

Generation Z: Digital Native oder digital naiv?

„Generation“ ist ein spezifisches Werte- und Verhaltensmuster, das tendenziell für eine bestimmte Altersgruppe steht. In Deutschland gibt es die „Generation der 68er“, die „Generation Golf“ und jüngst die „Generation Praktikum“. Jede dieser Generationen wird geprägt durch zentrale Ereignisse und Entwicklungen, durch Personen oder auch durch Musik- und Kunstrichtungen. So haben Mondlandung und Vietnam-Krieg ebenso wie Arbeitslosigkeit und astronomische Managergehälter ihre jeweiligen „Generationen“ geprägt, auch wenn nicht alle Vertreter der jeweiligen Generation unmittelbar mit diesen Phänomenen in Berührung kamen.

In zeitlicher Chronologie sind wir nach Babyboomern, Generation X und Y bei der Generation Z angekommen¹ (Übersicht 1). Und diese Generation irritiert die unternehmerische Landschaft, weil sie anders ist: Bindungen an Unternehmen und an Marken verschwinden, Führungsverantwortung und flexible Arbeitszeiten verlieren an Reiz. Und sie ist noch mehr als die Generation Y wie selbstverständlich im digitalen Zeitalter aufgewachsen.

Allerdings kann man die Zugehörigkeiten zu einer Generation nicht einfach aus dem Personalausweis ablesen, denn es gibt

	Babyboomer	Generation X	Generation Y	Generation Z
Tendenzielles Geburtsjahr	ungefähr 1950 bis 1964	ungefähr 1965 bis 1979	ungefähr 1980 bis 1994	ungefähr ab 1995
Wirksamkeit	circa ab 1966	circa ab 1981	circa ab 1996	circa ab 2011
Telefon	Wählscheibe	Tastentelefon	Handy	Smartphone
Musik	Schallplatte	CD	MP3	Cloud
Computer	Großrechner (IBM 360)	Personal Computer (IBM PC, Apple Macintosh)	Laptop (IBM-Thinkpad, Apple Powerbook)	Smartphone (Samsung Galaxy, Apple iPhone)
Datenspeicher	Lochkarte, Magnetband	Diskette	CD	Cloud
Datenübertragung	DFÜ	Akustikkoppler	ISDN	WLAN
Interface	Kommandozeile	Bildschirmorientiert	Grafische Benutzeroberfläche	Touch Screen, Voice Control, Wearable
Programmiersprache (BWL, Universität)	Assembler, COBOL	C++, JAVA	HTML	keine
Anwendungsprogramme	Texteditor	Wordstar, VisiCalc	Word, Excel, Powerpoint	Powerpoint, Facebook
Kommunikation (elektronisch, 1:1)	keine	IRC	Chat	WhatsApp
Bildschirme	1 (manchmal)	1 (immer)	2 bis 3 (bewusst)	3 bis 5 (unbewusst)
Suchmaschine	Uni-Bibliothek	Yahoo	Google	Youtube
Webphilosophie	keine	Web 1.0	Web 2.0	Web 3.0
Spiele	PacMan und Donkey Kong (ARCADE Münzautomat)	Super Mario und Tetris (Gameboy Handheld)	Counterstrike und World of Warcraft (Konsole)	Minecraft und Candy Crush (Smartphone)

Übersicht 1: Die vier „Generationen“ im Vergleich

lediglich unscharfe Zuordnungen, die zu Überlappungen führen. Zudem mutieren Generationen teilweise in andere Wertesysteme: So sehen manche Babyboomer das Wertemuster der Generation Z durchaus als attraktiv an und entdecken ebenfalls den Reiz arbeitsfreier Wochenenden.

Wo kommen jetzt die Digital Natives ins Spiel?

„Digital Natives“ entstand um die Jahrtausendwende als Ausdruck für Jugendliche, die bereits vollständig in der digitalen Welt aufgewachsen sind. Die Generation Y ist die erste Generation, die teilweise als Digital Natives bezeichnet wird. Bei der Generation Z sind wir endgültig bei den „echten“ Digital Natives angekommen, und mit genau diesem Personenkreis beschäftigt sich der vorliegende Artikel.

