

# Generationenspezifische Kommunikation und Motivation im demografischen Wandel

## Forum

*IGA Kolloquium*

Dresden

05. Februar 2013

**Dr. Florian Kunze**

**Assistenzprofessor für Leadership**

**Universität St. Gallen**

# Agenda

- I. World Cafe zum produktiven Umgang mit Generationenvielfalt
- II. Transformationale Führungsverhalten zum Generationenmanagement

# Agenda

I. World Cafe zum produktiven Umgang mit Generationenvielfalt

II. Transformationale Führungsverhalten zum Generationenmanagement



# Zum produktiven Management von Generationaler Vielfalt

## Das World Café

- Für eine intensive, aufschlussreiche und unterhaltsame Diskussion.
- Die Gäste des World Cafés diskutieren miteinander und tauschen ihre Ideen und Erfahrungen aus
- Ideen, Lernerfahrungen und Schlussfolgerungen beginnen sich zu verbinden, sobald die Gäste durch das Café wandern.

# Das World Café: Regeln

- Drei Themen, drei Diskussionsrunden à 10-15 min
- Jeder Tisch diskutiert alle drei Themen
- **Schreiben, skizzieren** oder zeichnen Sie Ihre zentralen Ideen auf die **Tischdecken**
- Eine Person bleibt als **Gastgeber** am Tisch
- Alle anderen können frei von einem zum nächsten Tisch gehen, nach jeder Runde und sind damit “Botschafter”, die wichtige Ideen in die neuen Diskussionen einbringen
- Abschliessende Zusammenfassung der Diskussionsergebnisse durch die Tisch-Gastgeber und die Referenten anhand der Tischdecken

**Inwiefern denken Sie, dass  
Mitarbeitende unterschiedlicher  
Generationen unterschiedlich  
geführt werden sollen?**

**Was sind positive oder negative  
Erfahrungen mit  
Generationenvielfalt in ihrem  
Arbeitsumfeld?**



**Welche Führungs- und/oder  
Personalmanagementstrategien  
haben Sie als sinnvoll im Umgang  
mit Generationenvielfalt erlebt?**

