

Denken Junge bloß an ihre Work-Life-Balance? Haben sich die 50+-Leute für nichts konnte es dazu kommen? Wir haben zwei gefragt, die zusammenarbeiten. Paulina ihren mit reichlich Agentur-, Unternehmer- und Arbeitgebererfahrung gesegneten und andere Generationen nachgedacht und für uns in die Tasten gegriffen

Habt acht. Wir wissen um die Welt.

Autorin: Paulina Pietsch

Die Generation Y/Z. Wer war das noch mal?

Als Digital Native muss ich da natürlich meinen treuen Freund und Begleiter, Google, fragen. Die Millennials, das sind die jungen Menschen, die zwischen 1980 und den späten 90ern geboren sind. Deren Leben von (relativ) stabilen politischen Verhältnissen und einer guten Konjunktur geprägt sind. Ach, und von der Erfindung des Internets. Wir leben also in einer heilen Blümchenwelt, in der wir wissen: Hey, uns stehen die Türen offen.

Klingt doch ganz nett, oder?

Mit dem Wissen, dass wir aufgrund der guten wirtschaftlichen Lage alle Freiheiten haben, gehen wir in die Arbeitswelt. Wir bekommen mit Anfang 20 schon diverse Jobangebote, verhandeln locker über Gehalt und Urlaubstage – und wenn es nicht passt, dann gehen wir halt woanders hin.

Als sprunghaft bezeichnen das manche. Flexibel nennen wir das.

Und da gibt es noch ein Thema, das uns zu Ohren gekommen ist und welches wir zu unserem Vorteil einsetzen können: New Work.

Flexible Arbeitszeiten, Work per Remote vom anderen Ende der Welt und jede Woche ein Team-Event verrückter als das andere. Wenn das der neue Standard ist, dann ist es natürlich auch das, was ich mir wünsche und letztendlich erwarte. Und, für alle Menschen in Chefetagen, die immer noch glauben, es handle sich hierbei um Hirngespinnste Hippie-artiger Personalers: Die Vorteile von New Work werden von Studien belegt.

Nun frage ich mich: Bin ich denn wirklich nicht mehr als all diese Vorurteile? Und bin ich dann nicht absolut austauschbar?

Hallo, ich bin ein Individuum. Sprich mit mir! Nur weil man unserer Generation gewisse Werte und Verhaltensmuster zuordnet, möchte ich trotzdem, dass man sich mit mir als Mensch auseinandersetzt.

Personaler, Geschäftsführer und Kollegen – sie alle glauben immer, sie wüssten, was wir denken, ohne uns je wirklich



Divers funktioniert, und Jammern hilft
nix: Paulina Pietsch
und Michael Schipper
im Gespräch

Generation GAP. Über das Trennende und das Verbindende.

Autor: Michael Schipper

Den Generation Gap überwinden

Eltern verstehen sich als Spielkameraden ihrer Kinder – Kinder verhalten sich wie kleine Erwachsene. Das gesamte Generationengefüge rutscht. Freitags wird die Schule geschwänzt, um dem von den Eltern vernachlässigten Klimaschutz auf die Sprünge zu helfen. Während die

und wieder nichts zeit ihres Lebens ins Burn-out malocht? Was zählt für wen und wie Pietsch, 21 Jahre alt, bei Schipper Company für PR und Neugeschäft zuständig, und Chef Michael Schipper, 53 Jahre alt. Die beiden haben sich unterhalten, über ihre

gefragt zu haben. Ich möchte nicht in eine Schublade gesteckt werden, nur weil sich keiner mit meinen Ecken und Kanten auseinandersetzt. Wir müssen uns freier begegnen. Andernfalls werden wichtige Zugänge zu Interaktionen verloren gehen, Oberflächlichkeit schleicht sich in unsere Tagesordnung, und wir wiederum fühlen uns unerhört. Und als Millennial mit diversen Jobangeboten auf Xing stürzen wir uns voller Hoffnung in das nächste berufliche Abenteuer.

Denkt an eure Kinder.

