

- The future's in the air
I can feel it everywhere
Blowing with the wind of change

The world is closing in
And did you ever think
That we could be so close, like brothers

Take me to the magic of the moment
On a glory night
Where the children of tomorrow dream away
In the wind of change

Als die Scorpions 1990 die Rock-Hymne „Wind of Change“ in Vinyl presste, waren die Baby-Boomer in ihren besten Jahren, nämlich zwischen 25 und 34. Manche konnten sich den Titel schon auf CD leisten. Der Song traf den Nerv der Zeit und bis heute ist er die erfolgreichste Musikproduktion aus Deutschland. Der Großteil der heutigen Menschen in Führungspositionen besang mit Klaus Meine, dem Leadsänger der Band, den Wind der Veränderung, der die bedrohlichen und starren politischen Verhältnisse – aber irgendwie auch die der vorigen Generationen (inklusive der der 68er) – hinweg fegte. Der russische Präsident Gorbatschow lud die Scorpions ein; Erich Honegger, der letzte Staatspräsident der DDR, musste sich vom russischen Präsidenten sagen lassen, dass derjenige, der die Veränderung nicht mitmache, verlieren würde: „Wer zu spät kommt, den bestraft das Leben.“

Der Mauerfall, die Demokratisierung des „Ostblocks“, die lang ersehnte Abrüstung, eine prosperierende Wirtschaft, die Hoffnung auf eine bessere Welt: all' das prägte die Baby-Boomer-Generation neben der Erfahrung des ständigen Gefühls, zu viele zur gleichen Zeit zu sein, das Waldsterben verhindern zu müssen und in einem ungnädigen

Konkurrenzkampf zu stehen. Für die Generation der Jahrgänge 1956–1965 kam der politische Umbruch zur genau richtigen Zeit, nämlich in der Zeit des Berufseinstiegs, der Familiengründung, des Hausbaus.

Eine ganze Generation atmete mit „Wind of Change“ durch und machte sich auf ins Leben. Mit Backpackingrucksäcken und im Kleinwagen mit dem Aufkleber „Alt, aber bezahlt“ in die weite Welt, später mit dem von den Eltern gesponserten Anzug, polierten Schuhen und dem stabilen Samsonite-Koffer auf die Karriere-Leiter. Schritt für Schritt arbeitete man sich nach oben: vom Diplom in die feste Stelle; vom einfachen Dipl.-Ing. oder Dipl.-Kfm. zum Projektleiter, weiter zum Gruppenleiter weiter zum Abteilungsleiter weiter zum Direktor weiter, weiter, weiter.

Eine Karriere verlief linear – und zwar nach oben, das bedeutet bis heute immer auch, dass Personalverantwortung, und mit ihr das Führen von Menschen, zur Karriere dazu gehört. Je mehr Menschen „unter“ einem sind, desto weiter hat man es gebracht.

Veränderungen haben die Baby-Boomer und die nachfolgenden Generationen nicht nur politisch, sondern auch im Berufsleben seither begleitet. Change-Management war über viele Jahre eines der erfolgreichsten Themen auf dem Managementseminarmarkt. Schließlich haben sich in den beiden Jahrzehnten um die Jahrtausendwende sehr viele Umbrüche in Unternehmen ergeben. Mit den wachsenden Herausforderungen einer globalisierten Welt stiegen die Ansprüche auch an die Führungs- und Managementkompetenz der Einzelnen. Viele eigneten sich das, was sie im Alltag brauchten, im „Learning-by-Doing-Verfahren“ an – oder auch durch Trial and Error; einige wenige besuchten berufsbegleitende Managementseminare auf verschiedenen auch akademischen Ebenen, die bis heute den Weiterbildungsmarkt prägen.

Irgendwie wurde es nie so recht windstill. Die Baby-Boomer waren damals – in den späten 1980ern und 1990ern „die Zukunft“. Diejenigen unter ihnen, die heute in Führungsverantwortung stehen, haben sich dort hingearbeitet. Viele haben das Erklimmen der Karriereleiter mit langen Arbeitszeiten, Auslandsaufenthalten ohne Familie und manchmal mit schmerzhaften Trennungen und ihrer Gesundheit bezahlt. Aber jetzt sind sie angekommen. Angekommen in der Zukunft.

