

CONNECTING GENERATIONS

Konzept für das Generationenmanagement der ASFINAG
OneEightZero® GmbH / Wien



Konzept der OneEightZero® GmbH zum Generationenmanagement der ASFINAG

Um für Mitarbeiter*innen als Unternehmen attraktiv zu sein, braucht es ein Gefühl von Zusammenhalt und Gemeinschaft, das über die reine Arbeitszeit hinausreicht. Engagement, Wissenstransfer, Mentoring sind dabei wichtige Faktoren, die sich aber nicht von oben verordnen lassen. Im Gegenteil: was nicht freiwillig passiert, lehnen Mitarbeiter*innen meistens ab. Unser Zugang ist deshalb ein spielerischer: Die Mitarbeiter*innen werden zu einer virtuellen Reise eingeladen, bei der Menschen über mehrere Wochen Teams und Peergruppen bilden, unterschiedliche Aufgaben gestellt bekommen und Herausforderungen erleben, für die sie mit Bonuspunkten belohnt werden. Diese können sie dann im realen Leben eintauschen, z.B. für Coachings, Workshops, sportliche Angebote etc. Um auf ihrem Weg weiterzukommen, gilt es, den vom Unternehmen ausgewählten und von uns produzierten, multimedialen Content (Video, Audio und Textfiles) zu erforschen und sich darüber auszutauschen. Es braucht dabei von Seiten der Teilnehmer*innen kein IT-Fachwissen oder spezielle Computerkenntnisse, lediglich ein Login, mit dem automatisch in festgelegten Intervallen (z.B. täglich, jeden zweiten Tag, wöchentlich...) Beiträge und Aufgaben ausgespielt werden. Parallel dazu könnten über das System beispielsweise auch mehrwöchige „Challenges“ zu bestimmten Themen ausgerufen werden, „Truth Talk“ - Runden oder Workshops zu bestimmten Themen eingerichtet werden. Hierarchien lassen sich bewusst konterkarieren, indem Vorgesetzte sich selbst einbringen und ungewöhnliche Rollen auf der Reise übernehmen. So können sie spielerisch auch anderen einmal die Führung überlassen – was auch Offenheit für die Einstellung und Werte der Generation Z widerspiegelt, die neue Spielregeln fordert und in flachen Hierarchien und in Teams arbeiten möchte.



Abbildung 1: Screenshot unseres Programms für Pilot*innen

Die Reisegefährten*innen lernen von Role Models und Best Practice Beispielen im eigenen Unternehmen, kommen zu Online Calls zusammen, finden die Möglichkeit, sich in einem sicheren Rahmen auszutauschen oder verabreden sich zu Veranstaltungen in der realen Welt - zu einem gemeinsamen Ausflug, einem Konzert, zum Eislaufen, einem Workshop. So können sie etwas zu für sie persönlich interessanten Themen lernen und entdecken über Abteilungs- und Altersgrenzen hinweg Räume für gemeinsame Interessen. Austausch findet statt, privat wie beruflich, die Kommunikation wird belebt, die Mitarbeiter*innen erfahren sich und ihre Kolleg*innen auf eine andere, neue Weise und begreifen sich als Team.

Der Prozess der Reise ist steuerbar, sowohl der zeitliche Rahmen als auch der Umfang flexibel. Es gibt die Möglichkeit, Content jederzeit anzupassen, auszutauschen, zu erneuern, zu erweitern und auch für spezielle Zielgruppen (z.B. junge Neueinsteiger*innen, karezierte Mitarbeiter*innen oder solche, die Alters- Teilzeitmodelle annehmen) maßzuschneidern. Die Inhalte und Dauer der Reise werden vor Produktionsbeginn in enger Zusammenarbeit mit dem Partnerunternehmen bei gleichzeitigem Erarbeiten einer Timeline in mehrtägigen Workshops abgesteckt, sodass gesichert ist, dass die Leistung exakt auf die Bedürfnisse unserer Firmenpartner zugeschnitten werden.

