



Generation XYZ

Durch den demografischen Wandel werden wir weniger und älter – Zeit für mehr Vereinbarkeit

1. Die Bevölkerungszahl sinkt: Im Jahr 2060 werden voraussichtlich fast doppelt so viele 70-Jährige leben, wie Kinder geboren werden. Die Einwohnerzahl Deutschlands sinkt auf 73,1 bis 67,6 Millionen Menschen.
2. Die durchschnittliche Lebenserwartung steigt: Bis 2030 steigt das Durchschnittsalter der Bevölkerung von 43 auf über 47 Jahre. Die Zahl der über 80-Jährigen wird um rund 60 Prozent zunehmen.
3. Die Belegschaften werden älter: Schon 2020 sind rund 36,5 Prozent der Beschäftigten in den Unternehmen älter als 50 Jahre. Der demografische Wandel birgt schon jetzt Probleme bei der Rekrutierung von Fachkräften, sowohl bei KMU als auch bei größeren Unternehmen: Das Fachkräfteangebot nimmt mit zunehmender Qualifikation ab.¹

Kurz gesagt: Wir können es uns immer weniger leisten, Menschen *nicht* zu qualifizieren oder sie und ihr Know-how kurz- oder langfristig wieder zu verlieren – egal, ob aus gesundheitlichen, persönlichen oder familiären Gründen.

Gegenwärtig arbeiten bis zu fünf verschiedene Generationen zusammen, mit völlig unterschiedlichen Werten, Voraussetzungen und Vereinbarkeitsproblematiken, und je effektiver sie unterstützt werden, desto erfolgreicher ist die Zusammenarbeit.

Eine der wichtigsten Herausforderungen ist: Erfahrungen und Wissen in den Belegschaften durch Wissensmanagement und lebenslanges Lernen zu

¹ Quelle: Towers Watson (2011): Demografischer Wandel – Status Quo und Herausforderungen für Unternehmen in Deutschland; Statistisches Bundesamt (2015): Bevölkerung Deutschlands bis 2060; ddn (2017): Demographie Fakten; Charta der Vielfalt e.V. (Hrsg.): JUNG – ALT – BUNT. Diversity und der demographische Wandel. Online-Dossier. Juni 2012.



sichern, da Wissen immer schneller veraltet (berufsbezogenes Wissen innerhalb von 2–10 Jahren).

Es gilt also, die Chancen der Generationenvielfalt zu nutzen und die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten bis zur Pensionierung zu erhalten. Und genau da kannst du mit mehr Vereinbarkeit punkten.

Wer braucht welche Unterstützung für mehr Vereinbarkeit:

Babyboomer – Vereinbarkeitsthema: die eigene Gesundheit

Die Babyboomer (ca. 1955 bis 1964) haben den Wiederaufbau miterlebt, werden gern gebraucht und sind in ihren Werten konservativ. Technologische Neuerungen oder der Wandel hin zur VUCA World sind für sie herausfordernd und werden häufig bei erstem Kontakt rigoros abgelehnt.

Mit ihren 60+ stehen sie an der Schwelle der Rente. Die eigenen Eltern werden mittlerweile hilfsbedürftig oder sind sogar in Pflege und mehr oder weniger permanent auf Hilfe (auf Distanz) angewiesen. Damit rückt der Erhalt der eigenen Gesundheit stärker in den Fokus. Als Noch-Arbeitnehmer fallen sie an anderer Stelle – bei der Betreuung von Enkelkindern – dagegen als Unterstützung aus.

Was können Unternehmen in Sachen Vereinbarkeit für Ältere tun?

Unternehmen können:

- altersgerechte Arbeitsplätze einrichten,
- Mentoring- oder Wissens-Transfer-Programme durchführen,
- flexible Arbeitsmodelle anbieten,
- bezahlte Freistellung / Sonderurlaub im Pflegefall sichern,
- Kooperationen mit Pflegediensten / Einrichtungen pflegen und
- ein Gesundheitsmanagement einführen, das auch diese speziellen Bedürfnisse berücksichtigt.



Generation X – Vereinbarkeitsthema: Work-Life-Balance

Die Generation X (ca. 1965 bis 1980) hat den Golfkrieg erlebt und die wirtschaftliche Krise, sie sind kompetent und strebsam. Sie lieben einen gewissen Freiraum bei der Gestaltung ihrer Arbeit und kommen mit den modernen Anforderungen der Welt ganz gut zurecht – sie sind da ja auch hineingewachsen. Sie leben, um zu arbeiten, und gehen erst nach Haus, wenn alles erledigt ist. Diese Art von Ehrgeiz führt zwar zu finanziellem Wohlstand, nicht aber zu sinnhafter Erfüllung – in der Folge zeigen sich Überforderung, Burnout oder Midlifecrisis.

Die Generation X ist gefangen in viel Stress, zwischen Job und Familie, da bleibt die Freizeit auf der Strecke.

Wie können Unternehmen der Generation X bei Vereinbarkeit helfen?

