WIRTSCHAFTSKAMMER WIEN
Weiter kommen.

Von den Baby Boomern zur Generation Y

Eine empirische Studie

Univ.-Prof.Dr.Franz Kolland
Mag.a Anna Wanka

WKO WIEN
WIRTSCHAFTSKAMMER WIEN
Weiter kommen.

Ausgangspunkte

WKO WIEN
WIRTSCHAFTSKAMMER WIEN
Weiter kommen.

Warum befassen wir uns mit Generationen?

- Sie bringen die Dinge in Bewegung und sorgen für gesellschaftlichen Umwälzungen.
- Sie bilden sich durch Partizipation am gemeinsamen Schicksal, präsentieren sich als Kräfte des Neuanfangs.
- Unterscheiden sich als nebeneinander existierende Erfahrungsgemeinschaften.
- Sind wesentlich im sozio-demographischen Wandel

WKO WIEN
WIRTSCHAFTSKAMMER WIEN
Weiter kommen.

Die sechs Generationen der Nachkriegszeit
(Klaus Hurrelmann & Erik Albrecht 2014)

Generation	**Alter**	**Geburtsjahre**	**Jugendphase**
Skeptische Generation	75-90	1925-1940	1940-1955
68er-Generation	60-75	1940-1955	1955-1970
Baby Boomer	45-60	1955-1970	1970-1985
Generation X	30-45	1970-1985	1985-2000
Generation Y	15-30	1985-2000	2000-2015
Generation Z	bis 15	2000-2015	ab 2015

Die Studie

- Standardisierte Befragung
- Telefonisch/Online
- 13 Unternehmen
- n = 688
- Branchen: Transport, Handel, Banken, Bildung, Arbeitskräftevermittlung, Wirtschaftsprüfung, Unternehmensberatung

Generationen in der Studie

Baby Boomer 1952-1972 – 48,4%

Generation X 1973-1985 – 30,5%

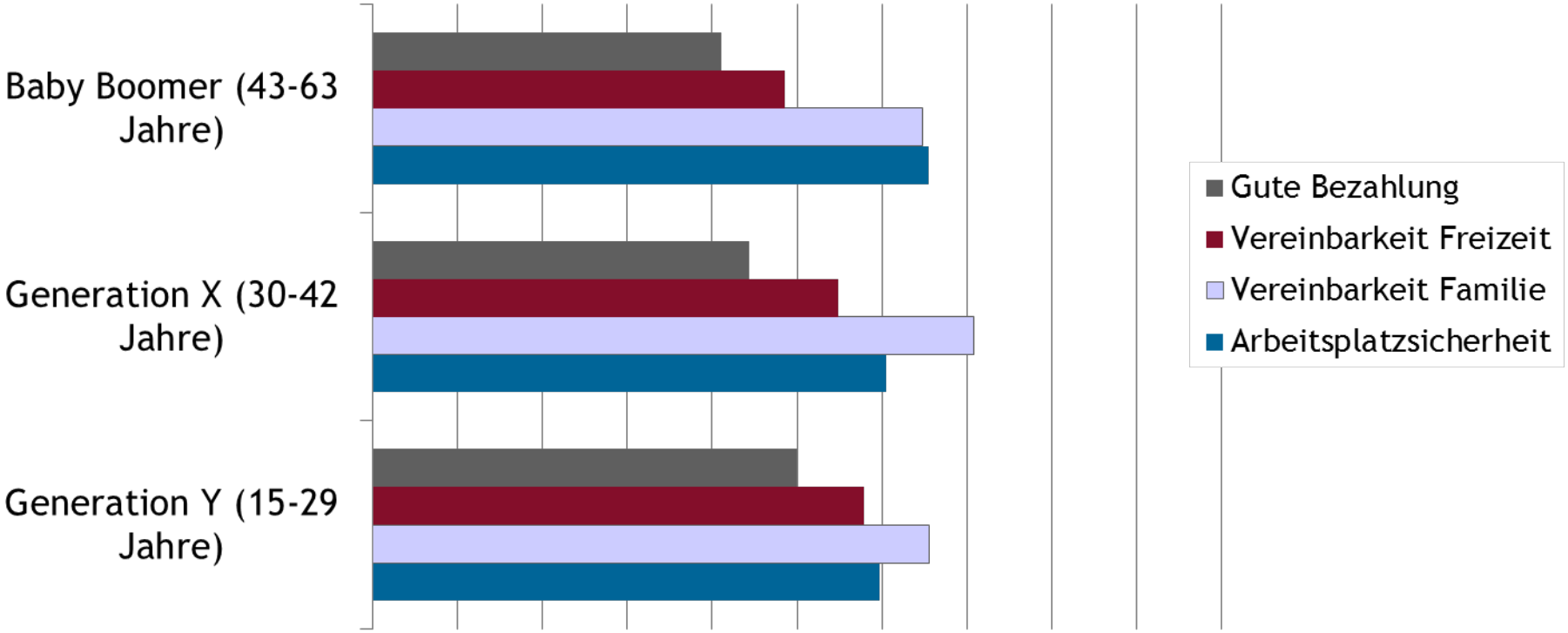
Generation Y ab 1985 - 21,1%

WKO WIEN
WIRTSCHAFTSKAMMER WIEN
Weiter kommen.

Stellenwert und Dimensionen der Arbeit

Was ist Generation X, Y und den Baby Boomern bei der Arbeit wichtig?

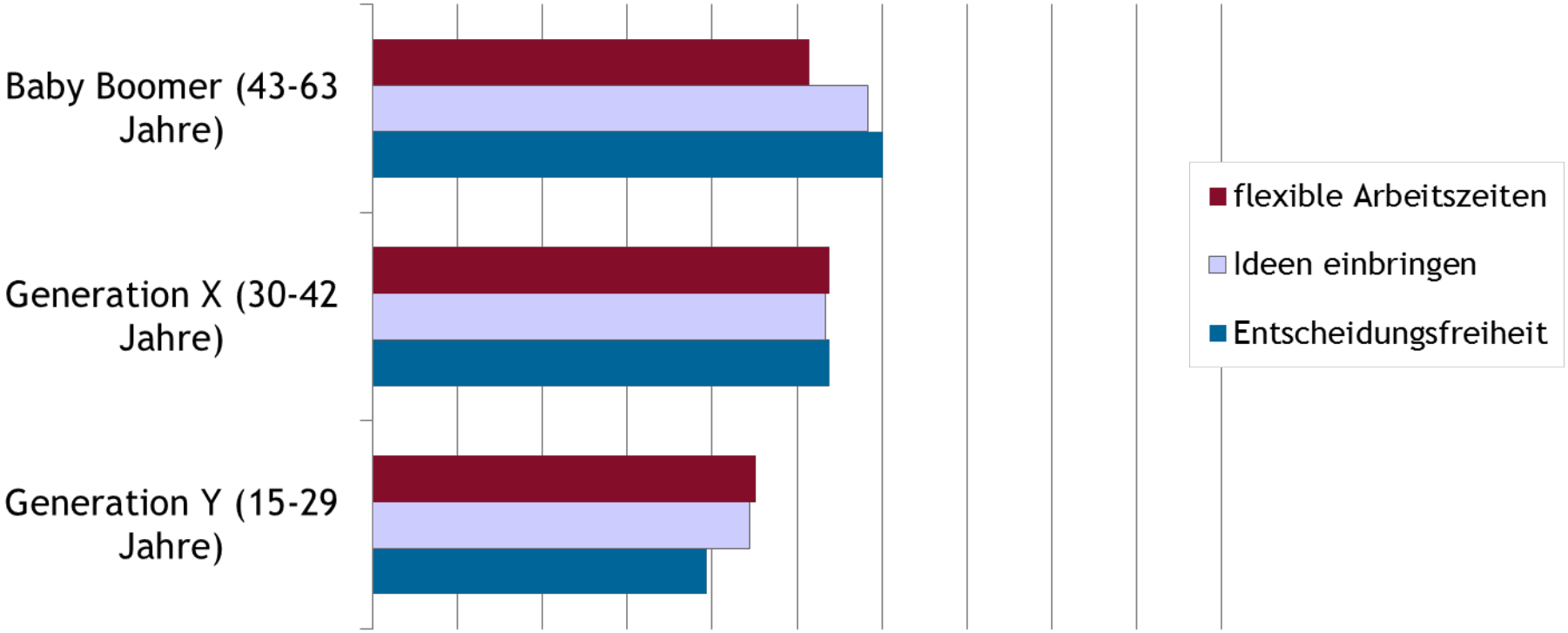
Baby Boomern ist Sicherheit, Generation X und Y Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben am wichtigsten.



„sehr wichtig“ – Angaben

Was ist Generation X, Y und den Baby Boomern bei der Arbeit wichtig?

