

Wie die Generation Z die Arbeitswelt verändert.



„Kriegen die alles was sie wollen?“ „Werden die wirklich so ganz anders?“ „Wie viel Struktur brauchen die?“ „Ich kann mich doch nicht den ganzen Tag nur um die Jungen kümmern“ „Agil und digital - machen wir das wegen den Jungen?“ Was dürfen wir uns von Ihnen erwarten?“

Generation Z, nach 1995 geboren ist die erste Generation für die Wandel eine ganz normale und alltägliche Situation ist. Sie verlangen Veränderung, sonst gehen sie wieder und sie erwarten das zu bekommen was sie wollen. Sie sind realistisch, unabhängig und mögen Privatsphäre. Für sie ist Wissen nicht Macht. Strukturen brauchen Sie mehr als andere. Sie nutzen Dinge lieber als sie zu besitzen. Sie arbeiten und verbringen ihre Freizeit auf vielen mobilen Geräten und sie suchen einen Job der zu ihnen passt.

Was passiert, wenn Sie das tun was die Jungen verlangen und was passiert wenn Sie es nicht tun?

Die Jungen wissen um ihre Knappheit, wissen ihren Wert, sind flexibel und suchen sich ihren Arbeitgeber bewusst aus. Sie sind meist gut ausgebildet, haben Erfahrung mit (persönlich-beruflichen) Veränderungen und Diversität, und sie können schnell auf neue (technische) Entwicklungen reagieren. Ihre Bindungsverpflichtung ist begrenzt. Experten sprechen von Episodischer Loyalität¹.

Ihre Chancen sind groß mit den bevorstehenden Veränderungen in der Arbeitswelt besser umzugehen. Wer nicht auf ihre Bedürfnisse und Erwartungen eingeht wird sie kaum bekommen und noch schwerer halten können. Wer seine Strukturen, Regeln und Verhaltensmuster nicht anpasst wird sich schwer tun. Erfolgreich wird der sein, der in den Augen der Generation Z transparent, offen, neugierig, flexibel und mit klaren Regeln und Strukturen ausgestattet ist.

Um entscheiden zu können, ob man ihnen alles erfüllt, ist es notwendig sie zu verstehen. Wissen Sie was diese Generation begeistert, woher ihre Bedürfnisse kommen und was sie brauchen um sich aktiv und engagiert einzubringen?

Sensibilisierung durch Vorträge und Seminare für Führungskräfte und Schlüsselpersonen ist der erste Schritt. Sinnvoll und nützlich sind Recherchen bei den eigenen MitarbeiterInnen um noch besser an sie ran zu kommen.

Dabei gilt: Neugierig fragen, immer wieder fragen, gleichzeitig sehr gut zuhören und klar in den eigenen Aussagen sein - als wiederentdeckte und immer wichtiger werdende Führungsqualitäten.

Einige mögliche Informationen die sie dann bekommen: „Wir wollen flexible Arbeitszeiten und pünktlich nach Hause gehen. Wir wollen sehr flexible Zeitstrukturen auch mit größeren Abwesenheitsblöcken. Wir brauchen

¹ Studie Deutsche Telecom, Arbeit 2028, Trends, Dilemmata, Chancen: 2018

Auswahlmöglichkeiten, Strukturen, Vorgaben und (detaillierte) Pläne.

Führungsverantwortung im klassischen Sinne wollen wir nicht. Wir erwarten, dass wir einbezogen werden in Entscheidungsprozessen, dass wir gehört werden und mitreden können. Natürlich erwarten wir (positives) Feedback. Wir wollen in unserer Entwicklung bestens unterstützt werden und wir wollen Veränderung.“

Don't manage us – understand us!²

„Augenhöhe ist uns wichtig und wir wünschen uns Mentoren statt Bosse. Freiheit und Gerechtigkeit für alle ist uns wichtig. Ohne Sinnerfüllung und gleichzeitig viel Spaß läuft gar nix.“

Trends die sich zeigen:

Generation Z (nach 1995 geb.)		Generation Y (zw. 1980 und 1994 geb.)
Realitätssinn	ersetzt	Optimismus
Unabhängigkeit	ersetzt	Kooperation
Privatsphäre	ersetzt	Öffentlichkeit
Analog als Zwilling von Digital	ersetzt	Digital only
Lernen bei Bedarf	ersetzt	Formale Ausbildung
Häufiger Rollenwechsel	ersetzt	Häufiger Jobwechsel
Arbeit mit vielen (meist mobilen) Geräten	ersetzt	Arbeit an primär 3 Geräten
Selbsterstellung von Inhalten in sozialen Medien	ersetzt	Konsum digitaler Angebote
Die Arbeit passt zu mir und meiner Persönlichkeit	ersetzt	Das Wichtigste ist Arbeit die Sinn macht
Wissen um eine unsichere Zukunft	ersetzt	Leben im hier und jetzt
Spaß und Unvollkommenheit	ersetzt	Ziele und Selbstüberschätzung
Nutzen	ersetzt	Besitzen

² Christian Scholz, Generation Z: 2016

Können sich Unternehmen und Führungskräfte auf diese neuen, für manche befremdlich klingenden Bedürfnisse und Eigenheiten einstellen?

Es ist ein unabdingbarer Wettbewerbsvorteil diese Generation Z, so wie sie ist voll und ganz ernst zu nehmen. Wer sie für die eigene Unternehmenswelt zurechtbiegen will hat es schwer. Mit einer neugierigen Haltung und gutem Zuzuhören werden Sie ihre Aufmerksamkeit, ihren Einsatz und ihre Freude am Verändern und Gestalten bekommen. Für Führungskräfte bedeutet es als erstes, alte Muster und Glaubenssätze wie – Respekt entsteht durch Alter und Fachkompetenz, oder hilf dir selbst sonst hilft dir keiner - loszulassen. (das ist übrigens eines der schwierigeren Unterfangen). Es heißt auch in die eigenen Sozialkompetenzen zu investieren. Dazu kommt die Neugestaltung von Zusammenarbeits- und Lernformen. Verantwortung ist auf viele zu verteilen und der Fokus der Führungsarbeit liegt in der professionellen Gestaltung der Beziehungskultur um andere erfolgreich zu machen.

„Die sind so ganz anders als wir“ hört man oft von Vertretern der Generation Y. Alle diesbezüglichen Studien kommen zum gleichen Schluss.

„Ich mach mir die Welt, widde widde wie sie mir gefällt“. Wie es Pipi Langstrumpf formulierte entspricht dem Motto der Generation Z.

Ergänzt wird das mit der Haltung: „Sei fair zu mir und auch zu allen anderen“. Machen Sie sich die Haltung dieser Generation zu nutze. Wenn man sie agieren lässt und ehrlich, direkt sowie auf Augenhöhe mit ihnen kommuniziert und eine transparente Unternehmenskultur pflegt, kann man sich (zumindest bis zum Feierabend) auf sie verlassen. Ihr Engagement wird Sie überzeugen. Ihr Wille sich einzubringen, Veränderungen voranzutreiben und sich für das Ganze einzusetzen und nicht nur auf den eigenen Nutzen zu achten ist bestechend.

„Das habe ich noch nie vorher versucht, deshalb bin ich völlig sicher, dass ich es schaffe.“

Machen Sie aus einer kleinen Überheblichkeit eine Tugend, trauen Sie den jungen Leuten was zu, spannen Sie aber auch ein Netz um zu große Abstürze zu vermeiden. Wenn frühere Generationen eher auf Null-Fehler-Programmen eingeschult wurden, so beherrscht diese Generation „Trial an Error“ Prozesse die sie von ihrer Spielprogramme bestens kennen.

Wir wollen Mentoren an Stelle von (befehlenden) Chefs!

Wie stellen sich diese jungen, engagierten Leute „Führung“ vor? Aus einem Coachingverständnis erwarten sie strukturelle Hilfen um zielorientiert zu arbeiten. Menschen die sie ihrer Persönlichkeit wegen wertschätzen und denen sie fachliche Erfahrung zuschreiben denen folgen sie. Durch die fürsorgliche Begleitung ihrer (Helikopter-) Eltern und Lehrer – die meist alle Sorgen von ihnen abgewendet haben, sind sie es nicht gewohnt sich selbst zu organisieren. Ein starker Gegenwind und ein unorganisiertes Chaos kann sie leicht überfordern.

