

# Babyboomer, X, Y, Z: Die Generationenfrage

**Generationenspezifische Motive und Werte verstehen** ■ Babyboomer/innen, Generationen X, Y und Z: Jede Gruppe bringt eigene Prägungen, ihre eigene Weltsicht und eigene Werte mit. Das macht die Zusammenarbeit in Kita-Teams mit weiter Altersspanne vielschichtig und manchmal herausfordernd. Beschäftigen sich die Teams jedoch intensiver mit der Generationenfrage, öffnen sie damit Türen für gegenseitiges Verständnis und konstruktive Lösungen. Trägern hilft das Wissen um die Leitmotive der unterschiedlichen Generationen dabei, gutes Personal zu halten und neues zu gewinnen.



**Susanne Beucher**

Pädagogische Fachberatung für Kitas, Changemanagerin, Demografie-Coach und Supervisorin, Hamburg

## Jan van Dieken

Historiker, Journalist, Unternehmensberater, Hamburg

### → DIE GENERATIONEN

- Generation Babyboomer: Jahrgänge 1950 bis 1965
- Generation X: Jahrgänge 1965 bis 1980
- Generation Y: Jahrgänge 1980 bis 1996
- Generation Z: Jahrgänge ab Ende 1990er Jahre

### Vier Generationen arbeiten zusammen

Häufig arbeiten in Kita-Teams Beschäftigte aus vier Generationen zusammen: Die Ältesten gehören noch der Babyboomer/innen-Generation an und wurden zwischen 1950 und 1965 geboren. Es folgt die Generation X der Jahrgänge 1965 bis 1980. Die Generation Y entstammt den Geburtsjahren von 1980 bis 1996 und nimmt heute bereits oft Leitungspositionen ein oder strebt danach. Die Generation Z umfasst die jüngsten Team-Mitglieder, die um die Jahrtausendwende zur Welt kamen.

### » Häufig arbeiten in Kita-Teams Beschäftigte aus vier Generationen zusammen [...]«

Wer kurz überlegt, wie sehr sich unsere Welt – insbesondere durch die zunehmende Digitalisierung – zwischen 1950 und 2000 verändert hat, kann sich vorstellen, dass sich daraus deutliche Unterschiede zwischen den Generationen in Bezug auf ihre Haltung, ihr Lebensgefühl und ihr Kommunikationsverhalten ergeben.

### Die Generationen Y und Z

Klimawandel, Umweltverschmutzung, fanatischer Terrorismus: Die jüngeren Generationen sind davon – auch auf-

grund der ständigen multimedialen Präsenz der entsprechenden Nachrichten – tief geprägt. Sie fragen sich, ob sie überhaupt noch eine Zukunft haben. Die Ängste, die damit einhergehen, münden jedoch bei den meisten von ihnen nicht in Frust oder Resignation. Diese Generationen haben sich stattdessen mehrheitlich entschieden, das Leben zu genießen. »Carpe diem«, pflücke den Tag, lautet ihre Maxime in einem Leben, das sie als grundsätzlich bedroht empfinden. Für die Generation Y gilt dies noch mehr als für die Generation Z.

### Generation Y: Arbeit muss sinnhaft sein

Für die Gestaltung ihres Arbeitslebens haben die Vertreter/innen der Generation Y Schlüsse aus dem Verhalten ihrer Eltern gezogen: Oft erlebten sie, dass deren aufreibende Versuche, Familie und Beruf zu vereinbaren, scheiterten. Oder sie sahen, dass selbst hoher beruflicher Einsatz und große Anpassung an betriebliche Anforderungen nicht ausreichten, um vor Entlassung sicher zu sein. Daher definieren sie ihre Berufstätigkeit neu: Für die Generation Y ist die Arbeit eine Möglichkeit zur Selbstverwirklichung. Sie soll nicht nur auskömmlich sein, sondern es erlauben, persönliche

