NEWAYS
performance by balance

Führung der Generation Y

Die Generation Y führen

Die Generation Y tickt anders als ihre älteren Kollegen. Deshalb muss sich der Führungsstil in den Unternehmen wandeln.

Generation Y baut auf ein neues Wertesystem

Die Mitarbeiter haben sich verändert. In den Unternehmen rückt mit der „Generation Y" eine Generation nach, die ein anderes Wertesystem als die bisherigen Leistungsträger hat. Sie sagt zwar auch ja zur Leistung, betrachtet Arbeit aber primär als ein Instrument zur Sicherung der Existenz und des gewünschten Lebensstandards. Zudem will sie ihre Arbeit als befriedigend und sinnstiftend erfahren.

Führung legitimiert ihre Autorität vielfach noch vor allem über die hierarchische Position und über einen Vorsprung an Erfahrung, Wissen und Information. Und häufig wird von den Mitarbeitern im Arbeitsalltag primär Gehorsam erwartet. Gute Führung wird daran gemessen, wie die Mitarbeiter „spuren". Zugleich wird betont: Unsere Mitarbeiter müssen eigenständiger denken und handeln. Für diesen Grundkonflikt, müssen Unternehmen eine Lösung finden.

Aus Mitarbeitern werden Kooperationspartner

Generell gilt: Im Zeitalter unternehmensübergreifender Projekte und Netzwerke sowie fließender Strukturen lassen sich die Grenzen zwischen Führenden und Geführten nicht mehr so klar wie früher ziehen. Führungskräfte verlieren an Einfluss und Mitarbeitern fällt eine aktivere Rolle zu. Zunehmend entscheidet der Grad der Kooperation darüber, wie innovativ und leistungsstark ein Unternehmen ist.

Das erfordert eine Führung, die unabhängige Leistungsträger unter einem gemeinsamen Ziel vernetzen kann. Hierfür benötigen Führungskräfte die Akzeptanz ihrer Mitarbeiter. Denn sie entscheiden zunehmend selbst, ob sie einer Person das Recht einräumen, sie zu führen.
Und ihr „ Ja" zur Führung? Es zeigt sich in ihrer Initiative, ihrem Engagement und ihrer Loyalität

„Ich treffe keine Entscheidungen, von denen ich nicht total begeistert bin." (Jake Nickell, CEO Threadless)

Bedingungsloser Gehorsam? Die Zeiten sind vorbei!

Die Leistungsträger in der nachrückenden Generation wollen außer einem guten Einkommen auch Mitsprache- und Entscheidungsmöglichkeiten sowie Gestaltungsspielräume haben. Und dies zu Recht! Denn von ihnen wird erwartet, dass sie – sei es alleine oder im Team – ihre Aufgaben eigenverantwortlich lösen.

Hierzu sind sie in der Regel bereit. Sofern sie für diese Leistung auch Anerkennung und Wertschätzung erfahren – und zwar nicht nur in Form von Phrasen wie „Das schaffen Sie schon" oder „Das haben Sie gut gemacht". Sie erwarten von ihren Führungskräften vielmehr eine aktive Unterstützung, Weitergabe von Information und Einbindung in die Entscheidungsprozesse.

Sich wechselseitig vertrauen und ernst nehmen

Dahinter steckt eine weitere Erwartung der Leistungsträger von morgen. Sie wollen ihre Arbeit selbst als sinnhaft erfahren. Gelingt ihren Führungskräften diese Sinnvermittlung nicht, sinken ihr Commitment und Engagement. Zudem steigt die Fluktuation. Denn die Leistungsträger von morgen sind nicht nur anspruchsvoller als ihre Vorgänger, sie sind auch unabhängiger. Erfüllt ein Arbeitgeber ihre Erwartungen nicht, wechseln sie zum Wettbewerber.

Deshalb ist im Bereich Führung in vielen Unternehmen ein Musterwechsel nötig. Ihre Führungskräfte müssen künftig, um Talente zu binden, eine vitale Kooperationsbeziehung mit ihnen eingehen – auf Augenhöhe. Dies setzt wechselseitiges Sich-Vertrauen und Ernstnehmen voraus, das sich im täglichen Miteinander dokumentiert. Auch die Führungskräfte müssen ihr Verhalten hinterfragen und gegebenenfalls revidieren, so dass ihre Performance als Führungskraft steigt. Anders formuliert: Sie müssen auch sich selbst – und nicht nur ihre Mitarbeiter – als Lernende begreifen.

Auch die Führungskräfte müssen lernen

Führungskräfte neigen dazu, den eigenen Anteil am Verhalten der Mitarbeiter zu negieren. Sie kommen oft gar nicht auf die Idee, dass dieses etwas mit ihnen selbst zu tun haben könnte. Entsprechend selten fragen sie sich: Was habe ich unternommen, dass sich mein Mitarbeiter anders als erwartet verhält? Zeigen meine Mitarbeiter so wenig Eigeninitiative, weil ich sie weitgehend mit Anweisungen führe?

Das heißt: Viele Führungskräfte sind sich der Wechselwirkung von Kommunikation nicht ausreichend bewusst. Dieses Bewusstsein gilt es zu fördern, damit in der Organisation eine Kultur der Selbstverantwortung und wechselseitigen Kooperation entsteht. Eine solche (Führungs-)Kultur zu entwickeln, ist eine nicht delegierbare Managementaufgabe. Sie entscheidet künftig weitgehend über den Erfolg von Unternehmen.

Mehr Informationen zum Seminar:
NEWAYS Management und Beratungs GmbH
Wiener Strasse 8
A - 9400 Wolfsberg
Tel. +43 4352 512100
oesterreich@neways-group.com

Rufen Sie uns an – wir nehmen uns gerne Zeit für Sie!

NEWAYS

performance by balance

www.neways-group.at

© NEWAYS International 08/2016