



www.govet.international/wettbewerb zur Verfügung. Dort besteht auch die Möglichkeit, sich bis zum 19. März 2017 an der Abstimmung über den Gewinner zu beteiligen.

PERSONALLITERATUR

WARUM ICH LOSGING, UM MILCH ZU KAUFEN, UND MIT EINEM FAHRRAD NACH HAUSE KAM: Was wirklich hinter unseren Entscheidungen steckt

Autor: Jochen Mai

Kopf oder Bauch? Pizza oder Pasta? Kind oder Karriere?

Viele Entscheidungen haben keine großen Auswirkungen auf unser Leben, doch bei einigen geht es ums Ganze. Und manche sind so verrückt, dass wir es hinterher kaum glauben können. Ohne dass wir es geplant hatten, verändern sie unser gesamtes Leben. Was ist eigentlich eine Entscheidung? Wie kommt sie zustande und was beeinflusst sie? Warum entscheiden wir heute so, morgen so? Warum entscheiden Frauen anders als Männer?

ISBN: 978-3423261319 (dvt), Euro 16,90 (D).

PERSONALRECHT

DROGENKONSUM EINES LKW-FAHRERS I

Die Verletzung arbeitsvertraglicher Nebenpflichten kann an sich einen wichtigen Grund iSv. § 626 Abs. 1 BGB (fristlose Kündigung) darstellen. Das betrifft sowohl auf die Hauptleistungspflichten bezogene Nebenleistungspflichten, die der Vorbereitung, der ordnungsgemäßen Durchführung und der Sicherung der Hauptleistung dienen und diese ergänzen. Aber auch sonstige, aus dem Gebot der Rücksichtnahme erwachsende Nebenpflichten. Dazu gehört, dass sich der Arbeitnehmer nicht in einen Zustand versetzt, in dem er seine Pflichten aus dem Arbeitsverhältnis nicht erfüllen, oder bei Erbringung seiner Arbeitsleistung sich oder andere gefährden kann. Dabei macht ein keinen Unterschied, ob die Fähigkeit zur sicheren Erbringung der Arbeitsleistung durch ein Verhalten während oder außerhalb der Arbeitszeit eingeschränkt wurde. So hat der Arbeitnehmer die Pflicht, seiner Arbeitsfähigkeit auch nicht durch Alkoholgenuss in der Freizeit zu beeinträchtigen, BAG 20.10.2016 – 6 AZR 471/15 (RA Dr. Ulrich Brötzmann, Mainz, www.kanzlei-broetzmann.de).



PERSONALTHEMA

Fortsetzung von PI 06/17

GENERATIONENMANAGEMENT IST ALT + JUNG = ERFOLG

Erfolgsfaktor für eine zukunftsfähige Unternehmensführung (TEIL 2/2)

Autor: Ralf Overbeck

Verstehen heißt Zuhören und Spüren.

„Kopfgeburten“ für neue Führungsphilosophien und Unternehmenskulturen sind nicht zielführend. Effektiver Wissenstransfer und effiziente Teamarbeit entstehen aus dem guten Bauchgefühl und dem Vertrauen in die Fähigkeiten des Anderen. Mit Blick auf Innovationen und Veränderungsbereitschaft kann bekanntlich ein Team aus verschiedenen Generationen für das Unternehmen mehr Wettbewerbsvorteile generieren: Es kombiniert unterschiedliche Stärken in Risikobereitschaft und Risikoeinschätzung anders und anspruchsvoll. Entscheidend ist der Einsatz der komplementären Fähigkeiten.

Altern wurde gesellschaftlich und in der Arbeitswelt lange Zeit weitgehend mit dem Verlust von Leistungsfähigkeit gleichgesetzt. Dieses Defizitmodell des Alterns ist überholt und auch wissenschaftlich widerlegt. Es gibt keinen unmittelbaren Zusammenhang zwischen dem Alter eines Menschen und dem Grad der Arbeitsbewältigung. Die Arbeitsfähigkeit hängt von einer Vielzahl unterschiedlicher Faktoren ab. So nimmt die mentale Fähigkeit, das Wesen eines Problems in seiner Komplexität zu erfassen und lösungsorientiert zu bearbeiten mit dem Lebensalter zu.

Bei entsprechender Wertschätzung durch die Unternehmensführung und vor allem auch durch die jüngeren Kollegen wird das Bewusstsein der Älteren und Jüngeren geschärft für die eigenen Grenzen und Möglichkeiten. Auch das fördert die Akzeptanz für altersgemischte Teamarbeit und Respekt gegenüber anderen Kompetenzen.