Dass die Welt vielleicht auch für uns nicht immer so rosig sein wird wie heute, das wissen wir doch.

Warum bestimmen uns dann keine Existenzängste, sondern eben der Wunsch nach mehr im Leben?

Ich glaube nicht, dass für meine Generation Erfolg, Geld und Macht an Bedeutung verloren haben. Ich glaube, die Gewichtung und das Bewusstsein haben sich geändert: Da geht

Kinder die Welt retten, kümmern sich die Erwachsenen um das lästige Geldverdienen.

Das Abflachen der sozialen Pyramide

In der Nachkriegszeit, von der uns nur zwei Generationen trennen, sah die Welt anders aus. Die junge Bundesrepublik war zwar demokratisch verfasst, aber das gesellschaftliche Betriebssystem orientierte sich wie eh und je an der Autorität der Männer. In der Politik, in Unternehmen und Familien galt das Wort der machtbewussten Alphas. Es sind die, die den Krieg noch selbst erlebten. Helmut Schmidt hätte Greta Thunberg, der jungen Ikone der „Fridays for Future“-Bewegung, ihr Protestverhalten kaum durchgehen lassen und sie umgehend in ihr Klassenzimmer zurückgeschickt.

Mental shift: Mit den Babyboomern, die in den 60er-Jahren geboren wurden, begann ein tief greifender Mentalitätswandel. Die soziale Pyramide verflachte sich bis heute, Unternehmen schichteten Hierarchien ab, die Erziehungspraktiken wurden permissiver, Frauen rückten zunehmend in Führungspositionen auf. Und mit der Steigerung des Bruttosozialprodukts verbesserte sich auch der Lebensstandard – quer durch alle Schichten.

Als die Babyboomer in den 70er-Jahren erwachsen wurden, waren die Schäden des Krieges repariert. Die Früchte des Fortschritts hingen in den 70ern so tief, dass die Schatten

der Vergangenheit in Vergessenheit gerieten. Volkswagens Ur-Golf von 1974 ist dafür ein markantes Beispiel. Der Golf weckte Sehnsucht nach Sommer, Sonne und Freizeit – auch wenn das Design eine andere Sprache sprach. Ein Wagen, dessen Linienführung an das kantige Macher-Image von Helmut Schmidt erinnerte.

Das entsprach der praktischen Hands-on-Haltung der Babyboomer. Für den Luxus des „Golfens“ und kostspielige Hobbys war die Zeit noch nicht reif. Das ersehnte süße Leben musste hart erarbeitet werden und war von einer kühlen Nüchternheit bestimmt: „quadratisch, praktisch, gut“.

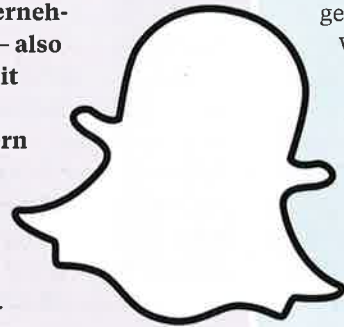
Der Golf II, der ab 1983 vom Band lief, sah schon rundlicher aus. Die folgenden Golf-Generationen setzten den Trend fort. Die Linienführung wurde gestreckter, fließender und kraftvoller – quasi ein Auto aus dem Gym. Das passte zur Identität der nachwachsenden Generationen. Hedonismus und Konsumfreude wurden zu Massenphänomenen, und so übernehmen die Babyboomer