Mit ihrem Smartphone sind die Digital Natives auf Du und Du: Sie können mit ihm nicht nur telefonieren (das machen sie sogar eher selten), sondern auch Nachrichten verschicken, Wetterdaten abrufen, Kinokarten bestellen, das Amazon-Paket verfolgen, Fotos machen, die optimale Route von A nach B unter Berücksichtigung der aktuellen Verkehrslage ermitteln und natürlich können sie Musik hören sowie Videos anschauen. Digital Natives werden von ihrem Smartphone geweckt: Nach dem Aufwachen geht bei ihnen der erste Blick nicht zur Freundin, sondern auf die „Alerts“ im Smartphone (zum Beispiel Mails, Termine, Textnachrichten, Status-Änderungen).

Was ist bemerkenswert an Digital Natives?

Digital Natives sind unbekümmerter im Umgang mit Technik.

Wo der Digital Native einfach auf den Knopf drückt, da zaudert der Babyboomer und hat Angst, etwas falsch zu machen: Denn wer als Babyboomer schon einmal erlebt hat, wie ein falscher Befehl die Arbeit von Wochen zerstört hat, ist vorsichtiger.

Digital Natives haben ein anderes Verständnis von Informationstechnologie.

Digital Natives verlieren die Grenzen zwischen Browser und Suchmaschine, wenn man in gleicher Form Suchworte (wie „Personalzeitschrift“) und Adressen (wie „www.datakontext.com“) eingeben kann. Es gibt also keinen erkennbaren Unterschied mehr zwischen einer Adresseingabe und einer (mehr oder weniger von Google gesteuerten) Suchanfrage.

Die Generation Z kennt Konzepte wie „Daten“, „Programme“ und „Betriebssysteme“ kaum noch. Für sie ist alles irgendwie immer verfügbar und einfach nutzbar: Statt sich regelmäßig neue Office-Programme auf die Computer zu laden und sich über die im Regelfall nie gefundenen Treiber zu ärgern, gibt es das Office-365-Abo, bei dem immer die neuesten Versionen automatisch von allen Systemen genutzt werden. Das Gleiche passiert mit Adobe-Software und mit Spielen.

Digital Natives verstehen selten, warum das alles so funktioniert.

Das ganze Internet ist für die Generation Z wie Radio: Irgendwie kommt die Musik durch die Luft auf das UKW-Radio und lässt



sich durch den Einschaltknopf abspielen. Mehr wissen Digital Natives im Regelfall nicht über das Internet und mehr interessiert sie auch nicht im Geringsten. Dementsprechend schreibt das Satire-Magazin Titanic auch so treffend „Twitter, Tumblr, Instagram & Co.: Erfunden haben all das natürlich Vertreter der vorherigen Generation. Aber [...]diese Programme nahezu fehlerfrei zu benutzen wissen, ist ja auch schon mal was.“²

Digital Natives verlieren ihren Kompetenzvorsprung.

Alle Generationen haben ihre Technologien gehabt, ihre Geräte und ihre Software. Kannte der Babyboomer noch seinen Schallplattenspieler, die Generation X ihren Walkman und die Generation Y ihren MP3-Player, so ist für die Generation Z die Musik irgendwie einfach immer da: Sie liegt in der Cloud und kann auf allen Geräten abgespielt werden. Jede Generation hat die „neue“ Technologie am Anfang besser beherrscht als die Generation davor. Hier denke man nur an die vergeblichen Versuche der Babyboomer, ihre Kinder aus der Generation X auf dem Gameboy bei Super Mario zu schlagen. Dementsprechend hatte die Generation Y noch einen Vorsprung in den Social-Media-Technologien. Das gilt begrenzt auch für die Generation Z.

Nur: Die Kompetenz-Kluft zwischen den Generationen nimmt ab und damit auch der Vorsprung der Digital Natives. Statistiken zur IT-Nutzung zeigen, dass die vorangegangenen Generationen so weit aufgeholt haben, dass es über diese vier Generationen kaum mehr Kompetenzunterschiede beim Umgang mit den „neuen Medien“ gibt.³

Digital Natives entfernen sich in ihrer Kompetenz immer mehr von den Profis ihrer Generationen.