Hier treffen sie auf diejenigen, die sie manchmal auf die Palme bringen. Baby-Boomer gehen nicht auf die Palme, weil die jüngere Generation, mit der sie „etwas reißen“ wollen, nicht anständig gekleidet, unfrisiert, unfreundlich oder fleghaft wäre (das war eher das Thema der eigenen Jugend). Baby-Boomer verzweifeln manchmal schier an der Unentschiedenheit, mangelnden Zielstrebigkeit, Unbeständigkeit, Unzuverlässigkeit und Anspruchshaltung der sogenannten Generation Y, die hier im Buch „Generation Maybe“ genannt wird. Nach Auffassung heutiger Führender in Politik und Wirtschaft prägt die Kinder der eigenen Generation genau das, was einen hindert, ein erfolgreiches Berufsleben zu führen. „Wie will diese Generation verantwortliche Positionen im Unternehmen besetzen, wenn sie schon in jungen Jahren statt einen Rucksack zu packen und ins Unbekannte zu ziehen, lieber eine Pauschalreise zum Chillen – am besten mit All-You-Can-Eat-Buffer – bucht?“ Diese Frage hat sich für viele inzwischen von einer gesellschaftskritischen, zu einer Überlebensfrage entwickelt. Auf der Suche nach Talenten und in einem globalen Wettbewerb brauchen wir eine Nachfolgenergeneration, die auf die Zukunft zugeht,

nicht eine, die darauf wartet, wie die Zukunft auf sie zukommt. Genau das ist aber das Gefühl, das viele Baby-Boomer gegenüber der jüngeren Generation haben. Deshalb trauen sie ihnen auch nicht viel zu, schon gar nicht ohne ihre Unterstützung.

Vor allem problematisch ist die Ratlosigkeit angesichts der erfolglosen Anwendung von „erzieherischen Maßnahmen“. Immer mehr Führungspersonen scheitern heute mit ihren Führungs- und Managementtools, die jahrzehntelang verlässlich funktioniert haben. Sie fragen sich: „Was müssen wir tun, damit die Generation Maybe endlich begreift, was sie ändern muss, um in die Zukunft gehen zu können?“

Diese Fragestellung ist grundlegend für die Struktur dieses ersten Kapitels, in dem zunächst Generationenunterschiede thematisiert werden. Die groben Skizzen der Generationen lehnen sich an Muster an, die nach der Gauß'schen Glockenverteilung zu lesen sind: so trifft natürlich keineswegs immer alles auf jeden aus der jeweiligen Altersgruppe zu. Trotzdem wird vieles in Kategorien gebracht, was die Leser aus eigener Erfahrung kennen. Da die Musiktitel, die eine Generation für sich als Ohrwurm wählt, dem authentischen Ausdruck tiefen Selbsterlebens einer ganzen Altersgruppe entspricht, werden jeweils Titel zitiert, die Sie als Leser vermutlich sogar „hören“ werden, sobald sie erkannt haben, worum es sich handelt.

Im Anschluss an das Thema Generationen mit dem Schwerpunkt auf der Generation Maybe, wird die Frage gestellt, welcher „Wind of Change“ im 21. Jahrhundert weht, und was sich deshalb auch im Business ändern muss. Dies sowohl in der Struktur, als auch in der Führung. Hierbei wird die Generation Maybe tragend sein, denn: sie sind die Zukunft, die die Baby-Boomer selbst einmal waren. Sie sind diejenigen, die der Wind of Change nicht fort treibt, sondern voran.

Eines sei jetzt schon vorweg genommen: wir haben mit der Generation Maybe Menschen in Unternehmen, die nachdenklich und wohlwollend sind und die sich danach sehen, einen positiven Beitrag zu einer guten Welt zu leisten. Wir alle sollten daran arbeiten, sie so zu führen, dass ihnen das gelingt und sie selbst zu den besten Führungspersonen werden können, die unsere Gesellschaft je hatte.

2.1 Talking 'bout my Generation

2.1.1 Was macht eine Generation aus?

Die Jugend liebt heutzutage den Luxus. Sie hat schlechte Manieren, verachtet die Autorität, hat keinen Respekt vor den älteren Leuten und schwatzt, wo sie arbeiten sollte. Die jungen Leute stehen nicht mehr auf, wenn Ältere das Zimmer betreten. Sie widersprechen ihren Eltern, schwadronieren in der Gesellschaft, verschlingen bei Tisch die Süßspeisen, legen die Beine übereinander und tyrannisieren ihre Lehrer.