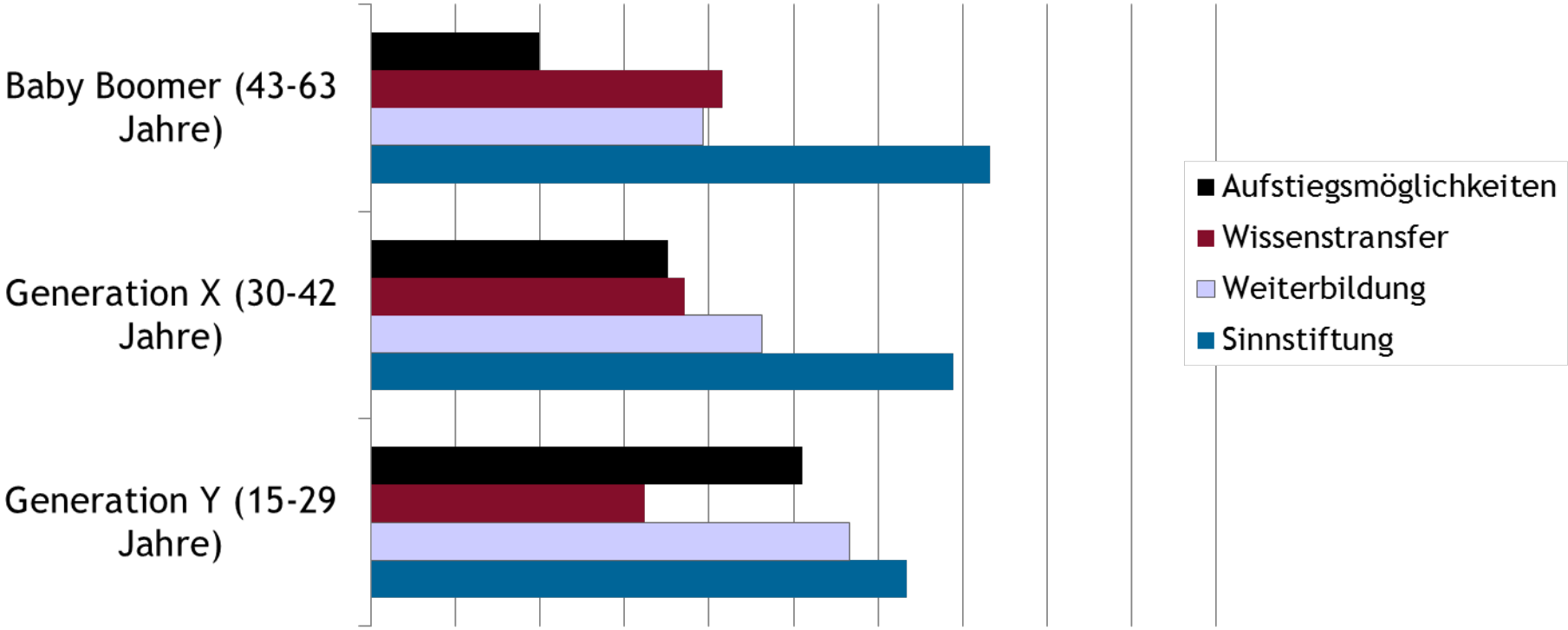
Baby Boomern ist Arbeitsautonomie wichtiger als Generation Y.



„sehr wichtig“ – Angaben

Was ist Generation X, Y und den Baby Boomern bei der Arbeit wichtig?

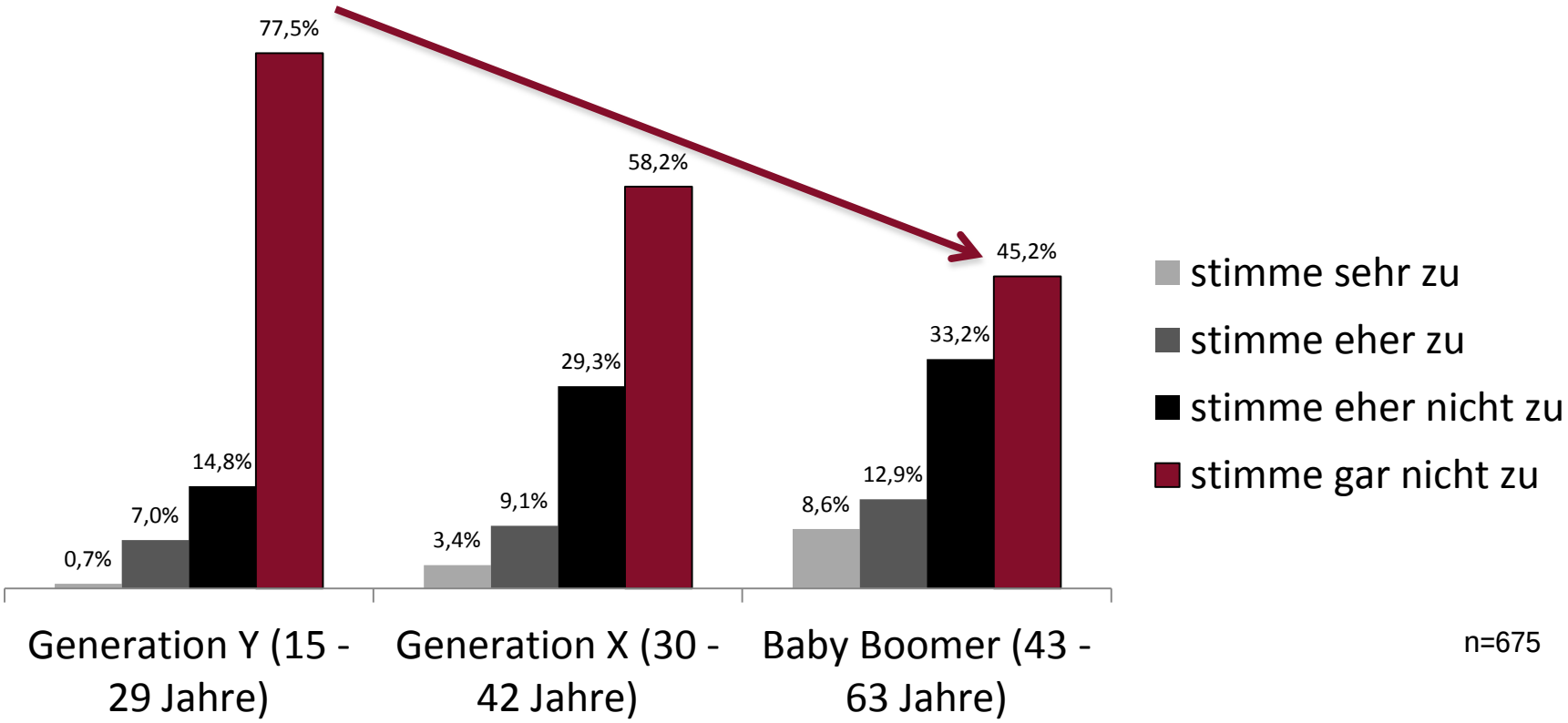
Die Bedeutung von individuellen Entwicklungschancen nimmt mit zunehmendem Alter ab, die Bedeutung von Sinnstiftung und Wissenstransfer zu.



„sehr wichtig“ – Angaben

Das Senioritätsprinzip als Konfliktherd

„Bei meinem Arbeitgeber soll Alter mehr zählen als Leistung“



n=675

Arbeitswerte

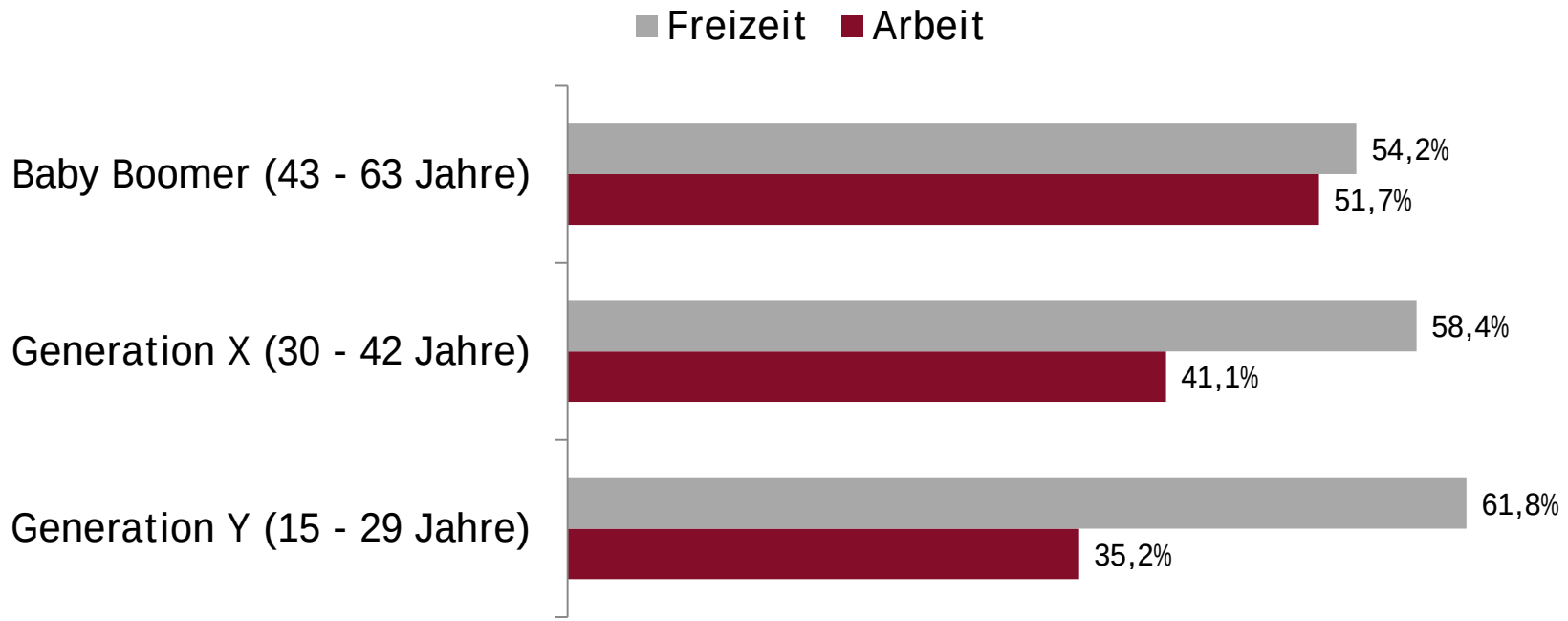
- Alle Befragten: Sinn, Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Arbeitsplatzsicherheit sehr wichtig.
- Generation Y: Weiterbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten, Vereinbarkeit Arbeit-Freizeit und eine gute Bezahlung signifikant wichtiger als den anderen Generationen.
- Die Generation X: Vereinbarkeit von Beruf und Familie, flexible Arbeitszeiten.
- Baby Boomer: Entscheidungsfreiheit bei ihren Arbeitsaufgaben, eigene Ideen in die Arbeit einbringen und Wissen weitergeben.