# Fragen

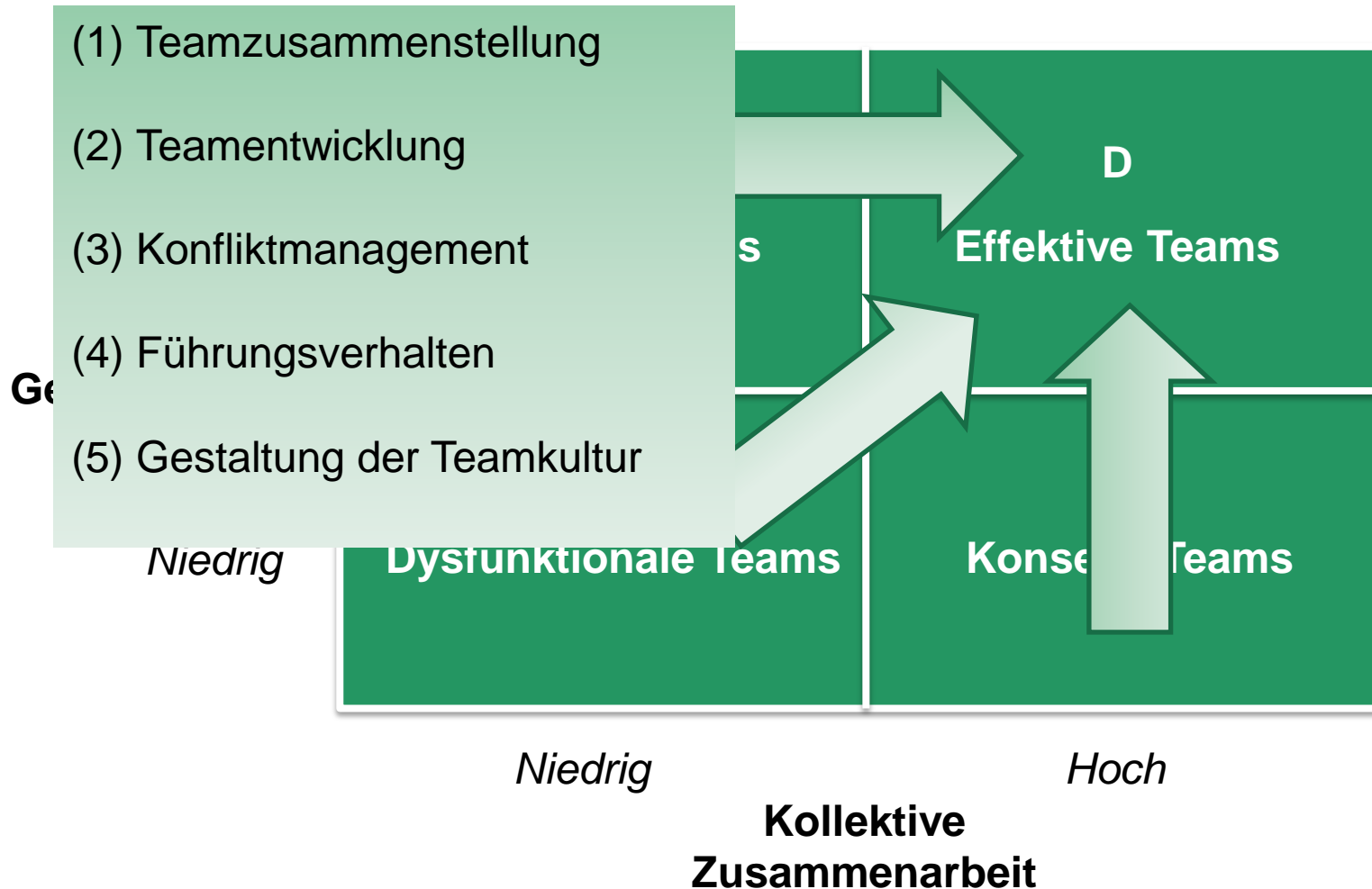
1. **Inwiefern denken Sie, dass Mitarbeitende unterschiedlicher Generationen unterschiedlich geführt werden sollen?**
2. **Was sind positive oder negative Erfahrungen mit Generationenvielfalt in ihrem Arbeitsumfeld?**
3. **Welche Führungs- und/oder Personalmanagementstrategien haben Sie als sinnvoll im Umgang mit Generationenvielfalt erlebt?**

