einander auf Augenhöhe begegnet und jeden respektvoll behandelt, ohne herablassend zu sein, unabhängig von Position oder Unternehmenszugehörigkeit.                                                                                                        | Kommunikation Respekt voreinander, Respekt vor der Arbeit des anderen, Respekt vor der Expertise des anderen.                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                                                                                | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                                                                                                                                | Besonders wichtig erachte ich die Hilfsbereitschaft. Das positive zwischenmenschliche und soziale Miteinander spielt eine entscheidende Rolle, sowohl innerhalb des Teams als auch nach außen, um einen guten Eindruck bei den Kunden zu hinterlassen. | Es ist mir persönlich wichtig, dass man seinen Job verantwortungsbewusst erledigt. Das beinhaltet auch das Bewusstsein dafür, wann es sich um einen Notfall handelt und man jemanden kontaktieren sollte. Hier sehe ich auch die Möglichkeit von Aufklärungsarbeit, um zu verdeutlichen, wann es angebracht ist, Unterstützung zu suchen. | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Früher gab es Überlegungen, wie es im Lebenslauf gut aussieht, und die Entscheidung, den Sprung in etwas Neues zu wagen, wurde möglicherweise aufgrund des Kinderwunsches aufgeschoben. Man denkt sich, dass es vielleicht nicht der beste Zeitpunkt ist, einen neuen Weg einzuschlagen. —                                                                 | Obwohl es aufregend ist, mit Energie zu sprudeln und Veränderungen herbeizuführen, ist es wichtig, auch jemanden mit Ruhe, Sicherheit und Erfahrung im Team zu haben.                                                                                | —     | wichtiger Aspekt ist die gegenseitige Unterstützung – dass man sich hilfsbereit zeigt, wenn jemand Schwierigkeiten hat oder Fragen aufkommen, anstatt negativ zu reagieren.                                                                                | Die Erwartungen an ein funktionierendes Miteinander umfassen vor allem Kommunikation als oberste Priorität, das offene Ansprechen von Problemen und ein respektvolles Verhalten gegenüber den Meinungen und Fachkenntnissen anderer. Die Wertschätzung im Umgang miteinander und Ehrlichkeit sind ebenfalls entscheidende Faktoren. |
|                                                                                                                                | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                                                                                                                                | Diese grundlegenden menschlichen Eigenschaften sind in jeder Generation vorhanden. Das soziale Miteinander und die Harmonie im Team sind grundlegende Bedürfnisse, die jeder Mensch, unabhängig von der Generation, verspürt.                          | Es wäre hilfreich, wenn speziell beauftragte Personen verfügbar wären, um mentalen Support anzubieten, besonders in schwierigen Situationen.                                                                                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Diese erfahrenen Persönlichkeiten repräsentieren für mich Werte, die von enormer Bedeutung sind.                                                                                                                                                     | —     | Darüber hinaus finde ich es bedeutend, dass auch auf persönlicher Ebene, abseits des rein Geschäftlichen, Raum für Gespräche besteht. Das ermöglicht eine menschlichere Interaktion und sorgt dafür, dass nicht alles nur auf geschäftlicher Ebene bleibt. | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                                                                                                                                | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                                                                                                                                | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                                                                                                                                | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                                                                                                                                | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                                                                                                                                | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| —                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                    | —     | —                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |  |  |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
|  | <p>vorhanden sein, die optional eingeblendet werden können, je nach Bedarf. Selbstverständlich ist dies nicht zwingend erforderlich, aber die Möglichkeit dazu besteht. In der App kann man beispielsweise Informationen darüber erhalten, in welcher Bahn man sitzt, wenn etwas Außergewöhnliches passiert.</p> | <p>wenn man beispielsweise auf betrunkene Menschen vorbereitet sein möchte.</p> <p>—</p> <p>Ein weiterer Gedanke wäre, dass die App die Beleuchtung steuern könnte, um als Mittel gegen die Dunkelheit eingesetzt zu werden.</p> |  | <p>gehen ehrlich und respektvoll miteinander um.</p> <p>—</p> <p>Zum Beispiel hatte ich eine ältere Kollegin, mit der ich vollkommen auf derselben Wellenlänge lag. Wenn das passt und alle es spüren, innerhalb eines Teams, dann glaube ich, dass es unabhängig von der Generation ist.</p> |  |  |  |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|

| Zukunftsvision und Arbeitsvorstellungen & Motivation und Arbeitsmentalität: | Maria C                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Martina K                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Hans Z                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Steffi K | Kara R                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Lea M                                                                                                                                 | Elena H.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Felix A                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                             | Unternehmenskultur                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Inwiefern denken Sie kann ein Unternehmen von Ihren Werten und Fähigkeiten profitieren, um Innovation und Wachstum zu fördern?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                                                                             | <p>Die Werte liegen vor allem aufgrund des Alters, insbesondere in Bezug auf Erfahrung.</p> <p>Erfahrung und Innovation sind nicht unbedingt miteinander verbunden, aber durch Erfahrungen kann man neue Geschichten ableiten, die Innovation fördern können. In erster Linie basieren die Werte auf Erfahrung aufgrund des Alters.</p> <p>—</p> <p>Diese grundlegenden menschlichen Eigenschaften sind in jeder Generation vorhanden. Das zwischenmenschliche und soziale Miteinander, sowie das Bedürfnis in Harmonie mit dem Team zu agieren, sind universell und unabhängig von der Generation.</p> | <p>Der respektvolle Umgang im Unternehmen ist stark vom Führungsstil geprägt, der generell auf Wertschätzung gegenüber allen Mitarbeitern setzt.</p> <p>—</p> <p>Es fällt mir auf, dass junge Menschen heute gut über ihre Rechte informiert sind und aktiv ihre Vorteile durchsetzen wollen. Dabei erscheinen sie oft ich-bezogener</p> <p>—</p> <p>Früher wurde es positiv betrachtet, wenn man viele Jahre in einem Unternehmen verbracht hat. In der heutigen Zeit wird eher erwartet, dass man vielfältige Erfahrungen gesammelt hat, was ich als bemerkenswert empfinde.</p> <p>—</p> <p>Diese Entwicklung steht im Kontrast zu früheren Zeiten, in denen solche Veränderungen als negativ galten.</p> <p>Ich persönlich habe einen starken Sinn für Verantwortung und achte darauf, dass alle Aufgaben ordnungsgemäß erledigt werden. Zum Beispiel Sorge ich dafür, dass nie Werbematerialien ausgehen.</p> <p>—</p> <p>Es fällt mir auf, dass dieses hohe Verantwortungsbewusstsein möglicherweise bei einigen meiner jüngeren Kolleginnen nicht in gleichem Maße vorhanden ist.</p> <p>Insgesamt betrachtet bleibt die Kommunikation der Schlüssel zum</p> | <p>Es scheint mir wichtig zu sein, eine ausgewogene Mischung zwischen bewährten Praktiken, die sich positiv auf ein Unternehmen auswirken, zu bewahren und gleichzeitig offen für Veränderungen zu sein.</p> <p>—</p> <p>Ich bin der Ansicht, dass eine solche ausgewogene Mischung entscheidend ist.</p> <p>—</p> <p>Ebenso halte ich es für bedeutend, dass die Mitarbeiter klare Ziele vor Augen haben, warum sie in einem Unternehmen arbeiten möchten, bei dem sie sich bewerben. Die intrinsische Motivation, die sie antreibt, ist entscheidend – es geht nicht nur darum, einen Job zu erledigen, sondern um eine tiefergehende, innere Motivation für die</p> |          | <p>Die älteren Kollegen haben einen klaren Vorteil in Bezug auf Zuverlässigkeit im Vergleich zu den jüngeren Kollegen, die tendenziell sprunghafter sind. Die Gelassenheit, die von den älteren Kollegen ausgeht, vermittelt ein Gefühl von Sicherheit.</p> <p>Obwohl es aufgrund ist, mit Energie zu sprudeln und Veränderungen herbeizuführen, ist es wichtig, auch jemanden mit Ruhe, Sicherheit und Erfahrung im Team zu haben.</p> <p>—</p> <p>Diese erfahrenen Persönlichkeiten repräsentieren für mich Werte, die von enormer Bedeutung sind.</p> <p>Für eine ideale Zusammenarbeit stelle ich mir vor, dass ein junges Teammitglied mit einem älteren Kollegen oder einer älteren Kollegin gepaart ist. Dies erstreckt sich auch auf Einarbeitungssituationen, da ich glaube, dass beide Seiten davon profitieren können, auch wenn es zu Beginn anspruchsvoll sein mag.</p> | <p>Möglicherweise sind Offenheit und Neugier entscheidend, insbesondere im Bezug auf neue Technologien wie künstliche Intelligenz</p> | <p>Die Einstellung spielt eine entscheidende Rolle, indem man offener für Veränderungen ist und diese akzeptiert. Erster Schritt zur Veränderung.</p> <p>—</p> <p>Es könnte sein, dass die ältere Generation anfänglich dagegen ist, möglicherweise aufgrund von Unwissenheit oder fehlender Einsicht in die potenziellen Verbesserungen. Im Gegensatz dazu ist die jüngere Generation eher offen für neue Ideen und Veränderungen, was schließlich den Weg für eine erfolgreiche Transformation ebnet.</p> | <p>Ich denke, dass Zuverlässigkeit eine Eigenschaft ist, von der Unternehmen profitieren können, auch wenn sie meiner Generation nicht unbedingt zugeschrieben wird. Verlässlichkeit ist eine wichtige Stärke.</p> <p>—</p> <p>Des Weiteren zeichnen mich Neugier und Begeisterungsfähigkeit aus. Die Fähigkeit, mich für verschiedene Themen zu begeistern und keine Angst vor neuen Aufgaben zu haben, ist mir wichtig. Dies wird als essenziell für Innovationsfähigkeit angesehen.</p> <p>—</p> <p>Für meine Generation ist es von großer Bedeutung, in einer vielfältigen und toleranten Welt zu leben. Wir setzen uns aktiv für die Akzeptanz unterschiedlicher sexueller Orientierungen und geschlechtlicher Identitäten ein.</p> <p>—</p> <p>Die Offenheit gegenüber verschiedenen Lebensformen ist ein kennzeichnendes Merkmal. Es freut mich, dass wir in einer Zeit leben, in der Geschlechterrollen hinterfragt werden, und ich hoffe, dass mehr Frauen den Weg in Führungspositionen, Politik und Wirtschaft</p> |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                              |  |  |  |                                                                                                                                                                                             |
|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|--|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | <p>Verständnis.</p> <p>—</p> <p>Es ist wichtig, aufeinander zu hören und die unterschiedlichen Lebenserfahrungen einzubringen. Die junge Generation bringt oft innovative Ideen ein, die jedoch möglicherweise nicht immer in der Praxis umsetzbar sind. Hier können die Älteren mit ihrer Erfahrung dazu beitragen, Wege zu finden, wie diese Ideen besser umgesetzt werden können.</p> | <p>ausgewählte Position.</p> |  |  |  | <p>finden.</p> <p>—</p> <p>Diese Themen wurden früher möglicherweise nicht so stark betont, und die Bedeutung von Diversität im Team wurde nicht in dem Maße beachtet oder hinterfragt.</p> |
|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|--|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Diversität_<br>Altersstruktur<br>im Team:                               | Maria C                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Martina K                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Hans Z                                                                                                                                                                                         | Steffi K                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | F. Reinatz                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Lea M                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Elena H                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Felix A. |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Wie altersdivers<br>sind die Teams<br>und wie werden<br>diese bewertet? | Es gibt einige Faktoren, die die Teamarbeit beeinflussen. In unserem kleinen Team von sieben Personen sind wirklich völlig unterschiedliche Generationen vertreten, im Altersbereich von 21 bis 64 Jahren. Aufgrund dieser Vielfalt müssen wir teilweise Arbeitsbereiche aufteilen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Ältere Personen fühlen sich möglicherweise von jüngeren Kollegen bedroht, insbesondere wenn diese häufiger für neue Positionen eingestellt werden, da sie kostengünstiger sind. Diese Entwicklung sorgt bei älteren Mitarbeitern für Unmut und wird voraussichtlich weiterhin für Unzufriedenheit sorgen.                                                                                                                                          | In einem effektiven Team sollten beide Altersgruppen vertreten sein. Wenn ein Team gut zusammenarbeitet, sollte es in der Lage sein, auftretende Konflikte zu lösen und Kompromisse zu finden. | Es war eher herausfordernd, meinen Platz zu finden, da die anderen insbesondere im Redaktionsteam am bereits ein eingespieltes Team bildeten.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Die Schule bietet einen ausgezeichneten Rahmen, um unterschiedliche Generationen bei der Arbeit zu beobachten, insbesondere im Lehrerzimmer, wo Menschen unterschiedlichen Alters auf engem Raum zusammenkommen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | In der Zeit, als nur Homeoffice möglich war, konnte man sich nicht so gut ins Team integrieren.                                                                                                                                                                                                                                    | Sinnvoll, die Zusammensetzung von Teams bewusst zu variieren und nicht nur mit Personen im gleichen Alter zu arbeiten, wie ich zuvor bereits erwähnt habe. Durch die bewusste Integration von Menschen unterschiedlicher Generationen in einem Team könnten wir voneinander lernen und wie man effektiv miteinander umgeht. Es ist wichtig, diese Unterschiede nicht zu isolieren, sondern als Bereicherung für das Team zu betrachten. |          |
| Beeinflussen diese Generationenkonflikte die Teamarbeit?                | —<br><br>Ein Kollege hat mich gebeten, ihn bei einem Gespräch zu begleiten, da er die betreffende Person nicht kannte und sich unsicher fühlte. Er wünschte sich meine Einführung und Unterstützung, und das hat gut funktioniert.<br><br>—<br><br>Die Einführung eines Paten könnte hilfreich sein, da diese Person dann einen Ansprechpartner hat. Dadurch muss man nicht immer direkt zu einem Kollegen gehen, sondern kann sich zunächst zurechtfinden. Der Pate könnte bei Fragen wie "Wie werden Dinge im Unternehmen gehandhabt?" oder "An wen kann ich mich wenden?" unterstützen. Dies erleichtert den Zugang zu Informationen und verhindert mögliche negative Wahrnehmungen im Team, insbesondere bei unangenehmen oder unsicheren Fragen.<br><br>Eine jüngere Kollegin hat nach und nach meinen | —<br><br>Es ist wichtig zu betonen, dass in den meisten Teams eine Mischung aus jungen und älteren Mitarbeitern besteht.<br><br>—<br><br>Die junge Generation bringt oft innovative Ideen ein, die jedoch möglicherweise in der Praxis nicht immer umsetzbar sind. Hierbei kann die Erfahrung der älteren Kollegen dazu beitragen, Wege zu finden, wie diese Ideen besser realisiert werden können.<br><br>—<br><br>Umgekehrt könnten die jüngeren |                                                                                                                                                                                                | Wenn du als jüngerer Kollege in ein Team kommst und möglicherweise bereits Personen vorhanden sind, die einige Jahre älter sind oder einer anderen Generation angehören, können Unterschiede in Lebensphasen und Lebenszielen auftreten. Einige könnten bereits einen Kinderwunsch haben oder den Wunsch zu heiraten, während du als junger Mensch möglicherweise andere Gedanken hast.<br><br>—<br><br>Für mich persönlich steht die Familie an erster Stelle, gefolgt von der Arbeit, um natürlich Geld zu verdienen. Bei dir könnte es jedoch anders sein, vielleicht steht die Karriere oder etwas anderes im Vordergrund, da wir uns einfach an | —<br><br>Die Kollegenschaft in der Schule ist vielfältig in Bezug auf das Alter, von älteren, langjährigen Lehrern, von denen einige in den Ruhestand gehen, bis hin zu jüngeren Kollegen wie mir, die gerade erst angefangen haben. Diese Altersspanne, die von Mitte 60 bis 27 reicht, ermöglicht ein breites Spektrum an Perspektiven und Erfahrungen.<br><br>—<br><br>Die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Generationen ist für mich bereichernd, da ich stark von der Erfahrung der älteren Kollegen profitiere und sie wiederum von meiner Motivation inspiriert sind. Es zeigt, wie positiv unterschiedliche Einstellungen zur Arbeit genutzt werden können.<br><br>Ich finde es großartig, mit verschiedenen Generationen zu arbeiten, auch wenn es herausfordernd sein kann. Jeder | —<br><br>Jetzt, nachdem Corona vorbei ist und ich längere Zeit physisch im Büro war, habe ich danach fast kein Homeoffice mehr gemacht. Das lag auch daran, dass ich es genossen habe, die Personen kennenzulernen, mit denen ich zusammenarbeitete. Man verbringt schließlich einen großen Teil seiner Lebenszeit bei der Arbeit. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |          |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |  |  |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  | <p>Verantwortungsbereich übernommen. Obwohl sie zuvor im Bereich Vermietung tätig war und ich im Verkauf von Wohnungen, haben wir uns gut ausgetauscht. Ihre theoretischen Kenntnisse als ausgebildete Immobilienkauffrau und meine praktischen Erfahrungen als Quereinsteiger haben zu einem erfolgreichen Austausch geführt.</p> <p>—</p> <p>Wenn wir unsicher waren, welcher Kollege ein Objekt akquiriert hat und der andere besser für die Arbeit mit dem Kunden geeignet war, haben wir die Erlöse einfach Fifty-Fifty geteilt und die Arbeit entsprechend aufgeteilt. Dies hat gut funktioniert und ermöglichte eine effektive Zusammenarbeit.</p> | <p>Mitarbeiter die älteren dazu ermutigen, mutiger zu sein und eine Kultur der Fehlerakzeptanz zu integrieren. Dies würde bedeuten, dass man bereit ist, Neues auszuprobieren und auch aus Fehlern zu lernen.</p> <p>In einem Team profitieren alle von einer Mischung aus der Energie der Jugend und der Erfahrung der Älteren. Es besteht die Möglichkeit, dass beide Gruppen sich positiv ergänzen und voneinander lernen können.</p> |  | <p>unterschiedlichen Punkten im Leben befinden.</p> | <p>bringt seine eigenen Perspektiven und Kenntnisse mit, und wenn alle das Beste daraus machen, kann dies perfekt funktionieren, auch wenn es nicht immer reibungslos verläuft.</p> <p>—</p> <p>In der Praxis ist es wichtig zu akzeptieren, dass nicht alle die gleiche Meinung haben müssen, und das ist in Ordnung. Eine gewisse Vielfalt an Ansichten und Denkweisen ist sogar förderlich, solange etwa 80% der Aspekte gemeinsam getragen werden. Nicht jeder muss überzeugt werden, und es ist okay, unterschiedliche Standpunkte zu haben.</p> <p>—</p> <p>Die ideale Unternehmenskultur wäre ausgeglichen, mit einer breiten Altersmischung. Eine extreme Dominanz von älteren oder jüngeren Mitarbeitern kann zu Voreingenommenheit führen, während eine ausgewogene Mischung dazu beiträgt, dass sich niemand benachteiligt fühlt.</p> |  |  |  |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Lösungsvorschläge</b></p> <p>Gemeinsamkeiten trotz Unterschieden</p> <p>Welche Gemeinsamkeiten stellen Sie trotz vieler Unterschiede fest?</p> | <p>Maria C</p> <p>Die grundlegenden menschlichen Eigenschaften sind universell und in jeder Generation vorhanden. Das zwischenmenschliche Miteinander, das soziale Gefüge und das Bedürfnis, in Harmonie mit dem Team zu arbeiten, sind elementare Aspekte, die jeder Mensch unabhängig von seiner Generation empfindet.</p> | <p>Martina K</p> <p>Jeder strebt danach, sich wohlzufühlen und gerecht entlohnt zu werden. Im Team ist es grundlegend, dass sich jeder wertgeschätzt und wichtig fühlt. Außerdem besteht die Möglichkeit, voneinander zu lernen.</p> | <p>Hans Z</p> <p>Das Verständnis dafür, dass wir in einem freien Land leben, in dem jeder seine Meinung äußern kann, ohne die Sorge haben zu müssen, verhaftet oder inhaftiert zu werden.</p> <p>—</p> <p>Das Thema Freiheit, Meinungsäußerung und Meinungsvielfalt ohne strenge Drittregulierung sollte beide Generationen eigentlich verbinden.</p> | <p>Steffi K</p> <p>Wenn die Harmonie stimmt, teilen viele von uns die gleichen Werte. Es entsteht eine freundschaftliche Atmosphäre, in der wir ehrlich und respektvoll miteinander umgehen können. Ich erinnere mich an eine ältere Kollegin von mir; wir waren auf derselben Wellenlänge</p> <p>—</p> <p>Wenn dieses harmonische Gefühl vorhanden ist und von allen im Team gespürt wird, denke ich, dass es dann unabhängig von der Generation ist.</p> <p>—</p> <p>Es geht um gemeinsame Werte wie den Wunsch nach Sicherheit und Stabilität, sei es im beruflichen oder privaten Kontext. Der respektvolle Umgang miteinander steht dabei im Vordergrund, ungeachtet des Alters oder der Generation.</p> | <p>Kara R</p> <p>Inzwischen finde ich diese Zusammenarbeit äußerst bereichernd, da ich enorm von ihrer langjährigen Erfahrung profitiere. Gleichzeitig spüre ich, dass meine hohe Motivation sie inspiriert, was sie mir regelmäßig mitteilt. Dies zeigt, dass es förderlich ist, aus verschiedenen Arbeitseinstellungen positiven Nutzen zu ziehen.</p> | <p>Lea M</p> <p>Generell werden, persönliche Gespräche von Angesicht zu Angesicht als angenehmer und effektiver wahrgenommen</p> <p>—</p> <p>Einmal pro Woche eine Abteilungsbesprechung, bei der alle physisch anwesend sind, weil es uns wichtig ist, diese persönliche Interaktion zu haben. In solchen Situationen entstehen andere Gespräche, die sich ergeben, wenn man sich direkt gegenüber sitzt.</p> <p>—</p> <p>Das persönliche Treffen fördert auch den Zusammenhalt im Team.</p> <p>Während der Phase, in der nur Homeoffice möglich war, war es schwieriger, sich gut ins Team zu integrieren. Nachdem Corona vorbei ist und ich längere Zeit physisch im Büro war, habe ich danach fast kein Homeoffice mehr gemacht. Das liegt auch daran, dass ich es genossen habe, die Personen persönlich kennenzulernen, mit denen ich zusammenarbeite. Schließlich verbringt man einen großen Teil seiner Lebenszeit bei der Arbeit.</p> | <p>Elena H</p> <p>auch die ältere Generation den Wunsch nach einer guten Zusammenarbeit und einem gemeinschaftlichen Denken teilt. Das Konzept des Gemeinschaftsdenkens betont die Bedeutung, weiterhin als Team zu agieren und gemeinsam die angestrebten Ziele zu erreichen.</p> | <p>Felix A</p> <p>Zum einen besteht der Wunsch, gemeinsam die Ziele zu erreichen,</p> <p>—</p> <p>in diesem Kontext sind Werte wie Zuverlässigkeit, Vertrauen, Offenheit und Flexibilität von Bedeutung. Es ist auch wichtig, dass der Arbeitsplatz ein angenehmer Ort ist, an dem niemand sich ausgeschlossen fühlt und eine positive Atmosphäre herrscht.</p> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

[illegible]

| Lösungs-<br>vorschläge                                                                                        | Maria C                                                                                                                                                                                                                       | Martina K                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Hans Z                                                                                                                                                                                                                 | Steffi K                                                                                                                                                                                  | Kara R                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Lea M                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Elena H.                                                                                                                                                                  | Felix A.                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Lösungsansätze und Maßnahmen für erfolgreiche Zusammenarbeit                                                  | Aufgrund anderer Verpflichtungen konnte ich dieses Projekt jedoch nicht übernehmen. Daher habe ich meinen jungen Kollegen, der für die Vermietung von Wohnungen zuständig ist, mitgenommen.                                   | Es ist wichtig, die individuellen Stärken der Personen im Team zu erkennen und voneinander zu lernen. Teams sollten vielfältig und divers sein, mit unterschiedlichen Altersgruppen. Teambuilding-Aktivitäten, die etwa ein- bis zweimal im Jahr stattfinden, können dazu beitragen, dass sich Kollegen besser kennenlernen. | Ja, ich denke, es gibt viele Dinge, die die ältere Generation von der jüngeren Generation lernen kann. Allerdings ist das für die Jüngeren selbstverständlich, während es für die Älteren möglicherweise nicht so ist. | Was ich zu Beginn interessant fand, war die Präsenz eines Coaches, Mediators oder Unternehmensberaters in unserem Team. Diese externe Perspektive begleitete uns auf unserer Reise.       | Margot ist sehr kompetent in ihrem Job und war immer als leitender Klassenvorstand tätig.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Aufklärungsarbeit wird intensiv betrieben, wobei verschiedene Themen in Workshops oder Seminaren behandelt werden, darunter Kommunikation und neue Technologien.                                                                                                                                           | wichtig, bei der Einführung neuer Kommunikationswege, die möglicherweise von der älteren Generation noch nicht bekannt sind, unterstützen die Herangehensweise zu wählen. | Mögliche Lösungsansätze könnten sein, die Kommunikation offener zu gestalten, beispielsweise durch wöchentliche Meetings, um sicherzustellen, dass keine Anliegen übersehen werden.                                                                               |
| Was könnten Unternehmen Ihrer Meinung nach tun, um Generationenkonflikte entgegenzuwirken oder zu minimieren? | —                                                                                                                                                                                                                             | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | —                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Positive Beispiele für unterschiedliche Generationen:                                                         | Er bat mich sogar darum, ihn bei dem Gespräch einzuführen, da er die Kundin nicht kannte und sich unsicher fühlte. Die Zusammenarbeit verlief erfolgreich.                                                                    | Die Erfahrung zeigt jedoch, dass die positive Wirkung nach einiger Zeit nachlassen kann.                                                                                                                                                                                                                                     | Es wäre hilfreich, wenn die Jüngeren offen wären und bereit, dies zu erkennen, und gegebenenfalls es den Älteren zu erklären oder zu vermitteln.                                                                       | Obwohl es heutzutage viele Coaches gibt, denke ich, dass die Begleitung eines von außen kommenden Fachmanns für eine bunte gemischte Gruppe durchaus hilfreich sein kann.                 | Als ich beschloss, diese Rolle zu übernehmen, hatte ich die Ideen und Motivation, aber mir fehlte das organisatorische Know-how. Daher fragte ich Margot, ob sie sich vorstellen könne, die organisatorischen Aspekte zu übernehmen, da sie darin erfahrener sei. Sie stimmte zu, und die Zusammenarbeit entwickelte sich zu einer großartigen Erfahrung. Ihre Erfahrung inspiriert mich, und ich glaube, dass die positive Nutzung unterschiedlicher Arbeitseinstellungen wichtig ist. | Bei der Einführung neuer Programme werden spezielle Schulungen angeboten, in denen Personen das Thema vorstellen und gemeinsam mit den Teilnehmern üben.                                                                                                                                                   | Das schließt die schrittweise Einführung und Erklärung neuer Prozesse ein, anstatt einfache Änderungen vorzunehmen und zu erwarten, dass sie akzeptiert werden.           | Ein positives Beispiel zeigt, wie generationsübergreifende Zusammenarbeit erfolgreich sein kann. In diesem Fall haben Kollegen unterschiedlichen Alters sich gegenseitig unterstützt und voneinander gelernt, was zu einer effektiveren Arbeitsweise geführt hat. |
|                                                                                                               | Wenn ältere Kunden zum ersten Mal auf einen Einundzwanzigjährigen treffen, könnten sie möglicherweise denken, dass er noch nicht genügend Erfahrung hat. Durch das gemeinsame Gespräch fühlte sich die Kundin jedoch sicher.  | Zusätzlich sind regelmäßige private Treffen nach der Arbeit, wie Sommerfeste oder Weihnachtsfeiern, sowie internationale Vernetzungsmöglichkeiten durch Kaffeepausen förderlich. Solche Aktivitäten gehen über die berufliche Zusammenarbeit hinaus und fördern den zwischenmenschlichen Austausch.                          | —                                                                                                                                                                                                                      | —                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                                                                                                               | Ich beobachtete und kontrollierte meinen Kollegen während des Gesprächs. Sie kannte die Schritte, die wir gemeinsam durchgeführt hatten, und erklärte sie selbst, was sie von ihm überzeugte. Sie wusste, dass er wusste, was | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Ein gegenseitiges Erklären und Verstehen ist von Bedeutung. — Vielleicht könnten beide Seiten sich gemeinsam Aktivitäten oder Projekten widmen oder auch außerhalb der Arbeitsumgebung                                 | —                                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | —                                                                                                                                                                         | —                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                               | Die Zusammenarbeit von jüngeren und älteren Generationen bringt oft eine interessante Dynamik mit sich. Die jüngere Generation hat häufig kreative Ideen, die jedoch möglicherweise in der Praxis schwer umsetzbar sind.                                                                                                     | —                                                                                                                                                                                                                      | Wir haben lange Zeit im gleichen Büro gesessen, und ich habe die Anregungen einer Kollegin gerne angenommen. Das hat nicht nur gut funktioniert, sondern hat mich auch oft zum Nachdenken | In meiner Vorstellung von perfekter Zusammenarbeit sollten junge und ältere Kollegen zusammenarbeiten, um sich gegenseitig zu unterstützen, auch bei                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Zusätzlich werden Schulungen für neue Mitarbeiter angeboten, wobei unterschiedliche Positionen spezifische Schulungen erhalten. Assistenzkräfte durchlaufen andere Schulungen im Vergleich zu Referentinnen, während Wahlreferentinnen, die verschiedene Aufgaben übernehmen, entsprechen geschult werden. | Um einen reibungslosen Übergang zu gewährleisten, ist es ratsam, Schulungen anzubieten und möglicherweise eine Mentoring-Struktur zu implementieren.                      | —                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |                        |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------|--|
|  | <p>er tut, aber gleichzeitig kontrollierte ich den Prozess und sorgte dafür, dass alles reibungslos ablief.</p> <p>Für neue Mitarbeiter in der Firma, unabhängig von ihrem Alter, sollte ein Pate zur Verfügung stehen, der als Ansprechpartner fungiert. Dieser Pate ist für alle Anliegen zuständig, die ein neuer Mitarbeiter im Arbeitsumfeld als problematisch empfinden könnte. Dies schafft eine gute Grundlage.</p> <p>—</p> <p>Darüber hinaus sollten regelmäßige Schulungen durchgeführt werden, um sicherzustellen, dass alle Mitarbeiter auf dem gleichen Kenntnisstand sind und technische oder digitale Probleme vermieden werden.</p> <p>—</p> <p>Ein Pate könnte auch bei der Schulung für die richtige Kommunikation mit bestimmten Kunden hilfreich sein. Dies bietet eine zusätzliche Unterstützung und stellt sicher, dass die Mitarbeiter sich zunächst zurechtfinden</p> | <p>Generation ermöglicht es, alternative Wege zu finden oder Dinge in einem anderen Tempo anzugehen. Diese Interaktion kann dazu dienen, eine ausgewogene Fehlerkultur zu schaffen, in der das Team gemeinsam experimentiert und neue Ansätze ausprobiert. Insgesamt ergänzen sich Energie und Erfahrung beider Generationen positiv.</p> | <p>etwas zusammen unternehmen, um ein besseres Verständnis füreinander zu entwickeln.</p> <p>Abseits des Arbeitsalltags miteinander zu reden und zu verstehen, was dem jeweils anderen wichtig ist und warum, könnte dazu beitragen, Respekt und Anerkennung auf beiden Seiten zu fördern.</p> | <p>angeregt.</p> <p>Ich bin der Meinung, dass eine Optimierung der Kommunikation nur im direkten Umgang miteinander möglich ist.</p> <p>Es ist wichtig, dass wir voneinander lernen können, unabhängig von der Generation. Dabei müssen alle offen sein und es nicht als negativ empfinden, wenn jemand versucht, Wissen weiterzugeben. Jüngere können genauso von Älteren lernen wie umgekehrt.</p> | <p>der Einarbeitung. Diese Verantwortung füreinander könnte sich in gemeinsamen Feedbackgesprächen mit dem Chef zeigen, um Einblicke in die Arbeitsweise beider Generationen zu geben.</p> <p>—</p> <p>Eine ausgewogene Altersverteilung im Unternehmen erscheint mir optimal, da extreme Ungleichgewichte zu Vorurteilen führen können. Daher ist es wichtig, eine breite Bandbreite an Altersgruppen zu fördern.</p> |  | <p>geteilt werden.</p> |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------|--|

