

Quelle: Fränkische Nachrichten

Baby-Boomer und Generation X, Y und Z sollten Zukunft gemeinsam gestalten

Unternehmensdialog: Sparkasse Tauberfranken stellte das Thema Wertschätzung in einer sich dynamisch verändernden Arbeitswelt in den Mittelpunkt

Der zweite Unternehmensdialog der Sparkasse Tauberfranken am Dienstag im Hotel „Das Bischof“ in der Kreisstadt startete unter der Überschrift „Innovation und Wertschätzung als Erfolgsfaktoren“. Es ging also um die Unternehmenskultur.

Von Heike von Brandenstein

Tauberbischofsheim. „Wenn Wirtschaft und Konjunktur schwächeln, braucht man gute Mitarbeiter“, hatte Peter Vogel, Vorstandsvorsitzender der Sparkasse Tauberfranken, eingangs der sehr gut besuchten Veranstaltung betont. Wie man sie findet, bindet, wertschätzend begleitet und nach einem Ausflug in andere Gefilde wieder zurückgewinnt, stand im Mittelpunkt des Abends.

Zwei Referenten hatte die Sparkasse Tauberfranken gewonnen: Professor Dr. Jutta Rump, Betriebswirtschaftlerin mit dem Schwerpunkt Arbeits- und Organisationspsychologie, und Dr. Alexander Häfner, Leiter Personalentwicklung bei Würth Industrie Service.

Jutta Rump ging zunächst auf den Ist-Zustand in Unternehmen ein: „Wir haben eine neue Normalität in der Arbeitswelt“, stellte sie fest und subsumierte darunter eine Fülle von stetigen Veränderungen, die mit der digitalen und der ökologischen Transformation einhergingen. Hinzu komme mittelfristige Neuordnung der wirtschaftlichen und politischen Weltordnung. Rump: „Ich glaube, die Karten werden neu gemischt.“

Knapper werdende Güter

Vor dem Hintergrund dieser großen Herausforderungen, gepaart mit den längst sichtbaren und sich verschärfenden Auswirkungen der demografischen Entwicklung, meinte sie: „Veränderung ist heute ein Normalzustand mit hoher Dynamik.“ Außerdem stelle sich grundsätzlich die Frage, wie Unternehmen auf knapper werdende finanzielle und personelle Güter reagierten, wo sie ihre Prioritäten setzten.

Zeit, so die Professorin, sei ein Vermögenswert, der zur zweiten Währung werde. Die Menschen



Nach zwei Impulsvorträgen von Professor Dr. Jutta Rump (Zweite von links) und Dr. Alexander Häfner (Zweiter von rechts) stieß Veit Heer (Dritter von rechts) zur von Daniel Hauk moderierten Diskussionsrunde, an der auch Peter Vogel (links) und Wolfgang Reiner als Vorstände der Sparkasse Tauberfranken teilnahmen.

BILD: HEIKE VON BRANDENSTEIN

wollten selbstbestimmter und souveräner mit ihrer Zeit umgehen, präferierten die Vier-Tage-Woche. Bei schwindenden personellen Ressourcen stelle sich für Unternehmen die Frage, wie sie die Produktivität dennoch erhalten und diesen Zielkonflikt ausbalancieren können.

Bis 2035 werden 13 Millionen Baby-Boomer in den Ruhestand gehen und nur 60 Prozent aus der jüngeren Generation nachrücken, so dass eine Lücke von sechs bis 6,5 Millionen Erwerbstätigen klaffe, stellte Rump als harten Fakt fest. Hier gelte es, zu fragen, welches Personal ein Unternehmen überhaupt brauche, inwieweit der Einsatz von Robotern oder KI kompensieren könne. Es komme, so Rump, nicht auf die Menge an Mitarbeitenden, sondern auf die Kompetenzen an.