# Agenda

I. World Cafe zum produktiven Umgang mit Generationenvielfalt

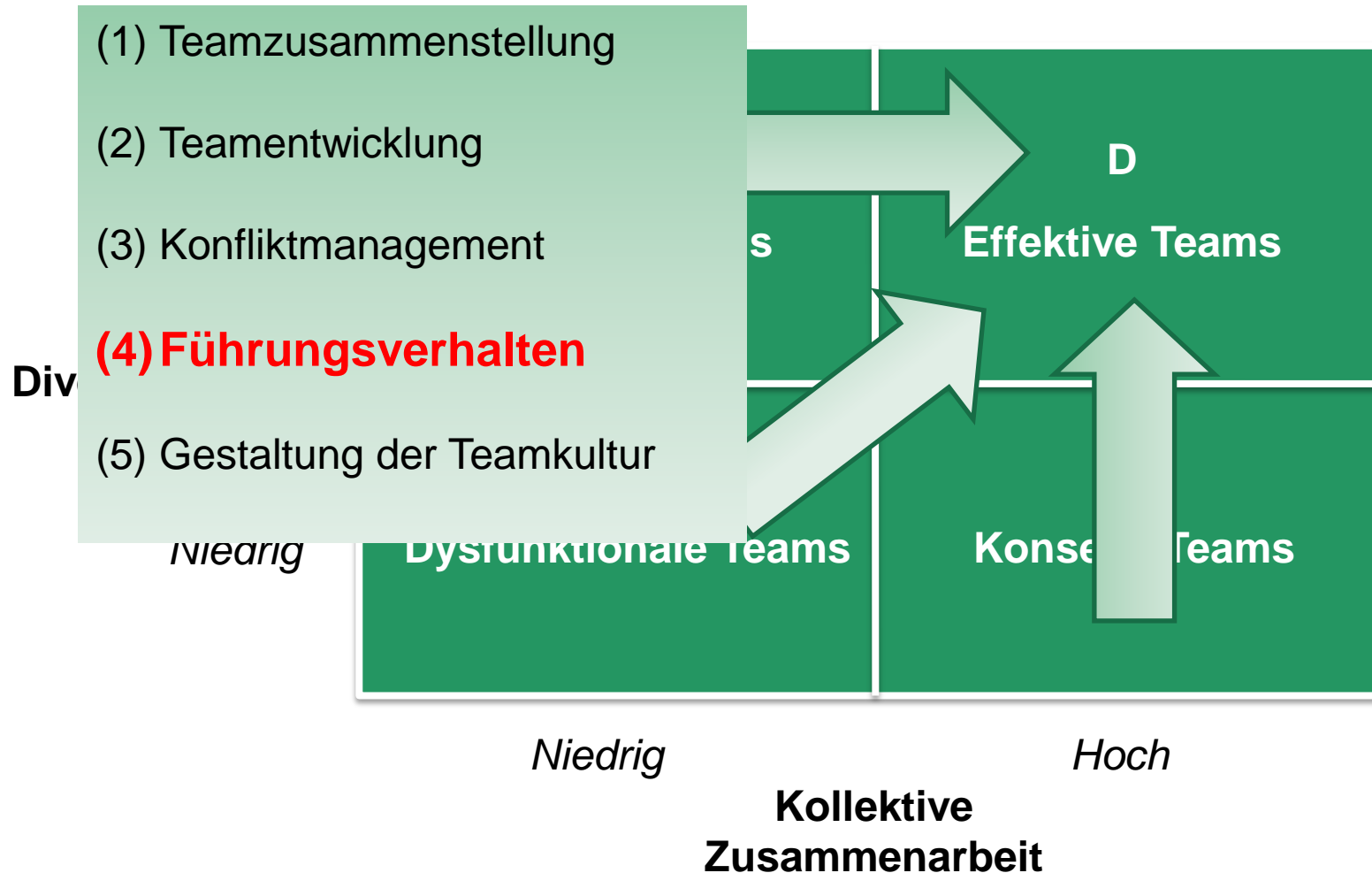
II. Transformationale Führungsverhalten zum Generationenmanagement

# Fünf Wege zum Management effektiver Generationaler Teams



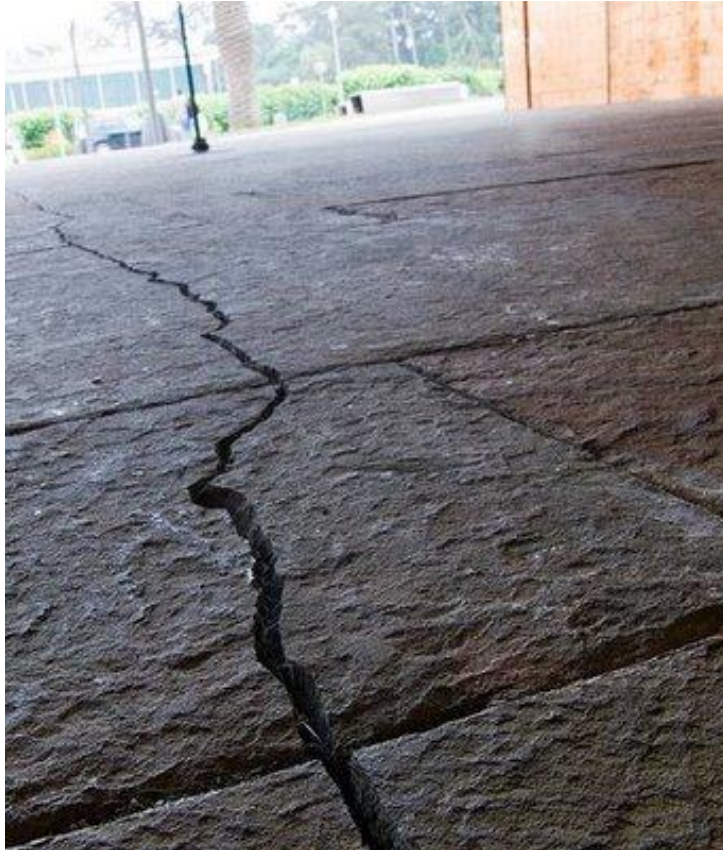
(Adaptiert von Jarzabkowski/Searle,2004)