mehr als nur das. Wir sind die Digital Natives. Eine Generation, die 24/7 von einer perfekten Welt beschallt wird. In der Hashtags wie #vacationgoals, #couplegoals und #jobgoals uns rund um die Uhr daran erinnern, was scheinbar möglichst ist und angestrebt werden sollte. Durch diese kollektiven Vorstellungen von Lebenserfolg, die in großen Teilen die soziale Stellung innerhalb unserer Generation definieren, wachsen wir zwar mit Zielen auf, deren Umsetzung uns viel abverlangt, aber ebenso mit dem Wissen, dass das Leben eben so viel mehr ist. Uns bestimmt nicht nur der berufliche Druck, sondern auch der Wunsch nach Selbstverwirklichung. Beides steht in Wechselwirkung. Entsprechend stellen wir uns viele Fragen. Kann ich hier mein volles Potenzial entfalten? Gibt es einen Job, in dem ich in kürzerer Zeit mehr erreiche? Gibt es die eine Person, die mich noch besser ergänzt? Wir sind eine Generation der Fragen, die ebenso von Selbstzweifel wie dem Drang nach Optimierung bestimmt ist. Getrieben davon, in möglichst vielen unserer Lebensbereiche das Maximum zu erreichen, kommen wir zur Einsicht: Es muss eine Balance im Leben geben, um möglichst facettenreich glücklich und „erfolgreich“ zu werden. Unsere Zeit können und möchten wir nicht zu 100 Prozent in unsere Arbeit investieren. Arbeitgeber müssen verstehen, dass wir die 60-Stunden-Woche nicht wollen. Uns nur über die Arbeit zu definieren, das ist uns zu wenig. Spannend wäre es, Menschen in Chefetagen großer Unternehmen zu fragen, wie sie diesen Wertewandel bei ihren Kindern beurteilen. Denn die müssten ja etwa so alt sein wie wir.

Wird dieser Wandel vielleicht nur deshalb negiert, weil die Absender zumeist Unternehmen, Aktionäre und Personaler sind – also Protagonisten der Wirtschaftswelt mit entsprechendem Druck, profitorientiert zu handeln? Und eben nicht Eltern oder Sozialforscher, die sich mit Glück und Zufriedenheit beschäftigen?

Die Generation Babyboomer und wir – oder: Arbeiten mit unseren Eltern. Mit unserer Mentalität und unseren Fragen haben wir es in die Arbeitswelt geschafft. Je nach Branche sehen wir hier kunterbunte Hipster, die bis nachts arbeiten und es „Lifestyle“ nennen, oder Anzug tragende, graue Herren, die die immer selben guten Werte predigen (von denen sie uns absprechen, sie zu haben). **Und ich? Muss ich mich jetzt für ein Lager entscheiden?** Ich sage entschieden: Nein. Schon in der Schule haben wir gelernt, dass Arbeitsgruppen am besten funktionieren, wenn sie divers sind. Fünf Personen mit ähnlichen Eckdaten und Hintergründen werden am Ende wenig Kreativität und Innovation erbringen. Als Grundlage einer möglichst diversen Gruppe brauchen wir Respekt füreinander und die Offenheit und das Interesse, gemeinsam besser zu werden. Über alle Generationen hinweg. Ich weiß, das geht. Das merke ich jeden Tag. Dafür muss aber klar sein, dass – wie der Journalist Gabor Steingart gesagt hat – Nostalgie kein Arbeitsmodell ist. Und eben das vergessen noch zu viele Entscheider in wirtschaftlichen Organisationen. Die Spielregeln haben sich verändert. **Habt acht. Wir wissen um die Welt.**



das gesellschaftliche Kommando. Die Menschen genossen das Leben – frei von Gewissensbissen und ohne Abgasabschaltvorrichtungen.

Die Individualisierung nimmt Fahrt auf

Die in den 50er-Jahren Geborenen hatten noch das Grau in Grau der fernsehfreien Zeit erlebt. Dann gingen die öffentlich-rechtlichen Sender an den Start, dann das Farb-TV, schließlich eine immer breitere Palette an Privatsendern. In den 90er-Jahren setzte sich der Trend mit dem Internet fort, dann folgten das Smartphone und der Social-Media-Boom. Hinzu kam die Markenlawine mit ihren Produktvarietäten, unter denen sich die Regale heute biegen. Identitätsfragen wurden daher gern als Geschmacksfragen durchgespielt: „Sage mir, welche Marke du magst, was du trinkst, welche TV-Serie du siehst, und ich sage dir, wer du bist!“ Tatsächlich spielten Marken, Medien und Modetrends in vielen Zeitgeist-Diagnosen der vergangenen Jahrzehnte die Rolle von Identitätsvehikeln. Um sich seiner Individualität zu versichern, arbeitete man sich an den Vorteilen und Schwächen von Marken wie Benetton, Playmobil, Coke & Co ab. Man glaubte, dass das Besondere und Unverwechselbare der eigenen Identität in Markenprodukten zum Ausdruck komme: „Ich bin, was ich shoppe.“

