

Wie verändern Generation Y und Z den Arbeitsmarkt?

DR. KÓPHÁZI ANDREA¹, BALASSA ÉVA²

Abstrakt:

The current problem is the lack of manpower in many industries. Is the reason due to a lack of skilled workers or is it due to the work ethic of the current generation? In recent years this topic has this topic also occupied the HR scientists frequently, who have already researched our labor market thoroughly, with very interesting results. Employers need to recognize that not only the expectations of the world, of companies, but also of employees have changed. But who are the members of the X, Y and Z generations? What do they want? How can you be motivated? How can companies prepare themselves to stay successful in the future? What is the difference between the behaviors and expectations of these new generations in the workplace? The following study is focused on these research questions.

Keywords: baby boomers, X, Y and Z generations, generation differences, conflict, emotional intelligence

Das aktuelle Problem ist der Mangel an Arbeitskräften in vielen Branchen. Ist der Grund auf mangelnde Fachkräfte zurückzuführen oder liegt es an der Arbeitsmoral der jetzigen Generation? In den letzten Jahren beschäftigt dieses Thema immer öfters auch die HR-Wissenschaftler, die mittlerweile unseren Arbeitsmarkt gründlich, mit sehr interessanten Ergebnisse erforscht haben. Arbeitgeber müssen erkennen, dass sich nicht nur die Erwartungen der Welt, der Unternehmen, sondern auch die von den Mitarbeitern verändert haben. Aber wer sind die Mitglieder der X, Y und Z Generationen? Welche Unterschiede gibt es zwischen ihnen? Wie können sie motiviert werden? Worauf müssen sich in der Zukunft die Unternehmen, die Erfolg haben wollen, vorbereiten? Wie lautet der Unterschied zwischen den Verhaltensweisen und den Erwartungen dieser neuen Generationen am Arbeitsplatz? Die folgende Studie konzentriert sich auf diese Forschungsfragen.

Stichwörter: Baby Boomer, X-, Y- und Z-Generationen, Generationsunterschiede, Konflikt, emotionale Intelligenz

Ziel und Bereich der Forschung:

Die neuen Generationen an Arbeitnehmer gefüllt eine andere Sprache, die den Arbeitnehmern eine wahre Herausforderung bedeutet. Das Ziel dieser Studie ist den Führungskräften bei der Auswahl von Arbeitskräften zu helfen und darauf hinzuweisen, dass verschiedene Altersgruppen in der turbulenten Welt unterschiedliche Einstellungen haben und unterschiedliche Führungsmethoden und Motivationen brauchen. Die bis vor kurzem mit Erfolg verwendeten Führungstheorien funktionieren plötzlich nicht mehr. Heute muss ein Manager genügend Erfahrung und Wissen mitbringen. Muss weiters über eine hohe emotionale Intelligenz verfügen, um die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeiter erkennen zu können und um flexibel auf die Herausforderungen der Welt reagieren zu können. Denn flexible zu führen, sich ständig an den neuen Erwartungen und den Herausforderungen anzupassen, garantiert für das Unternehmen den gewünschten Erfolg. Aus Umfangsgründen führten wir keine unabhängige Forschung zu dem zu diesem Thema durch, sondern synthetisierten nur aktuelle Forschungsergebnisse und fassten die relevante Literatur zu diesem Thema zusammen.

¹ Universitätsdozent an der Universität Sándor Lámfalussy in Sopron, Institut für Wirtschaftswissenschaften, E-Mail: kophazi.andrea@uni-sopron.hu,

² Doktorand an der Széchenyi István Doktorschule, Fakultät für Management und Betriebswirtschaft, E-mail: evi.balassa@gmail.com