# Fünf Wege zum Management effektiver Generationaler Teams



(Adaptiert von Jarzabkowski/Searle,2004)

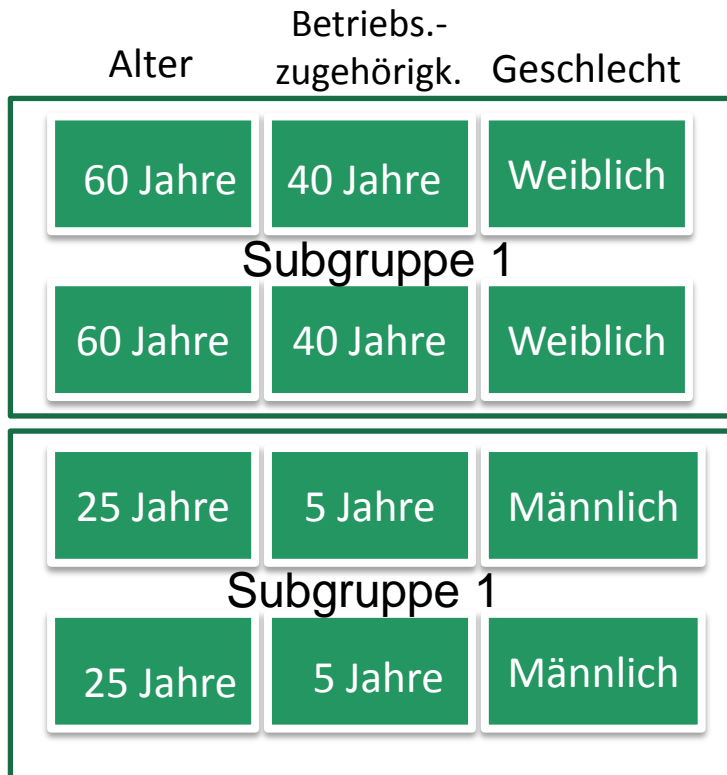
# Was sind Faultlines?



**Von Faultlines  
(Verwerfungslinien) spricht  
man, wenn sich Supgruppen  
in Teams aufgrund der  
Überschneidung von  
mehreren Diversitätskriterien  
(z.B. Geschlecht, Alter,  
Betriebszugehörigkeit) bilden.**

# Was sind Faultlines?

## Team A – Starke Faultlines



## Team B – Schwache Faultlines



Geschlecht ist überlagerndes Kriterium zwischen allen Gruppen, das eine Subgruppenbildung verhindert