Mit Blick auf die unterschiedlichen Generationen schickte sie den Rucksack voraus, den jeder einzelne zu tragen habe. Der werde in den prägenden ersten 20 Jahren eines Lebens geschnürt. Bei den Baby-Boomern beinhalte er in der Regel Pflicht, Fleiß und Disziplin, in den Generationen X, Y und Z Sinnhaftigkeit, Freude und Perspektive. Die

jüngere Generation besteche als „Leistungsdiamant“, wenn die Bedingungen stimmten, zeigte sich Jutta Rump sicher. Diese Kinder seien die der Baby-Boomer und in der Regel partizipativ-kooperativ erzogen. Indem reflektiert werde, wie die Baby-Boomer und wie die nachkommende Generation tickten, könne die Zukunft gemeinsam gestaltet werden. Wertschätzung sei dafür eine wichtige Voraussetzung.

Dr. Alexander Häfner griff diesen Faden auf und bezeichnete das Selbstwertgefühl als Kern des Menschen. Ein wertschätzender Umgang von Unternehmen mit ihren Mitarbeitenden habe einen positiven Effekt auf die Arbeitseffizienz, auf die Arbeitszufriedenheit, vermeide Fluktuation und wirke sich positiv auf die Gesundheit aus, was weniger Fehltag bedeute.

Aktives Zuhören

Im Arbeitsalltag bedeute das, Wertschätzung durch soziale Interaktion auszudrücken. Dazu gehöre, jemandem keine unnötigen Aufgaben aufzubürden, ihm Erfolg zu gönnen und einen respektvollen Umgang im Team zu pflegen. Führungskräfte

sollten ihren Mitarbeitenden täglich zuhören. „Wie gerne bin ich im Gespräch mit Mitarbeitern? Wie sehr interessieren mich andere Meinungen? Wie gute nehme ich wahr, was Mitarbeiter von einer Führungskraft benötigen? Was fange ich mit dem Gehörten an?“ Diese Fragen sollte sich jede Führungskraft stellen und sich beim Zuhören nicht ablenken lassen oder durchs Mail-Checken selbst ablenken. Als Tipp regte er regelmäßige Gesprächstermine mit Teammitgliedern an, oder aber das Ersetzen der E-Mail durch ein direktes Telefonat.

Wissenschaftlich erwiesen sei, dass es keinerlei Zusammenhang zwischen der selbsteingeschätzten Qualität des Zuhörens durch den Zuhörer und der wahrgenommenen Qualität des Zuhörens aus Sicht der Personen, denen zugehört werden soll, besteht. Dieses ernüchternde Fazit vom Selbst- und Fremdbild gab Alexander Häfner den Zuhörern mahnend mit auf den Weg.

Bei der anschließenden Diskussionsrunde, die Daniel Hauk leitete, kam Veit Heer, Chef des gleichnamigen Installationsbetriebs aus Gerchsheim, hinzu. Mit seinem Be-

trieb gewann er im vergangenen Jahr den Zukunftspreis des Main-Tauber-Kreises. Ganz praktisch berichtete er von einem guten Miteinander im Betrieb, von gegenseitiger Rücksichtnahme, von Geduld und Verständnis sowie vom Einbeziehen jedes Einzelnen in die Planung der Aufgaben. „Meine Mitarbeiter wissen genau, was zu tun ist“, beschrieb er dieses Prinzip.

Alumni-Prinzip

Das „gute Miteinander“ nahm Alexander Häfner auf, der meinte, dies sei der Tortenboden der Zusammenarbeit und nicht etwa der Gratiszugriff auf Obst oder Barista. Peter Vogel erläuterte das Alumni-Prinzip bei der Sparkasse Tauberfranken, das dazu diene, frühere Mitarbeiter wertschätzend gehen zu lassen, um sie später wieder zurückgewinnen zu können.

Für schallendes Gelächter sorgte Veit Heer, der nach all den guten Ratschlägen für mehr Wertschätzung seitens der Führungskräfte auf den in erster Reihe sitzenden und auf sein Handy schauenden Christoph Schauder zeigte und feststellte: „Der Landrat checkt seine E-Mails.“