Die Generationen auf unserem Arbeitsmarkt

Der Begriff „Generation“ wird von vielen Seiten von den Forschern weithin angesprochen. Wir in unserer Studie meinen Personen, die in derselben historischen Zeit, in derselben sozialen und kulturellen Umgebung geboren sind. Gemeint sind aber auch oft Personen, die in derselben Unternehmensorganisation arbeiten, weil die durch das coaching ähnlich denken und arbeiten (Mannheim, 1952). Zur Zeit gibt es derzeit vier Generationen auf dem Arbeitsmarkt: Baby-Boomer (1950-1965), Generation X (1966-1989), Generation Y (1985-2000) und Generation Z (geboren um 2000) Generation. Die Generationen der Veteranen sind bereits im Ruhestand (1930-1949), genauso wie ein Teil der Baby – Boomer. Aus diesem Grund werden wir uns hier auf die Generationen Y und Z fokussieren.

Die Bezeichnung „**Generation X**“ wurde in dem Buch vom Douglas Coupland als erstes erwähnt. Diese war die erste Generation ohne Kriegseinwirkung mit ein bisschen Wohlstand und wirtschaftlicher Sicherheit. Sie werden auch als „digitale Migranten“ bezeichnet (Tari, 2010). Änderungen in diesem Zeitraum waren die Beschäftigung von Frauen, die Verbreitung von Computer und Videospiele und das Kabelfernsehen. In Ungarn fand in dieser Zeit die Wende statt, woraufhin große, multinationalen Unternehmen ins Land gezogen sind, die die Anwesenheit von jungen Intellektuellen forderten. Das war auch die Zeit wo die Generation X in Führungsposition (Bokor, 2007) gekommen ist. Ihre Arbeitsmerkmale sind: sie sind unabhängig, vertrauenswürdig, hochqualifiziert und fleißig, denen lange Arbeitszeiten im Sinne der Firma nichts ausmachten. Sie schätzten und verfolgten die technologischen Innovationen. (Khera-Malik, 2014).

Die Generation Y oder auch als „Millennials“ (Twenge, 2010; Khera Malik, 2014; Deal et al., 2010; Arnett et al., 2013) oder „Ich Generation“ (Twenge, 2010; Arnett et al., 2013) genannt, aber sie werden auch als die „nächste Generation“ (Smola - Sutton, 2002), oder auch „you tube“ Generationen (Soulez, 2011) bezeichnet. Hier haben die technologischen Fortschritte und die Globalisierung große Veränderungen verursacht, und dies erklärt auch die Spalte zwischen den Generationen X und Y, da sie andere Erfahrungen, Bedürfnisse und Möglichkeiten in Ihrer Entwicklung von Kind auf hatten. Ihre Informationsansprüche können mit Hilfe des Internets sofort erfüllt werden, sie gehen nicht mehr in die Bibliothek, sie kennen auch keinen Plattenspieler oder Kassettenrecorder mehr. Ihr Leben wird stark von digitalen Medien, der Wirtschaftskrise oder von dem Terrorismus beeinflusst (Khera-Malik, 2014). Ihre positive Arbeitsmerkmale sind: Kompetenz und Interesse an Technologie, sie sind tolerant, sehr wettbewerbsfähig, haben Durchsetzungsvermögen, Selbstvertrauen und Vielfältigkeit. Ihre Erwartungen und all diese Eigenschaften führen dazu, dass ab Generation Y der Arbeitsmarkt sich sukzessive verändert hat. Sie haben einfach ein anderes Wertekonstrukt. Sie arbeiten um zu leben und nicht umgekehrt. Sie sind von einer neuen Welt geprägt, stellen dem Arbeitgeber andere Wünsche und Erwartungen an. Die Kluft zwischen den alten und neuen Wertewelten scheint unüberbrückbar zu sein. Die Unternehmen müssen sich aber mit der Tatsache abfinden, dass von der alten „Welt“ immer mehr in Ruhestand gehen und es bleibt ihnen nichts anderes über, als sich an diesen neuen Werten anzupassen. Die zunehmende Globalisierung, niedrige Geburtsraten, ein wachsender Dienstleistungssektor, soziale Medien, die für ein leichteres, bequemes Leben werben, machen diese Problematik auch nicht einfacher. Die Firmen müssen mit den wachsenden Kosten, verschärfter Konkurrenzkampf klarkommen. Viele haben das Gefühl, dass die „Millennial“ eine andere Sprache sprechen. Es ist egal, welche Branchen man anschaut, jeder kämpft mit diesem neuen Problem.

