



GENERATIONENKONFLIKT

„Ihr Vorgänger hat das ja anders gelöst“: So kontern junge Chefs Killerargumente älterer Mitarbeiter

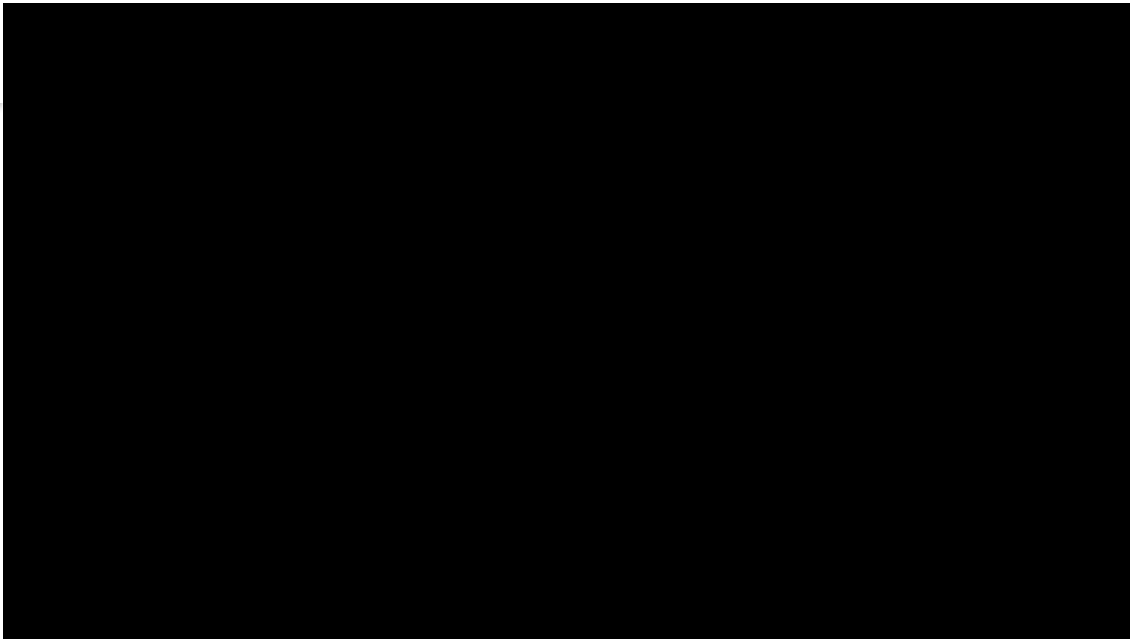
In Krisenzeiten rücken oftmals junge Angestellte in Führungspositionen vor. Das gefällt nicht jedem. Wie sich Generationenkonflikte entschärfen lassen.



Lazar Backovic

19.08.2021 - 10:31 Uhr • [Kommentieren](#) • [1 x geteilt](#)





Generationenkonflikt

Zwischen jungen Vorgesetzten und älteren Mitarbeitern können leicht Reibungen entstehen.

(Foto: mauritius images / Aleksandr Davydov / Alamy)

Düsseldorf. Chef sein, das ist noch immer eine Frage des Alters. Laut Arbeitsagentur sind Führungskräfte in Deutschland im Schnitt 48 Jahre alt – und damit sechs Jahre älter als der Durchschnittsbeschäftigte. Aber: Gerade in der Coronakrise haben sich die Führungsetagen hierzulande verändert.

Viele Unternehmen bauen um, stellen sich neu auf. Die Folge sind Rochaden an den Spitzen von Unternehmen und auf den Ebenen darunter. Nicht selten rücken dann junge Angestellte auf, die sich in der Krise behauptet haben.

Dazu kommt der Faktor Demografie, heißt: Zahlenmäßig wenige Junge treffen in vielen Unternehmen auf zahlenmäßig viele Alte. So kommt es immer häufiger vor, dass zum Beispiel eine 30 Jahre alte Projektleiterin ein Team führt, das aus Mitarbeitern jenseits der 50 besteht.

Für sich genommen kein Problem – wenn die jungen Chefs durchweg akzeptiert würden. Werden sie aber oftmals nicht. So hat etwa der Personaldienstleister Randstad bereits 2018 herausgefunden, dass zwei von drei Arbeitnehmern in Deutschland am liebsten einen Chef hätten, der älter ist als sie selbst.

Top-Jobs des Tages

Jetzt die besten Jobs finden und per E-Mail benachrichtigt werden.