Vor 35 Jahren konnte ein Babyboomer mit IT-Grundkenntnissen in der Trivialsprache BASICS und in Rastergrafiken („Sprites“) ein kleines Computerspiel programmieren, das nicht so sehr weit weg von damals gängigen Spielen (wie „Space Invaders“) lag. Davon kann bei der Generation Z auch nicht mehr ansatzweise die Rede sein. Bald werden selbst Programme wie „Photoshop“ nur noch von einer verschwindend kleinen Gruppe der Digital Natives beherrscht werden.

Ein Digital Native stürzt sich eher auf einfache Anwendungen und bekommt auch in der Schule keinen richtigen Informatikunterricht mehr. Gab es früher an der Universität im BWL-Studium verpflichtend Programmierkurse, so sind Schüler mit Computern oft überfordert, beispielsweise ist die Hälfte der deutschen Achtklässler nicht in der Lage, eine Internetadresse im Browser einzugeben.⁴

Digital Natives sehen wenig Probleme mit Datenschutz.

Glaubten die Babyboomer noch an das Postulat der Zweckbindung („Daten nur erheben für klar definierte Verwendungen“) und waren die Vertreter der Generation X bei Themen wie der Erstellung von Scores eher desinteressiert-skeptisch, so ist die Generation Z mehr noch als die Generation Y positiv zu Ideen wie Big Data eingestellt: Wenn Daten von Versicherungen, Krankenakten und GPS mit der Konsum- und Arbeitswelt verknüpft werden, so sieht die Generation Z darin eine Erleichterung, wenn ihr der Versandhandel die passenden Produkte für Gemüts- und Gesundheitszustand vorschlägt. Sicherlich hat das alles durchaus etwas mit Naivität zu tun – aber nicht nur.

Digital Natives sind rund um die Uhr online („Connectivity“).

Als Kunde sind Digital Natives nicht nur permanent individualisierten Kaufanreizen ausgesetzt, sondern haben gleichzeitig auch die Möglichkeit, spontan dem Kaufwunsch nachzugehen. Als Mitarbeiter ist man – so der Traum vieler Unternehmen – rund um die Uhr mit dem Unternehmen verbunden und erreichbar – quasi im Gegenzug zur Möglichkeit, auch einmal zu Hause oder auf der Parkbank zu arbeiten.

Digital Natives tun nichts alleine („Collaboration“).

Jeder Digital Native ist Teil einer Gemeinschaft. Deswegen gibt es immer Gruppen oder Foren, wo er Nutzern findet, die sich auch mit diesem Problem auseinandergesetzt haben. Das er-

öffnet ebenfalls Chancen für Unternehmen in Richtung Kunden („virales Marketing“) und Mitarbeiter („globale Teamdynamik“).

Digital Natives setzen auf Bequemlichkeit („Convenience“).

Da können Digital Natives noch so viele Berichte über Arbeitsbedingungen bei Internetfirmen lesen: Die Faszination bleibt, etwas vor dem Abendessen vom Sofa aus zu bestellen und beim Frühstück schon per Paketverfolgung zu sehen, dass der neue Fernseher oder die neuen Schuhe gleich geliefert werden. Dass Unternehmen diesen Wunsch nach „immer bequem“ und sowohl in Richtung auf Kunden wie auf Mitarbeiter instrumentalisieren können, liegt auf der Hand.

Wo liegen digitale Chancen und Risiken bei der Generation Z als „Digital Natives“?

Self-Services werden zum Selbstläufer.

Das ist eine gute Nachricht: Digital Natives sind es gewohnt, elektronische Formulare auszufüllen, und akzeptieren es uneingeschränkt, wenn auf diese Weise Arbeit zu ihnen verlagert wird.

Big Data wird immer einfacher durchsetzbar – was aber nicht alle gut finden.

