

ZUM THEMA: DAS GENERATIONEN-KONZEPT HEUTE

U. Reinhardt – R. Popp:

SCHÖNE NEUE ARBEITSWELT?

Was kommt, was bleibt, was geht

Stiftung für Zukunftsfragen – Eine Initiative von British American Tobacco - BAT, Hamburg 2018. 330 S., € 19,90

ISBN 978-3-00-058418-3

Die unabhängige und gemeinnützige BAT-Stiftung für Zukunftsfragen, 1979 gegründet, zählt inzwischen zu den führenden Forschungseinrichtungen in Deutschland. Seit fast 40 Jahren widmet sie sich der wissenschaftlichen Auseinandersetzung aktueller Probleme und arbeitet an Lösungs-Alternativen künftiger gesellschaftlicher Herausforderungen. In mittlerweile über 100 Publikationen wurden praktikable Lösungsansätze vorgestellt, gleichsam als Wegweiser und Weichensteller von heute für morgen. Behandelt werden dabei Wissenschaft, Wirtschaft, Öffentlichkeit, Politik u. a. Im Zentrum der Studien-Interessen steht der Leitsatz „Die Welt im Wandel – der Mensch im Mittelpunkt“. Und dies auf der Basis aktueller Forschungs-Inhalte, verständlich gemacht für eine breite Öffentlichkeit. Denn nur Wissen führt zum Dialog und damit zu zukunfts-relevanten Strategien für ein gesellschaftlich intaktes Umfeld in den Bereichen Wirtschaft, Wissenschaft, Bildung und Kultur.

Die beiden Autoren Prof. Dr. Ulrich Reinhardt, wissenschaftlicher Leiter der „Stiftung für Zukunftsfragen“ sowie Prof. Dr. Reinhold Popp, Leiter des Institute for Futures Researche in Human Sciences, Sigmund Freud PrivatUniversität Wien, haben nun unterstützt von Ayaan Güls, Leiterin der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Stiftung, erneut ein eindrucksvolles Opus vorgelegt: *Schöne neue Arbeitswelt? Was kommt, was bleibt, was geht*. Nachfolgend aus den Dutzenden aktueller und künftiger Entwicklungen eine kurze Übersicht zu einem Thema, das sich zwar nicht in den Vordergrund schiebt, dafür aber nachhaltigen Einfluss entwickelt. Gemeint sind die Charakteristika, Ansichten und Verhaltensweisen der verschiedenen Generationen der letzten Jahrzehnte. Was findet sich aus soziodemographischer Sicht, d. h. Le-

bensphase, Beziehungs-Status (sprich Partnerschaft, Familie, Kinder, Single), Geschlecht, sozialer Herkunft, Bildungshöhe bezüglich Altersgruppe bzw. jeweiliger Generation?

Charakteristika, Ansichten und Verhaltensweisen der Generationen

Umgangssprachlich verbindet man mit dem Begriff *Generation* meist eine bestimmte Altersgruppe. Soziologisch, vor allem sozialpsychologisch gilt es jedoch eine Vielzahl von Definitionen zu berücksichtigen. Eine davon, die sich in letzter Zeit als besonders relevant erwiesen hat, ist „die Gesamtheit von Menschen ungefähr gleicher Altersstufe mit ähnlicher sozialer Orientierung und einer Lebensauffassung, die ihre Wurzeln in den prägenden Jahren einer Person hat“. Das findet vor allem in Kindheit, Jugend und frühem Erwachsenenalter statt, einer Phase, in der Empfänglichkeit und Bereitschaft für die Veränderung der individuellen Werte-Systeme am größten ist. Dabei spielen natürlich auch wichtige historische Ereignisse und/oder tiefgreifende gesellschaftliche, ökonomische und technische Veränderungen eine Rolle. Auf jeden Fall eröffnet der damit verbundene generationen-spezifische Werte-Wandel neue Sichtweisen, die wiederum zu modifizierten Lebens- und Arbeitsweisen führen. Und das wiederum nimmt Einfluss auf Strukturen, Funktionen und Prozesse aller gesellschaftlichen Ebenen generell und in der Wirtschafts- und Arbeitswelt im Speziellen.

