

Generation Z

Konturen einer neuen Arbeitswelt

Während viele Unternehmen immer noch vergeblich versuchen, das Phänomen „Digital Natives“ zu verstehen, gleichzeitig andere die Existenz einer „Generation Y“ beharrlich als akademische Spitzfindigkeit einstufen, verändert sich die Arbeitswelt weiter – und zwar in Richtung auf ein Phänomen, das man mit „Generation Z“ bezeichnen kann und das einen deutlichen Wertewandel impliziert.

Auslöser dieses Wertewandels sind diverse Spannungsfelder unserer gegenwärtigen Gesellschaft. Eines davon resultiert aus der Kritik der aktuell „herrschenden“ Generation an der heutigen Jugend, die wie „Barbie und Ken“ (Thomas Sattelberger) wenig loyal auftritt, sich nicht emotional an Unternehmen gebunden fühlt und primär an Macht plus Geld interessiert ist. Gleichzeitig erlebt genau diese Jugend (und nicht nur die Jugend) eine selbsternannte Führungselite, die völlig bindungslos ist und die persönlichen Bezüge in astronomische Höhen steigert, gleichzeitig aber „Personalkosten abbaut“. Wenn dann noch Martin Winterkorn als „moralischer Kompass“ gefeiert wird, nur weil er auf einen kleinen Teil seines astronomischen Gehaltes verzichtet, beginnt bei vielen zwangsläufig ein Prozess des Nachdenkens, der letztlich zu einem Wertewandel führt.

Die neue Generation Z sieht sich als digitaler Entrepreneur, mit dem Ziel der persönlichen Einkommens- und Lebenslustmaximierung. Sie ist dafür bereit, manchmal hart zu arbeiten – aber nicht am Wochenende und nicht am Abend. Die Generation Z hat keine Bindung zu Unternehmen und auch kaum noch Bindung an konkrete Personen innerhalb eines Unternehmens: Sie hat allenfalls Bindung an spezifische Projekte, an denen sie mitarbeitet. Vor allem aber ist für diese Generation der „Job“ ein Mittel zum Zweck und ganz sicher nicht zentraler Lebensinhalt.

Die Grundhaltung der Generation Z ist ein pessimistischer Realismus, der sie ganz klar von der Generation Y abgrenzt. Daraus leitet sich zum einen ihr Individualismus und ihre Egozentriertheit ab, zum anderen aber auch ihre „Flatterhaftigkeit“ als Bestreben, zumindest beruflich viele Dinge einfach einmal auszuprobieren. Bemerkenswert ist dabei ihr hohes Aktivitätsniveau, das mit dieser Flatterhaftigkeit einhergeht. Wie schon die Digital Natives sind die Vertreter der Generation Z gut informiert und fähig,

mit neuen Medien umzugehen. Informationstechnologie – vor allem im Beruf – ist aber nicht von vorneherein positiv bewertet: Anders als bei der üblichen Lesart von Digital Natives dominiert der kritische Pessimismus, der signalisiert, dass selbst das schönste Firmenhandy zum Problem wird, wenn man es auch am Wochenende eingeschaltet haben muss.

Interessant ist jetzt – und das macht die „Generation Z“ zum potenziellen Massenphänomen –, dass sich dieses Wertemuster nicht nur auf die ab 1995 geborenen Personen beschränkt: Vielmehr könnten auch andere Bevölkerungsgruppen das Verhaltensmuster der Generation Z adaptieren oder sogar vollständig in die Generation Z mutieren, da auch sie die oben skizzierten Spannungsfelder erleben.

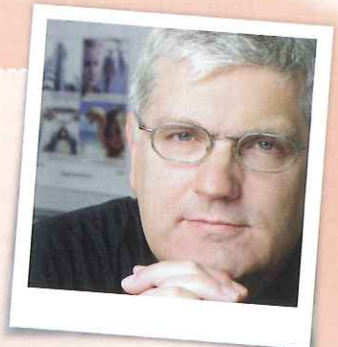
Die Konsequenzen für Unternehmen sind vielfältig: Die bisher üblichen Talentmanagementprogramme zur Steuerung von Fach- und Führungskräftenachwuchs werden immer weniger wirksam, weil sie nicht in eine Wertelandschaft passen, in der Mitarbeiter sich nicht mehr als Steuerungsobjekt sehen. Auch das Thema der Entlohnung ist angesichts der fatalen Kombination aus Gehaltsexzessen (bei einigen) und Kontrollwahn (für viele) neu aufzurollen. Gleichzeitig stellen sich Fragen nach Commitment und Retention, aber auch nach Formen der Kommunikation: Mitarbeiter wollen und werden nicht permanent über Handy, E-Mail, Skype, Facebook oder Twitter erreichbar sein.

Insgesamt ist die Generation Z keine Alternative, sondern eine unausweichliche Realität, der man sich als Unternehmen nicht entziehen kann und vielleicht auch gar nicht entziehen sollte: Denn bei Lichte besehen steckt im Wertemuster der Generation Z viel Positives mit interessanten Signalen für eine neue Arbeitswelt. ◀

Autor

Univ.-Prof. Dr. Christan Scholz,

Inhaber des Lehrstuhls für BWL, insb. Organisation, Personal- und Informationsmanagement an der Universität des Saarlandes in Saarbrücken.



Juni 2013



HR performance

businesspartner für personalverantwortliche

Sonderheft: SAP-Forum
für Personalmanagement 2013



Einfach nah am Menschen

Sponsored by:

aconso
Wir leben Dokumente.

j&s-soft GmbH
evolute your software



sovanta
simplicity first

www.datakontext.com

DATAKONTEXT