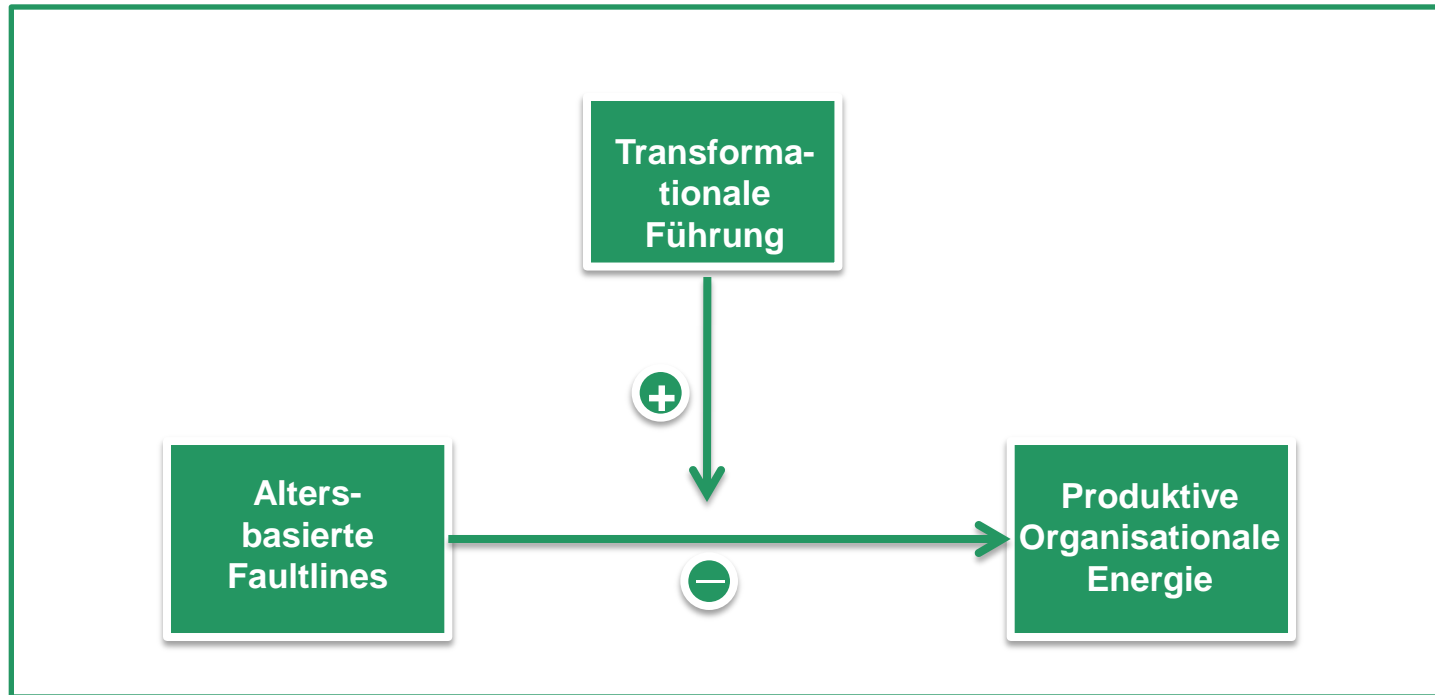
# Potenzielle Kategorien zur Faultlinebildung



Häufig zu **Beginn der Teamentwicklung Faultlinebildung** auf **Basis von oberflächlichen Kriterien**, später dann eher auf Basis von **tiefen Diversitätsdimensionen**.



