

## GELEITWORT

Die Notwendigkeit der Beschäftigung mit dem Thema Generationenmanagement in Deutschland ergibt sich aus demografischen und zeitgeistbedingten Entwicklungen. Der deutschen Bevölkerung droht die Überalterung. Angesichts der seit den 70er Jahren fallenden Geburtenraten und der noch immer bestehenden Praxis der Frühverrentung sinkt die Zahl der potenziell Erwerbstätigen. Nachwuchskräfte werden knapper und betreten zum Teil bereits mit einem Ausbildungsdefizit den Arbeitsmarkt. Die Alterung der geburtenstarken Jahrgänge in den Belegschaften und die Notwendigkeit, länger im Erwerbsleben zu verbleiben, führen zu einer Verschiebung der Altersstrukturen in den Unternehmen und zu einem Übergewicht älterer Arbeitnehmergruppen.

Die Bevölkerungsdynamik ist eng mit der Entstehung von Generationen und Generationenbeziehungen verknüpft. In Verbindung mit dem Zeitgeistwandel hat sie erhebliche Konsequenzen für den Arbeitsmarkt. Bei einem Generationenmix im Unternehmen von bis zu sechs Generationszusammenhängen sind Reibungsverluste zu erwarten, da die Mitarbeiter verschiedenen Alters aus ihrer persönlichen Erfahrung und Lebenssituation heraus unterschiedliche Sichtweisen und Bedürfnisse mit an den Arbeitsplatz bringen. Diese können sich in schlechter Zusammenarbeit, Motivationsproblemen, hoher Fluktuation und Personalmangel insbesondere bei Nachwuchskräften niederschlagen, wenn nicht Gegenmaßnahmen ergriffen werden. Vorhandene Diversitätspotenziale insbesondere älterer Arbeitnehmer in den Unternehmen werden nicht ausgeschöpft und Zeitgeistentwicklungen wie das steigende Bedürfnis nach Selbstbestimmung oder das zunehmende Gesundheitsbewusstsein der Arbeitnehmer werden derzeit in ihrer Bedeutung für die Unternehmenskultur unterschätzt. Sowohl in den deutschen Unternehmen als auch in der betriebswirtschaftlichen Forschung fehlen also das Problembewusstsein für und das Wissen über generationsbedingte Besonderheiten und Veränderungen.

Angesichts des globalen Wettbewerbs und der hohen Personalkosten können Unternehmen in Deutschland sich dies nicht erlauben. Die Sicherung der Leistungs- und Innovationsfähigkeit hängen vom optimalen Einsatz der veränderten Alterszusammensetzung ab. An dieser Forschungslücke setzt die Arbeit von Jutta Oertel an. Vor dem Hintergrund der zu erwartenden demografischen Entwicklung und der sich deutlich abzeichnenden Generationenproblematik am Arbeitsplatz beschäftigt sie sich mit der Kernfrage, wie Probleme im Zusammenhang mit dem generationsbedingten Wandel für Unternehmen zu minimieren und die damit verbundenen Chancen optimal zu nutzen sind. Hervorzuheben ist, dass die Arbeit branchenübergreifend und anwendungsorientiert einen Katalog von Problemlösungen zur Leistungssteigerung des Generationenmixes in der betrieblichen Praxis liefert.

Das vorliegende Werk stellt insofern einen wichtigen Beitrag zur theoretischen wie auch empirischen Analyse des betrieblichen Generationsmanagements dar. Mit seinen Ergebnissen ist es nicht nur für Wissenschaftler, sondern auch für Praktiker eine wertvolle Lektüre.

Die gewonnen Erkenntnisse können als ein Wegweiser im Rahmen des hoch komplexen Managements des Umgangs der Generationen im Unternehmen verstanden werden. Es bleibt dieser Studie folglich nur zu wünschen, dass sie eine breite Aufnahme in Wissenschaft und Praxis findet.

*Gerhard Schewe*