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |  |  |  |  |  |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|
|  | <p>können, ohne sofort Kollegen direkt ansprechen zu müssen. Dies ermöglicht es ihnen, sich mit Fragen über das Unternehmen, Probleme mit Kollegen, Abteilungsleiter oder Bereichsleiter an ihren Ansprechpartner zu wenden, ohne sofort negativ im Team aufzufallen.</p> <p>—</p> <p>Ich habe eine jüngere Kollegin, die nach und nach meinen Verantwortungsbereich für Wohnungen übernommen hat. Ursprünglich war sie für die Vermietung zuständig, während ich den Verkauf von Wohnungen betreute. Wir haben uns intensiv ausgetauscht, wobei sie theoretische Kenntnisse als ausgebildete Immobilienkauffrau einbrachte, während ich meine praktischen Erfahrungen als Quereinsteiger beisteuerte.</p> |  |  |  |  |  |  |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|



|  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                         |  |  |
|--|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--|--|
|  |  |  |  | <p>"Blackbox" wahrgenommen wird, und durch den offenen Austausch können positive Veränderungen herbeigeführt werden.</p> <p>Es ist wichtig, dass wir voneinander lernen können, aber dafür müssen alle offen sein. Es sollte nicht als negativ aufgefasst werden, wenn jemand versucht, Wissen weiterzugeben. Es ist eine wechselseitige Lernerfahrung, bei der sowohl ältere als auch jüngere Generationen voneinander profitieren können.</p> | <p>gesagt: 'Du kannst mir immer sagen, wenn du etwas nicht gut findest, aber mir ist es wichtig, die Dinge in der Klasse so und so zu gestalten.'"</p> <p>"In einer solchen Situation würde ich wahrscheinlich jemanden, der ein Auto hat, bitten, mich zur Station zu bringen, oder vielleicht sogar ein Taxi nehmen."</p> | <p>schaffen können.</p> |  |  |
|--|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--|--|

| - Lösungsvorschläge                                 | Maria C                                                                                                                                                                                                                                                       | Martina K                                                                          | Hans Z                                                                                                                                | Steffi K                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Kara R                                                                                                                                                                                                         | Lea M                                                                                                                                                                                                                                                           | Elena H.                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Felix A.                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| FORDERUNG / BOTSCHAFT AN/Über DIE ÄLTERE GENERATION | Möglicherweise besteht die Herausforderung darin, nicht ausreichend offen für die aktuellen Themen und Probleme der Jugend zu sein, die sich im Laufe der Zeit verändern. Es scheint, als ob wir diese Anliegen möglicherweise nicht genug berücksichtigt en. | Sie bevorzugen es, die Dinge bequem zu gestalten und möchten, dass sie so bleiben, | Die ältere Generation neigt eher dazu, dem Arbeitgeber gegenüber dankbar zu sein und die Sicherheit eines Arbeitsplatzes zu schätzen. | Es scheint, als ob die ältere Generation oft davon ausgeht, dass sie mit neuen Mitarbeitern alles machen kann, da diese noch keine Erfahrung haben.                                                                                                                                                                                             | Ja, also die Menschen, die bereits seit langer Zeit in ihrem Beruf sind, gehören oft zu der Altersgruppe der Fünfziger und Sechziger. Diese Personen haben einen völlig anderen Lebensstandard erlebt als wir. | einige Personen dazu neigen, verschlossen zu sein und wenig über ihre Gefühle zu sprechen. Sie nehmen schnell eine passive und defensive Haltung ein, vielleicht aus der Angst, etwas zu verlieren oder kontrolliert zu werden.                                 | in manchen Fällen Vorurteile gegenüber der jüngeren Generation existieren, die möglicherweise davon ausgehen, dass diese weniger arbeiten möchte, als faul betrachtet wird und mehr Freizeit wünscht. Diese Wahrnehmung wird als voreingenommen empfunden.                                       | Es scheint, dass ältere Generationen oft in festen Sichtweisen verharren, möglicherweise aus Angst vor Veränderung und dem Verlust von Kontrolle.                                                                                                                                                      |
|                                                     | Was möchten Sie der /älteren Generation gerne sagen?                                                                                                                                                                                                          |                                                                                    | —                                                                                                                                     | Im Gegensatz dazu sehen die Jüngeren das möglicherweise nicht so, da die heutige Zeit als schnelllebig er wahrgenommen wird. — Das Thema Homeoffice steht auch in Verbindung damit.                                                                                                                                                             | —                                                                                                                                                                                                              | —                                                                                                                                                                                                                                                               | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Ein weiterer Kritikpunkt betrifft die fehlende Bereitschaft vieler älterer Menschen, sich für politisch korrekte Sprache einzusetzen oder sich dagegen zu stellen. Auch das Thema Gendern wird als häufig diskutiert, jedoch nicht immer nachvollziehbar empfunden.                                    |
|                                                     | Was stört an der älteren?                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                    |                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Es könnte sein, dass die Älteren denken, die jüngere Generation könne sogar mehr leisten und habe es ohnehin gut. Möglicherweise haben sich die                                                                | Als sie in ihren Beruf eintraten, war die Vorstellung, dass sie diesen Job wahrscheinlich bis zu ihrem Lebensende ausüben würden, für sie selbstverständlich."                                                                                                  | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                                                     | Aussagen über ältere Generation                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                    |                                                                                                                                       | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Prioritäten der jüngeren Generation verschoben, und es ist nicht mehr so wichtig, einen Firmenwagen zu haben, sondern eher die Möglichkeit, für eine Zeit im Ausland zu arbeiten.                              | "Die größte Hürde ist jedoch die Angst vor Veränderung, und ich denke, das ist der zentrale Punkt.                                                                                                                                                              | Es wird festgestellt, dass einige Personen zögern, um Hilfe zu bitten oder Unsicherheiten zuzugeben, insbesondere wenn es um den Umgang mit neuen Technologien geht. Die Aufforderungen lauten, offen, ehrlich zu sein und keine Angst zu haben, Unsicherheiten zu äußern.                       | Es wird betont, dass die Forderung nach mehr Freizeit nicht zwangsläufig Faulheit bedeutet, sondern auf eine verstärkte Wertschätzung der persönlichen Zeit und ein höheres Bewusstsein dafür hinweist.                                                                                                |
|                                                     | Was kann die jüngere von der älteren Generationen lernen?                                                                                                                                                                                                     |                                                                                    |                                                                                                                                       | Als Mitglied der älteren Generation bin ich es gewohnt, Dinge in der Hand zu haben und sie auszudrücken. Die Jüngeren bevorzugen jedoch oft die Digitalisierung, um Papier zu sparen. — Ein Beispiel dafür ist die Nutzung des Standortteils mit Freunden, um sich gegenseitig zu orten, was für mich persönlich nicht erforderlich ist, da ich | Es wäre hilfreich, dies der älteren Generation zu erklären, um zu verdeutlichen, dass es nicht darum geht, weniger zu arbeiten, sondern unterschiedliche Anforderungen an das Arbeitsleben zu haben.           | Diese Angst führt zu Abwehrreaktionen. Ich bin auch der Meinung, dass Demotivation oft entsteht, weil es einfacher ist zu sagen: 'Ich kann das nicht' und 'Ich habe keine Lust darauf', anstatt ehrlich zuzugeben, dass die Angst besteht, es nicht zu können." | Die grundlegenden Forderungen bestehen darin, ernst genommen und respektiert zu werden, unabhängig von Alter oder Erfahrung. Die Betonung liegt darauf, dass alle auf Augenhöhe miteinander interagieren sollten, ohne dass jemand aufgrund von Alter oder Erfahrung als minderwertig betrachtet | Die Botschaft an die ältere Generation lautet, offen zu bleiben und die Bereitschaft zu zeigen, dazu zu lernen. Es sollte nicht sofort Widerstand geleistet werden, nur weil etwas neu oder anders ist. Es wäre wünschenswert, bestehende Glaubenssätze zu hinterfragen und gegebenenfalls anzupassen. |
|                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                    |                                                                                                                                       | Ein Beispiel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Abschließend wird der älteren Generation gedankt für die Vorarbeit, die sie für die junge Generation geleistet hat. Die stabilen wirtschaftlichen Verhältnisse, die es                                                                                                                                 |

|  |  |  |  |                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                         |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                        |
|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  | <p>könnte auch sein, dass es früher darum ging, Dinge nach außen zu präsentieren, während heute mehr Wert auf Freiheiten gelegt wird, die als besonders wertvoll betrachtet werden.</p> | <p>"Ich denke, diese Demotivation verbirgt sich oft hinter einer Fassade, die besagt: 'Eigentlich möchte ich es schon, aber ich habe Angst, dass ich es nicht schaffe. Deshalb sage ich einfach, dass ich keine Lust darauf habe.'"</p> |  | <p>wird.</p> <p>Es wird hervorgehoben, dass der Austausch von Erfahrungen, insbesondere im Umgang mit Herausforderungen wie schwierigen Situationen oder Kunden, als lehrreich angesehen wird. Hierbei spielt die Bereitschaft, sich den Herausforderungen zu stellen und nicht sofort aufzugeben, eine entscheidende Rolle.</p> | <p>ermöglichen, Arbeitsplätze zu finden, sollten anerkannt werden.</p> |
|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|

| Lösungs-<br>vorschläge                                                  | Maria C                                                                                                                                                                                                                         | Martina K                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Hans Z                                                                                                                                                                         | Steffi K                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Kara R                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Lea M                                                                                                                          | Elena H | Felix A                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| FORDERUNG<br>/<br>BOTSCHAFT<br>AN/ÜBER<br>DIE<br>JUENGERE<br>GENERATION | Viele junge Menschen neigen dazu, sich selbst zu überschätzen, oft aufgrund der ständigen Ermutigung und Lobeshymnen ihrer Eltern, selbst wenn sie wenig erreicht haben. Dies stellt eine Herausforderung dar.                  | Es scheint, als wären die Jüngeren daran interessiert, die Jobs der Älteren zu übernehmen, und einige zeigen eine Art "Karrieregeilheit". Die heutige Generation ist anders sozialisiert, hat mehr Möglichkeiten durch Social Media, reist viel und profitiert wahrscheinlich von wohlhabenderen Eltern. Dadurch können sie sich die interessanten Jobs aussuchen. | Ich glaube, dass die junge Generation klare Vorstellung von dem hat, was sie von einem guten Arbeitsplatz erwartet.                                                            | Manche Dinge waren vielleicht in der Vergangenheit besser, andere sind möglicherweise heute vorteilhafter. Letztendlich müssen wir uns alle durchwurschteln und haben unsere eigenen Herausforderungen. Dabei scheint es oft an Verständnis seitens der älteren Generation zu mangeln, während ich den Eindruck habe, dass die jüngere Generation offener dafür ist. | Die Wertschätzung von Individualität und die Bereitschaft, Risiken einzugehen, prägen unsere Generation. Akademikern in unserer Gruppe zögern nicht, den Job zu wechseln, was in unserer Generation als üblich gilt und manchmal zu einer überheblichen Haltung gegenüber älteren Generationen führen kann, die möglicherweise aufgrund finanzieller Zwänge weniger flexibel waren. | nicht die Arbeitsmenge soll verringert werden, sondern lediglich die Arbeitszeit, die zudem effizienter gestaltet werden kann. |         | Die jüngere Generation sollte fortsetzen, sich aktiv für ihre Rechte und die von Minderheiten einzusetzen. Es wird jedoch empfohlen, nicht ständig moralisierend und mit erhobenem Zeigefinger auf die ältere Generation zuzugehen, da dies zu mehr Konflikten führen kann. Stattdessen ist es wichtig, miteinander zu sprechen und dabei eine respektvolle Art und Weise zu wahren. |
| Was möchten Sie der jüngeren Generation gerne sagen?                    | Auf der anderen Seite gibt es jedoch auch junge Menschen, die lernbereit sind, sich verbessern möchten und von anderen Generationen lernen wollen. Dies wird als positiv betrachtet, insbesondere wenn es an Erfahrung mangelt. | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Es gibt gewisse Unverbindlichkeiten und möglicherweise eine geringere Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber. Die Fähigkeit, Kritik positiv anzunehmen, könnte verbessert werden. | Wenn es um die jüngere Generation geht, könnte es sein, dass sie denkt, dass wir in unserem Denken vielleicht etwas hinterherhinken. Es könnte den Eindruck geben, dass wir möglicherweise altmodische Ansichten haben und nicht spontan genug sind.                                                                                                                 | —                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Aussagen über die Jüngere                                               | Einige aus den geburtschwachen Jahrgängen wurden möglicherweise übermäßig von ihren Eltern verwöhnt, was, obwohl gut gemeint, zu einer übermäßigen Lobpreisung für jede Kleinigkeit führt, die sie als Babys getan haben.       | Der Lebensstandard ist im Vergleich zu früher etwas besser geworden, und die jüngere Generation hat mehr Möglichkeiten, schaut weit über den Tellerrand hinaus und reist viel. Manchmal wird die ältere Generation jedoch als technisch unversiert wahrgenommen.                                                                                                   | Die junge Generation zeigt eine starke Anpassungsfähigkeit und einen offeneren Umgang miteinander im Vergleich zur vorherigen Generation.                                      | Ein Beispiel dafür, wie ich persönlich mit Unsicherheiten umgehe, ist sicherzustellen, dass jemand weiß, wo ich bin, und dass ich in einer sicheren Umgebung bin. Im Fall von Problemen                                                                                                                                                                              | Wir sind offen für Neues und Veränderungen, was jedoch dazu führen kann, dass wir älteren Kollegen unbeabsichtigt mitteilen, dass ihre Arbeitsweise nicht optimal ist. Trotz unserer innovativen Ideen erkennen wir die Bedeutung der Erfahrung und des Wissens älterer Kollegen an, insbesondere in Bezug auf den Arbeitsmarkt und                                                 |                                                                                                                                |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  | <p>konservativ sind und im digitalen Bereich unwissend.</p> <p>Die Jugend sollte sich öffnen und in einen offenen Dialog mit älteren Generationen treten, um ihre Perspektiven zu teilen.</p> <p>Es ist wichtig, dass die jüngere Generation die globalen Herausforderungen und Auswirkungen von Ereignissen wie der Pandemie und Kriegen versteht. Eine starke Betonung auf Work-Life-Balance kann zu wirtschaftlichen Herausforderungen führen, die berücksichtigt werden müssen.</p> <p>—</p> <p>Die Botschaft an die jüngere Generation ist, die Weltlage zu betrachten, die wirtschaftliche und politische Situation zu berücksichtigen und ihre Lebensentscheidungen danach auszurichten. Es wird darauf hingewiesen, dass die Forderung nach einer starken Work-Life-Balance möglicherweise dazu führen kann, dass bestimmte Standards nicht</p> | <p>haben die Beobachtung gemacht, dass die jüngeren Kolleginnen möglicherweise nicht das gleiche hohe Verantwortungsbewusstsein teilen. Es besteht die Hoffnung, dass auch die "normalen Jobs" von der jüngeren Generation geschätzt und gemacht werden, da diese für die Rentenzahlungen notwendig sind.</p> <p>Es wird darauf hingewiesen, dass die Vorstellungen der jüngeren Generation manchmal märchenhaft sind und dass es notwendig ist, auch die "normalen Jobs" zu schätzen. Die Herausforderungen traditioneller Berufe sollten nicht unterschätzt werden, da sie essentiell für die Funktionalität der Gesellschaft sind.</p> <p>—</p> <p>Es wird betont, dass es wichtig ist, eine Balance zwischen Arbeit und Spaß zu finden, und dass nicht jeder den Luxus hat, nur seiner Berufung zu folgen. Es wird auch die Bedeutung betont, sich selbst gelegentlich zurückzunehmen und die Freude und Erfüllung in der Arbeit zu finden.</p> | <p>wenn sie auch in schwierigen Zeiten durchhalten würden. —</p> <p>—</p> <p>Vielleicht könnten sie auch proaktiver auf die ältere Generation zugehen und ihre Unterstützung bei technischen und digitalen Themen anbieten. Das wäre mein Wunsch.</p> | <p>bin ich beruhigt zu wissen, dass jemand in der Nähe ist, um darauf reagieren zu können.</p> | <p>organisatorische Aspekte.</p> <p>Die Arbeitsmentalität in unserer Generation zeichnet sich durch ein Gleichgewicht zwischen beruflichem Engagement und persönlichem Wohlbefinden aus. Freizeit und die Möglichkeit, das Leben individuell zu gestalten, sind uns wichtig und schaffen eine völlig andere Arbeitsatmosphäre. In der Zusammenarbeit schätze ich die Erfahrung und Gelassenheit von Margot, einer älteren Kollegin.</p> <p>—</p> <p>Die Wahrnehmungen über unsere Generation sind vielfältig. Einige bewundern unsere Motivation und Energie, während andere uns als egoistisch und kompliziert betrachten, da wir oft Dinge hinterfragen. Es gibt auch unterschiedliche Ansichten über Rechte und</p> |  |  |  |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|  |                                                                                                                                                                              |  |  |  |                                                                                       |  |  |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  | aufrechterhalten werden können. Die jüngere Generation sollte sich bewusst sein, dass Entscheidungen im globalen Kontext stehen und nicht isoliert betrachtet werden können. |  |  |  | Pflichten, da ältere Kollegen tendenziell weniger dazu neigen, Dinge zu hinterfragen. |  |  |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

## Zustimmungserklärung/Datenschutzmitteilung

Herzlichen Dank, dass Sie sich bereit erklärt haben, als Interviewpartner/in für ein Gespräch für die Abfassung einer wissenschaftlichen Masterarbeit an der **Universität Wien** zur Verfügung zu stehen.

Gemäß Datenschutzgesetz (§ 7 Abs 2 Ziffer 2 DSG) muss für ein derartiges Interview Ihre Zustimmung eingeholt werden, da die Aussagen unter Nennung Ihres Namens in der wissenschaftlichen Arbeit/Bachelorarbeit/Masterarbeit/Dissertation verwendet (zitiert) werden.

Die Inhalte des Interviews werden transkribiert. Sie erhalten die Abschrift vor der Verwendung zur Freigabe. Das Transkript des Interviews wird der Arbeit im Anhang beigelegt. Abschlussarbeiten müssen laut Universitätsgesetz veröffentlicht werden (durch Aufstellen in der National- und Universitätsbibliothek), sie sind üblicherweise auch online zugänglich.

Die Daten können von der Lehrveranstaltungs-Leitung bzw. von dem/der Betreuer/in bzw. Begutachter/in der wissenschaftlichen Arbeit für Zwecke der Leistungsbeurteilung eingesehen werden. Die erhobenen Daten dürfen gemäß Art 89 Abs 1 DSGVO grundsätzlich unbeschränkt gespeichert werden.

Sie können die Zustimmung zur Verwendung dieses Interviews jederzeit widerrufen, alle Aussagen, die bis zu diesem Zeitpunkt in der wissenschaftlichen Arbeit verwendet wurden, sind allerdings rechtskonform und müssen nicht aus der Arbeit entfernt werden.

Weiters besteht das Recht auf Auskunft durch den/die Verantwortlichen an dieser Studie über die erhobenen personenbezogenen Daten sowie das Recht auf Berichtigung, Löschung, Einschränkung der Verarbeitung der Daten sowie ein Widerspruchsrecht gegen die Verarbeitung sowie des Rechts auf Datenübertragbarkeit.

Wenn Sie Fragen zu dieser Erhebung haben, wenden Sie sich bitte gern an den Verantwortlichen dieser Untersuchung: Vorname NAME (a01234567@unet.univie.ac.at – unbedingt Unet-Adresse verwenden!), Student/in der Studienrichtung XXX an der Universität Wien, ladungsfähige Adresse einfügen (= Postadresse, an die Briefe zugestellt werden können).

Für grundsätzliche juristische Fragen im Zusammenhang mit der DSGVO/FOG und studentischer Forschung wenden Sie sich an den Datenschutzbeauftragten der Universität Wien, Dr. Daniel Stanonik, LL.M. (verarbeitungsverzeichnis@univie.ac.at). Zudem besteht das Recht der Beschwerde bei der Datenschutzbehörde (bspw. über dsb@dsb.gv.at).

Ich stimme der Verwendung meiner personenbezogenen Daten im Rahmen der wissenschaftlichen Arbeit hiermit zu.

## **Transkript Martina K. / 40 Min / Baby Boomer**

**Julia Knichel:**

Hallo. Vielen Dank, dass du dir Zeit für das Interview nimmst. Kannst du dich bitte einmal vorstellen mit Name, Alter und Beruf?

**Martina K:**

Guten Tag, mein Name ist Martina K. Ich bin 59 Jahre alt und Marketing Assistentin bei einer Non Profit Organisation

**Julia Knichel:**

OK. Danke.

Kannst du uns vielleicht erstmal von persönlichen Erfahrungen berichten, in denen du Generationenkonflikte am Arbeitsplatz generell erlebt hast? Also sei es jetzt einer jüngeren Kollegin oder auch älteren.

**Martina K:**

Also ich persönlich jetzt weniger, aber was ich schon mal beobachte ist, dass die Sprache einfach eine andere ist. Also das könnte dann oder ist auch schon so Kommunikationsproblemen gekommen.

**Julia Knichel:**

Kannst du das einem Beispiel kurz erklären?

**Martina K:**

Ja, dass die Jüngeren eben sehr so in diesem Jugendslang sprechen und die Älteren das dann nicht verstehen haben. Oder in jeder E-Mail, ist vielleicht ein besseres Beispiel. Genau, dass ist mir passiert, ich arbeite ja in einem Unternehmen und schreibe, habe natürlich einen gewissen Schreibstil und dann wenn die Leute manchmal einen Anschreiben schicken, da steht dann: „Hallo, ich brauche Plakate, kannst du die mal schicken.“. Also das ist überhaupt keine vernünftige Ausdrucksweise mehr. Die jüngere Generation ist da oft sehr lässig und unverbindlich und das geht auch nicht.

**Julia Knichel:**

Okay.

**Martina K:**

So schreibt meine Firma einfach nicht an. Ja, das ist etwas was mich stört und mir extrem auffällt.

**Julia Knichel:**

OK, und wie hast du dann solche Konflikte bisher gelöst oder bist dann damit umgegangen?

**Martina K:**

Ich darf natürlich da nicht drauf eingehen und denjenigen ermahnen, ist ja nicht meine Position. Ich antworte dann in meinem Stil, sehr geehrter Herr sowieso, also ich meine, das wird demjenigen dann schon auffallen, ich bin dann sehr förmlich, wenn er das mal vergleicht wie er geschrieben hat und wie dann die Antwort zurückkommt.

**Julia Knichel:**

OK.

**Martina K:**

Ich zeige dem anderen, wie es eigentlich richtig gewesen wäre.

**Julia Knichel:**

Und wie erlebst du generell die Kommunikation zwischen verschiedenen Generationen am Arbeitsplatz? Würdest du sagen, das ist auf einer Ebene oder ist das teilweise, von oben herab, von unten herab. Ist das auf einer Ebene bei euch oder wie findet die Kommunikation statt?

**Martina K:**

Also auf meiner jetzigen Arbeitsstelle ist es tatsächlich gut, alle gehen sehr wertschätzend miteinander um. Klar, die Geschäftsführung, das kann schon mal bisschen schroffer sein, die Jüngeren, die sind oft sehr verspielt, auch im Chat, dass dann so Herzchen gesendet werden und Smileys, was jetzt so in meiner Generation ja eher so ein bisschen verwirrend ist. Ne, also sowas gab es ja früher überhaupt nicht und ja, sonst ich kann da eigentlich gar nicht so viel Negatives sagen.

**Julia Knichel:**

Okay, aber welche Situation denkst du denn, könnten das größte Konfliktpotenzial am Arbeitsplatz bergen, weil zum Beispiel Thema Homeoffice, 4 Tage Woche, ist das bei euch

auch im Gespräch oder was könnten da noch so Faktoren sein, die so großes Konfliktpotenzial vielleicht hätten?

**Martina K:**

Also ich kann mir jetzt vorstellen, dass die Jüngeren natürlich auch die Jobs der Älteren haben wollen. Also manche haben eine „Karrieregeilheit“, so was.

**Julia Knichel:**

OK.

**Martina K:**

Während die Älteren jetzt schon an ihre Rente denken, im weitesten Sinne ne nicht mehr so engagiert sind. Das sind Themen, die Konfliktpotenzial hätten.

Und dass die Älteren sich von den Jüngeren vielleicht auch dann bedroht fühlen. Und was man als Älterer auch doof findet, ist, dass überwiegend jüngere eingestellt werden, dass man selber gar nicht mehr die Karriereleiter hochzusteigen kann, weil dafür junge Studenten, junge Leute von der Uni eingestellt werden, die eben auch nichts kosten. Also das ist was, was ältere Personen auf jeden Fall aufregt und weiterhin aufregen wird.

**Julia Knichel:**

Okay das ist auch ein guter Punkt. Und welche Rolle findest du spielt Technologie und Digitalisierung bei der Entstehung von Generationenkonflikten?

**Martina K:**

Ja, die Jüngeren sind da ganz klar weiter, schneller, die begreifen das auch alles schneller, aber ich bin halt in einem Unternehmen, wo du halt auch versuchst alle abzuholen. Ich glaub, wenn du das jetzt in einem anderen Unternehmen abfragst, könnte ich mir vorstellen, dass das da eher schwierig ist, dass da auch die Älteren ausgebremst werden oder dass die Jüngeren sich darüber lustig machen, dass die Älteren das nicht können.

**Julia Knichel:**

Mhm, aber ihr habt schon so Schulungen wo ihr abgeholt werdet.

**Martina K:**

Ja, immer. Für alles gibt es eine Schulung, ja.

**Julia Knichel:**

Ja, das ist ja gut. Würdest du sagen, also habt ihr altersdiverse Teams?

**Julia Knichel:**

Wir sind gemischte Teams, in jedem gibt es Jungen und Alte.

**Julia Knichel:**

Ok und inwiefern nimmst du wahr, dass zum Beispiel unterschiedliche Generationen die Teamarbeit beeinflussen?

**Martina K:**

Also nicht negativ.

**Julia Knichel:**

Nicht negativ, eher positiv?

**Martina K:**

Ja, aber das liegt auch an dem Führungsstil des Unternehmens, dass man allgemein sehr wertschätzend mit allen umgeht.

**Julia Knichel:**

Okay das ist gut. Eine letzte Frage zum ersten Block. Was stört dich denn an der jüngeren Generation so am meisten, wenn du das jetzt sagen müsstest?

**Martina K:**

Ich persönlich kann da eigentlich gar nicht viel sagen. Mir geht halt einfach manchmal dieses, ja, dass die schon auch bei uns ja bereit sind, so viel Privates erzählen und alle haben sich lieb. Das geht mir persönlich auf den Keks, das ist mir too much einfach manchmal.

**Julia Knichel:**

Also du möchtest schon eine klare Grenze haben zwischen privat und Berufsleben.

**Martina K:**

Ja genau, die Grenze zwischen Privat-und Berufsleben ist mir wichtig. Also ich hab auch keine Lust mehr, jede Mittagspause alles von den Kolleginnen anzuhören. Es ist aber so ein bisschen der Unternehmensstil, die Unternehmenskultur, also man soll ja viel zusammen machen und da merke ich einfach, dass mich die Themen teilweise nicht interessieren.

**Julia Knichel:**

Okay. Gut, dann kommen wir schon zum zweiten Block. Du bist der Generation der Babyboomer angehörig. Welche Momente und historischen Ereignisse kommen dir da vielleicht in den Kopf, jetzt seit deiner Geburt bis jetzt.

Ja, wenn du dann diese Zeitspanne zurückdenkst, was waren da vielleicht prägende Ereignisse, die auch zu dem Denken beigetragen haben oder auch zu deinem Arbeitsstil, den du heute hast? Viele haben zum Beispiel Corona gesagt. Eine andere Person von den Babybewohnern meinte zum Beispiel diese ganzen Anschläge, die es früher gab, so Terroranschläge, dass das auch so eine Unsicherheit ausgelöst hat oder so eine generelle Angst.

