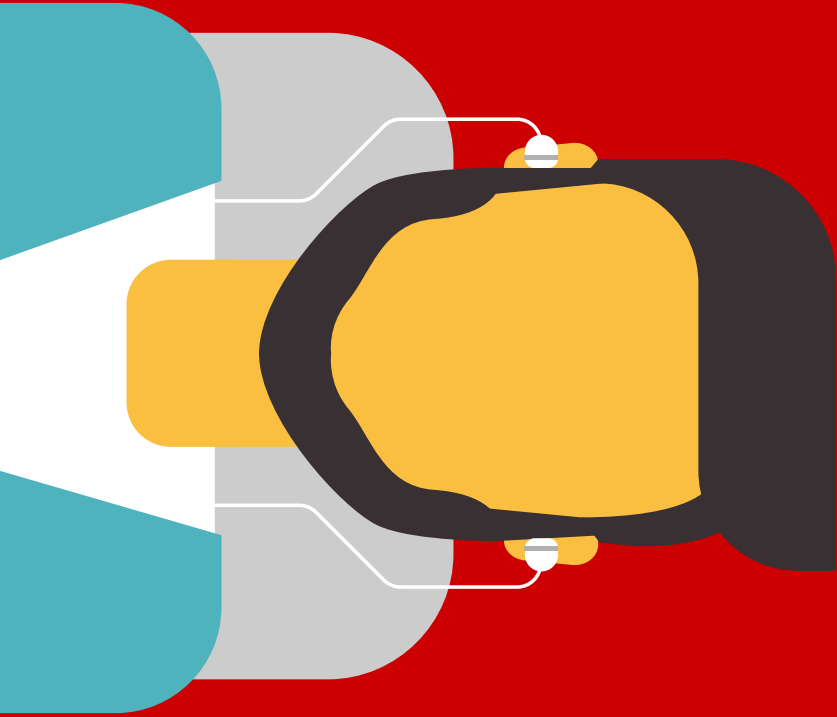
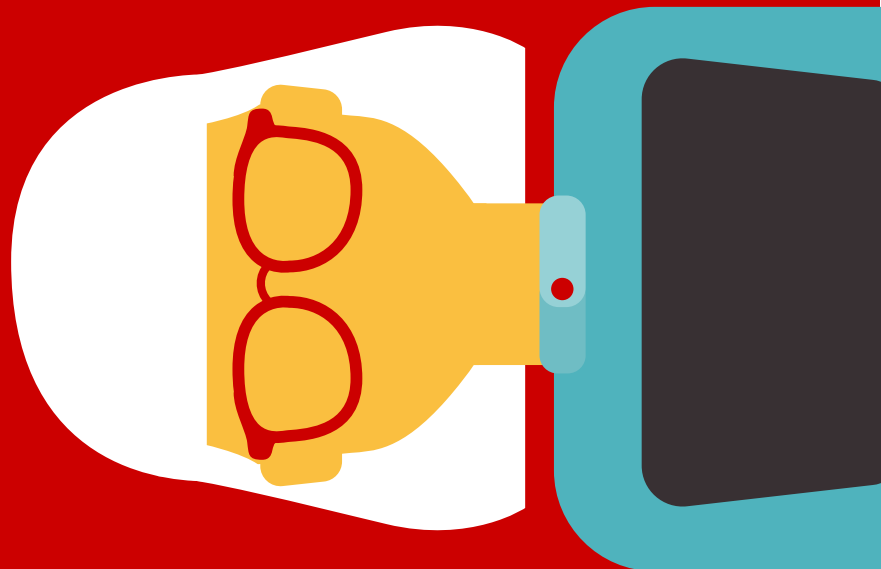


STAPLES[®]
Make More Happen[®]



Generation Kollaboration:

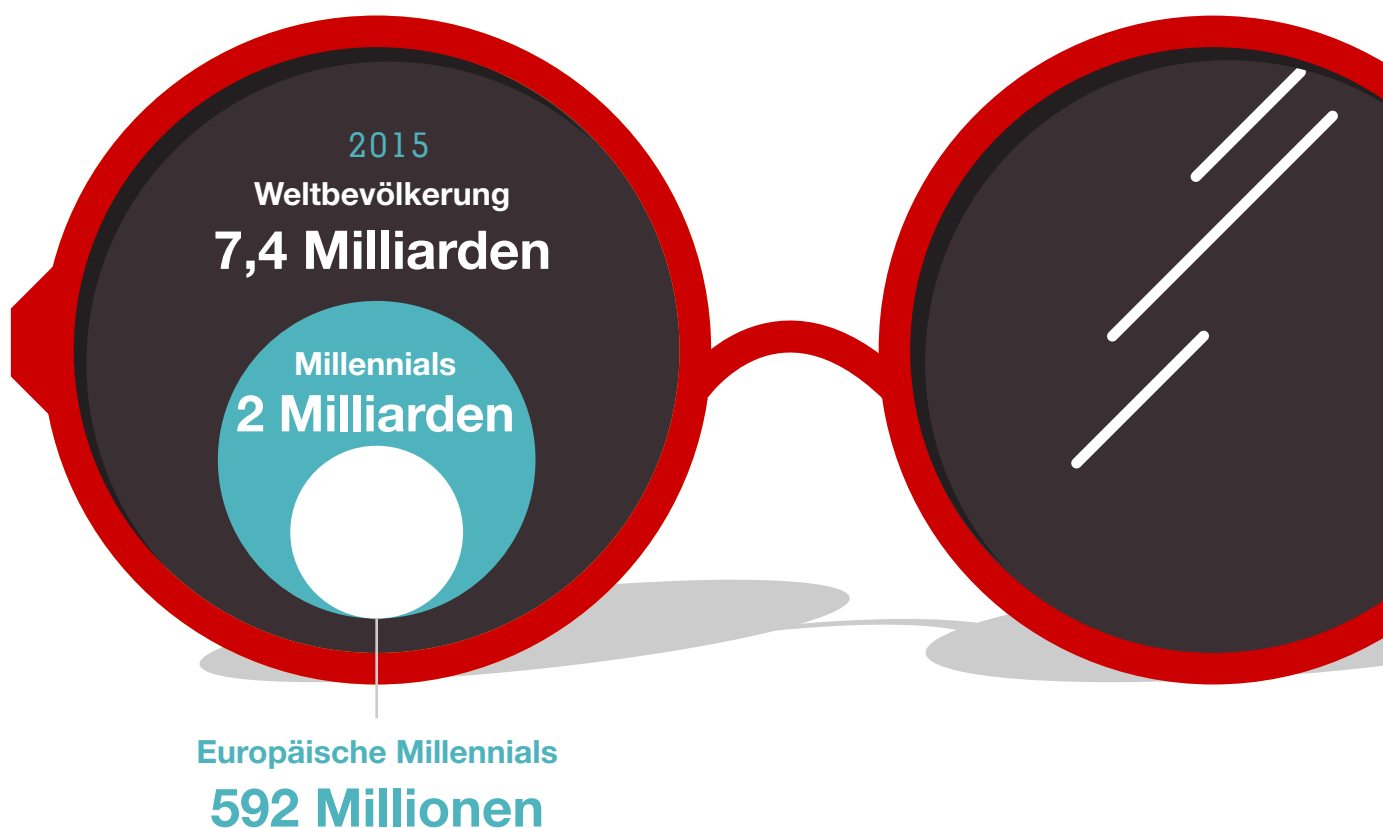
Der Aufstieg der Millennials
am Arbeitsplatz



/mi'leniəl/

- 1** Die Generation der zwischen Anfang der 1980er- und Mitte der 1990er-Jahre Geborenen;
- 2** Generation, der die letzten, wichtigen Neuzugänge zur Belegschaft angehören;
- 3** Ein Rätsel für deren berufliche Vorläufer, welche der „Generation X“ (geboren Anfang der 1960er- bis Anfang der 1980er-Jahre) und der Generation der „Baby-Boomer“ (geboren Mitte der 1940er- bis Mitte der 1960er-Jahre) angehören.

Die Erwartungen von Mitarbeitern der Millennial-Generation unterscheiden sich von den von Kollegen der „Generation X“ und der „Baby-Boomer-Generation“ gehegten, was zu einer Veränderung der modernen Arbeitsweise führt. Jetzt, da diese Generation verstärkt auf den Arbeitsmarkt drängt und die Auswirkungen auf jeden Aspekt des Arbeitslebens sichtbar werden, verändert sich alles, vom Managementstil bis hin zum physischen Arbeitsplatz.



Zusammenfassung

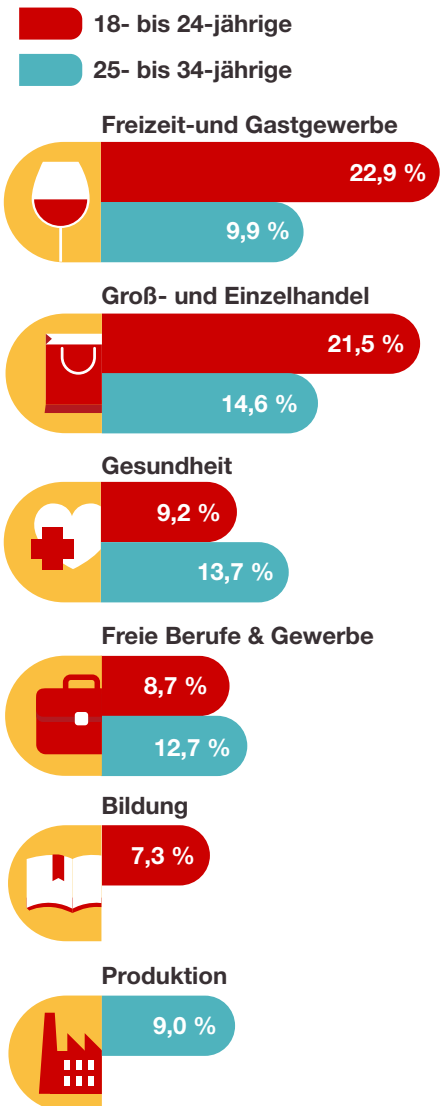
In diesem Bericht wird eine neue Generation von Arbeitskräften untersucht. Ihre Erwartungen an ihre Karriere und die Auswirkungen auf den modernen Arbeitsplatz werden analysiert.