Was unterscheidet Generation X vom Y?³

In dem interessanten Artikel in der Tageszeitung „die Presse“ werden zehn Unterschiede genannt, die die Unterschiede zwischen den Generationen auf den Punkt bringen.

Unterschied 1. – ist im Führungsstil: Generation X will kompetente Führungskräfte haben, Generation Y will mit ihnen aber schon zusammenarbeiten. Das zeigt uns auch, dass Generation Y

³ Basiert auf dem Artikel vom: <https://diepresse.com/home/karriere/karrierenews/3843326/Der-Unterschied-zwischen-Generation-X-und-Y> [24.04.2018]

sich mit dem Management auf einem Niveau sieht und bei dem Planen und bei den Entscheidungen aktiv mitarbeiten will.

Unterschied 2.- ist in den Erfahrungen: Generation X interessiert sich an das Wissen. Für Generation Y ändert sich die Welt zu schnell, für sie sind Erfahrungen deswegen nicht so wichtig, denn sie müssen flexibel sein und sich ständig an das Neue anpassen.

Unterschied 3.- zeigt sich in ihre Unabhängigkeit: Generation X kennt ihre Vorschriften und arbeitet nachher frei. Generation Y fragt aber immer nach, was unserer Meinung nach nichts Negatives ist, da die Erwartungen sich auch immer ändern.

Unterschied 4.- sieht man in der Rückmeldung. Generation X braucht die regelmäßig, Generation Y will die gleich. Das ist natürlich sehr anstrengend für das Management, bringt aber dem Organisation selber sehr viel, da dadurch eine sehr aktive Kommunikation entsteht.

Unterschied 5.- Generation X bevorzugt Freizeit als Belohnung, bei Generation Y ist das eher etwas Bares.

Unterschied 6.- Generation X will sich weiterbilden, bei Generation Y ist dies auch geprägt, aber sie stellen Vieles in Frage.

Unterschied 7.- Solange Generation X ihre Arbeit zuerst erledigt und dann nach Hause geht, arbeitet Generation Y nur so viel wie nötig, oder bis sie Interesse hat, dann geht sie nach Hause oder sucht sich etwas Interessanteres.

Unterschied 8.- Generation X will ihr Leben genießen bis sie jung ist, Generation Y braucht immer Zeit für sich selber.

Unterschied 9.- zeigt sich in der Loyalität. Generation X blieb oft ein Leben lang dem Unternehmen treu, bis Generation Y immer bereit für etwas Neues ist. Das verursacht den Unternehmen viele Herausforderungen und Umstellung. Sie müssen sich entscheiden, akzeptieren sie diese schnelle Fluktuation oder versuchen sie die Mitarbeiter durch tolle Möglichkeiten bei der Firma zu „binden“. Laut unserer Erfahrung ist das ein kompliziertes Thema, weil sogar die Arbeitgeber als auch die Arbeitnehmer sich oft beschwerten, dass ihre Loyalität oder ihre Investition auf keine Loyalität oder Anerkennung bei dem anderen findet.

Unterschied 10.- ist die Entlohnung. Bei Generation X bedeutet Geld noch ihre Freiheit und Unabhängigkeit, bei Generation Y ist schon verwöhnter, ihm bedeutet Geld nur noch mehr die Finanzierung ihren Lebensstil.