**Martina K:**

Mhm, ja ich verstehe.

**Julia Knichel:**

Also gibt es da Momente oder historische Ereignisse, die dich irgendwie geprägt haben?

**Martina K:**

Ja, ich also da war ich tatsächlich nicht am Arbeiten, aber Tschernobyl, das hat mich damals schon sehr geschockt. Dass man auf einmal alle Fenster zu machen musste, weil hier so ne Wolke, also eine verstrahlte Wolke, die dich hätte krank machen können, oder du durftest auch keine Pilze mehr essen, keine Kräuter mehr. Also das fand ich damals echt shocking.

**Julia Knichel:**

Okay. Okay.

**Martina K:**

Und klar, den 11. September fand ich schlimm, wo man auch dachte, ich will niemals in einem Hochhaus arbeiten.

Und ansonsten, die Corona Zeit, die hat einem auch Angst gemacht. Da war ich aber super dankbar in einem Unternehmen zu sein, die das sehr schnell umgesetzt haben mit dem Homeoffice, dass das alles super organisiert wurde. Also fand ich auch sehr schnell, also beeindruckend, dass man jetzt eben die, dass dieses Homeoffice sich so durchgesetzt hat, finde ich hervorragend.

**Julia Knichel:**

Gab es davor auch schon bei euch Homeoffice?

**Martina K:**

Ja, es gab es mal, wurde aber wieder zurückgefahren. Also wir hatten ja schon unterschiedliche Geschäftsführer und einer hatte das wieder komplett zurückgefahren und dann kam Corona und es ist dann wieder zu uns zurückgekommen. Also das war eigentlich ein Glücksfall für das Homeoffice.

**Julia Knichel:**

OK, und jetzt diese Momente, aber auch diese historischen Ereignisse, von die du da eben gesprochen hast, haben die auch irgendwie dein, ja dein Arbeitsstil verändert oder deine Vorstellung von Arbeit?

**Martina K:**

Ja, also ich bin sehr dankbar, dass ich im Homeoffice arbeiten kann. Also eine große Dankbarkeit dafür, dass es das jetzt gibt, weil das man nicht mehr jeden Morgen zur Rushhour in die Stadt hetzen muss, das finde ich schon mega. Also das hat mich sehr dankbar gemacht, muss ich sagen dafür und hat auch meinen Job irgendwie etwas entspannt oder das Arbeiten entspannt, ja.

**Julia Knichel:**

Generell, welche Werte und Eigenschaften sind die im Arbeitsalltag, in der täglichen Zusammenarbeit mit anderen Menschen besonders wichtig?

**Martina K:**

Also ja, für mich ist ganz wichtig, dass man verantwortungsvoll seinen Job macht. Das heißt, wenn ich schreibe, ich brauch eine Rückmeldung bis dann, dann will ich die auch dann und dann haben. Sonst merk ich schon, dass ich denke was ist das denn, kriegt er das nicht auf die Kette? Also sowas ist mir wichtig.

**Julia Knichel:**

Okay und welche Vorteile denkst du? Hat jetzt die jüngere Generation, also die Gen Z oder Gen Y gegenüber deiner Generation und würdest du sagen, dass diese teilweise zutreffen oder nicht?

**Martina K:**

Also ich bin ja 1964 geboren, das war der geburtenstärkste Jahrgang überhaupt, also dass man überhaupt eine Ausbildung gefunden hat, weil dann schon auch Glückssache. Und die Generation jetzt, die können sich die coolen Jobs, denke ich mir aussuchen. Ich meine, ihr seid ganz anders sozialisiert, es gibt mehr Möglichkeiten, auch aufgrund Social Media, ihr reist viel, die Eltern haben wahrscheinlich mehr Geld.

Viele Eltern, nicht alle, aber viele. Also der, der Lebensstandard, ist etwas besser geworden, vielleicht als früher. Man hat halt viel mehr Möglichkeiten und viele schauen weit über den Tellerrand hinaus, auch durch diese Reiseaktivitäten, das hätte ich halt auch schön gefunden, ich hätte auch cool gefunden, früher Internet gehabt zu haben, man kommt heute sehr leicht an Informationen.

Früher hätte ich Bücher wälzen müssen oder teuer kaufen müssen. Also das finde ich schon enorm, was es für Möglichkeiten heute gibt oder zum Beispiel auch nur von zu Hause aus zu arbeiten, vielleicht auch eine Selbstständigkeit wie das Influencertoom, frag mich was, also das sind ja Jobs, das gab es ja früher nicht.

**Julia Knichel:**

Das sind gute Punkte. Also auf die Vorurteile bezogen, die jetzt zum Beispiel die Jungen gegenüber deiner haben. Was glaubst du sind das für welche?

**Martina K:**

Die junge Generation denkt über die ältere, dass wir technisch unversiert sind und nichts auf die Kette kriegen.

**Julia Knichel:**

Mhm, aber denkst du, da findest du das trifft zu das was sie denken?

**Martina K:**

Ne weiß ich jetzt nicht, also mich hat ja noch keiner konkret attackiert. Ich find ihr seid manchmal ein bisschen überheblich, wenn ihr dann sagt: Ah das ist so die älteren Generation. Das erleb ich so bei meinen Kindern, ne. Es ist jetzt auch nicht schlimm. Und ja, also ich hab schon durch Freundinnen mitbekommen, dass Kinder dann auch schon aufs Erbe spekulieren. Und sehr berechnend sind, was ich auch schlimm finde. Also ich glaub, dass junge Leute heute sehr gut ihre Rechte kennen und auch ihre Vorteile unbedingt durchsetzen wollen. Und die sind auf jeden Fall Ich-bezogener.

**Julia Knichel:**

Ja, das ist ein guter Punkt, dass du das sagst, ja.

**Martina K:**

Also diese „Selbstverliebtheit“, dieses Ich- Bezogene, ich glaub das macht eine Gesellschaft auf Dauer krank und das sieht man ja auch, dass es so viele Singles gibt und früher war der Zusammenhalt glaub ich doch noch mal ein anderer.

Also ich weiß noch, als ich damals meine Ausbildung angefangen habe, da hieß es, wo hab ich dann so immer so hinter vorgehaltener Hand gehört, ja, der hat immer seinen kleinen Flachmann in der Schublade, er war halt Alkoholiker, der wurde aber so Mitgeschleust, der war schon immer in der Position das gäbs heute nicht mehr, der würde seinen Job verlieren.

Wir haben dann teilweise für die Kollegen Sachen mitgemacht. Früher wurde es auch gefeiert, wenn du viele Jahre in einem Unternehmen warst. Und heute wird ja erwartet, dass du viel erlebt hast, dass so viele verschiedene Erfahrungen gesammelt hast.

Also das find ich auch krass, früher wurde das als negativ ausgelegt, ich hab ja auch mal die Branche gewechselt, auch um mehr Geld zu verdienen und weil ich auch gerne Veränderungen mag, ich bin ja gar nicht so typisch für meine Generation, ich liebe ja Veränderungen, bis auf vielleicht so die allerletzten 2 Jahre, wo ich auch denke, ach was soll ich mich immer anstrengen und verändern.

**Julia Knichel:**

Ja, das stimmt.

**Martina K:**

Ja, also Veränderungsbereitschaft, glaube ich, ist bei älteren Menschen weniger vorhanden.

**Julia Knichel:**

Ja, ja. Das stimmt.

**Martina K:**

Die wollen es lieber gemütliche haben und ja, so wie es immer war.

**Julia Knichel:**

Inwiefern, das ist jetzt noch die letzte Frage für diesen Frageblock, inwiefern denkst du, kann jetzt ein Unternehmen oder auch dein Unternehmen von deinen Werten und deinen Fähigkeiten profitieren, um Innovation und Wachstum zu fördern?

**Martina K:**

Gut, ich bin jetzt nicht an der Position, wo das große Wachstum generiert wird, aber ich bin auf jeden Fall, sehr verantwortungsvoll also. Ich bin schon sehr bemüht, dass immer alles ordentlich abgearbeitet wird. Zum Beispiel Sorge ich ja dafür, dass nie irgendwelche Werbematerialien ausgehen. Also das hab ich einfach im Blick, dieses hohe Verantwortungsbewusstsein. Ich weiß nicht ob das bei einigen meiner jüngeren Kolleginnen noch so vorhanden ist.

**Julia Knichel:**

Ja, das ist gut. Perfekt. Danke, jetzt kommen wir schon zum letzten Frageblog, nämlich um potentielle Lösungen herauszuarbeiten. Das ist ja das, was ich dann eigentlich in der Masterarbeit ausarbeiten möchte. Und zwar erstmal: Welche Gemeinsamkeiten stellst du dann trotz dieser vielen Unterschiede bei diesen Generationen fest? Also was würdest du sagen, vereint diese Generation dann doch, was erlebst du da in der Zusammenarbeit?

**Martina K:**

Alle wollen sich ja wohlfühlen, alle wollen eine gerechte Bezahlung. Jeder will sich hier auch im Grunde genommen wertgeschätzt und wichtig fühlen. In so einem Team und man kann ja auch voneinander lernen. Also ich meine, wenn man das positiv sieht, kann man seine Öhrchen und Fühler mal ausstrecken und sagen: Ja was kann die Person zum Beispiel besser als ich und was kann ich davon lernen.

**Julia Knichel:**

Und was könnte Deiner Meinung nach ein Unternehmen aktiv tun, um diesen Generationenkonflikten entgegenzuwirken oder die zu minimieren?

**Martina K:**

Ja, natürlich gemischte Teams, alt, jung, also divers. Alles was es so gibt, bunte Teams.

**Julia Knichel:**

Mhm, Mhm.

**Martina K:**

Auch vielleicht ein oder zweimal im Jahr so Team Building- Geschichten.

**Julia Knichel:**

Wie sieht dann bei euch so ein Team Building aus? Ist das da ein Event oder was macht ihr dann da?

**Martina K:**

Ja, genau, das ist so ein Event, aber das ist immer anders. Das letzte, wo ich teilgenommen habe, aber ja dann machst du zusammen irgendwelche Spielchen. Also ich persönlich bin da kein Freund davon, ich brauch das nicht. Aber klar, dann merkt man schon so 1- 2 Wochen danach ist man nochmal offener für die Kollegen. Aber meine Erfahrung ist, dass dann auch wieder nachlässt. Also man lernt sich einfach noch mal ein bisschen besser kennen und dadurch, dass man in Aktion miteinander geht, verbindet sich ja auch irgendwas.

**Julia Knichel:**

Ja, aber was glaubst du könnte dann dafür sorgen, dass es dann nicht nur für so ein paar Wochen ist? Also glaubst du, es gibt irgendeine Maßnahme, die langfristig da helfen kann?

**Martina K:**

Ja, also schon so diese Events. Also zum Beispiel gibt es bei uns auch, einmal im Monat trifft man sich oben auf der Dachterrasse, muss ehrlich gestehen, ich persönlich nehme da nicht dran teil, weil einfach die meisten mir zu jung sind, es interessiert mich einfach nicht und ich habe ja selber Kinder, aber ich kann mir schon vorstellen, wenn du jetzt da ein großes Interesse hast, also es werden Möglichkeiten geboten, dass man sich auch privat trifft, also nach der Arbeit, dann gibt es ja verschiedene wie Sommerfest, Weihnachtsfest, also einfach was Menschen zusammenbringt und über dieses berufliche hinaus mit den Kollegen in Kontakt zu treten und miteinander sprechen.

Und es gibt auch diese Kaffeepausen, dass man sich auch international vernetzen kann, dass ich zum Beispiel jetzt in Polen oder Amerika oder UK könnte ich quasi mit meinem Counterpart auf der Seite ein Gespräch führen. Es gibt wird auch angeboten, dass man das macht.

**Julia Knichel:**

Okay perfekt hast du noch ein Beispiel, vielleicht für eine erfolgreiche Zusammenarbeit, wo du mal mit einer älteren oder einer jüngeren Person zusammengearbeitet hast, wo ihr auch eine längere Zeit, vielleicht an einem Projekt gearbeitet habt und was irgendwie dazu beigetragen hat, dass das gut funktioniert hat?

Also jetzt auch weiß nicht, wenn sie jetzt andere Kommunikationsformen auch hat, ja wenn sie irgendwie andere Herangehensweisen daran das Ganze hat, wie hat das trotzdem irgendwie gut, wie kann man da gut zusammenarbeiten?

Hast du dein Beispiel?

**Martina K:**

Ja, also letzten Endes ist Kommunikation immer der Schlüssel. Es ist wichtig, dass man immer auchinhört, was hat der andere, was bringt der an Lebenserfahrung mit. Die junge Generation hat oft so tolle Ideen, die aber vielleicht nicht verwirklichtbar sind oder in der Praxis umsetzbar sind.

Und dann haben die Älteren, also im positiven Sinne, die Erfahrung, wie man es vielleicht besser machen könnte, entweder langsamer oder ja einfach anders.

Und hingegen die Jüngeren könnten die Älteren anstoßen, dass man auch mal was sich mal traut, eine Fehlerkultur integriert. Also dass man auch sagt, okay, wir probieren das. Die Jugend steht ja immer für viel Energie, manchmal übers Ziel hinausschießen und die Älteren dämpfen dann ab. Aber das kann sich auch gegenseitig gut positiv ergänzen.

**Julia Knichel:**

Ja, das ist ein sehr guter Punkt. Perfekt. Sehr gut. Jetzt komm ich schon zur letzten Frage, oder ja noch 2 Fragen, also vorletzte, was wünschst du dir von der Generation Z oder Y? Also wenn du jetzt so einen Wunsch an die äußern kannst, was wünschst du dir, auch in Bezug, natürlich auf das Zusammenarbeiten?

**Martina K:**

Also ich hoffe mal sehr, dass die auch die „normalen Jobs“ machen wollen, weil auch ich brauch ja jemand, der meine Rente mal zahlt und nicht nur davon träumen Influencer in Dubai zu werden.

Also man merkt ja, dass immer weniger Ausbildungsplätze belegt sind. Ach, wie sagt man ja, also die wollen die ganz normalen Jobs und auch vielleicht nicht so tollen Arbeiten, alle nicht mehr machen und das finde ich, geht nicht, also die haben so märchenhafte Vorstellungen, wie man das Leben gestalten kann und ich meine, da fehlen dann einfach die Leute in den ganz normalen Berufen.

Es gibt ja kaum noch jemanden, der morgens um 04:00 Uhr 05:00 Uhr aufstehen will, um als Bäcker zu arbeiten, das will ja keiner mehr und wie soll das dann mal funktionieren? Sowas also, dass die halt ein bisschen von ihrem Spaßfaktor leben, runterkommen und mal ein bisschen die Realität mehr sehen.

**Julia Knichel:**

Okay damit hast du jetzt schon die letzte Frage beantwortet, nämlich am Ende frage ich immer, was möchtest du der Jüngeren gerne noch sagen, also unabhängig vom Wunsch, sondern wenn du jetzt noch eine Botschaft mit auf den Weg geben könntest, was wäre das? Also du hast eh schon ein bisschen erzählt, aber was fällt dir noch ein?

**Martina K:**

Ja, weißt du, die denken immer es, man sollte gucken, möglichst wenig arbeiten, viel Spaß und das sehe ich nicht so. Also ich glaube es ist wichtig ist wirklich, seine Berufung zu finden, aber auch das wird nicht jeder können, weil es gibt einfach auch „normale“ Jobs, die gemacht werden müssen.

Die können aber trotzdem Spaß machen und das war vielleicht auch Freude und Erfüllung. In der Arbeit findet und nicht nur immer auf Spaß aus ist. Also was ich eben auch schon gesagt. Und dass man auch mal ja. Vielleicht auch mal. Wie sage ich das jetzt? Disziplin. Disziplin, das eben auch sexy sein kann.

**Julia Knichel:**

Mhm. OK.

**Martina K:**

Und auch die Bereitschaft, sich selbst mal zurückzunehmen.

**Julia Knichel:**

Okay sehr gut, vielen danke, das war es auch schon.

## **Transkript Maria C/ 40 Min / Baby Boomer**

**Julia Knichel:**

Guten Tag. Könntest du dich bitte einmal kurz vorstellen? Also dein Name, Alter und dein Beruf?

**Maria C:**

Mein Name ist Maria C., ich werde morgen 63 Jahre alt und ich bin von Beruf Immobilienmaklerin, allerdings als Quereinsteiger, eigentlich bin ich Bekleidungsingenieurin.

**Julia Knichel:**

Okay sehr gut. Kannst du von persönlichen Erfahrungen berichten, in denen du Generationenkonflikte am Arbeitsplatz in der Vergangenheit erlebt hast?

**Maria C:**

Ja, in der frühen Vergangenheit eigentlich weniger. Das kam eigentlich erst jetzt, nach der Pandemie und in der Zusammenarbeit mit der jüngeren Generation, die jetzt mal nicht im Babyboomer angehören, sondern der Generation, die jetzt geburtenschwach sind, also die geburtenschwachen Jahrgänge.

Und zwar hat die Pandemie dafür gesorgt, dass die Leute irgendwie ein bisschen träger geworden sind, finde ich, vor allem die Jugend. Man muss natürlich auch im Hintergrund sehen, dass die wenig soziale Kontakte hatten in der Pandemie, wenig mit gleichaltrigen und mit älteren Umgang hatten und deswegen sich wenig anschauen konnten, alles aus sich schöpfen mussten. Und aber bei den geburtenschwachen Jahrgängen ist besonders aufgetreten. Dass sie eigentlich eine ganz andere Arbeitseinstellung haben. Und zwar legen die unglaublich viel Wert auf Work Life Balance, was daran liegen mag, dass unsere Generation zu viel gearbeitet haben hat und die jungen denken, naja, wir wollen es aber besser haben, wir wollen auch ein bisschen mehr vom Leben haben, womit sie recht haben. Irgendwo ist der Mittelweg wahrscheinlich der Richtige.

**Julia Knichel:**

Das stimmt.

**Maria C:**

Ja, das das birgt schon manchmal so ein bisschen Konfliktpotenzial.

**Julia Knichel:**

Okay und wenn wir jetzt mal an den Alltag denken, wie oft am Tag, würdest du schätzen oder treten bei dir generationsbedingte Konflikte so am Arbeitsplatz auf. Ist das sehr häufig, ist das eher selten.

**Maria C:**

Ab und zu würde ich sagen.

**Julia Knichel:**

Das ist gut. Und wenn es dann Konflikte gab, wie bist du dann damit in der Vergangenheit umgegangen? Hast du dann die Person, mit der du zusammen gearbeitet hast, direkt darauf angesprochen? Gibt es da bestimmte Meetings vielleicht, wo sowas auch angesprochen wird oder wie wird sowas angegangen?

**Maria C:**

Ich hab das Problem mal direkt angesprochen, offen angesprochen und hab gesagt: Hör mal, ist eigentlich ne gute Idee die du hast, aber überleg mal, was passieren kann, wenn das Eintritt. Und erfahrungsgemäß könnte diese Situation eintreffen. Und dann sind sie auch sehr offen und es gibt sogar einen bei uns am Arbeitsplatz, der hat bei uns die Ausbildung gemacht und der ist auch übernommen worden.

Wenn der nicht genau weiter weiß, dann kommt er und sagt: Maria, ich brauche mal wieder deine Erfahrung, also das ist ein offener Austausch, was gut ist.

**Julia Knichel:**

Ja, das klingt gut.

**Maria C:**

Mit guter Kommunikation kann man also vielen Konflikten schon ganz gut entgegensteuern.

**Julia Knichel:**

Gut, das heißt, du würdest die Kommunikation zwischen den verschiedenen Generationen am Arbeitsplatz größtenteils positiv einordnen?

**Maria C:**

Also ja, das würde ich tun. Das kommt aber immer auf die einzelnen Individuen an, ne?

**Julia Knichel:**

Ja.

**Maria C:**

Das hat eigentlich weniger mit dem Alter zu tun als mit der Offenheit, mit der diese Person damit umgeht. Es gibt viele junge Leute, die sich total selbst überschätzen, weil sie einfach von ihren Eltern immer gepusht sind und immer gelobt worden sind, obwohl sie nichts geleistet haben, und mit denen hat man ein wirkliches Problem, aber es gibt auch junge Leute, die wollen lernen, die wollen gut werden, die wollen sich was abgucken von den anderen, anderen Generationen, weil ihnen halt die Erfahrung fehlt, und da ist das völlig OK.

**Julia Knichel:**

Und welche Situationen bergen deiner Meinung nach das größte Konfliktpotenzial jetzt am Arbeitsplatz?

**Maria C:**

Ich glaube, das ist Social Media. Es ist ein echtes Problem, dass alle Leute alles posten müssen, alles von sich preisgeben müssen. Ich kann das wenig verstehen und die Jugend hat noch nicht begriffen, dass man nicht immer alles von sich preisgeben sollte und vor allem nicht wenn es die Arbeit negativ beeinflussen könnte.

**Julia Knichel:**

Also jetzt auch auf den Job bezogen, also dass es vielleicht auch sich negativ dann auf eure Firma auswirken könnte?

**Maria C:**

Richtig, richtig. Das ist ja eigentlich etwas, das gehört in die Freizeit, aber das kann ja dann jeder sehen und das das kann bei Kunden sehr blöd ankommen.

**Julia Knichel:**

Gab es da ein Beispiel oder kannst du etwas von einer Situation erzählen, damit man das so ein bisschen besser verstehen kann?

**Maria C:**

Da ist eine gewesen. Die hat sich bei uns krank gemeldet, weil sie irgendwie keinen Bock hatte oder sich nicht ganz danach fühlte, war aber auf einer großen Party. Hat viel gepostet und das passt nicht.

**Julia Knichel:**

Okay. Würdest du sagen, dass diese Generationenkonflikte auch die Teamarbeit beeinflussen oder ich weiß nicht, wie die Teams bei euch gegliedert ist, da schon Generationenvielfalt gegeben wird darauf achtgegeben, oder? Und wenn ja, inwiefern sozusagen das die Teamarbeit auch beeinflusst.

**Maria C:**

Es gibt ein paar Sachen, die die Teamarbeit beeinflussen. Wir haben wirklich völlig unterschiedliche Generationen vertreten. Wir sind von 21 bis bis 64. In unserem kleinen Team von 7 Leuten. Und es ist so, dass wir Arbeitsbereiche teilweise aufteilen müssen, weil die Generation, junge Generationen im Gegensatz zu mir nicht in der Lage ist, einen Brief zu schreiben. Oder ein Exposé zu schreiben oder sonst irgendwas schriftlich auf die Beine zu stellen. Auch das Verwenden von Anglizismen ist bei einem Exposé nicht gut.

**Julia Knichel:**

Ja, okay, da sind wir wieder bei diesen Technologieproblemen.

**Maria C:**

Wir haben halt ganz häufig ja nicht nur Technologie Probleme, sondern auch die Skills nicht. Die haben auch nicht die Umgangsformen. Das ist noch ein anderes Thema, weil wir haben sehr, sehr unterschiedliche Kunden von sehr reich, sehr gut betucht. Sehr konservativ ist auch natürlich jüngeres, flippiges Publikum. Die können halt mit diesen Älteren kaum umgehen, da brauchen sie so ein bisschen Anstoßen von uns.

**Julia Knichel:**

Okay. Jetzt kommt noch die letzte Frage zum ersten Block. Was stört dich persönlich denn am meisten an der im Vergleich zu dir jüngeren Generation? Also was wäre so etwas wo du sagst: Das würde ich mir wirklich wünschen, dass sich das ändert in Zukunft?

**Maria C:**

Also generell finde ich das gut, dass sie mehr auf Work Life Balance achtet, aber sie sind mir manchmal nicht Leistung orientiert genug. Mhm, das wäre auch okay, wenn sie dann auf der

anderen Seite Verzicht üben würden, aber sie möchten die Rechnung damit, dass das Geld trotzdem irgendwie bei ihnen ankommt.

**Julia Knichel:**

Mhm, Mhm.

**Maria C:**

Dafür ein, eine entsprechende Leistungsbereitschaft zu zeigen, das wäre schön.

**Julia Knichel:**

Perfekt, das war der erste Block, jetzt kommen wir schon zum zweiten und zwar also du bist der Generation der Babyboomer angehörig.

Eine Generation ist auch immer geprägt von den Ereignissen, die sie ja in der Vergangenheit erlebt haben. Welche Momente oder historischen Ereignisse kommen vielleicht dir in den Kopf, wenn du an diese Zeitspanne zurückdenkst? Vielleicht Momente, die dazu beigetragen haben, wie du heute denkst, welche Werte für dich wichtig sind. Fällt dir da was ein?

**Maria C:**

Ja, also klar, wir sind die Babyboomer, wir haben, ich weiß nicht, zu wie vielen das Abitur zur gleichen Zeit gemacht, bei uns gab es nicht genügend Stellen für alle Bewerber, das heißt, wir mussten uns besonders anstrengen und behaupten, um einen Job zu bekommen, und du willst ja auch, du willst ja nicht umsonst das Abitur gemacht haben, das Studium gemacht haben, sondern du willst dann ja auch wirklich was daraus machen, normalerweise. Die Tatsache, dass es nicht so einfach war, in einen Job einzusteigen, das hat sich schon geprägt. Ein bisschen.

**Julia Knichel:**

Ja, das ist ein guter Punkt.

**Maria C:**

Weil ich glaube, das wird heute auch anders gesehen, das führt nämlich genau dazu bei, heute bei den beiden geburtenschwachen Jahrgängen das einfach ein bisschen lockerer zu sehen.

Es gibt ja sowieso genug Stellen und die Unternehmen, die die buhlen um uns. Dann müssen wir uns ja auch nicht besonders anstrengen.

**Julia Knichel:**

Ja, stimmt, das ist ein richtig guter Punkt, ja. Das ist ja auch dann das diese Werte prägen ja auch die Vorstellung von Arbeit. Also genau wie du es ja auch gerade gesagt hattest.

Welche Werte oder Eigenschaften sind denn dir persönlich im Arbeitsalltag oder in der täglichen Zusammenarbeit mit anderen Menschen besonders wichtig?

**Maria C:**

Verlässlichkeit, Offenheit, wenn etwas schief läuft, dass man auf den anderen zugeht. Ich finde, unheimlich wichtig ist Hilfsbereitschaft. Also das gute menschliche, soziale Miteinander ist wichtig, auch im Team, um gut nach vorne zu kommen. Auch nach außen, vor den Kunden einen guten Eindruck zu hinterlassen. Unterschätzt man häufig.

Viele von den von diesen geburtenschwachen Jahrgängen, die sind halt so verwöhnt worden von den Eltern, die Eltern haben es gut gemeint, aber die sind halt für sie zu viel gepumpt worden. Sie sind für jeden Scheiß, den sie als Baby schon gemacht haben, gelobt worden.

**Julia Knichel:**

Ja, noch einmal Perspektivwechsel. Was denkst du denn, welche Vorurteile hat die jüngere Generation gegenüber deiner Generation und würdest du sagen, ob die zutreffen oder eher nicht?

**Maria C:**

Also ich glaube, dass diese die jüngere Generation für Vorurteile hat. Ja, sie denkt bestimmt, wir sind manchmal konservativ, dass wir im digitalen oft völlig unwissend sind.

Vielleicht unflexibel bei manchen Themen vielleicht.

Vielleicht auch nicht offen genug gegenüber den Themen und den Problemen, die die Jugend heute hat.

Weil jede Jugend, in jeder Periode hat irgendwie ihre Themen, ihre Probleme. Und vielleicht sehen wir die auch gar nicht genug.

**Julia Knichel:**

Das ist auch ein guter Punkt und bei welchen Punkten würde ich jetzt sagen, dass die zutreffen und welche eher nicht?

**Maria C:**

Bei der Digitalisierung haben die mit Sicherheit recht. Muss ich zugeben, da stelle ich mich auch manchmal gegen. Das könnte man bei mir jetzt zum Beispiel schon vorwerfen, aber ich glaube, dass ich trotzdem bei allen Themen, die die Jugend heute betrifft, ob es Menschlichkeit ist, ob es die Wirtschaft ist, ob es die Psyche ist, ob es. So die allgemeine Situation von Jugendlichen heute Weltanschauung. Da glaube ich, sind wir in unserer Generation offen gegenüber dem, was die Jugend heute macht und tut. Und da muss einfach die Jugend einfach mal ihren Mund aufmachen und sagen, wie sie das sieht und in die offene Diskussion mit uns eintreten.

**Julia Knichel:**

Das find ich gut. Guter Punkt, jetzt kommt noch die letzte Frage zum vorletzten Fragenblock und zwar inwiefern denkst du können ein Unternehmen oder vielleicht als dein Unternehmen von deinen Werten und Fähigkeiten profitieren; um Innovation und Wachstum zu fördern?

**Maria C:**

Also meine Werte sind vor allen Dingen aufgrund des Alters: Erfahrung.

**Julia Knichel:**

Ja, wichtiger Punkt.

**Maria C:**

Erfahrung, Innovation hat wenig mit Erfahrung zu tun, aber aus den Erfahrungen heraus kann man ja wieder neue Geschichten herausfiltern, die einer Innovation guttun. Ja, also in erster Linie Erfahrung aufgrund des Altes.

**Julia Knichel:**

Kannst du das anhand eines Beispieles, jetzt konkret bei dir im Job anwenden?

**Maria C:**

Ja, kann ich natürlich.

**Julia Knichel:**

Ja, perfekt, weil das war ganz gut, wenn ich das noch so. Bisschen dann mit einordnen kann, ja.

**Maria C:**

Ja, ich bin letztens angeschrieben worden von einer älteren Kundin, die wirklich die schon über 80, eine tolle alte Dame, sehr gepflegt, sehr konservativ, aber offen, sehr freundlich. Und die wollte eine Wohnung veräußern, kannte aber nur mich, hat mich angeschrieben.

Ich konnte aber dieses Projekt nicht machen, weil ich mit anderen Dingen beschäftigt war und hab dann meinen jungen Kollegen mitgenommen, der auch für die Vermietung von Wohnungen zuständig ist. Und der hat tatsächlich dann auch zu mir gesagt: „Kannst du da nicht mitgehen“? weil er kannte sie nicht, und er wollte gerne, dass ich ihn einführe und dass wir das Gespräch zusammenführen, weil er sich noch nicht so sicher fühlte. Und das hat super geklappt.