Obwohl diese Generation in den Medien als faul und von überzogenem Anspruchsdenken beherrscht charakterisiert wird, zeichnen die Daten ein komplexeres Bild. Millennials stellen hohe Erwartungen an ihr Leben, aber es wäre falsch, zu behaupten, sie würden glauben, dass ihnen Erfolg ohne Anstrengung zusteht. Sie haben eine Menge zu bieten und sind bereit, den entsprechenden Einsatz zur Erfüllung ihrer Träume zu erbringen. Es handelt sich um eine Generation, für die das Lernen einen hohen Stellenwert hat und die mit Nachdruck danach strebt, ihre Kenntnisse und Fähigkeiten zu erweitern. Im Vergleich zur früheren Generationen kann es teilweise so scheinen, als ob sie in Hinblick auf Feedback, Training,

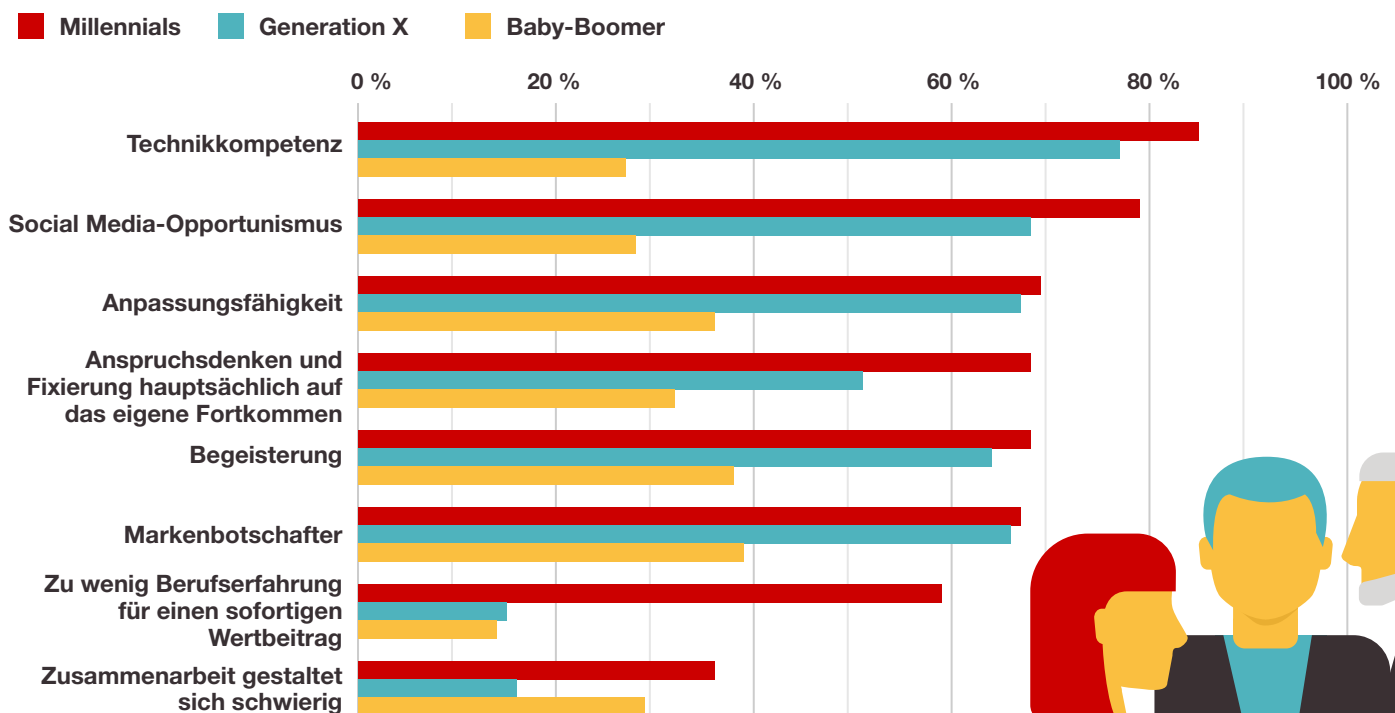
Beförderungsmöglichkeiten und Anpassungen der Arbeitsweise eine Menge von ihren Arbeitgebern erwarten.

Ältere Kollegen könnten das Verhalten der Millennials als Profilierungssucht interpretieren. Dazu kommt noch, dass mit der wachsenden Bedeutung digitaler Fähigkeiten nun viele dieser älteren Kollegen einem Vorgesetzten unterstellt sind, der halb so alt wie sie ist. Diese Situation kann für beide Seiten unangenehm sein und der Unternehmenskultur schaden, wenn sie nicht behutsam angegangen wird. Es ist enorm wichtig, dass Führungskräfte eine Möglichkeit zur Integration der Arbeitsstile und Werte einer „Mehrgenerationenbelegschaft“ finden und ihr Unternehmen zugleich für die Belegschaft der Zukunft fit machen.