Unter der Oberfläche brodelt es

Doch die Gleichsetzung von menschlicher Identität und Markenidentität übersieht, wie wir tatsächlich ticken. Außendarstellung und inneres Erleben sind nicht unbedingt deckungsgleich. Im Zeitalter der personalisierten Werbung klappt der Widerspruch stärker denn je. Algorithmen sind zwar in der Lage, Konsumpräferenzen zu erkennen. Aber es gelingt ihnen nicht, menschliches Erleben in all seiner Widersprüchlichkeit zu erfassen. Zugespielt formuliert: Algorithmen sind blind für Musterabweichungen. Sie erkennen nicht, was unter der Oberfläche der Individuen brodelt. Viele Menschen fühlen sich vom Fortschritt überfordert. Gefühle des Kontrollverlusts und Abstiegsängste machen sich breit. Das gesellschaftliche Klima ist von Gereiztheit vergiftet. Ein falsches Wort, und der Kessel der Emotionen explodiert. Die Unsicherheit ist der Boden, auf dem die Sehnsucht nach klaren Verhältnissen gedeiht. Vom Fortschritt Versprengte wünschen sich die alte, männerdominierte Hackordnung zurück. Aber einen Off-Schalter, mit dem sich der Fortschritt auf „null“ zurücksetzen ließe, gibt es nicht. Der Populismus, der die Überforderungssymptome politisch ausbeutet, ordnet sich ja selbst in die Pluralisierung der Lebensstile ein. Ein Paradox: Die offene Gesellschaft bietet auch denen ein Forum, die mit der Individualisierung und Liberalisierung der Gesellschaft auf Kriegsfuß stehen. In den Grundüberzeugungen besteht zwischen den Generationen daher weitgehend Einigkeit. Liberalität und Toleranz werden von allen Generationen gleichermaßen geschätzt. Rechtsextreme Neigungen kommen nur als Randphänomen in abgehängten Bevölkerungsteilen vor. Was also schürt den Unmut? Und wie kommt es, dass die Generation Z am liebsten einfach in Ruhe gelassen werden möchte?

Von der Generation Z zur Generation A
Die Generation Z ist der letzte Buchstabe im Alphabet der Generationen. Die vorangegangenen Generationen waren noch in ein Fortschrittsprojekt eingebunden, das sie als

Letztendlich schaut jeder durch seine eigene Brille auf die Welt. Durch Bildung, Freunde und individuelle Erfahrung erschafft jeder für sich eine funktionierende Realität. An bestimmten Punkten überschneiden sich diese Wahrnehmungen und werden zu kollektiven Wahrheiten. Ich glaube, dass der Mensch als soziales Wesen mit seinen Bedürfnissen und Wünschen sich je Generation nicht groß verändert. So sind die wichtigsten Werte meiner Generation Gesundheit, finanzielle Unabhängigkeit, soziale Zugehörigkeit sowie die Gründung der eigenen Familie. So neu und verrückt klingt das alles doch nicht. **Was sich in meinen Augen ändert, sind die kollektiven Wahrheiten, die die Generationen prägen. Die Spielregeln, nach denen wir spielen.**