WKO WIEN
WIRTSCHAFTSKAMMER WIEN
Weiter kommen.

Stellenwert von Arbeit und Freizeit

Stellenwert von Arbeit und Freizeit im Generationenvergleich

Im Generationenverlauf zeigt sich ein Bedeutungsgewinn der Freizeit



„sehr wichtig“ – Angaben
n=684

WKO WIEN
WIRTSCHAFTSKAMMER WIEN
Weiter kommen.

Stellenwert von Arbeit und Freizeit im Generationenvergleich

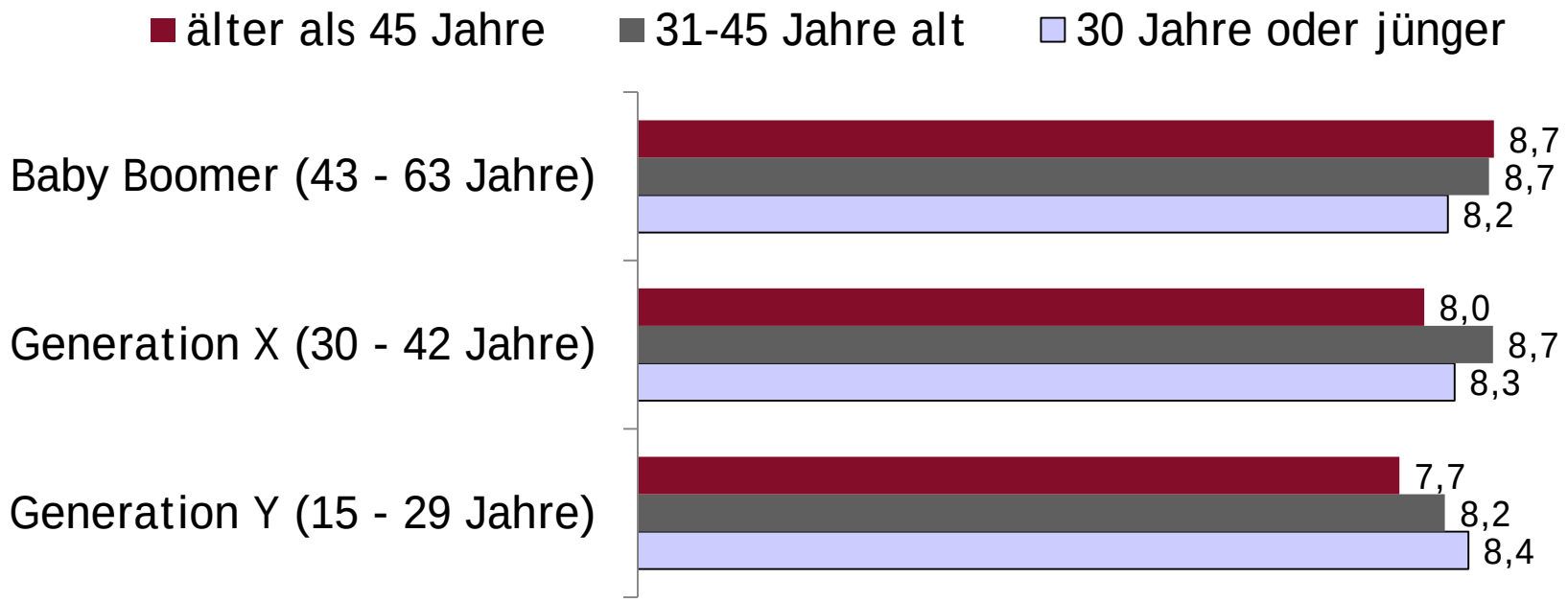
- Je älter die Generation, umso wichtiger der Stellenwert der Arbeit im Vergleich zur Freizeit und desto bedeutsamer wird Sinnstiftung durch die Arbeit.

WKO WIEN
WIRTSCHAFTSKAMMER WIEN
Weiter kommen.

Teamzusammenarbeit aus Generationenperspektive

Bewertung der Zusammenarbeit nach Altersgruppen

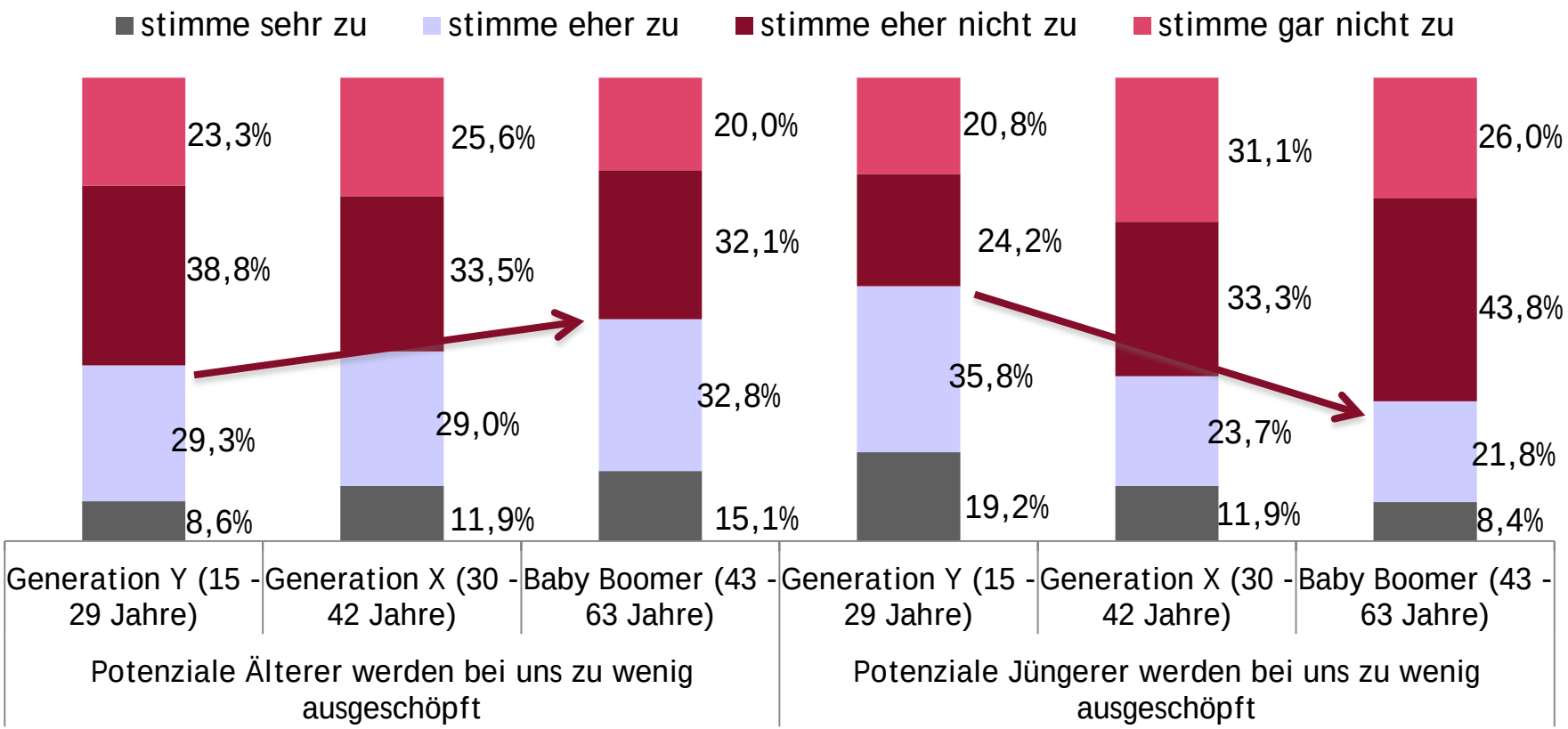
Alle Generationen bewerten die Zusammenarbeit mit Gleichaltrigen am besten. Am schlechtesten wird jeweils die Zusammenarbeit zwischen Baby Boomern und Generation Y bewertet.



