

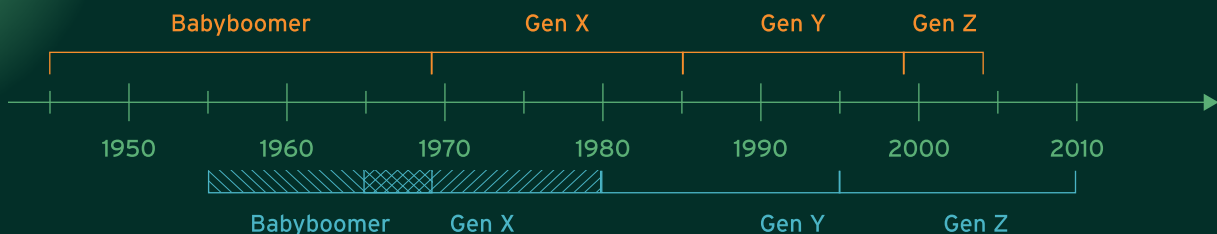
Warum Generationenforschung irreführend sein kann

3.4



Autorin
Rabea Schulte

Meta-Analyse von Schröder 2023



Institut für Generationsforschung 2025

Möglicherweise haben Sie bereits von den sogenannten Digital Natives der Generation Z gehört, denen nachgesagt wird, weniger karriereorientiert zu sein und viel Wert auf ihr Privatleben sowie eine ausgewogene Work-Life-Balance zu legen. Im Gegensatz dazu wird angenommen, dass die Generation Y stärker auf ihre berufliche Tätigkeit fokussiert ist und eine ausgeprägte Leistungsorientierung zeigt.

Dies sind Erkenntnisse der Generationenforschung. Allgemein beschäftigt sie sich mit Eigenschaften, Werten und Einstellungen von Menschen, die in einem bestimmten Zeitraum geboren und sozialisiert wurden. Auf dieser Grundlage werden Schlussfolgerungen für den Umgang mit den Mitgliedern der jeweiligen Generationen abgeleitet, darunter auch für die Personalgewinnung und -entwicklung in Unternehmen.

Dieser Artikel beleuchtet, inwiefern die Zuordnung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu bestimmten Generationen Arbeitgebern als Orientierung für strategisches Handeln dienen kann und welche potenziellen Einschränkungen beziehungsweise Herausforderungen mit diesem Ansatz verbunden sein könnten.

Generationenforscherinnen und -forscher gehen davon aus, dass sich ungefähr alle 15 Jahre, auf Grund von veränderten kulturellen und gesellschaftlichen Situationen, eine neue Generation herausbildet. Die wohl gängige Generationeneinteilung ist in Babyboomer, Generation X, Generation Y und Generation Z. Dabei variieren die Generationengrenzen zwischen verschiedenen Quellen (siehe Abbildung).

Um möglicherweise dennoch konkrete Rückschlüsse auf die Mitglieder einer Generation ziehen zu können, müssten sich die Generationen klar voneinander abheben, während innerhalb einer Gruppe eine weitgehende Homogenität in Werten und Einstellungen bestehen müsste. Eine Forschung zeigt, dass dies nicht der Fall ist. Obwohl Personen der Generation Z im Durchschnitt etwas mehr Wert auf ihre Work-Life-Balance legen als Personen der Generation Y, wird deutlich, dass die Streuung der Antworten in beiden Gruppen sehr hoch ist (Kanning & Schmitt, 2023). Daraus lässt sich ableiten, dass die Unterschiede innerhalb der Generation Z größer sind als die Unterschiede zwischen den Generationen Y und Z. Wird eine Person ausschließlich auf Grundlage des Durchschnitts ihrer Generation bewertet, gerät das Individuum aus dem Fokus, was zu Fehleinschätzungen führen kann.

Eine andere Untersuchung beschäftigt sich mit der Bedeutung der Arbeit für die jeweiligen Generationen. Es zeigt sich erst einmal, dass die Bedeutung der Arbeit über die Generationen hinweg sinkt. Werden in der Betrachtung allerdings Alters- und Periodeneffekte* berücksichtigt, können keine Generationenunterschiede mehr gefunden werden (Schröder, 2023).

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Einteilung in Generationen auf den ersten Blick stereotyp wirkt. Eine vollständige Ablehnung dieser Kategorien wäre allerdings ebenso inadäquat wie ihre uneingeschränkte Anwendung. Die Einteilung in Generationen bietet eine sinnvolle Grundlage, um grundlegende gesellschaftliche Dynamiken und Strömungen zu analysieren. Sie kann als vereinfachtes Modell genutzt werden, um bestimmte Phänomene einer Generation zu erklären.

Jedoch sollten bei der Betrachtung einzelner Personen, wie in der Personalauswahl oder -entwicklung, keine voreiligen Schlüsse aus einer solchen Zuordnungen gezogen werden. Individuelle Einstellungen und Werte von Menschen sind weitaus komplexer und resultieren aus vielfältigen persönlichen Erfahrungen und Bedürfnissen, die nicht allein durch das Geburtsjahr zustande kommen können. Letztendlich steht im Einzelfall ein Mensch mit seinen Bedürfnissen im Vordergrund, der unabhängig von generationalen Zuschreibungen zu betrachten ist.

* *Alterseffekt: Veränderungen in den Werten und Einstellungen, die mit dem Altern eines Menschen einhergehen, unabhängig von der Zeitperiode oder der Generation.*

Periodeneffekt: Einfluss von spezifischen Ereignissen, die in einer bestimmten Zeitperiode auftreten und alle Personen unabhängig ihres Alters oder ihrer Generation gleichermaßen betreffen.