**E**s gibt Kita-Teams, in denen es notorisch kriselt. Und Trägern fällt es zunehmend schwer, ihre Beschäftigten zu halten sowie neues Fachpersonal zu gewinnen. Diese Problemstellungen drohen für viele Kindertagesstätten zur Existenzfrage zu werden. Doch es gibt einen Ausweg: Es hilft, die Generationenfrage zu stellen und sich damit auseinanderzusetzen, was Menschen unterschiedlicher Geburtsjahrgänge umtreibt, was ihr Lebensgefühl prägt und wie sie kommunizieren. Dieses Generationenwissen trägt im Team dazu bei, Konflikte besser zu verstehen, gegenseitiges Verständnis zu fördern und Lösungen zu finden. Es entsteht ein positives Arbeitsklima, das Beschäftigte zum Bleiben einlädt. Die gute Stimmung wirkt auch nach außen und erleichtert es, neues Personal zu rekrutieren. Träger, die sich mit der Generationenfrage beschäftigen haben, können Rahmenbedingungen schaffen, in denen sich Menschen unterschiedlicher Generationen wohlfühlen, und es gelingt ihnen besser, ihre Personalwerbung an die gewünschten Zielgruppen anzupassen.



Abb. 1: Für die Generation Y sind Sinnhaftigkeit und Selbstverwirklichung im Beruf zentrale Werte.

Fähigkeiten und Kompetenzen einzubringen und eigene Werte zu leben. Kurz: Arbeit muss sinnhaft sein. Arbeit ist jedoch nur ein Teil des Lebens und sollte ausreichend Raum für Privatleben lassen. Eine gute Balance ist dieser Generation besonders wichtig. Passt der Job nicht mehr zum Lebensmodell sind die Ypsiloner/innen schnell bereit, ihn zu wechseln.

*» Für die Generation Y ist die Arbeit eine Möglichkeit zur Selbstverwirklichung.«*

#### Generation Z: Anerkennung – ein Leitmotiv

Als Kinder von ihren Eltern viel beachtet, beschützt, gefördert und unterhalten, sind die Mitglieder der Generationen Z heute selbstbewusste Erwachsene, die mitbestimmen möchten und Anerkennung einfordern. Für die heute Anfang 20-Jährigen ist Anerkennung regelrecht zum Leitmotiv geworden. Ihre Außendarstellung (Influencing) und die Rückmeldungen, die sie darauf aus ihrem Umfeld erhalten, sind Basis ihres Selbstwertgefühls.

#### Karriere im oder durch das Netz

Die Z-Generation nutzt die Möglichkeiten, die ihr die moderne digitale Vernetzung bietet, um Karriere zu machen. Der Reichtum, der sie lockt, ist nicht

nur materieller Art. Es sind die öffentliche Sichtbarkeit und die gesellschaftliche Anerkennung, die die Jüngeren vor allem anstreben. Dabei entwickeln sie nicht selten früh erstantlichen Unternehmergeist (selbstständig mit 16!) und übernehmen Verantwortung. Das macht sie stolz, stärkt ihre Selbstwirksamkeitserfahrung und ihr Selbstwertgefühl. Aus dieser Situation heraus respektieren sie auch andere in ihrer Individualität.

#### Die digitale Generation

Was die Generation Z vor allem von den vorausgegangenen unterscheidet, ist ihr Verhältnis zur Digitalisierung. Sie sieht im digitalen Wandel keine Bedrohung, sondern vor allem die Chance, bequemer zu arbeiten, sich schneller zu informieren, autonomer zu entscheiden und im steten Austausch mit anderen zu sein. Die hohe Bedeutung, die digitale Medien in ihrem Leben einnehmen, führt bei den jungen Menschen jedoch auch dazu, dass die Frustrationstoleranz sinkt und sie weniger oft bereit sind, Projekte – Widerständen zum Trotz – weiterzuverfolgen. Stattdessen obsiegt der Wunsch, sich schnell etwas Neues zu suchen. Der fortwährende Austausch mit anderen über soziale Medien lässt eine Art Schwarmintelligenz entstehen. Alle teilen ihr Wissen. Geistiges Eigentum Einzelner verliert dadurch an Stellenwert.