Top-Branchen für Millennials (2014)



Prozentsatz von Experten, die voll/teilweise der Aussage zustimmen, dass jede Generation die folgenden Eigenschaften besitzt (USA, 2013)



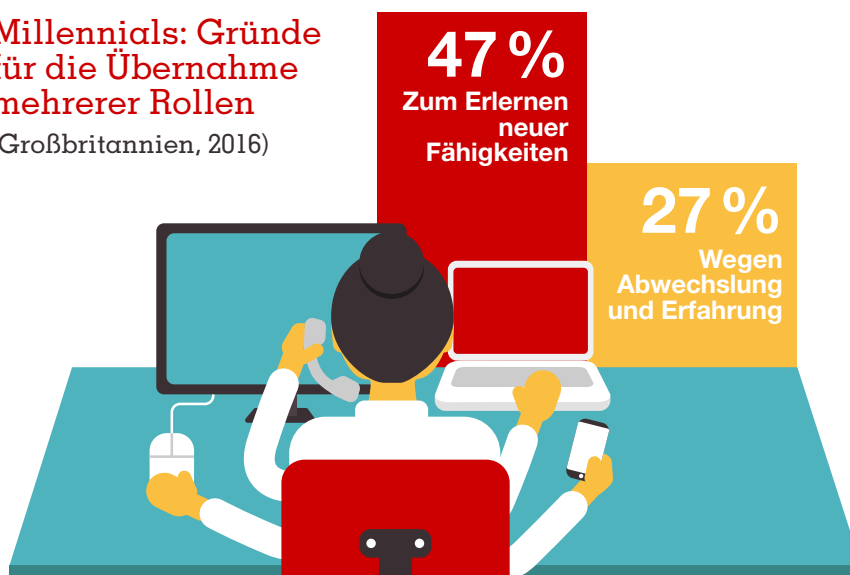
Die Ambitionen der Millennials

Ein wichtiger Schritt zur Integration von Millennials in Ihre Belegschaft besteht in der Neutralisierung schädlicher Stereotype. Unterstützen Sie Ihre Mitarbeiter darin, diese jungen Menschen und ihre einzigartigen Werte mit offenen Armen zu empfangen. Eine Untersuchung in den Unternehmen zeigt, dass unter den Generationen der Millennials, der „Generation X“ und der „Baby-Boomer“ die Millennials am häufigsten für Anspruchsdenken und Egozentrismus angeprangert werden. Wenn eine Kultur des Verständnisses und der Kommunikation zwischen den Generationen gefördert wird, können diese Stereotype abgebaut werden.

Dabei kann es nützlich sein, die Geschichte der Millennials im Hinterkopf zu behalten: viele Millennials sind in einer Zeit wirtschaftlichen Wohlstands und mit hohen Erwartungen an ihre Zukunft aufgewachsen. Aber viele haben ihr Arbeitsleben in einer Rezession begonnen, als gute Arbeitsplätze Mangelware waren. Obwohl das Selbstbewusstsein

Millennials: Gründe für die Übernahme mehrerer Rollen

(Großbritannien, 2016)



vieler dadurch anfänglich gelitten hat, hat das raue wirtschaftliche Klima ihnen vielfältige Fähigkeiten und Wertschätzung für harte Arbeit gelehrt. Heute glauben über 50 % der europäischen Millennials, dass ein guter Arbeitsplatz ein Privileg und kein Recht ist. Zwei Drittel der Millennials führen die Möglichkeit, neue Fähigkeiten

zu erlernen, als wichtige Priorität bei der Entscheidung für einen neuen Arbeitsplatz an.

Heute hat sich die Lage auf dem Arbeitsmarkt gebessert und die ehrgeizigen unter den Millennial-Mitarbeitern sehen sich womöglich nach etwas Neuem um. Da andere Jobangebote nur ein paar Klicks weit entfernt sind, neigen Millennials dazu, ihrem derzeitigen Unternehmen den Rücken zu kehren, wenn sich anderswo bessere Chancen auftun. 54 % der beschäftigten europäischen Millennials sagen, dass sie nach neuen beruflichen Chancen suchen würden, mehr als in der „Generation X“ oder der Generation der „Baby-Boomer“. Unternehmen, die nachhaltig eine talentierte Belegschaft aufbauen wollen, müssen sich unmittelbar mit diesem Problem beschäftigen. Anstatt diese jungen Leute einfach gehen zu lassen, sollten Sie sie für Ihr Unternehmen einspannen und sich von ihrem Ehrgeiz in die Zukunft tragen lassen.

Welche Aspekte der Arbeit motivieren Millennials?

(Großbritannien, Frankreich, Deutschland, Niederlande)



45 %

aller Millennials weltweit glauben, dass ein guter Arbeitsplatz ein Privileg und kein Recht ist

(2013)

Was die Millennials wollen

Sie erlangen die Aufmerksamkeit der Millennials leichter, wenn Sie ein wenig darüber wissen, was sie von ihren Jobs erwarten. Studien zeigen, dass Millennials im Gegensatz zu älteren Kollegen weniger Zeit damit verbringen, über ein Unternehmen zu recherchieren, bevor sie sich dort bewerben. Es ist zudem wahrscheinlicher, dass sie über ein Mobilgerät oder in den sozialen Medien von dem Unternehmen gehört haben. Kurze Stellenausschreibungen als Anzeige in den sozialen Medien sind eine hervorragende Möglichkeit, diese Generation anzusprechen. Und während es generationenübergreifend dieselbe Anzahl von Bewerbungsgesprächen gibt, erhalten Millennials die meisten Stellenangebote.