**Julia Knichel:**

Das ist ein sehr schönes Beispiel, ja.

**Maria C:**

Also diese Dame, wenn die das erste Mal auf einen Einundzwanzigjährigen trifft, denkt sie vielleicht: Der ist ja noch so Grün hinter den Ohren, woher soll er die ganze Erfahrung haben. Dadurch, dass ich das Gespräch mit ihm zusammengeführt habe, war sie sicher. Ich beobachte ihn und kontrolliere ihn, auch wenn er das durchführt. Die kennt die Schritte, die wir zusammen aufgeführt haben, die er dann selbst auch noch erklärt hat, also quasi von ihm überzeugt, weil sie wusste, was er tut, und gleichzeitig wusste sie, aber ich kontrolliere das und das wird auch so in Ordnung durchgeführt.

**Julia Knichel:**

Okay ja, das ist ein schönes Beispiel. Ja, jetzt haben wir ja viel über die Herausforderung und vielleicht auch Unterschiede gesprochen. Und jetzt geht es beim dritten Abschnitt einmal um die Lösung, weil das ist ja auch das Ziel der Masterarbeit, so Lösungsvorschläge Rauszuarbeiten, von denen beide Seiten dann sind beide Generationen am Ende profitieren können. Welche Gemeinsamkeiten stellt sie denn trotz dieser vielen Unterschiede bei den Generationen fest?

Also vielleicht, welche Merkmale, welche Eigenschaften vereint dann doch die beiden Generationen?

**Maria C:**

Das sind die ganz einfachen menschlichen Eigenschaften, die in jeder Generation vorkommen. Das ist einmal das menschliche Miteinander, das Soziale. Eigentlich hat jeder Mensch, generationsunabhängig, das Bedürfnis in Harmonie mit seinem Team

auszukommen. Ja, und auf der anderen Seite ist es dann immer diese Diskrepanz: Selbst auf jeden Fall zuerst weiterzukommen als der Rest des Teams. Und das zeigt sich über Generationen.

**Julia Knichel:**

Dann jetzt einmal zu den Lösungsvorschlägen, vielleicht die dir einfallen. Was könnte denn ein Unternehmen oder ja, gibt es auch ein Unternehmen deiner Meinung, was schon etwas tut oder tun kann, um diesen Generationenkonflikten entgegenzuwirken oder zu minimieren?

Also ich kann es mal ein Beispiel nennen, deine Person hatte zum Beispiel gesagt, dass sie sich wünschen würde, dass es vielleicht bei ihr in der Schule so ein Body Programm gibt, dass halt bei die ältere Generation in Jüngeren bei bestimmten Dingen halt hilft, oder sagen wir jetzt mal die Jüngeren bei technischen Problemen der älteren Generation vielleicht Schulungen gibt, dass es da so ein System gibt, so einen Ansprechpartner auch. Fällt dir da irgendetwas ein, wo du dir vorstellen könntest, was dabei helfen kann?

**Maria C:**

Ja, also bei allen neuen Arbeitnehmern, die in die Firma eintreten, das sind ja dann meistens jüngere, meistens aber auch, wenn es ältere ist. Egal, es sollte jedem ein Pate zur Verfügung gestellt werden. Also ein Pate der als Ansprechpartner fungiert.

Der für alle Dinge zuständig ist, die der neue vielleicht als Problem in einem Arbeitsumfeld empfindet. Das finde ich ganz gut und das ist vielleicht eine Voraussetzung dafür, man sollte natürlich auch sehen, wenn. Wenn es technische Probleme gibt oder digitale Probleme. Dass man da regelmäßig Schulungen durchführt, dass alle auf dem gleichen Level sind, dass das Thema schon mal ausgeschlossen ist.

**Julia Knichel:**

Ja, da könnte man ja auch was du eben meintest, so eine Schulung für die richtige Kommunikation für bestimmte Kunden durchführen.

**Maria C:**

Richtig, richtig.

**Julia Knichel:**

Ja, das ist ein gutes Beispiel.

**Maria C:**

Ja und so ein Pate ist vielleicht auch nicht schlecht, weil dann hat der ein Ansprechpartner, muss nicht immer unbedingt direkt zum Kollegen gehen, sondern kann sich da erstmal zurechtfinden.

Die Person kann dann fragen: „Wie wird das hier gemacht im Unternehmen“? kann ich mit diesen Problemen zu meinem Kollegen gehen oder zu meinem Abteilungsleiter gehen oder zu dem Unternehmensbereichsleiter gehen oder kann ich das erstmal mit dir besprechen?

Weißt du, dann fällt mir nicht gleich negativ in dem Team auf, wenn man vielleicht eine unangenehme Frage hat oder eine Frage von der man nicht weiß, ob die vielleicht unangenehm ankommt.

**Julia Knichel:**

Hast du noch Beispiele für eine erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Generationen im Arbeitsumfeld? Jetzt hast du ja eben die Situation geschildert, wo du mit deinem Kollegen, mit dem jüngeren Kollegen bei der bei der Hausbesichtigung warst. Gibt es dann auch ein anderes Beispiel, wo du eine erfolgreiche Zusammenarbeit zweier Generationen wahrgenommen hast?

**Maria C:**

Ja, ich habe eine jüngere Kollegin, die hat nach und nach mein Wohnungssegment übernommen. Also die war halt vorher die Vermietung gemacht. Dann hatte ich den Verkauf von Wohnungen gemacht und die ist ja so langsam reingetreten und wir haben uns sehr gut darüber ausgetauscht. Sie hatte die theoretischen Kenntnisse, weil sie tatsächlich Immobilienkauffrau, eine ausgebildete Kauffrau ist und wir haben uns darüber ausgetauscht, sie in Theorie und ich in Praxis, weil ich ja Quereinsteiger bin.

Das hat dann super funktioniert und wenn wir nicht genau wussten, wenn einer das Objekt akquiriert hat und der andere wäre aber prädestinierter gewesen mit dem Kunden zu arbeiten, dann haben wir uns das einfach Fifty Fifty geteilt, also den Erlös. Und haben gesehen, dass wir die Arbeit teilen. Das hat prima funktioniert.

**Julia Knichel:**

Sehr cool. Perfekt. Jetzt kommen wir schon zur letzten Frage, und zwar wenn du der jüngeren Generation noch etwas sagen oder mit auf den Weg gehen dürftest. Was würdest du der Generation gerne noch sagen zum Schluss.

**Maria C:**

Ich würde der Generation einfach nur sagen, guckt mal, wo wir stehen in der Welt, guck mal, wo wir wirtschaftlich und politisch stehen, guck mal, wie die Volkswirtschaft aussieht. Was die Kriege bewirken, was das für die Zukunft bedeuten könnte und richtet danach euer Leben aus.

Weil ich glaube, viele haben das nicht verstanden, was die Pandemie für Nachlässe für unerfreuliche Nachlässe der Welt hinterlassen hat jetzt noch die Kriege, und wenn dann noch die Work Life Balance bei jedem Einzelnen ganz im Vordergrund steht, dann führt das wirtschaftlich zu einer Chaossituation, in die ihr später geratet.

Ihr werdet also, wenn ihr das so weiter macht, mit der Work Life Balance, werdet ihr diesen Standard nicht halten können. Darüber müsst ihr euch im Klaren sein.

Das ist völlig okay. Wenn ihr den nicht halten wollt, dann entwickeln wir uns halt ein Stückchen zurück. Aber, dann müsst ihr auch damit zufrieden sein. Weniger arbeiten und dann habt ihr weniger und dann müsste es, muss das aber auch OK sein. Ihr könnt nicht auf der einen Seite, wenig arbeiten wollen, aber dann auf der anderen Seite Forderungen stellen. Und das muss man im gesamtwirtschaftlichen Umfeld und in der Weltpolitik auch immer miteinander in Bezug nehmen. Wo stehen wir gerade, können wir uns das leisten?

**Julia Knichel:**

Sehr gut, perfekt, danke. Das war ein schönes Schlusswort.

## **Transkript / Hans. Z / 30min / Baby Boomer**

**Julia Knichel:**

Guten Tag Herr Z. und danke, dass sie sich Zeit nehmen. Könnten Sie sich bitte einmal vorstellen: Also mit Name, Alter und Beruf.

**Hans. Z:**

Ich bin H. Z, 62 Jahre und von Beruf Vorstand eines Family Office.

**Julia Knichel:**

Herr Z. könnt uns von persönlichen Erfahrungen berichten, in denen sie Generationenkonflikte am Arbeitsplatz erlebt haben, um erstmal in das Thema einzusteigen, oder fällt ihnen in ihren Arbeitsalltag? Ist das ein Thema, was sehr stark verwendet oder ist das eher im Hintergrund?

**Hans. Z:**

Das Thema ist stark präsent, es gibt im Alltag einige Situationen, wo solche Konflikte präsent werden.

**Julia Knichel:**

Okay wie oft würden sie schätzen, dass diese Konflikte bei Ihnen am Arbeitsplatz auftreten?

**Hans. Z:**

Ja, ich würd sagen, vielleicht. Ein bis zweimal im Monat.

**Julia Knichel:**

Welche spezifischen Herausforderungen begegnen ihnen denn da im Arbeitsalltag? Können Sie da bestimmte Beispiele nennen, wie zum Beispiel, dass die Mitarbeitenden immer mehr Homeoffice fordern oder Remote arbeiten wollen? Gibt es da bestimmte Beispiele, die Sie da oft wahrnehmen?

**Hans. Z:**

Ja, Homeoffice ist ein Thema. Das Thema ist Benutzung von Arbeitsmitteln.

**Julia Knichel:**

Um welche Arbeitsmittel handelt es sich da?

**Hans. Z:**

Zum Beispiel Laptop, Handy. Die natürlich auch von unterwegs genutzt werden wollen. Das kollidiert oft auch mit Sicherheitsanforderungen.

**Julia Knichel:**

Könnten Sie das erklären?

**Hans. Z:**

Also Sicherheitsanforderungen in Form von Vertraulichkeit der Daten, dass die gewährleistet sein muss in unseren Berufen, da gibt es dann schon mal. Ja, Vorschriften, die wir da auch zu beachten haben, die aber solchen Flexibilisierung dann so ein bisschen entgegenstehen.

**Julia Knichel:**

Wir erleben, wie im Allgemeinen die Kommunikation zwischen unterschiedlicher Generation am Arbeitsplatz? Ist diese auf Augenhöhe? Wünschen sich jüngere Kolleginnen von ihnen, dass man mit ihnen auf Augenhöhe kommuniziert?

**Hans. Z:**

Die Jüngeren wünschen sich, das durchaus, dass sie von den Erfahrungen der Älteren profitieren. Erwarten aber auch, dass ihre Vorschläge gehört werden. Insofern hat sich da ein Wandel ergeben, weil die Hierarchieebenen, die verschwindend zunehmend, also ganz strenge, starre Hierarchien werden, nicht mehr so akzeptiert.

**Julia Knichel:**

Finden Sie das gut oder schlecht?

**Hans. Z:**

Das ist einfach eine Tatsache, die sich jetzt so entwickelt hat und das hat Vorteile. Es hat aber auch Nachteile, weil es geht ja nicht nur um das Thema entscheiden und mitentscheiden, es geht um das Thema Verantwortung. Da gibt es halt eine Differenz zwischen den Wünschen mitzuentcheiden und der Scheu vor der damit verbundenen Konsequenz dafür auch dann gerade zu stehen.

**Julia Knichel:**

Welche Situation birgt denn Ihrer Meinung nach das größte Konfliktpotenzial am Arbeitsplatz? Der verschiedenen Generationen. Sie haben so ein paar Dinge ja schon angesprochen, gibt es da noch was anderes, was ihnen einfällt? Auch jetzt zum Beispiel das Thema Gehaltsverhandlungen. Gehen die Jüngeren da stark nach vorn oder halten sich da zurück?

**Hans. Z:**

Ich glaube, dass die junge Generation klare Vorstellung hat von dem, was sie haben möchte und was sie für sich als guten Arbeitsplatz empfindet und als Teil der älteren Generation denke ich eher, dass man dem Arbeitgeber gegenüber auch dankbar sein muss, dass man einen Arbeitsplatz hat und Sicherheit hat. Und das wird bei den Jüngern aber nicht so gesehen, weil. Heute ist ja auch alles einfach schnelllebig.

**Julia Knichel:**

OK, jetzt noch die letzte Frage zum Block Probleme identifizieren, welche Rolle spielen Technologien und Digitalisierung bei der Entstehung von Generationenkonflikten in der Arbeitswelt? Sie hatten jetzt schon den Sicherheitsaspekt mit den Arbeitsmitteln aufgegriffen. Fällt Ihnen noch was anderes ein? Also auch jetzt zum Beispiel: Homeoffice.

**Hans. Z:**

Ja Homeoffice hat auch viel damit zu tun. Ich als Angehöriger der älteren Generation, bin gewohnt Sachen, sagen wir mal, in der Hand zu haben, was auszudrucken. Die Jüngere will das nicht, die wollen eigentlich Papier sparen und alles digitalisieren.

**Julia Knichel:**

Mhm, ein guter Punkt. Würden Sie sagen, dass diese Generationskonflikte die Teamarbeit beeinflussen?

**Hans. Z:**

Ja, **in einem guten Team sollten ja auch beide Generationen vertreten sein.** Und wenn ein Team gut funktioniert, dann sollten solche Konflikte im Team auch gelöst werden können und Kompromisse gefunden werden können.

**Julia Knichel:**

Die letzte Frage zum ersten Block, was stört sie an der jüngeren Generation am meisten?

**Hans. Z:**

Gewisse Unverbindlichkeit. Keine besonders hohe Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber. Und durchaus. Nicht so kritikfähig im Sinne von Kritik positiv annehmen.

**Julia Knichel:**

Sehr gut, danke. Jetzt noch die Gegenfrage. Und was bewundern Sie oder was schätzen Sie an der jüngeren Generation?

**Hans. Z:**

Die Fähigkeit, sich anzupassen, auf Veränderungen zu reagieren. Der Umgang untereinander, der ist viel, ja, offener als in der Generation vorher.

**Julia Knichel:**

So, jetzt können wir schon zum zweiten Block. Sie sind der Generation Baby Boomer angehörig. Welche Momente oder historischen Ereignisse kommen Ihnen in den Kopf, wenn Sie an diese Zeitspanne zurückdenken, also gab es da besondere, ja historische Momente, die Ihnen besonders in Erinnerung geblieben sind und die Sie vielleicht in gewisser Weise geprägt haben? Haben diese ihre Denkweise verändert?

**Hans. Z:**

Das Attentat auf den deutschen Bankchef Heerhausen war ein so Moment, der Fall der Berliner Mauer.

**Julia Knichel:**

Können Sie das bitte weiter ausführen? Inwiefern hat Sie das beeinflusst?

**Hans. Z:**

Weil das so am Ende gezeigt hat, also der Fall der Berliner Mauer, dass die Freiheit siegt und das das westliche System dann doch der Demokratie und Meinungsfreiheit, dem kommunistischen System überlegen ist. Und dann war er noch ein weiterer Moment, natürlich Nine Eleven. Der Terrorangriff in den USA, weil das halt gezeigt hat, dass man heute nirgendwo mehr sicher ist, dass alles und überall eben auch immer passieren kann. Das waren so einschneidende Erlebnisse.

**Julia Knichel:**

Inwieweit, haben diese Werte oder diese Momente Ihre Vorstellung von Arbeit geprägt oder haben Sie gerade schon gesagt, das Sicherheitsempfinden hat sich ja verändert. Glauben

Sie, dass deshalb ihre Generation so wichtig ist, einen festen Arbeitsplatz zu haben, wo man nicht ständig den Arbeitgeber wechselt? Oder hängt das nicht miteinander zusammen?

**Hans. Z:**

Ja schon, aber ich glaub, das hat auch schon viel mit der Persönlichkeit zu tun. Wenn man selber so ein Mensch ist, der nicht gern Veränderungen hat dann, will man auch beim Arbeitsplatz keine Veränderung oder sucht die nicht.

**Julia Knichel:**

Also die sagen, da ist eher Typ abhängig ist generell. Was sind Ihre Erwartungen an ein funktionierendes Miteinander am Arbeitsplatz?

**Hans. Z:**

Also Offenheit, Zuverlässigkeit finde ich ganz wichtig. Und auch Einsatz, also dass man auch bereit ist, sich besonders einzusetzen oder vielleicht auch mal die Extrameile zu gehen. Genauso auch das Thema Vertrauen, dass man auch **als Kollegen untereinander sich vertraut**, finde ich auch wichtig.

**Julia Knichel:**

Und auch jetzt diese Werte bezogen, inwiefern denken Sie, kann ein Unternehmen von ihren Werten und Fähigkeiten profitieren, um Innovation und Wachstum zu fördern?

**Hans. Z:**

Ja, das ist wahrscheinlich die Mischung zwischen den Sachen, die gut sind, dass man die bewahrt, aber gleichzeitig offen ist für Veränderungen, die sich positiv für eine Firma auswirken. Und ich glaube halt, dass es immer eine gute Mischung ankommt.

**Julia Knichel:**

Jetzt kommen wir schon zum dritten Block, nämlich zu potenziellen Lösungen für diesen Generationenkonflikt. Also eigentlich der wichtigste Block. Erst mal zum Einstieg: Welche Gemeinsamkeiten stellen Sie trotz dieser vielen Unterschiede dieser Generationen dann doch fest? Also, was ist das, was dann doch bei der Generation vereint, vielleicht zusammenhält?

**Hans. Z:**

Ja vielleicht das Verständnis dafür, dass wir hier in einem freien Land leben, jeder seine Meinung äußern kann und nicht die Sorge haben muss, dass er irgendwo verhaftet, inhaftiert

wird, also dass man dieses Thema Freiheit, Meinungsäußerung, freie Meinungsvielfalt. Und dass es eigentlich wenig Grenzen gibt, die einem von Dritten vorgegeben werden. Also die Möglichkeit, sich weiterzuentwickeln, das sollte eigentlich die beiden Generationen vereinen.

**Julia Knichel:**

Was könnten denn Unternehmen Ihrer Meinung nach tun, um verschiedene Konflikte innerhalb dieser Generation zu minimieren oder da entgegenzuwirken? Fallen Ihnen da spontan Lösungsansätze ein, zum Beispiel hat die Interviewpartnerin vor Ihnen gesagt, man könnte Buddy Programs machen, wo halt die Älteren von den Jüngeren lernen und genauso die Jüngeren von den Älteren.

Fällt Ihnen da vielleicht fallen Ihnen da. Andere Lösungsansätze ein, um eben diese Probleme zwischen die Generation zu minimieren.

**Hans. Z:**

Ja, ich glaube, da gibt es eine ganze Menge, was die ältere Generation von der Jüngeren lernen kann. Aber das muss dann halt auch für die Jüngere ist das selbstverständlich, für die Älteren nicht, das müssten die jünger dann halt auch so offen sein, um zu erkennen, das müssten sie vielleicht auch mal erklären oder vermitteln.

Und umgekehrt müssten die Älteren sich vielleicht Mühe geben, die Werte, die sie als wichtig erachten, den Jüngeren auch tatsächlich zu erklären, warum das wichtig ist, also das wechselseitig erklären und verstehen, das ist wichtig.

**Julia Knichel:**

Ja, da sind wir gerade bei dem Ansatz der Kommunikation, der ebenso wichtig ist, eben wie diese Kommunikation zwischen diesen verschiedenen Altersgruppen am Arbeitsplatz effektiver gestaltet werden kann, dass einfach eine offene und wertschätzende Kommunikation vorhanden ist.

Dass man beiden Seiten einfach Zeit gibt, diese. Ja, andere Perspektive zu verstehen. Fallen Ihnen da denn verschiedene Wege ein, wie diese Kommunikation ablaufen könnte. Also jetzt hat mir einmal was gibt es für Möglichkeiten, aber was wäre die geeignete Kommunikation zwischen diesen beiden Generationen?

**Hans. Z:**

Die geeignete Kommunikationsform?

**Julia Knichel:**

Genau. Damit eben nicht diese Kultur entsteht, also sagen wir mal, dass die Älteren nur denken, ach, die Jungen wollen eh nicht zuhören, die machen nur ihr Ding.

**Hans. Z:**

Ja, vielleicht, dass man einfach fest irgendwas mal **gemeinsame Sachen macht oder gemeinsame Projekte** oder auch vielleicht außerhalb der Firma mal das ein oder andere zusammen unternimmt, um auch zu verstehen.

Also abseits des Arbeitsalltags auch mal was gemeinsam unternehmen. Es geht darum, miteinander zu reden und auch das **Verständnis füreinander zu entwickeln**. Was ist für den jeweils anderen wichtig und warum ist das so. Und dann vielleicht auch ein Stück weit respektieren und anerkennen wechselseitig.

**Julia Knichel:**

Ja, das war gut. 2 Fragen noch. Zum einen was wünschen Sie sich von der jüngeren Generation in Zukunft?

**Hans. Z:**

In Zukunft wünsche ich mir von der jüngeren Generation vielleicht mal ein bisschen mehr Geduld, Beharrlichkeit, auch mal bei einer Sache dranbleiben und bei der Vielfalt von Möglichkeiten, die es gibt, aber trotzdem auch mal bei einem Thema zu bleiben und das auch mal zu Ende zu bringen, auch mal vielleicht durch eine schwierige Zeit zu gehen, das würd ich mir wünschen.

**Julia Knichel:**

Fällt Ihnen noch etwas ein?

**Hans. Z:**

Und vielleicht auch tatsächlich mal proaktiver der älteren Generation ein paar Dinge, sagen wir mal zu, vermitteln, die ja mit technischen Hilfsmittel Computer, also alles, was so mit Digitalisierung und Technik zu tun hat, mal irgendwie aktiver zu fragen, ob man da unterstützen kann. Ja, das würde ich mir wünschen.

**Julia Knichel:**

Nun kommen wir auch schon zur letzten Frage. Worauf achten Sie, insbesondere, beim Bewerbungsprozess wichtig? Wenn sich jetzt ein Mann oder eine Frau der Generation Y

oder Z bei Ihnen bewirbt. Worauf legen Sie da besonders wert oder können Sie da was zum Auswahlverfahren sagen?

**Hans. Z:**

Ja, dass die auch klar wissen, was ihre Ziele sind, warum sie bei der Firma arbeiten wollen, wo sie jetzt gerade bewerben und dass sie eine Motivation haben, sozusagen eine intrinsische Motivation, die sie dazu bringt. Das ist das Entscheidende. Das ist nicht nur darum geben, Job zu machen, sondern dass die irgendwas ist eigentlich die innere Motivation, sich bei diesem Job für diesen Job zu bewerben.

**Julia Knichel:**

Ok, perfekt. Danke

## **Transkript Steffi.K/ 30 min /Gen X**

**Julia Knichel:**

Guten Tag. Vielen Dank, dass du dich bereits erklärst, am Interview teilzunehmen. Kannst du dich bitte einmal mit Name, Alter und Beruf vorstellen?

**Steffi K:**

Also ich bin die Steffi 44 Jahre alt und bin Online Redakteurin.

**Julia Knichel:**

Okay, vielen Dank.

Fangen wir erst mal an, kannst du uns von persönlichen Erfahrungen berichten? Erstmal um das Thema reinzukommen, vielleicht, in denen du Generationenkonflikte am Arbeitsplatz erlebt hast?

**Steffi K:**

Lass mich überlegen. Zum Beispiel, aktuell ist ja ganz oft, dieses Homeoffice Thema, das wird ja heiß diskutiert in ganz vielen Firmen. Insbesondere die ältere Generation scheint damit ja Probleme zu haben:

**Julia Knichel:**

Ja das stimmt.

**Steffi K:**

Ich glaube also, wie ich eben zu arbeiten begonnen habe, da war Homeoffice überhaupt kein Thema und ich glaube, durch Corona hat das jetzt schon nochmal irgendwie an Bedeutung gewonnen. Also das spielt sicher mit.

Ich glaub, dass eben die jetzt die jüngere Generation, deine Generation so ein bisschen auch damit aufwächst mit so Dingen wie zum Beispiel die 4 Tage Woche oder so. Das ist bei euch einfach viel präsenter, weil es einfach als ich zu arbeiten begonnen habe kein Thema war, was die mir nicht existiert hat oder halt vielleicht auch.

**Julia Knichel:**

Was war dann da vielleicht Thema bei euch dann eher?

**Steffi K:**

Konflikte gab es mit älteren ja auch schon immer. Vielleicht einfach auch, ähnlich wie es auch jetzt ist, je nachdem in welchem in welcher Lebensphase du dich befindest. Weil ich

glaub schon, wenn du zu arbeiten anfängst, geht dann sozusagen die ältere Generation davon aus, sie kann irgendwie alles mit dir machen, weil du bist ja noch ganz neu, hast noch keine Erfahrung und dann musst du auch das Glück haben, bei jemandem zu landen, der dich da ein bisschen an die Hand nimmt.

Und wenn, dann vielleicht derjenige zu viel Stress hat oder sich denkt, er hat da jetzt keinen Bock drauf, dann bist du da irgendwie auch im kalten Wasser, musst dich selbst durchboxen, aber wenn du dann an jemanden kommst, der dich da eben ein bisschen an die Hand nimmt, und sich vielleicht auch zurückversetzt in die Zeit, wo er sie begonnen hat., dann ist das bestimmt hilfreich.

**Julia Knichel:**

Hattest du so jemanden, der dich an die Hand genommen hat?

**Steffi K:**

Jein. Also wie ich begonnen habe, habe ich mit einer Gleichaltrigen, würde ich mal sagen, ich bin mir nicht sicher, ein 2 Jahre war sie älter, aber halt die gleiche Generation. Und sie hat mich schon sehr nett aufgenommen, was halt dann eher schwieriger war, dann so generell seinen Platz zu finden, weil natürlich die anderen vor allem in der Redaktion halt schon eingespieltes Team waren irgendwie.

Ja und irgendwann hat man dann schon sein Plätzchen gefunden und. Natürlich, wenn du da als Junge ins Team kommst und dann vielleicht schon welche da sind, die eben einige Jahre älter sind oder die eine andere Generation sind, die sind auch in einem anderen Punkt in ihrem Leben als du jetzt.

Die haben dann vielleicht schon einen Kinderwunsch oder den Wunsch, weiß ich nicht zu heiraten oder haben ganz andere Gedanken als vielleicht du als junger Mensch.

**Julia Knichel:**

Mhm, Mhm. Kannst du das noch näher erläutern?

**Steffi K:**

Mhm, wo vielleicht bei mir, da ist es so, also meine Familie steht an erster Stelle, dann die Arbeit, weil ich natürlich Geld verdienen muss. Und vielleicht ist es bei dir noch anders, dass vielleicht da doch jetzt noch, ja die Karriere oder so im Vordergrund steht, weil wir einfach an unterschiedlichen Punkten im Leben sind.

Was ich aber wiederum wirklich im jetzigen Team schön finde, dass das irgendwie nicht ein Hindernis ist, also das zum Beispiel jetzt meine Chefin, die aber auch jünger ist als ich,

Verständnis hat, wenn ich dann leider doch einmal einen Pfllegetag wegen der Kinder nehme, ohne dass sie vielleicht nachvollziehen kann, was es bedeutet, weil sie eben selbst keine Kinder hat. Das ist aber das Verständnis aufgebracht wird und nicht so die Situation, kenne ich nicht. Das sie jetzt nicht denkt: Jetzt arbeitet die den Tag nicht oder so:

**Julia Knichel:**

Ja, Mhm. Ja, das passt.

**Steffi K:**

Noch vor einigen Jahren, bei einem anderen Job war das schon anders. Da wurdest du wirklich schief angeschaut, wenn du es mal gewagt hast, vielleicht einen Tag in Krankenstand zu gehen, obwohl du wirklich nicht einmal mehr auf deinen Beinen stehen konntest.

**Julia Knichel:**

War das abhängig, wie alt die Person dann war?

**Steffi K:**

Es war schon so, vor allem wenn es eine ältere Person in einer hohen Position war.

Ja, also zum Beispiel, es war eh so, dass kaum jemand krank war, aber wenn doch, war das immer so mit einem Seitenhieb, weil sie als Chefin vielleicht nie im Krankenstand war oder so, ja.

**Julia:**

Ja, das betont die ältere Genration ja eh ganz gern.

**Steffi K:**

Ich weiß nicht wie oft wir dort auch alle krank gesessen sind und gearbeitet haben, was unterm Strich auch nicht gut ist, aber die gehen halt dann halt immer von sich aus. Gut, hat jetzt vielleicht nichts mit der Generation zu tun, aber ja. Oder vielleicht, das ist halt das vielleicht, wie die Kinder hatten und gearbeitet haben. Das war einfach auch anders. Wie es eben ist, wenn jemand Kinder hat, das kann man einfach nicht vergleichen.

Und manches war damals vielleicht besser. Anderes ist vielleicht jetzt besser, aber unterm Strich müssen wir uns da alle durchwurschteln und haben unsere Probleme. Und da fehlt halt dann oft das Verständnis, sag ich mal von der älteren Generationen. Ich hab eher das Gefühl, dass die jüngere Generation da viel offener ist.

**Julia Knichel:**

Ja das hört man ja immer wieder. Jetzt kommen wir auch schon zur nächsten Frage: Welche spezifischen Herausforderungen, nimmst du so im Arbeitsalltag wahr? Also fällt dir noch was anderes ein? Ein anderes Beispiel jetzt, wenn du an das tägliche Zusammenarbeiten denkst ? Was sind so Herausforderungen, insbesondere halt, wenn du merkst, oh, das ist jetzt eine ganz andere Generation, als ich?

**Steffi K:**

Vielleicht. Ich weiß nicht, ob das so passend ist, aber vielleicht dieses, also die Jüngere kennt sich auf jeden Fall technisch besser aus, also vielleicht liegt es auch bei mir daran, dass ich durch die Karenz eine Zeit weg war.

Ich musste mir das jetzt auch erstmal einmal alles anschauen. Wie funktioniert Zoom überhaupt? Bei meinem ersten Zoom Meeting habe ich dann da gesessen hatte keine Ahnung, wie das jetzt klappt. Und ja, das lernt man, aber ich glaube eben, dass vor allem ihr, eure Generation, halt viel mehr damit aufwächst.

