

Nachlese zum 19. Naschmarkt-Frühstück am 15. März 2024



Zum Thema „**Generationenkonflikt**“ mit **Alexandra Mossakowski**

„Die Fluktuation ist gekommen um zu bleiben“, lautet die Zusammenfassung des 19. Naschmarkt-Frühstücks im wunderschönen Siebensternehaus am Steyrer Stadtplatz zum 10-jährigen Jubiläum unseres Standorts in Oberösterreich!

Um in Sachen Recruiting, Führung und Strukturen heute als Unternehmen up to date zu bleiben, rät unsere **Impulsgeberin Alexandra Mossakowski** von *INTEGRAL Markt- und Meinungsforschung* sich davon zu verabschieden, die vielen verschiedenen Mitarbeiter*innen-Zielgruppen in ganzen Generationen zu denken á la baby boomer, X, Y und Z sowie demnächst Alpha. Relevante Unterschiede liegen entgegen aller hartnäckigen Gerüchte nicht in der Demographie, sondern in der Wertewelt der jungen Menschen.

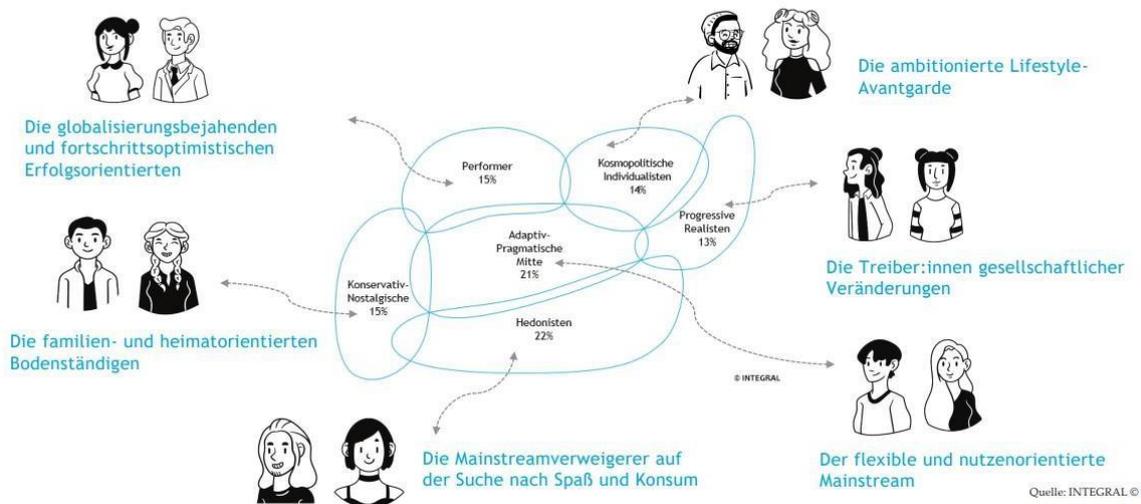
Mit dem **Gesellschafts- und Zielgruppen-Modell der Sinus-Milieus** wird nicht nur die Gesellschaft bunter und differenzierter, sondern es eröffnet auch neue Perspektiven als Arbeitgeber*in. Gerade im Recruiting stellt es sich als zentral heraus nicht von „der Generation Y oder Z“ zu sprechen, sondern vielmehr darauf zu achten, welche Zielgruppe letztlich zum eigenen Unternehmen passt.



„Sinus-Milieus® fassen Menschen zusammen,
 die sich in **Lebensauffassung und Lebensweise** ähneln.“

Aus der klischeehaften Work-Life-Balance der Generation Y werden so die „adaptiv-pragmatische Mitte“, die „Hedonisten“, die „progressiven Realisten“, die „Performer“ und die „Konservativ-Nostalgischen“. Allein die Anzahl von 6 unterschiedlichen Milieus macht deutlich, dass sich die Generation der derzeit 14 bis 29-jährigen genauso wenig über einen Kamm scheren lässt wie diejenigen davor oder danach.