Jobs finden

SCHULZ Systemtechnik GmbH
Elektroinstallateure / Elektriker /
Elektroniker im Schaltschr...
Hamburg

Schomerus & Partner mbB
Prüfungsassistent / Wirtschaftsprüfung
(m/w/d) am Standort Berlin
Berlin

Sennheiser electronic GmbH & Co. KG
Product Quality Manager Audioproducte

Viele Mitarbeiter sind misstrauisch und zeigen sich wenig kooperativ, wenn jüngere Kollegen die Führung übernehmen. Selbst wenn der neue Chef einen guten ersten Eindruck macht, ist der Altersunterschied für viele ein Problem, was sich manchmal auch in der Kommunikation untereinander äußert.

Hier sind fünf typische Sätze, die junge Chefs von älteren Mitarbeitern hören – mit Tipps von Führungskoches, wie sich die Vorgesetzten verhalten sollten.

Gesagt: „Lassen Sie uns doch noch einmal den Kollegen Schmidt dazuholen – der ist schon etwas länger dabei.“

Gemeint: „Von einem Jungspund wie dir lasse ich mir doch nicht meine Arbeit erklären.“

Das sagt der Coach: „Wenn keine Not besteht und die junge Führungskraft noch sehr frisch in der Leitungsrolle ist, kann es durchaus sinnvoll sein, Offenheit zu demonstrieren und sich auf den Vorschlag einzulassen“, sagt Henryk Lüderitz, Managementtrainer in Düsseldorf. Allerdings sollte dabei immer klar kommuniziert werden, wer am Ende die Entscheidung trifft. „Wenn Sie explizit geholt wurden, um alte Strukturen aufzubrechen, sollten Sie der Versuchung widerstehen, es allen recht machen zu wollen“, so Lüderitz.

Das antworten Sie: „Eine gute Idee! Ich lege viel Wert darauf, die Erfahrungswerte des Teams zu berücksichtigen. Schließlich bin ich es ja, der am Ende die Entscheidung treffen muss.“

Gesagt: „Ihr Vorgänger hat das ja immer so gelöst ...“

Gemeint: „Ich will meinen alten Chef zurück!“

Das sagt der Coach: „Es gibt höchstwahrscheinlich gute Gründe, warum der alte Chef nicht mehr da ist. Möglicherweise liegt es genau daran, wie er mit Problemen fertig geworden ist. So etwas dürfen Sie sich freilich denken, sagen sollten Sie es aber bitte bloß nicht“, ordnet Gudrun Happich, Businesscoach in Köln, ein. Wichtig: Dem Gegenüber klarmachen, dass man selbst nun einmal nicht der Vorgänger ist – und sich auch nicht dazu machen lässt.

Das antworten Sie: „Ein guter Hinweis, vielen Dank. Ich behalte Ihre Anregung im Hinterkopf. Für den Moment würde ich Sie aber bitten, es erst einmal so umzusetzen, wie wir es vereinbart haben.“

Alternative: „Wie würden Sie es lösen? Sie sind ja auch schon eine Weile im Team und haben so Ihre Erfahrungen gemacht. Was ist Ihr konstruktiver Vorschlag?“

Gesagt: „Also ich finde Ihre neue Idee ja gut, aber das werden Sie hier nicht durchkriegen.“

Das sagt der Coach: „Gehen Sie nur auf das ein, was wörtlich gesagt wurde, und nicht auf das, was Sie glauben, was gesagt wurde“, rät Sebastian Stockebrand von der Frankfurter Beratung Matrix Systems & Consulting. Was auch helfen kann: Den Mitarbeiter gezielt nach konkreten Tipps zur Umsetzung der eigenen Idee fragen. So lassen sich auch schwierige Kandidaten einbinden – „und Sie zeigen, dass Sie den Mitarbeiter in seiner Rolle ernst nehmen, auch wenn das offenbar nicht auf Gegenseitigkeit beruht“.

Das antworten Sie: „Es freut mich, dass Sie meine Idee gut finden. An welchen Stellen können wir gemeinsam drehen, sodass wir die Idee hier doch noch durchkriegen?“

Gesagt: „Das können Sie nicht wissen, weil das vor Ihrer Zeit hier im Unternehmen war.“

Gemeint: „Das können Sie nicht wissen, weil Sie da wahrscheinlich noch in der Kita waren.“

Das sagt der Coach: Mona Wiezoreck ist Coach für junge Führungskräfte in Aachen. Ihr Rat: „Zeigen Sie, dass Sie bereit sind, sich auf das Unternehmen und das Team einzustellen. Lassen Sie gleichzeitig keinen Zweifel an Ihrer Entscheidungsbefugnis aufkommen.“ Wer sich für sein junges Alter rechtfertige oder verteidige, stehe klar auf der Verliererseite.