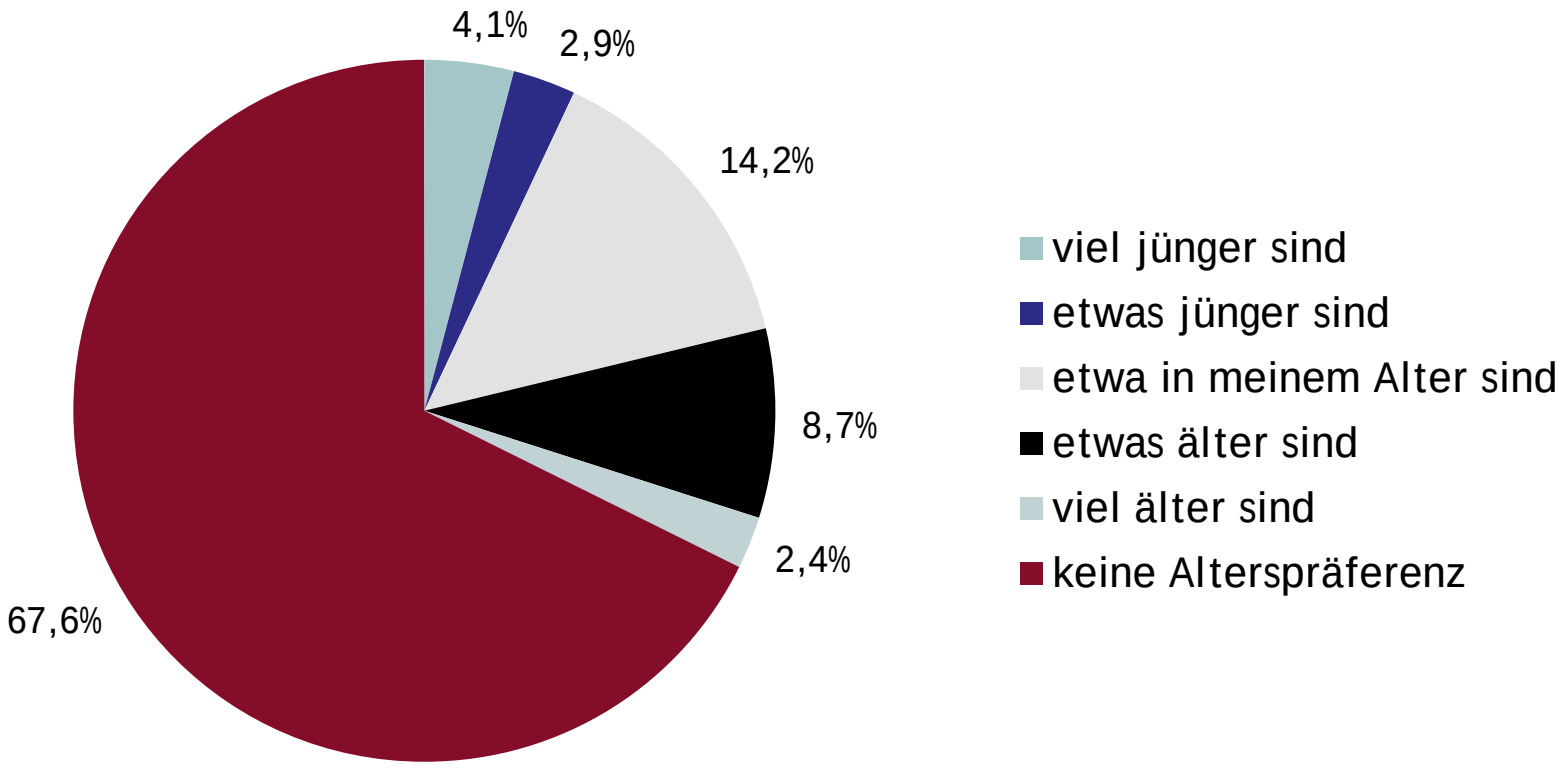
durchschnittliche Bewertung auf einer Skala von 1 (sehr schlecht) bis 10 (ausgezeichnet)

Ausschöpfen des Potentials von Jung und Alt im Unternehmen

Baby Boomer und Generation Y sehen ihre Potentiale zu wenig ausgeschöpft.



Der Wunsch nach mehr beruflichem Austausch ist altersunabhängig



n=655

WKO WIEN
WIRTSCHAFTSKAMMER WIEN
Weiter kommen.

Teamzusammenarbeit aus Generationen-perspektive

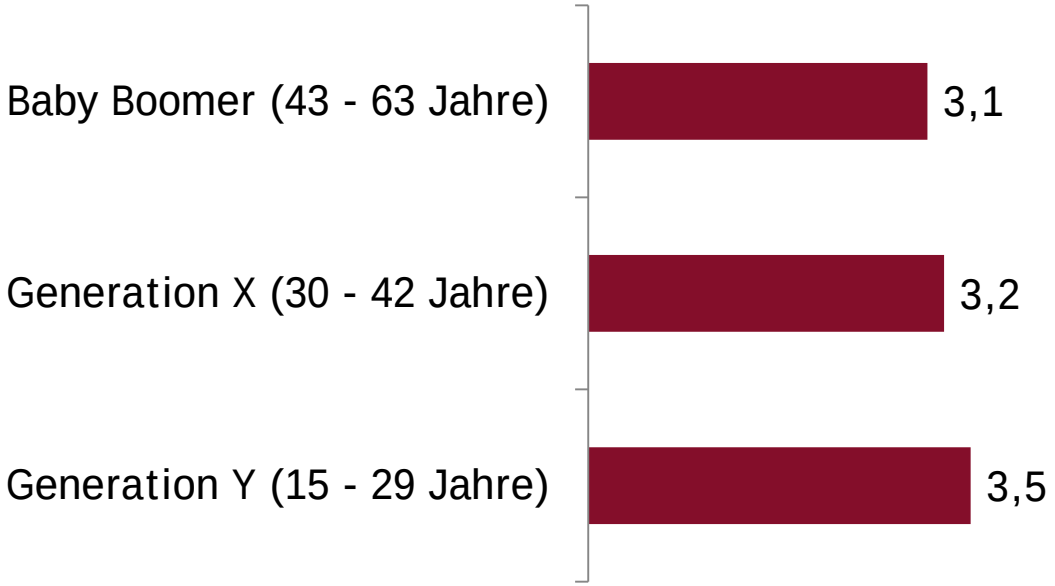
- Insgesamt wird die Zusammenarbeit zwischen allen Generationen eher gut bewertet.
- Alle Generationen präferieren die Zusammenarbeit mit Gleichaltrigen.
- Spannungspunkt: Generation Y und Baby Boomern
- Beide Generationen sehen auch jeweils ihre Potentiale im Unternehmen als zu wenig ausgeschöpft an.
- Der Wunsch nach mehr Austausch im Unternehmen ist dagegen aber altersunabhängig – mehr Austausch mit anderen Generationen wird also nicht prinzipiell abgelehnt.

WKO WIEN
WIRTSCHAFTSKAMMER WIEN
Weiter kommen.

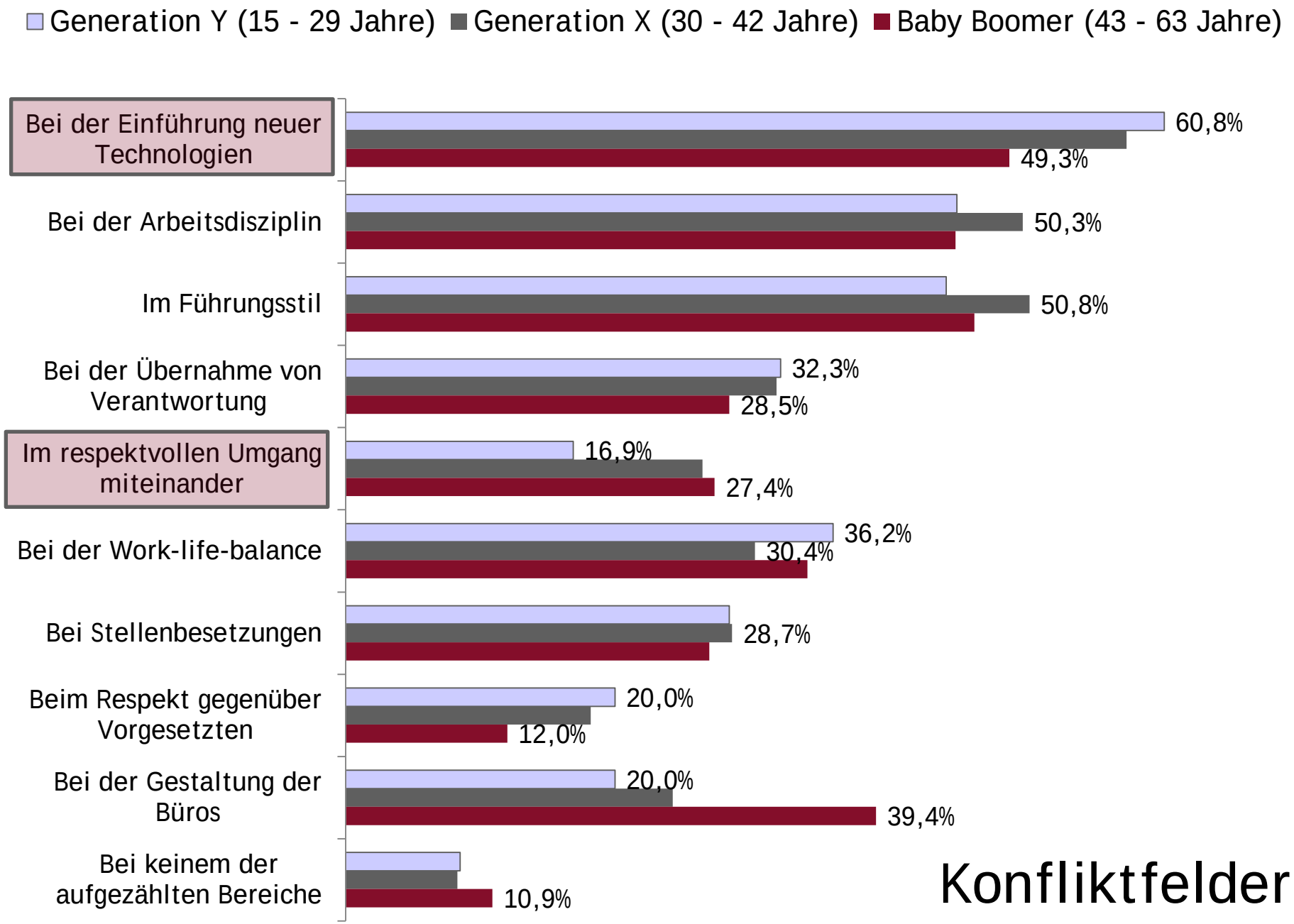
Konfliktzonen aus der Generationenperspektive

