

Wertewandel auf dem Arbeitsmarkt

Wie die Generation Y neue Unternehmensstrukturen beeinflusst

von Mareike Hoffmann

Homeoffice, flexible Arbeitszeiten und zwischendurch eine längere Auszeit – der perfekte Arbeitsplatz für die heutigen Mittzwanziger, die sogenannte Generation Y? Neben der Digitalisierung haben Unternehmen mit dem Fachkräftemangel zu kämpfen und mit einer Generation, die mit den alten Strukturen im Job wenig anfangen kann.

Auf der diesjährigen Digitalkonferenz Republica vergangene Woche in Berlin war die fortschreitende Umstellung der Arbeitswelt ein viel diskutiertes Thema. Die Generation Y oder auch „Millenials“ haben bereits an die Jobsuche eine andere Herangehensweise. „Statt wie die Generationen davor, ein Unternehmen auszusuchen und dann an den jeweiligen Ort zu ziehen, sucht man sich heute eher die Stadt aus und schaut sich dann nach passenden Unternehmen um.“ erklärt Julia Frohne, Professorin für Kommunikationsmanagement der Westfälischen Hochschule in ihrem Vortrag „Hilfe, die Generation Y kommt“. Das mache die Konkurrenz der Arbeitgeber noch einmal größer. Unternehmen haben inzwischen verstanden, dass sie sich verändern müssen, um qualifizierte Fachkräfte anzuwerben. Birte Welsh, Customer Happiness Managerin bei Tanempoy, erklärt in ihrem Beitrag „Neue Arbeit passt nicht in alte Strukturen“ das Problem dabei: „Bisher werden in den Unternehmen eher Schubladenlösungen etabliert. Es braucht aber „Change ohne Prozess“, damit Dinge ganzheitlich umgesetzt werden können.“ Um Innovation mit einzubringen, dürften nicht die gleichen Mitarbeiter in den Projekten arbeiten, sondern es brauche Impulse von außen.

Bei einer solchen strukturellen Modernisierung muss auch die Führungsebene Veränderungen vorleben. Julia Frohne fand in einer Reihe von Studien heraus, dass knapp 97% der befragten Millenials Wert auf eine angenehme Arbeitsatmosphäre und 93% auf einen kooperativen Führungsstil legen. Verantwortung zu übernehmen ist hingegen nur 28,3% der Befragten wichtig. Frohne sieht die Unternehmen hier in der Pflicht: „Wenn sich die 25 bis 30- Jährigen das noch nicht zutrauen, dann ermutigen Sie als Führungskräfte sie. Und ermuntern Sie auch Ihre fähigen jungen Frauen. Da haben wir nämlich eine noch größere Zögerlichkeit festgestellt“. Um diese Aufgabe anzugehen, braucht es neue Ansätze. Birte Welsh sieht im Jobsharing-Prinzip ein zukunftsträchtiges Arbeitsmodell. Dabei teilt man zum Beispiel eine Führungsposition auf zwei Stellen auf. „Auch wenn beide weiterhin eine 40 Stunden Woche haben, ist das deutlich entlasteter als eine Vollzeit- Führungsposition.“, betonte Welsh. In Zeiten von Work-Life- Balance und um mehr Frauen für Führungspositionen zu begeistern, könnte Jobsharing eine Alternative darstellen.

Birte Welsh hebt in ihrem Vortrag hervor, dass die Vernetzung, die wir im Alltag erleben noch lange nicht in der Arbeitswelt angekommen sei. Schafft man Vollzeitstellen ab und bietet flexible Arbeitszeiten und Arbeitsplätze an, stehe der Mitarbeiter auch automatisch mehr in der Verantwortung: „Man muss sich darüber im Klaren sein, dass das kein Selbstläufer ist. So viel Flexibilität braucht natürlich Regeln.“ Als Beispiel dafür nennt sie Tools, in die jeder Mitarbeiter seinen Arbeitsstand dokumentiert und sich mit Anderen laufend austauscht.

Längere Auszeiten müssten mit viel Vorlauf geplant werden. Das Gehalt kann nach festgelegten Vergütungsmodellen verhandelt werden.

Lisa Schrepf, Projektassistentin der Forschungsstelle „Arbeit der Zukunft“ der Hans- Böckler Stiftung sieht diese Entwicklungen eher mit Bedacht: „Man muss bedenken, dass sich auch für diese Generation der Lebensverlauf noch einmal ändert. Deshalb ist es wichtig zu beobachten, wohin sich die Trends noch entwickeln.“ Auch das Thema Gehaltsverhandlungen sei noch nicht an dem Punkt angekommen, wo jeder für sich selbst verhandelt. „Ein Großteil der Arbeitnehmer ist auf Gewerkschaften und Tarifverträge angewiesen.“

Für die Unternehmensstrukturen der Zukunft gibt es laut Birte Welsch keine Universallösung. Jedes Team müsse selbst entscheiden, welche Ansätze für sie passend sind. Julia Frohne aber mahnt die Unternehmen: „Man muss den Wertewandel endlich ernst nehmen. Es hilft nichts zu sagen, früher haben wir es auch so gemacht und das hat doch funktioniert. Es werden heute nun mal Karrieren angestrebt, die sich mit privaten Interessen und Verpflichtungen vereinbaren lassen.“