Wie also können Sie sie an Bord holen? Es geht nicht nur ums Geld: 48 % gaben an, dass eine bessere

Vergütung sie bei der Entscheidung für einen neuen Job überzeugen würde. Und anders als die Mehrheit der älteren Mitarbeiter würden 41 % der Millennials den Arbeitgeber wechseln, um für einen hochqualifizierten Vorgesetzten zu arbeiten.

Insgesamt fühlen sich Millennials stärker von Chancen für ihre Karriere und ihre persönliche Entwicklung angezogen. Viele finden, dass ihnen die Arbeit für ein kleineres oder neueres Unternehmen mehr Abwechslung, kreative Freiheiten und Verantwortung als eine Anstellung bei einem großen, etablierten Unternehmen bietet. Unabhängig von der Größe Ihres Unternehmens schätzen Millennials die Gelegenheit zur eigenständigen Arbeit mit gleichzeitigem, regelmäßigem Feedbackangebot.



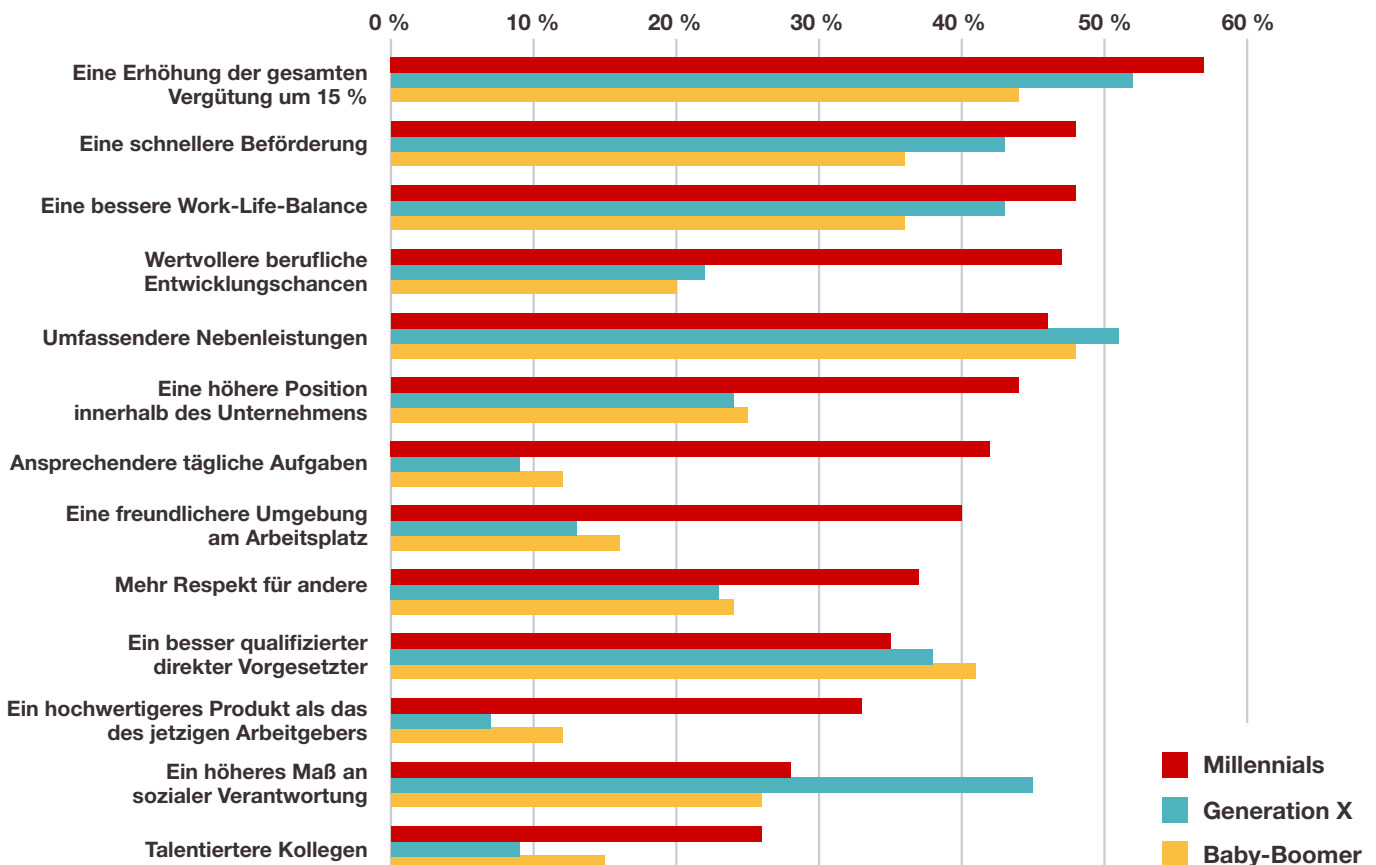
Weniger als ein Drittel

Millennials erwarten regelmäßige Arbeitszeiten

(2011)

Wahrscheinlichkeit, dass ein neues Stellenangebot aufgrund verschiedener Faktoren akzeptiert wird (USA, 2013-2014)

