

Kommunikation zwischen den Generationen



› Die Bedeutung des demografischen Wandels für das Thema Kommunikation

Kommunikation und die damit einhergehende Informationsvermittlung sind alltäglich und verlaufen scheinbar selbstverständlich, so dass sie für sich genommen nur selten in den Blickpunkt rücken. Erst bei Missverständnissen und

Misserfolgen, die im miteinander Reden ihre Ursachen haben, wird Kommunikation zum Thema. Solche Missverständnisse in Zeiten des demografischen Wandels treten am Arbeitsplatz häufiger auf, weil verschiedene Altersgruppen unterschiedliche

Kommunikationsstile haben und die Informationsvermittlung auf der Grundlage unterschiedlicher Erfahrungshorizonte geschieht. Da treffen unterschiedlicher Sprachgebrauch, aber auch grundverschiedene Werthaltungen aufeinander.

› Hintergrund zum Thema Kommunikation zwischen den Generationen

Das Wort Kommunikation leitet sich aus dem lateinischen „communicare“ ab und bedeutet „teilen, mitteilen, teilnehmen lassen, gemeinsam machen“. Dieses Teilen, Mitteilen usw. findet im Rahmen einer Sozialhandlung statt, in die mehrere Menschen einbezogen sind. Kommunikation als Sozialhandlung dient unter anderem der Verständigung, Informationsweitergabe und der Problemlö-

sung. Ohne Kommunikation sind keine Entscheidung und keine Handlung im Betrieb möglich.

In Kommunikationsprozessen werden auf Grundlage der Bewertungsmuster (Vorstellungen, Erfahrungen, Ansichten, Ansprüche, Werte usw.) des Senders dem Empfänger Informationen übermittelt, die dort auf andere Bewertungsmuster treffen. Da Bewertungsmuster von zwei Per-

sonen unterschiedlich sind, ist die Wahrscheinlichkeit von Missverständnissen im Kommunikationsprozess hoch. Dies gilt vor allem dann, wenn Personen unterschiedlichen Generationen angehören und somit unterschiedliche Vorstellungen, Erfahrungen, Ansichten, Ansprüche, Werte usw. haben.

› Maßnahmen und Beratungsthemen

Um Kommunikationsprobleme zwischen Generationen zu vermeiden und die Wahrscheinlichkeit von gegenseitigem Verstehen zu erhöhen, empfiehlt es sich folgende Kriterien der Kommunikation zwischen Generationen zu beachten:

- Behandeln Sie jeden Menschen so, wie Sie selbst behandelt werden möchten.
- Nehmen Sie jeden, wie er ist – und nicht, wie Sie ihn gerne hätten.
- Behandeln Sie den Gesprächspartner wertschätzend und mit Respekt, auch wenn er andere Ansichten und Werte vertritt und aus einer anderen Kultur kommt.
- Versuchen Sie sich in die Situation des Gegenübers zu versetzen und betrachten Sie die Dinge von seinem Standpunkt aus.
- Kommunikationsstörungen entstehen unter anderem durch
 - › die Verwendung von altersspezifischen Fachausdrücken, die für den anderen nicht verständlich sind. Ab-

kürzungen, Fremdwörter und Fachbegriffe nur verwenden, wenn es notwendig ist, und ihre Bedeutung erklären,

- › eine zu hohe Sprechgeschwindigkeit,
- › das gleichzeitige Erledigen anderer Dinge während des Gesprächs (zum Beispiel nutzen des Handys während des Gesprächs).

- Einen Umgang fördern, in dem es Freude macht die Denkweisen, Werte und Interessen der anderen Generation zu verstehen.
- Beschäftigte zu einem wertschätzenden, in spezifischer Kommunikation mit Kunden aller Altersgruppen befähigen (vor allem wenn sie einer anderen Altersgruppe angehört, als der Beschäftigte).

Die Führungskraft sollte darauf achten, dass die Kommunikation zwischen den Generationen nach den oben beschriebenen Kriterien abläuft. Dies kann dadurch geschehen, dass sie:

- sich selbst an diese Kriterien hält,

- die Kriterien zum Thema macht und mit allen Beschäftigten vereinbart,
- für deren Einhaltung bei Teammeetings Sorge trägt,
- gemeinsam mit den Beschäftigten bespricht, wie die Kriterien umgesetzt werden und wie die Kommunikation verbessert werden kann.

Vielfach werden altersgemischte Teams empfohlen. Dies kann eine sinnvolle Maßnahme sein, wenn die oben beschriebenen Kriterien umgesetzt werden und wenn die „Chemie“ der beteiligten Personen stimmt.

Bei ernsthafteren Problemen der Kommunikation zwischen Generationen empfiehlt es sich einen Coach oder einen Mediator hinzuzuziehen.

› Einstieg in das Thema Kommunikation zwischen den Generationen

- Was tun Führungskräfte, um die Kommunikation zwischen den Generationen zu fördern?
- Sind die Führungskräfte befähigt die Kriterien der generationsübergreifenden Kommunikation umzusetzen?
- Wie sind die Kriterien der Kommunikation zwischen den Generationen vereinbart und besprochen bzw. zum Thema gemacht?
- Gibt es Klagen Älterer oder Jüngerer, dass sie mit der jeweils anderen Gruppe sprachlich nicht klarkommen?
- Wie bemühen sich die Führungskräfte selbst, die Kommunikationskriterien einzuhalten?

› Vertiefende Beratung zum Thema Kommunikation zwischen den Generationen

- **Innungs-, Kammer- und Verbandsberater** können als Mediator bei Konflikten der Kommunikation agieren.
- **Präventionsberater der Krankenkassen** befähigen die Führungskräfte für einen mitarbeiterorientierten Führungsstil, der die Kriterien der generationsübergreifenden Kommunikation berücksichtigt. Darüber hinaus agieren die Berater als Mediatoren bei Konflikten in altersgemischten Teams.
- **Personal- und Unternehmensberater** können die Führungskräfte beraten in Fragen der Führungskommunikation, der Kommunikationskultur sowie der Gesprächsführung.
- **Fachkräfte für Arbeitssicherheit, Betriebsärzte und Aufsichtspersonen der Unfallversicherungsträger** beraten die Führungskräfte in Fragen der Arbeitsschutzkommunikation und bieten Qualifikationen zur Gesprächsführung an.
- Die zertifizierten **DEx-Berater** beraten Unternehmen und Führungskräfte – neben der Erstberatung – je nach dem Beratungsfeld, aus dem sie kommen, bei der Gestaltung kommunikativer Prozesse im generationsübergreifenden Dialog, geben Hinweise auf Trainings- und Qualifizierungsmöglichkeiten und unterstützen die Installierung altersgemischter Teams.

Die Beratungsangebote können innerhalb der Beratungsfelder regional und von Anbieter zu Anbieter sehr unterschiedlich sein.

› Instrumente zum Thema

- INQA-Check „Personalführung“ – www.inqa-check-personalfuehrung.de