Bei einer Lösung müssen die Führungskräfte all das sehr ernst nehmen, da die Anzahl der Generation Y um 2020 schon auf 50%, um 2025 auf 75% geschätzt wird. Sie müssen also für ihre Mitarbeiter und für die Situation eine Lösung finden, umdenken und merken, dass es sogar für die Firmen diese neue Generation viele neue Chancen birgt. Es müssen also neue Unternehmenskultur und Lösungen her wie z.B.: employer branding oder flexible Arbeitszeitmodellen. Ein Job muss für den Arbeitnehmer als Teil ihrer persönlichen Entwicklung sein, sollte eine sinnhafte Arbeit darstellen und sie müssen sich selber verwirklichen können. Sie sind bereit hart für ein Unternehmen zu arbeiten, möchten aber auch gut verdienen. Gehalt ist trotzdem nicht mehr die Entscheidungsgrundlage bei der Arbeitsgeberwahl oder trägt nicht mehr so viel zur Loyalität zu. Generation Y verbindet seine Karriere mit seiner Entwicklungsmöglichkeiten, sie möchten ihre eigene Stärken und Interessen zeigen, entfalten und sich selbst verwirklichen. Für Macht- oder Konkurrenzspiele interessieren sich aber gar nicht.

Sie hatten ein anderes Leben als Kinder, haben sich anders entwickelt und sozialisiert als die Generationen vorher. Natürlich sind sie anders, sie wurden anders erzogen, haben andere Gewohnheiten, andere Hobbys – das bedeutet aber nichts Schlechtes-. Wenn wir z.B. einen 60-Jährigen in der Freizeit anschauen, wird er wahrscheinlich gerne Kreuzrätsel lösen, ein 30-Jähriger verbringt viel Zeit mit dem Facebook, oder im Internet.

Ein großer Unterschied gibt es auch im Einstieg in die Arbeitswelt. Ein baby boomer hatte keine Probleme bei der Job- Suche, arbeitete oft ein Leben lang in der selben Firma. Ein Teil von Ihnen wurde erst um die Wende mit Absagen konfrontiert. Ein Millennial muss schon am Anfang seiner Karriere mit einer Absage rechnen und damit klarkommen. Ihnen fehlt es auch an ein ausgeglichenes wirtschaftliches und soziales Leben, was ihre Eltern gehabt haben.

Die Generation Z⁴ nennen die Wissenschaftler die ca. von 1995 bis 2010 geborene heutige Jugend. Sie stellen eine völlig neue Herausforderung für die Forscher dar, da sie sich völlig von den vorherigen Generationen, sogar von den Millennial sich sehr unterscheiden. Sie haben sich auf die digitale Welt begeben, die einen signifikanten Einfluss auf sie und ihre menschlichen Beziehungen hat, dass wirkt natürlich auf ihre Kommunikation auch aus. Sie besprechen Probleme nicht mehr persönlich, sondern oft am Handy oder am Computer. Sie lernen anders, sind an den schnellen Informationsfluss gewöhnt und können mehr als eine Sache gleichzeitig bewältigen. Aus diesem Grund verarbeiten sie die empfangenen Informationen anders und denken anders als die vorherigen Generationen. Sie lesen weniger und werden eher Computer oder das Telefon benutzen. Viele von ihnen möchte im Berufsleben Karriere machen und in Führungspositionen arbeiten, sie streben nach Anerkennung und sind sehr selbstbewusst. Sie sind hochgradig auf sich selber und auch ihre Ziele konzentriert und sind kein Teamspieler. (Generation Y ist im Vergleich sehr teamorientiert.) Sie sind „Digital Native“, nehmen ihre Informationen aus verschiedenen online Quellen, kommunizieren viel zu offen über ihr persönliches Leben. Laut Prof. Dr.Scholz kommt es eine sehr spannende Jugend auf uns zu, die virtuelle Teambesprechungen führen, weil sie wenig Interesse an den anderen haben. Generation Z soll gescheiter sein, als Generation Y, lässt sich aber mehr beeinflussen, als Generation X. Sie haben absolut keine Loyalität zu ihrem Arbeitgeber.

Die erste echte digitale Generation beeinflusst nicht nur die Gesellschaft, die Familien, die menschlichen Beziehungen, sondern auch die Jobs und die Erwartungen. Die Personalabteilung kann sich an den vielfältige Erwartungen von drei Generationen einstellen, was bestimmt eine wahre Herausforderung wird.