Natürlich darf man das Generationen-Konzept nicht allzu rigide interpretieren. Einer kritiklosen Verallgemeinerung steht schon die alte Erkenntnis entgegen, dass innerhalb jeder Generation durchaus unterschiedliche Einflüsse eine Rolle spielen, vor allem was nicht nur familiäre Herkunft, Bildung etc., sondern auch schicksalhafte Fügungen anbelangt. Dennoch bietet sich ein durchaus praktikables Orientierungsmuster an, was die gesellschaftlichen und volkswirtschaftlichen Wandlungsprozesse betrifft. Nachfolgend nun eine kurz gefasste Übersicht zu jenen sechs Generationen, die die einschlägige Fachliteratur seit Mitte des 20. Jahrhunderts bis heute herausgearbeitet, dargestellt und in den einzelnen relevanten Aspekten konkretisiert hat.

Die Generation der Kriegs- und Nachkriegs-Geborenen

Die Vertreter der „Kriegs- und Nachkriegs-Generation“ (also früher als 1952 geboren) kennen die (End-)Katastrophen des II. Weltkriegs nicht nur von Erzählungen, sondern auch aus eigener Erfahrung, sprich durchaus schwierige, vor allem bedürftige

bis armselige Lebensbedingungen in den letzten Kriegsjahren und der ersten Nachkriegs-Zeit. Davon sind natürlich nur noch wenige Prozent beruflich aktiv und damit in der Arbeitswelt mitbestimmend, wohl überwiegend auch als „Ruheständler“. Auf sie trifft - wie für die nachfolgende Generation der Babyboomer - ein ungeheurer gesellschaftlicher Wandel, wie man sich heute kaum mehr vorzustellen vermag: Vom Krieg mit all seinen Gefahren und Entbehrungen (natürlich unterschiedlich, je nach Wohn- und ggf. Flucht-Ort) bis zu einer ununterbrochenen Friedens-Phase nebst wirtschaftlichem Aufbau sowie kulturellem Werte-Wandel angesichts einer tiefgreifenden Modernisierungs- und Liberalisierungs-Phase.

Charakteristisch für die Arbeitswelt der Kriegs- und Nachkriegs-Generation ist beispielsweise (und zwar überwiegend positiv) eine Verkürzung der Arbeitszeit, Erhöhung des Urlaubsanspruchs, steigende Lohn- und Gehaltsentwicklungen und damit ein geringer Arbeitgeber-Wechsel (bei nebenbei überwiegend männlichen Erwerbstätigen).

Babyboomer-Generation

Die *Babyboomer-Generation* (Geburtsjahre 1952 bis 1965) genießt eine wachsende Wirtschaft (allerdings nur in der BRD, nicht DDR) und zunehmende Demokratisierung der politischen Verhältnisse. Der steigende Wohlstand sorgt für eine positive Zukunftsentwicklung, trotz eher strengen bis zwanghaften Erziehung im Kindes- und Jugendalter. Letzteres führt dann Mitte der 1960er Jahre zu wachsenden antiautoritären Bewegungen, die u. a. eine Humanisierung der Arbeitswelt, verstärkte Demokratisierung aller Politikbereiche, partizipative Erziehung und Bildung sowie die Relativierung der traditionellen Geschlechter-Rollen fordern, kurz eine für viele dann doch radikale Veränderung der bisher geltenden gesellschaftlichen und kulturellen Ausdrucksformen.

Dazu einige Stichworte zur Arbeitswelt: 5-Tages-Woche mit insgesamt 40 Stunden, mehr und mehr Frauen in der Berufswelt (die ihren Job auch als Zentrum des Lebens sehen), unveränderte Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber und erste Sehnsüchte nach einer „alters-gerechten“ Arbeitswelt.

Durch die zunehmende Lebenserwartung sind noch immer nicht wenige Babyboomer berufstätig, vor allem in Führungspositionen und ggf. mit einer produktions- und so-

zialverträglichen Übergabe der Verantwortung an die nächste Generation beschäftigt.

