

## BABYBOOMER ÜBER GENERATION Y

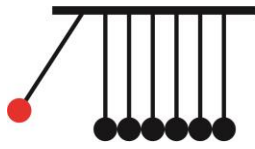


### **Dr. Steffi Burkhardt (28, Generation Y) interviewt Helmut Muthers (62, Babyboomer)**

**STEFFI BURKHART:** Lieber Helmut, du zeigst als Redner, Trainer und Consultant auf, wie die Älteren wahrgenommen werden, wie sie ‚ticken‘ und welche Chancen die gesellschaftliche Alterung bietet. Jetzt würde mich natürlich gleich zu Beginn interessieren, wie du meine Generation, also die Generation Why aus der Sichtweise eines Babyboomers siehst. Wo gibt’s Überschneidungen und wo siehst du Unterschiede zwischen den Generationen?

**HELMUT MUTHERS:** Die berühmte „Jugend von heute“ ist zunächst einmal nicht besser oder schlechter als alle Vorgänger-Generationen auch. Ich habe selbst 2 Söhne im Alter von 33 und 14 Jahren, bin also mit den jüngeren Menschen – soweit das über die eigenen Kinder möglich ist – vertraut. Interessant ist, dass selbst mein Jüngster begeistert zum Bryan Adams-Konzert geht und auf seiner Gitarre die Klassiker spielt, mit denen ich groß geworden bin. Mein Ältester repräsentiert auf der einen Seite ein eher traditionelles Familienbild – verheiratet, 2 Kinder, Haus gebaut. Andererseits verlangt sein gut dotierter Beruf weltweite Präsenz.

Junge Menschen sind anders als ältere Menschen, das war immer schon so. Zu den gravierenden Unterschieden zwischen heute und „früher“ (schlimmes Wort) zählt für mich folgendes: In meiner Jugend hatten die Älteren das Wissens-Monopol und gaben ihr Wissen, ihre Erfahrung an die Jüngeren weiter. Bei einem Fernsehsender, einem Telefonhäuschen an der nächsten Stra-



ßenkreuzung und Oswald Kolle mit seinen Aufklärungsfilmern im Kino, waren die Informationsmöglichkeiten extrem überschaubar. Im Grunde fehlte uns nichts, weil wir nicht wussten, was uns fehlen könnte.

Die heutigen technischen Möglichkeiten haben die Informationsbeschaffung und die Weitergabe von Wissen auf den Kopf gestellt: Heute lernen im Zweifel die Älteren von den Jüngeren. Das ist neu und für viele Ältere schwer zu verstehen. Sie leben heute deutlich länger und könnten mehr erzählen. Aber es interessiert weniger, weil die Informationen überall und zu jeder Zeit verfügbar sind.

**STEFFI BURKHART:** Du als Babyboomer bist natürlich in einer ganz anderen Zeit aufgewachsen, als meine Generation. Wo siehst du da prägende Veränderungen in situativen Lebensbedingungen, der Erziehung, Verständnis von Arbeit, Werten und Normen?

**HELMUT MUTHERS:** Da lassen sich viele Aspekte nennen. Ich war 17. Mit meiner ersten Freundin ging ich abends bei Dunkelheit in Nebenstraßen spazieren, damit uns keiner sah. Nach meinem Berufswunsch wurde ich nicht gefragt. Über gute Kontakte meiner Eltern bekam ich eine Ausbildungsstelle bei der Sparkasse. „Das ist was fürs Leben“, war das Argument meiner Eltern und sie haben es sicher nicht böse gemeint. Ich hatte wohlmeinende Chefs und durfte Karriere machen. Zum frühestmöglichen Zeitpunkt wurde ich zur Bundeswehr geschickt (18 Monate). Widerspruch zwecklos. Im Rückblick für mich kaum nachzuvollziehen. Mein Vater hat alles Schreckliche des 2. Weltkrieges erlebt und schickt ohne zu zögern, seinen Sohn in den Kriegsdienst. Nachdenken – verboten.