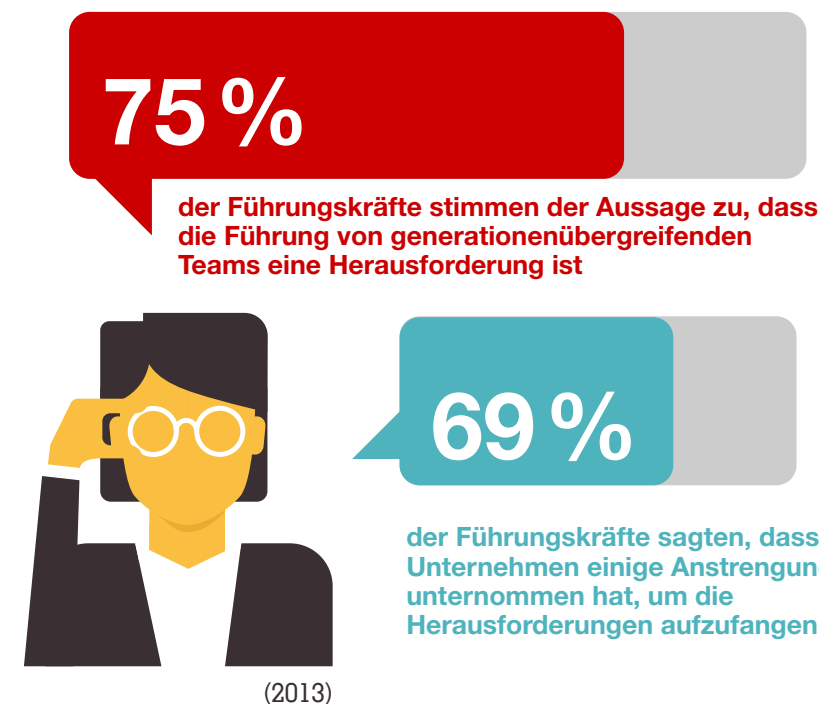
Prozentsatz der Angestellten, die mit „wahrscheinlich“ antworten



Veränderungen der Unternehmenskultur

Das Eintreten der Millennials ins Arbeitsleben hatte ungeahnte Auswirkungen auf die Unternehmenskultur zur Folge. Dank der steigenden Bedeutung von digitalem Expertenwissen ist es keinesfalls abwegig, dass ein neu angestellter Millennial zum Manager von Angehörigen der Generationen „Generation X“ und „Baby-Boomer“ berufen wird. 75 % der Führungskräfte stimmen der Aussage zu, dass die Führung von generationenübergreifenden Teams eine Herausforderung ist. Gemäß den Aussagen gehören die Bewältigung nach Generation unterschiedlicher Erwartungen an den Arbeitsplatz und das Unbehagen jüngerer Mitarbeiter, die älteren Anweisungen geben sollen, zu den wesentlichen Hürden.

Es ist wichtig, die Werte der Generationen zu erkennen und einen gemeinsamen Mittelweg zu beschreiten. Millennials, die mit Facebook und Google als Wunscharbeitgeber aufgewachsen sind, können sich durch eine traditionelle Arbeitszeitplanung oder fehlenden Zugang zum höheren Management vor den Kopf gestoßen fühlen. Ältere Mitarbeiter hingegen können sich gegen Maßnahmen, die den neuen Kollegen entgegenkommen sollen, sträuben. Während ein Millennial, der



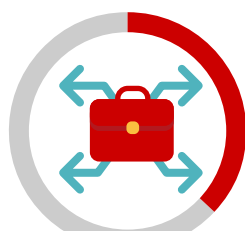
neu angefangen hat, von einem neuen Großraumbüro begeistert sein kann, kann sich die Begeisterung eines Baby-Boomers, der fünf Jahre lang am Wochenende gearbeitet hat, um ein eigenes Büro zu bekommen, in Grenzen halten.

69 % der Führungskräfte sagen, dass ihr Unternehmen einige Anstrengungen unternommen hat, um die Herausforderungen einer

Mehrgenerationenbelegschaft aufzufangen. Zu solchen Anstrengungen gehören Teambuildingübungen (36 %) und Schulungen zu Unterschieden zwischen den Generationen (32 %). Letztlich besteht das Ziel in einer harmonischen Zusammenarbeit der Generationen innerhalb einer Kultur gegenseitigen Respekts, während der Arbeitsplatz zugleich für die Zukunft fit gemacht wird.

Teilnahme von Unternehmen bei Maßnahmen, die den Herausforderungen des Managements von generationenübergreifenden Arbeitsplätzen begegnen sollen

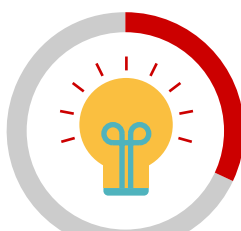
(USA, 2013)



37%
Anpassung an Arbeitsstile



36%
Teambuildingübungen



32%
Schulungen zu Unterschieden zwischen den Generationen



26%
Generationenübergreifendes Networking



25%
Spezielle Kommunikation

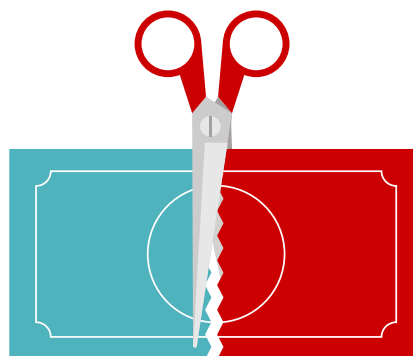
Zusammenarbeit

Eine **kollaborative** Arbeitsumgebung leistet einiges für die Gemeinschaft der Mitarbeiter. Millennials fühlen sich in kollaborativen Arbeitsumgebungen wohl, da diese ihrem Bedürfnis nach Lernen und Anleitung entgegenkommen. Das Arbeiten in einer Gruppe erleichtert die Kommunikation von Ideen und macht das regelmäßige Geben von Feedback einfacher.