Unternehmen können:

- Angebote zu Work-Life-Balance, Burnout- und Suchtprävention machen oder finanziell unterstützen,
- Zuschüsse zu externen Gesundheitsprogrammen anbieten,
- Lebensarbeitszeitkonten anlegen,
- unterstützen bei der Kinderbetreuung (finanzielle Zuzahlungen, eigene Kontingente oder KiTa-Plätze, Familienbüros) und
- Informationen bereithalten zu (Kurzzeit-)Pflege.

Generation Y – Vereinbarkeitsthema: Live @ Work

Selbstverwirklichung und Spaß an der Arbeit stehen für die Generation Y (ca. 1980 bis 1994) im Vordergrund. Sie wollen einen Beitrag leisten und sind weniger versessen auf Führung denn auf spannende Projekte und eine interessante Fachlaufbahn. Für sie ist extreme Flexibilität von allem wichtig:



Arbeitszeit und -ort, aber ebenso die Vergütungsmodelle müssen individuell anpassbar sein. Denn neben dem Job ist die Familie wirklich wichtig, und es gibt keine kategorische Trennung von Arbeit und Privatleben. Im Gegensatz zu den vorhergegangenen Generationen wird für diese Freizeit und Sport zum Statussymbol.

Was braucht die Generation Y bei Vereinbarkeit vom Unternehmen?

Unternehmen können:

- Rahmenbedingungen flexibilisieren,
- individuelle Absprachen für Arbeitsort /-zeit anbieten,
- Work-Life-Blending sinnvoll unterstützen, indem sie Risiken begrenzen wie:
 - Rund-um-die-Uhr-Bereitschaft
 - Arbeit auf Abruf
 - keine friedliche Freizeit
- Väterförderung und
- eine spezielle Förderung von Führungskräften in Sachen „generationsübergreifende Kommunikation“ betreiben.

Noch immer fürchten „27 Prozent der Väter zwischen 25 und 40 Jahren [eine] schlechtere Wahrnehmung der Leistungen durch den Vorgesetzten; 23 Prozent eine Gefährdung ihrer Karriere“.²

Generation Z – Vereinbarkeitsthema: You only live once

Die Generation Z (ca. ab 1994) kennzeichnet eine mangelnde Krisenerfahrung, sie fürchten also Unsicherheit mehr als ihre Vorgänger und wünschen sich daher klare Strukturen und verbindliche Regeln als Halt.

Eine geschlechterunabhängige, partnerschaftliche Arbeitsteilung zwischen Job- und Care-Arbeit ist für sie ebenso selbstverständlich wie flexible

² <https://www.liga-brandenburg.de/Die-neue-Vereinbarkeit-ein-Ziel-viele-Perspektiven-viele-Ansaetze-888234.pdf>



Angebote, die sie allerdings nur nutzen, wenn sie ihrem persönlichen Lebenskonzept dienlich sind. Freizeit und Sport sind **die** Statussymbole einer Generation, die befürchtet, nie den finanziellen Standard ihrer Eltern zu erlangen.

Wie können Unternehmen die Generation Z mit Vereinbarkeit gewinnen?

Sie können:

- den schnellen Wiedereinstieg nach der Geburt durch Teilzeit während der Elternzeit ermöglichen,
- flexiblere Arbeitsmodelle mit Vollzeitnaher-Teilzeit und Top-Sharing (Führung trotz Vereinbarkeit) anbieten,
- die Spielregeln für Vereinbarkeit nicht nur im Einzelfall flexibilisieren, sondern einen hohen Standard in den Unternehmensgrundsätzen festlegen und schlüssige Konzepte zur Umsetzung von Karriere und Familie anbieten und
- Arbeit und Privatleben klar voneinander abgrenzen helfen.

Speziell bei den beiden jüngeren Generationen, die sich jetzt in Ausbildungsverhältnissen befinden oder in erste Führungsaufgaben hineinwachsen, ist es wichtig, sie auf die Führung von gemischten Teams gut vorzubereiten:

- Sie müssen Erfahrungswissen schätzen lernen und eine wertschätzende Sprache dazu entwickeln.
- Sie brauchen die Fähigkeit, den Jüngeren die Möglichkeiten, aber auch die Grenzen von Vereinbarkeit aufzuzeigen.
- Sie müssen sich Autorität erwerben, indem sie eine gesunde Feedbackkultur etablieren, ein aktives Konfliktmanagement und eine positive Fehlerkultur fördern.³

³ <https://www.erfolgsfaktor-familie.de/netzwerken/forum-so-geht-vereinbarkeit/arbeitsgeberattraktivitaet/generation-y-fuehrt-generation-z/ein-tag-mit-oliver-schmitz.html>



– Kind, Kegel und Karriere

Denn wer die Bedürfnisse der einzelnen Generationen kennt, kann im Unternehmen angemessene Angebote für alle machen und am Ende vom Generationenmix im Team profitieren – denn auch hier gilt: mehr Erfolg durch mehr Vereinbarkeit.

Deine Amélie