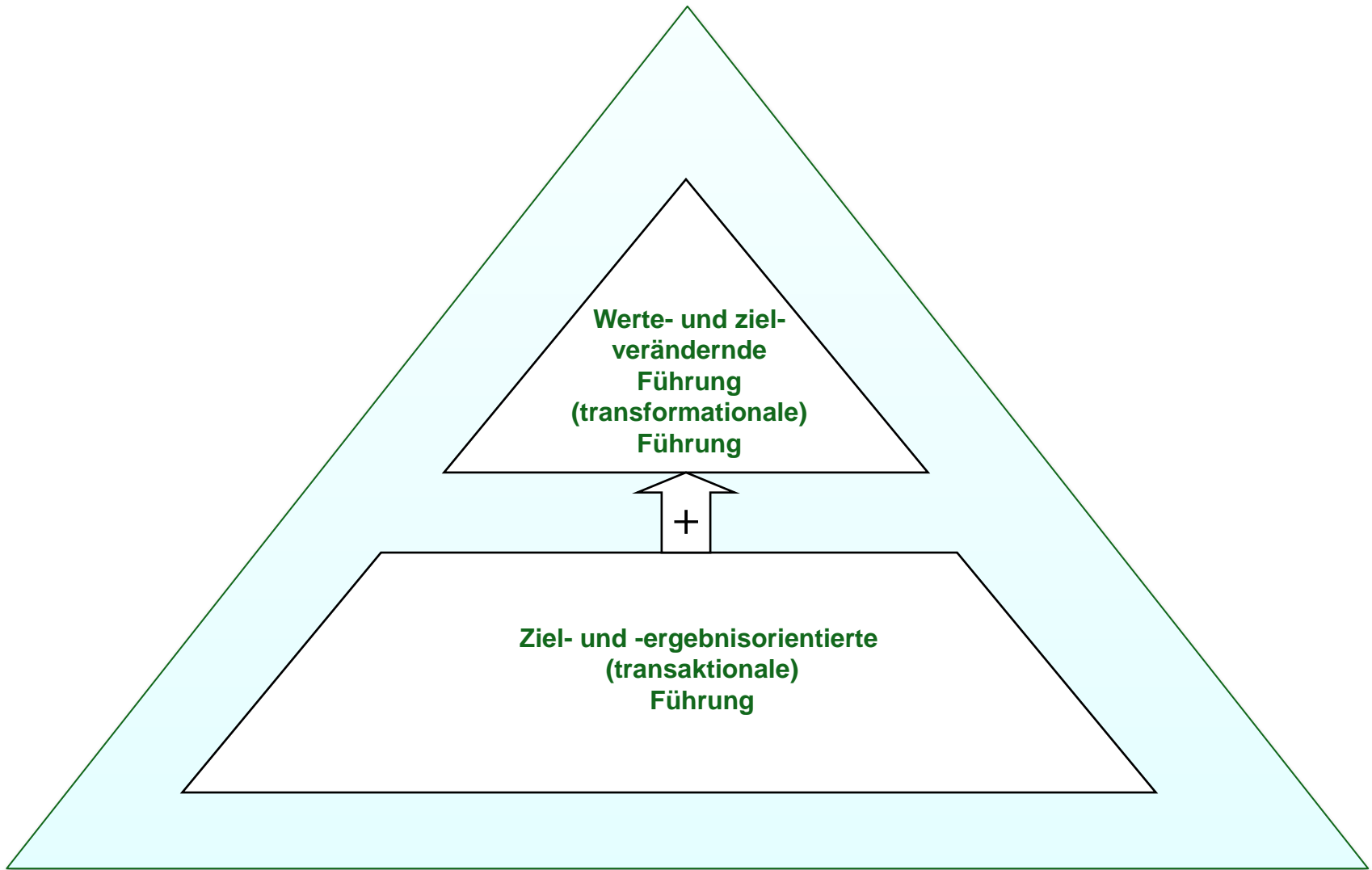
# Studie – Altersdiversität, Energie und Führung



- Studie in 72 Teams mit 720 Mitarbeitern
- **Faultlines** sind potentielle Trennlinien in einem Team die sich auf Grund der Diversitätsstruktur verschiedener Merkmale (in diesem Fall Alter, Geschlecht und Betriebszugehörigkeit) innerhalb und zwischen Gruppen ergeben.
- **Transformationale Führung** ist ein emotionaler Führungsstil der sich aus (a) Vorbildhandeln, (b) geistiger Anregung (c), inspirierender Motivation und (d) individueller Beachtung zusammensetzt.
- **Transformationale Führung ist ein entscheidender Hebel, um die Potenziale von Altersdiversität zu nutzen**