Generation Z tritt bald in die Arbeitswelt hinein, man muss sich also auf sie einstellen. Dennoch könnten die anderen Generationen ein bisschen von ihrer Einstellung übernehmen, in dem sie die Welt nicht so ernst nehmen und Zeit für ihr Privatleben nehmen und diese mehr genießen.

Was unterscheidet Generation Y vom Z?⁵

Unterschied 1. -Generation Z hat mitbekommen, wie viel Generation Y gearbeitet hat und trotzdem im Vergleich zu wenig Erfolg und Anerkennung dafür bekam. Z-s sind nicht mehr bereit so viel zu arbeiten, dass darunter ihre Gesundheit oder Familie leidet. Sie entscheiden sich für ein Work-life-blending. Sie wollen eine klare Trennung von Arbeits-und Privatleben. Das heißt aber nicht, dass sie zu faul sind, sie arbeiten gern und konzentriert in der Arbeitszeit, sind aber nicht bereit z.B. am Wochenende zu arbeiten oder rund um die Uhr erreichbar sein. Sie wollen ihr Leben, ihre Freizeit selber gestalten. Dass sie sich nicht überarbeiten und dadurch motiviert und kreativ bleiben, sind auf dauer oft erfolgreicher und arbeiten genauso viel.

Unterschied 2.- Sie wollen klar strukturierte, fair aufgeteilte Arbeit, dann spielen sie mit. Überstunden nur wenn sie notwendig sind und wenn der Job interessant ist.

Unterschied 3.- sie streben nicht unbedingt nach Karriere, einerseits wollen sie die Zeit dafür nicht in die Arbeit investieren, andererseits sind sie auch sehr verantwortungsscheu.

Unterschied 4.- Sie haben absolut kein Loyalität dem Arbeitgeber gegenüber, sobald etwas nicht passt, wechseln sie.

⁴ Basiert auf dem Artikel vom: <https://derstandard.at/1325485714613/Future-Work-Generation-Z-Willkommen-in-der-Arbeitswelt> [27.04.2018]

⁵Basiert auf dem Artikel vom Andreas Türk mit Herrn Prof.Dr. Scholz Christian: <http://gastgewerbe-magazin.de/v3/die-generation-z-die-sind-anders-45009-> [25.04.2018]

Unterschied 5.-Arbeitsinhalte sind für beide sehr wichtig, aber Generation Y will eine Karriere machen, Generation Z nicht, bei ihnen geht es nur um – Sinnhaftigkeit der Arbeit und um die Erweiterung der Kompetenz.

Unterschied 6.- Der Unternehmer braucht für Generation Z ein gutes Personalmanagement, das flexibel handelt, Employer branding anfängt und geregelte Arbeitszeiten.

Unterschied 7.- Bei den Arbeitsstellen müssen die Firmen klare Ziele und Transparenz widerspiegeln.

Unterschied 8.- Die Generation Z ist karrierbewusst, aber mit Einschränkungen, ihnen ist ein schönes Gehalt lieber als ein leistungsabhängige Gehalt.

Unterschied 9.- Die Generation Z ist realistisch. Sie bezweifeln, dass die Mitarbeiter im Unternehmen wichtig sind, sie seien nur Mittel zum Zweck. Aus diesem Grund sind sie auch nicht loyal und kündigen sie von heute auf morgen.