Baby-Boomer und Angehörige der „Generation X“ können sehen, dass diese jungen Mitarbeiter letztendlich nach Bestätigung, Feedback und Anleitung durch ihre erfahreneren Kollegen suchen. Einen Arbeitsplatz zu schaffen, der diese Art der Kommunikation erleichtert, ist ein wichtiger Schritt auf dem Weg zum Finden und Halten von Millennials. 7 von 10 Millennials sagen, dass die Qualität des Arbeitsplatzes ein wichtiger Faktor bei der Wahl des Arbeitgebers ist.

Damit stehen sie nicht alleine, da die Unternehmenskultur und Arbeitsplatzqualität wichtige Einflussfaktoren auf die Zufriedenheit aller Generationen mit ihrem Arbeitsplatz sind. Kollaborative Arbeitsumgebungen können auch älteren Mitarbeitern zugutekommen. Dies lässt sich erreichen, indem erfahrenerer Kollegen als Wissensquellen für jüngere auftreten und entsprechend positioniert werden. Ein Mentorensystem kann eine Kultur der gegenseitigen Bestätigung von jüngeren und älteren Mitarbeitern schaffen. So werden auch die älteren Arbeitnehmergenerationen mit modernen Arbeitsstilen, neuen Technologien und neuen Erkenntnissen in ihrem Fach bekannt gemacht.

78% der Millennials halten die Qualität des Arbeitsplatzes für ein wichtiges Kriterium bei der Entscheidung für einen Arbeitgeber



Großraumbüros kosten pro Mitarbeiter bis zu 50% weniger als traditionelle Büros

Kommunizieren Sie diese Vorzüge an Ihre Angestellten, wenn Ihr Unternehmen strukturelle Veränderungen durchmacht. Wird auf ein Großraumbüro umgestellt? Lassen Sie ältere Mitarbeiter wissen, dass ihre Anwesenheit wichtig ist, um den jüngeren Orientierung und Feedback zu geben. Lassen Sie Millennials wissen, dass sie denselben hohen Anforderungen genügen müssen und dass ihre erfahreneren Kollegen für sie da sind. Wenn Sie diese Balance halten können, wird Ihr Unternehmen einen glatten Übergang zu einem von Millennials beherrschten Arbeitsplatz vollziehen können.

Wer sind die **Xennials**

Gen X

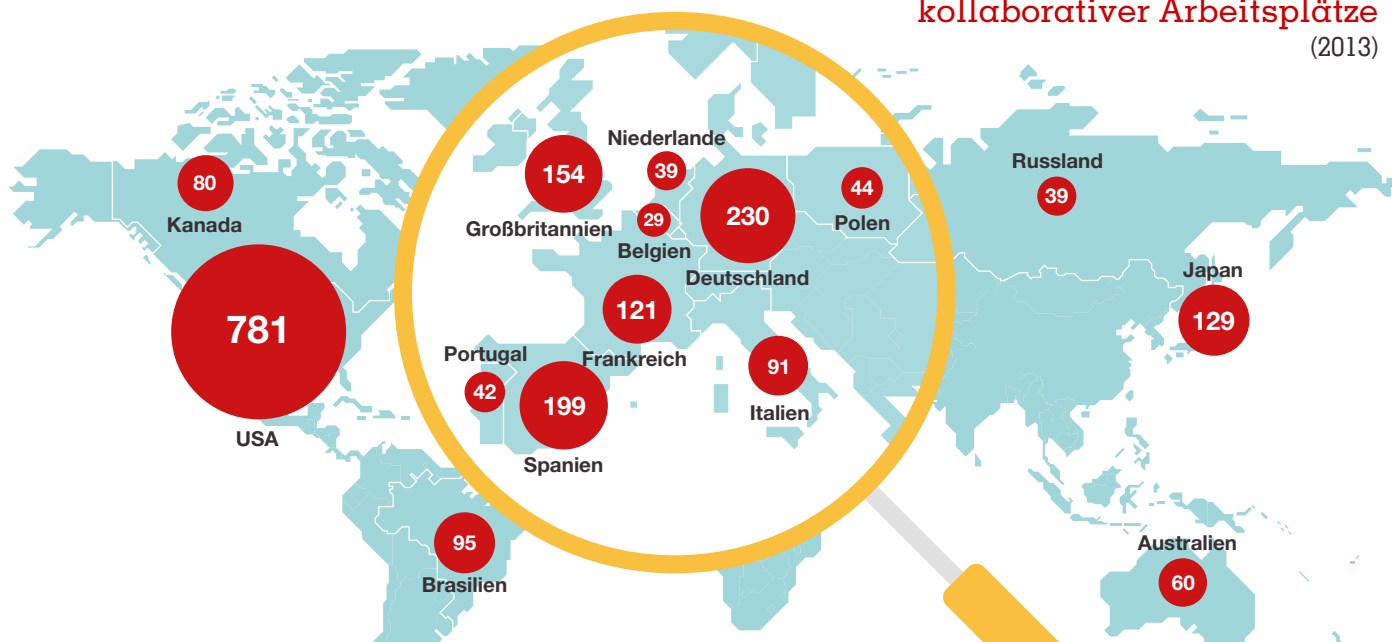
Millennials

?

