

# GASTGEWERBE

## MAGAZIN

DAS WIRTSCHAFTSMAGAZIN FÜR GASTRONOMIE UND HOTELLERIE



GENERATION Z

## So tickt der Nachwuchs

WAHLKAMPF

## Der DEHOGA stellt Forderungen

# DIE GENERATION Z: „DIE SIND ANDERS“



Foto: © Rohappy - iStockphoto.com

**Prof. Dr. Christian Scholz ist Inhaber des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre an der Universität des Saarlandes. Er beschäftigt sich seit vielen Jahren mit den besonderen Anforderungen verschiedener Generationen an die Arbeitswelt. Nach der Generation Y beschäftigt er sich seit drei Jahren mit der Generation Z und hat festgestellt, dass es da deutliche Unterschiede gibt. Im Exklusiv-Interview mit Gastgewerbe Magazin erklärt er die Generation Z und gibt Ratschläge, wie man mit ihr umgehen kann und muss.**

**Gastgewerbe Magazin: Wenn es um den Nachwuchs für die Branche geht, ist immer von der Generation Z die Rede. Wer gehört zu dieser Gruppe?**

**Christian Scholz:** Dazu zählen die Jugendlichen, die nach 1990 geboren sind. Das ist aber nur das Geburtsdatum. Jede Generation zeichnet sich vor allem dadurch aus, dass sie durch bestimmte Umstände, sei es Technologie, Musik oder Ereignisse, geprägt wurde. Die Generation Z hat mitbekommen, wie die Generation Y teilweise in ihrem Job viel gearbeitet hat, aber nicht wirklich weitergekommen ist. Sie war wettbewerbs- und karriereorientiert und

hat sich in vielen Fällen wirklich abgearbeitet und abgekämpft – auch mit gesundheitlichen Folgen, die wir heute bereits sehen. Die Generation Z reagiert darauf und entscheidet für sich: Dieses Work-Life-Blending, also den fließenden Übergang zwischen Arbeit und Privatleben, will ich nicht.

#### **Wie tickt die Generation Z?**

Sie will beispielsweise eine klare Trennung von Arbeits- und Privatleben: Work-Life-Separation statt Work-Life-Blending. Das bedeutet: Sie ist bereit, konzentriert zu arbeiten, aber nur während der vorgesehe-

nen Arbeitszeiten und möglichst nicht am Wochenende und am Abend, damit sie auch ihr Privatleben strukturieren kann.

#### **Für Hotellerie und Gastronomie ist das aber eine große Herausforderung ...**

Das ist richtig, aber es ist ja nicht so, dass die Generation Z am Wochenende grundsätzlich nicht arbeiten will. Die Generation Z ist durchaus realistisch und weiß sehr genau, was erforderlich ist. Aber sie will, dass die Arbeit klar strukturiert und fair verteilt wird. Dann spielt sie auch mit. Aber sie braucht Planungssicherheit, klare Strukturen und eine faire Gestaltung.



### Wie steht die Generation Z zum Thema Karriere?

Das Wort Karriere ist nicht negativ belegt in dieser Generation, aber sie strebt nicht zwingend und unbedingt nach Karriere. Man braucht also gar nicht zu versuchen, die Generation Z nur mit Karrierezielen, wie den Esel mit der Karotte, zu ködern. Daran glaubt diese Generation ganz sicher nicht. Sie ist glücklich mit dem, was sie hat, aber auch nicht unglücklich, wenn sie weiterkommt.

### ... und zum Thema Loyalität?

Das ist für die Arbeitgeber eine wirklich schlechte Botschaft: Die Generation Z hat keine Loyalität, welcher Art auch immer, gegenüber ihrem Arbeitgeber. Die Idee, dass man sein Leben lang in einem bestimmten Hotel arbeitet, ist nicht gegeben. Denn umgekehrt hat die Generation ja auch gesehen, wie gering die Loyalität der Arbeitgeber gegenüber ihren Mitarbeitern ist. Geringe Loyalität heißt aber nicht, dass die Generation Z nicht lange in einem Betrieb bleibt. Sie ist statistisch gesehen nicht unbedingt wechselwilliger, aber: Sobald ihr etwas gegen den Strich geht, ist sie weg.