Was würde sich wohl ergeben, wenn man ein Quiz mit der Frage veranstaltete, aus welchem Jahr dieses Zitat stammt. Die meisten Treffer würden vermutlich die Jahre 1955–1995

erhalten. Die Zeit der Hippies, Pilzköpfe und 68er; die Jugendzeiten der Babyboomer, der „Generation X“ der „Generation Golf“. Das wäre schließlich verständlich: die heute Erwachsenen, Ergrauten, teils Pensionierten hatten sich – wie alle Jugendgenerationen vor ihnen – von den Eltern mit einem Verhalten abgesetzt, das diese als respektlos und unverschämt einstufen.

Das Zitat stammt aber vom *Enfant Terrible* der Antike, von Sokrates (469–399 v. Chr.). Obwohl er selbst nicht gerade dem entsprach, was vor ca. zweieinhalb Jahrtausenden dem anständigen Verhalten zugerechnet werden konnte, (Sokrates war häufig in der Öffentlichkeit betrunken, „pöbelte“ Leute auf öffentlichen Plätzen mit seinen philosophischen Theorien regelrecht an, kleidete sich schlampig und trug Streit mit seiner Frau offen aus), prophezeite Sokrates mit diesen Worten ein düsteres Bild der gesellschaftlichen Zukunft. Die Vorherrschaft der antiken Griechen sollte dennoch einige Jahrhunderte weiter andauern.

Auch unsere Vorfahren können feststellen, dass unsere Kultur weitgehend Bestand hat und der Wohlstand bis vor wenigen Jahren stark gewachsen ist. Das, was im Laufe des letzten Jahrhunderts schief gelaufen ist, kann spätestens seit Ende des zweiten Weltkrieges nicht auf die jeweilige Jugend zurück geführt werden. Was Gesellschaften aber immer voran getrieben hat, waren die Ideale der jungen Generationen: bis heute geht es um eine glückende und beglückende Welt für alle. John Maynard Keynes (1883–1946), einer der großen Vordenker und einer der bekanntesten Ökonomen des 20. Jahrhunderts, träumte zu Beginn des letzten Jahrhunderts davon, eines Tages den Wohlstand zu erreichen, den wir zu Beginn des 21. Jahrhunderts in Mitteleuropa und den USA tatsächlich haben. Allerdings strebte er diesen Wohlstand an, um in einer Gesellschaft zu leben, in der alle neben ihrer Erwerbsarbeit genug Zeit und Kraft für das übrige haben, was im Leben wirklich wichtig ist: Muße, Bildung, das „Anhäufen“ von Glück, jedoch nicht das weitere Anhäufen von Geld. Keynes war kein Träumer; seine Vorstellung von Gesellschaft und Welt wird heute – in einer Gesellschaft, die alles hat, aber nach Sinn fragt – neu diskutiert (vgl. Skidelsky (2013)).

Mittlerweile hat sich aber gezeigt, dass eine weitere Frage noch nicht beantwortet ist, die für Keynes Konzept grundlegend wäre: Wann kann „Ich“ – also jedes einzelne ICH je persönlich – von einem geglückten Leben sprechen?

Wenn sich offensichtlich Lebenszyklen über Jahrtausende erstaunlich ähneln, was sind dann Generationen?

Einfach formuliert zeichnet sich eine Generation dadurch aus, dass sie einen gemeinsamen zeitgeschichtlichen prägenden Erfahrungshintergrund hat. Diese sogenannten „Generationen- oder Alters-Kohorten“ eint also etwas, was sie selbst weder gewählt haben, noch beeinflussen konnten. Wer sich einmal näher mit seiner eigenen Alterskohorte beschäftigt, mag erschrecken, wie irrig die eigene Meinung zur individuellen Entwicklung ist. Jeder Generation liegt ein bestimmtes Lebensgefühl zugrunde, das nur durch Separieren von Gleichaltrigen anders entwickelt werden kann. Teilweise geschieht das zum Beispiel durch religiös und/oder traditionell orientierte Subkulturen, die ihre Kinder und Jugendlichen soweit irgend möglich von deren Altersgenossen fern halten und einen eigenen

Kreis aufbauen. Und dennoch: Technische Entwicklungen, Ereignisse wie Kriege nah und fern, Studentenrevolte 1969 ff., der Mauerfall 1989, „Nine-Eleven“ 2011, schwerwiegende Wirtschaftskrise 2008, Wohlstandsphänomene... vor all' diesen gesellschaftlich-historischen Ereignissen kann selbst eine exkludierende Subkultur nicht „schützen“. Sie hat zwar andere Erklärungsmuster, aber die Phänomene und erlebten Konsequenzen einen jede Alterskohorte.