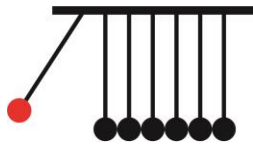
Als bekannt wurde, dass ich aus meiner Heimatstadt wegziehen wollte, wurde ich zum Bürgermeister bestellt, der mich zum Bleiben überreden wollte. Geheiratet wurde mit 22, weil alle Freunde in dem Alter heirateten. Meine erste Frau war drei Jahre älter – ein Skandal. Kinder waren gesellschaftliche Pflicht. Wir waren obrigkeitshörig und wir funktionierten. Die „Oberen“ hatten leichtes Spiel mit uns. Lange Zeit.

Ich denke, es braucht nicht viel Fantasie, um die Unterschiede zu heute zu sehen. Da hat sich viel verändert – und das ist gut so.

**STEFFI BURKHART:** Dein Thema sind ja die „Alten“. Diese werden immer mehr und immer weniger junge kommen nach. Du sprichst davon, dass die Alten immer mehr an Macht gewinnen. Was genau meinst du damit und wie wird sich das auf meine Generation auswirken?

**HELMUT MUTHERS:** Die gesellschaftliche Alterung hat Konsequenzen für Wirtschaft, Arbeitswelt, Gesellschaft und Politik.

Die älteren Generationen sind die reichsten und einzigen wachsenden Kundengruppen. Jeder zweite Euro, der heute ausgegeben wird, kommt aus dem Portemonnaie über 50-Jähriger. Sie bestimmen mit ihrem Kaufverhalten die Existenz der Unternehmen – und das in fast allen Branchen. Es gibt Branchen, in denen Menschen 50plus bis zu 80 Prozent des Umsatzes bestimmen.



Ältere sind „4-Generationen-Käufer“. Sie kaufen für ihre Eltern, sich selbst, ihre Kinder und ihre Enkelkinder.

Wie die Gesellschaft altert auch die Beschäftigungsstruktur in den Unternehmen. Zum ersten Mal arbeiten in den Unternehmen drei, manchmal vier Generationen zusammen. Das gab es noch nie. Die Prognosen über fehlende Arbeitskräfte sollten nicht ignoriert werden. Ohne eine Verlängerung der Lebensarbeitszeit bzw. eine Aufhebung der Zwangspensionierung, ohne Wiedereinstellung ehemaliger Mitarbeiter, von denen im Übrigen viele gerne arbeiten wollen, wird es kaum gehen. Die Bedeutung der älteren Mitarbeiter wird wachsen. Interessant ist doch, dass es weltweit keine Studie gibt, die das Klischee stützen würde, wonach mit zunehmendem Alter die Produktivität der Menschen nachlässt. Im Gegenteil, jüngere Untersuchungen bestätigen genau das Gegenteil. Kurz gesagt: Die Jungen laufen schneller – die Alten kennen die Abkürzungen.

Die Gesellschaft kommt z.B. im Ehrenamt ohne die Älteren nicht aus. Das gilt für wohltätige Einrichtungen, Verbände und Vereine gleichermaßen.

Die Älteren repräsentieren die meisten Stimmen, sie gehen eher als junge Menschen zur Wahl, sie haben die politische Macht, sie bestimmen die Wahlergebnisse. Sie werden von den Parteien umworben, sie erhalten die Wahlgeschenke, an ihnen geht kein Weg vorbei. Die Altersstruktur der Parlamente spiegelt die Gesellschaft wider.

Das alles ist zunächst weder gut noch schlecht, es ist die Realität, die sich die Menschen in den vergangenen Jahrzehnten geschaffen haben. Dramatisch wird es nur, wenn die Älteren den Jüngeren Zukunftschancen nehmen und wenn Politik zulasten der jungen Menschen gemacht wird.

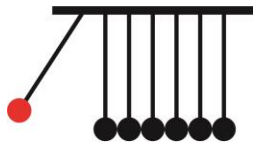
Ich unterstelle nicht, dass dabei Absicht im Spiel ist. Die meisten Älteren haben Kinder und Enkelkinder und kein Interesse daran, deren Zukunft negativ zu beeinflussen. Es ist mehr eine Frage des Bewusstseins für die Interessen junger Menschen. Viele Ältere wissen nicht, was die Jungen wollen. Es braucht den Dialog. Ich denke, dass sich viel mehr jüngere Menschen viel stärker politisch betätigen müssen, um ihre Interessen zu Gehör zu bringen.

**STEFFI BURKHART:** Du bist viel bei Firmen unterwegs. Wie häufig wirst du auf die „Generation Why“ angesprochen? Und was konkret sind die Themen?