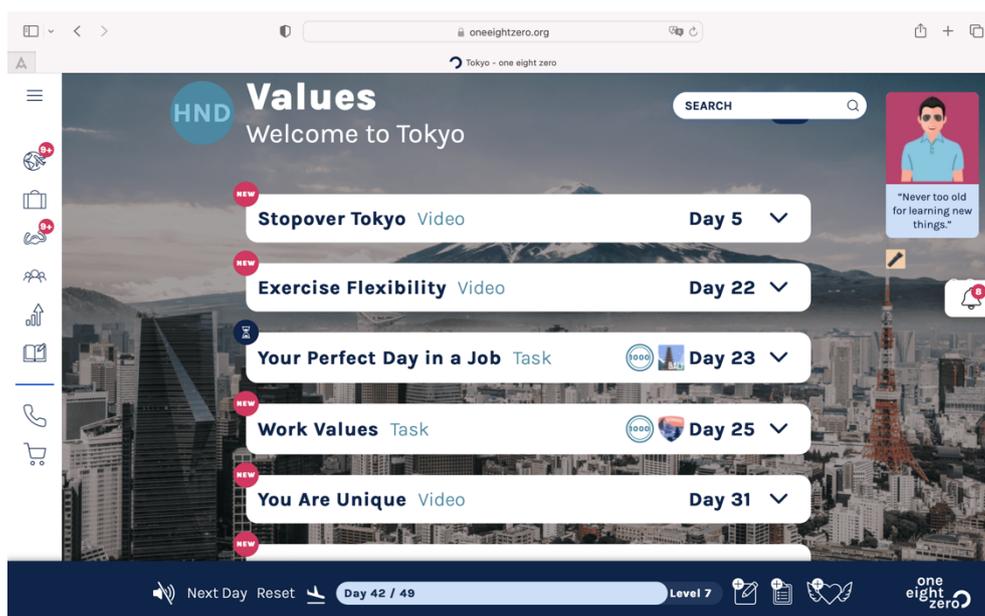


Abbildung 2: Detail des Abschnitts „Values“ auf der Plattform

Bezüglich der fachlichen Expertise zum Thema „Generation Gap“ - und wie man ihm effizient entgegenwirkt - können wir auf die Erfahrung und wissenschaftliche Arbeit unseres Mitarbeiters Alexander Evatt, MBA zurückgreifen, der sich in seiner Masterarbeit gemeinsam mit zwei Kolleg*innen exakt mit dieser Thematik auseinandergesetzt hat. („One Work Floor – five generations. How organizations can bridge the differences between younger and more senior generations to create an up to date culture.“

Die Arbeit erschien 2019 in den Niederlanden und kommt durch die Auswertung einer Umfrage und Interviews mit leitenden Mitarbeiter*innen großer Unternehmen zu einer

Methode in vier Schritten. Das Bewusstmachen der Problematik, genau abgestimmte Kommunikation und ein spezielles „Dilemma framework“ spielen dabei für einen gelungenen Lösungsansatz ebenso eine Rolle wie z.B. Mentoring und Community Building.

Mit unserem Konzept schlagen wir in diese Kerbe. Community Building ist ein Hauptelement auf der „Reise“ mit unserer Plattform, es gibt eigene „Reiseleiter*innen“, welche die Teams begleiten und als Ansprechpartner*innen bei Fragen oder Problemen dienen können. Diese Rolle kann entweder intern oder extern besetzt werden.

Ein großer Vorteil unserer Lösung ist das mögliche Einbeziehen von Mitarbeiter*innen, die nicht vor Ort sind – etwa Mitarbeiter*innen in Babykarenz oder jene, die ein Sabbatical in Anspruch nehmen oder andere in Altersteilzeit und nach bereits erfolgtem Pensionsantritt. Für sie alle können passende Rollen im Spielablauf entwickelt werden. Eine wesentliche Funktion ist die Möglichkeit, das Programm mittels Knopfdruck jederzeit zu pausieren, sodass man als Teilnehmer*in z.B. im Urlaub nicht das Gefühl haben muss, etwas zu versäumen.

Durch Mentoring (erfahre Kolleg*innen unterstützen Jüngere) und Reverse Mentoring (junge Kolleg*innen mit IT Affinität und guten Digitalisierungskennntnissen unterstützen Ältere) werden Beziehungen geschaffen und gemeinsames Lernen ermöglicht. Die „Paare“ können über die Plattform zusammenfinden.