### ... und zum Thema Arbeitszeit?

Arbeitszeit spielt eine ganz wichtige Rolle, vor allem die Planung und die Struktur. Die Generation Z braucht unbedingte Planungssicherheit, besonders zur Gestaltung ihrer Freizeit. Es geht aber auch um die Arbeitsinhalte. Alle Aktivitäten sollten möglichst mit Qualifizierung gekoppelt werden. Das ist wichtig – weniger als Karriereziel, sondern es geht um die Sinnhaftigkeit des Tuns und die Erweiterung der Kompetenz.

### Es ist eine Herausforderung für die Unternehmer, sich auf die Generation Z einzustellen. Was kann oder was muss man vielleicht sogar tun?

Es geht nicht um das Kann, es geht um das Muss. Der Unternehmer muss etwas tun, denn die Generation Z ist nicht wie ihre Vorgängergenerationen. Sie ist anders. Unternehmen brauchen heute ein richtiges und professionelles Personalmanagement. Es gibt nicht einen „magic move“ oder ein Schlagwort, das man verwenden kann. Man muss sein ganzes Paket als Arbeitge-

ber optimieren, also mit Employer Branding anfangen und aufzeigen, was man für die Mitarbeiter tut. Da gehören auch Argumente wie geregelte Arbeitszeiten dazu. Und generell sollte man klare Strukturen und Ordnung signalisieren.

### Also beispielsweise Langfristigkeit und Verlässlichkeit bei der Dienstplangestaltung?

Genau das ist es. Und das alles ist keine Hexerei, denn die meisten Ereignisse kann man auch in Hotellerie und Gastronomie planen.

## » DIE GENERATION Z TRENNT ARBEIT UND PRIVATLEBEN STRIKT «

Und die Generation Z braucht klares und häufiges Feedback. Das muss nicht immer positiv sein, aber sie will auf keinen Fall unter ständigem Leistungsdruck stehen. Gerade wegen der Verlässlichkeit dürfen Unternehmer aber auch nicht den Fehler begehen, alles so zu machen, wie diese jungen Menschen es gerade haben wollen, damit sie glücklich sind. Die Betriebe müssen gemeinsam mit dieser Generation glücklich und erfolgreich werden. Das ist die Herausforderung an die Führung.

### Das Medienverhalten junger Menschen verändert sich. Wie erreiche ich die Generation Z überhaupt?

Fangen wir einmal mit dem an, was man falsch machen kann: Falsch ist, wenn ich versuche, alle Social-Media-Kanäle gleichzeitig zu bespielen. Denn die Generation Z verlässt immer wieder soziale Medien und konzentriert sich auf ganz wenige Kanäle. Was wir wissen: Die Homepage des Betriebes ist das zentrale Medium. Diese muss für die Generation Z kompatibel sein. Dazu gehören Klarheit und Transparenz, beispielsweise klare Stellenbeschreibungen, aber auch Informationen über den Ablauf des Bewerbungsprozesses. Die Generation Z will nicht bevormundet werden. Ich würde deshalb davon Abstand nehmen, zu sagen: „Bewerbungen nur per E-Mail“. Wenn jemand backen und sich mit einem ausgefallenen Kuchen bewerben will, dann sollte man ihn das tun lassen. ▶

## WAS FÜR DIE GENERATION Z WICHTIG IST

### Work-Life-Separation:

Berufliches und Privates werden lieber getrennt. Home Office? Nein, danke!

### Eigener Schreibtisch:

Mobiles Büro und Open-Space-Strukturen waren gestern. Der Generation Z sind Privatsphäre, überschaubare Strukturen und ein eigener Schreibtisch wichtig.

### Feste Arbeitszeiten:

Lieber 9-to-5 statt 24/7. Überstunden? Nur wenn notwendig und der Job interessant ist.

### Exakte Stellenbeschreibung:

Das Learning by Doing der Generation Y ist nichts für die Generation Z. Sie will schon aus der Stellenanzeige genau herauslesen, was sie erwartet, und sich entsprechend vorbereiten.

### Festes Gehalt:

Die Generation Z ist karrierebewusst, aber mit Einschränkungen. Ihr ist ein festes Gehalt lieber als leistungsabhängige Boni.



Foto: privat

## BUCH-TIPP



Scholz, Christian:  
**Generation Z:**  
 Wie sie tickt, was sie verändert  
 und warum sie uns alle ansteckt.

