



Foto: Simone Gloor

(Auflösung Seite 7)

Generationenkonflikt in der Geschäftssprache

Die Kommunikation zwischen den Generationen scheint manchmal schwierig. Besonders die Wortwahl kann zu Missverständnissen – wenn nicht gar zu Unverständnis – führen. Für HR Today haben sich drei Persönlichkeiten aus verschiedenen beruflichen Umfeldern zu diesem Thema geäußert.

«**Hei Mann, was machsch hüt zabig?**», «Verpiss dich, ich komm allergisch gegen dich!», «Das isch aber krass!» – so oder ähnlich kann es unter Jugendlichen im Bus, auf der Strasse oder in einer Werkhalle tönen. Kommunikationsprobleme mit Leuten anderen Alters sind vorprogrammiert. Da stellt sich die Frage, ob sich die Sprache von älteren und jüngeren Personen unterscheidet. HR Today verschickte einen Fragenkatalog an exemplarisch ausgewählte Personen. Dabei ging es nur um die sprachliche Verständigung, die nonverbale Kommunikation ist ein anderes Thema.

Für die Nationalrätin Pascale Bruderer gibt es gewisse Unterschiede in der Ausdrucksweise: «Diese hängen aber meiner Meinung nach nicht nur vom Alter ab, sondern auch vom Milieu und von der Situation.» Sie nimmt be-

«**Erfolgreiche Unternehmerinnen und Unternehmer zeichnen sich gerade dadurch aus, dass sie auch auf die Jüngeren hören**»

Franziska Müller Tiberini,
familienunternehmen.ch

sonders Unterschiede in der Wahl der Wörter wahr, die auf der Strasse, im Tram und generell in der Öffentlichkeit gebraucht werden.

Franziska Müller Tiberini von familienunternehmen.ch. erkennt ebenfalls Differenzen. «Die Sprache ist Ausdruck einer Person», stellt sie fest, «dahinter stehen die jeweiligen individuel-

len Bedürfnisse, Erfahrungen, Werte und Sichtweisen.» Der Altersunterschied sei allerdings nicht alleine dafür verantwortlich, ob sich Personen verstehen oder nicht.

«Die Jüngeren sprechen «cooler» als die Älteren», sagt Edith Handschin, HR-Partnerin und Mediatorin bei IBM. Das ist für sie normal und okay. Sie kann auch keine Probleme erkennen, die auf eine divergierende Ausdrucksweise zurückzuführen wären. «Hier hilft sicher die gemeinsame Unternehmenskultur, die dazu beiträgt, dass man dieselbe Sprache spricht.»

Pascale Bruderer fällt es schwer zu beurteilen, ob es Probleme mit dem gegenseitigen Verstehen von beispielsweise Wörtern und Ausdrücken gibt. «Beim Verständnis jedenfalls scheinen weniger grosse Unterschiede zu existieren als bei der aktiven Wortwahl», sagt sie.

Für Franziska Müller Tiberini ist nicht die Sprache allein ausschlaggebend für das gegenseitige Verstehen, sondern die Haltung und Empathie gegenüber dem Gesprächspartner. Sie ist überzeugt: «Wenn ich weder Interesse noch Respekt für meinen Gesprächspartner aufbringen kann, dann kann ich auch nicht einfühlsam auf ihn eingehen, und die Verständigung wird sehr schwierig. Dies gilt für beide – Alt und Jung.» Neugier und Offenheit in der Kommunikation ermöglichen auch kreative Lösungen in allen Bereichen, im Marketing und in der Technologie. «Die Menschen müssen sich trauen, ihre Ideen preiszugeben.» Müller Tiberini: «Erfolgreiche Unternehmerinnen und Unternehmer zeichnen sich gerade dadurch aus, dass sie auch auf die Jüngeren hören.» Ältere Menschen, die sich nicht mit den Bedürfnissen der Jüngeren auseinandersetzen wollen, frustrieren diese, die sich dann abwenden oder den Kontakt mit der älteren Generation sogar ganz abbrechen.

«Es gibt jedoch Jüngere – vor allem Frauen –, die aus Tradition denken, sie müssten diese Haltung von Desinteresse der Älteren aushalten und demütig ertragen. Leider arbeiten in Unternehmen auch sehr viele Menschen, die glauben, langjährige Mitarbeit und höhere Hierarchiestufe gäben ihnen das Recht, jüngere Personen abwertend zu behandeln», sagt Franziska Müller Tiberini.