Unternehmen haben mit Big Data kaum Schwierigkeiten zu erwarten. Digital Natives geben ohnehin an vielen Stellen freiwillig Informationen preis, weshalb ihre lockere Einstellung zum Datenschutz nachvollziehbar ist. Egal ob als Kunde oder als Mitarbeiter: Big Data wird mit Digital Natives leicht umsetzbar – wenngleich man das gesellschaftspolitisch und ethisch für diskutierbar halten kann.

Die fehlende Technologie-Kompetenz wird zum generellen Problem.

Definitiv schwierig wird die Welt für Unternehmen, weil das IT-Kompetenzniveau der Digital Natives unter das der anderen Generationen sinkt. Hier kann es durchaus passieren, dass Digital Natives bereits Schwierigkeiten mit einfacher Standardsoftware haben. Und wenn der Laptop den Druckertreiber nicht automatisch im Hintergrund irgendwie sucht, findet und lädt, ist bereits das Wort „Druckertreiber“ für Digital Natives ein Fremdwort. Dass das Pflegen einer normalen Wordpress-Seite manchen Digital Natives überfordert („Ich habe doch gleich gesagt, dass ich nicht programmieren kann“), liegt auf der Hand.

Die Sprach-Kompetenz nimmt ab.

Digital Natives kommunizieren in kleinen Textblöcken, streng nach der Devise „texten statt schreiben und sprechen“. Hinzu kommt der Drang zu Videos, der sich sogar bei Suchvorgängen zeigt: Hatte man früher noch in Google gesucht, so suchen die Digital Natives jetzt bei Youtube. Dies alles schlägt sich nicht nur in fragmentarischen E-Mails nieder, sondern auch in einer bruchstückartigen verbalen Kommunikation.

Der Zwang zur Simplifizierung steigt.

Die Generation sucht – so auch die aktuelle Studie von Ford⁵ – unbedingte Einfachheit. Sie will keine unnötigen Dinge mit sich



herumschleppen und besteht auf einem einfachen Zugang zu Waren sowie Dienstleistungen. Dieser Trend zu simplifizierten Schnittstellen hat sich schon mit der Einführung des iPhones abgezeichnet. Jetzt wird diese Simplifizierung von einer freiwilligen Übung zur Pflichtaufgabe für alle.

Mitarbeiter sind als Schwarm-Intelligenz vernetzt.

Digital Natives kommunizieren permanent mit anderen Digital Natives. Für Unternehmen bedeutet dies, dass die Gruppe der Digital Natives völlig losgelöst von Abteilungs- und Bereichsgrenzen miteinander vernetzt ist. Dem Digital Native steht der andere Digital Native hunderte Kilometer weg bei einem Konkurrenten emotional wesentlich näher als der fast gleich alte Vertreter der Generation Y am benachbarten Schreibtisch. Sicherlich lässt sich diese Vernetzung als Schwarm-Intelligenz im Sinne des Unternehmens nutzen – ein Effekt, der speziell zur Qualitätssicherung und zur Innovation wirkmächtig ist. Auf der anderen Seite gibt es aber auch die nicht zu unterschätzende Gefahr, dass hier „Querabstimmungen“ stattfinden, die zu Problemen für Führungskräfte und Unternehmen werden können.

„Always on“ bedeutet nicht „immer verfügbar“.

Auch wenn die Generation Z tatsächlich „always on“ sein wird, bleibt die Hoffnung von Unternehmen auf Mitarbeiter, die für das Unternehmen „always on“ sind, definitiv unerfüllt. Die elektronische Kommunikation zerfällt für die Generation Z in zwei Zonen: Die eine Kommunikationszone ist der betriebliche Bereich mit exakten Kontaktdaten für einen unternehmensbezogenen E-Mail-Account, mit einer Telefonnummer, einer Videokonferenzstruktur und einer Anwendung für Kurznachrichten. Diese Kommunikationszone ist ausschließlich während der Arbeitszeit offen. Die andere Kommunikationszone gilt für die übrige Zeit und hat vollkommen andere E-Mail-Adressen, andere Telefonnummern sowie Profile für Twitter, Skype und natürlich Facebook. Außerhalb der Dienstzeit sind die typischen Vertreter der Generation Z also für das Unternehmen weder über Smartphone noch über E-Mail erreichbar.

