



GENERATION Z MACHT ALLES ANDERS

12 Tipps, wie die generationenübergreifende Zusammenarbeit gelingen kann.

VON MARK PRÉVOTEAU

Die Generation Z tickt eben anders! Das ist nicht nur der Titel eines meiner Lernformate, sondern auch meine Überzeugung. Als Führungskräfte, Ausbilder:innen und Coaches müssen wir Dinge anders machen als bisher. Doch was und wie genau? Das habe ich in den folgenden 12 Tipps als Umdenkanstöße für dich zusammengefasst.

Tipp 1: Beantworte zuerst die Sinnfrage!

Was die Generation Y (Why) begonnen hat, wird nun von Z verstärkt fortgeführt. Keine Generation ist so stark

von Sinn angetrieben und motiviert wie die Generation Z. Daher sollte das WARUM immer vor Beginn einer neuen Aufgabe oder eines Lernthemas geklärt werden. Folgende Leitfragen solltest du dir beantworten:

- Warum machen wir das so (und nicht anders)?
- Warum soll sich die Nachwuchskraft damit jetzt beschäftigen (und nicht später)?
- Warum ist das Projekt wichtig? Für wen?
- Wie bettet sich die Aufgabe in das große Ganze ein?

Ich sage zu meinen Seminarteilnehmer:innen immer: „Zeichnet das Big Picture!“ Was passiert im Unterneh-

men vor dem jetzigen Arbeitsschritt? Was passiert hinterher mit dem Arbeitsergebnis? Wer arbeitet wie damit weiter? All das ergibt Sinn und erhöht die Chance auf motivierte Mitarbeit.

Tipp 2: Gib häufig Mini-Feedbacks!

Ein jährliches Mitarbeiter:innengespräch ist ein hilfreiches Instrument, um auf das vergangene Jahr gemeinsam zurückzublicken und neue Ziele fürs kommende Jahr zu setzen. Allerdings kommt es für die Generation Z viel zu spät. Durch Social Media und Videospiele ist die Gen Z gewohnt, Feedback sofort zu erhalten. Es regnet Likes, Herzen und Kommentare.

Im Arbeitsleben ist das bisher nicht so. Gib am selben Tag eine kleine Rückmeldung, wie dir die Leistung heute gefallen hat. Das muss kein formalisiertes Gespräch sein – ein demonstrativer Daumen nach oben, ein Lächeln oder ein simples „Gut gemacht“ tun es auch.

Microsoft hat diesen Trend erkannt und in seiner Software MS Teams bereits eingebaut: Hier kann man Lob als virtuelle Karte an Kolleg:innen vergeben. Das sieht aus wie eine Geburtstagskarte mit einem Motiv und einem individuellen Spruch. Es lässt sich öffentlich teilen (vor dem Team) oder nur bilateral im 1:1-Chat. Probiere es doch mal aus!

Tipp 3: Bringe Abwechslung in den Arbeitsalltag!

Acht Stunden lang dieselbe Aufgabe zu machen, ist langweilig – nicht nur für die Generation Z! Wie kannst du den Arbeitsalltag abwechslungsreicher gestalten? Zunächst kannst du Aufgaben unterschiedlicher Art pro Tag für deine Nachwuchskräfte planen: mal denkend, mal lesend, mal schreibend, mal praktizierend. Drei bis sechs unterschiedliche Aufgaben sind pro Tag ideal. Zu viel Abwechslung gibt es nicht, nur zu wenig!

Weiterhin kannst du die Sozialform abwechslungsreich gestalten: Mal arbeiten die Azubis allein jeder für sich, mal zu zweit, mal in Gruppen und auch mal im Plenum.

Auch der Arbeitsort lässt sich abwechslungsreich gestalten: Mal im Büro am Schreibtisch, mal in einem Besprechungsraum, mal bei Kund:innen, mal an der Kasse, mal im Lager, mal auf einer Außenstelle, mal im Homeoffice, mal in einem Außentermin und so weiter. So vergeht der Arbeitstag für die Gen Z wie im Flug und bleibt spannend.

Tipp 4: Frage die Gen Z nach ihrer Meinung!

Hast du eigentlich schon mal deine Nachwuchskräfte nach ihrer Meinung

gefragt? Nicht? Dann wird es aber höchste Zeit! Sie haben eine Meinung und sie möchten sie auch sagen dürfen. Eine Standardfrage im Arbeitsalltag könnte sein: „Wie würdest du diese Aufgabe angehen?“ Oder „Wo siehst du Verbesserungsmöglichkeiten bei diesem Prozess?“

Für größere Gruppen und Veranstaltungen lassen sich per MS Polls oder MS Forms (Apps, die zum Standardpaket von Microsoft 365 gehören) im Handumdrehen kleine Umfragen erstellen. So können auch viele Personen (z.B. alle Auszubildenden) schnell nach ihrer Meinung befragt werden.