Die Rolle von Emotionale Intelligenz in der Führung von Generation Y und Z⁶

Die Kompetenz Emotionale Intelligenz wird für die zukünftigen Führungskräfte unabkömmlich. Nach einer Levo-Studie aus dem Jahr 2017 wird unter den Millennials bereits Führungsstärke dadurch definiert. Fähigkeiten, Verhaltensweisen, Selbstbewusstsein, emotionaler Regulierung und Beziehungsmanagement funktionieren nur mit einem Chef, der über eine hohe EQ verfügt. Nur diejenigen, die sich auf die Kollegen einlassen können, gewinnen Unterstützung und Informationen, die aus den Problemen helfen können. Die Millennials berichteten über eine höhere Zufriedenheit bei der Arbeit bei so einer Führung. Weiters waren sie überzeugt, dass EQ bei ihrer eigenen Karriere und Entwicklung ein Grundaspekt ist. Die Loyalität der Y-er wird mit emotional intelligenten Verhalten beeinflusst. EQ bei den Mitarbeitern und bei den Führungskräften zu pflegen und erhöhen muss auf unternehmensweite Prinzipien beruhen. Das Ziel wäre eine Emotional intelligente Kultur im ganzen Unternehmen zu fördern und zu erreichen.

Welche Lösungen gibt es für die Zukunft?

Wir sind der Meinung, dass eine neue flexible Unternehmenskultur mit kompetenten Führungskräften, die bereit sind gegenüber den Arbeitnehmern offen und interessiert zu sein, also auch über eine hohe emotionale Intelligenz verfügen, der Schlüssel zur Lösung sind. Sie müssen von Anfang an die Werte der Unternehmen kommunizieren, betonen, dass sie offen sind, den Mitarbeitern zuhören, dass sie sie auf Augenhöhe behandeln und ihnen genug Freiheit bei der Arbeit lassen. Der Sinn bliebe die selbe, u. Zw. die Arbeitnehmer müssen das Ziel der Unternehmen verstehen, sich aneignen und vermitteln, was ihnen durch eine neue Unternehmenskultur leichter fallen würde. Sie wären motivierter, arbeiteten wirksamer und würden vielleicht sogar wieder gegenüber dem Unternehmen Loyalität zeigen. Heute müsste man all das sogar in den sozialen Medien präsentieren und die Meinungen und Empfehlungen der Kollegen veröffentlichen. Wir sind uns sicher, dass auch diese Generation gerne zu einem erfolgreichen, dynamischen Team gehört, das durch starke Werte verbunden ist, nur diese Werte sind halt anders als das bis jetzt bekannt war. Da spielt Kommunikation aber eine wichtige Rolle, damit die Ziele der Unternehmen erreichbar sind.

Die Unternehmen werden in der Zukunft gefordert sein auf mehreren Ebenen etwas Individuelles anzubieten wo jeder Generation etwas für sich findet und zufrieden ist. Sie müssen ein konkurrenzfähiges Gehalt, Cafeteria Systeme, Lebensphasenorientierte Arbeitszeiten, interessantes Arbeitsfeld, gutes Klima, Aufstiegsmöglichkeiten etc. anbieten. Viele Forscher meinen, dass ein guter Weg wäre die verschiedenen Generationen mit Mentoring Programmen und Aktivitäten durch den

⁶Basiert auf <http://blog.anneforster.ch/generation-y-und-der-wunsch-nach-mehr-emotionaler-intelligenz-bei-fuehrungskraeften/> [05.05.2018]

Alltag „hinzubegleiten“ und Ihnen darauf hinweisen, dass sie voneinander viel lernen können. Die Unternehmen müssen so gut es geht Stress und hohe Arbeitsbelastung vermeiden, wertvolle Mitarbeiter haben und diese behalten, denn es kommen zu wenig nach. Sogar die älteren Mitarbeiter neigen mehr dazu neue Arbeit zu suchen, bevor sie in der Arbeit unzufrieden sind. Prof. Christian Scholz nennt sogar Generation Z als „Zombies“. Er meint das Phänomen kommt langsam und unauffällig her, andere Generationen übernehmen die Gedanken und die Einstellung und die Situation fordert eindeutig eine Lösung von den Unternehmen. Man muss aber auch einsehen, dass das Jahre lang rund um die Uhr erreichbar Strategie dem Familienleben und der Gesundheit sehr geschadet hat. Auf der einen Seite wäre das für das Work Life Balance besser, auf der anderen Seite muss die jüngste Generation manches annehmen und verstehen. Es wird sicher nicht einfach und harmonisch passieren, aber die Generation Z muss einsehen, dass z.B. ein Manager keine Führungsverantwortung ablehnen kann.