**Steffi K:**

Und vielleicht, dass ihr aber viel offener und anders daran geht und wir, also die ältere Generation sich dann vielleicht eher so ein bisschen verkrampfen und auch Angst hat.

**Julia Knichel:**

Das stimmt eh. Wie erlebst du dann die Kommunikation zwischen verschiedenen Generationen am Arbeitsplatz?

Findest du, dass es auf einer Ebene ist? Findest du manchmal, wenn du mit jemandem sprichst, ist es von oben herab oder auch wenn du jetzt mit Jüngeren sprichst, hast du das Gefühl, die sind respektvoll, also generell diese Kommunikation wie nimmst diese wahr?

**Steffi K:**

Wahrscheinlich also mit der älteren Generation, sag ich einmal. Kann es sogar sein, dass man vielleicht am Anfang sogar noch gesiezt wird und die Jüngere hingegen steigt direkt ein mit: Du. Auch ich merke es, wenn ich an jetzt zum Beispiel Interviewfragen verschicke oder so, frag ich auch immer, am Anfang ist das du in Ordnung, das wir per du sind. Das ist einfach noch in mir drinnen. Ich finde es eben gleich viel offener wenn man sich duzt. Hat vielleicht auch was mit der Branche zu tun, wo man arbeitet. Also ich glaube, bei uns ist es eher so, dass man sich recht schnell duzt. Was die Sprache betrifft, halt bei der Kommunikation.

**Julia Knichel:**

Das ist auch ein guter Punkt

**Steffi K:**

Das ist, glaube ich, diese Jugendwörter, wo ich dann oft mal kurz nachschauen muss, was bedeutet das? Kommt vielleicht auch, weil das halt dann auf Social Media dann eher präsenter ist und vielleicht die ältere Generation das gar nicht nutzt und dadurch eben auch diese Worte auch nicht kennen.

**Julia Knichel:**

Ja da gebe ich dir recht.

**Steffi K:**

Aber ich glaube wirklich, dass halt die jüngere Generation vielleicht lockerer auch ins Gespräch kommt, als dann vielleicht die Ältere. Aber hat wahrscheinlich eben auch was mit der irgendwie mit der Zeit jetzt zu tun, weil selbst ich denke jetzt auch anders als vor 10 Jahren ich, ich schreibe auch ganz anders und ja genau, wenn man sich weiterentwickelt aber also.

**Julia Knichel:**

Ja, ist ja auch gut.

**Steffi K:**

Eben auch so Kleinigkeiten, was das Schreiben betrifft, das hat ja auch mit Kommunikation zu tun, dass auch Ich jetzt viel mehr versuche, im Sprachgebrauch darauf zu achten, ist das jetzt wirklich mein Frauenarzt oder meine Frauenärztin.

**Julia Knichel:**

Also Gendern meinst du?

**Steffi K:**

Genau Gendern ist ja auch viel präsenter, eher bei den Jüngeren als bei den bei der älteren Generation.

**Julia Knichel:**

Ja, das ist spannend. Das war richtig gut.

**Julia Knichel:**

Dann können wir jetzt auch schon zur nächsten Frage weitergehen. Also du bist jetzt der Generation X angehörig. Welche Momente oder historische Ereignisse kommen dir da in den

Kopf, wenn du jetzt so an die Zeitspanne zurückdenkst? Also, ja, vielleicht so die letzten Jahre oder so was waren so prägende Ereignisse, die vielleicht zu dem Denken beigetragen haben oder zu den Werten, wie du heute bist, weil man sagt ja auch ganz oft, dass das so eine Generation ausmacht.

Bei den Babyboomern zum Beispiel, dass so viele Menschen gleichzeitig am Arbeitsplatz waren. Dass dieser Konkurrenzdruck herrschte. Das haben wir jetzt heute nicht. Gibt es da etwas, wo du glaubst, was deine Einstellung zur Arbeit oder deine Werte vielleicht geprägt hat in dieser Zeit?

**Steffi K:**

Also Krisen wie Tschernobyl (1986), Jugoslawienkrieg (1991-2001), 9/11 (2001), Fukushima (2011) haben einfach große Angst und Unsicherheit ausgelöst. Bezogen auf die Arbeitswelt bedeutete das für mich, dass man sich anstrengen muss, um ein Ziel zu erreichen. Nichts fällt einem einfach so in den Schoß.

Eine gute Frage, ich mein, was uns alle geprägt hat ist Corona. Also das ist einfach, glaube ich, das wird uns alle begleiten, die das halt wirklich miterlebt haben, sei es privat als auch beruflich. Halt davor vielleicht auch ist es nicht ganz passend, aber vielleicht, dass Mama werden spielt sicher auch eine Rolle.

**Julia Knichel:**

Inwiefern, kannst du das erklären?

**Steffi K:**

Also ich habe mich sicher als Person verändert, seit ich Mama bin. Also ich glaube sogar, dass ich so die ein oder anderen Ängste sag ich einmal verloren habe. Oder die sind so ein bisschen verblasst, weil halt andere Dinge einfach wichtiger geworden sind oder du halt Verantwortung für 2 kleine Menschen hast.

Und ja, halt hm wie soll ich das sagen, eh wie es auch gesagt habe, dass einfach so Dinge, die man eben noch vor einigen Jahren ganz anders gesehen hat, sieht man jetzt auch wieder anders.

Also mit anderen Augen eben, dass manches eigentlich komplett unwichtig ist, was man vielleicht damals so wichtig erachtet hat.

Julia Knichel:

Mhm, Mhm. Inwieweit haben diese Werte vielleicht deine Vorstellung von Arbeit dann noch mal verändert oder geprägt?

**Steffi K:**

Ja, also es ist so, dass eben, wie ich gesagt hab, jetzt die Arbeit ist für mich ein bisschen Mittel zum Zweck, einfach um Geld zu verdienen. Ich bin froh, dass ich eben hier hin zurückkommen konnte und in dem lieben Team gelandet bin, auch das machen kann, was mir Spaß macht.

Aber es ist nicht mehr so, dieses das hab ich aber halt vor den Kindern auch. So, mir fehlt ein bisschen dieses Karriere Gen. Für mich steht einfach doch die Familie an erster Stelle.

Ja, das hat sich halt geändert. Da waren vorher waren schon so Dinge, man schaut denn gut im Lebenslauf aus und soll ich dann doch den Sprung wagen und was Neues machen, dann war halt irgendwann der Kinderwunsch da, da denkt man sich okay, jetzt ist es nicht der beste Zeitpunkt dann den Weg einzuschlagen.

Das hat sich schon geändert. Ich hoffe, dass das hier schon noch ein Zeit weitergeht und mir Spaß macht. Ich bin jetzt nicht so, dass ich sagen würde ich brauche was, ganz Neues und noch mal durchstarten. Ich bin gewiss ein bisschen ruhiger.

**Julia Knichel:**

Und jetzt darauf bezogen, welche Werte und Eigenschaften sind dir dann in unserem Arbeitsalltag, im täglichen Zusammenarbeiten mit anderen Menschen besonders wichtig?

**Steffi K:**

Also was mir jetzt einfällt, ist eben das Verständnis füreinander. Und ich find, dass das bei uns wirklich gut funktioniert. Auch dass wir eben ehrlich miteinander sind, respektvoll miteinander umgehen. Find's eben auch schön, dass wenn wir dann eben so wie Weihnachtsfeier, dann, dass das so freundschaftlich ist und dass wir miteinander lachen können.

Dass wir uns gegenseitig wirklich helfen. Sind schon so wichtige Dinge. Eben auch wenn es so ist. Wenn jemand etwas stört, dass man das anspricht.

Es wirkt nicht so wie früher bei meiner alten Arbeit. Da hat man wirklich auch diese Intrigen wirklich gespürt.

Ja, ich weiß nicht, ob das mit den Generationen zu tun hat vielleicht ein bisschen. Ich glaub dann schon, dass die Älteren sich dann denken: Boah, diesen Kindergarten brauch ich nicht, aber. Oft genug war bei den Älteren dann auch. Haben sie gemerkt, irgendwelche, schon, ja, Kindergartenaktionen.

**Julia Knichel:**

Jetzt kommt auch schon die fast die vorletzte Frage von diesem Frageblock: Welche Vorurteile, denkst du, hat jetzt eine ältere Generation oder auch eine jüngere Generation gegenüber deiner Generation?

**Steffi K:**

Also ich glaube, da fange ich mal an mit der jüngeren Generation. Vielleicht denken sich die, dass wir auch ein bisschen hinten nach sind, mit unserem Denken.

Also, dass wir vielleicht noch die ein oder andere altmodische Ansicht haben vielleicht zu wenig spontan sind.

**Julia Knichel:**

Dann kannst du sonst auch beantworten, was die älteren denken.

**Steffi K:**

Ich glaube, die Älteren denken sich vielleicht, dass wir sogar mehr leisten könnten und dass es uns ja eh so gut geht.

**Julia Knichel:**

Was würdest du denn dann darauf antworten, wenn dir jetzt jemand sagt, dass du eigentlich viel mehr leisten könntest und dir sagt, ihr strengt euch alle gar nicht an. Was würdest du dann darauf antworten? Findest du das stimmt?

**Steffi K:**

Boah gute Frage, ich würd wahrscheinlich versuchen irgendwie, aufzuzählen, dass es nicht so ist, halt irgendwie an einem Beispiel, jetzt fällt mir natürlich keines ein.

**Julia Knichel:**

Ich glaub, was ja auch viele sagen ist einfach, dass Krisen wie Corona gezeigt hat, dass wie Unvorhersehbar das Leben ist und dass wir diese monetäre Anerkennung vielleicht gar nicht mehr so anstreben sondern eher den Fokus auf flexible Arbeitszeiten setzen.

**Steffi K:**

Vielleicht, dass sich auch so ein bisschen einfach die Prioritäten verschoben haben. Und ich weiß nicht, dass es der jüngeren Generation auch einfach nicht mehr so wichtig ist einen Firmenwagen zu haben sondern eher die Möglichkeit mal für eine Zeit im Ausland zu arbeiten. Das könnte man vielleicht der Generation so ein bisschen erklären, dass wir nicht weniger arbeiten wollen, sondern dass man einfach andere Anforderungen ans Arbeitsleben haben.

Oder habe ich jetzt einen Garagenplatz eben bei der Arbeit und das stimmt. Früher ging es viel darum Dinge nach außen zu präsentieren und heute sind diese Freiheiten, die auch etwas wert, also die viel wert sind, ja.

**Julia Knichel:**

Und jetzt kommen wir schon zum letzten Block, nämlich geht es um Lösungen, weil ich ja in der Masterarbeit auch Lösungsvorschläge ausarbeiten möchte. Um erstmal jetzt gleich auf Gemeinsamkeiten einzugehen. Welche Gemeinsamkeiten stellst du trotz dieser vielen Unterschiede dieser Generation fest? Also was glaubst du, vereint dann doch diese Generation am Arbeitsplatz, welche Werte?

**Steffi K:**

Gemeinsame Werte wie der Wunsch nach Sicherheit und Stabilität – sei es im Beruflichen oder Privaten. Gegenseitiger Respekt im Umgang miteinander – unabhängig von Alter und Generation.

Ich glaub, wenn das gut harmoniert, dass, dann eh viele die gleichen Werte haben. Also, dass es dann auch so ein bisschen freundschaftlich ist und dass wir ehrlich und respektvoll miteinander umgehen. Wie auch eine ältere Kollegin von mir, wir waren dann voll auf der gleichen Wellenlänge und wenn das passt und das alle spüren, auch innerhalb eines Teams, dann glaub ich ist es dann generationenunabhängig.

Sicher hat sie dann wieder andere Prioritäten oder vielleicht auch andere Probleme im Alltag, weil du hast ja dann gemerkt, dass sie dann hin und wieder beim technischen so ein paar Probleme hatte, aber da hat sie sich auch gut reingefuchst. Also ich glaube, wenn so alle diese Basics so ähnlich sind, dass das wirklich gut harmoniert.

**Julia Knichel:**

Und was glaubst du, könnten Unternehmen tun, um Konflikte entgegenzuwirken oder zu minimieren, also Konflikte von verschiedenen Generationen? Wenn es jetzt zum Beispiel Streit wegen Homeoffice. Was glaubst du, könnten da Unternehmen vielleicht auch jetzt nicht nur bei uns, sondern generell. Was glaubst du könnte da helfen oder was könnte man machen?

**Steffi K:**

Eine Optimierung der Kommunikation ist meiner Meinung nach ausschließlich im direkten Umgang miteinander möglich.

Was ich interessant gefunden habe, recht am Anfang war bei uns diese Art Coach, Mediator, glaube ich. Oder Mediator oder Unternehmensberater.

**Julia Knichel:**

Ah okay.

**Steffi K:**

Und das habe ich interessant gefunden, weil er als Außenstehender, da irgendwie diese Reise begleitet hat von unserem Team.

Ich mein, es ist auch halt jetzt ein bisschen so ein Trendthema, finde ich, dass es plötzlich so viele Coaches gibt, aber ich glaube, wenn man diesen zusammengewürfelten Haufen nimmt, das einer von außen so ein bisschen begleitet, das könnte schon helfen, ja.

**Julia Knichel:**

Und auch auf die Kommunikation bezogen. Wie glaubst du könnte die Kommunikation zwischen diesen verschiedenen Altersgruppen am Arbeitsplatz effektiver gestaltet werden? Gibt es da das, was dir einfällt?

**Steffi K:**

Das ist eine gute Frage. Ich weiß nicht, ob das jetzt passend ist, aber vielleicht eine **interne Whats App Gruppe**? Das finde ich eigentlich ganz gut, das lockert das Ganze auch auf und man kann auch einmal Späße zwischendurch machen. Aber es werden dann auch einmal, sag ich einmal, jetzt ernstere Dinge gepostet und alle können auch schnell reagieren.

**Julia Knichel:**

Ja, das ist ein gutes Beispiel.

**Steffi K:**

Ja, also das das hat nicht immer alles so streng über Mail verschickt wird, sondern man eben eine kurze Nachricht bei Whats App erhält. Das muss man natürlich auch wollen, weil ist halt immer die Frage, ob man ein Arbeitshandy hat oder nicht. Will man das dann am privaten Handy haben?

**Julia Knichel:**

Ja, absolut.

**Steffi K:**

Aber ich find, das macht irgendwie so eine junge Kommunikation aus.

**Julia Knichel:**

Ja, das ist gut. Und hast du noch ein Beispiel für eine erfolgreiche Zusammenarbeit, die du vielleicht schon mal hattest mit einer Person, die jetzt deutlich älter oder älter war als du, innerhalb eines Arbeitsumfeldes? Wie war das? Wie seid ihr da so zusammengekommen? Auch wenn es klar war, es gibt jetzt hier so Punkte, die sehen wir anders.

**Steffi K:**

Ich müsste jetzt überlegen, ich hatte mal eine Arbeitskollegin, die war wann oder ist 10 Jahre älter als ich.

Da war es nämlich so. Da merkt man halt auch die Entwicklung. Dass sie wie wir zusammengearbeitet haben, eben schon eine andere Sicht auf Dinge hatte, als ich, weil ich einfach 10 Jahre jünger bin. Und das hat eben angefangen bei der Sprache, sie war immer schon ganz, wie sagt man, penibel damals schon, das gegendert wird zum Beispiel also sie hat das auf die Palme gebracht, wenn du eben nicht gegendert hast.

**Julia Knichel:**

Das finde ich interessant, man erwartet ja eher von der jüngeren Generation das gegendert wird.

**Steffi K:**

Ja, aber bei uns war es dann genau umgekehrt und die war da wirklich schon damals auch schon was so feministische Themen angegangen sind sehr weit. Das war für mich war halt damals noch nicht so im Fokus.

Bei mir waren es halt dann andere Themen und da habe ich durch sie eigentlich auch was mitgenommen. Und sie hat mich da sicher auch ein bisschen beeinflusst, dass das auch wichtige Themen sind und dass man das dann halt nicht so runterspielen sollte.

Und wir sind lange in einem Büro gesessen und ja das hat gut funktioniert und ich hab das von ihr angenommen und hat mich dann auch oft zum Nachdenken angeregt und. Und wie gesagt, hat aber gut funktioniert.

**Julia Knichel:**

Mhm, und jetzt kommen sogar schon zur letzten Frage. Und zwar. Wenn du jetzt der älteren Generation etwas sagen könntest oder dir etwas wünschen könntest. Was würdest du denen mit auf den Weg geben? Ja, manche sagen jetzt zum Beispiel. Ich wünsche mir einfach, dass sie ein bisschen offener und flexibler werden. Was wäre so dein Wunsch jetzt?

**Steffi K:**

Ja, eben, vielleicht, dass sie versuchen sollen sich auch ein bisschen in uns hineinzusetzen. Ich fänd es gut, wenn sie dich mal einen Tag oder ein paar Stunden begleiten. Begleiten im Sinne von, also in der Arbeit, um zu wissen und auch zu verstehen?

Was tun wir eigentlich? Und vielleicht auch versuchen, Dinge anzunehmen, **weil es ist ja auch oft das Problem, dass es dann immer strikt abgelehnt wird, weil sie wissen es ja besser**. Und vor allem sind es dann auch oft Männer, die in diesen Positionen sind.

Aber wir haben gelernt, auch Frauen in diesen Positionen können richtig gemein sein. Also vielleicht dann auch mal ein bisschen, ja, transparenter sein und halt auch wieder nach unten offener sein.

Ich glaub ich schon, dass das hilft. Und das hab ich jetzt wieder gemerkt diese Workshops, oder bei uns nennen Sie es dann Klausur, bringt wirklich etwas, wenn halt dann wirklich auch da die 3 Geschäftsführerinnen vorne stehen und dann auch das annehmen, was halt in der Runde gesagt wird. Das bringt wirklich etwas.

Und dann kommen oft Dinge eben ans Tageslicht, sage ich einmal, die vielen ja vorher gar nicht so bewusst war. Wo dann gesagt wurde, ja die Redaktion ist eine Blackbox, und das wird sich sicher ändern, und das ist auch nur durchs Gespräch.

**Julia Knichel:**

Eine Blackbox bezogen auf, sie wissen gar nicht was die Mitarbeitenden genau machen?

**Steffi K:**

Ja genau. Auch auf die Printredaktion bezogen. Und dass das dann schon hilft, wenn die nicht immer in ihrem Kämmerchen sitzen und dort werkeln und halt dann auch wieder die Sichtweisen der anderen Generation verstehen.

Und dann können wir auch wieder von denen lernen, aber es müssen halt alle dafür offen sein und es auch nicht als böse ansehen, wenn dir dann vielleicht jemand etwas beibringen möchte und mir kann ja auch jemand etwas von einer älteren Generation beibringen, aber eben auch jemand von der jüngeren Generation.

**Julia Knichel:**

Danke. Das ist ein schönes Abschlusswort.

## **Transkript Lea, M/ 40 Min / Gen Y**

**Julia Knichel:**

Danke, dass du dir heute Zeit nimmst. Könntest du dich vielleicht einmal kurz vorstellen?

**Lea M:**

Ja ich bin Lea, arbeite im öffentlichen Dienst in Wien und bin 28 Jahre alt.

**Julia Knichel:**

Sehr gut danke. Fangen wir an mit Block 1 - Probleme identifizieren. Vielleicht kannst du uns ja von persönlichen Erfahrungen erstmal erzählen, indem du Generationenkonflikte am Arbeitsplatz erlebt hast. Erstmal ganz locker so was du. Was dir da einfach einfällt.

**Lea M:**

Also was mir ganz extrem einfällt ist, wenn es um irgendwelche technischen oder digitalen Neuerungen geht beispielsweise haben wir letzts eine Diskussion gehabt wegen einem Projektmanagement Tool, wo die Jüngeren von uns gemeint haben, das es voll cool wäre, damit wir alle Termine übersichtlich in einem Programm hätten und jeder weiß, wer ist wo, was macht der und so weiter.

Wo dann die ältere Person meinte: Na, nicht schon wieder was neues und na wie soll ich dann mit dem jetzt auch noch klarkommen? Und es ist gar keine Arbeitserleichterung mehr. Das ist alles immer noch mehr befüllen und noch mehr machen und ein Großteil von seiner Arbeit besteht mittlerweile nur noch aus was reinkopieren. Sie nur befüllen und das muss sie noch machen. Und. Diese Angst vor Veränderung, die nehme ich bei der Älteren ganz stark wahr.

**Julia Knichel:**

Okay, ja spannend.

**Lea M:**

Mhm und ja, dass sie oft sagen, ja früher, da haben wir auch die Arbeit gehabt und halt nicht so viel Zeug und es ist alles voll gegangen und so.

**Julia Knichel:**

Aber wie habt ihr reagiert, als die Person das dann gesagt hat. Also wie seid ihr mit dem Konflikt, dann umgegangen?

**Lea M:**

Ja, wir haben dann gesagt, dass es kurzfristig vielleicht mehr Arbeit ist klar, bis man halt einmal drinnen ist und weiß, wie das überhaupt funktioniert. Für mich wäre das jetzt ja auch nicht so leicht, wenn auf einmal ein neues Tool da ist. Weil ich müsst mich ja erst mal mit dem Auseinandersetzen und mich eingewöhnen und eben eine Gewohnheit, eine Gewohnheit daraus entwickeln, dass sie da jetzt meine Sachen reinspeichern und auch immer nachschaue dort.

Aber ich denke mal langfristig gesehen, ist es halt schon eine Arbeitserleichterung, weil wenn wir dann alle da bisschen eingespielter sind, dann haben wir einfach, hat jeder immer alles da, dann muss ich nicht Hunderttausend E-Mails schreiben und alle immer updaten und ich vergiss niemanden und wenn mich was interessiert an anderen Projekten kann ich einfach da reingehen und schauen: Ah der hat die und die Termine gerade, ok passt.

**Julia Knichel:**

Mhm, ja.

**Lea M:**

Was sind die und die Unterlagen dazu? Und vielleicht kann ich ja die Informationen dann für meine Sachen auch gebrauchen.

**Julia Knichel:**

Das ist ein richtig guter Punkt. Und jetzt auf das Problem bezogen, wie erlebst du dann die Kommunikation zwischen verschiedenen Generationen? Also ist es dann auf Augenhöhe oder wenn jetzt jemand über dir ist und der dir jetzt eine Aufgabe gibt, die du jetzt vielleicht nicht so ganz so siehst, wie läuft das dann ab?

**Lea M:**

Ich weiß gar nicht, ob das so Generationenbedingt ist oder einfach bisschen Charakterabhängig.

**Julia Knichel:**

Mhm, Mhm.

**Lea M:**

Ja oder genau positionsabhängig, wie ich drauf reagier, also es spielt schon also viel mit rein, wenn jetzt mein Chef irgendwas zu mir sagt.

Dann mache ich es, weil es ist ja dann mein Vorgesetzter, aber wenn das ein Kollege zu mir sagt natürlich, aber dann reden wir halt mehr drüber, dann hinterfrage ich das schon.

Aber eben dieses mit dem Projektmanagement, das war wirklich mit der Generation, wo mir das voll aufgefallen ist. Und unsere Diensthandys werden auch gerade erneuert. Und das sind halt alle voll panisch und mit der künstlichen Intelligenz, wie das bei uns eingebaut wird, ist auch ein Riesenthema.

Ich finde es super, ich will es unbedingt und andere, sind aber auch in meiner Generation, also in meinem Alter Personen, die sagen, dass kann schwierig werden und die Älteren finden das teilweise nicht so gut. Weil die auch irgendwie Angst davor haben.

**Julia Knichel:**

Wovor genau Angst?

**Lea M:**

Sie haben dann zu mir gesagt: „Ja Michi und dann hast du keinen Job mehr“ und da hab ich gesagt: „Das stimmt ja nicht, den hab ich immer noch, aber eben in einer anderen Form. Es kann ja auch sein, dass KI wieder neue Jobs schafft.“

**Julia Knichel:**

Das ist total spannend, dass du das sagst, weil das ist nämlich auch ein Charakterzug, eine Charaktereigenschaft, die der älteren Generation nachgesagt wird. Dass es ihnen nicht so leicht fällt, sich so gut anzupassen, also an neue Lebensumstände und die Generation, die hatte Angst, die.

**Lea M:**

Ja ich hab das Gefühl, die fürchtet sich davor und ihnen fällt es schwer, sich auf technische Veränderungen einzulassen.

**Julia Knichel:**

Damit hast du auch schon die nächste Frage beantwortet, nämlich welche Rolle spielt eben Technologie und Digitalisierung bei der Entstehung von Generationenkonflikten?

**Lea M:**

Ich glaub, dass dies sogar der riesigste Punkt ist, bei Generationenkonflikten, die Digitalisierung.

**Julia Knichel:**

Ja, und inwiefern würdest du sagen, beeinflussen Generationenkonflikte jetzt die Teamarbeit? Also ich weiß nicht wie das bei euch ist. Wie Altersdivers sind die Teams bei euch gestaltet?

**Lea M:**

Ja, in meiner Abteilung sind wir sehr divers aufgestellt. Also ich bin 28, mein Chef ist so 55, dann eine andere Person ist 45 noch. Zwei sind 40 bis 45 und ja in den Dreißigern gibt es niemanden. Mhm und da merke ich schon, wie anders wir auch alle arbeiten. Ich hocke dann dort mit meinem I Pad und die anderen mit ihrem Terminkalender und Stift und 1000 Zettel ich habe einfach alles in mein I pad. Und das finde ich viel nachhaltiger eben auch praktischer.

**Julia Knichel:**

Auch wieder ein sehr guter Punkt.

**Lea M:**

Und da sagen meine Kollegen dann immer: Oh du hast ein I pad, oh, oh, dann sagen sie auch immer, ah, das ist die junge Generation, das ist die junge Generation“.

**Julia Knichel:**

Ja das stimmt.

**Lea M:**

Ich glaub, dass die Kommunikation eben auch ein sehr wichtiger Faktor ist. Mir kommt es oft vor ich rede sehr offen oder ich mag auch gerne über Gefühle reden und ich will halt gern, wenn jemand, nehmen wir hier nochmal das Beispiel mit KI, wenn da dann jemand Angst hat, dass sich das irgendwie etabliert, dann finde ich es halt gut, wenn die Person sagt: „Hey, das macht mir Probleme, diese ganzen KI Tools, machen mir Angst“. Dann kann ich sagen: Ah OK: Warum und dann kann man drüber reden, anstatt einfach zu sagen: Nein, nein, und das brauchen wir nicht und das macht alles noch schwerer und früher haben wir alles geschafft, haben es nicht gebraucht, ja, irgendwann, früher habe ich auch keine Elektrizität gehabt und wir haben trotzdem alle überlebt, aber das gehört halt dazu, da ist irgendwie.

**Julia Knichel:**

Jetzt hast du auch schon etwas vorweggenommen, die letzte Frage zum ersten Block, nämlich was stört dich an der älteren Generation am meisten?

**Lea M:**

Ja, also einmal, das sie so verschlossen sind und nie über Gefühle reden und in so eine passive Haltung gehen und schnell eine Verteidigungshaltung einnehmen und sich ebenso verschließen. Und ja, das finde ich. Und immer denken, dass ihnen was weggenommen wird oder irgendwie so, dass sie irgendwas verlieren.

**Julia Knichel:**

Ja wahrscheinlich auch Angst vor Kontrolle.

**Lea M:**

Was du davor zu mir gesagt hast und sie haben sich halt den Platz erkämpfen müssen, das macht voll Sinn und du hast davor gesagt, dass so ein gewisser Neid hochkommt, weil sie es früher nicht so hatten.

Das merkt bei einer Person in meinem Team voll, der ist über 40 und der ist immer so: „Ja wieviel verdienst du jetzt“? Und dann sag ich's halt. Und er sagt dann: „Boah, in deinem Alter hab ich noch nie so viel verdient.“ Und ich denk mir warum muss der das überhaupt vergleichen? Wir leben in einer anderen Zeit. Alles ist auch viel teurer geworden. Und klar, dass wir jetzt auch mehr verdienen.

**Julia Knichel:**

Das ist es denn ja. Ja, das ist ein richtig guter Punkt. Stimmt.

**Lea M:**

Also das regt mich auf.

**Julia Knichel:**

Ja das kann ich nachvollziehen. Danke, das war jetzt der erste Fragenblog, jetzt kommen wir schon zum zweiten, nämlich so eine aktuelle Bestandsaufnahme. Du bist ja der Generation Y angehörig, welche Momente oder historischen Ereignisse kommen dir da vielleicht in den Kopf, wenn du an die Zeitspanne, also deine Geburt bis jetzt zurückdeckst? Gab es da prägende Momente?

Kannst dir Zeit lassen, kurz überlegen, die vielleicht dein Verhalten bei der Arbeit geprägt oder verändert haben, wie du heute denkst, oder generell, was deine Werte ausmacht. Zum Beispiel, viele haben Corona erwähnt.

**Lea M:**

Mhm, ich glaub die feministische Bewegung. Dass Frauen eben gleich verdienen sollen wie Männer. Dass die Berufswelt für Frauen frauenfreundlicher gestaltet wird. Eben auch, dass sie ja mal Mutter werden kann und trotzdem Karriere machen kann und nicht nur der Mann.

Weil beispielsweise bei mir in der Arbeit, alle Frauen, die in Führungsposition sind, haben keine Kinder und die Männer, die in Führungspositionen sind haben alle Kinder. Das

vermittelt dann irgendwie in mir das Bild: Okay wenn du eine Führungsposition haben willst irgendwann, dann vielleicht besser keine Kinder, weil ja es sonst schwierig wird.

Mhm also die feministische Bewegung, würde ich sagen, Corona weiß ich jetzt gar nicht. Das hat mich gar nicht so betroffen hat, weil ich in meinem Studium war. Natürlich, im Studium hab ich es schon gemerkt, aber sonst? Arbeitsmäßig, obwohl Corona wegen der Telearbeit. Anscheinend hat es das bei uns vorher gar nicht gegeben. Also ich hab während Corona angefangen und vor Corona hat es bei uns keine Telearbeit gegeben und es zeigt, dass das gut klappt, denn nach Corona ist es beibehalten worden.