Konflikthäufigkeit im Unternehmen

30,9 % geben an, dass es sehr oder eher häufig zu Konflikten im Beruf bzw. der Arbeit zwischen Älteren und Jüngeren kommt. Baby Boomer nehmen signifikant weniger häufig Konflikte im Unternehmen wahr als die Generation Y.



durchschnittliche Bewertung auf einer Skala von 1 (keine) bis 10 (fast immer)
n=664


Generation Y (15 - 29 Jahre)
Generation X (30 - 42 Jahre)
Baby Boomer (43 - 63 Jahre)
Bei der Einführung neuer Technologien
60,8%
49,3%
Bei der Arbeitsdisziplin
50,3%
Im Führungsstil
50,8%
Bei der Übernahme von Verantwortung
32,3%
28,5%
Im respektvollen Umgang miteinander
16,9%
27,4%
Bei der Work-life-balance
36,2%
30,4%
Bei Stellenbesetzungen
28,7%
Beim Respekt gegenüber Vorgesetzten
20,0%
12,0%
Bei der Gestaltung der Büros
20,0%
39,4%
Bei keinem der aufgezählten Bereiche
10,9%
Konfliktfelder
n=585

WKO WIEN
WIRTSCHAFTSKAMMER WIEN
Weiter kommen.

Verantwortungszuschreibung für Konflikte

	Häufigkeit vom Konflikten	Generation Y (15 - 29 Jahre)	Generation X (30 - 42 Jahre)	Baby Boomer (43 - 63 Jahre)
Bei der Einführung neuer Technologien	54,5%	Ältere	Ältere	Ältere
Bei der Arbeitsdisziplin	47,5%	beide	beide	Jüngere
Im Führungsstil	46,8%	Ältere	beide	beide
Bei der Übernahme von Verantwortung	33,5%	beide	beide	beide
Im respektvollen Umgang miteinander	30,4%	beide	beide	beide
Bei der Work-life-balance	30,4%	Ältere	beide	beide
Bei Stellenbesetzungen	27,9%	Ältere	beide	beide
Beim Respekt gegenüber Vorgesetzten	24,8%	Jüngere	Jüngere	Jüngere
Bei der Gestaltung der Büros	15,7%	Ältere	beide	beide

Kategorie mit dem höchsten Pozentsatz
n=586

Wie reagieren Unternehmen auf Generationenkonflikte?

- In 23,4% der teilnehmenden Unternehmen wird über Generationenkonflikte gesprochen. Nur in 2/3 dieser Fälle spricht das Unternehmen die Konflikte an, in mehr als 82,9% sind es KollegInnen.
- In Unternehmen, in denen Generationenmanagement besteht, wird mit 33,6% deutlich öfter über Generationenkonflikte gesprochen, als in Unternehmen ohne solche Maßnahmen (13,2%).
- Der Großteil sieht seine Altersgruppe von der eigenen Führungskraft benachteiligt und die jeweils anderen Altersgruppen bevorzugt.

Konfliktzonen aus Generationenperspektive

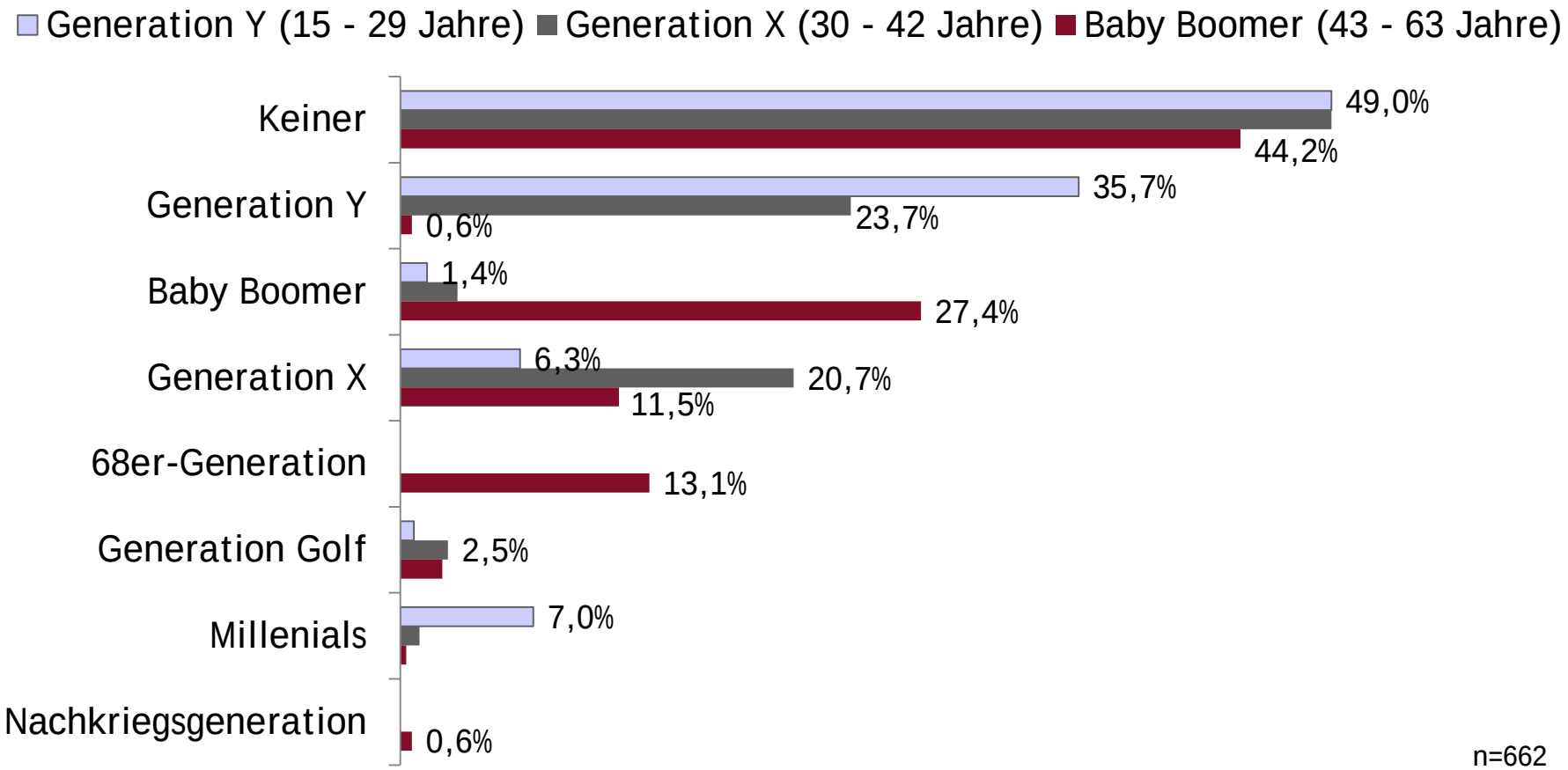
- Die subjektive Wahrnehmung von Konflikten im Unternehmen nimmt mit dem Alter signifikant ab.
- Für Generationenkonflikte werden zumeist Jung und Alt gleichermaßen verantwortlich gemacht.
- Häufigste Konfliktfelder sind die Einführung neuer Technologien, die Arbeitsdisziplin und der Führungsstil. Bei Konflikten rund um die Einführung neuer Technologien werden dagegen Ältere verantwortlich gesehen, während Jüngeren Konfliktverantwortung in Bereichen rund um respektvolles, diszipliniertes Verhalten zugeschrieben wird.