«**Sie**» oder «**Du**» – die Höflichkeitsformen scheinen immer noch ihren Platz zu finden. Edith Handschin: «In der IBM ist das **Sie** Usanz, wenn man sich das erste Mal begegnet.» Auch Pascale Bruderer bestätigt, dass Höflichkeitsformen gebraucht werden. «Ein respektvoller gegenseitiger Umgang muss aber auch **per Du** möglich und angesagt sein. Darum spielt es mir keine Rolle, ob ich geduzt oder gesiezt werde.» Diese Einstellung empfindet sie als typisch für eine junge Frau, zumal sie ein Jahr in Schweden verbracht hat, wo die **Sie**-Form kaum mehr Anwendung findet.

Umgangsformen hätten nichts mit der Höflichkeitsform zu tun, sagt Franziska Müller Tiberini. Wichtig sei vor allem der gegenseitige Respekt. «Das **Sie** schafft von der Form her vermeintlich mehr Distanz, das **Du** mehr Nähe – dies muss aber nicht mit der persönlichen Beziehung der betroffenen Personen korrespondieren.» Es sei eine Frage der Erziehung und der Haltungen.

Ein weiterer Aspekt in der unterschiedlichen Sprachbehandlung sind sicher der Gebrauch neuer Kommunikationsmittel – wie E-Mail oder SMS – und der wachsende Einfluss der englischen Sprache. Es werden weniger Wörter für verschiedene Situationen gebraucht. Darunter leidet die Sprache, die zum Teil völlig undifferenziert gebraucht wird. Als Beispiel führt Müller Tiberini das Wort «Stress» an. «Es kann für **ich bin müde**, **ich habe zu viel Arbeit**, **ich hasse meinen Vorgesetzten**, **ich habe ein schlechtes**

Verhältnis zu meinem Chef, **ich muss mich beeilen** stehen.» Die Bedeutung von «Stress» kann also von völlig harmlos bis höchst dramatisch reichen. Für eine klar verständliche Kommunikation sollte man sich Mühe geben und sich differenziert ausdrücken. Viele Missverständnisse würden gar nicht erst entstehen. Die Veränderung der Ausdrucksweise hat aber durchaus auch etwas Kreatives. Neue Begriffe,

«Der Brief wird durch die neuen Kommunikationsmittel zwar rarer, aber keineswegs ganz verdrängt»

Pascale Bruderer, Nationalrätin

die der jungen Generation gehören, werden erfunden, Fantasie wird gefordert, und der unerschöpfliche Reichtum der Sprache verlagert sich in eine schlankere, modernere Form. Für die ältere Generation ist es eine Herausforderung, diese neuen Sprachdefinitionen zu verstehen und allenfalls auch anzuwenden.

Verändert hat sich sicher die Form der Kommunikation. «Der Grossteil erfolgt über das Intranet, per Telefon oder per E-Mail,» sagt Edith Handschin. «Unser flexibles Arbeitsplatzkonzept, der so genannte E-Place, erleichtert auch das direkte Gespräch. Teams arbeiten in gemeinsamen Arbeitsbereichen ohne feste Arbeitsplätze oder Einzelbüros.» Dieses Konzept umfasst auch die Führungskräfte.

«Das Wissen, dass Kommunikation ein Schlüssel zum Erfolg ist, hat in den Unternehmen das Bewusstsein für die Informations-, Sitzungs- und Organisationsstrukturen gefördert und professionalisiert,» sagt Müller Tiberini. So wurden in vielen Firmen Mitarbeitergespräche eingeführt, die dem persönlichen Kontakt zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden dienen.

Mobilphon, SMS und E-Mail sind heute die gebräuchlichen Mittel, um sich zu unterhalten und Wissen weiterzugeben. Eine Folge davon ist, dass jede Person jederzeit und überall zu erreichen ist. Auch wird eine sofortige Antwort erwartet. Der Faktor Zeit spielt eine grosse Rolle, alles muss schnell gehen. Das hat natürlich auch Auswirkungen auf die geschriebene Sprache, vor allem bei den SMS. Begriffe wie **«2u»** – **«to you, für dich»** – sowie Smileys wie **:-)** – grosse Freude – oder **:@** – extrem verärgert – brauchen weniger Schreibaufwand und sind ein fester Bestandteil im Sprachgebrauch von jüngeren und jung gebliebenen Menschen. Ob sich diese Schrift bei einer ernsthaften Kommunikation, beispielsweise im Geschäftsleben, durchsetzt, bleibt allerdings fraglich.