**HELMUT MUTHERS:** Die Häufigkeit nimmt deutlich zu, das Thema und das Bewusstsein für die Notwendigkeit von Veränderungen wächst – aus meiner Sicht aber viel zu langsam.

Demografisch ist es in den meisten Unternehmen sieben nach zwölf. Anpassungen der Beschäftigtenstruktur sind Langzeitaufgabe. Es ist wie mit dem Spargelpflanzen – man hätte vor 5 Jahren damit anfangen sollen.

Auswahl an Schwerpunktthemen:



- Wie und wie lange bilden wir ältere Mitarbeiter weiter?
- Wie halten wir Ältere möglichst lange im Betrieb?
- Wie sichern wir uns das Know-how der Älteren über deren Ausscheiden hinaus?
- Wie gestalten wir eine ausgewogene und funktionierende Zusammenarbeit der verschiedenen Generationen?
- Wie rekrutieren wir neue (ältere) Mitarbeiter?
- Wie machen wir uns für ältere Mitarbeiter attraktiv?
- Wie gestalten wir die Arbeitsplätze altersgerecht?
- Wie halten wir die Motivation der Älteren hoch?

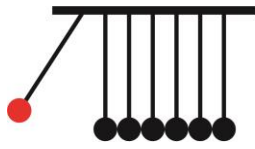
**STEFFI BURKHART:** In einem deiner Vorträge sprichst du davon „Gewöhnen Sie sich an den Gedanken –Jugend ist Vergangenheit“. Was genau meinst du damit?

**HELMUT MUTHERS:** Genauer müsste es vielleicht heißen, „Die Jugend als Konsumtreiber ist Vergangenheit“. Die Zahl der jungen Menschen unter 20 hat sich in den vergangenen 40 Jahren um mehr als ein Drittel reduziert – von rund 24 Millionen auf 15 Millionen. 9 Millionen Jugendliche fehlen in der Gesellschaft, als Arbeitskräfte und als Konsumenten. Im gleichen Zeitraum erhöhte sich die Zahl der Menschen über 60 von 15 Millionen auf 23 Millionen. In wenigen Jahren wird der Anteil der Menschen über 50 die 50-Prozent-Marke knacken. Die Alten gewinnen die Oberhand. Ihre Dominanz in den Innenstädten, Super- und Baumärkten, Restaurants, Cafés, Theatern ist nicht zu übersehen.

**STEFFI BURKHART:** Könntest du dir vorstellen, dass junge Leute gar nicht wirklich Lust darauf haben, mit Älteren zusammen zu arbeiten? Ich persönlich habe das im alten Job so erlebt. Das Durchschnittsalter in der alten Firma lag bei 49. Ich fühlte mich zwischen all den alten Hasen als querdenkender Einzelgänger. Und irgendwann hatte ich keine Lust mehr, jeden Morgen nur noch alten Kollegen über den Weg zu laufen. Ich sehnte mich wirklich sehr nach einem jungen Team. Nach Menschen die so ticken wie ich, die anders auf die Welt blicken, die flexibel, kreativ und innovativ sind und noch mit voller Begeisterung und Leidenschaft ihrer Arbeit nachgehen. Ich glaube, das ist auch mit ein Grund, warum immer mehr junge eigene kleine Startups gründen, sich bei jungen Unternehmen bewerben und in Städte wie Berlin, Köln oder Hamburg ziehen. Das könnte zukünftig zu einem großen Problem für Unternehmen werden. Hast du eine Idee, wie Unternehmen einer solchen Entwicklung entgegenwirken könnten?

**HELMUT MUTHERS:** Was du beschrieben hast, ist nachvollziehbar. Aber es gibt immer Gründe bzw. Ursachen für ein bestimmtes Verhalten von Menschen. Aus meiner Sicht gibt es zwei wichtige Gründe für anzutreffende Schwierigkeiten in den Unternehmen und zwischen den Generationen.

Erstens: Dass Eltern gemeinsam mit ihren Kindern in Rente sind, ist neu. Wir haben es heute mit einer Situation zu tun, die es so noch nie gab. Die Menschen sind noch nie so alt geworden. Uns fehlt die Erfahrung damit und es gibt gesellschaftlich und politisch fast keine Konzepte.