**Julia Knichel:**

Ja, das haben andere Interviewpartner: innen auch angesprochen.

**Lea M:**

Und da gibt es auch einen Generationenkonflikt, weil das sind auch die Älteren eher so: „Na, aber dann sehen wir uns ja gar nicht mehr und die Kommunikation geht verloren. Was vielleicht sogar manchmal stimmt“.

**Julia Knichel:**

Ja, ja, das ist ein guter Punkt. Da haben auch viele vielleicht diese Vorstellung von: Präsenz = Kontrolle. Vielleicht, dass die Kommunikation, aber eben auch Kontrolle verloren geht.

**Lea M:**

Mhm, Mhm.

**Julia Knichel:**

Okay welche Werte sind dir denn persönlich im Zusammenarbeiten mit anderen Menschen oder welche, welche Werte und Eigenschaften sind im Arbeitsalltag, in der täglichen Zusammenarbeit mit anderen Kolleginnen wichtig? Damit eine gute Zusammenarbeit eben gelingen kann.

**Lea M:**

Eine gewisse Aufgeschlossenheit. In dem Sinn, das ich ehrlich sage was ich denke oder was ich find. Respektvoll und ich aber offen bin für alles, was mir gesagt wird. Dass sie wirklich auch das annehmen, was mir andere Personen sagen und drüber nachdenkt und das eben mein Gegenüber auch macht. Eben auch offen und ehrlich, ich glaub, dann hat man eine gute Kommunikationsbasis. Das ist mir wichtig und Ehrlichkeit.

Und ich glaube, dann kann es schon mal gut funktionieren und eben nicht: „Nein, ich sag jetzt nicht, wenn mir mal was zu viel ist, weil dann komm ich schwach rüber“ oder so, das find ich blöd.

**Julia Knichel:**

Ja ist gut, das sehe ich auch so. Welche Vorurteile denkst du denn hat jetzt die ältere Generation gegenüber deiner Generation. Was würden dir spontan für Vorurteile einfallen, die du vielleicht öfters gehört hast, oder?

**Lea M:**

Ja, viele haha. Also erstens haben wir das, was ich eh schon davor gesagt hab, dass wenn ich mit dem Tablet in einem Meeting hock. Dass sie denken, dass die jüngere Generation so abhängig, so digital von dem ganzen Zeug ist und so.

Ich bin halt auch sehr stark für weniger arbeiten. Da hört man dann oft von der älteren Generation: Ja die Jungen wollen nicht mehr arbeiten, aber trotzdem gleich viel verdienen, das geht halt nicht, das geht halt nicht“.

Wieso nicht? Wenn wir die gleiche Arbeit leisten: Wieso soll ich nicht weniger arbeiten können? Weil ob ich jetzt hier mal im Homeoffice bin einen halben Nachmittag und mein Computer immer wieder mal drüber streichel, damit ich irgendwie online bin um ehrlich zu sein, dann kann ich gleich sagen ich hab jetzt frei.

Das hat auch gar nichts damit zu tun, dass ich zu faul bin zum Arbeiten. Gar nicht 0, aber Freizeit ist auch wichtig. Persönlichkeitsentwicklung ist wichtig und wird auch immer wichtiger. Wann soll sich meine Persönlichkeit entwickeln, wenn ich 45 Stunden im Büro rumsitze. Du musst ja was erleben, du musst dich ja auch anderweitig weiterbilden, keine Ahnung, Sport soll man machen das geht ja alles nicht.

**Julia Knichel:**

Ja, inwiefern denkst du denn, kann jetzt ein Unternehmen von deinen Werten und von deinen Fähigkeiten profitieren, um Innovation und Wachstum zu fördern, also vielleicht den Drang, etwas verändern zu wollen, haben viele auch aufgegriffen, weil diese junge Generation mit vielen neuen Ideen kommt. Die Ältere hingegen hat ja die Erfahrung, fallen dir da noch andere positive Eigenschaften aus deiner Generation an, die dazu beitragen, eben Innovationen zu fördern?

**Lea M:**

Vielleicht, Offenheit und Neugier. Neugier auch für die neuen Technologien wie beispielsweise künstliche Intelligenz, also ich bin da voll neugierig. Eine Arbeitskollegin von

mir, die ist schon Mitte 50, die tut mit ihrem Diktiergerät noch Sachen aufnehmen und gibt es dann unserem Assistenten, damit der das dann transkribieren soll. Mit dem Diktiergerät ist wirklich mit so alten Kassetten.

Und ich nehme es mit dem Handy auf, gib's am liebsten Word rein, lasse es vom Word automatisch transkribieren und gebe es dann in ein Sprachen Tool wie Chat GPT rein und lass es mir da dann zusammenfassen. So mach ich es gern. Und Sie macht es gern mit ihrem Diktiergerät.

**Julia Knichel:**

Da stellt man sich dann auch die Frage: Was ist jetzt eigentlich effizienter?

**Lea M:**

Ja das Problem ist, weil sonst geht ja eine Position verloren, nämlich die der die Assistenzkraft hat, wird dann diese Arbeit verlieren. Aber dafür könnte sich die Assistenzkraft auch auf andere Sachen dann fokussieren.

**Julia Knichel:**

Ja, um andere wichtige Dinge zu tun.

**Lea M:**

Ja, das zum Beispiel. Das braucht es dann nicht, mich als Referentin, dass ich keine Ahnung das aufnehme, das kann dann die Assistenzkraft genauso machen und ich kann dann drüber schauen und inhaltliche Dinge anpassen.

**Julia Knichel:**

Das heißt, man muss ja gar nicht immer diese Gefahren sehen: „Oh, da gehen jetzt Arbeitsplätze verloren“, sondern das kann man vielleicht auch neue Arbeitsplätze dazu gewinnen kann, oder dadurch noch optimieren kann.

**Lea M:**

Genau. Was war jetzt nochmal die Frage. Ach genau, was ich mitbringen kann, genau, ja eben diese Offenheit, Neugier und einmal was ausprobieren wollen. Weil ich glaub man kann da halt nicht wegschauen, wieso auch, das hat ja noch nie funktioniert, wieso soll das jetzt so sein, sich dann irgendwie dagegen zu stellen irgendwo, das bringt ja nichts.

**Julia Knichel:**

Sehr gut. Jetzt sind wir sogar schon beim dritten Fragenblock. Da geht es darum, dass wir halt Lösungsvorschläge, also eben das Wichtige, was kann man jetzt eigentlich dagegen tun,

also gegen diese Generationenkonflikte und jetzt erst natürlich auf diese Gemeinsamkeiten der Generation einzugehen.

Welche Gemeinsamkeiten stellst du denn trotz dieser vielen Unterschiede fest, die es halt gibt, natürlich generationsbedingt, aber welche Gemeinsamkeiten noch jetzt vielleicht in deinem Team siehst du, die ihr alle habt. Welche Werte vertreten ihr alle? Also ja, das gleiche Ziel am Ende aber.

**Lea M:**

Also was wir alle denken, ist wirklich, dass es angenehmer ist sich Face to face sich zu unterhalten und zu besprechen. Wir haben zum Beispiel einmal die Woche Abteilungsbesprechung, wo wirklich immer alle da sind, weil es uns allen wichtig ist, dass wir wirklich physisch anwesend sind.

**Julia Knichel:**

Warum glaubst du ist das so? Warum ist das euch allen so wichtig?

**Lea M:**

Weil man sich schon, zum Beispiel wenn einmal die Besprechung dann aus ist, dann redet man halt vielleicht dann einmal zu zweit und dann einmal andere Sachen und ein bisschen offener oder bissl entspannter, als wenn es immer nur über Zoom oder keine Ahnung welches Tool ist.

**Julia Knichel:**

Also, dass man sich auf einer anderen Ebene einfach unterhalten kann.

**Lea M:**

Genau. Weil dann ist es sonst so: OK Besprechung ist aus, OK passt. Dann beenden wir das Meeting OK tschüss, weil dann sind ja alle drinnen im Meeting vom Team.

Und wenn man sich dann sieht, dann ist es so nach gehst du halt zu zweit raus, vielleicht verlässt du den Raum und bleibst noch kurz bei einer Person im Büro stehen und da entstehen dann schon andere Gespräche, wenn man sich so gegenüber sitzt.

**Julia Knichel:**

Also persönliches Treffen ist dann auch gut für den Team Zusammenhalt

**Lea M:**

Ja richtig, das hab ich nämlich schon gemerkt im ersten Jahr während Corona. Also wie im ersten halben Jahr, da war ich nur im Homeoffice.

Da konnte man sich nicht so gut ins Team einbinden, weil eben nur Home Office gewesen ist. Jetzt wo Corona vorbei ist und erst wo ich dann wirklich physisch im Büro war, längere Zeit, da hab ich danach fast kein Homeoffice mehr gemacht, weil ich das auch genossen habe, mal die Personen kennenzulernen, mit denen man zusammenarbeitet, weil man verbringt ja doch so einen großen Teil von seiner Lebenszeit in der Arbeit.

Natürlich will ich nämlich die Personen gut verstehen. Ja, und das kommt mir vor, das haben alle, das wollen alle und das ist nicht generationsbedingt. Ja das stärkt dann auch für alle den Zusammenhalt.

**Julia Knichel:**

Ja, und das ist halt wichtig, dass man darauf schaut, was sehen wir alle so und worauf kann man sich konzentrieren, um vielleicht diesen Konflikt entgegenzuwirken.

Aber was würdest du jetzt auch noch sagen, könnte ein Unternehmen aktiv tun, um Generationenkonflikte zu minimieren oder dagegen zu steuern.

Fällt dir da etwas ein oder hast du vielleicht schon mal von etwas gehört? Eine andere Interviewpartnerin hat zum Beispiel von so einem Buddy Programm gesprochen, da sie eine ältere Person und Jüngeren zugeteilt bekommt und andersrum und wenn die technische Probleme hat.

Und dann erhält die Person da Hilfe. Fallen dir dann noch potentielle Lösungsvorschläge an, was man so machen könnte?

**Lea M:**

Ja, auf jeden Fall viel Aufklärungsarbeit für alle. Workshops oder Seminare, die angeboten werden. Das gibt es bei uns auch manchmal zu verschiedenen Themen, auch Kommunikation oder neue Technologien, oder wenn wir dann irgendein neues Programm verwenden, gibt es immer Seminare und Workshops dazu.

**Julia Knichel:**

Wie bei diesem einen Tool, wo du am Anfang jetzt von erzählt hast von diesem Projektmanagement.

**Lea M:**

Genau, genau da wär es natürlich voll wichtig, dass dann da Personen kommen, die sich gut auskennen und das irgendwie vorstellen und da gemeinsam mit uns üben.

**Julia Knichel:**

Aber das findet schon statt, oder?

**Lea M:**

Mit dem Projekt Projektmanagement Tool noch nicht, weil das ist noch in Diskussion, ob das überhaupt etabliert wird, aber beispielsweise haben wir so ein elektronisches Veraktungssystem, weil früher sind die Akten immer unterschrieben worden und weitergegeben worden, Röhren, Post hat's da gegeben.

Das ist auch noch nicht lange her. Das war vielleicht 2018

Genau und dann gibt es noch Schulungen für Leute, die neu sind. Für verschiedene Positionen gibt es verschiedene Schulungen. Assistenzkräfte bekommen andere Schulungen, als zum Beispiel Referentinnen. Wahlreferentinnen übernehmen andere Sachen und werden dementsprechend anders geschult.

**Julia Knichel:**

Ja, das ist schon gut, dass ihr da so viel macht. Gibt es denn etwas, was eben noch nicht da ist, was du dir wünschen würdest?

**Lea M:**

Also was in Zukunft dann noch getan werden kann, um halt Konflikte gar nicht erst so groß werden zu lassen?

**Julia Knichel:**

Ja genau.

**Lea M:**

Ja, ich weiß nicht, weil es soo große Konflikte gibt es bei uns ja gar nicht, dass es jetzt irgendwie so dramatisch ist, weil irgendwie probiert dann doch jeder offen zu sein, und ich glaube nur manchmal, dass es an der Ehrlichkeit generell fehlt oder an dem Gefühl, ich darf eh alles sagen.

Ich merke es schon, wenn die Personen sich dann auskennen mit irgendwas, dann ist eh cool, aber manche trauen sich halt nicht sagen: Hey, ich weiß nicht wie das geht, weil sie sich dann dumm vorkommen oder alt oder was ich nit. Weil ich sag ja auch: Ich weiß nicht wie das geht, mir ist wirklich egal, weil ich denke mir so, woher soll ich es denn wissen, wenn wir ein neues Tool bekommen und die Älteren meinen dann oft, nein, das kann ich doch nicht fragen, weil das sollte ich schon können.

**Lea M:**

Eher, dass ein bisschen die Scham genommen wird vielleicht.

**Julia Knichel:**

Mhm, das gut find ich gut, ja. Und jetzt schon zur letzten Frage. Was möchtest du der älteren Generation gerne noch sagen, oder mit auf den Weg geben?

**Lea M:**

Bitte seid offen. Und ehrlich. Und hab keine Angst.

**Julia Knichel:**

Aber was würdest du jetzt auch jemandem sagen, der sagt, ja, eure Generation ist zu faul. Zu faul zum Arbeiten?

**Lea M:**

Wenn jemand zu mir sagt, dass unsere Generation faul ist würde ich sagen: Dass wir nicht weniger arbeiten wollen, sondern nur weniger Arbeitszeit. Die man diese ja auch effizienter gestalten kann.

Mittels künstlicher Intelligenz könnte man das ja auch minimieren, ja. Also könnte man ja schneller und effizienter arbeiten, wenn man sich halt damit auseinandersetzt und wie ganz am Anfang schon gesagt, natürlich ist es dann zuerst mehr Arbeit, aber langfristig gesehen schon eine Erleichterung.

**Julia Knichel:**

Ja, das ist ein schönes Abschlusswort. Danke.

## **Transkript Kara. R / 40 MIN / GEN Y**

**Julia Knichel:**

Hallo, Kara. R. Danke, dass du dir Zeit für das Interview nimmst. Fangen wir erstmal mit den demografischen Daten an, einmal ihr Alter und wo sie arbeiten, bitte und ihr Name.

**Kara. R:**

OK, genau ich bin Kara, 27 und arbeite jetzt seit anderthalb Jahren an einer Mittelschule als Lehrerin in Wien im 20. Bezirk. Bin aber eigentlich Sozialwissenschaftlerin, also habe den Master in Sozioökonomie gemacht und bin jetzt als Quereinsteigerin, eben an die Schule gekommen, und arbeite da eben auch Vollzeit jetzt.

**Julia Knichel:**

Sehr gut. Vielen Dank.

Nimmst du Generationenkonflikte am Arbeitsplatz generell wahr oder eher nicht?

**Kara. R:**

Mhm, also die Frage, was man halt unter Konflikten versteht, was ich halt schon merke, also ich glaub die Schule ist halt schon ein guter Ort, um gerade so unterschiedliche Generationen beim Arbeiten zu beobachten, weil gerade im Lehrerzimmer oder Lehrerinnenzimmer ist es halt so, dass man halt auf sehr engen Räumen, sage ich mal sehr, sehr viele unterschiedliche Menschen mit einem sehr unterschiedlichen Altersspannen hat. Zum Beispiel als ich jetzt neu auf die Schule gekommen bin, wir hatten das Glück, das wir in dem Jahr zu viert neu in das Kollegium gekommen sind.

**Julia Knichel:**

Sind viele verschiedene Generationen vertreten?

**Kara. R:**

Schon eher alteingesessen. Das heißt, unsere älteste Kollegin ist jetzt gerade aktuell Mitte 60 und geht jetzt in Pension. Auch jetzt ab dem Halbjahr und der jüngst die jüngste Kollegin, bin halt ich. Mit 27 also da ist ja schon ne sehr große Altersspanne, sag ich mal. Und was man halt schon wahrnimmt, gerade als junger Mensch, ich weiß jetzt nicht, ob das unbedingt direkt was mit dem Alter zu tun hat, es ist halt wenn du neu kommst, dass es halt dann immer diese Fraktionen gibt von den Leuten, die halt schon sehr lange dabei sind im Job, die halt auch schon diese Erfahrung haben, die schon eben teilweise 30-40 Jahre im Lehrberuf

arbeiten und dann kommen halt eben neue mit neuer Energie, neuer Motivation, neuen Ideen, Veränderungsdrang und das stößt halt erstmal auf Widerstand.

Das sind vielleicht so die Konflikte, die es da schon gibt.

**Julia Knichel:**

Kannst du da konkrete Beispiele nennen? Gibt es spezifische Herausforderungen, die du da im Arbeitsalltag dann mit den älteren Kolleginnen erlebst?

**Kara. R:**

Also ich sag mal so, man kann ja nicht pauschalisieren, es gibt immer die, wo das auch nicht so ist. Aber was man schon wahrnimmt ist so eine gewisse Angst, ich habe manchmal das Gefühl, weil du kommst dann halt als junger Mensch rein und willst irgendwie etwas verändern, was Neues schaffen. Zu mindestens ist das bei denen so, mit denen ich gekommen bin, weil wir wirklich an die Schule gekommen sind, nicht um wegen dem Gehalt oder wegen dem Job an sich, sondern weil wir halt irgendwie Veränderung bewirken wollen und das macht halt vielen Angst.

Ja, weil: „Was ist dieses Neue?“ Das Neue ist halt auch immer Unsicherheit und das kann ich halt auch verstehen, du arbeitest 20-30 Jahre in einem Job, du hast halt auch deine Routinen, du hast das was du halt immer gemacht hast und das funktioniert ja auch zu einem gewissen Grad.

Erstens ist das halt auch ein Verlassen der Komfortzone. Wenn jetzt jemand Neues kommt und sagt: „OK, ich will das jetzt verändern, ich will das jetzt anders machen“, es ist mit mehr Arbeit erstmal verbunden, weil du musst deine eigenen, quasi eingeschliffenen Muster auch irgendwie überdenken, du musst etwas anderes machen und das ist halt einfach neu und anders und da hat man halt Angst vor und was ich dann halt beobachtet habe ist halt, das ist ganz spannend, es gibt so 2 verschiedene Muster eigentlich.

Es gibt die, dann am Anfang direkt komplett auf Abwehr schalten, also die komplett zumachen, die so sind „nah“ und das finden sie alles blöd und das das geht nicht und wirklich auch gar nichts verändern wollen, dann gibt es die die am Anfang vielleicht skeptisch sind und dann aber wenn sie dich mögen und du eine Beziehung zu denen aufgebaut hast, dann irgendwie auch offen dafür sind dir zuzuhören, weil sie dich mögen.

**Julia Knichel:**

Ganz kurz darauf bezogen. Wie erlebst du dann die Kommunikation? Also reden deine Kolleginnen mit dir auf Augenhöhe schon oder sind jetzt, wenn es eine ältere Kollegin oder

Kollege ist, dass das schon ein bisschen von oben herab mit dir dann in diesem Zusammenhang spricht und sagt: Ne komm mir bitte nicht mit diesen neuen Ansätzen. Oder würdest du sagen, die Kommunikation ist schon auf Augenhöhe?

**Kara. R:**

Ja, das ist tatsächlich unterschiedlich. Also ich glaub es kommt immer da voll drauf an wie du halt auftrittst. Wenn du halt den Leuten das Gefühl gibst, dass du ihn jetzt ihre Erfahrung absprechen willst und jetzt da der bist, der irgendwie die Welt verändert, das kommt halt nie gut an. Also das ist halt auch ein bisschen überheblich, weil ich glaube, unsere Generation ist generell so ein bisschen gepolt, wir denken, wir können alles besser und ja, wir können vieles besser, vielleicht weil wir haben neue Ansätze: Aber wir brauchen halt auch die Erfahrung dieser älteren Kollegen und Kolleginnen, und das ist auch wichtig, wenn du immer nur Veränderung haben willst und immer nur neues und weiter und besser.

Und wir sind halt sehr auf Individualität gepolt und wir sind halt einfach auch viel Risikobereiter, weil wir einfach auch nicht in einer Zeit aufgewachsen sind, wo wir keine Angst haben mussten.

Ja, also die Leute, die ja lange schon in ihrem Job sind, das sind halt Leute, die sind halt in den Fünfzigern, Sechzigern aufgewachsen und die sind halt, die hatten einen ganz anderen Lebensstandard als wir, die sind in den Job gekommen und für sie war klar, diesen Job werden sie wahrscheinlich bis zu ihrem Lebensende machen, und das ist ja schon eine ganz andere Einstellung, als wenn du heutzutage reingehst aus meistens einem relativ guten Elternhaus schon kommst, wo Bildung schon eine Rolle gespielt hat.

Ja, gerade wir als Akademiker innen und keine Angst davor hast, deinen Job zu verlieren und zu wechseln, weil heutzutage in unserer Generation ist es ja auch normal, dass du nicht bis zum Lebensende in diesem Job eigentlich bleibst, sondern du wirst ihn oftmals wechseln und dann gehst du ja mit einer ganz anderen Einstellung da rein.

Du sagst dir, ich probiere das jetzt einfach aus, weil wenn das nicht klappt, na und dann gehe ich woanders hin und das ist bei denen halt nicht so gewesen und das ist schon auch, im Nachhinein ist es schon eine hart überhebliche Einstellung, weil die haben das teilweise gemacht, weil sie es sich auch nicht anders leisten konnten.

Ja, und wir können das irgendwie schon und wir sind risikofreudiger, das ist also das gefährliche ist, du kommst dort rein, sagst OK, ich bin der neue oder die neue will die Welt verändern, will das besser machen und dadurch sprichst du denen ja auch was ab, du sagst ja dann quasi indirekt auch „Das was ihr macht ist nicht gut“, weil warum willst du es dann verändern und wenn du das machst, dann kriegst du kompletten Widerstand. Wenn du aber

lernst, und das musste ich auch lernen, quasi erstmal vorsichtig reinzugehen, erstmal zu sagen, „Wow, ihr seid voll wertvoll“, und denen auch das Gefühl zu geben, sie sind wertvoll in dem was sie machen und du brauchst diese Leute auch weil du kennst dich einfach noch nicht genug aus.

Du bist zwar neu und du kennst coole neue Sachen und du weißt auch in vielen Themen mehr, aber du weißt auch in vielen Themen gar nichts, die Wissen wie der Arbeitsmarkt läuft und du als Studierender oder Studierende, du weißt manche Sachen nicht und du brauchst diese Leute, weil dann bist du auch besser in dem was du tust. Und wenn du dir die erstmal zur Seite ziehst und dann deren Vertrauen gewinnst. Dann kannst du auch mit neuen Ideen kommen, dann kannst du auch sagen, das und das machen wir jetzt alles und dann haben die auch Bock zu und dann machen wir auch mit.

**Julia Knichel:**

Also es ist wichtig, beide Seiten zu sehen. Auch wenn wir mit den richtigen Intentionen daran gehen, sollte man sich nicht zu weit aus dem Fenster lehnen. siehst und auch siehst, dass unsere Generation halt.

**Kara. R:**

Genau, das Ding ist wir haben die richtigen Intentionen und wollen immer etwas verändern aber wir sind auch eine Generation, die eine ganz andere Einstellung zur Arbeit haben.

Zum Beispiel meine Kollegin, die schon jahrelang da ist. Es gibt die Kollegen die arbeiten weil sie sie sie Geld verdienen möchten. Punkt 1. Dann gibt es diejenigen die sagen „Ich mach das echt aus Leidenschaft“ okay aber in unserer Generation und ich kann auch nicht alle über einen Kamm scheren aber würde ich sagen dass die wenigsten wirklich einen Job immer auch machen werden, der nur wo sie nur Geld verdienen, weil wir sind einfach so, wir sind so gebildet und wir sind so verwöhnt in Führungszeichen, dass wir sagen, wir wollen nicht nur arbeiten, um Geld zu verdienen, nein, wir sind uns selbst so wichtig, weil also wir wollen auch Freizeit haben, wir wollen auch unser Leben individuell gestalten, wir wollen uns was leisten können und ja, wir sind bereit in unserem Job was zu geben, aber nur, wenn es uns selbst auch gut geht und diese Arbeitsmentalität, die gibt es einfach noch nicht so lange.

Und dann gehst du mit einem ganz anderen Feeling in die Arbeit rein.

**Julia Knichel:**

Das ist auch was, was ich aufgreifen werde. Unterschiedliche Lebensereignisse prägen die Haltung gegenüber der Arbeit.

**Kara. R:**

Ja und auch Lebensereignisse, die vielleicht mit da reinspielen, wie sie denken oder auch historische Ereignisse

**Julia Knichel:**

Auch die Kommunikation spielt in diesem Zusammenhang eine wichtige Rolle. Auch die Kommunikation in altersübergreifenden Teams.

**Kara. R:**

Ja, genau. Ich führe eine Klasse, gemeinsam mit einer Kollegin zusammen. Und das ist halt auch manchmal schwer.

**Julia Knichel:**

Auch gut aus, du sagst, weil die nächste Frage diese Generation Konflikte beeinflussen die Teamarbeit. Ich dachte mir erst die Frage skippe ich, weil du machst ja in dem Sinne keine Teamarbeit, aber dann ja schon.

**Kara. R:**

Genau, wir sind ein Team. Die Margot ist knapp 60, also fast 30 Jahre älter als ich.

Ich bin der Klassenvorstand und sie ist mein Co KV und ich sage ehrlich ich hatte am Anfang ein bisschen Angst davor, vor diesem Jahr, weil ihr müsst euch vorstellen, die Margot ist jemand, die hat, die ist voll gut in ihrem Job, aber die war auch immer leitender Klassenvorstand und ich hab sie damals gefragt, weil ich gesagt hab: „OK, ich will das machen, ich hab Bock, ich hab die Ideen, ich hab die Motivation, aber ich hab noch nicht das Know how, was das Organisatorische angeht“ und das hat sie.

Und dann habe ich sie gefragt und hab gesagt du kannst du dir vorstellen, diese ganzen organisatorischen Dinge zu machen für mich, weil darin du besser bist, du mehr Erfahrung hast. Und da hat sie gesagt, ja, macht sie. Und ich hatte am Anfang ein bisschen Angst, wie klappt das jetzt? Weil sie war ja auch immer ein Alphanimale, sag ich mal, die das gemacht hat und wenn ich jetzt als junge Person wär, ich bin ja die, also in dieser Teamarbeit bin ich auf dem Papier gesehen eigentlich ihre Vorgesetzte, aber ich bin die, die das sagen hat.

Aber sie hat viel mehr Arbeitserfahrung als ich und ich kann jetzt also menschlich einfach nicht hingehen und sagen: „Mach das“, deswegen hatte ich Angst, dass sie dann doch Sachen sagt, die ich aber eigentlich nicht machen will.

**Kara. R:**

Und da hat es halt voll viel Fingerspitzengefühl und voll viel Reden gebraucht und ich hab das dann auch wirklich mit ihr, ich hab gesagt: „Du kannst mir immer sagen, wenn du das nicht gut findest, aber ich möchte gerne in der Klasse das so und so, so ist mir das wichtig“. Und mittlerweile, diese Arbeit ist so geil, weil ich profitiere so krass von ihrer Erfahrung und sie ist so inspiriert glaube ich von meiner Motivation dass sie mir das auch immer wieder sagt, dass sie das auch beflügelt und ich glaube halt wenn man lernt, und das merke ich an diesem Beispiel, diese unterschiedlichen Einstellungen zur Arbeit positiv zu nutzen.

**Julia Knichel:**

Darüber sprechen wir nochmal am Ende, wie man das am besten nutzt und was du dir da vorstellen könntest.

Gleich ist der erste Block „Problemen identifizieren“, auch schon durch. Gibt es eine Sache, die dich an der älteren Generation besonders stört? Insbesondere im Arbeitsalltag, ist es eher dieses, dass manche ein bisschen engstirnig sind, dass sie ihre Dinge durchziehen, wie es sie vor 30 Jahren gemacht haben oder vielleicht nicht mehr motiviert sind wie du? Gibt es da etwas, was die besonders auffällt?

**Kara. R:**

Ja, also eben diese Angst vor Veränderung eigentlich am meisten und dadurch dann eben, und ich glaube, das ist eigentlich der Kernpunkt, weil daraus resultiert dann eben Abwehr.

Und Ich glaube auch, dass dann Demotivation kommt, weil es ist immer einfacher zu sagen: „Ich kann das nicht“ und „Ich hab keinen Bock darauf“ als ehrlich zu als zuzugeben, dass ich Angst habe es nicht zu können.

Weil ich glaube, diese Demotivation ist ganz oft Fassade hinter: Eigentlich will ich es schon, aber ich habe Angst, dass ich es nicht kann und deswegen sage ich einfach, ich habe keinen Bock drauf.

So und das merke ich voll, weil es ist doch nicht einfach zu sagen, nach 40 Jahren, ich kann etwas nicht in meinem Job oder jemand ist besser darin, der gerade erst kommt, das würde man ja selbst auch nicht gern wollen, also.

**Julia Knichel:**

Nun kommen wir zur aktuellen Bestandsaufnahme. Du bist der Generation Y angehörig.

Welche Momente oder historischen Ereignisse kommen dir in den Kopf, wenn du, so weiß ich nicht an die letzten Jahre zurückdenkst, wo du glaubst, das würde dich für später nachhaltig prägen oder hat dich geprägt?

**Kara. R:**

Vielleicht als Beispiel, ja auf jeden Fall Corona.

**Julia Knichel:**

Aber gab es vielleicht noch eine Sache in der Vergangenheit? Und wenn nicht, kannst du auch über Corona noch sagen, warum dich das prägen wird in Zukunft?

**Kara. R:**

Also ich meine Covid wird halt uns halt alle geprägt haben. Also das was ich eben gesagt hab, mein ich ganz hart, ich glaube unsere Generation ist hart verwöhnt, man denkt halt schon, man hat viel durchlebt und ja es ist keine einfache Zeit, es gibt voll viele Kriege, jetzt auch in Europa und so, aber grundsätzlich müssten wir mit viel weniger Dingen zurechtkommen, als unsere Eltern das mussten.

Das ist jetzt kein Historisches Ereignis, sondern was unser Problem glaub ich wirklich ist, ist einfach, dass die Wirtschaft im Moment echt nicht gut aussieht und wir uns einfach damit abfinden müssen, dass unsere Generation zu einem größten Teil einfach nicht mehr die wirtschaftlichen Chancen haben werden, die unsere Eltern haben.