220 Seiten  
 Verlag: Wiley-VCH Verlag,  
 ISBN-10: 3527508074

Wichtig ist, dass man auf der Homepage die Schlüsselworte richtig setzt, damit man im Internet auch gefunden wird. Und: Die Karriere-Homepage muss die gleiche Welt widerspiegeln wie die Homepage des Unternehmens an sich. Wer die Homepage gut macht, hat schon 90 Prozent der Miete eingefahren. Außerdem würde ich mich auf klassisches Print konzentrieren – nicht unbedingt in der Zeitung, aber kreativ, beispielsweise mit Plakaten oder Postkarten. Da darf man ruhig neue Wege gehen, je nachdem, wen man haben will.

**Im Unternehmen prallt die Generation Z dann unter anderem auf die Generation Y. Wie kann man die beiden Generationen unter einen Hut bringen?**

Das ist nicht trivial, denn die Generation Y ist stärker karriere- und wettbewerbsorientiert. Jede Führungskraft muss die Unterschiede verstehen und die beiden Generationen anders führen. Man darf aber keine Unterschiede bei den Arbeitszeitmodellen machen, sondern alle gleich behandeln und nicht alle Flexibilitätsanforderungen bei der Generation Y abladen, nur weil die Generation Z anders behandelt werden will. Bei Karriere und Leistungsbewertung darf man unterscheiden, aber bei Arbeitszeit, Schichtplanung und ähnlichen Punkten muss man alle gleich behandeln.

**Ein Blick in die Zukunft: Mit Z ist das Alphabet jetzt aber zu Ende ... Was kommt dann?**

Das ist noch nicht ganz klar. Aktuell gibt es zwei Optionen. Die eine ist eine Generation B, geprägt von Brexit, Bataclan-Attentat und Bosphorus, also eine Generation,

die an Grenzen und Abschottung sowie eine Spaltung Europas glaubt. Das ist negativ, aber leider nicht ganz unwahrscheinlich. Ich selbst hoffe aber immer noch auf eine Generation A, wobei das A für mich für Angleichung steht. Die Unterschiede der Generationen werden nicht mehr so stark sein, weil beispielsweise die Unterschiede der Technologien für die Generationen nicht mehr so stark ausfallen.

Fakt ist aber: Die Generation Z wird stark abfärben. Die Generation Y mutiert teilweise zu Z mit allen Werten, die diesen Menschen wichtig sind. Und die Nachfolgegeneration wird sich an Z orientieren, gerade weil die Generation Z nicht verbissen agiert und dafür umso überzeugender wirkt.

Angleichen setzt aber Kommunikation voraus. Deshalb ist es wichtig, dass man zudem ganz klar über die Unterschiede redet – eine Herausforderung auch für die Politik, die noch immer die Generation Y bearbeitet und sich wundert, warum die Generation Z kein Interesse an Politik hat.

> Das Interview führte **Andreas Türk**  
[www.die-generation-z.de/](http://www.die-generation-z.de/)

## NEUE MEDIEN ZUR ANSPRACHE NUTZEN



Foto: youtube.com

Junge Menschen über eine Anzeige in der Zeitung zu erreichen, ist schwer. Deren Mediennutzung ist einfach anders. Dass die Ansprache auch ganz anders erfolgen kann, hat Michael Kuriat bei einem Vortrag gezeigt. Der Experte für Online-Marketing und Gastronom mit mehreren Betrieben hat zur Suche nach Mitarbeitern für die Hacienda in der Nähe von Leipzig von den Mitarbeitern einen kleinen, witzig gemachten Film drehen lassen. „Dieser Film hat sich im Netz sehr schnell verbreitet,

wurde über 100 000 mal gesehen und über 30 000 mal bis zum Ende angeschaut“, berichtet Kuriat. Noch viel wichtiger: 50 Bewerbungen gingen bei der Hacienda ein. „Die Produktionskosten lagen bei rund 120 Euro“, berichtet er, wobei ein Teil des Budgets für Zielgruppenwerbung bei Facebook verwendet wurde. Sein Rat: Bewegte Bilder einsetzen, denn sie schaffen Emotionen und werden in den sozialen Netzwerken deutlich sichtbarer angezeigt. > **atk**