

„Wollen die auch arbeiten?“

Die Generation Y war gestern. Jetzt kommt die Kuschel-Kohorte. Wie die Generation Z tickt

■ VON CHRISTIAN SCHOLZ

Viele Unternehmen sind dabei, sich mental und in ihrer Personalarbeit auf die Vertreter der Generation Y einzustellen: Sie wird meist mit Attributen wie optimistisch, leistungsorientiert, opportunistisch sowie clever beschrieben und lebt als Digital Natives in einer Welt, in der ein Smartphone wichtiger ist als eine Armbanduhr und eine Freundin. Für Unternehmen ist dieser Mitarbeiter faszinierend: Als „always on“ ist er rund um die Uhr erreichbar, sieht fließende Grenzen zwischen Beruflichem und Privatem und kommuniziert offen auf allen Kanälen. Work-Life-Balance bedeutet für ihn im Wesentlichen eine Arbeit, die zum zentralen Lebensinhalt wird.

Doch kaum gewöhnen sich Unternehmen an diesen Typ, kommt die dramatische Überraschung. Wären wir in einem Kinofilm, würden die bunte Farbenpracht und die positiv-energetische Musik schleichend einem düsteren Schwarz-weiß mit dumpfen Bässen weichen: Noch bevor sich also die Unternehmen mit etwas Verspätung auf die Generation Y eingestellt haben, muert diese Generation Y in den neuen Typ „Generation Z“.

Arbeiten, um zu leben

Wie sieht sie aus, diese „neue“ Generation? So richtig enig ist man sich darüber nicht: „Kuschel-Kohorte“, „Wollen die auch arbeiten?“, „Verwöhnt oder verwirrt“ und „Vorbild Pipi Langstrumpf“ sind nur einige der aktuellen Charakterisierungen. Gleichzeitig schwingen Unsicherheit und unguete Gefühle mit, wenn man sich vorstellt, mit dieser neuen Generation arbeiten zu müssen. Eindeutig sind aber die Auslöser für diese Mutation: Sie liegen in dramatischen Ereignissen der jüngeren Vergangenheit, beispielsweise der Wirtschafts- und Finanzkrise, der verunglückten Bologna-Reform und den zynisch mit „Nachhaltigkeit“ begründeten Massenentlassungen durch Vorstände mit zweistelligen Millionengehältern.

Angesichts dieser Entwicklungen wundert es nicht, wenn die Generation Z emotionale Bindung an Unternehmen definitiv ausschließt. Die Generation Z arbeitet, um zu leben. Sie besteht auf einer klaren Trennung zwischen „Work“ und „Life“. Arbeit ist nicht Selbstzweck, sondern Mittel zum Zweck. Gesucht sind nicht Spitzgehälter, sondern Sicherheit. Bevorzugt wird nicht aufwühlende Begeisterung im Job, sondern existenzsichernde Qualifizierung durch den Job. Gearbeitet wird nicht, wenn Arbeit ansteht, sondern wenn es die Uhrzeit gebietet: Im günstigsten Fall wird werktags von 9 bis 17 Uhr hart gearbeitet, aber abends und am Wochenende der



PA / SVEN SIMON/FRANKHÖRMANN

Immer online Jugendliche kommunizieren heute ständig. Das heißt aber nicht, dass sie später auch für den Chef stets erreichbar sind

Schalter auf „Privat“ gelegt. Akzeptiert man Grundlogik und Grundbedürfnis der Generation Z, so wird klar, dass vieles von dem, was heute als „fortschrittliches“ Personalmanagement propagiert wird, kontraproduktiv und damit vollkommen falsch ist.

Beispiel Home-Office: So lukrativ ein solches für Unternehmen ist, so kategorisch lehnt die Generation Z dieses ab. Alleine schon der Gedanke stößt ab, zu Hause einen Schreibtisch stehen

zu haben, auf dem „Beruf“ steht. Sich nach dem Tatort-Krimi am Sonntag noch einmal an die Arbeit zu setzen, kommt ebenso wenig in Frage wie das Öffnen einer dienstlichen Mail am Samstagvormittag.

Beispiel Führung: Während die Generation Y Hierarchien generell negativ sieht, weil sie auf dem Weg nach oben stören, fordert die Generation Z aktiv „Feedback“ von ranghöheren Personen ein. „Feedback“ ist das

Zauberwort der Generation Z, ersetzt es doch in positiver Form die störende Kontrolle und wird als unverbindliches Angebot aufgefasst: Gibt also die Führungskraft das Feedback „Ihre Leistung ist mangelhaft“, so kann sich die Generation Z immer noch in Ruhe überlegen, ob sie dieses Feedback annimmt und als relevant einstuft.

Auf der Liste zum Umdenken stehen ansonsten noch Talentmanagement, Vergütung, Personalentwicklung und Personaleinsatz, Recruiting und Bindung, Employer Branding, Unternehmenskultur, Nachhaltigkeit und gesellschaftspolitische Verantwortung, Auslandseinsatz, Mobilität und Mehrarbeit sowie unternehmensseitiger Umgang mit Social Media.