Was sollten Unternehmen konkret tun?

Jugend entschlüsseln!

Am wichtigsten ist es, sich zunächst ein Bild von den Digital Natives zu machen, die bereits im Unternehmen sind beziehungsweise die gesucht werden. Wie mehrfach betont, sind die Feststellungen in diesem Beitrag Tendenzaussagen, die zwar den Handlungsdruck belegen, aber noch keine spezielle Handlungsrichtung festlegen sollen. Jenseits von einfachen Mitarbeiterbefragungen eignen sich hier Interviews mit Fokusgruppen sowie assoziative Befragungstechniken.

Separation akzeptieren!

Soweit erkennbar gibt es keine Möglichkeit, die Trennung von „Work“ und „Life“ bei der Generation Z zu überwinden, den Digital Natives also eine einheitliche Kommunikationswelt vorzuschlagen. Es gibt auch gute Argumente dafür, gerade diese Trennung als einen wichtigen Fortschritt in einer veränderten Arbeitswelt zu sehen, in der sich Stress und Zeitdruck reduzieren. Das Separieren bedeutet aber nicht, auf Vorschläge wie

„Abschalten von Servern“ einzugehen. Vielmehr müssen sich Führungskräfte und Mitarbeiter auf eine vernünftige Form von Separation einigen, die auch impliziert, dass Führungskräfte im Notfall ihre Mitarbeiter erreichen können (und vice versa).

Naivität bekämpfen!

Digital Natives sind in bestimmten Bereichen naiv, was teilweise auf niedrige Qualifikationsniveaus zurückzuführen ist. Sicherlich wird „IT-Schulung für Digital Natives“ schon alleine von der Bezeichnung her irritieren, trotzdem aber sind systematische Trainingskurse für Digital Natives unvermeidbar: Werden diese Kurse nicht angeboten und besucht, kann dies dazu führen, dass Unternehmen das Potenzial unserer faszinierenden digitalen Welt auch nicht einmal ansatzweise nutzen.

Simplifikation praktizieren!

Die von der Generation Z geforderte Vereinfachung ist ein Weckruf, auf den man auch jenseits dieser Generation hören sollte. Dies betrifft alles: von Eingabemasken am Computer oder Inhalten der elektronischen Personalakte bis hin zu Konzepten für die Personalentwicklung.

Generationen-Diversity forcieren!

Auch wenn es einfacher erscheint, allenfalls eine Vernetzung innerhalb der Generation Z zu forcieren, spricht vieles dafür, Generationen zu mischen: Gerade unsere neue Arbeitswelt, die immer weniger auf Hierarchie abstellt, bietet hierzu umfassende Möglichkeiten. Dies gilt vor allem für Teamzusammensetzungen, bei denen die vier Generationen gemischt werden sollten. Dies setzt voraus, dass die Führungskräfte ein Gespür dafür entwickeln, zu welchem der vier Wertemuster der jeweilige Mitarbeiter gehört. Aber auch dazu können Unternehmen ein entsprechendes Training anbieten, das letztlich in eine weitreichende Generationen-Diversity mündet, die eben nicht auf Geburtsdaten im Personalausweis basiert.

- 1 Christian Scholz, Die Generation Z : Wie sie tickt, was sie verändert und warum sie uns alle ansteckt, Weinheim November 2014.
- 2 <http://www.titanic-magazin.de/news/das-ist-die-generation-y-5574/>
- 3 http://ifs-dortmund.de/assets/files/icils2013/ICILS_2013_Berichtsband.pdf
- 4 <http://www.welt.de/politik/deutschland/article134556912/Internet-ueberfordert-viele-deutsche-Schueler-masslos.html>
- 5 <https://media.ford.com/content/fordmedia/fna/us/en/news/2014/12/29/2015-ford-trend-report-explores-generation-z.html>



Autor:
UNIV.-PROF. DR. CHRISTIAN SCHOLZ ist Inhaber des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre an der Universität des Saarlandes und Direktor des MBA-Programms am Europa-Institut der Universität des Saarlandes.