In den nächsten Abschnitten werden vier Generationen beschrieben, die heute aktiv am Berufsleben teilnehmen (Einteilung nach Bruch et al. (2010), S. 97):

Die Wirtschaftswundergeneration (1946–1955), die Baby Boomer (1956–1965), die Generation Golf (1966–1979) und die Generation Maybe (ab 1980). Inwiefern diese pauschalierenden Beschreibungen nicht nur informativ sind, sondern auch Spaß machen, können die Leser selbst entdecken. Warum macht das eigentlich Spaß?

Weil bei jedem von uns beim Lesen sofort Kino im Kopf entsteht, das eine Vielfalt von eigenen Erlebnissen, Gefühlen, Schmunzeln und Kopfschütteln hervorruft. Das Lebensgefühl der Zeit lebt in jedem, egal wie individuell wir uns entwickelt haben. Insofern sind die nächsten Unterkapitel eine Einladung zu einer kurzen Zeitreise ins 20. Jahrhundert, um danach umso besser gerüstet dorthin zu gehen, wohin wir wollen: nach vorne!

2.1.2 Die Selbstbestimmten: Generation Wirtschaftswachstum

- People try to put us down
Just because we get around
Things they do look awful cold
I hope I die before I get old

Why don't you all fade away
And don't try to dig what we all say
I'm not trying to cause a big sensation
I'm just talkin' 'bout my generation

The Who: Talking about my Generation, 1965

Als Pete Townshend von The Who 1965 „Talking 'bout my Generation“ textete, war er gerade mal zwanzig Jahre alt. Der wenige Tage nach dem Krieg geborene Townshend gab bei seinen Vorstellungen mit der Band eine echte Performance vom inneren Druck, der seine Generation prägte: zum Konzert gehörte fast schon wie ein Ritual das Zertrümmern der Instrumente. Man stelle sich die Spanne vor, die damals bestand: in den Kinos der 1950er liefen Filme mit Heinz Erhard, Heinz Rühmann, Lieselotte Pulver und Peter Alexander. In den Filmen waren die Wiesen immer grün, die Erwachsenen fleißig und fröhlich, die Kinder brav und am Ende wurde überhaupt alles gut. Mit „Talking 'bout my Generation“ stemmte sich The Who gegen die aufgezwungene Fortsetzung einer Kultur mit Werten, die sich nach den Schrecken des Krieges, nicht mehr bewähren konnten. Die

damals neue Generation wollte endlich dem Mief von Sammeltassen und Unterordnung entkommen. Mit Bill Haley, den Beatles und Elvis Presley entstanden jubelnd kreischende Jugendmassen, die man bis dato noch nicht gesehen hatte. Ein begeistertes Lebensgefühl brach auf, das teilweise durch massive Zurückweisung der Elterngeneration – zum Teil sogar noch „Überbleibsel“ aus dem Dritten Reich – in Wut, Frust und Aggression umschlug. Die in den 1930er Geborenen wollten endlich vergessen und in Ruhe und Ordnung leben; sie wollten sich vom Albtraum der Kriegsjahre und dem Gefühl, als Nation daran Schuld zu tragen, erholen. Deren Kinder wollten – wie alle Kinder bis heute – die Wahrheit über ihre Identität wissen. Sie ließen in einer Zeit, in der die Generationen untereinander wenig offen kommunizierten, mit ihren Nachfragen nicht locker. Statt zu antworten, versuchte die Elterngeneration zu erziehen, zurecht zu rücken, zu maßregeln. Die jüngere Generation reagierte immer massiver. Geschlechterverhältnisse, Vorstellungen von „oben und unten“, die Möglichkeit zur politischen Beteiligung und die vielen unfreien Verhältnisse: alle bis dahin gesellschaftlich-bürgerlichen Regeln sollten radikal geändert werden. Man begab sich auf die Suche nach einer gerechteren Welt, deren Vorkämpfer man im entfernten Mittelamerika bei Che Guevara fand. Während die Elterngeneration nach dem Kriegselend eher materialistisch einzustufen ist, das heißt Sparsamkeit und Besitz standen im Vordergrund, ist die Wirtschaftswundergeneration eher postmaterialistisch eingestellt. Letzteres eben in einer Zeit der Vollbeschäftigung; der Krieg und danach die Entnazifizierung hatte solche Löcher in allen Bereichen der Gesellschaft gerissen, dass junge Menschen vom Fleck weg in Lohn und Brot kamen. Die junge Generation ließ sich in zwei Gruppen einteilen: die einen orientierten sich an Doris Day oder James Dean, die anderen an Jimmy Hendrix und Janis Joplin.