Klare Akzente setzen

Damit wird auch klar, dass wir hochprofessionelle Personalabteilungen brauchen, die klare Akzente setzen und professionelle Lösungen liefern: Denn erfolgreicher Umgang mit der Generation Z verlangt weitreichende Veränderungen von Personalarbeit und Führung. Nun kann man es sich einfach machen und hoffen, dass diese Generation Z nur einen kurzen Zeitraum dauern und auch nur eine kleine Gruppe von Personen umfassen wird. Aber genau das sind gefährliche Irrtümer: Denn die Mutationen, die zur Generation Z geführt haben, greifen wie eine Epidemie auf andere Generationen über.

Diese kollektive Bewegung in Richtung Generation Z zeigt sich an vielen Stellen: Immer mehr Väter beschließen, in Elternzeit zu gehen, immer mehr Anträge auf Urlaub werden mit Maximaldauer gestellt und es entstehen immer mehr Betriebsvereinbarungen über Lesen sowie Versenden von Mails außerhalb der Arbeitszeit. Auch Generation Y und Babyboomer entdecken den Reiz dieses neuen Wertesystems und wollen sich wie Pipi Langstrumpf ihre eigene heile Welt bauen.

Wir alle werden zunehmend angesteckt durch die Generation Z, die sicher nicht mehr so hart arbeiten wird wie ihre Eltern und deshalb auch weniger schnell im Burnout landet. Dafür gibt es ein neues Entdecken der Freizeit und der Familie durch beide Elternteile, eine Akzeptanz von Verantwortung für die bisher sträflich vernachlässigte Umwelt sowie das ganz wichtige Wort „Fair“. Und das ist doch letztlich ein durchaus positiver Ausblick in die Zukunft.

Der Autor hielt einen Vortrag über die Generation Z beim Stellenforum der Berliner Morgenpost. Professor Christian Scholz ist Inhaber des Lehrstuhls für BWL, insbesondere Organisation, Personal- und Informationsmanagement an der Universität des Saarlandes.



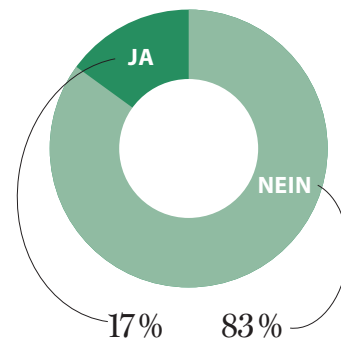
CHRISTIAN KIELMANN

Hochkalbrig besetzt Professor Christian Scholz beim Stellenforum 2013 der Berliner Morgenpost im Axel Springer Haus

Q&A

LESER FRAGEN, LESER ANTWORTEN

Haben Sie schon einmal auf einer Berufemesse einen Job gefunden?



Woche für Woche können Sie an einer Online-Umfrage zu einem aktuellen Thema rund um Beruf und Bildung teilnehmen. Stimmen Sie ab unter www.morgenpost.de/jobfrage

KopfFit?

BRAINTEASER DER WOCHE

Trainieren Sie Ihr Gehirn!

Sie haben drei Achtel einer Brücke überquert, als sie das Pfeifen des Zuges hören. Sie können maximal mit einer Geschwindigkeit von 10 km/h laufen. Egal in welche Richtung sie laufen, Sie schaffen es gerade noch, bevor der Zug Sie erwischt. Der Zug bremsst nicht ab, wenn er Sie sieht. Wie schnell fährt er?

www.squeaker.net

Der Zug fährt mit einer Geschwindigkeit von 40 km/h.

HochschulNews

AUSLANDSSEMESTER

Mehr Studenten können ihren Aufenthalt finanzieren

Die Deutsche Bildung AG hat mit der Studienplatzvermittlung IEC Online eine Förderung für das Auslandssemester entwickelt. Zum Auftakt stehen 1,5 Millionen Euro zur Verfügung. Studenten aller Fachrichtungen können eine Finanzierung bis zu 25.000 Euro beantragen. Die Deutsche Bildung kombiniert die Finanzierung mit dem Förderprogramm „WissenPlus“, das die Studenten bis in den Berufseinstieg begleitet. *mtn*

studienfoerderung-auslandssemester.de

VORLESUNGEN

Vor dem Mitschneiden um Erlaubnis bitten

Die Vorlesung ganz oder zum Teil mit dem Handy mitzuschneiden ist manchmal für das spätere Lernen eine große Hilfe. Doch ohne die Erlaubnis des Dozenten und der Kommilitonen kann man sich schnell Ärger einhandeln. Im schlimmsten Fall droht Studenten sogar eine Strafanzeige. Denn sowohl der Vortrag des Referenten als auch die Wortbeiträge der Kommilitonen seien urheberrechtlich geschützt. *dpa*