

Vom Social Network zum Social Business

Demografische Untersuchungen zeigen, dass die sogenannten Digital Natives bereits 2014 rund 50 Prozent der Erwerbsbevölkerung ausmachen werden. Diese Generation stellt damit bald nicht nur den grössten Teil der Beschäftigten, sondern auch der Kunden.

→ VON THOMAS A. BRYNER

Für Unternehmen ist es unverzichtbar, sich mit Digital Natives und Digital Immigrants genauer auseinanderzusetzen. Die Wissenschaft hat in beiden Gruppen unterschiedliche Generationen identifiziert. Diese unterscheiden sich in ihrem Alter und – noch wichtiger – in ihren Einstellungen.

Traditionalisten, Babyboomer und Generation X bilden die Digital Immigrants. Generation Y oder Millennials und Generation 2020 sind die Digital Natives (siehe Grafik). Während das bezeichnendste Merkmal der Traditionalisten die Loyalität ist, legen die Babyboomer Wert auf Wettbewerb. Die Generation X hingegen ist auf Eigenständigkeit ausgerichtet. Bei den Millennials dreht sich alles um «sofortige Verfügbarkeit». Die Generation 2020 wird sogar noch weiter gehen und auf «absoluter Vernetzung» bestehen. Wichtige Unterschiede bestehen auch in den grundsätzlichen Einstellungen der Gruppen. Traditionalisten waren überaus vertrauensvolle Menschen, die Autorität und Hierarchien problemlos akzeptierten. Die Generation X hingegen stellte Autorität offen infrage, was ihnen einen Ruf als Zyniker oder Skeptiker eingebracht hat. Millennials hingegen haben prinzipiell kein Problem mit Autorität, solange sich die Autorität den Respekt verdient. Babyboomer legen Wert auf Inhalte, die relevant für ihre Vorhaben sind und ihnen Nutzen bringen. Millennials interessieren Inhalte nur, wenn sie online und genau dann verfügbar sind, wenn man sie braucht.

Thomas A. Bryner ist Executive Consultant for Collaboration bei IBM Schweiz → www.ibm.com/ch

Diese Beispiele zeigen: Digital Natives und Immigrants weisen je nach Generation im Bereich der Soft Skills einige diametral entgegengesetzte Merkmale auf. Im Arbeitsalltag existieren deswegen für Führungskräfte grosse Anforderungen an die eigene Sozialkompetenz. Mehr denn je ist ein partizipativer Führungsstil gefordert.

PARTIZIPATIVER FÜHRUNGSSTIL

Mit Schulungsprogrammen, die Managern angemessene soziale und organisationspezifische Verhaltensroutinen vermitteln sollen, ist es aber nicht getan. Digital Natives entlarven die erlernten Verhaltensweisen schnell als Fas-



«Mehr denn je ist heute ein partizipativer Führungsstil gefordert»

Thomas A. Bryner

sade, was schliesslich zu einer sinkenden Teamleistung führt. Die Führungskräfte müssen sich sichtbar und kontinuierlich für die Merkmale der verschiedenen Generationen interessieren. Nur so können sie sich Vertrauen und Respekt verdienen.

Millennials und die Generation 2020 haben aus heutiger Sicht eine andere Einstellung zu Risiken und Risikobereitschaft. Beim intensiven Video- und Onlinespielen haben sie gelernt, dass sie gewisse Risiken eingehen müssen, um zu gewinnen und voranzukommen. Gelegentliche Niederlagen gehören einfach dazu.



Schnell dazulernen und immer wieder neu anfangen, lautet die Devise. Gleichzeitig spielt der Spass eine wichtige Rolle. Was auch immer Digital Natives tun, ein Mindestmass an Spass muss dabei sein.

MULTIGENERATIONEN-ARBEITERSCHAFT

Demnächst wird die Erwerbsbevölkerung zum ersten Mal in der Geschichte mindestens vier, schon bald sogar fünf unterschiedliche Generationen umfassen. Das erfordert zwangsläufig ein Verständnis der Bedürfnisse, Wünsche und Erwartungen der unterschiedlichen Altersgruppen. Es gilt, Unter-

schiede zwischen neuen Bedürfnissen und Altbewährtem zu erkennen und zu überbrücken. Ein paar HR-Programme oder ein Appell an die Manager, die Firmenkultur zu ändern, werden dazu nicht ausreichen. So sind zum Beispiel ältere Arbeitnehmer im Umgang mit Technik nicht weniger versiert als die jüngeren. Die Herangehensweise und die Art der Nutzung sind unterschiedlich, und Integration wird wichtiger denn je sein.