Das antworten Sie: „Erzählen Sie mir davon! Ich möchte gern die Zusammenhänge hier im Unternehmen verstehen und mich darauf einstellen, um die richtigen Entscheidungen zu treffen.“

Gesagt: „Sicher, das können wir gern einmal so versuchen.“

Gemeint: „Machen Sie nur weiter, dann bin ich Sie hoffentlich bald los und bekomme wieder einen richtigen Chef.“

Das sagt der Coach: „Holen Sie den anderen mit ins Boot. In diesem Fall nicht, indem Sie höflich fragen, sondern ihn wie selbstverständlich einbinden“, sagt Coach Happich aus Köln. „Lassen Sie gleich einen Teil der Verantwortung bei diesem Kollegen. Wird er aktiv, prima. Wird er nicht aktiv und erfindet Ausreden, haben Sie die Grundlage für ein klärendes Gespräch gelegt.“

Das antworten Sie: „Prima, welchen Part übernehmen Sie?“

Mehr: Karrierecoach – „Mein Team verhält sich in Meetings passiv – wie komme ich aus der Vorturnerrolle heraus?“

[STARTSEITE](#)

E-MAIL

POCKET

FLIPBOARD



Generationenkonflikt: „Ihr Vorgänger hat das ja anders gelöst“: So kontern junge Chefs Killerargumente älterer Mitarbeiter

THEMEN	PERSONEN
KÜNDIGUNGEN Elf Gründe, warum gute Mitarbeiter gehen	FEEDBACK Bewertungsbögen für Führungskräfte: Diese drei Dinge helfen gegen versteckte Vorurteile
KONFLIKTMANAGEMENT Wie diese Personenschützerin mit Maskenverweigerern im Büro umgehen würde	JOBWECHSEL Die sechs größten Stolperfallen für neue Führungskräfte – und wie man sie umgeht
	HANDELSBLATT KARRIERECOACH „Meine Mitarbeiter verlangen hybrides Arbeiten und New Work – Was soll ich tun?“

0 Kommentare zu "Generationenkonflikt: „Ihr Vorgänger hat das ja anders gelöst“: So kontern junge Chefs Killerargumente älterer Mitarbeiter"

Das Kommentieren dieses Artikels wurde deaktiviert.

SERVICEANGEBOTE

Finance Today Newsletter

Handelsblatt Energie Briefing

Handelsblatt Club

Handelsblatt Podcasts

Handelsblatt Inside Digital Health

ÜBERSICHT

- Meine News
- Home
- Politik
- Unternehmen
- Technologie
- Finanzen
- Mobilität
- Karriere
- Arts & Style
- Meinung
- Video
- Service

SERVICE

- Facebook
- Twitter
- Flipboard
- Kontakt/Hilfe
- Online-Archiv
- Veranstaltungen
- Netiquette
- Sitemap
- Nutzungsrechte erwerben
- AGB
- Datenschutzerklärung
- Datenschutzeinstellungen
- Impressum

LINKS

- WirtschaftsWoche
- Handelsblatt-Shop
- Handelsblatt Magazin
- Morning Briefing
- Research Institute
- vwd Vereinigte Wirtschaftsdienste
- Organisations-Entwicklung
- Creditreform
- boatoon.com
- DUB Unternehmensnachfolge
- Fair Company Initiative
- Sudoku online spielen
- Brutto-Netto-Rechner
- karriere.de
- Absatzwirtschaft
- iq digital
- Redner Agentur
- Vergleichsportal
- Der Betrieb
- GBI-Genios
- bellevue-ferienhaus.de
- PMG
- DUB Franchiseunternehmen
- Kreditkarten-Vergleich
- Infoseiten
- Geschäftskonto-Vergleich

Handelsblatt

© 2021 Handelsblatt GmbH - ein Unternehmen der Handelsblatt Media Group GmbH & Co. KG
 Verlags-Services für Werbung: iqdigital.de (Mediadaten) | Verlags-Services für Content: Digitale Unternehmens-Lösungen
 Realisierung und Hosting der Finanzmarktinformationen: Norkon Computing Systems, Live Center
 Datenbelieferung für alle Handelsplätze: Morningstar (außer Lang & Schwarz)
 Verzögerung der Kursdaten: Deutsche Börse 15 Min., Nasdaq und NYSE 20 Min.

