



Generationen-Miteinander | 2

Wie Vorbehalte die Generationen spalten „Entlarvt eure unbewussten Vorurteile!“

Katrin Helena Ernst

In Unternehmen arbeiten mittlerweile bis zu vier Generationen zusammen – Generationen mit unterschiedlichen Wünschen und Erwartungen, mit verschiedenen Führungsverständnissen und Arbeitseinstellungen. Welche Konflikte entstehen daraus? Und wie gelingt ein gutes Miteinander? Ein Workshop der Bertelsmann Stiftung hat das Thema aufgegriffen. Unsere innovative Idee: Die Teilnehmenden des Workshops brachten jeweils eine zweite Person einer anderen Generation mit. Das Ziel: endlich miteinander statt übereinander zu reden. In dieser Serie erfahren Sie, worüber wir gesprochen haben, und können selbst mitreden!

Haben Sie Vorurteile gegenüber Menschen, die beträchtlich älter oder jünger sind als Sie selbst? Vermutlich antworten Sie spontan: „Nein. Ich schaue da schon differenziert hin, wie jemand ist.“ So denken zumindest die meisten über sich. Doch sie irren.

„Ich habe eine junge Praktikantin und ich muss sagen: Sie ist wirklich sehr fleißig, verlässlich und genau. Gar nicht so typisch Generation Y“,



erzählt eine Projektmanagerin und fügt hinzu:

„Man darf nicht in in Generationen denken, sondern muss vielmehr den Einzelnen sehen. Ich habe da keine Vorurteile.“

Wie recht sie hat. Aber hat sie selbst tatsächlich keine Vorbehalte?

Was würden Sie wohl dazu sagen, wenn Sie eine jüngere Kollegin mit Karriere-Ambitionen sind und eine Ältere stets aufs Neue Ihr Engagement und Verantwortungsbewusstsein hervorhebt – als sei dies keine Selbstverständlichkeit für eine Absolventin mit Aufstiegswünschen.



Unsere Überraschung offenbart unsere Vorurteile

Vermutlich wären Sie nicht wirklich erfreut über die lobenden Worte. Und das zu Recht. Denn hinter dem vordergründigen Lob steckt auch eine Abwertung. Die Überraschung in den anerkennenden Worten des Lobenden offenbart: Bevor diese Person Sie besser kennen lernte, hatte sie ein eher abwartendes bis negatives Bild von Ihnen – denn sonst wäre sie ja jetzt nicht so positiv überrascht.

Gerade wenn wir so enthusiastisch darüber sprechen, wie positiv uns das Verhalten einer älteren oder jüngeren Kollegin überrascht, offenbaren wir unsere tiefsten Vorurteile und unbewussten Annahmen.

Das große Problem mit diesen impliziten Annahmen ist, dass sie als negative Bewertungstendenz tagtäglich in uns wirken – ohne dass wir uns dessen bewusst sind. Viele Ungleichheiten und Ungerechtigkeiten in der Arbeitswelt gehen auf das Konto solcher unbewussten Vorurteile: Männern wird tendenziell mehr beruflicher Ehrgeiz zugesprochen als Frauen. Intuitiv bewerten wir ihre Leistung im Job deshalb höher. Dunkelhäutige Menschen werden oftmals intuitiv als weniger gebildet eingestuft.

Wenn nun ein verantwortungsvoller Job zu vergeben ist, der viel Engagement fordert, empfinden deshalb viele Chefs erst einmal ihre männlichen Mitarbeiter spontan als geeigneter – und sprechen sie insofern auch als Erstes an. Sie kommen gar nicht darauf, dass Vorurteile in ihnen wirken. Sie halten ihre Wahl tatsächlich für objektiv richtig.

Die Liste der impliziten Vorurteile ist lang: Ältere gelten als tendenziell technikfeindlich, Jüngere automatisch als unerfahren, dafür aber IT-affin. Die Folgen für den Berufsalltag sind gravierend: Verbesserungsvorschläge von Jüngeren werden aus diesem Grund von vielen älteren Kollegen und Kolleginnen per se kritisch beäugt. Und wenn ein Mitarbeiter 55plus eine kritische Frage zur neuen Software stellt, findet er nicht selten weniger Gehör, weil sein Kommentar sofort als „typisch altersbedingt technikfeindlich“ einsortiert wird.

Weil es als ungebildet gilt, verdrängen wir unsere Vorurteile

Man kann sich fragen, warum uns nicht selbst auffällt, wie ungerecht wir häufig Menschen einer anderen Altersgruppe bewerten. Der Grund liegt in einem Trick unserer Psyche: Da solche Vorbehalte gesellschaftlich nicht mehr gewünscht sind, verdrängen wir sie. Das erledigt unser Verstand so schnell, dass wir es nicht bemerken. Nur in der Überraschung wird das kleine Rauschen unseres Wahrnehmungsapparates deutlich.

#Unternehmenskulturpraktisch

Quergedacht:

Erwisch dich! Unbewusste Vorurteile entlarven

Das beste Signal für unbewusste Vorurteile ist die Überraschung.

Zwei Beispiele:

- Ihr junger Kollege gibt seine Aufgabe pünktlich ab und Sie sind freudig erstaunt: Vorurteil entlarvt! Denn unbewusst hatten Sie damit gerechnet, dass die Generation Y es mit der Deadline nicht so genau nimmt.
- Ihre ältere Kollegin möchte den Social-Media-Auftritt Ihrer Firma aufbauen. Sie sind überrascht und fragen sich spontan (vielleicht sogar auch sie), ob das wirklich die richtige Aufgabe für sie ist. Erwischt! Ihr Vorurteil ist, dass Ältere sich mit den sozialen Medien eher schwertun oder zumindest keine Ahnung haben.



Horchen Sie ab heute eine Woche lang auf, wenn bei Ihnen im Kontakt mit anderen Überraschung aufkommt.

1. Welche Person hat Sie in der letzten Woche mit ihrem Verhalten oder ihren Ansichten positiv überrascht?
2. Woraus speiste sich Ihre Überraschung? Was hatten Sie eigentlich erwartet?

Die Antwort auf die zweite Frage zeigt Ihnen, welches Vorurteil sich hier zeigte.

Nun heißt es bewusst umdenken: Wie würden Sie agieren, wenn Sie das Vorurteil nicht hätten? Statt der Überraschung oder eines überschwänglichen Lobes würden wir meist kollegial die Leistung des anderen anerkennen – und sie in der Rolle als Führungskraft als Leistungspluspunkt verbuchen!

Schreiben Sie uns von Ihren Erfahrungen! Wir sammeln Anregungen zu dem Thema und greifen sie (natürlich anonymisiert) in weiteren Blogbeiträgen auf.

Impressum

© 2018 Bertelsmann Stiftung
Bertelsmann Stiftung
Carl-Bertelsmann-Straße 256
33311 Gütersloh
www.bertelsmann-stiftung.de

Autorinnen Carola Kleinschmidt und Katrin Helena Ernst | **Verantwortlich** Katrin Helena Ernst | **Gestaltung** Nicole Meyerholz, Bielefeld | **Illustrationen** Anke Sindermann | **Korrektur** Helga Berger | **Bildnachweis** © nyul – stock.adobe.com