Generation X

Der Begriff *Generation X* (Geburtsjahre 1966 bis 1979) geht auf einen gleichnamigen Buchtitel von Douglas Coupland (1991) zurück, wobei jedoch dort die in den 1960er Jahren geborenen Menschen gemeint sind. Die heutige Definition umfasst also das derzeitige mittlere Lebensalter, das sich aber noch gut daran erinnern kann, wie in ihrer Kinder- und Jugendzeit die Dynamik des Wirtschaftswunders der 1950er und frühen 1960er Jahre deutlich an Fahrt verlor. Ähnliches galt für die Aufbruchsstimmung der vorhergehenden Generation, vor allem was die Liberalisierung sämtlicher Lebensbereiche betraf. Diese Ernüchterung führte deshalb zu einer skeptischeren Grundhaltung, einem vorsichtigeren Zukunftsoptimismus und (damit?) auch zu einem tendenziellen Rückzug ins Private. Abgrenzend von den Eltern entwickelten sich auch neue Lebenswege. Beispiele: mehr kinderlose Lebensgemeinschaften, Individualisierung, starke Konsum-Orientierung etc. Das prägt übrigens noch bis heute.

Charakteristisch für diese Gemenge-Lage zwischen Idealismus und Selbstverwirklichungs-Ansprüchen der Vorgänger- und Nachfolger-Generationen neigt die Generation X zu skeptischem Realismus. Oder konkret: Es gilt die innovativen Ansprüche der Jüngeren und Älteren einem fortlaufenden Machbarkeits-Test zu unterziehen. Das muss natürlich nicht nur negativ sein, kann aber bei überzogener Skepsis entscheidende Innovations-Dynamiken ausbremsen.

Kennzeichnend für die Generation X ist jedenfalls eine gewisse Arbeitsplatz-Unsicherheit, zeitweise steigende Arbeitslosen-Zahlen oder befristete Arbeitsverträge und trotz des zunehmend höheren Anteils von gut ausgebildeten erwerbstätigen Frauen eine Konzentration des weiblichen Geschlechts auf die Familiengründung und Mutterrolle.

In der nahen und mittelfristigen Zukunft übernimmt die Generation X die Führungspositionen in allen Bereichen, was dann auch ihre pragmatische Logik der kleinen Schritte forciert, d. h. das kurzfristig Machbare im Auge zu behalten und den sozio-ökologischen Optimismus der nachfolgenden Generation Y etwas eingrenzen.

Generation Y

Die *Generation Y* (Geburtsjahre 1980 bis 1995) ist mit den neuen Medien aufgewachsen und damit die erste Generation der so genannten Digital Natives. Das heißt: Diese Generation hält die Digitalisierung der Arbeits- und Freizeit-Welt für selbstverständlich und unverzichtbar. Die Jugendphase dieser Bevölkerungsgruppe konnte natürlich auch die vielfältigen Bildungsangebote nutzen; entsprechend galt und gilt auch lebenslange Bildung in dieser Generation als wichtigste Voraussetzung für ein qualitäts-volles Leben generell. Dazu zählt auch eine starke internationale Orientierung, d. h. weltoffen, reise-aktiv und fremdsprachen-affin.

Gleichwohl pflegt die Generation Y eine intensive Familien-Orientierung und wünscht eine möglichst harmonische Balance zwischen Beruf, Familie und Freizeit. Dazu gehört eine fortdauernd gepflegte gute Beziehung zu den Eltern; Generations-Konflikte sind deshalb eher selten.

Doch deshalb werden entsprechende Veränderungs-Interessen nicht einfach ausgeblendet. Das betrifft vor allem die Lebensqualität mit der Kombination von Geld und Genuss, Familie und Freundeskreis, sinnvoller und persönlich befriedigender Arbeit, lebenslanger Bildung, vielfältiger kultureller Aktivitäten sowie konsequentem Engagement für mehr Humanität und ökologischer Sensibilität, wie es die Experten stichwortartig zusammenfassen.