Zweitens: Es gibt keine empirischen Beweise für die vorhandenen Klischees: Ältere sind weniger belastbar, unflexibel, leistungsschwach, krankheitsanfällig, unmotiviert, immobil, starrköpfig usw. Im Gegenteil, im 3. Altenbericht der Bundesregierung (2001) ist nachzulesen: „Es gibt keine bedeutenden Unterschiede in der Arbeitsleistung Jüngerer und Älterer zw. 60 und 70 – egal, ob Verkäufer, Fließbandarbeiter, Büroangestellter oder Anwalt.“ Und im 5. Altenbericht (2005) wird festgestellt: „Die Auffassung, dass Menschen mit fortschreitendem Alter rigide werden – also die Fähigkeit verlieren, sich wechselnden Bedingungen psychisch anzupassen – und nicht mehr zu kreativen Leistungen fähig sind, ist ebenso weit verbreitet wie unzutreffend. Wer mit 60 rigide ist, war es mit hoher Wahrscheinlichkeit bereits mit 30. Das Alter spielt hierbei nur eine untergeordnete Rolle.“ Es wird also höchste Zeit, das Bild der Älteren zu korrigieren.

Auf der einen Seite gibt es Forderungen, das Renteneintrittsalter auf 70 und 75 zu verlängern, auf der anderen Seite gehören Menschen in Unternehmen mit 45 zum „alten Eisen“. Da passt etwas nicht zusammen.

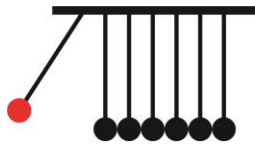
Wenn Mitarbeitern ab 45 permanent ihr Alter vorgehalten wird, wenn sie spüren, dass man sie nicht mehr als vollwertige Arbeitskräfte akzeptiert, wenn sie nicht mehr weitergebildet werden, wenn ihnen Wertschätzung und Anerkennung versagt bleiben, dann glauben sie irgendwann, dass sie alt sind – und verhalten sich auch so („Self-Fulfilling-Prophecy“). Wir brauchen, auch in den Betrieben, ein neues Bild der älteren Mitarbeiter.

Grundsatz ist aber auch hier, dass es immer an den einzelnen Personen liegt, wie sie miteinander umgehen. Das gilt für die Jüngeren wie für die Älteren. Es braucht gegenseitige Akzeptanz und Wertschätzung, Toleranz und aufeinander zu gehen. Es braucht die Begegnung auf Augenhöhe. Wenn wirkliche Bereitschaft da ist, funktioniert es.

Hier sind die Chefs und Führungskräfte in der Verantwortung.

**STEFFI BURKHART:** Gibt es etwas zum Thema Generationenunterschiede, was du deiner Generation, also den Babyboomern gerne mit auf den Weg geben möchtest?

**HELMUT MUTHERS:** Respektiert, wertschätzt, achtet, toleriert, akzeptiert, vertraut und liebt die (jungen) Menschen, so wie sie sind. Wir Älteren haben keinen Erziehungsauftrag – vielleicht einen Förderauftrag. Wir hatten als Eltern, Erzieher, Lehrer und Chefs ausreichend Zeit, den Kindern und Jugendlichen die Welt zu erklären. Wir hatten ausreichend Zeit, als Vorbilder ihr Verhalten zu prägen. Wir hatten ausreichend Zeit, sie zu unterstützen, ihre eigenen Talente und Potenziale kennen zu lernen und sie einzusetzen. Wenn wir das nicht ausreichend getan haben, gibt es heute keinen Grund zu motzen. Sehen wir in jungen Menschen das, was sie sind und nicht das, was wir gerne hätten, dass sie es sind.



**MUTHERS INSTITUT**  
FÜR STRATEGISCHES CHANCEN-MANAGEMENT

**UNTERNEHMENSERFOLG BEI 50PLUS**

## Dr. Steffi Burkhart

Maastrichter Straße 46  
50672 Köln  
Deutschland  
Tel: +49 (0) 176 470 14 303  
hallo@steffiburkhart.com  
www.steffiburkhart.com

## Helmut Muthers

Schloss Allner • Schlosstr. 18  
53773 Hennef (Sieg)  
Deutschland  
Tel: +49 (0) 2242 9158752  
office@helmutmuthers.com  
www.helmutmuthers.com