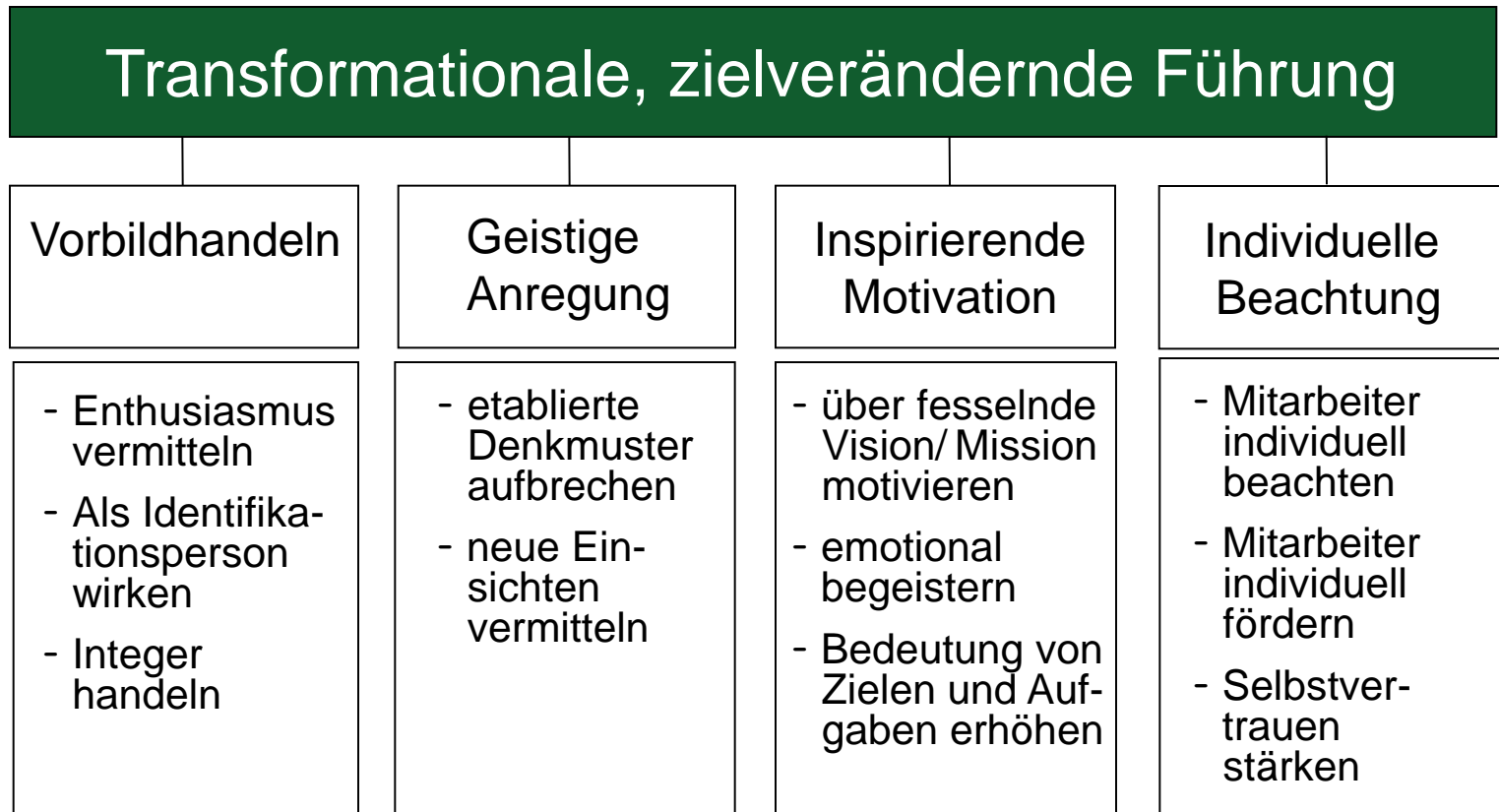
*Quelle: Kunze, F & Bruch, H. (in press): Age-based faultlines and perceived productive energy: The moderation of transformational leadership. Small Group Research*