Die Welt der 14-29jährigen ist heterogener:



Daher ist auch beim Recruiting niemand gut damit beraten, alle gleichermaßen anzusprechen zu wollen, vielmehr geht es darum sich selbst als Arbeitgeber*in genau vor Augen zu führen, **welche Zielgruppe zum Unternehmen passt** und was genau sie umtreibt. Sind die Treiber eher „Harmonie und Sicherheit“ oder „Spaß und Genuss“? Geht es darum den Job zur Verwirklichung und Versorgung der eigenen Familie zu suchen oder geht es darum mittels der Position möglichst viel Nutzen für die Gesellschaft zu stiften? Erst wenn diese Beweggründe zur Arbeit analysiert sind, können Goodies des Unternehmens und Motive der Bewerber*innen aufeinander abgestimmt werden.

Mit dieser Denkweise lassen sich zwar noch keine internen Generationenkonflikte lösen, aber sie machen deutlich, dass es sich dabei in aller Regel um **Wertekonflikte** handelt! Denn „Die Chef*innen von heute“ sind mehrheitlich Konservativ-Etablierte, Performer oder Postmaterielle, die Leistung und Status hochhalten.

Nicht selten können sie daher mit der Wertewelt ihrer jungen Mitarbeiter*innen oder Bewerber*innen wenig anfangen. Der Perspektivenwechsel fällt schwer, ist aber gerade für erfolgreiche Führungsarbeit das Um und Auf. Denn gerade in Hinsicht auf ihre **Erwartungen an die Führung** unterscheiden sich die verschiedenen Milieus massiv. So erwarten sich etwa die Performer, dass Vorgesetzte „die Leistungen der Mitarbeiter anerkennen“, die Hedonisten möchten, dass ihre Führungskraft „mitarbeiter-orientiert ist, Gefühl hat und keine Stimmungsschwankungen an Mitarbeitern auslöst“, während die Konservativ-Nostalgischen Wert darauf legen, dass die Leitung „zu allen gerecht ist“, so die Referentin aus der Studie zitierend.

Das Fazit lautet daher: Der Generationenkonflikt ist keineswegs neu und verläuft entlang von unterschiedlichen Lebenswelten und Werten. Die Sinus-Milieus bilden hier eine Navigations-

Hilfe für Lebenswerte und Bedürfnisse von jungen Menschen.

Aus diesem Fazit entstehen interessante Diskussionsbeiträge im Publikum, die unter anderem Bewusstsein dafür schaffen, dass kein Weg daran vorbei führt, als Arbeitgeber*in an der eigenen Attraktivität zu arbeiten, weil junge Arbeitnehmer*innen im Unterschied zu früher, deutlich weniger Bereitschaft mitbringen (müssen) ein Leben lang an ein- und demselben Arbeitsplatz zu bleiben. Sie sind viel weniger bereit eine für sie nicht kompatible Unternehmenskultur auszuhalten und eher geneigt den Arbeitsplatz im Fall des Falles zu wechseln. Insofern lohne es sich, eine profunde Analyse durchzuführen, welche Berufsgruppen in welchem Alterssegment in der jeweiligen Organisation welche Bleibeziten aufweisen, so eine Teilnehmerin aus einer Social Profit Organisation. Eine andere Teilnehmerin berichtet, dass sie zu demselben Zweck begonnen habe Exit-Gespräche vor Austritten zu führen. Denn – frei nach dem Motto von Bodo Flaig, dem Gesellschafter des Sinus-Instituts und Mitentwickler der Sinus-Milieus Deutschland: **„Nur wer versteht was Menschen bewegt, kann sie auch bewegen!“** Die gute Nachricht besteht darin, dass sich der Aufwand solcher Analyse durchaus lohnt, da unterschiedliche Positionen in Unternehmen verschiedene Milieus brauchen, sodass am Ende ohnehin eine Vielfalt gefragt ist!