Sowohl das Ausgehen im Petticoat, als auch das Experimentieren mit Drogen gehören zum Bild der jungen Erwachsenen in den 1960ern. Die einen pflegten einen naiven Optimismus, die anderen wollten in dieser spießig-bürgerlichen Welt des sich anbahnenden kalten Krieges erst gar nicht alt werden.

Der „Kessel“ explodierte zum Ende der 1960er Jahre. Der innenpolitische Kampf um politische Systeme und Lebensformen zog sich letztlich bis zum Ende der 1970er Jahre, als sich der große Teil der Generation längst etabliert hatte. Das Frauenbild einer Doris Day und das Männerbild eines smarten Peter Krauß hatten endgültig ausgedient, Beziehungen wurden freier und die Kinder der Kriegskinder legten den Grundstein für die gesellschaftlichen Verhältnisse, wie wir sie heute vorfinden.

Der berufliche Aufstieg fiel ihnen nicht schwer; man brauchte dringend junge Menschen, die bereit waren, an der Zukunft eines Nachkriegseuropas zu bauen. Nicht nur Universitätsabsolventen, sondern auch junge Leute aus einfachen Berufen erhielten Berufsaussichten, die es später so nie mehr gab.

In Hinblick auf die persönliche Freiheit in Beziehungen und gesellschaftlichem Stand profitierten die Baby-Boomer enorm von dieser Bewegung, die zwar von „nur“ ca. 10 Tausend Studenten aktiv getragen, aber doch von einem großen Teil der eigenen Generation befürwortet wurde.

2.1.3 Immer zu viele: Die Babyboomer

- We don't need no education
We don't need no thought-control
No dark sarcasm in the classroom
Hey, teacher, leave us kids alone!

Pink Floyd: School, 1979

Mit stabilen Verhältnissen in der Gesellschaft, wachsendem Wohlstand und wenig Möglichkeiten der Schwangerschaftsverhütung wuchs die Kinderzahl in Deutschland bis zu einem Gipfel im Jahr 1964, in dem genau 1.357.304 Mio. Kinder (in Ost- und Westdeutschland zusammen) geboren wurden (vgl. Rupps 2008; Arntz 2013). Die Baby-Boomer waren als Kinder live dabei, als der erste Fernseher ins Haus kam. Sie waren in den ersten Schulklassen, als das Schlagen seitens der Lehrer offiziell endlich verboten wurde. Babyboomer konnten ganz besondere Feiertage erleben: während der ersten Ölkrise 1972 wurden „autofreie Sonntage“ fest gelegt. Wer nahe genug wohnte, verlegte den „verpflichtenden“ Sonntagsspaziergang mit der Familie auf die Autobahn. Die Babyboomer sind auch Teil der ersten Urlaubsgeneration: mit ihren Eltern fuhren sie ans Meer – ins Ausland! In Italien, Jugoslawien und Spanien befanden sich am Strand viele gleichaltrige deutschsprachige Spielkameraden; Einsamkeit kam selbst bei den wenigen Einzelkindern, die es überhaupt gab, nicht auf.

Tatsächlich ist das eine der wichtigsten Erfahrungen der Babyboomer „zu viele“ zu sein. Nicht, weil man dieses Gefühl seitens der Eltern vermittelt bekam, sondern weil es so war: Zu viele Schüler, Studierende, Ausbildungsanwärter, Bewerber. Es gab praktisch nichts, woran nicht auch ein anderer interessiert gewesen wäre. Den entmutigenden Spruch, den Professoren gerne in der ersten Vorlesung zu Beginn des Studiums machten, wissen heute noch viele: „Guten Morgen meine Herrn! Bitte schauen Sie jetzt Ihren Nachbarn links und rechts von Ihnen an. ... Prägen Sie sich deren Gesichter ein, denn in einem Jahr sollten diese Nachbarn nicht mehr neben Ihnen sitzen.“ Die Professoren behielten natürlich recht: in etlichen Studienfächern wurden bis zum Vordiplom 40–60 % „rausgeprüft“, die Messlatte war insofern subjektiv, als sie daran angelegt war, wie viele die Klausur bestehen durften.