# Transaktionale und transformationale Führung

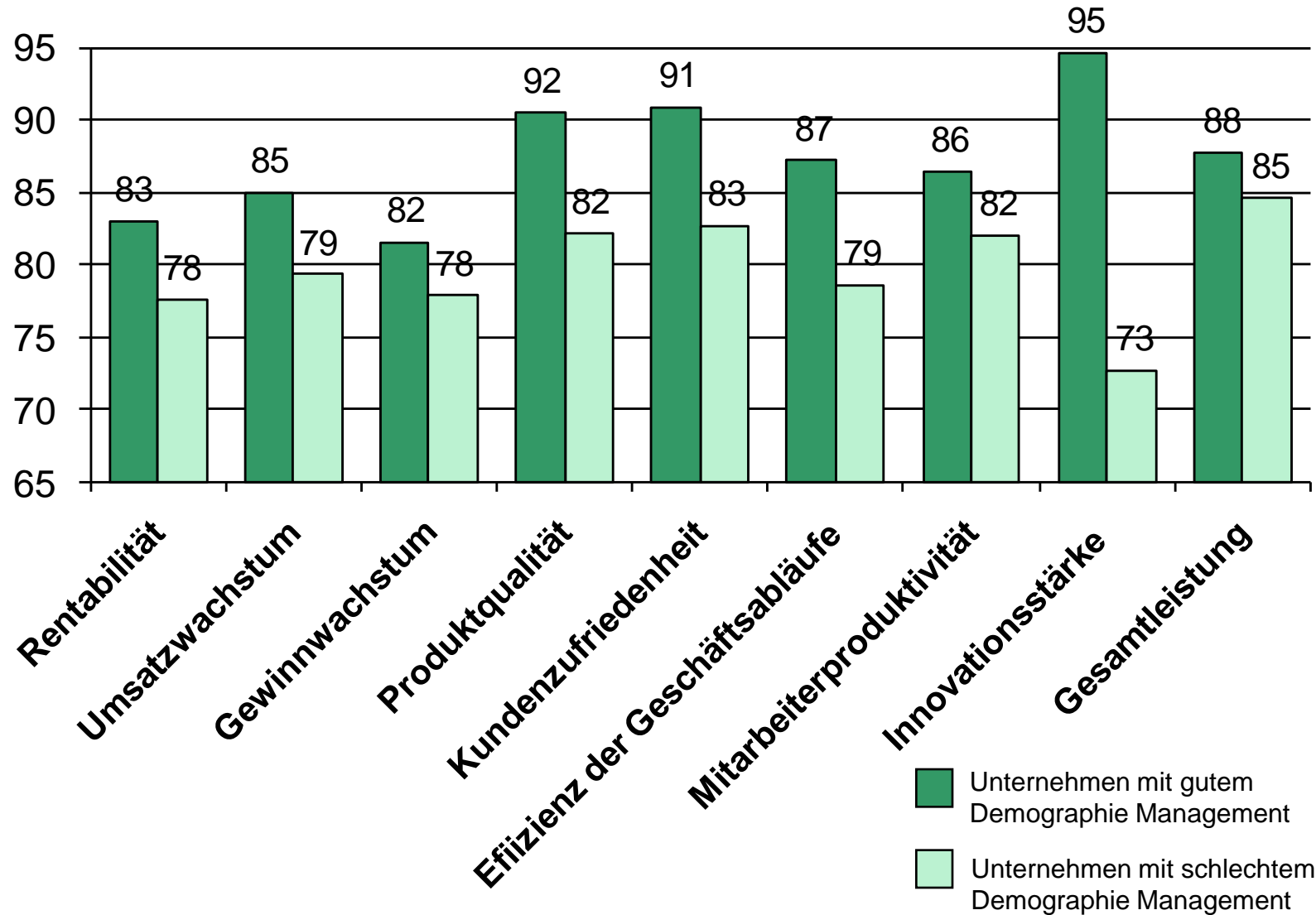


# Führung mehrgenerationaler Teams

Einsatz bestimmter Führungsstile (transformationale Führung)



# Hohe Leistungsrelevanz von Demographiemangement



# Kontakt und weitere Informationen

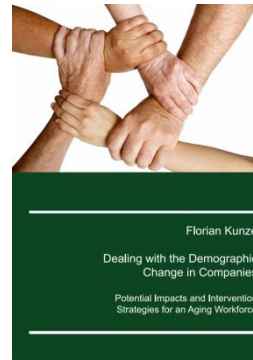
## Leistungsspektrum:

- Vorträge und Workshops zum Demografie- und Generationenmanagement
- Mitarbeiterbefragungen und Beratungen zum effektiven Team- und Personalmanagement im demografischen Wandel

## Dr. Florian Kunze Assistenzprofessor

Universität St. Gallen  
Institut für Führung und Personalmanagement  
Dufourstr. 40a  
CH-9000 St. Gallen  
Tel. +41 71 224 3185  
Florian.Kunze@unisg.ch  
<http://www.ifpm.unisg.ch>

Institut für Führung  
und Personalmanagement



**Dealing with the  
Demographic Change in  
Companies**  
Florian Kunze  
Difo-Druck, 2010



**Generationen erfolgreich  
führen**  
Heike Bruch, Florian Kunze,  
Stephan Böhm  
Gabler, 2010  
ISBN-10: 1591394082

