

# JUNGE WILDE

Wie die **Generation Y** die Arbeitswelt umkrempelt



Mareen Asmuth, seit 2011 bei Rhenus, ist im Unternehmen für die zentrale Personalentwicklung zuständig. Sie sucht nicht nur nach talentierten Nachwuchskräften, sondern gehört auch selbst zur Generation Y. Die Soziologin, Psychologin und Volkswirtschaftlerin Mareen Lehky sammelte über viele Jahre wertvolle Erfahrungen in der Personalführung internationaler Unternehmen und gibt diese heute als Unternehmensberaterin und Autorin weiter.

#### Frau Lehky, inwiefern hat die Generation Y den Arbeitsmarkt verändert?

**Mareen Lehky:** Die Generation Y wurde mit anderen Werten und in einer besonderen Zeit großgezogen. Globalisierung, Internet, Wahlmöglichkeiten, der Anspruch der Eltern, die Kinder sollten glücklich werden und ihre Potenziale entfalten, all das hat eine andere Generation hervorgebracht. Der Arbeitsmarkt verändert sich insofern, als diese Generation andere Ansprüche stellt, andere Fähigkeiten mitbringt und kein Interesse daran hat, unbedingt bis zum Lebensende bei einem Arbeitgeber zu bleiben. Das macht sie freier, wählerischer und darauf müssen Arbeitgeber reagieren.



Mareen Asmuth

**Mareen Asmuth:** Es kommen für die westliche Welt zwei Aspekte zusammen: Die Generation Y und der demografische Wandel mit einem zunehmenden Fachkräftemangel. Die Generation Y kennt ihren Wert und spricht ihre Wünsche offen an. Sie will Verantwortung übernehmen, erwartet Abwechslung und Spaß im Job. Unsere Erfahrung ist, dass die so genannten Millennials auch eine andere Führung erwarten. Besonders wichtig ist ihnen regelmäßiges Feedback – weit über

das jährliche Mitarbeitergespräch hinaus. Sie haben ihre Ziele vor Augen und möchten wissen, ob sie auf der richtigen Spur sind. Im Unternehmen sind wir gefordert, uns mit den Bedürfnissen der Generation Y individuell auseinanderzusetzen.

#### Welche Maßnahmen können Unternehmen ergreifen, um für Millennials attraktiv zu sein?

**Mareen Lehky:** Das beginnt bei der Ansprache im Personalmarketing. Aufgaben sollten Sinn und Bedeutung haben, der Standort attraktiv, die Weiterentwicklungsmöglichkeiten groß sein. Im Führungsalltag ist mehr und häufigeres Feedback gefordert – genauso wie das Führen über Ziele mit der Freiheit, selbst zu gestalten, wie man die Aufgaben erledigt. Flexibilität in vielerlei Hinsicht gewinnt ebenfalls an Bedeutung, ob es Home Offices sind oder die freie Zeiteinteilung, Sabbaticals oder auch Zeiten, in denen man mal etwas ganz anderes arbeitet.

**Mareen Asmuth:** Der Schlüssel zur Generation Y liegt für mich in der Führungsarbeit. Durch regelmäßige Feedbackgespräche haben unsere Führungspersonlichkeiten die Chance, die Bedürfnisse des einzelnen Mitarbeiters auszuloten. Das gilt übrigens nicht nur für die Generation Y, sondern ist auch für die anderen Generationen, die bei uns tätig sind, wichtig. Wenn wir den Bedarf kennen, sind bei uns viele individuelle Lösungen

möglich, wie zum Beispiel flexible Arbeitszeiten in Kinderbetreuungssituationen. Ohnehin bietet Rhenus viele Vorteile, die den Ansprüchen der Generation Y entgegenkommen: flache Hierarchien, kurze Entscheidungswege, ein großer Gestaltungsspielraum. Spannende Herausforderungen gibt es bei uns für jeden, der diese sucht und annehmen möchte.

#### Was können die verschiedenen Generationen in der Arbeitswelt voneinander lernen, um ihre jeweiligen Stärken einzubringen?

**Mareen Asmuth:** Als Rhenus-Gruppe wollen wir auf keine Generation verzichten und möchten vom gemeinsamen Wissen aller Generationen, die bei uns tätig sind, profitieren. Gerade gemischte Teams lernen besonders viel voneinander: Die Jungen profitieren vom Erfahrungsschatz, den Führungsqualitäten und dem Umgang mit Herausforderungen der älteren Generationen. Diese wiederum erfahren von den innovativen und oft auch unkonventionellen Ideen der Jungen und ihrem selbstverständlichen Umgang mit den neuen Medien.

**Mareen Lehky:** Die Mischung aus den Generationen ist in jeder Hinsicht wertvoll, weil damit auch alle Kunden-Zielgruppen im Unternehmen abgebildet werden. Neben dem schon erwähnten Umgang mit den Kommunikationsmedien können Ältere von der Generation Y lernen, sich mehr über Inhalte als über Status zu definieren, mehr auf sich und ihr Wohlbefinden zu achten und das Leben besser auszubalancieren. Die Generation Y kann von den Älteren lernen, dass es Zeiten gibt, in denen man einfach mal durchhalten muss, dass es Sinn macht, Verantwortung zu übernehmen und in Kontinuität nicht immer nur Spießigkeit versteckt ist, sondern auch eine Tiefe, die den Menschen prägen kann.



Mareen Lehky

## Generation Y

Als Nachfolger der Baby-Boomer umfasst die Generation Y – kurz Gen Y – junge Menschen, die zwischen 1980 und 1990 geboren wurden. Die Gen Y wird auch als Millennials oder Digital Natives bezeichnet. Sie gilt als gut ausgebildet, technologieerfahren und selbstbewusst. Die Generation Y hinterfragt und will sich selbst verwirklichen. Sie arbeitet lieber in gleichberechtigten Teams als starren Hierarchien.