Ganz wichtig wäre auch Ihre Sprache zu sprechen:

Einem Z kann man keine Kritik ins Gesicht sagen, sie sind gewohnt und verwöhnt von den „likes“ im Facebook. Herr Prof. Dr. Scholz meint in Juni 2017 im Interview in der Gastgewerbe Magazin, dass man ihnen die nächste Aufgabe noch genauer, in kleinen Schritten erklären muss, brauchen also ein häufiges, aber ein fein formuliertes Feedback. Die Y-er aber verlangen nach langfristigen Perspektiven, sie wollen Karriere machen und deswegen ein ehrliches, klares Feedback haben.

Neue Strategien im Personalbereich:

Erst bei Generation Y ist darüber nachgedacht worden dass ein Umdenken in der Führung nicht vermeidbar ist. Die Ergebnisse waren: flexible Arbeitszeiten, leistungsorientierte Lohnsystem, ausgeglichenes Work-Life-Balance. Für Generation Z müssen sich die Firmen weiterhin umstellen und sich auf „Digital Natives“ einstellen.

Eine Möglichkeit zu diesem Weg wäre recruitment. Das ist eine Methode im Personalmarketing, um mit spielerischen Elementen Bewerber zu den passenden Arbeitgebern zuzuordnen. Da spielen die sozialen Medien eine große Rolle um junge User bei ihrer Karriere-Entscheidungen zu unterstützen. Eine Welt also wo sich Generation Y und Z sich gut auskennen. Da sie viel Zeit online verbringen, entsteht für Firmen die Möglichkeit, dass sie die potenziellen Arbeitskräfte nach deren Erwartungen ansprechen. Es gibt noch rankings oder matchings, was von den Angeboten die Verbraucher weiterteilen möchten. Influencer marketing verbreitet sich zunehmend. Es wird nicht einfach Generation Y und Z unter einen Hut zu bringen. Man darf keine Unterschiede bei den Arbeitszeitmodellen erlauben, aber beider Karriere, bei der Leistungsbewertung, bzw. bei der Motivation müssen die Führungskräfte gezielt hervorgehen.

Unternehmer und Führungskräfte muss es Bewusst sein, dass Generation Z hat absolut keine Loyalität gegenüber den Mitarbeitern oder dem Arbeitgeber. Sobald etwas ihren Erwartungen nicht entspricht, wechseln sie ihre Arbeit. Sie möchten ihre Freizeit frei gestalten, vorausplanen. In der Arbeit suchen sie die Sinnhaftigkeit und die Erweiterung ihrer Kompetenz.

Konklusion:

Es gibt viele Forschungen über die Generationen, aber keine von Ihnen kann Prognosen für die nächsten 5-10 Jahre vorhersagen. Unserer Meinung nach ist es für die Generation Y und Z selber besser, wenn sie stärker an den eigenen Bedürfnissen orientiert sind und mit ihrer konfliktscheuen Art für sich ein unnötiges Stress – oder sogar ein Burn-out- ersparen. Die Frage ist eher die, wie das alles auf den Firmenerfolg auswirkt. Es ist wichtig die Störfaktoren zu besprechen, damit man weiter arbeiten kann. Kommunikation und Konfliktmanagement ist also ein wichtiger Teil der Lösung.

Ein weiterer Teil der Lösung steckt in den Führungskräften. Sie sollten die Interessen und Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter kennen. Wenn man die einzelnen Mitarbeiter kennt, dann ist es leichter sie mit der Hilfe von Kommunikation zusammenzuführen. Also emotionale Intelligenz ist Grundvoraussetzung bei den Führungskräften, damit sie mit den Herausforderungen klarkommen. Wir verstehen hier einerseits die Problemlösung, andererseits den Selbstschutz für die Führungsetage, dass sie sich nicht überarbeiten und dann ausbrennen. Oft ist es behilflich einer Führungskraft durch einen Mentor oder Coach zu unterstützen, damit man Konflikte vermeidet oder löst.