Das hört sich zwar überaus positiv an, bringt aber auch etliche Verpflichtungen mit sich. Doch für die sicher nicht immer einfache Realisierung dieser hohen Ziele übernimmt die Generation Y auch gerne die Verantwortung, vor allem geleitet durch die „normative Kraft des Faktischen“.

Das Interessante dabei ist die strategische Ausrichtung im Sinne eines spektakulären, selbstbewussten, aber auch pragmatischen Idealismus, der sich nicht gegen Eltern oder das gesellschaftliche „Establishment“ durchzusetzen meint, sondern in einer Art „heimlichen Revolution“ unspektakulär, aber konsequent nachhaltige Veränderungen in der Arbeits- und Lebenswelt anstrebt. Ob das allerdings für alle gilt, ist wissenschaftlich umstritten; für etwa ein Drittel scheinen die Voraussetzungen nicht so günstig zu sein.

Charakteristisch für die Arbeitswelt der Generation Y sind jedenfalls das Streben nach Selbstverwirklichung in der Arbeitswelt, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, die Nutzung beruflicher Auszeiten (z. B. Sabbatical oder Elternzeit) sowie der weitgehende Lohnausgleich zwischen Frauen und Männern mit ähnlichen Führungschancen. Allerdings ist die Betriebs-Identifikation und Betriebs-Treue geringer als zuvor, was auch durch die Erkenntnis gefördert wird, dass befristete Arbeitsverhältnisse eher als Normalfall akzeptiert werden müssen.

Generation Z

Die *Generation Z* (Geburtsjahre 1996 bis 2009) ist die erste Altersgruppe nach der Kriegszeit, die in einem wiedervereinigten Deutschland aufgewachsen ist. Das müsste eigentlich Anlass zu Freude und Entspannung geben. Gleichwohl hat sich erneut eine Art permanenter Krisen-Modus eingeschlichen: Terror-Anschläge, ökologische, Wirtschafts- und Finanz-Krisen, Flüchtlings-Probleme, politische Unsicherheiten (Euro-Krise) usw. Will heißen: Außerhalb der eigenen Kinder- und Jugendzeit bzw. Umgebung hat sich die Welt bedrohlich verändert, was sich durch eigenes Engagement kaum beeinflussen lässt.

Diese Unsicherheit sorgt für eine zunehmende Zukunfts-Angst. Hier bietet sich dann erneut der gemütsmäßig befriedigende und beruhigende Familien-Bereich an. Gefördert wird das durch überaus verständnisvolle Eltern, die sich - trotz steigender Scheidungsraten, auch in Sandwich-Familien - wohlwollend, absichernd und liebevoll um ihren Nachwuchs kümmern (statt Vater oder Mutter gute Freunde).

Parallel zu dieser Eltern-Beziehung bieten sich dieser Generation einige wenige, dafür verlässliche Freunde an (wobei sich jedoch hier bereits die alles relativierenden digitalen (Über-)Kontakte verstärkt abzeichnen).

Auf jeden Fall scheut die Generation Z ständige Konflikte (die es weltweit ohnehin gibt) und meidet eher fruchtlose Auseinandersetzungen bzw. die rücksichtslose Durchsetzung der eigenen Interessen.

Das schließt aber nicht aus, dass man sich durchaus selbstbewusst und fordernd äußert, die Übernahme von Verantwortung aber nicht unbedingt übertreibt. Dafür ist diese Generation einer so genannten „Spaß-Gesellschaft“ nicht völlig abgeneigt.

Charakteristisch für diese Einstellung mit ihrer Gelassenheit, Coolness sowie eher selbstbezogenen Orientierung sind folgende Merkmale:

Das Private dominiert. Der Mensch dient nicht der Wirtschaft, sondern die Wirtschaft dem Menschen. Geschlechtsbedingte Unterschiede in der Arbeitswelt sind kaum noch nachweisbar. Die frühere Dominanz der Männerwelt ist Vergangenheit (wenn auch nicht in allen Positionen).