Und als ich das mal verstanden habe, als ich mal verstanden hab, dass es einfach wirtschaftlich gesehen, wegen eben Weltwirtschaftskrise, wegen eben hoher Inflation, wegen eben den ganzen Kriegen ist für mich egal wieviel ich arbeiten werde und sei es genauso gut wie mein Dad, niemals wahrscheinlich das Gehalt von ihm haben werden. Dann denkt man sich schon: Okay ganz ehrlich, wenn das schon so ist, dann mache ich mich aber auch für die Arbeit nicht mehr kaputt.

Weil ich weiß eh, egal was ich reingebe, ich werde das nicht mehr erreichen, weil die Faktoren, die gesellschaftlichen aktuell so sind, und darüber kann man sich jetzt ärgern, man kann sauer sein, man kann böse sein, aber es ist so. Und entweder du sagst: „Ich geh jetzt selbst daran kaputt, werde aber eh nie das Gehalt haben“ oder „Okay ich werde nie das Gehalt haben, dafür werde ich aber auch einfach weniger dafür geben“, weil unsere Eltern haben ja quasi für die Arbeit gelebt, aber der entscheidende Unterschied ist, die haben auch was, zumindest monetär und leider ist unsere Gesellschaft eine Gesellschaft, wo Anerkennung durch monetäre Zahlungen ausgezeichnet wird.

Jobs, die gut sind, werden gut bezahlt. Also Anerkennung in der Gesellschaft ist einfach monetäre Anerkennung, und wenn du die nicht hast, dann denken die Menschen sich, dass ist weniger wert. Und unsere Eltern haben wenigstens diese monetäre Anerkennung bekommen, und wir werden die nicht bekommen, und dann finde ich es völlig logisch zu sagen, naja, wenn ich die schon nicht bekomme, dann gebe ich aber wenigstens mir selbst Anerkennung.

**Julia Knichel:**

Sehr interessant, danke.

Gibt es Erfahrungen, also unabhängig vielleicht von historischen Ereignissen, generell einfach Erfahrungen, die deine Welt geprägt haben oder inwiefern diese Werte deine Vorstellungen von Arbeit noch geprägt haben oder wie sich die verändern könnte?

**Kara. R:**

Ja, also ich arbeite an einer Brennpunktschule. Die gesellschaftlichen Lagen der Familie mit denen ich arbeite hat das schon ziemlich geprägt, weil ich da einfach gemerkt habe, das halt der sozioökonomische Status von Personen einfach ein krass entscheidender Faktor darüber ist, welchen Job du später finden wirst und welches Bildungsniveau du später hast und letztendlich dann auch wieviel Geld du verdienen wirst und auf welcher Arbeit du landest.

Und unsere Gesellschaft ist halt einfach leider noch nicht so weit, dass das so sehr ausbalanciert werden kann, durch eben das Bildungssystem, dass man sagt: „OK es ist völlig egal aus welchem Land du kommst und was deine Eltern verdienen oder was deine Eltern an Bildung haben, dass du die gleichen Chancen darauf hast“, das ist so einfach nicht und das ist ungerecht.

Und das wirkt aber auch für die Generation, die unter uns ist. Und dass ich an meinen Schülern und Schülerinnen, die haben noch mal eine ganz andere Einstellung zur Arbeit. Die haben die Einstellung, manchmal auch so diese Frustration: Wir werden eh nichts erreichen und deswegen strengen wir uns eh schon von vornherein gar nicht an, und das ist schon auch hart, und das hat schon auch meine Sicht auf Arbeit verändert, weil ich einfach dadurch weiß, dadurch das ich nicht so dieses Geld verdienen werde, weiß ich, dass ich einen Job brauche, der mir Sinn gibt und wohl ich für mich selbst einfach einen eigenen Sinn finden muss.

Und ich glaub, das ist auch das Ding, was ich in der und das, was mich unterscheidet zu meinen Kolleginnen. Denn meine Kolleginnen haben diesen Job wegen dem Geld gemacht

und eben dadurch, dass Lehrer und Lehrerinnen auch hoch angesehen waren, damals. Und die machen den Job aber nicht, die meisten aus Liebe zu den Kindern sage ich jetzt mal, weil sie diese so lieben. Wenn du heute in diesen Job gehst, eigentlich nur weil du irgendeinen gesellschaftlichen Mehrwert haben willst, weil wegen dem Geld machst du es nicht, weil es wird sehr schlecht bezahlt und dann hast du aber auch eine andere Einstellung zu der Arbeit und das überlappt halt einfach. Und das ist dann auch Konfliktreich, weil die sagen halt schon teilweise: „Ich gehe um 1 nach Hause, weil dafür werde ich nicht mehr für bezahlt. Ich glaube aber auch, dass sie einfach ausgelaugt sind.

**Julia Knichel:**

Mhm, jetzt noch mal auf den Arbeitsalltag im Allgemeinen einzugehen, welche Eigenschaften von deinen Kolleginnen oder generell auch vielleicht auch Werte sind, die im Arbeitsalltag im täglichen Zusammenarbeiten mit anderen Menschen besonders wichtig?

**Kara. R:**

Zuverlässigkeit, und das ist etwas, was die alten Kollegen zum Beispiel den Jungen voll voraushaben, weil diese extrem zuverlässig und die Jungen sind halt schon so ein bisschen sprunghafter. Eben diese Ruhe, also dieses Sicherheit geben.

**Julia Knichel:**

Sicherheit ausstrahlen.

**Kara. R:**

Ich meine dieses von Energien sprudeln und Sachen zu verändern ist geil, aber wenn du das immer hast, du brauchst schon auch mal jemanden der Ruhe, Sicherheit und Erfahrung mitbringt. Also so dieses erfahrene ja das finde ich eigentlich das sind Werte die mir mega wichtig sind.

**Julia Knichel:**

Und sind das dann auch gleichzeitig deine Erwartungen an ein funktionierendes Miteinander am Arbeitsplatz, also dass sie das mitbringen, oder gibt es da noch was anderes oder wenn es noch Erwartungen hättest an deine Kollegin?

**Kara. R:**

Also ich sag ganz ehrlich: Ich find's total genial mit unterschiedlichen Generationen zu arbeiten, auch wenn das schwierig ist, weil meine Erwartungen, ich sehe das so ein bisschen wie ein Farbkasten mit ganz unterschiedlichen Farben, so jeder hat halt so sein, sein Blick

und sein, Wissen und sein Teil irgendwie. Und wenn alle das Beste daraus nehmen, dann funktioniert das irgendwie perfekt und das klappt natürlich nicht immer.

Ne, weil ja wir einfach unterschiedliche Menschen sind, aber theoretisch brauchst du das Neue genauso wie das Alte und wenn das echt cool funktioniert, das sieht man bei meiner Kollegin und mir, unsere Klasse läuft mega und das liegt nicht nur an mir, sondern das liegt daran, dass wir beide zusammenarbeiten und uns ergänzen.

Für mich wäre die perfekte Zusammenarbeit immer ein junger Kollege und eine Kollegin gepaart mit einem älteren Kollegen und Kollegin, auch zu Einarbeitung oder solche Sachen ja, weil das ist zwar anstrengend am Anfang, aber das ist so genial beide profitieren davon glaube ich einfach.

### **Julia Knichel:**

Die nächste Frage hast du nun schon zum Teil beantwortet, diese Generationen, welche Vorurteile denkst du, hat jetzt eine ältere Kollegin oder Kollege dir gegenüber über deine Generation? Was glaubst du, wenn die Person jetzt gefragt hat, was denkst du eigentlich über die Gen Y/ Gen Z? Was glaubst du würden die da alles sagen und würdest du sagen, dass das zutrifft?

### **Kara. R:**

Ja, also das ist halt auch spannend, weil ich hab zum Beispiel einen Kollegen, der ist auch ganz anders als wir und also es gibt so 2 Pole, die denken, auf der einen Seite so:

Wow, die haben alle voll viel Motivation und Energie. Auf der anderen Seite denken die schon auch so: „Oh, die sind alle bisschen egoistisch, weil die schauen schon auch viel auf sich. Und die sind auch ein bisschen kompliziert, denkt sie manchmal, weil dann ich, komm, ich, wir kommen immer so an und haben immer zu allem was zu sagen. Weil mit uns es nie einfach ist, da findet man auch nie schnell ne Lösung, weil dann hinterfragen wir auch ganz oft Dinge.

Zum Beispiel unsere Chefin ist auch voll damit konfrontiert, weil zum Beispiel ein gutes Beispiel ist: mein Dienstvertrag, mein abgelaufener Dienstvertrag wurde mir jetzt letzte Woche vom letzten Jahr gegeben.

Dann hat meine Chefin mir den hingelegt und hat gesagt unterschreib den. Und ich hab gesagt: „Nö mach ich nicht“. Dann meinte sie: „Wieso unterschreibst du nicht?“ und ich meinte, dass ich hier doch keinen abgelaufenen Dienstvertrag unterschreibe. „Was soll mir das bringen“? Und sie meinte dann auch: „Stimmt, das hat hier noch nie einer hinterfragt“.

Und das beschreibt einfach ganz gut unsere Generation. Auf ihr Recht pochend auch oft, und älteren sind eher darauf konditioniert: „Ah, der muss unterschrieben werden“, ohne das zu hinterfragen. Und das aber auch anstrengend wenn, jemand ständig etwas hinterfragt.

**Julia Knichel:**

Ja, und weißt du was interessant ist? Weißt du warum die Generation Gen Y heißt?

**Kara. R:**

Wieso?

**Julia Knichel:**

Ja, wir sind die Generation, die alles hinterfragt. Why, wie Warum.

**Kara. R:**

Ja, und das ist wirklich so. Ich mein, das ist gut, weil das führt ja auch zu Veränderungen, zu fragen warum, aber es ist anstrengend, also weil es ist anstrengend, und das ist eben auch das Ding, glaub ich, warum die Generation uns manchmal nicht mag, weil natürlich ist es bequem, alles nicht zu hinterfragen. Du hast ja mehr Arbeit im Endeffekt, aber vielleicht wird es dann halt auch besser, also man weiß es halt auch nicht, ich bin auf jeden Fall ein Fan, Sachen zu hinterfragen, aber ich bin ja auch die Generation.

Also ich hab den Dienstvertrag nicht unterschrieben und das hat meiner Chefin schon viel Kopfzerbrechen bereitet. Und die ältere Kollegin, als sie das mitbekommen hat sie auch nur so war und dann hat sie uns so richtig gemerkt, dass sie das richtig unnötig findet, dass ich das nicht gemacht habe.

**Julia Knichel:**

Ich find's gut jetzt.

Nun die letzte Frage aus diesem Frageblock. Inwiefern denkst du kann ein Unternehmen oder in deinem Fall, deine Schule von deinen Werten und Fähigkeiten profitieren, um Innovation und Wachstum zu fördern?

**Kara. R:**

Also es kann auf jeden Fall profitieren, finde ich von der Generation, weil man einfach eben Sachen dadurch, dass man Sachen hinterfragt, verändert man sie halt eben. Wenn wir keine Ahnung immer alles so akzeptiert hätten alle Gesetze dann würden wir heute noch im Mittelalter Leben. Das ist halt der entscheidende Punkt. Man muss halt Sachen hinterfragen,

um sich zu verändern und davon kann glaube ich jedes Unternehmen profitieren. Weil wenn wir schon bei dem perfekten Zustand angekommen wären, dann wäre uns sehr langweilig, also das glaube ich nicht es geht immer noch anders und das sind jetzt also wenn wir von Unternehmen sprechen, reden wir ja von Systemen und Systeme sind einfach immer veränderbar und das ist mir nämlich jetzt gerade auch noch eingefallen:

Heutzutage spricht ja auch jeder davon, dass man resilient sein muss und zum Beispiel die Generation vor uns, da wurde niemals gesagt, die sollen resilient sein, sondern was da eine Eigenschaft beim Bewerbungsprozess war, dass du auch teilweise resistent bist. Dass du lernst Veränderungen gestärkt entgegenzustehen.

Und das ist ja gar keine Eigenschaft, die man von unserer Generation fordert, sondern man sagt ja eigentlich ist es viel gesünder mittlerweile sich schnell anzupassen, aber das hat ja die Generation gar nicht gelernt die haben eher gesagt. Du sollst resistent gegenüber Problemen sein, also du sollst auch nicht so schnell einknicken und du musst du musst innere Stärke haben. Du sollst dem entgegenstehen, das ist auch eine Schwäche, wenn du das nicht kannst. Und heute ist es eher so naja es ist eher schlecht, wenn du so resistent bist.

Du sollst eher anpassungsfähig sein, du sollst dich verändern wollen, du sollst mal flexibel sein. Ja, und das ist etwas, was die ja noch gar nicht so haben, also das kann, und das ist wichtig, weil sonst würden sich Sachen nicht weiterentwickeln.

**Julia Knichel:**

Stimmt auf jeden Fall.

Jetzt sind wir schon beim letzten Frageblog angekommen, der sich auf die Lösungsansätze ein bisschen fokussiert. Aber um noch einmal abschließend zu fragen: Welche Gemeinsamkeiten stellst du denn trotz dieser vielen Unterschiede fest?

**Kara. R:**

Ja, also ich glaube, das ist in der Schule natürlich ein bisschen anders, aber ich, vielleicht kann man es auch auf andere Unternehmen ziehen. Eine Gemeinsamkeit ist halt, dass man grundsätzlich das gleiche Ziel hat, und das ist, glaube ich, mega wichtig. Also ich glaube, wenn man egal wie unterschiedlich man ist, grundsätzlich das Ziel ist, zum Beispiel, ich sage jetzt mal:

Das Ziel kann auch sein, dass man gemeinsam zum Beispiel einen den Jahresabschluss schafft oder gemeinsam einen Artikel rausbringt oder gemeinsam Kindern Bildung vermittelt.

Ich glaub, wenn man ein gemeinsames Ziel hat in einem Unternehmen, dann kann man auch gemeinsam mit Generationen zusammenarbeiten, weil dann kann man immer sagen: Na ja, aber grundsätzlich haben wir ja das gleiche Ziel, du willst das und ich will das, wir haben nur eine unterschiedliche Sichtweise darauf und lass uns doch einfach deine Erfahrungen nehmen und meine neue Motivation und dann machen wir daraus was Gutes.

Du musst eben immer ein gemeinsames Ziel haben und das hast du grundsätzlich, wenn du im gleichen Unternehmen arbeitest. Ob es jetzt einer Pharmaindustrie ist die ein Medikament rausbringen will oder ob es in der Schule, die den Kindern Bildung vermitteln will.

**Julia Knichel:**

Nun hast du eh schon ein bisschen die zweite Frage eh direkt mit beantworten, nämlich was könnten Unternehmen deiner Meinung nach tun, um Generationenkonflikte entgegenzuwirken oder zu minimieren?

**Kara. R:**

Genau also das gemeinsame Ziel verdeutlichen und eben ich glaub wirklich so ein Buddy System ehrlich gesagt von Anfang an auch.

**Julia Knichel:**

Kannst du auch mal erklären was das ist?

**F. Reinatz:**

Ja genau ein Buddy System wär glaub ich cool, das heißt, dass die älteren Kollegen vorher zur Seite genommen werden und gesagt wird: Du bist verantwortlich, deinen Erfahrungswert demjenigen mitzuteilen und dem dadurch eben auch eine Wertschätzung seiner ganzen Erfahrung zu geben und ich glaube dann ist diese Person auch offen für Veränderung.

Wenn du natürlich die überrennst und sagst hier ist ein neuer Kollege und der will jetzt das alles verändern. Und wenn du sagst du bist jetzt da und er lernt und profitiert auch durch dich, und eben eine Verantwortlichkeit schaffst den beiden gegenüber so. Das ist jetzt dein Anker im Unternehmen und der ist für dich verantwortlich, dann könnte man das schon aus dem Weg räumen ein bisschen.

**Julia Knichel:**

Und generell, wie könnte die Kommunikation zwischen den verschiedenen Altersgruppen am Arbeitsplatz effektiver gestaltet werden? Dass man offen die Dinge anspricht oder was glaubst du könnte in der Kommunikation vielleicht noch verbessert werden?

**Kara. R:**

Ja, also offen, aber eben auch wertschätzend, und nicht zu viel auf einmal. Also wenn du neu in ein Unternehmen kommst, lass den Leuten erstmal Zeit zum Atmen, weil das ist auch wertschätzende Kommunikation, weil man halt neu ist und sollte den Dingen Zeit geben. Sich auch anschauen.

Es gibt auch so ein Modell auch in der Psychologie, das du erst schauen musst bevor du handelst. Also erst mal sehen, verstehen, handeln heißt das eigentlich ja und fang nicht mit dem Handeln an, bevor du nicht gesehen hast und verstanden hast. Ja, also erstmal beobachten, dann verstehst du auch manchmal, warum sich manche Kolleginnen so verhalten, wie sie sich verhalten.

Und wenn du sie dann erst ansprichst und handelst kannst du viel mehr bewirken, als wenn du direkt hingehst und sagst so also wirklich eher ein bisschen abwarten und das vielleicht auch den neuen Kolleginnen auch mitgeben, auch als Chef und Chefin also das finde ich auch schon eine Aufgabe von guten Führungskräften, dass die das auch sagen so: Wir wollen diesen Spirit von euch und es ist auch wichtig, aber bitte gebt den anderen auch Zeit irgendwie zu atmen und irgendwie erstmal anzukommen.

**Julia Knichel:**

Das hast du jetzt auch schon eben einmal angesprochen nämlich dass du ja eigentlich ein Beispiel hast wie eine erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Generationen eben ablaufen kann, nämlich mit dir und deiner Kollegin, gibt es noch ein anderes Beispiel was dir einfällt, wo du eine solche erfolgreiche Zusammenarbeit erlebt hast und generell was hat dann in dem Moment dazu beigetragen, vielleicht einen potenziellen Konflikt zu überwinden, was man halt anderen Unternehmen vielleicht mitgeben kann?

**Kara. R**

Ich muss sagen, ansonsten unterrichte ich halt mit voll vielen jungen Menschen, aber ich hab eine Kollegin und der arbeitet jetzt nicht so eng in Zusammenarbeit. Die, die jetzt in einem Jahr oder in einem halben Jahr in Pension geht, und die ist halt wirklich vom Typ ganz, ganz anders als ich.

Und wir haben auch sehr unterschiedliche Ansichten in Bezug auf Arbeitshaltungen und Methoden und Sachen und ich und was mir ganz stark geholfen hat ist irgendwie, auch zu akzeptieren dass es nicht immer alle deiner Meinung sein müssen und dass das auch in Ordnung. Weil es reicht schon, ich sage mal 80% gleich sind. Und dann gibt es auch immer

die, die vielleicht anders denken und anders sind und nicht jeden musst du überzeugen davon.

**Kara. R:**

Das ist auch in Ordnung, ich hab irgendwann verstanden, ich werde mehr Konflikte mit dir haben, wenn ich immer versuche, ihr meine Meinung auszudrücken, als wenn ich das einfach akzeptiere. Jetzt mal, dass das so ist und ich habe eh genug andere, mit denen das anders ist und die ich auch überzeugen kann und vielleicht irgendwann durch ein Wunder wird sie sich überzeugen lassen, aber ich glaube man muss das auch lernen, dass es auch in Ordnung ist mal keine Konfrontation zu suchen, sondern einfach das so stehen zu lassen und nebeneinander zu existieren. Weißt du, nicht jeder Konflikt muss ausgetragen werden. Besonders wenn er nicht zielführend ist.

Man sollte sich dann immer fragen: Was will ich eigentlich damit erreichen mit dem Konflikt. OK ich will im besten Fall erreichen, dass wir beide die gleiche Meinung haben, wenn du aber schon vorab weißt, bei dieser Person wird das nichts und die arbeitet nur noch ein paar Jahre in diesem Unternehmen, dann würd ich da auch nicht mehr viel ändern, dann gib deine Energien und deine Ressourcen lieber an andere Sachen.

**Julia Knichel:**

Jetzt kommen wir eh schon zur letzten Frage: Nämlich: Wie kann ein Unternehmen sich sicherstellen, dass eben eine inklusive Unternehmenskultur, also dass eine solche Unternehmenskultur geschaffen werden kann, die Bedürfnisse aller Generationen berücksichtigt. Jetzt hast du eben dieses Buddy Programm angesprochen, also das ist sozusagen, dass du einer älteren Kollegin.

**Kara. R:**

Zugeworfen wirst

**Julia Knichel**

Zugeworfen wirst und du ihr deine Arbeitsweise näher bringst?

**Kara. R**

Ja, dass diese dann füreinander verantwortlich sind ne, also dass eben die zusammen arbeiten müssen, zum Beispiel auch manchmal, so Feedbackgespräche mit dem Chef, dass man die dann vielleicht auch gemeinsam hat.

Weil vielleicht ist es für den Chef oder eine Chefin interessant zu wissen, wie arbeitet dieser ältere Kollegin. Das die Arbeit nicht die gleiche ist wie am Anfang ist ja auch klar, das heißt indirekt bekommt der Chef auch ein bisschen Feedback darüber, was läuft eigentlich im Unternehmen, auch in der älteren Generation, also dass man solche Gespräche vielleicht auch gemeinsam hat und sich darüber austauscht, wie die Zusammenarbeit funktioniert, könnte ich mir vorstellen. Und eben auch, und das ist jetzt echt ein harter Faktor, optimal wäre es, wenn es ausgeglichen ist. Also es ist wirklich schwierig, wenn du in einem Unternehmen entweder 80% ältere Menschen oder 80% jüngere hast.

Weil es gibt sonst einfach Bias. Also es gibt dann immer die Überhand von den einen und die anderen fühlen sich irgendwie unterlegen, also in einem Unternehmen sollte schon geschaut werden, dass eine große Bandbreite an Alter da ist. Und dass das auch ungefähr ausgeglichen ist. Weil dann fühlt sich auch niemand benachteiligt und was auch krass wird, wir reden jetzt immer von diesen krassen Altersspannen, also von den extrem Jungen, die extrem anders gesagt extrem viele in der Mitte ne und die sind auch voll wichtig.

Die sind nämlich sowohl an der einen als auch an der anderen Generation dran. Und deswegen es sollte einfach irgendwie von jeder Generation ausgeglichene Leute da sein, finde ich. Und dann hast du die Probleme auch weniger.

**Julia Knichel:**

Danke.

## **Transkript Felix.A / 30 Min / Gen Z**

**Julia Knichel:**

Hallo und vielen Dank, dass du dir Zeit nimmst für das Interview.

Vielleicht erstmal kurz vorstellen. Also dein Name, Alter und Beruf.

**Felix A.**

Ja, gerne.

Also ich bin Felix, ich bin 21 und arbeite in einer Marketingagentur.

**Julia Knichel:**

Kannst du uns erstmal, um in das Thema einzusteigen, vielleicht von persönlichen Erfahrungen berichten, in denen du Generation Konflikte am Arbeitsplatz erlebt hast?

**Felix A.**

Also ich arbeite in einer Marketingagentur, ganz neu ein eingestiegen und ja wir haben auf jeden Fall diverse Teams von, ich würde schätzen, unsere Werkstudentin ist 23 bis hin ähm, die älteste Person ist 45/50.

Aktuell haben wir das Problem, dass wir gerne eine neue Plattform für eine Marke bespielen möchten und ich hab halt TikTok vorgeschlagen, da TikTok einfach ein Tool ist, was insbesondere die jüngere Generation, also meine Generation, anspricht und mit der sich viele identifizieren können.

Das haben wir jetzt in einem Meeting vorgeschlagen. Allerdings hat mein Chef, der eben der Generation der Babyboomer angehört, dann noch Bedenken, dass es wenig professionell aufgezogen werden könnte und hat einfach Angst, dass ja wir nachher der Marke eher schaden, als sie zu verbessern.

**Julia Knichel:**

Okay verstehe und wie bist du damit umgegangen? Also wie hast du diese Probleme dann gelöst?

**Felix A.**

Offen angesprochen, ich habe halt gesagt, dass man einfach schauen muss, dass eine Marke auch authentisch nach außen getragen werden muss und dass man das mit Kanälen wie TikTok erreichen kann, was langfristig dann auch der Strahlkraft einer Marke zugutekommt.

**Julia Knichel:**

Ok, das heißt, du hast also innerhalb eines Meetings, versucht mit ihm darüber zu sprechen.

**Felix A.**

Ja genau.

**Julia Knichel:**

Welche spezifischen Herausforderungen begegnen dir sonst noch so im Arbeitsalltag?  
Vielleicht kannst du so ein paar Beispiele nennen.

**Felix A.**

Zum einen das Thema Home Office. Ich würde gern 2 bis 3 Tage ins Homeoffice gehen, weil ich ehrlicherweise dort genauso gut arbeiten kann. Unser Chef möchte allerdings es auf 1 bis 2 Tage begrenzen. Das ist so ein Punkt, der Konfliktpotential hat.

Ein weiteres Problem, was mir einfällt, ist, dass es ja in vielen Unternehmen möglich ist, im europäischen Ausland zu arbeiten, sprich man kann einen Antrag stellen und dann für eine gewisse Zeit eben Remote und Ausland arbeiten. Ich finde das ist einfach eine tolle Möglichkeit zum einen, weil man eine neue Kultur kennen lernen kann. Gleichzeitig kann man aber auch arbeiten, man kann vielleicht wenn es ein Office auch in dem Land gibt oder in der Stadt gibt, andere Kolleginnen kennenlernen und somit auch nochmal ja ein anderes Bild von dem Unternehmen innerhalb eines anderen Standortes gewinnen.

Leider haben sich in meiner Agentur jetzt 2 Personen der Chefetage dagegengestellt. Sie möchten das nicht umsetzen, was ich sehr schade finde und auch einfach ehrlich gesagt nicht nachvollziehen kann in Zeiten von Remote work. In Zeiten von, ja gerade eben durch Corona, wie wir gesehen haben, ist es schon möglich, Remote zu arbeiten.

**Julia Knichel:**

Hast du positive Beispiele, vielleicht in deinem Bekanntenkreis, bei denen das der Fall war?

**Felix A.**

Ja, ich hab eine Freundin, die arbeitet als Journalistin und die hatte eben die Möglichkeit, für einen Monat nach Lissabon zu reisen und dann von dort ihre Artikel auch zu verfassen. Ich glaub man muss halt so ein paar Dinge abklären, auch mit ja Sozialversicherungs- Themen, inwiefern dann die Mitarbeiterin vor Ort noch sozialversichert ist. Aber wenn diese Themen dann geklärt sind, sollte das eigentlich kein Problem mehr darstellen.

**Julia Knichel:**

Okay danke dir.

Wie erlebst du generell die Kommunikation zwischen verschiedenen Generationen am Arbeitsplatz bei dir?

**Felix A.**

Also ich muss sagen, ich arbeite in einer Agentur, in der es flache Hierarchien gibt und eine sehr entspannte Unternehmenskultur, was ich sehr schön finde, auch innerhalb ja meines Arbeitsalltages. Das heißt wenn es mal Meinungsverschiedenheiten gibt oder Unstimmigkeiten, kann man da mit den Kolleginnen eigentlich sehr gut ja sprechen. Man begegnet sich auf Augenhöhe.

**Julia Knichel:**

Welche Rolle würdest du sagen, spielen Technologie und die Digitalisierung bei der Entstehung von Generationenkonflikten auf dem Arbeitsmarkt?

**Felix A.**

Ja, ich würde sagen, eine sehr große Rolle. Wir haben ja schon über das Thema Home-Office gesprochen. Und dann gibt es aber auch Themen, wo ich mich wirklich teilweise erschrecke, wie unversiert die ältere Generation in Bezug eben auf Digitalisierung und neue Arbeitsweisen sind.

Beispielsweise, hat mein Chef gesagt, dass er nochmal einen Vertrag ausdrucken muss und diesen unterschreiben muss. Und ich habe gesagt, er kann doch seine Unterschrift einfach online, die er zuvor online angelegt hat, einfach online digital unterschreiben und das war ihm total neu das hat er noch nie vorher gehört.

**Julia Knichel:**

Okay das kann ich verstehen. Wenn du jetzt sagen müsstest, was stört dich an der aktuellen älteren Generation am meisten?

**Felix A.**

Am meisten stört mich eigentlich diese negative Grundhaltung gegenüber uns, der jüngeren Generation, dass es oft einfacher ist, einfach zu sagen, wir wären zu faul, wären nur aus Spaß aus. Ja, ich verstehe schon woher das kommt. Das wird ja in den Medien regelgerecht ausgeschachtet das Thema.

Aber dem ist ja nicht so, nur weil ich meine Zeit, meine Freizeit auch nutzen möchte, heißt es ja nicht, dass ich weniger arbeiten möchte. Ich möchte meine Arbeitszeit einfach gerne

flexibler gestalten, indem ich eben Homeoffice was machen kann, indem ich aus dem Ausland arbeiten kann.

Ich glaub, dass da auch ein gewisser Neid mitschwingt, was ich auch verstehen kann, was aber natürlich nicht ja diese negative Grundhaltung rechtfertigt. Außerdem sind sie oft starr in ihren Sichtweisen, weil sie glaube ich einfach ja, es ist ein Stückweit Angst vor Veränderung haben und Angst, auch Kontrolle abzugeben und Kontrolle zu verlieren.

Was mich auch stört ist, dass viele der älteren Generation sich oft nicht für eine politisch korrekte Sprache einsetzen oder sich dagegen stellen. Nicht alle, aber viele. Und auch das Thema Gendern, dass man das so oft diskutieren muss, das versteh ich einfach nicht.

**Julia Knichel:**

Okay danke dir. Jetzt kommen wir schon zu Block 2. Die aktuelle Bestandsaufnahme du bist ja der Generation Z angehörig. Welche Momente oder historischen Ereignisse kommen in den Kopf, wenn du in diese Zeitspanne zurückdenkst?

**Felix A.**

Also natürlich Corona. Das ist etwas, was uns alle geprägt hat. Eine Zeit, in der man eben sehr isoliert gelebt hat. In der auch viele junge Menschen, glaube ich, psychische Probleme davongetragen haben. Jetzt will man seine Zeit nutzen und nicht wieder verlieren. Und das hat mich auf jeden Fall geprägt.