Meinungsunterschiede und Konflikte zwischen Generationen kamen immer vor, die Gefahr ist nur dass das auf die Arbeitsleitung auswirkt und den Firmenerfolg minimiert. Mit Respekt, einem regelmäßigen Feedback, Toleranz und Offenheit kann ein sehr erfolgreiches Team mit einem guten Arbeitsklima entstehen. Ältere und Jüngere Mitarbeiter können voneinander lernen, gegenseitig ihre Erfahrungen austauschen. Da ist aber dem anderen gegenüber Respekt, Anerkennung und Offenheit gefragt. Es wird nicht einfach sein in einer Arbeitswelt mit vier Generationen und verschiedenen Ansprüchen den für allen optimalen Weg zu finden.

Laut Prof. Dr. Scholz löst sich dieses „Generation Problem“ auf, da die Grenzen zwischen den Generationen verschwinden, sie werden sich mit der Zeit angleichen und dann wird es nur noch mehr Gruppen geben, die von ähnlichen Denkmustern geprägt werden. Allein aus diesem Grund muss das Personalwesen mit den Unternehmen mit einer durchgedachten Generation – Management Rahmenbedingungen schaffen, die zu einer optimalen Lösung in der Führung führen. Das ist eine große Herausforderung, wo Kommunikation und Emotionelle Intelligenz gefragt sind, aber wir dürfen nicht vergessen, dass Generation Y und Z da auch aktiv mitwirken sollen und Ihre Meinung und Fähigkeiten bei der Lösung zeigen können und sollten.

Literatur:

Bokor Attila : Létezik-e itthon Y-Generáció? Vezetéstudomány, 2. szám, p. 2-21., 2007

Joshi, A. – Dencker, J. C. – Franz, G.: Generations in organizations. Research in Organizational Behavior, No. 31., p. 177-205., 2011

Klaffke Martin, Generation Management: Konzepte, Instrumente, Good –Practice- Ansätze, Springer Gabler, S.245, 2014

Kertzner, D. I.: Generation as a sociological problem. Annual Review of Sociology, No. 9., p. 125-149.,1983

Scholz Christian, Generation Z: Wie sie tickt, was sie verändert und warum sie uns alle ansteckt, Wiley-VCH, 2014

Scholz Christian, Generation Z als Herausforderung für die Berufsschule, Edition Raeta, S.244., 2017

Schuman, H. – Scott, J. : Generations and collective memories. American Sociological Review, p. 359-381, 1989

Soulez, S. – Soulez, C. G. (2011): Recruitment marketing and generational segmentation: a critical analysis based on a sub-segment of generation y. Recherche et Application en Marketing, Vol. 26. No. 1., p. 39-55.

Tari Annamária: Y generáció: klinikai pszichológiai jelenségek és társadalomlélektani összefüggések az információs korban, Jaffa Kiadó, Budapest, 2010,

<http://www.generationz.com.au>[2018.03.22.]

<https://diepresse.com/home/karriere/karrierenews/3843326/Der-Unterschied-zwischen-Generation-X-und-Y> [2018.04.24.]

<https://www.agentur-jungesherz.de/generation-z/> [2018.04.25.]

<https://www.karrierefuehrer.de/wirtschaftswissenschaften/generation-z-interview-christian-scholz.html> [2018.04.25.]

<http://gastgewerbe-magazin.de/v3/die-generation-z-die-sind-anders-45009-> [2018.04.25.]

www.die-generation-z.de/[2018.04.26.]

<https://derstandard.at/1325485714613/Future-Work-Generation-Z-Willkommen-in-der-Arbeitswelt-von-Christian-Scholz>, [2018.04.27.]

<http://blog.anneforster.ch/generation-y-und-der-wunsch-nach-mehr-emotionaler-intelligenz-bei-fuehrungskraeften/>[2018.05.05.]