So sind es für meine Generation die gute wirtschaftliche Lage, der Wandel der Mentalität in Bezug auf unsere Arbeit und all die Freiheiten, die wir genießen können. Ebenso das Wissen, dass beruflicher Erfolg und eine hohe Lebensqualität vereinbar sind. Mögen die alten Eliten dies auch als temporäre Wahrheiten deklarieren, so sind es doch die kollektiven Wahrheiten einer großen Gruppe, die den Grundstein unseres Denkens und Handelns bilden. Wir sind die nächsten Arbeitnehmer, die nächsten Arbeitgeber. Und die, die die Arbeitswelt in der Zukunft prägen werden. Die Tatsache, dass wir auf dem Arbeitsmarkt zurzeit auf der Angebotsseite stehen, verleiht uns zumindest heute ein Stück Macht. Genau deshalb sollte man unsere Werte und Wünsche nicht abtun, sondern sie als aktuell und relevant erkennen und in das wirtschaftliche Handeln und jegliche Form der Kommunikation miteinbeziehen. Viele erkennen diese Notwendigkeit bereits. Wer es nicht tut, wird irgendwann bedeutungslos werden. Also, wer wären wir, wenn wir diese kollektiven Wahrheiten nicht nutzen würden? Vielleicht einfachere Arbeitnehmer. **!**

zielgerichtet und sinnvoll erlebten. Von Willy Brandts Projekt „Mehr Demokratie wagen“ über die jährliche Steigerung des Bruttosozialprodukts bis hin zur neuesten iPhone-Generation ging es Jahr für Jahr aufwärts. Alles wurde immer ein bisschen besser. Und man konnte darauf vertrauen, dass es weiter aufwärts gehen würde.

Was aber soll nach Z noch kommen?
Das Fantasialand der Kreativen kippt in eine biedermeierliche Stimmung: Ist der Job erledigt,

ziehen sie sich in die kleine private Welt mit ihren virtuellen Bespaßungsprogrammen zurück. Gamen und posten: Das war es am Ende eines eher ereignisarmen Tages meist auch schon. Der Schwung des Aufbruchs erlahmt. Der Fortschritt rinnt, bildlich gesprochen, in einem richtungslosen Delta aus. So hat Peter Sloterdijk es in seinem Buch „Die schrecklichen Kinder der Neuzeit“ beschrieben. Doch so schrecklich, wie Sloterdijk meint, sind die Kinder in Wirklichkeit gar nicht. Sie haben nur den Faden des Fortschritts verloren.

Sie fragen sich, war es das?
Ist es ein begeisterungswürdiges Ziel, den Mars zu kolonisieren, während uns die ungelösten Probleme auf der Erde unter den Nägeln brennen? Wir müssen uns mehr auf das Verbindende als auf das Trennende der Generationen besinnen: Genauso wie das Konstruktionsprinzip des Erfolgsmodells „Golf“ über viele Fahrzeuggenerationen gleich geblieben ist, haben sich auch weder die Prinzipien des Erfolgsmodells Deutschland geändert, noch klaffen die wesentlichen Persönlichkeitsmerkmale der Generationen auseinander. Deutschlands Erfolg beruht auf der Verbindung von disziplinierter Arbeit, Ehrgeiz und Innovationsfreude. Voraussetzung für die weitere Entwicklung sind eine fruchtbare Symbiose der Generationen und die jeweilige Einsicht, dass die uns trennenden Jahre uns nicht in unserer Grundhaltung trennen. Damit die Jüngeren mit frischen Ideen zum Zug kommen, dürfen sich die Älteren nicht auf ihren Erfolgen ausruhen und in ihrem Erfahrungswissen verschanzen. Ich bin überzeugt, es lohnt sich, sich gemeinsam und generationsübergreifend für den Fortschritt unserer Gesellschaft zu quälen. Jammern bringt die Welt nicht voran. **!**

Impressum

JAHRGANG 61
HERAUSGEBER
Deutscher Marketing
Verband e.V.,
Düsseldorf
Georg Altrogge (v.l.s.d.p.)