WKO WIEN
WIRTSCHAFTSKAMMER WIEN
Weiter kommen.

Generationenbilder in Unternehmen

Selbstzuordnung zu Generationen

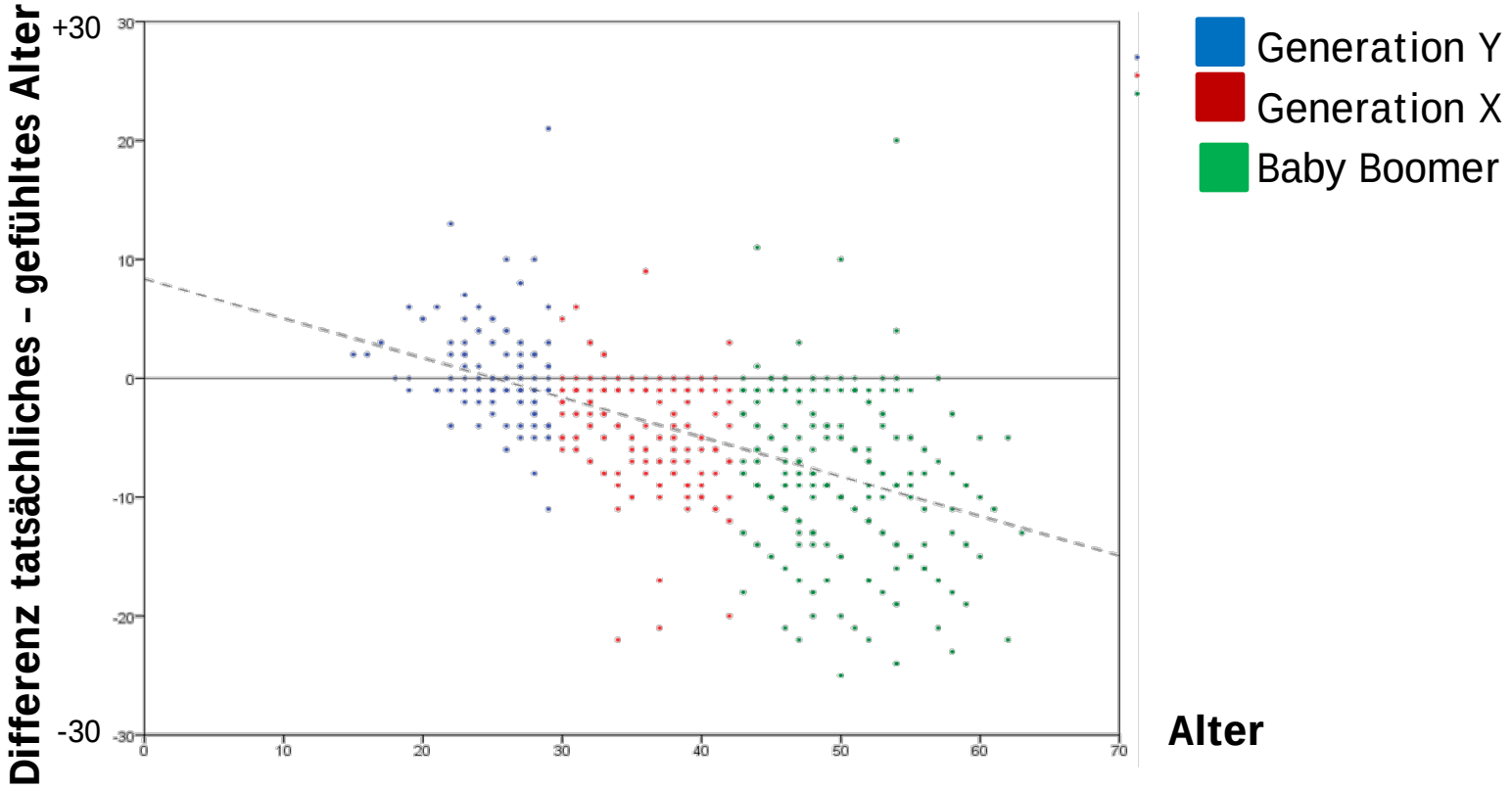
Obwohl sich der Großteil richtig zuordnet, zeigt sich eine „Generationsidentifikation nach unten“ zur jeweils nachfolgenden Generation.



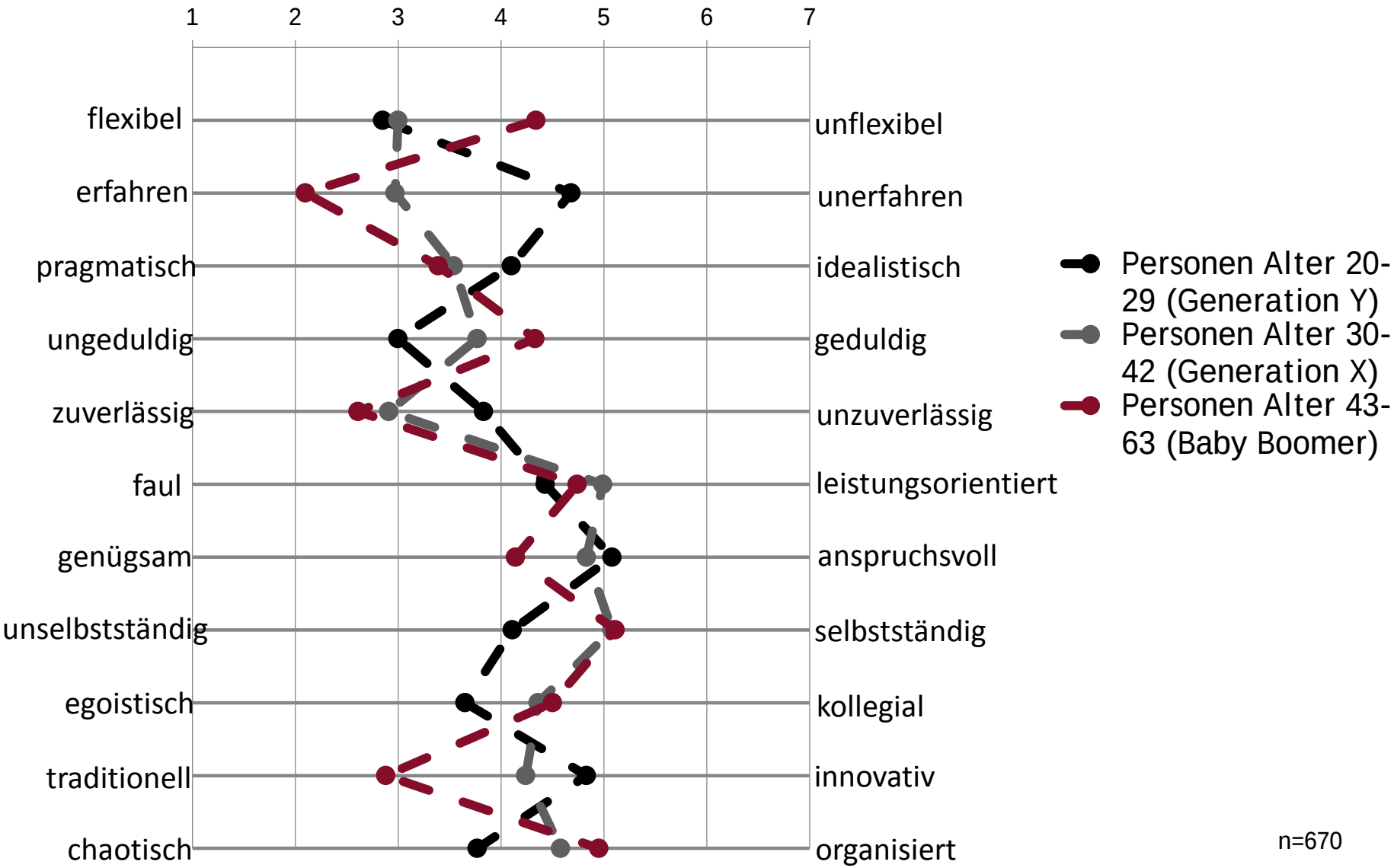
n=662

Gefühltes und tatsächliches Alter

76,3% fühlen sich jünger, als sie tatsächlich sind. Je älter eine Person, desto stärker weicht ihr gefühltes Alter vom tatsächlichen Alter ab.