Die Eltern hielten sich spätestens ab Studienbeginn weitgehend mit Ratschlägen zurück; auch die Suche nach einer Unterkunft blieb den jungen Erwachsenen selbst überlassen.

Als ich vor einiger Zeit eine Kirche in Frankfurt besuchte, fiel mir ein Schild ins Auge, auf dem stand, der Wiederaufbau nach dem Krieg sei im Jahr 1964 abgeschlossen worden. In diesem Augenblick wurde mir - Jahrgang 64 - schlagartig klar, wie ich zusammen mit Millionen von Altersgenossen unbewusst in einer recht kurzen Kette der Nachkriegsgeneration stehe. Wir hatten keine Auswirkungen mehr zu spüren, sind aber in eine Zeit geboren, in der in vielerlei Hinsicht die Folgen des Krieges spürbar waren. Ein Effekt war zum Beispiel auch der, dass es nun aufwärts ging. Wer auf „Null“ steht, hat fast unbegrenzt Luft

nach oben. Das erklärte Erziehungsziel der Nachkriegsgeneration bestand deshalb auch darin, dass es den Kindern einmal besser gehen sollte als ihnen selbst. Mit einem aus heutiger Sicht unglaublichen Optimismus vertrauten die Eltern auf die Zukunft, in der technische Innovation und die wachsende Vernunft alle Probleme lösen würde. Wichtig war nur, etwas „Handfestes“, „Reales“ zu erlernen, das heißt einen Beruf zu suchen, der einem den Wohlstand ermöglichte, der aufgebaut werden sollte. Viele Abiturienten gingen so erst einmal in Lehrberufe, bevor sie ihr Studium begannen: Vor dem Maschinenbaustudium wurde KFZ-Mechaniker gelernt, vor dem BWL-Studium kam die Banklehre. Fast immer waren es sowieso mehr Auszubildende als der Betrieb behalten konnte, so dass auch hier von Beginn an eine Situation entstand, bei der es zwar eine Solidarität unter den Azubis gab, aber eben auch eine Konkurrenz in Hinblick auf die wirklich begehrten Arbeitsstellen. Dazu kam dann noch die erste wirtschaftliche Stagnation und Krise der Nachkriegszeit – die kleine private Welt gehörte also nicht mehr automatisch demjenigen, der bereit war, brav zu arbeiten. Auch der Umgang mit der persönlichen Unsicherheit gerade in den ersten Jahren nach Schulabschluss prägte das Selbstbewusstsein dieser Generation.

Nicht, weil die Babyboomer das selbst wollten, sondern allein durch die Umstände wurde der Umgang mit Freundschaften und das Leben in Gemeinschaft, als auch mit Druck und Konkurrenz nolens volens gelernt. Anpassungsfähigkeit und Frustrationstoleranz waren – ganz evolutionstheoretisch – eine wichtige Kompetenz um vorwärts zu kommen. Das heißt aber auch: wer heute „oben“ angekommen ist, hat hart dafür gearbeitet und manchmal mehr dafür bezahlt, als er anfangs bereit gewesen wäre zu geben.

Auf der anderen Seite merken die Baby Boomer gar nicht, wie sehr sie „unter sich“ sind, das heißt wie stark ihr ganzes Umfeld auch heute noch mit der eigenen Generation besetzt ist. Die zahlenmäßige Stärke der Generationenkohorte hat dazu geführt, dass das, was ihre Vertreter denken, als Normalität begriffen wird.

„Die kommen hoch und werden wieder verschwinden“ prophezeite mein Vater, als die ersten Grünen in den Bundestag einzogen. Er sollte sich täuschen.

Auch wenn die Gründer der Sonnenblumenpartei 68er waren, so haben doch ihre jungen Fans im Parka und mit Angst vor Atomkraft die Masse an Stimmen gebildet, die es für den Bestand der Partei letztlich brauchte. Die Baby Boomer erkannten in den Grünen eine Partei, die sich aus ganz neuer Perspektive heraus um den Lebensraum ihrer Zukunft kümmerte. Nicht die Grünen haben eine Gesellschaftsveränderung in Hinblick auf Werte und Lebensform begründet; sie sind eher als Phänomen zu sehen, das zeigt, wie die Baby Boomer durch ihre Anzahl eine Verschiebung der Lebensformen und Werte gesellschaftsfähig gemacht hat.