ORGANZEITSCHRIFT
Verein Deutscher
Ingenieure e.V.
Gesellschaft Produkt- und
Prozessgestaltung

HERAUSGEBERBEIRAT
Peter Beuke,
Carsten Cramer,
Axel Dahm,
Prof. Dr. Margit Enke,
Florian Haller,
Prof. Dr. Peter Kennung,
Dr. Matthias Kottenhahn,
Johannes H. Mauss,
Corinne Nauber,
Dr. Jesko Perrey,

Hans Plechatzek,
Prof. Dr. Henrik Sattler,
Prof. Dr. Ralf E. Strauß,
Michael Vagedes

REDAKTION
Chefredaktion:
Georg Altrogge,
Vera Hermes

Artdirection:
Hans-Jürgen Polster
Redaktion dieser Ausgabe:
Henning Eberhardt, Peter
Hanser*, Klaus Janke*, Roland
Karle*, Christine Mattauch*,
Michael Stahl*, Anja Sturm*,
Thomas Thleme, Karsten Zunke*
(* freie/r Mitarbeiter/in)

Gratk/Gestaltung/Produktion:
Katja Hagen
Lektorat:
Lektor.net GmbH
Titelmotiv: Hans-Jürgen Polster

Anzeigenleitung:
Regina Hamdorf,
Tel. 0211 887-1484
fz.marketing@
handelsblattgroup.com

Crossmediasales:
Martina Kosch,
Tel. 0211 887-1472
fz.marketing@
handelsblattgroup.com

SERVICE
Inland
Tel. 0800 000-1637
Fax 0800 000-2959

Ausland
Tel. +49 (0)211 887-3670
Fax +49 (0)211 887-3671
kundenservice@fachmedien.de

ANSCHRIFT DES VERLAGS
planet c GmbH
Dorotheenstraße 64
22301 Hamburg
www.planet.c

Handelsregister Hamburg HRB
141007;
Geschäftsführung:
Andrea Wasmuth (Vorsitzende),
Thorsten Giersch, Jan Leiskau
und des Vereines Deutscher
Ingenieure e.V. (VDI) beziehen die
absatzwirtschaft in der Printversion
bzw. als E-Paper im Rahmen des
jeweiligen Mitgliederbeitrags.

Anzeigenpreisliste:
zzt. gilt Nr. 1 ab 1. Januar 2019

Erscheinungsweise:
monatlich
Bezugspreise:
Einzelheft € 14,80 zzgl.
Versandkosten

Jahresvorzugspreis
Inland € 141,- inkl. 7/19% MwSt.,
zzgl. € 9,- Versandkosten

Abo für Studenten
gegen Vorlage einer gültigen
Bescheinigung jährlich
€ 75,50 inkl. 7/19% MwSt.,
zzgl. € 9,- Versandkosten

Auslandsabonnemnt
jährlich € 129,78
zzgl. € 30,- Versandkosten.

für EU-Länder zzgl. MwSt.,
Luftpostgebühren auf Anfrage,
Mitglieder des Deutschen
Marketing Verbandes e.V. (DMV)
und des Vereines Deutscher
Ingenieure e.V. (VDI) beziehen die
absatzwirtschaft in der Printversion
bzw. als E-Paper im Rahmen des
jeweiligen Mitgliederbeitrags.

Abonnementskündigungen
sind nur mit einer Frist von
21 Tagen zum Ende eines
Bezugsjahres möglich.
Im Falle höherer Gewalt
(Streik oder Aussperrungen)
besteht kein Belleferungs- oder
Entschädigungsanspruch.

Bankverbindung:
MEEDIA GmbH & Co. KG
HypoVereinsbank
IBAN:
DE32 3022 0190 0025 3421 78
SWIFT-Code / BIC: HYVEDEMM414

Litho, Druck,
Verarbeitung, Versand:
Vogel Druck, Würzburg
ISSN 0001-3374
Sofern Sie Beiträge dieser
Zeitschrift in Ihren internen
elektronischen Pressespiegel
übernehmen wollen, erhalten Sie
die erforderlichen Rechte und/
oder digitalen Beiträge unter
pressemonitor.de
oder unter Tel. 030 284930
PMG Presse-Monitor GmbH,
DPV Deutscher Pressevertrieb
GmbH,
Am Sandtorkai 74,
20457 Hamburg,
www.dpv.de