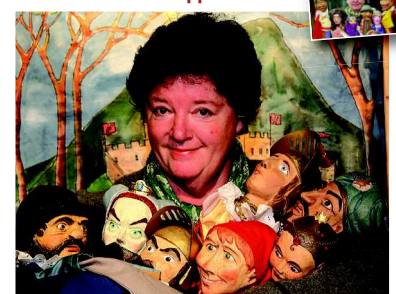
#### Die Analogon

Das Lebensgefühl der Generationen Y und Z zu verstehen, fällt den Babyboomer/innen und der Generation X häufig schwer. Das verwundert nicht, denn die »Elterngenerationen« haben in ihrem Leben andere Erfahrungen gemacht und andere Prägungen mitgenommen. Sie sind in einer Zeit aufgewachsen, die ihnen positive Utopien mitgab von Aufbau und Wachstum und einem Leben, das für alle immer besser werden könnte. Das trug sie auch dann noch, als Rückschläge und Enttäuschungen klar machten, dass sich die Umsetzung des Paradieses auf Erden wohl nachhaltig verzögern würde.

Es handelt sich um Generationen, die noch analog geprägt sind. Wir nennen sie daher auch die »haptischen Generationen«. Was sie als Kinder und Jugendliche erlebten, war augenblicklich real und – anders als der Inhalt eines YouTube-Videos – im wahrsten Sinne des Wortes begreifbar. Irgendwann tauchten die ersten Computer mit ihren klei-



11 Texte zum Nachspielen zum Buch „Heimatgeschichten aus dem Kieferer Puppentheater“



Auszug der Rezension aus ‚Bayern im Buch‘ (hrsg. vom Sankt Michaelsbund)

„...Neben den piffigen Szenen und der originalen Musikbegleitung fesseln auch die jungen Zuschauer mit ihren amüsanten Kommentaren. Ein Stück bayerischer Geschichte, das nicht in Vergessenheit geraten sollte. In Büchereien sowie in Kitas oder Grundschulen gut möglich.“



bezirk oberbayern



Kieferer Puppentheater Dorle Dengg  
Am Neugrund 14 · 83088 Kiefersfelden  
Tel./Fax 08033/7139 · puppentheater@gmx.de

[www.kieferer-puppentheater.de](http://www.kieferer-puppentheater.de)

→ WÜNSCHE/ANSPRÜCHE DER GENERATIONEN Y UND Z

- Spaß an der Arbeit
- Ausgeglichene Work-Life-Balance
- Eigenverantwortliches Arbeiten
- Wissen teilen
- Leitmotiv Y: Sinnhaftigkeit
- Leitmotiv Z: Anerkennung von außen

nen schwarzweißen Bildschirmen auf, die ersten grobpixeligen Videospiele und Mobiltelefone in der Größe eines Aktenkoffers. Als später das Internet seinen Siegeszug antrat, ging die Veränderung plötzlich rasend schnell – nach dem Geschmack vieler Babyboomer/innen zu schnell. Sie nutzen die digitalen Medien heute zwar, fühlen sich damit jedoch unsicher und reagieren leicht überfordert. Es gelingt ihnen nicht, ihre analoge Brille abzusetzen. Das verstellt ihnen vielfach den Blick auf die Möglichkeiten, die die vernetzte Technik ihnen bietet.

» Das Lebensgefühl der Generationen Y und Z zu verstehen, fällt den Babyboomer/innen und der Generation X häufig schwer.«

**Konflikte im Team lösen**

Zugegeben: Die Charakterisierungen sind holzschnittartig und treffen sicherlich nicht auf alle Personen einer Generation in gleichem Maße zu. In unseren Seminaren zum Generationen-Thema hören wir jedoch immer wieder typische Aussagen von Mitgliedern aus Kita-Teams: Die Jüngeren beschwerten sich, dass die Älteren (digitale) Veränderungen nicht mittragen. Die Älteren werfen den Jüngeren schnelle Oberflächlichkeit vor. Indem wir das jeweils eigene Lebensgefühl der Generationen betrachten und die besonderen Stärken und Schwächen herausarbeiten, die es mit sich bringt, erzeugen wir gegenseitiges Verständnis und Wertschätzung. Dieses Wissen um die eigene Position und die der anderen macht den Weg frei für einen positiven Umgang miteinander. Erfahrungsgemäß nehmen alle Beteiligten eine Überwindung des Konflikts und den Eintritt in eine konstruktive Auseinandersetzung als Zeichen des Respekts und der An-

erkennung der eigenen Person und Lebensleistung wahr.