„Zu viele“ bedeutet eben auch, „mehr als alle anderen“ zu sein. Deshalb konnte der Song von Pink Floyd wochenlang auf Platz Nr. 1 bleiben: in „School“ wird ein Selbstbewusstsein ausgesprochen, das die Lehrer nach Hause schicken lässt. Tatsächlich sollten die Baby Boomer bald bestimmen, was „normalerweise gedacht“ wird; sie setzten die gesellschaftlichen Werte, die bis heute gelten. Ob es sich um Zusammenleben in familiären Kontexten, Umwelt- und Konsumverhalten, Statussymbole, Verhältnis zum Älterwerden und vor allem das Verständnis von Arbeit und Karriere handelt: die Babyboomer haben die Interpretationshoheit zur Normalität qua ihrer Anzahl.

Vor- und Nachteile spezifisch des Phänomens der großen Bevölkerungsmenge in derselben Lebensphase mit Folgen für die Persönlichkeitsentwicklung wird in „Generationen erfolgreich führen“ gut zusammen gefasst:

„[Die] Hauptherausforderung für diese Generation [war es], dass sie sich zu jeder Phase ihres Lebens durch den Flaschenhals kämpfen musste, den ihre eigene große Anzahl verursacht hat. Aufgrund ihrer großen Anzahl musste die Alterskohorte früh lernen, zu kooperieren, was ihnen heute tendenziell bei ihrer Teamfähigkeit zu Gute kommt. Ebenso wird ihnen aus diesem Grund eine höhere Sozialkompetenz zugesprochen, die sich in Hilfsbereitschaft und Kooperationsfähigkeit ausdrückt. Mitarbeitende anderer Generationen arbeiten mit Baby Boomern vergleichsweise gerne zusammen.“ (Bruch et al. (2010), S. 104)

Was sie im Leben erwartete, davon hatte dieses Alterskohorte zwar genau so viel Ahnung wie die nach ihnen geborenen, aber die Baby Boomer wussten eines: es sollte eine Steigerung in ihrer Lebensqualität geben. Es gab so vieles zu wünschen! Ein eigenes Auto, womöglich ein neues? Womöglich ein Golf GTI? Reisen oder sogar Studieren in der weiten Welt; die eigenen vier Wände; ungebunden sein, möglichst lange. Wie das zu bewerkstelligen war? Mit Arbeit. Mit viel Arbeit.

2.1.4 Das Haben bestimmt das Sein: Die Generation Golf

- Du bist so ehrlich, blöd und findest alles super klasse.
Denn du gehörst zu einer ausgesprochen interessanten Rasse.
Du stöckelst durch dein Leben, wackelst kräftig mit dem Popo.
„Ich zeig jedem was ich hab“ ist dein großes Lebensmotto.

Tic Tac Toe: Blöd wie du, 1997

Die Generation Golf, das sind auch diejenigen, die nach dem sogenannten „Pillenknick“ geboren wurden. Kinder dieser Generation können davon ausgehen, wirklich gewollt zu sein. Ihre Eltern hatten oftmals die Möglichkeiten, für alle möglichen Bedürfnisse in die Tasche zu greifen. Mit den Möglichkeiten und Geschenken wuchsen die Begehrlichkeiten. Dieses Phänomen einer anspruchsvollen, materialistischen Jugend ist vor allem gemeint, wenn es um die Generation zwischen den Baby Boomern und der Generation Maybe geht.

Die Namen „Golf“ oder „X“ gehen auf zwei sehr unterschiedliche Buchtitel zurück: „Generation Golf“ wurde 2001 vom deutschen Journalisten Florian Illies auf den Markt gebracht (Illies 2001); im Titel wird die Generation mit ihrem Faible für Äußerlichkeiten à la „Sex in the City“ beschrieben. Der amerikanische Schriftsteller Douglas Coupland veröffentlichte seinen Roman „Generation X. Geschichten für eine immer schneller werdende Kultur“ bereits zehn Jahre zuvor. Coupland zeichnet darin das Bild einer oberflächlichen Generation, die versucht, sinnvoll mit dem errungenen Wohlstand umzugehen: „Wir haben unsere Jugend dafür gegeben, Wohlstand zu erlangen. Und jetzt geben wir unseren Wohlstand, um jung zu bleiben“ (Coupland (1991)).