Tipp 5: Knüpfe an die Lebenswelt der Gen Z an!

Das ist der Punkt, der den meisten Seminarteilnehmer:innen am schwersten fällt. Zunächst einmal musst du dich mit der Lebenswelt deiner Nachwuchskraft beschäftigen, um Anknüpfungspunkte zu finden.

Frag deine Azubis, welche Videos (Reels, Shorts) sie zum Thema schon gesehen haben und was deren Inhalt und Botschaft war. Ihr könnt diese Quellen auch noch einmal zusammen anschauen. Falls deiner Nachwuchskraft bisher kein Beitrag mit Themenbezug über den Weg gelaufen ist, ermuntere sie, aktiv danach zu suchen.

Ein konkretes Beispiel für eine solche Anknüpfung wäre, wenn du deiner Nachwuchskraft etwas zum Thema Einkauf erläutern möchtest. Hier fragst du dann nach konkreten Einkaufserfahrungen im Internet (beispielsweise bei Amazon) oder im echten Leben (beispielsweise bei H&M). Dann stellst du einen Vergleich zum Einkaufsprozess deines Unternehmens her.

Das Anknüpfen hilft nicht nur fürs Verständnis des aktuellen Arbeitsthemas, sondern fördert auch das Behalten des Gelernten.

Tipp 6: Betone das Thema Nachhaltigkeit!

Bewegungen wie Fridays for Future und Demonstrationen für ein besseres

Generationen – ein Überblick

Baby-Boomer

Synonyme: Boomer

Geburt: 1946–1964

Alter 2024: zwischen 60 und 78 Jahre

derzeitige Lebensphase: Ende Arbeitsleben oder bereits im Ruhestand

Generation X

Synonyme: Generation Golf

Geburt: 1965–1980

Alter 2024: zwischen 44 und 59 Jahre

derzeitige Lebensphase: Beruf und Familie vereinbaren

Generation Y

Synonyme: Why oder Millennials

Geburt: 1981–1996

Alter 2024: zwischen 28 und 43 Jahre

derzeitige Lebensphase: erstes Kind, Zusatzausbildung, Karriere

Generation Z

Synonyme: YouTube, Digital Natives

Geburt: 1997–2010

Alter 2024: zwischen 14 und 27 Jahre

derzeitige Lebensphase: Oberschule, Erstausbildung, Studium, Auszeit

Generation Alpha

Geburt: 2011–2024

Alter 2024: bis 13 Jahre

derzeitige Lebensphase: Kindergarten, Grundschule

■ THEMEN UND PRAXIS

Klima zeigen uns, dass sich diese Generation politisch engagiert. Ihr ist es nicht egal, wie es mit unserem Planeten weitergeht und ihr ist bewusst, dass sich jetzt etwas ändern muss, damit es nicht zu spät ist. Nachhaltigkeit ist ein Wert, den viele junge Menschen der Generation Z als wichtig erachten.

Wie lässt sich das Thema Nachhaltigkeit in deinem Unternehmen betonen? Ein Beispiel: Du arbeitest in einem Lebensmittelkonzern. Hier ist es interessant zu wissen, wie viele Produkte des Sortiments aus der Region kommen und wie viele Produkte das Label „Bio“ tragen. Des Weiteren könntest du den Nachhaltigkeitsbericht deines Unternehmens lesen und die wesentlichen Botschaften für deine Nachwuchskräfte aufbereiten. Wenn es noch keinen Nachhaltigkeitsbericht gibt, solltest du dir folgende Fragen stellen:

- Wo handeln wir nachhaltig?
- Wo noch nicht?
- Wie können wir umweltschonender agieren?

Tipp 7: Lebe und liebe Vielfalt!

Die Generation Z ist auch stark von Diversity (Vielfalt) geprägt und betrachtet das als ein selbstverständliches Thema. Kaum eine Netflix-Serie kommt ohne Diversity aus: Hier lassen sich beispielsweise homosexuelle Charaktere, lesbische Liebe, Menschen jeglicher Hautfarbe oder non-binäre Personen finden. Das Besondere daran im Gegensatz zu früher: Die sexuelle Orientierung beziehungsweise andere Diversity-Aspekte werden nicht mehr thematisiert. Sie sind einfach da. Diese Normalität wird von der Generation Z auch im Arbeitsleben erwartet. Daher solltest du dich fragen, wie das Thema Vielfalt in deinem Unternehmen gelebt wird. Gibt es ein klares Diversity-Bekenntnis? Wird dieses auch tagtäglich von den Führungskräften vorgelebt? Das Hissen der Regenbogenfahne oder die Teilnahme am CSD sind ein guter Anfang, reichen aber nicht mehr aus. Wie bunt ist die Belegschaft tatsächlich?