Auch prägend ist die Zeit, in deren wir uns gerade befinden. Krieg in Europa, Krieg im Nahen Osten. Darauf folgend eben die Inflation, dass wir teilweise unfassbar viele Mietanpassungen und Erhöhungen bekommen, sich das Gehalt aber jetzt auch gerade in meiner Branche nicht direkt anpasst. Und da denke ich mir dann natürlich, wenn ich nicht diese monetäre Anerkennung oder diesen monetären Ausgleich bekomme. Ja, dann würde ich dafür aber gerne flexibler Arbeitszeiten haben.

**Julia Knichel:**

Okay das kann ich verstehen. Danke dir. Die Gen Z wird oft beschrieben als ja Revolutionäre der Arbeit und des Lebensstils. Würdest du dich mit deiner Generation und ihren zugeschriebenen Eigenschaften und Werten identifizieren?

**Felix A.**

Ja, ich identifiziere mich auf jeden Fall mit meiner Generation. Ich bin auch stolz, Teil dieser Generation zu sein. Ich bin zum einen froh, dass wir ja uns von patriarchalen Strukturen auf der einen Seite lösen und dass wir uns dagegenstellen, dass wir uns für Krisen, für die Klimakrise einsetzen, dass wir dafür auf die Straße gehen, auch für Bewegungen. Wie die

metoo Debatte oder für Black Lives Matter auf die Straße zu gehen, das sind Dinge, ich glaub die sind in meiner Generation sehr präsent, dass wir uns aktiv einsetzen möchten.

**Julia Knichel:**

Ja, das stimmt. Wieso glaubst du, dass da insbesondere deine Generation so ein Vorreiter ist.

**Felix A.**

Ich glaube einfach, dass meine Generation natürlich die Auswirkungen des Klimawandels stärker spüren wird als jede andere Generation zuvor und natürlich die Generation nach uns. Hitzewellen, Überschwemmungen und Luftverschmutzungen, ja, und aber auch Krisen wie die Corona Pandemie sind einfach ja sehr prägend.

**Julia Knichel:**

Und inwiefern haben diese Werte und Vorstellungen vielleicht auch deine Vorstellung von Arbeit geprägt?

**Felix A.**

Zum einen muss man sagen, dass wir sehr viel Glück haben, dass wir heute diese ganzen Technologien haben, Möglichkeiten, der Telearbeit, Home Office etc, was man aber auch nicht vergessen darf, ist, dass wir extrem viele Wahlmöglichkeiten haben, was gut ist, aber auch gleichzeitig überfordernd sein kann. Die reale und die digitale Welt verschwimmen zunehmend miteinander. Künstliche die künstliche Intelligenz ist auf dem Vormarsch. Und ja, das sind auch Dinge, die uns natürlich innerhalb der Arbeit begleiten.

**Julia Knichel:**

Was sind deine Erwartungen an ein funktionierendes Miteinander am Arbeitsplatz und was welche Werte sind dir besonders wichtig?

**Felix A.**

Meine Erwartungen an ein funktionierendes Miteinander sind zum einen: Kommunikation. An ganz große erste Stelle ja, dass man, wenn es ein Problem gibt, es anspricht, das ist angegangen wird. Respekt, Respekt voreinander, Respekt vor der Arbeit des anderen, Respekt vor der Expertise des anderen. Nicht gleich, wenn man eine neue Idee hat diese einfach Durchboxen wollen, sondern auch ja ein wertschätzendes miteinander, in dem man sich eben auch mit Respekt. Und Ehrlichkeit begegnet.

**Julia Knichel:**

Inwiefern denkst du, kann ein Unternehmen von deinen Werten und deinen Fähigkeiten profitieren, um Innovation und Wachstum zu fördern?

**Felix A.**

Ich denke, das Unternehmen von meiner Zuverlässigkeit profitieren können, was vielleicht auch eine Eigenschaft ist, die nicht meiner Generation unbedingt nachgesagt wird. Ich bin auf eine sehr verlässige Person.

Neugier, ich bin sehr neugierig. Und. Begeisterungsfähigkeit, das heißt, ich kann mich für die unterschiedlichsten Themen begeistern, liebe es mich da reinzuarbeiten und habe auch keine Angst vor neuen Aufgaben. Und ich glaube, das ist etwas, was es braucht, um innovativ ja sein zu können.

**Julia Knichel:**

Okay jetzt kommen wir schon zur letzten Frage für diesen Blog. Inwiefern glaubst du, unterscheiden sich die Werte und Erwartungen deiner Generation gegenüber den älteren Generationen?

**Felix A.**

Also ich glaube alles, was wir jetzt schon angesprochen haben mit anderen Vorstellungen von Arbeitszeit und auch Arbeitsort, ist es meiner Generation auf jeden Fall sehr wichtig, in einer Welt zu leben, die zunehmend von Vielfalt und Toleranz geprägt ist.

Meine Generation, schreitet voran in der Akzeptanz von Menschen unterschiedlicher sexueller Orientierung und geschlechtlicher Identitäten. Wir sind alle sehr viel offener für verschiedene Lebensformen.

Und ja, ich bin sehr froh, in eine Welt hineingeboren zu sein, in der man anfängt, Geschlechterrollen zu hinterfragen. Und ich wünsche mir, dass es halt viele Frauen auch noch in die Führungspositionen schaffen, in die Politik, in die Wirtschaft schaffen. Und das sind Themen, die vor ein paar Jahren eben noch nicht so relevant waren. Und das da nicht so drauf geachtet wurde und Fragen gestellt wurden: Wie divers ist eigentlich mein Team?

**Julia Knichel:**

Ich danke dir. Das sind wirklich sehr wichtige Punkte, die du ansprichst.

Welche Werte denkst du denn vereinen die unterschiedlichen Generationen, also welche Werte innerhalb eures Teams an, sind allen wichtig.

**Felix A.**

Ich denke zum einen das Erreichen unserer Ziele, wir möchten alle unsere Kunden glücklich machen. Wir möchten für unsere Kunden die Bestmögliche Kampagne entwickeln. Dementsprechend sind Werte wichtig wie Zuverlässigkeit. Ähm, vertrauen. Offenheit. Flexibilität. Und auch mal. Vielleicht etwas länger zu bleiben als man ist eigentlich möchte.

Außerdem ist es auch allen wichtig, dass der Arbeitsplatz ein Ort ist, an dem man sich wohlfühlt. An dem sich niemand ausgeschlossen fühlt oder an dem Umgangsformen vorherrschen, die eine unangenehme Atmosphäre schaffen.

**Julia Knichel:**

Wie findest du könnte die Kommunikation zwischen verschiedenen Altersgruppen am Arbeitsplatz effektiver gestaltet werden?

**Felix A:**

Die Kommunikation könnte offener gestalten werden. Vielleicht auch in so Meetings, die einmal die Woche abgehalten werden. Damit nichts, ja unter den Tisch gekehrt wird.

**Julia Knichel:**

Hast du noch Beispiele für eine erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Generationen? Ein Arbeitsumfeld, was hat genau dazu beigetragen, diese Konflikte zu überwinden?

**Felix A:**

Ja, ich hab ein positives Beispiel. Zwar hatte ich eine Kollegin namens Rebecca. Rebecca war zirka 20 Jahre älter als ich. Und ja, wir haben uns immer gegenseitig unterstützt, sie hat mir geholfen.

Wenn es darum geht, wie man den Patch für ein Kunden vorbereitet, wie ich den am besten aufsetzen kann und ich habe ihr ein neues Tool erklärt, ja, was sie noch nicht ganz so verstanden hat, da war sie auch sehr dankbar. Weil ja sie sich halt lieber von mir erklären hat lassen, als jetzt von jemandem aus der Führungsebene.

War eine gute Punkte. Was wünschst du dir von der älteren Generation?

Ich wünsche mir von der älteren Generation, dass sie. Nicht. Gleich in einen Abwehr in den Abwehrhaltung gehen, wenn es um unsere Generation wird, dass sie uns zuhören. Dass sie auch genau mal hinhören. Dass sie verstehen, dass wir nicht nicht arbeiten möchten, sondern dass wir einfach ja uns für effektivere Arbeits. Formen einsetzen.

Dass sie offen bleiben. Und auch bereit sind, dazuzulernen. Dass sie sich nicht gleich gegen etwas stellen, weil es vielleicht fremd ist, weil nicht zu dem passt, wie sie es bisher gelernt haben. Dass sie bereit sind Glaubenssätze, die in ihnen vorherrschen, zu hinterfragen und eventuell anzupassen.

Ich möchte der älteren Generation aber auch sagen, Danke. Das ihr ja. Für uns junge Menschen. So viel Vorarbeit geleistet hat. An. Dass wir größtenteils in einer wirtschaftlichen Situation befinden, die stabil ist, die uns ermöglicht einen Arbeitsplatz finden. Also das was die Generation über uns geleistet hat anzuerkennen.

**Julia Knichel:**

Danke dir, wenn du noch die Möglichkeit hast, der jüngeren Generationen, also deiner Generation, etwas mit auf den Weg zu geben, was wäre das?

Ich würde der jungen Generation sagen, dass sie weitermachen sollen. Weiter so aktiv sich für ihre Rechte einsetzen sollen. Für Minderheiten. Aber dass sie auch nicht ständig moralisierend mit erhobenem Zeigefinger der älteren Generation begegnet, weil das führt. Ja, nur zu mehr Konflikten, sondern dass man eben lernt miteinander zu sprechen. Und das auf einer respektvollen Art und Weise.

## Transkript Elena H. / 40 Min / Gen Z

**Julia Knichel:**

Hallo Elena. Danke, dass du dir Zeit für das Interview nimmst. Du bist ja der Generation Z angehörig, fangen wir mit dem ersten Frageblock an. Aber kannst du dich zuerst einmal vorstellen, mit Name, Alter und Beruf?

**Elena H:**

Ja, ich bin Elena, ich bin 24 und arbeite bei einer Unternehmensberatung in der Personalabteilung.

**Julia Knichel:**

OK, kannst sehr gut. Kannst du uns erstmal, um in das Thema einzusteigen von persönlichen Erfahrungen berichten, also allgemein, in denen du Generationenkonflikte am Arbeitsplatz erlebt hast?

**Elena H:**

Ja, also ich habe tatsächlich nicht so viele Konflikte bisher erlebt, aber ich würde ich schon sagen, dass man merkt, **dass die ältere Generation vielleicht nicht so offen für Veränderung ist und einfach Dinge gerne so machen möchte, wie sie es bisher schon gemacht haben oder wie sie bisher gemacht wurden.**

Also das merkt man schon, dass da die **Jüngeren einfach ein bisschen flexibler sind und sich auch eher anpassen.** Um zum Beispiel, was ich jetzt öfter mal gemerkt habe, ist das zum Beispiel auch, wenn es darum geht, **über welchen Kanal man miteinander kommuniziert, also schriftlich, dass es dann bei der älteren Generation eher alles über E-Mail läuft und bei der jüngeren Generation auch mal gern über den firmeninternen Chat.** Das ist meiner Meinung nach viel schneller und einfacher und effizienter eigentlich, aber dadurch, dass die ältere Nation das vielleicht von früher noch so kennt, dass man das per E-Mail macht, mit richtigen Anschreiben und allem drum und dran. Möchten sie das eben beibehalten und ich finde aber auch, dass es über den Chat viel schneller geht und deswegen. Ja, ist das. Vielleicht ein Konflikt, den ich bisher so erlebt hab.

**Julia Knichel:**

Ja, das ist gut, dass du direkt schon die Kommunikationsformen ansprichst, weil auf die werde ich in der Masterarbeit auch eingehen. Wenn du jetzt an diese Konflikte denkst, wie

hast du diese bisher erlebt? Oder bist du damit umgegangen? Also hast du die direkt angesprochen? Hast du es einfach hingenommen?

**Elena H:**

Also ich würde sagen, dass ich das eher hingenommen hab, weil ich mich dann eher anpasse und ja auch keinen verärgern möchte. Ich denke aber, es wäre auch wichtig, es eher anzusprechen, wenn es mich wirklich stört. Aber bisher hat es mich nicht so doll gestört, deswegen hab ich es auch nicht angesprochen.

**Julia Knichel:**

Okay gibt es noch andere Herausforderungen, die dir so im Arbeitsalltag mit einer älteren Generation begegnen? Eine andere Interviewpartnerin hat zum Beispiel gesagt, dass sie halt Lehrmaterial mitbringt und neue Arbeitsblätter, sie arbeitet als Lehrerin, und dass ihre älteren Kollegen damit halt nichts anfangen können, dass sie es halt genauso machen wollen wie bisher. Fallen dir da so Herausforderungen ein?

**Elena H:**

Ja, also vielleicht, **dass die ältere Generation auch nicht so unbedingt das ganze Homeoffice Thema akzeptiert oder es nicht so gut findet.**

**Julia Knichel:**

Wie oft darf man bei euch Homeoffice machen?

**Elena H:**

Eigentlich so oft wie man wollte, aber ich glaube, **gewünscht war es schon, dass man vielleicht 2 Tage in der Woche ins Büro kommt.**

**Julia Knichel:**

Aber das war unausgesprochen oder was heißt gewünscht?

**Elena H:**

Ja, also es gibt dann einen Teamtag, und an dem Tag, also am Dienstag, ist es schon gewünscht, dass man ins Büro kommt, aber es ist auch kein muss, also man hätte schon jetzt auch 100% von zu Hause aus arbeiten können. Aber da hat man eben auch gemerkt, dass die Älteren von sich aus eher öfter ins Büro gekommen sind und vielleicht auch das ist vielleicht auch ne Unterstellung, weiß ich nicht, aber dann, wenn man jetzt gesagt hat, man

ist "nur im Homeoffice", das ist vielleicht auch negative Auswirkungen hat oder dass sie das eher nicht so gern sehen.

**Julia Knichel:**

Okay weil sie denken, das wird weniger Arbeit erfüllt wird zu Hause.

**Elena H:**

Ja, also kann ich mir schon vorstellen.

**Julia Knichel:**

Und wie erlebst du generell die Kommunikation? Also nicht jetzt Kommunikationskanal, sondern die Kommunikation untereinander und miteinander? Ist das auf Augenhöhe, oder ist das immer noch stark geprägt durch eine Hierarchie?

**Elena H:**

Also ich denke da kommt es ja auch immer auf das Unternehmen an. Bei uns ist es so, dass es eigentlich, also das Unternehmen hat sehr flache Hierarchien, aber trotzdem habe ich schon gemerkt, wenn man jetzt mit jemanden spricht, der schon was älter ist und länger auch im Job schon ist oder im Unternehmen, dass man sich dann schon so ein bisschen weniger ernst genommen gefühlt hat.

**Julia Knichel:**

Woran hast du das festgemacht?

**Elena H:**

**Ja, zum Beispiel, wenn man eine Frage gestellt hat und es kam irgendwie ne patzige Antwort zurück, weil man vielleicht nicht direkt selber drauf gekommen ist. Öfter hab ich zum Beispiel auch dann einfach keine Antwort bekommen. Also ich hab eine Frage gestellt und es kam keine Rückmeldung. Ich muss gerade überlegen, was ich noch so hatte.**

**Julia Knichel:**

Das passt eh. Und welche Situationen glaubst du, bergen das größte Konfliktpotenzial am Arbeitsplatz? Du hast jetzt schon Themen wie Homeoffice angesprochen, fällt dir noch was anderes ein?

**Elena H:**

**Das größte Konfliktpotenzial birgt die Digitalisierung, wenn alles digitalisiert wird und die Menschen der älteren Generation vielleicht auch nicht mehr damit zurechtkommen.** Zum Beispiel hatte ich auf einmal einen kurzes **Gespräch mit einem, der schon sehr lange im Unternehmen war, und der hat mich dann gefragt, wie das System jetzt funktioniert und ob ich ihm das erklären kann und das konnte ich zwar auch erklären, aber er war halt währenddessen, so ein bisschen sauer ,nicht auf mich, aber auf dieses ganze System, dass er das nicht versteht und das wär ja alles zu kompliziert und da hab ich halt auch schon rausgehört, dass er das überhaupt nicht gut findet, dass man das jetzt über die Prozesse, die früher vielleicht anders verlaufen sind, dass man diese jetzt über ein neueres System laufen lässt.** Also das wäre das einfach nicht.

**Julia Knichel:**

Hm. Ja, das ist ein gutes Beispiel.

**Elena H:**

Und dann aber halt auch seine, ich sag mal Frustration an mir rauslässt. Obwohl ich aber auch nichts damit zu tun hatte in dem Moment.

**Julia Knichel:**

Mhm okay. Jetzt hast du eh schon die Teamarbeit angesprochen. Würdest du sagen, dass Generationenkonflikte auch die Teamarbeit beeinflussen? Ich weiß nicht wie das bei euch ist, sind in euren Teams unterschiedliche Altersklassen vertreten?

**Elena H:**

Nee, eigentlich nicht. Also in Teams war ich nur mit Gleichaltrigen zusammen bisher.

**Julia Knichel:**

Und das fändest du gut?

**Elena H:**

Ja, das finde ich gut.

**Julia Knichel:**

Dann ist noch die letzte Frage zum ersten Fragenblock. Was stört dich an der älteren Generation am meisten?

**Elena H:**

Vielleicht ist das jetzt etwas generell gesagt. **Ich finde das sie unserer Generation gegenüber voreingenommen sind, dass sie vielleicht denken, dass wir fauler sind und nicht so viel arbeiten möchten und mehr Freizeit wollen**, was ich selber legitim finde.

Ich finde es nicht schlimm, wenn man sagt, man möchte halt nicht sein Leben lang nur arbeiten, aber da habe ich das Gefühl, dass sie da sehr voreingenommen sind. Und ich will ja auch nicht sagen, dass jeder so ist in der Generation, aber dass viele vielleicht diese Ansicht haben.

**Julia Knichel:**

Aber findest du diese Vorurteile auf deine Generation treffen dann zu?

**Elena H:**

Ja, also ich finde, es trifft schon zu, dass viele meiner Generation halt, dass ihnen die Freizeit auch sehr wichtig ist oder vielleicht auch wichtiger als jetzt der Job. Und das war vielleicht vorher nicht so. Deswegen würde ich schon sagen, es ist teilweise zutreffend, aber ich würde halt nicht direkt sagen, dass es dann unbedingt gleich heißt, man auch faul ist, nur dass man halt seine private Zeit halt sehr wertschätzt. Ja, dass man da vielleicht mehr Bewusstsein für jetzt hat als früher, dass man das früher einfach so hingenommen hat. Wenn wir die gleiche Arbeit leisten: Wieso soll ich nicht weniger arbeiten können?

**Julia Knichel:**

Das sind sehr gute Punkt. Jetzt kommen wir schon zum Block 2, nämlich zur aktuellen Bestandsaufnahme. Du bist der Generation Z angehörig, welche Momente und historischen Ereignisse kommen dir da vielleicht in den Kopf, wenn du so an diese Zeitspanne zurückdenkst? Von Geburt bis jetzt, die ja diese Generation ausmacht.

Die auch vielleicht deine Vorstellung von Arbeit geprägt haben, die vielleicht dazu beitragen, warum deine Generation eben andere Prioritäten legt an den Arbeitsplatz als die Generation davor, also fallen dir da bestimmte Momente oder Ereignisse ein, die das geprägt haben?

**Elena H:**

Ja also so direkt fällt mir die Corona Zeit ein. Ich find da hat sich ja schon sehr viel danach verändert.

**Zum Beispiel, dadurch halt auch, dass Home Office eingeführt worden ist und dadurch hat man ja erstmal gesehen, wieviel Zeit man vielleicht auch verbringt zum**

**Arbeitsplatz zu fahren.** Und das klingt ja auch ein bisschen doof, wenn ich das sage, aber dass wenn man jeden Tag ins Büro fährt, das ist ja auch viel anstrengender für einen, als wenn man einfach zu Hause bleibt. Das nimmt einem ja schon die Energie auch irgendwo.

Und ich glaube, das war schon ein prägendes Event und man hat ja auch in der Zeit gemerkt, dass Dinge passieren, die man vorher überhaupt nicht sich so vorstellen hätte können und man dann selber merkt, dass das Leben vielleicht zu kurz ist. Klingt jetzt vielleicht ein bisschen übertrieben.

**Julia Knichel:**

Nee, ich find das okay.

**Elena H:**

Ja, warte, lass mich das aber anders formulieren, weil nicht das es falsch oder so blöd rüberkommt.

**Julia Knichel:**

Du willst ja einfach sagen, dass das Leben dadurch vielleicht einfach unvorhersehbar geworden ist. Durch Corona ist noch mal das Bewusstsein dafür noch mal gestärkt worden und ja. Dass man halt die Prioritäten anders setzt als früher.

**Elena H:**

Ja, ja, ja.

**Julia Knichel:**

OK, das heißt, diese Werte haben ja dann auch seine Vorstellung von Arbeit geprägt und unverändert halt in Bezug auf ja, flexible Arbeitszeiten vielleicht. Welche Wert und Eigenschaften sind dir denn so im Arbeitsalltag, im täglichen Zusammenarbeiten mit anderen Menschen besonders wichtig? Auch wenn du jetzt an ja, wenn du jetzt mit Menschen zusammenarbeitest, was ist dir da wichtig? Was sollten die für Eigenschaften oder auch Werte vertreten?

**Elena H:**

Welche Eigenschaften? **Dass man sich gegenseitig auf Augenhöhe begegnet, dass jeder jeden gleich behandelt und nicht herabschauend ist, weil man vielleicht eine bessere Position hat oder länger im Unternehmen ist,** oder was weiß ich, das finde ich am wichtigsten, dass man einfach jedem mit Respekt behandelt.

Dann auch, dass man sich gegenseitig unterstützt, also wenn jemand gerade mal nicht weiterkommt oder eine Frage hat, dass man da jetzt nicht blöd reagiert, sondern einfach sich gegenseitig unterstützt und hilft. Und dann würde ich sagen, ist mir noch wichtig, dass man auch privat vielleicht, oder **auch auf einer privaten Ebene auch mal reden kann** das nicht nur professionell alles ist, sondern dass man auch zwischendurch mal eine Pause zusammen macht über private Dinge vielleicht redet. Das ist so ein bisschen menschlicher ist und jetzt nicht nur Business.

**Julia Knichel:**

Ja, das find ich gut. Inwiefern denkst du kann jetzt ein Unternehmen von deinen Werten und von deinen Fähigkeiten profitieren, um Innovation und Wachstum zu fördern? Vor allem jetzt auch in Bezug auf deine Vorstellung von Arbeit, also die ältere Generation, wie gesagt, der ist es immer wichtig, präsent zu sein, denen fällt es halt schwer, auf Veränderung zu reagieren. Wenn du jetzt denkst, an deine Fähigkeiten, die deine Generation vielleicht auch hat, inwiefern trägt die zu Innovation und Wachstum eines Unternehmens bei?

**Elena H:**

Ich finde **die Einstellung trägt einfach dazu bei, dadurch dass man vielleicht offener für Veränderung ist und es einfach zulässt. Also ich glaub das ist halt der erste Schritt zur Veränderung ist**, dass man das zulässt und das da scheitert, vielleicht auch schon **bei der älteren Generation, dass sie erstmal dagegen sind, obwohl sie vielleicht noch nicht wissen, oder es vielleicht noch nicht sehen, was tatsächlich verbessern könnte** und die jüngere Generation zum Beispiel ist dann eher offen dafür und lässt es zu. Und dadurch ist die Veränderung ja auch dann schlussendlich möglich.

**Julia Knichel:**

Ja gut. Würdest du auch sagen, es gibt etwas, was du an deiner Generation nicht magst? Also die Vorurteile, die ja die Älteren oft haben ist ja das die Gen Z zu faul ist, die wollen nicht mehr arbeiten. Die wollen zu viel, zu schnell, sie wollen zu viel verändern. Ja, wie siehst du das also gibt es da auch etwas, was du in deiner Generation nicht magst?

**Elena H:**

Also ehrlich gesagt nein, da fällt mir nichts ein.

**Julia Knichel:**

Jetzt können wir schon zum letzten Frageblock, nämlich zur Lösung von diesen Konflikten.

Und zwar vielleicht erstmal. Welche Gemeinsamkeiten stellst du denn trotz dieser vielen Unterschiede fest? Bei diesen diversen Altersgruppen am Arbeitsplatz?

**Elena H:**

Also was die Generation vereint, die Gemeinsamkeiten die ich sehe, egal ob du jetzt Generationen, Z oder Babyboomer angehörig bist, ist zum Beispiel, mhm ja eigentlich, hat man ja irgendwo alle das gleiche Ziel, man will, sagen wir jetzt mal zum Beispiel im Beruf einer Lehrerin, unabhängig vom Alter, du willst ja Kindern Bildung vermitteln und dann sagen: „OK, auch wenn wir andere Ansätze haben, die haben trotzdem gleiche Ziel“.

Ja, vielleicht gibt es ja auch einfach Werte, die sich nicht aufgrund der des Alters unterscheiden. Weißt die so jeder mitbringt, auch so ganz einfach gedacht wie Werte wie keine Ahnung. Das Menschliche, was du auch eben angesprochen hast, nur dass man sich auf Augenhöhe begegnet.

**Elena H:**

Also ich denke jetzt im Endeffekt. Es ist ja so, dass auch die ältere Generation möchte, dass man trotzdem zusammen oder gut zusammenarbeitet deswegen. Vielleicht so dieses Gemeinschaftsdenken, dass man trotzdem noch ein Team ist und zusammen zum Ziel kommt.

**Julia Knichel:**

Ja, das ist gut, Mhm. Und was könnten dann Unternehmen deiner Meinung nach tun, um diese Konflikte zu minimieren? Also damit eben Sachen wie Teamgeist gefördert werden etc?

**Elena H:**

Also ich würde sagen, was ich ja auch vorher schon gesagt hatte, dass ich bis jetzt nur mit gleichaltrigen Team zusammengearbeitet habe. Ich finde, das sollte man vielleicht ändern und **öfter auch mal bewusst Leute aus verschiedenen Generationen in einem Team zusammenpacken, damit man eben lernt, miteinander umzugehen und dann können ja beide von, also man kann gegenseitig von sich lernen.** Und dass man das halt nicht trennt.

Also ich weiß natürlich nicht, wie es in anderen Unternehmen läuft, aber mir ist das schon eher aufgefallen, dass das so getrennt worden ist und ich denke, das wäre schon keine gute Herangehensweise, weil sonst wird es ja auch nicht, das kann sich ja nicht verbessern.

**Julia Knichel:**

Und jetzt auf die Kommunikation bezogen, wie könnte diese effektiver gestaltet werden, also auch damit sich unterschiedliche Altersgruppen vielleicht besser begegnen können oder besser auch verstehen?

**Elena H:**

Ja, vielleicht, dass man, ich muss überlegen. Wie man das jetzt machen könnte. Vielleicht erstmal. Wenn es jetzt neue Kommunikationswege gibt, die die ältere Generation vielleicht noch nicht kennt, dass man die erst mal da heranzuführt. ZB. Und nicht einfach irgendwie etwas einfach vorstellt und sagt: So läuft das jetzt ab.

**Julia Knichel:**

Das stimmt, ja.

**Elena H:**

**Es ist einfach blöd, wenn man etwas neues ins Unternehmen einbringt ohne halt wirklich erstmal zu erklären, wie funktioniert das, wie geht man damit um, also dass man ein bisschen mehr aufklärt vielleicht. Und ja, Schulungen und vielleicht auch, dass man irgendwie so ein Buddy hat, so einen persönlichen Begleiter, das vielleicht jemand jüngerer halt einen Buddy hat, der jetzt schon länger im Unternehmen ist und schon was älter ist. Und dann kann man eben von ihm gewisse Dinge lernen und anders aber auch herum, dass vielleicht eine ältere Person, die noch Schwierigkeiten hat mit den digitalen Medien umzugehen, dass man da auch n Buddy hat, also weißt du was ich meine?**

**Julia Knichel:**

Ja das verstehe ich. Fällt dir da ein Beispiel ein, wo du etwas gelernt hast von einer Älteren in der letzten Zeit beim Arbeiten.

**Elena H:**

Oh, es ist so schwierig zu sagen, weil ich echt wenig mit älteren, also ich hab überhaupt nicht mit älteren zusammengearbeitet, das war wenn immer nur ganz kurz. Also ich kann da echt nichts zu sagen.

**Julia Knichel:**

Okay egal. Wir sind eh fast fertig. Was wünschst du dir in Zukunft auch bezogen auf das Arbeiten, wenn du jetzt sagen wir mal in ein Team kommst, wo auch viele Ältere drin sind,

was wünschst du dir von der älteren Generation? Also einmal allgemein und einmal in Bezug auf Arbeiten im Arbeitsumfeld.

**Elena H:**

Ja, eigentlich was ich vorhin auch schon gesagt hab, dass man einfach ernst genommen wird und respektiert wird. Dass man sich Augenhöhe begegnet und man jetzt nicht irgendwie weniger wert ist nur, weil man vielleicht noch nicht so viele Erfahrungen hat oder man kein gewisses Alter hat.

**Julia Knichel:**

Ja, und was glaubst du, kannst du noch von der von den älteren Generation lernen in Zukunft?

**Elena H:**

Das hört sich so an, als würde ich die ältere Generation nicht mögen, wenn ich jetzt hier so negativ rede, aber mir fällt grade nichts mehr ein, also was meine Generation von der älteren lernen kann.

**Julia Knichel:**

Zum Beispiel könnte man sagen, dass man von der Erfahrung der älteren Generation ja profitieren kann.

**Elena H:**

Ja genau, von den Erfahrungen kann ich natürlich lernen und. Vielleicht auch, dass man lernt, wie man mit schwierigen Kunden umgeht oder so ähnlich halt.

Ja oder wenn es ein Problem gibt, dass man vielleicht wirklich dran bleibt und sich erst mal damit beschäftigt und nicht direkt irgendwie aufgibt. Vielleicht auch. Ja, das ist Black \*\*\*\*\*.  
Viele schwierige Themen beschäftigen.

**Julia Knichel:**

Ja, sehr gut, ja. Das war es auch schon. Ich danke dir für deine Zeit.

**Elena H:**

Klar. Gern.