**Fachkräfte gewinnen**

Das Generationenwissen hilft nicht nur dabei, im Kita-Team gegenseitiges Verständnis aufzubauen und Konflikte zu überwinden. Trägern gibt es wichtige Anhaltspunkte, wie sie die unterschiedlichen Zielgruppen am besten ansprechen, wenn sie Arbeitskräfte gewinnen wollen. Es sind vor allem die jungen Generationen Y und Z, die dabei im Fokus stehen. Wie wir gelernt haben, handelt es sich bei der Generation Z um die digitale Generation, die Wissen freigiebig teilt und schnelles Feedback erwartet. Die Ypsiloner/innen sind bestrebt, Sinnzusammenhänge herzustellen. Sie möchten das große Ganze verstehen und mitgestalten können.

**Digital kommunizieren**

Für Träger, die Personal aus diesen Generationen suchen, ist daher zweierlei wichtig: eine professionelle digitale Präsentation und Kommunikation sowie möglichst vollständige Transparenz bei der Darstellung der eigenen Organisation und der Beschreibung der zu besetzenden Stellen. Die Kita-Branche, traditionell nicht als Speerspitze des digitalen Fortschritts bekannt, wird sich daher vielfach umstellen müssen, um die benötigte Anzahl von Schulabgängerinnen und -abgängern für den Erzieher/innenberuf zu gewinnen.

**Bewerber/innen halten**

Um Bewerber/innen auch tatsächlich einstellen und junge Fachkräfte in den Kita-Teams halten zu können, sollten ihnen Träger Stellen anbieten, die ihre wesentlichen Motive aufgreifen und befriedigen. Das heißt: Sie sollten die Sinnfrage beantworten können.

Wichtig ist es außerdem, Handlungsspielräume und Mitgestaltungsmöglich-

keiten zu eröffnen. Fort- und Weiterbildungsangebote mit anschließenden Karriereoptionen befriedigen das Bedürfnis nach Entwicklung und Wertschätzung. Eine Anerkennungskultur zu entwickeln, die die besonderen Bedürfnisse der Generation Z befriedigt, könnte jedoch für viele Träger noch eine Zukunftsaufgabe sein.

» Das Generationenwissen hilft nicht nur dabei, im Kita-Team gegenseitiges Verständnis aufzubauen und Konflikte zu überwinden.«

**Fazit**

Wer sich mit den unterschiedlichen Generationen, die in einer Kita arbeiten, ausführlich beschäftigt und herausarbeitet, welche Motive Menschen der jeweiligen Jahrgänge antreiben, versteht besser, wie sich ein konstruktiver Umgang miteinander gestalten und Bewerberinnen und Bewerber ansprechen lassen. In unseren Vorträgen, Workshops und Seminaren helfen wir Trägern und Teams daher dabei, theoretisches Generationenwissen zu erwerben und vermitteln Handwerkszeug, um es praktisch fruchtbar zu machen. Wenn es darum geht, neue Beschäftigte zu gewinnen, ist aus unserer Sicht auch die Branche insgesamt gefragt: Denn nach Anerkennung strebende junge Menschen für ein Arbeitsfeld zu gewinnen, in dem viele Beschäftigte über mangelnde öffentliche Anerkennung für ihre Arbeit klagen, dürfte herausfordernd werden. Wir meinen: Es sind gemeinsame Anstrengungen nötig, um ein aktuelles Berufsbild zu kommunizieren und damit die Wertigkeit des Berufs in der gesellschaftlichen Wahrnehmung zu erhöhen. ■

→ WEITERE INFORMATIONEN UND KONTAKT

<https://makingbetter.de>

**Weiterführende Literatur**

Mangelsdorf, M. (2015): *Von Babyboomern bis Generation Z*. Offenbach: Gabal-Verlag.  
 Schmidt, C./Möller, J./Windeck, P. (2013): *Arbeitsplatz Krankenhaus: Vier Generationen unter einem Dach*. In: *Deutsches Ärzteblatt 2013* (online unter: <https://www.aerzteblatt.de>).  
 Badura, B./Vetter, C./Schellschmidt, H. (Hrsg.) (2014): *Demographischer Wandel: Herausforderung für die betriebliche Personal- & Gesundheitspolitik*. Heidelberg: Springer Verlag.