Tipp 8: Biete individuelle Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten!

Weiterbildungsmöglichkeiten bieten die meisten Unternehmen an. Aber dürfen sich die Beschäftigten auch aussuchen, welche Angebote sie nutzen? Häufig wird dies von den Führungskräften bestimmt. Auch hier wünscht sich die Generation Z Gestaltungsspielraum und Mitspracherecht. Die jungen Menschen wissen selbst am besten, was sie weiterbringt. Sie wollen ihr Potenzial voll ausschöpfen und suchen nach Arbeitgebern, die sie dabei unterstützen und nicht behindern. Das kann im Zweifel für jede Nachwuchskraft ein anderer Weg sein. Die Individualisierung von Entwicklungsmöglichkeiten fordert wiederum ein Umdenken in den Personal- und Weiterbildungsteams: weg von pauschalen Trainings für alle hin zu individuellen Lernpfaden. Wenn sie es dabei schaffen, die Interessen des Betriebes und der Beschäftigten miteinander zu verbinden, haben alle gewonnen.

Tipp 9: Binde das Smartphone in Lern- und Arbeitsprozesse mit ein!

Oft höre ich den Vorwurf anderer Generationen, dass die jungen Menschen ihr Smartphone gar nicht mehr aus der Hand legen. Einige Ausbilder:innen fordern sogar ein Handyverbot am Arbeitsplatz. Doch ist das wirklich realistisch umsetzbar? Würdest du dein Smartphone gerne morgens beim Chef abgeben wollen?

Statt gegen diesen Trend vorzugehen, empfehle ich dir mit dem Flow zu gehen und das Smartphone produktiv für die Arbeit zu nutzen. Beispielsweise habe ich gute Erfahrungen damit gemacht, Nachwuchskräfte Lernvideos zu einem vorgegebenen Thema drehen zu lassen. Es braucht nur ein paar Vorgaben, wie Dauer des Videos, Thema, zu verwendende Technik und einige Datenschutzhinweise. Dann sind in der Umsetzung der Kreativität keine Grenzen gesetzt. Das fertige Lernvideo kann fürs Onboarding neu-

er Kolleg:innen oder für die nächsten Ausbildungsjahrgänge dauerhaft genutzt werden. Nebenbei wird das Wissen konserviert und somit ein Beitrag zur Digitalisierung des Unternehmens geleistet.

Tipp 10: Führe die Generation Z auf Augenhöhe!

Die Generation Z kennt wenig Hierarchien und mag sie auch nicht besonders. Sie ist im Internet auch gleich mit jedem Fremden per Du. Daher führen strenge Hierarchien und eine Sie-Kultur in Unternehmen zwangsläufig zu Konflikten.

Stattdessen solltest du Führung als das verstehen, was sie ist: eine Rolle, die eine Person temporär innehat. Diese Führungsrolle verändert sich vom Vorgesetzten („Ich stehe über dir“) zum Coach („Wir sind auf einer Ebene“).

Wie beim Fußball ist die Führungskraft der Coach des Teams und der einzelnen Spieler:innen. Er führt per „Du“ auf Augenhöhe und wechselt zwischen kooperativem und Laissez-Faire-Führungsstil spielend hin und her. Er spornt die Teammitglieder zu persönlichen Bestleistungen an, indem er gute Rahmenbedingungen schafft und Hindernisse aus dem Weg räumt. Bei Konflikten moderiert die Führungskraft neutral zwischen den Kontrahenten und sorgt für gegenseitiges Verständnis. Nur in Ausnahmefällen und in Situationen, in denen keine Demokratie möglich oder förderlich ist, fällt der Coach die finale Entscheidung.

Tipp 11: Schaffe unvergessliche und instagramable Erlebnisse!

Die Generation Z lebt für den Moment und die Momentaufnahme. Sie möchte etwas erleben und das auch noch öffentlichkeitswirksam mit ihrem Netzwerk teilen. Hast du bereits solche Social-Media-tauglichen Momente in deinem Unternehmen?

Als positive Beispiele aus der Praxis sind jährliche Mitarbeiterfeste mit ei-

Nachwuchskräfte haben eine Meinung – und sie möchten sie auch sagen dürfen!

nem festen Motto, Youngster-Partys in exklusiven Locations, Skydiving oder andere außergewöhnliche Aktivitäten zu nennen. Wichtig dabei ist das Besondere und dass gute Fotos und Videos für Social Media dabei herauskommen. Am besten planst du das in Form einer Fotobox (= fester Ort) oder einer Fotosession (= feste Zeit) bei der Planung des Events gleich mit ein!