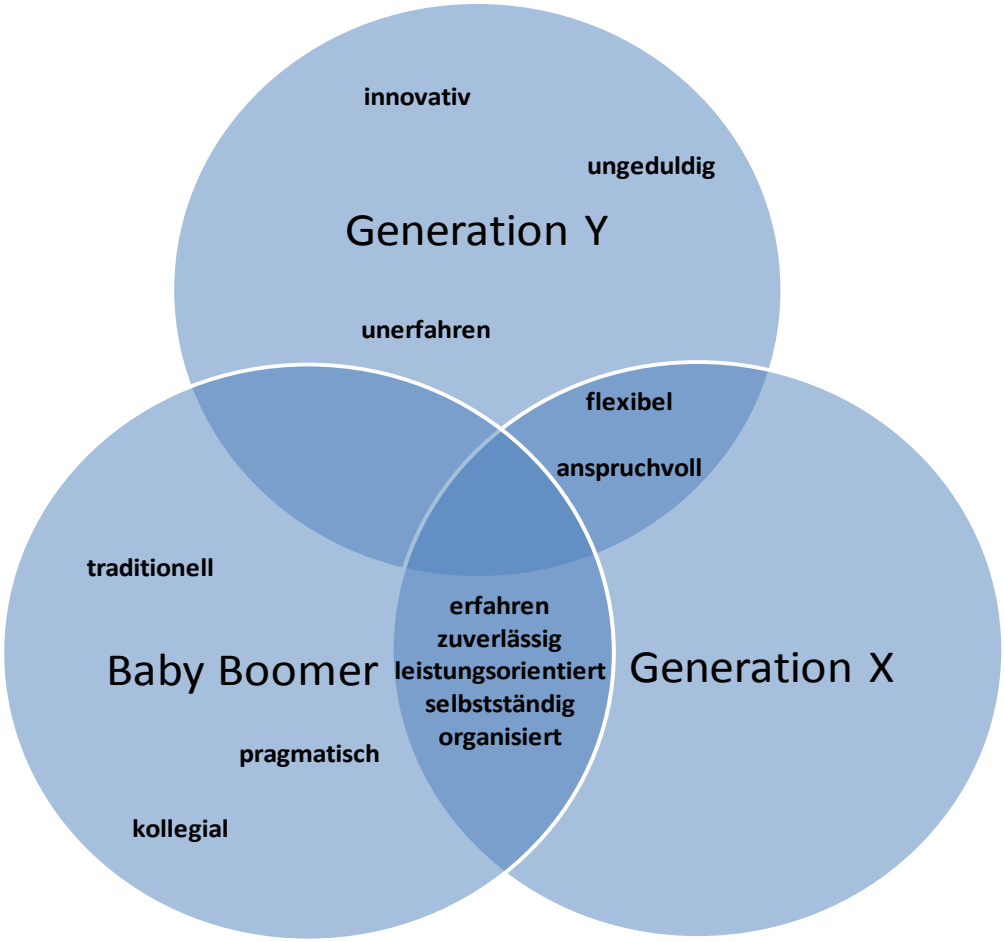
Generationenstereotype



n=670

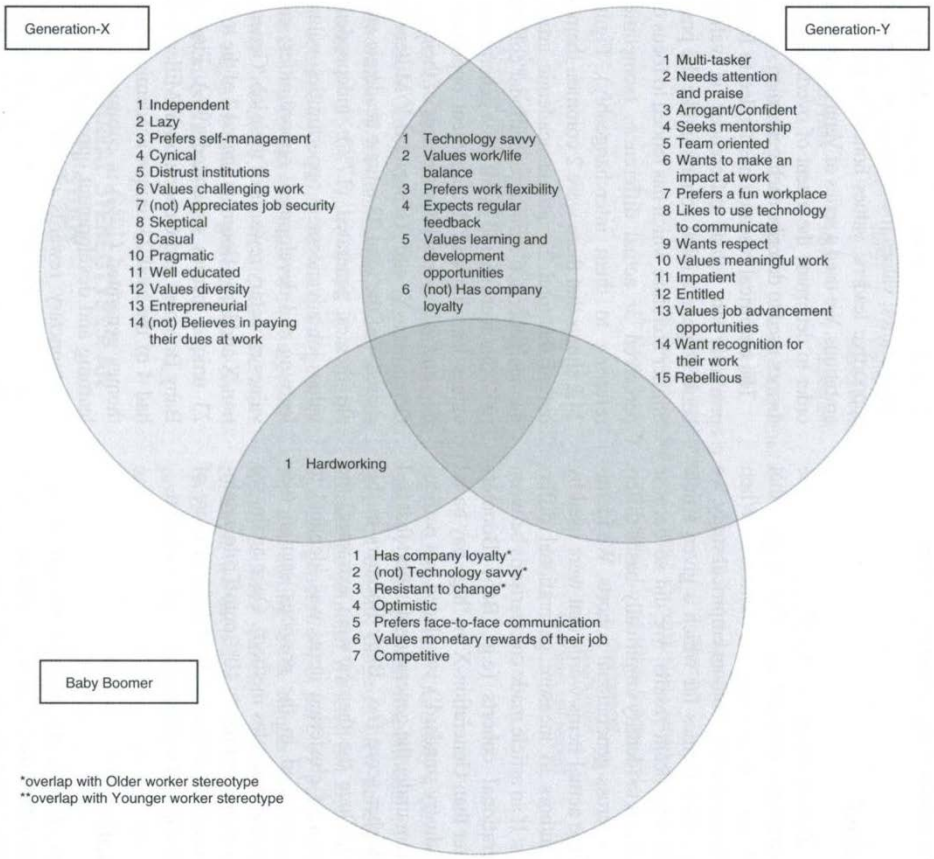
WKO WIEN
WIRTSCHAFTSKAMMER WIEN
Weiter kommen.

Wo sind sich die Generationen ähnlich ?



WKO WIEN
WIRTSCHAFTSKAMMER WIEN
Weiter kommen.

UK: Wo sind sich die Generationen ähnlich ?



- Baby Boomer und Generation X starke Arbeitsethik
- Baby Boomer und Generation Y kaum Ähnlichkeiten
- Generation X und Y sind sich hinsichtlich Neuer Technologien, Arbeitsflexibilität und Interesse an Feedback in der Arbeit ähnlich

Perry Elissa L 2013 Generational Stereotypes UK

Generationenbilder in Unternehmen

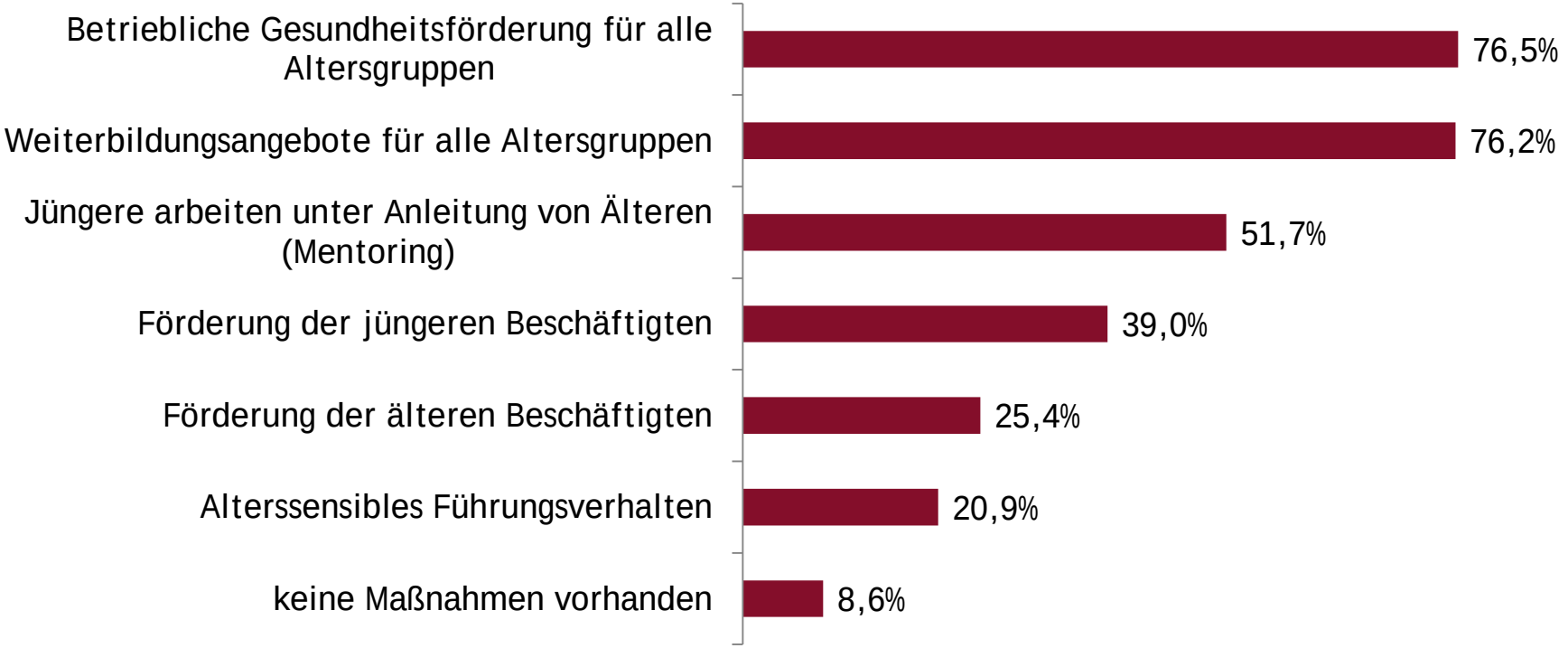
- Die Hälfte der Befragten möchte sich keiner Generation zuordnen und will auch nicht als solche angesprochen werden.
- Befragte fühlten sich jünger, als sie sind und ordnen sich dementsprechend auch tendenziell jüngeren Generationen zu.
- Stereotype:
- Die Generation Y wird als flexibel und innovativ, aber auch unerfahren, ungeduldig und anspruchsvoll eingeschätzt.
- Die Generation X wird ebenfalls als flexibel, anspruchsvoll und leistungsorientiert, aber auch als erfahren, selbstständig, zuverlässig und organisiert eingeschätzt.
- Die Baby Boomer werden wie die Generation X als erfahren, zuverlässig, selbstständig, organisiert und leistungsorientiert beschrieben, aber auch als pragmatischer, kollegialer und traditioneller.