Franziska Müller Tiberini stellt fest, dass wieder vermehrt zum Telefon statt zum E-Mail gegriffen wird. «Mündliche Kommunikation, die Stimme und das unmittelbare Reagieren im Gespräch spielen auch in der heutigen Zeit eine unverzichtbare Rolle.»

Ein weiteres Opfer der Zeit sind Briefe. Immer weniger Menschen setzen sich hin, ordnen ihre Gedanken und verfassen ein persönliches Schreiben. Pascale Bruderer: «Der Brief wird durch die neuen Kommunikationsmittel zwar rarer, aber keineswegs ganz verdrängt. Und in seiner Bedeutung wird er sogar aufgewertet.» Bei der IBM schreibt vor allem das HR Briefe an

die Mitarbeitenden, wie Edith Handschin sagt. Für Müller Tiberini liegt das Problem noch woanders: «Leider haben immer mehr Menschen weniger oder keine Zeit für Briefe. Nicht nur das, es mangelt immer mehr auch an der effektiven Fähigkeit, sich schriftlich auszudrücken.»

Keine Schwierigkeiten gibt es, wenn eine leitende Person jünger ist als die Mitarbeitenden. Handschin: «Bei der IBM sind die Vorgesetzten häufig jünger. Wenn es Probleme gibt, hat das nichts mit der Sprache zu tun, sondern allenfalls mit den Fähigkeiten des Vorgesetzten. Und das ist keine Frage des Alters.» Auch Franziska Müller Tiberini ist dieser Meinung: «Wenn junge Leute eine gute Fachkompetenz und Respekt vor dem Geleisteten haben, gibt es keine Probleme.» Allerdings gebe es auch immer ältere Mitarbeitende und Verwaltungsräte, die unabhängig vom Können der Jüngeren keine Veränderungen wollen und sich an Machtpositionen klammern.

Nur für die Politik sprechen kann Pascale Bruderer: «Ältere Menschen reagieren fast ausschliesslich positiv auf das Engagement junger Politikerinnen und Politiker. Mir ist – gerade aus politischen Gründen – der Meinungs- und Erfahrungsaustausch zwischen den Generationen sehr wichtig. Das wird von den älteren Leuten enorm geschätzt.»

Fazit: Der Umgang von Menschen verschiedenen Alters miteinander hängt weniger von der Sprache ab als vom gegenseitigen Respekt und von der Akzeptanz des Geleisteten. Auch tragen gemeinsame Ziele zur friedlichen und erfolgreichen Zusammenarbeit bei. Kommunikation funktioniert, auch wenn sich Sprachgewohnheiten unterscheiden. Sprache ist wie das Leben einem ständigen Wandel unterworfen. Als Beispiel mag das Wort **«geil»** dienen: Im Mittelhochdeutschen Handwörterbuch von M. Lexer bedeutet es **«von wilder Kraft»**, **«mutwillig»**, **«üppig»**, **«übermütig»**, **«ausgelassen sein»**. Später wurde das Wort in einem rein sexuellen Kontext gebraucht, ehe es sich heute wieder seiner ursprünglichen Bedeutung angenähert hat – als positiver Ausdruck der Freude, Überraschung und des Gefallens. Kommunikation – eine Frage des Wandels.

Guy Lang

Fragen und Antworten wurden jeweils per E-Mail geschickt ;-)

Auflösung von Seite 5 (Foto)

vordere Reihe (jeweils von links)

:-w mit gespaltener Zunge reden
:-) Lächeln, Freude
:-x Küsschen
:-)= breites Grinsen

mittlere Reihe

I-(tief in der Nacht
;-) Augenzwinkern
::-) Brillenträger

B:-) hochgeschobene Sonnenbrille

hintere Reihe

:-((das gefällt mir wirklich überhaupt nicht
:-Q Raucher-Smiley
#:-o Oh, nein
:-@ extrem verärgert
{:-) Toupetträger

Die Gesprächspartnerinnen

Pascale Bruderer, lic. phil. I, ist Politologin. Sie kandidierte 1999 mit 22 Jahren für den Nationalrat und konnte am 15. April 2002 in die Grosse Kammer nachrücken.

Edith Handschin-Roth ist Human Resource Partner und Mediatorin SDM-FSM bei IBM Schweiz.

Franziska Müller Tiberini coacht seit 1996 mit ihrer Firma familienunternehmen.ch Einzelpersonen und Familien, die in Familienunternehmen involviert sind.