Tipp 12: Mache deine Erwartungen transparent!

Wir alle haben Erwartungen: Erwartungen an unseren Arbeitgeber, unsere Führungskräfte, unsere Kolleg:innen, unsere Mitarbeiter:innen und unsere Nachwuchskräfte. Doch häufig vergessen wir, diese transparent zu kommunizieren. Ein typischer Satz, den ich immer wieder höre, lautet: „Ich erwarte von meinen Azubis Respekt.“ Wörter wie „Respekt“ bezeichne ich als „Gummi-Paragrafen“, weil sie so viel bedeuten können. Mit „respektvolles Verhalten“ könnte beispielsweise gemeint sein:

- A. die Führungskraft morgens mit einem Handschlag zu begrüßen.
- B. die Kollegin ausreden zu lassen.
- C. den Ausbilder konsequent zu sitzen.
- D. die Führungskraft nach einer Aufgabe zu fragen.
- E. oder, oder, oder ...

Die Nachwuchskraft kann nur mutmaßen, was der Sender unter respektvollem Verhalten versteht.

Sprich deine Erwartungen in Azubi-gerechter Sprache ganz konkret aus. Löse „Gummi-Paragrafen“ wie „Respekt“ auf, indem du beobachtbares Verhalten beschreibst. Besser wäre folgende Formulierung: „Ich erwarte von dir, dass du zu Beginn und Ende deines Dienstes

persönlich bei mir im Büro erscheinst und mich begrüßt beziehungsweise dich von mir verabschiedest.“

Fazit

Um die hier genannten Tipps und Beispiele in der Praxis erfolgreich umzusetzen, sind meines Erachtens zwei Dinge wesentlich: Kommunikation und Authentizität.

Authentisch zu bleiben ist sowohl als Unternehmen als auch als Person wichtig. Die Generation Z ist nicht nur gut vernetzt, sondern auch gut informiert. Sollten Zweifel an der Glaubwürdigkeit aufkommen, wird das gnadenlos bestraft. Als Negativbeispiele sind hier „Pink-“ oder „Greenwashing“-Kampagnen großer Unternehmen zu nennen. Lieber ein unperfektes und ehrliches Image als Unternehmen in der Öffentlichkeit abgeben, als ein Hochglanzbild, das nicht der Realität entspricht. Das Gleiche gilt für dich als Führungskraft, Ausbilder:in oder Kolleg:in: Wenn ein oben genannter Tipp nicht zu dir passt, dann beherzige den nächsten.

Kommunikation ist wie so oft der Schlüssel zu einer erfolgreichen Zusammenarbeit – auch beim Thema Generationen. Hierbei kommt der Generation Y meines Erachtens eine besondere Rolle zu, da sie sowohl die „alte“ analoge als auch die „neue“ digitale Welt kennt. Das prädestiniert sie dafür, als Dolmetscher zu fungieren: in Workshops, bei Konflikten und für die allgemeine Kommunikation untereinander.

Als Führungskräfte, Ausbilder:innen und Coaches können wir Dinge anders machen. Lasst uns in den Dialog mit allen Generationen gehen, ihre Bedürfnisse erfahren und die Vorzüge und Fähigkeiten jeder einzelnen nutzen. ■

Anmerkung 1:

Die Grenzen zwischen den Generationen sind fließend und werden in verschiedenen Quellen teilweise anders gezogen.

Anmerkung 2:

Die Generationendiskussion ist unter Fachleuten umstritten, weil sie Vorurteile und Schubladendenken schüren kann. Entscheidend ist das Wertesystem einer Person. Neben der Generation gibt es weitere Einflussfaktoren, die das Wertesystem eines Individuums prägen: Beispielsweise sind die Sinus-Milieus (Lebenswelten), die Kultur, die durchlaufenen Sozialisationsinstanzen und Eigenschaften, die in der Person selbst liegen, zu nennen.



© Adrian Serini

Mark PrévotEAU
(M.A. Erwachsenenpädagogik/Lebenslanges Lernen) arbeitet als Trainer, Moderator und Berater. Als Ausbildungsexperte

unterstützt er seine Kund:innen darin, eine moderne und zielgruppengerechte duale Berufsausbildung zu gestalten. Hierbei begeistert er durch innovative Ansätze und Methoden. Eines seiner Lieblingsthemen ist, wie man das Smartphone sinnvoll in die Ausbildungspraxis integrieren kann.

<https://markpre.de>