Im Unternehmen sind dann alle Lehrende und Lernende zugleich.

Ein neues Verständnis von Unternehmensführung, wo gearbeitet werden kann, ohne auszubrennen, egal wie alt.

Neu ist „Generationenmanagement“ als wichtigen und umfänglichen Teil der Unternehmenskultur zu verstehen, in der Unternehmensführung zu verankern und bei allen operativen und strategischen Personalentscheidungen einzubeziehen.

Generationenmanagement ist keine Funktion, sondern Teil einer neuen Unternehmensphilosophie, das bedeutet Unternehmensführung und Menschenführung neu zu denken und vorzuleben. Es braucht hierfür Menschenführer und keine Vorgesetzten.

Authentisch, hierarchieübergreifend alle Generationen im Unternehmen wertzuschätzen und diese erfolgreich und zielführend im Arbeitsalltag zusammenzubringen, scheidet nicht zuletzt allzu häufig auch an den Vorgesetzten. Miteinander reden, einander verstehen und gegenseitiges Wertschätzen braucht Zeit und die scheint im heutigen Arbeitsalltag kaum noch ein Vorgesetzter zu haben. Menschen wollen auch entsprechend Ihrer persönlichen Fertigkeiten und Fähigkeiten wahrgenommen und je nach Lebens- und Berufserfahrung adäquat eingesetzt werden und sich einbringen.

Verstehen heißt Zuhören und Spüren.

„Kopfgeburten“ für neue Führungsphilosophien und Unternehmenskulturen sind und waren nie zielführend oder gar nachhaltig. Effektiver Wissenstransfer und effiziente Teamarbeit entstehen aus dem guten Bauchgefühl und dem Vertrauen in die Fähigkeiten des Anderen. Mit Blick auf Innovationen und Veränderungsbereitschaft kann bekanntlich ein Team aus verschiedenen Generationen - wenn die Chemie stimmt - für das Unternehmen mehr Wettbewerbsvorteile generieren: Es kombiniert unterschiedliche Stärken in Risikobereitschaft und Risikoeinschätzung anders und anspruchsvoll. Entscheidend ist der Einsatz der komplementären Fähigkeiten.

Altern wurde gesellschaftlich und in der Arbeitswelt lange Zeit weitgehend mit dem Verlust von Leistungsfähigkeit gleichgesetzt. Dieses Defizitmodell des Alterns ist überholt und auch wissenschaftlich widerlegt. Es gibt keinen unmittelbaren Zusammenhang zwischen dem Alter eines Menschen und dem Grad der Arbeitsbewältigung. Die Arbeitsfähigkeit hängt von einer Vielzahl unterschiedlicher Faktoren ab. So nimmt die mentale Fähigkeit, das Wesen eines Problems in seiner Komplexität zu erfassen und lösungsorientiert zu bearbeiten mit dem Lebensalter sogar zu.

Bei entsprechender Wertschätzung durch die Unternehmensführung und vor allem auch durch die jüngeren Kollegen wird das Bewusstsein der Älteren und Jüngeren geschärft für die eigenen Grenzen und Möglichkeiten. Auch das fördert die Akzeptanz für altersgemischte Teamarbeit und Respekt gegenüber anderen Kompetenzen.

Im Unternehmen sind dann alle Lehrende und Lernende zugleich.

Alt + Jung = Erfolg: Die Idee hinter dieser Formel versteht Generationenmanagement als wesentlichen Teil der Unternehmensphilosophie. Einer Unternehmensphilosophie bei der unter Effektivitäts- und Effizienz-Gesichtspunkten erst das umfänglichere Know-how der lebens- und berufserfahrenen Mitarbeiter gesichert bzw. weitergegeben wird und erst danach - oder simultan - das Wissen der jüngeren Mitarbeiter weitergegeben bzw. gesichert wird. Ein neues Verständnis von Unternehmensführung, wo gearbeitet und gelernt werden kann, ohne auszubrennen, egal wie alt...

Ralf Overbeck ist der Gründer und Initiator des einzigartigen Wissensportals „generationen-management.info“ sowie einer der führenden Generationenexperten in deutschsprachigen Raum. Er ist Inhaber der **Ralf Overbeck Consulting** mit Sitz in Ratingen und Hochschul-Dozent für Unternehmensführung.



Ralf Overbeck
RALF OVERBECK CONSULTING
www.overbeck-consulting.de