Zudem dürfte sich das Renteneintrittsalter nach hinten verschieben – aus gesetzlichen, aber auch aus gesellschaftlichen Gründen. In



IBM Symposium 2011

IBM lädt die IT-Branche zum Erfahrungsaustausch über die neusten Entwicklungen und Trends ein. Auf dem 11. IBM Symposium in Luzern erwartet Sie ein volles Programm mit über 50 Referaten. Ergänzt werden die Vorträge durch spannende Keynotes: Dirk Wittkopp, Vice President Research & Development bei IBM, berichtet von den neusten Erkenntnissen aus dem Think Tank in Rüschlikon. Der Zukunftsforscher Stephan Siegrist spricht über die Notwendigkeit, eine neue Fehlerkultur zu entwickeln, um den Herausforderungen durch Klimawandel und Globalisierung begegnen zu können. Im Rahmen des Symposiums gibt es zudem reichlich Gelegenheit zum Networking und zum Austausch mit den zahlreichen IBM-Business-Partnern vor Ort. Computerworld ist Medienpartner der Veranstaltung.

- **Wann: 7. Juni 2011**
- **Wo:** Kultur- und Kongresszentrum Luzern
- **Info & Anmeldung:**
ibm.com/ch/events/symposium

Zukunft werden viele Rentenberechtigte ihre Stelle nicht aufgeben wollen – entweder, weil sie sich noch immer fit fühlen oder weil sie sich den Ruhestand wegen schlechteren Sozialleistungen nicht leisten können. So werden ältere Arbeitnehmer in Unternehmen tendenziell eher übervertreten sein.

DER ARBEITSPLATZ DER ZUKUNFT

Ein weiterer ausgeprägter Trend hat sich in den vergangenen fünf Jahren abgezeichnet: Beschäftigte setzen privat oft fortschrittlichere Technologien ein als die, die ihnen der Arbeitgeber zur Verfügung stellt. Digital Natives erwarten aber,

dass sie im Job dieselben Bedingungen vorfinden. 60 Prozent der Millennials geben an, dass Web-2.0-Lösungen für ihre Arbeit wichtig sind. Dies ist nicht nur ein technologisches Phänomen, sondern auch ein gesellschaftliches. Unternehmen sind deswegen gut beraten, ihre Modelle der Interaktion, den Umgang mit Arbeit sowie Belohnungs- und Anreizsysteme, Werte und Einstellungen zu überdenken. IT hilft den Unternehmen, dieses Ziel zu erreichen. Aber man sollte nicht dem Glauben verfallen, dass diese die Aufgabe alleine übernehmen kann. Geschäftsführungen, Personal- und IT-Abteilungen sollten sich deswegen weniger auf den technologischen

Aspekt konzentrieren, sondern sich vielmehr die Frage stellen, wie sich ein offenes (soziales) Umfeld schaffen lässt, das allen Generationen im Unternehmen gerecht wird und dadurch eine optimale Wertschöpfung ermöglicht.

Das heisst nicht, dass herkömmliche hierarchische Strukturen und Organisationen überholt sind. Es ist vielmehr erforderlich, parallel dazu eine zweite, flexible, wandelbare und soziale Struktur zu schaffen, die in die kulturelle DNA des Unternehmens einfließt. Angesichts der Generationenvielfalt im Unternehmen stehen Integration und Teambuilding mehr denn je im Vordergrund. ←

Generationeneinteilung

Digital Immigrants

Traditionalists Greatest Generation 1910–1924			Silent Generation 1925–1945		Babyboomers 1948–1964		Generation X 1965–1967	
1900	1910	1920	1930	1940	1950	1960	1970	

Digital Natives

Generation Y or Millennials 1977–1997			Generation 2020 1997–...		
1980	1990	2000	2010	2020	

Digital Divide

Digitale Wasserscheide: Jede Generation ist von anderen Werten und Vorstellungen geprägt