Auch Führungstandems tragen dazu bei, dass Wissen, Erfahrungen und Führungskills im Unternehmen weitergegeben werden und ermöglichen es Mitarbeiter*innen, die Teilzeit arbeiten (Elternteilzeit, Altersteilzeit), in ihren Führungsrollen zu bleiben.

Über die Erfahrungen durch Mentoring, Reserve Mentoring und Führen im Tandem kann auf der Plattform berichtet werden, damit werden weitere Mitarbeiter*innen inspiriert und ermutigt, diese Konzepte auszuprobieren.

Zusammenfassung:

Unser Konzept für die 3000 Mitarbeiter*innen der ASFINAG ist eine neuartige Möglichkeit, den Zusammenhalt im Unternehmen zu fördern und das Netzwerk aus beruflichen und privaten Beziehungen zwischen den einzelnen Mitarbeiter*innen auf spielerische und leichte Weise zu intensivieren. Zum einen dient dabei unsere in Österreich entwickelte Online Plattform mit Gamification Elementen als Rahmen, zum anderen nutzen wir das Prinzip einer Reise, auf der geschickt online und offline events miteinander verschränkt sind, sodass einzelne Etappen im „wirklichen“ Leben stattfinden und Erfolge im Spiel durch „echte“ Incentives belohnt werden. Das Spiel wurde als Prototyp während der Pandemie erfolgreich zur beruflichen Umschulung bei VerkehrspilotInnen eingesetzt.

Nutzen und Vorteile für die ASFINAG:

- Das Wissen der Senior Arbeitskräfte bleibt im Unternehmen. Die Lösung ermöglicht trotz Pensionierungen durch eigens produzierten Content den Wissenstransfer zu jüngeren Mitarbeiter*innen und ein Kontakthalten jenseits eines örtlichen gebundenen Arbeitsplatzes.
- Das Prinzip einer gemeinsamen Reise mit Kolleg*innen hilft beim Abbau hinderlicher Hierarchien, schafft neue Rollen und ermöglicht ein unkompliziertes Kennenlernen neuer Arbeitskräfte im Unternehmen und kontinuierliches Teambuilding (Angebot an die Generation Z)
- Durch gezielt eingesetztes Coaching kommen Probleme offen zur Sprache und können individuelle Lösungen erarbeitet werden
- Virtuelle und reale Welt verschränken und ergänzen sich durch Online und Offline Events.



Abbildung 3: QR Code zur graphischen Lösungsdarstellung mittels Padlet

Unser Unternehmen und Team:

Die OneEightZero® GmbH wurde während der Pandemie von einem Kernteam bestehend aus dem ehemaligen Flugkapitän Mag. Michael Marchetti, seiner Frau, der Journalistin und Psychotherapeutin Mag^a Tiba Marchetti, deren Tochter Sophia Marchetti, BA, und dem Organisationsentwickler und Coach Nikolaus Hanke, MSc, mit dem Ziel gegründet, entlassenen Pilot*innen eine neue berufliche Perspektive zu geben. Der Name „OneEightZero“ stammt aus der Flugwelt und steht für eine 180 Grad Umkehrkurve, den „Turn to yourself“.

In Zusammenarbeit mit mehreren Universitätsprofessor*innen aus drei europäischen Staaten erarbeitete das Unternehmen gemeinsam mit einem Team von Softwareentwickler*innen und Programmierer*innen ein 49 tägiges Online Programm, an dem über zwei Dutzend Vortragende mitwirkten und das auf zeitgemäße Weise Information und Motivation verbindet (Gamification Ansatz). Die Idee erhielt aufgrund ihres Innovationsgrades zwei staatliche Förderungen. Während der Entwicklungsphase wurde klar, dass sich die Plattform und das entwickelte Programm auch als Prototyp für andere Verwendungszwecke eignet, etwa Arbeitsstiftungen oder für berufliche Umschulungsprogramme, aber auch für unternehmensinterne Mitarbeiterschulungen und Programme. Die OneEightZero® GmbH beschäftigt sich mit Trainings für Führungskräfte, innerer Persönlichkeitsentwicklung und den Umwälzungen auf dem Arbeitsmarkt. Unsere Plattform wurde vom Zukunftsforscher Klaus Kofler und der Future Design Academy® getestet und sehr positiv bewertet.



Abbildung 3: Das Kernteam mit Nikolaus Hanke, Tiba, Michael und Sophia Marchetti