Teams, in denen die Verantwortung transparent wechselt und sich jede(r) zum Thema einbringt, in dem Zielorientierung spürbar ist und wo Spaß gelebt wird, begeistern sie. Nichts Neues – aber diese Generation denkt und artikuliert diese Bedürfnisse klar und zieht schnell Konsequenzen.

Junge gut ausgebildete MitarbeiterInnen sind nicht bereit (unbekannte) uneingeschränkte und umfassende Verantwortung (alleine) zu übernehmen. Ältere dürfen nicht enttäuscht sein, wenn Führung – so wie sie von ihnen derzeit praktiziert wird für die Jungen nicht erstrebenswert ist. Sie wollen Führung als unterstützende Dienstleistung durch viele, auf Zeit begrenzt und mit verteilten Verantwortungen.

Wie können wir uns auf diese Generation vorbereiten?⁴

⁴ Peter Tavalato, Aktives Generationen Management; 2016 Schäfer Pöschl Verlag

Baby Boomer (geb. zw. 1948 und 1962) und Generation X (geb. zw. 1963 und 1979) sehen das eher gelassen. Das ist ihrer Erfahrung geschuldet. Sie haben bereits einmal eine „neue“ Generation „aufgenommen“. Darüber hinaus finden Sie da und dort Parallelen zu den eigenen Bedürfnisse und Eigenheiten und freuen sich, dass die Zler dabei klar, mutig, transparent sind und meist an alle denken und nicht nur an sich selbst. Die Generation Y (zw. 1980 und 1994 geboren) werden da schon nervöser. Bisher waren ja sie „die Neuen“ und aus ihrer Sicht „die Besseren“. So kommt es auch vor, dass die Generation Z sich schnell mit den Xern und Baby Boomern verbündet, bzw. auf diese Einfluss ausübt und sich von den Yern eher bewusst abgrenzen. Zler haben mehr gemeinsam mit Xern als mit ihrer unmittelbaren Vorgänger-Generation. Die Generation Y irritiert diese neue Generation mit der so anderen Kommunikation. Ihr Wunsch nach Struktur, ihr Realitätssinn, ihre klarere Abgrenzung von Beruf und Privat und ihre bedingungslose Ausrichtung auf (mobile) Digitalisierung sowie ihr konsequenter Spaßanspruch ist nicht so leicht nachvollziehbar.

Für die Generation Y heißt es aufpassen, die nächste Generation drängt nach, sie ist anders, sie ist noch individueller und sie ist stark – wenn auch nicht in ihrer Gesamtzahl aber doch in ihrem Willen die Welt zu verändern und ihren Kopf durchzusetzen. Für X und Baby Boomer Führungskräfte heißt das ihre Yer zu unterstützen und nicht zu erwarten, dass sie die Generation Z besser verstehen und leichter mit ihnen umgehen können.

To Do's:

- Coaching und Mentoring als Erfolgs-Führungsfunktionen stärken.
- Alte Führungsmuster aufgeben, neue Verhaltensweisen trainieren.
- Strukturen geben um Sicherheit und Selbstkompetenz zu fördern
- Auf die innere Haltung achten – sie entscheidet über die Wirkung des Tuns.
- Noch mehr Zeit für Führung aufbringen.
- Führung bedingungslos am Menschen ausrichten.

Keine Organisation und keine Führungsarbeit ist perfekt, vielmehr geht es darum die Bedürfnisse und Erwartungen der Menschen mit denen wir zusammen arbeiten zu kennen und zu respektieren. Die Jungen sind anders und ältere müssen lernen diese Andersartigkeit zu verstehen und nicht abzulehnen. Generation Z wird unsere Zukunft verändern. Je besser wir uns auf sie einstellen und je offener wir mit ihnen umgehen umso leichter und erfolgreicher werden alle Generationen gemeinsam eine lebenswerte und erfolgreiche Zukunft gestalten.

Ich freue mich über Feedback und Diskussion

peter@tavolato.com

www.tavolato.com

15. Oktober 2018