Xennials, die zwischen 1977 und 1983 auf die Welt gekommen sind, sind eine Mikrogeneration, die sich zwischen „Generation X“ und den Millennials befindet. Da sie sowohl eine analoge Kindheit als auch ein digitales Erwachsenenalter erlebt haben, sind sie anpassungsfähige Angestellte. Xennials sind mit den sozialen Medien vertraut, können aber ebenso gut wie die besten der „Generation X“ oder Baby-Boomer auch persönlich kommunizieren. Vertreter dieser Generation können als Vermittler zwischen den älteren und jüngeren Generationen auftreten.

Kollaborative Arbeitsplätze in Zahlen

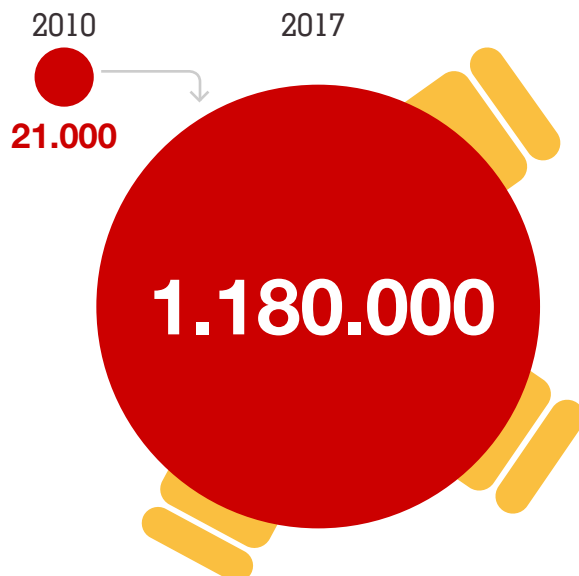
Länder mit der größten Anzahl kollaborativer Arbeitsplätze (2013)



Physische Bürofläche pro Mitarbeiter (und Veränderung seit 2014)

Helsinki	Stockholm	Paris
29,2 m ² (-12,3 %)	19,8 m ² (-7,5 %)	19,0 m ² (-1,6 %)
Frankfurt	Durchschnitt	London
27,1 m ² (+1,5 %)	19,6 m ² (-2,9 %)	16,6 m ² (-8,8 %)
München	Berlin	Luxemburg
25,6 m ² (-1,5 %)	19,6 m ² (-6,2 %)	12,8 m ² (-1,5 %)
Kopenhagen	Madrid	
25,1 m ² (-5,6 %)	9,3 m ² (+22,4 %)	

Anzahl von Angestellten in Großraumbüros weltweit



Aus dem Fragebogen: Wie stark hat sich Ihr Arbeitsstil verändert, seitdem Sie im Großraumbüro sind?



Advice

Für die Integration von Millennials in die Belegschaft ist nicht notwendigerweise ein radikal anderer Ansatz zum Arbeitsplatzmanagement nötig. Wenn sich Ihr Unternehmen an diese neue Angestelltengeneration anpassen soll, ist ein Verständnis für die Werte dieser Generation von entscheidender Wichtigkeit. Wenn Sie die folgenden Tipps lesen, können Sie einen glatten Übergang gewährleisten:

1

Nutzen Sie Schulungen zu Unterschieden zwischen den Generationen, um Ihren Angestellten beim Abbau von Missverständnissen zu helfen und den Beitrag jeder Generation zum Arbeitsklima zu erkennen

2

Kommunizieren Sie die Gründe für strukturelle Veränderungen wie etwa die Einführung eines Großraumbüros oder Stellenausschreibungen in den sozialen Medien, damit all Ihre Angestellten informiert sind

3

Fördern Sie eine Kultur des vernetzen Lernens: Ermuntern Sie Angestellte zum generationen- und abteilungsübergreifenden Austausch von Ideen, Erkenntnissen und Feedback

4

Entscheiden Sie sich für ein Mentorensystem für ältere und jüngere Angestellte. Lassen Sie ältere Angestellte wissen, dass Ihre Berufserfahrung geschätzt wird, während Sie gleichzeitig dem Bedürfnis der Millennials nach Feedback und Orientierung nachkommen

QUELLEN

- › Catella Market Tracker November 2015
- › CBRE, Millennials: Myths and Realities 2016
- › CEB, Five Tips for Recruiting Millennials
- › CEB, Learning & Development Leadership Council
- › CEB, The Millennial Myth
- › Coople, OnePoll 2016
- › Deskmag, 2017 Coworking Forecast
- › EY, Executive Summary Generations Research 2013
- › Pew Research Center, A.T. Kearney, Where are the Global Millennials? 2016
- › pwc Millennials at work, Reshaping the Workplace
- › Social Science Research Network, Coworking: a transdisciplinary overview 2013
- › Telefónica Global Millennial Survey: Europe Results
- › The Wall Street Journal
- › YouGov, World of Work Employees Survey 2016
- › U.S. Census Bureau, Young Invincibles 2014