WKO WIEN
WIRTSCHAFTSKAMMER WIEN
Weiter kommen.

Diversity- und Generationenmanagement

Wissen über Maßnahmen im Unternehmen

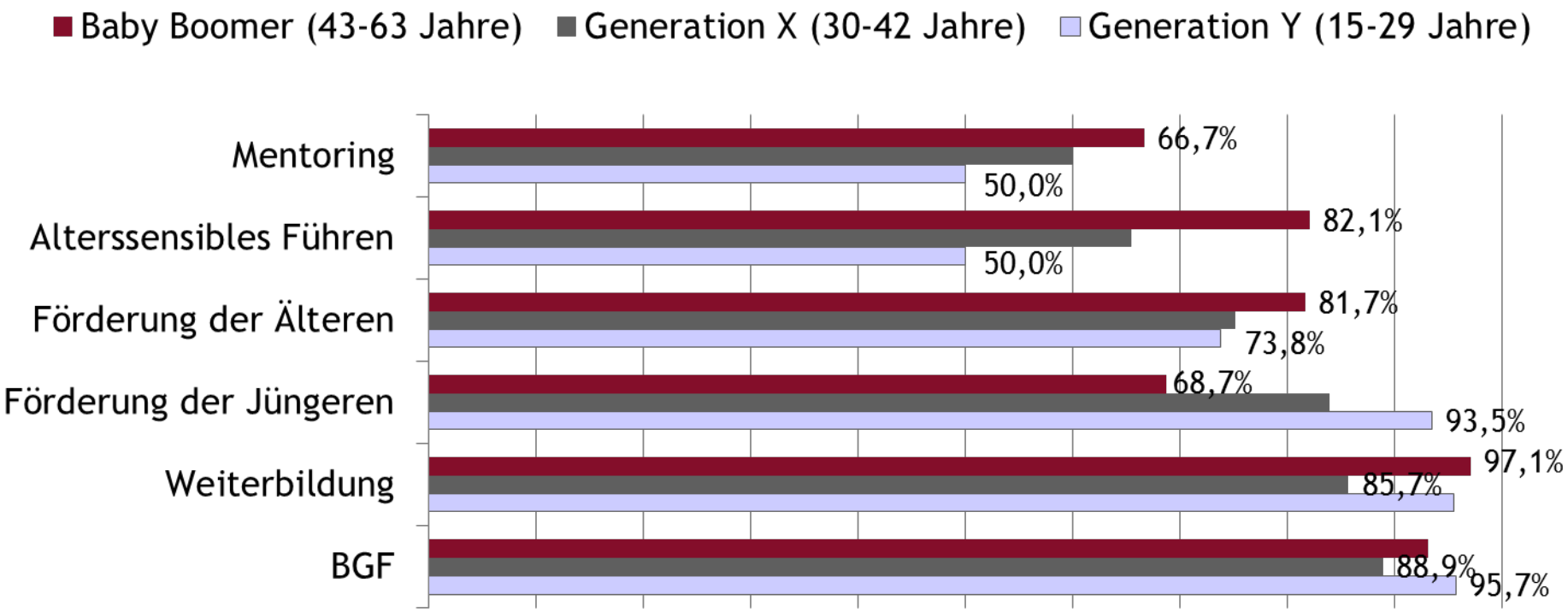
Danach gefragt, ob es Maßnahmen zur Förderung unterschiedlicher Generationen im Unternehmen gibt, bejaht nur die Hälfte. Werden jedoch konkrete Maßnahmen abgefragt, wissen fast alle von zumindest einer Maßnahmen in ihrem Unternehmen.



n=688

Wunsch nach Maßnahmen im Unternehmen

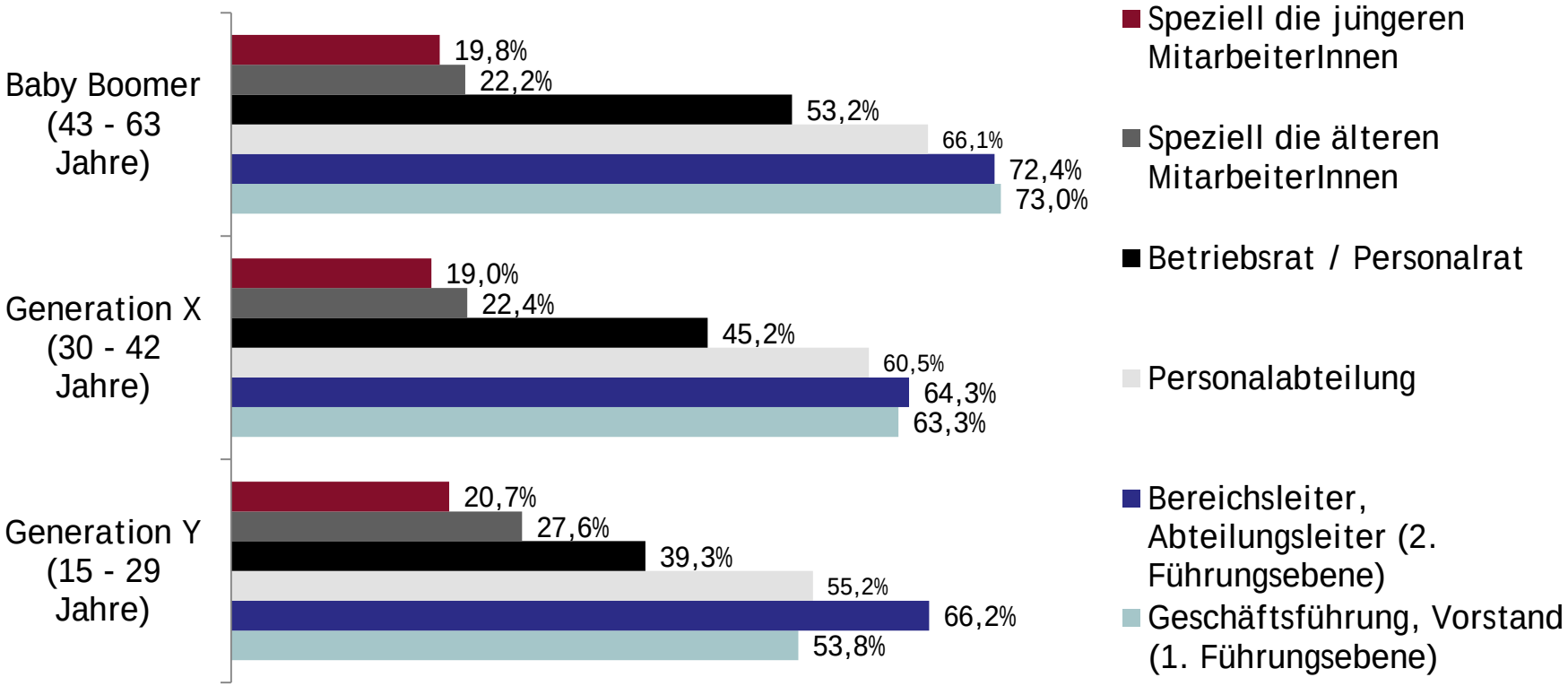
Vor allem die älteren Generationen wünschen sich Mentoring und alterssensibles Führen, die Jüngeren Maßnahmen zur Förderung Jüngerer.



nur gefragt, wenn die entsprechende Maßnahme im Unternehmen nicht existiert

Verantwortlichkeit für Generationenmanagement

Insbesondere die 2. Führungsebene wird als verantwortlich gesehen.



n=688

Diversity- und Generationenmangement

- 4/5 der Befragten geben an, von zumindest von einer Maßnahme des Diversity-Managements in ihrem Unternehmen zu wissen. Die Hälfte kennt Maßnahmen des Generationenmanagements. Vor allem die Baby Boomer wünschen sich solche.
- Die Baby Boomer wünschen sich Mentoring und alterssensibles Führen, die Generation Y Maßnahmen zur Förderung Jüngerer.
- Als verantwortlich für die Zusammenarbeit zwischen den Generationen werden vor allem Unternehmens-führung und Personalabteilung gesehen.

WKO WIEN
WIRTSCHAFTSKAMMER WIEN
Weiter kommen.

Tipps und Handungsempfehlungen

Was tun? What works?

- Visibilisierung der Eigenschaftsprofile der verschiedenen Generationen in ihrer Bedeutung für die Unternehmenskultur und die Produktivität.
- Unterschiede im Innovationsverhalten der unterschiedlichen Altersgruppen komplementär nutzen.
- Ungünstige Begleiterscheinungen heterogener Teams wie Verlangsamung durch erschwerte Kommunikation, emotionale Konflikte und Bildung von Subgruppen im Blick behalten.
- Hilfreich sind generationsspezifische Feedback-Systeme.