Was in „Generation Golf“ heiter-ironisch, in „Generation X“ nachdenklich beschrieben wird, ist die Konzentration auf das Äußere, auf Status durch Marken, das Achten auf Qualität – aber auch das Fasziniertsein vom Schein. Die „Golfer“ sind die erste Generation, die von einer regelrechten Medienrevolution erfasst wurde. Die Bearbeitung von Bildern, erfolgreiche Zusammensetzungen von Boy- und Girl-Groups (zum Beispiel Take That, Backstreet Boys, Tic Tac Toe), sowie Casting-Shows nehmen hier ihren Lauf. Man kann sagen, dass die Generation Golf die erste ist, die mit einem bewusst artifiziellen Selbststyling aufwächst. Das baut einen ganz eigenen Druck auf: jeder soll authentisch sein, aber bitte perfekt. Das bekam man zum einen mit den „richtigen“ Akzidenzien wie zum Beispiel mit einer Swatch-Uhr am Arm, zweitens mit dem richtigen „Body“. Fitness-Studios sprießten wie Pilze aus dem Boden, erstmals wurde auch von magersüchtigen Männern berichtet.

Was hat die „Golfer“ historisch geprägt? Für diejenigen mit höherem Schulabschluss fiel das Ende des Kalten Krieges mit dem Wechsel in das Berufsleben zusammen. Die neuen Marktverhältnisse ergaben völlig neue Karriereoptionen, sowohl für die aus dem „Osten“, als auch für die aus dem „Westen“. Während die Baby Boomer noch 18 Monate Wehrdienst oder wahlweise 24 Monate Zivildienst leisten mussten, wurde der Dienst am Staat nun sukzessive reduziert, das heißt das eigentliche Leben inmitten der Gesellschaft konnte jünger begonnen werden als bei den Vorgängern. Der ersten Begeisterung über die Chancen durch die Vereinigung Deutschlands war eine Ernüchterung gefolgt: Nachdem Bundeskanzler Kohl mit seinem Versprechen, die Vereinigung Deutschlands ohne Steuererhöhungen finanzieren zu können, die Wahl gewonnen hatte, schreckte er in seiner Regierungserklärung am 21. Oktober 1993 mit dem Satz auf, Deutschlands Zukunft ließe sich nicht sichern, indem es als „kollektiver Freizeitpark“ organisiert würde. Als die Alterskohorte Mitte-Ende zwanzig Jahre alt war, wurde Europa mit dem ersten Krieg nach dem zweiten Weltkrieg konfrontiert: Die Regionen Jugoslawiens strebten die frühere Selbstständigkeit an und es folgten Auseinandersetzungen und Genozide, die man sich kurz zuvor in Europa nicht mehr hatte vorstellen können. Deutschland wurde von der Weltgemeinschaft endgültig für „erwachsen“ erklärt und musste das erste Mal seit 1945 Truppen in das beliebte Urlaubsland entsenden. Damit war eine Denk-Barriere durchbrochen und nach dem Terroranschlag „Nine-Eleven“ folgten Einsätze in Afghanistan. Die Option, in den Krieg ziehen zu *müssen*, war zwar nicht realistisch (Soldaten im Wehrdienst wurden nie geschickt), war aber doch plötzlich wieder präsent. Neben dieser neuen Unsicherheit bezüglich einer friedlichen Weltpolitik wurden mit der Economy-Blase im Jahr 2001 die weit verbreiteten „Hedomat’s“ (hedonistische Materialisten) schwer getroffen: diejenigen, die mit Cleverness an der Börse oder im IT-Geschäft in die Goldgrube gefallen waren, wurden unsanft in die harte Wirklichkeit zurück geholt.

Je älter die jungen „Golfer“ wurden, desto mehr Auswahl an Fernsehkanälen gab es. Von ihrem ersten Gehalt hätten sie sich schon einen PC kaufen können, auch wenn der Internetanschluss noch in wenige Haushalte verlegt war. Immerhin gehören die Akademiker der „Golfer“ zur ersten Generation, die ihre Hausarbeiten gleich in einen „Rechner“ tippten und nicht mehr damit umgehen mussten, Papierschnipsel im Copy Shop zusam-

Leading by Meaning

Die Generation Maybe Sinn-orientiert führen

Fintz, A.

2014, XVII, 180 S. 20 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-662-44072-8