



Univ.-Prof. Dr. Christian Scholz,
Lehrstuhl für Organisation, Personal- und
Informationsmanagement, Universität des
Saarlandes, Saarbrücken

Zu einem professionellen Personalmanagement gehörte es immer schon, sich mit dem Wertemuster der aktuell in die Unternehmen vorstoßenden Jugendlichen vertraut zu machen. Das gilt auch und gerade heute: Denn nach der leistungsorientierten Generation Y, die Karriere machen will und sich dementsprechend intensiv im Job einsetzt, gibt es jetzt die „etwas andere“ Generation Z.

Die Generation Z ist geprägt – oder besser ausgedrückt: desillusioniert – durch die Wirtschafts- und Finanzkrise sowie die verunglückte Bologna-Reform. Diese schenkt Studierenden nach der sowieso schon problematischen Schulzeit erst einmal drei stressreiche Jahre als „Bachelor“ und dann einen erschwerten Berufsstart, vielleicht sogar mit einem Null-Euro-Praktikum. Die Generation Z wächst auf mit Leiharbeit, Werkverträgen, Minijobs, Vertragsbefristungen und Stellenabbau, erlebt aber auch zweistellige Millionengehälter bei Vorständen, die kaum etwas mit Leistung zu tun haben.

„Generation Z“ zwischen Freizeit und Betriebsrat

Zwangsläufig sieht die Generation Z die Glaubwürdigkeit der meisten Unternehmen erschüttert und lehnt konsequenterweise jegliche emotionale Bindung an Unternehmen ab: Die Generation Z arbeitet, um zu leben, wobei sie auf einer klaren Trennung zwischen „Work“ und „Life“ besteht.

War für die Generation Y „Überforderung“ ein Ansporn zum Lernen und „Überarbeitung“ ein zwingendes Merkmal für einen engagierten Mitarbeiter, wird bei der Generation Z nicht dann gearbeitet, wenn Arbeit ansteht oder Aufgaben anfallen. Gearbeitet wird werktags von neun bis fünf. Am Abend und am Wochenende liegt der Schalter auf „Privat“. Gleichzeitig prüft die Generation Z permanent, ob Überarbeitung

oder Überforderung vorliegen. Beides gilt für die Generation Z zwangsläufig als Schuld der Führungskraft, weshalb die Generation Z mit strahlendem Blick verkündet: „Nein, das kann ich nicht, da müssen Sie sich jemand anderen suchen.“

Die Generation Z will klare Arbeitszeiten und lehnt „Vertrauensarbeitszeit“ ab, weil sie darin die Gefahr sieht, dass die Führungskraft zu viel Arbeitszeit einfordert. War es für die Generation Y noch üblich, am Abend und am Wochenende manchmal Unterlagen nach Hause mitzunehmen, besitzt Generation Z gar keine Tasche mehr zum Transport derartiger Freizeit-Killer. Sie besteht auf Trennung. Wenn dann auch noch eine Betriebsvereinbarung dazukommt, die dienstliche E-Mails und Telefonate in der Freizeit ausschließt, ist die Trennung von Beruf und Privat komplett.

Denkt man dieses Szenario zu Ende, so gibt es erhebliche Herausforderungen für die Führungskräfte: Sie müssen sich darauf einstellen, dass die Generation Z laut protestiert, wenn der Chef einen gemeinsamen Cafeteria-Besuch am Mittag zur Besprechung von Arbeitsinhalten missbraucht – schließlich hat man Anspruch auf eine echte Pause und auf eine echte Erholung ohne störende Gedanken an die Arbeit. Führungskräfte müssen sich darauf einstellen, dass die Generation Z regelmäßig den Betriebsrat besucht und über Möglichkeiten zur Verringerung der Arbeitsbelastung diskutiert. Dass die Generation Z bei diesem Gremium auf ein offenes Ohr und viel Zuspruch stößt, liegt auf der Hand. Zudem müssen sich die Führungskräfte darauf einstellen, dass die Generation Z alle ihre Rechte kennt und daraus kontinuierlich Aktivitäten zur Selbstoptimierung ableitet.

Und wie sollte die Führungskraft auf die Generation Z reagieren? Auch wenn Verständnis, „pampern“ sowie Zuckerwatte und „kooperativer“ Führungsstil nicht verkehrt sind, muss die Führungskraft zunehmend klare Linien fahren. Sie muss basierend auf profunder Rechtskenntnis genauso verstehen, was die Pflichten von Mitarbeitern sind – und zwar von allen Generationen. Und sie muss diese Pflichten offensiv einfordern.

Vielleicht wird es deshalb bald schon ein spezielles Schulungsangebot für Personalabteilungen und für Führungskräfte geben, mit dem Titel: „Rechtliche Grundlagen für einen optimalen Umgang mit der Generation Z“.

huss

HUSS-MEDIEN GmbH | 10400 Berlin
Redaktions-Service: Telefon 030 42151-238
Anzeigen-Service: Telefon 030 42151-204
Leser-Service: Telefon 030 42151-384
www.arbeit-und-arbeitsrecht.de