In psychologischer Hinsicht erscheint die Generation Z also ein wenig selbstverliebt, harmonie-bedürftig und auf ihre individuelle und gruppendynamische Lebensqualität bedacht. Mit den Mitgliedern der Generation X (wir erinnern uns: Geburtsjahre 1966 bis 1979) versteht sie sich gut. Der Aktivitätsdrang der Generation Y (1980 bis 1995) sowie deren Sehnsucht nach Sinn und Innovation erscheint ihr hingegen eher etwas suspekt.

Wie aber steht es nun um die Jugend von heute? Dazu eine kurze Übersicht zur

Generation App

Was kommt nach dem letzten Buchstaben des Alphabets? Nichts mehr! Ist das sinnbildlich? Oder sollte man mit dem Buchstaben A neu beginnen, wie Alpha als Zeichen einer neuen Ära? Das A bleibt, aber mit anderem Hintergrund, wer mag es bezweifeln: App als Ausdruck der umfassenden Digitalisierung einer ganzen Generation (2010 im Geburtsjahr der ersten Mitglieder dieser Generation ohnehin zum Wort des Jahres gekürt, verstärkt vom ersten iPad auf dem Markt). Auf jeden Fall ist die junge Technologie auch Jahre später nicht mehr aus den Händen der Jugend, ja sogar Kindheit wegzudenken. Und damit auch ein prägendes Moment durch Smartphones, Computer, Apps, das Internet im Allgemeinen und alle zukünftigen Projekte, die inzwischen ahnungsvoll diskutiert werden.

Denn so jung sie auch sein mag, diese Generation, sie nutzt diese Technologien so selbstverständlich, gleichsam integriert, wie keine Generation vor ihr. Denn alle Vorgänger sahen die Technik nur als Werkzeug, das zur Erreichung eines Ziels gut ist. Mehr nicht. Für die Generation App ist jedoch die digitalisierte Technik ein fester Bestandteil ihres Lebensbezugs, ja ihrer Identität.

Wenn also diese Altersgruppe in die Arbeitswelt eintritt, wird sie vernetzter arbeiten wollen, ja müssen, und ständig wachsende Ansprüche an die technische Voraussetzung und Ausstattung ihrer Arbeitswelt stellen.

Dass aber wird auch ihre sozialen Rahmenbedingungen verändern. Sie werden zunehmend Einzelkinder sein und ältere Eltern haben, die sie verwöhnen und umsorgen. Konflikte zwischen den Generationen dürften weiter abnehmen, das Eltern-Kind-Verhältnis noch enger werden.

Was heißt das für die berufliche Entwicklung? Hier werden sie wohl auch nicht mehr so energisch kämpfen wollen, wie es frühere Generationen mussten. Lieber durch Coachs und Mentoren informiert, beraten, gefördert.

Rein äußerlich wächst ein Großteil in urbanen Verhältnissen auf, d. h. vielfältige Angebots-Strukturen, was einem mittleren bis hohen Bildungsniveau durchaus zuträglich ist. Wie das angesichts zunehmend vernetzter Online-Verhältnisse mit den sozialen Fähigkeiten ausgehen wird, ist unter Experten noch umstritten. Wird man kaum mehr echte persönliche, sondern nur noch virtuelle Freunde haben, im Ernstfall dann recht allein und seelisch anfälliger sein?

Die Prognosen fallen nicht übermäßig günstig aus, auch wenn man bei allen vorangehenden Generationen grundsätzlich ebenfalls vor etwas dringlich zu warnen pflegte, was dann letztlich doch bewältigbar war.

Ein weiterer Aspekt ist allerdings noch reichlich unklar, nämlich die – natürlich erfreulich wachsende – Lebenserwartung; man spricht für jedes Jahrzehnt um rund 2,5 bis 3 Jahre plus. Wie das einmal aussehen wird, wenn ein großer Teil der Generation App 100 Jahre alt ist und noch einige Geburtstage vor sich hat?

Da kommt einem wieder der Titel des spannend informierenden Fachbuchs von U. Reinhardt und R. Popp in Erinnerung: „Schöne neue (Arbeits-)Welt?“ Dabei sollte man aber nicht fruchtlos ins Grübeln geraten, denn - wie gesagt - die Menschheit hatte es nie einfach und doch immer wieder geschafft - irgendwie (VF).