



Foto: Carolin Seeliger

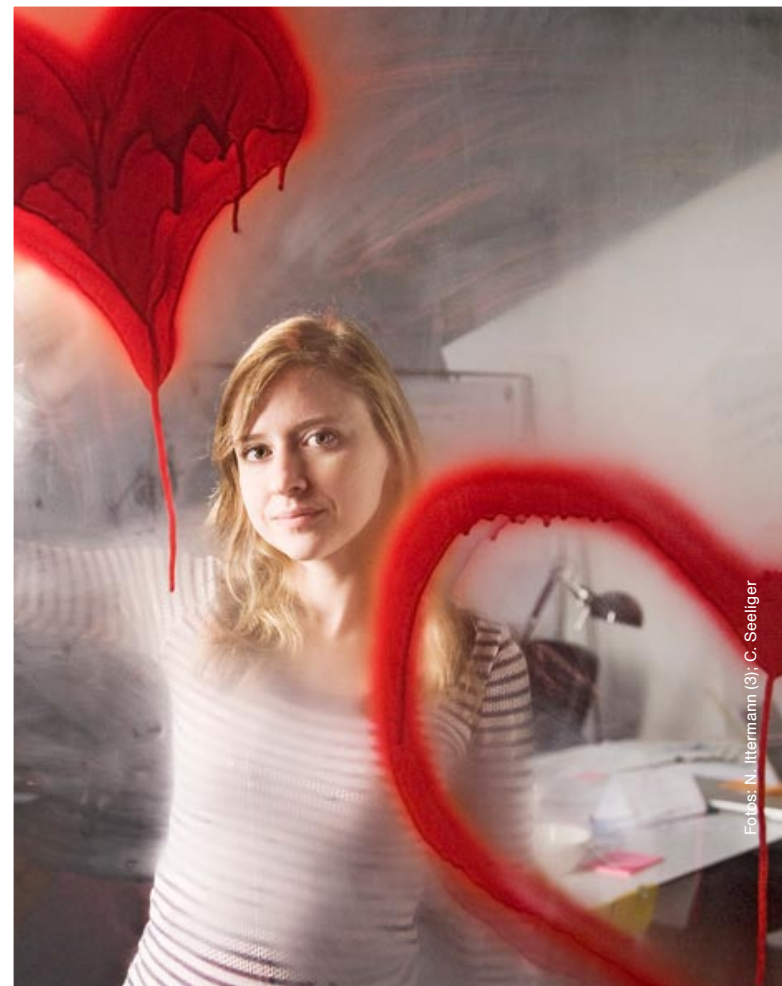


## Nine-to-five-Jobs, erstickende Routine, und ständig dieses lästige Karriere-Gekeile

Nicht mit uns! Sagen immer mehr junge High-Potentials und Absolventen von Eliteuniversitäten. Statt sich an ein Unternehmen zu binden, proben sie lieber die neue Arbeitswelt der Meconomy

Text Anja Dilk und Heike Littger

Karriere ohne Konzerne: 2009 kamen junge Leute mit Top-Qualifikationen zum Berliner Ideen-Camp Palomar 5. Und gingen dabei schon mal zu Boden



Fotos: M. Iltermann (3); C. Seeliger

**M**aryanna aus San Francisco, USA, wünscht sich mehr Liebe in der Arbeitswelt. Die Doktorandin an der kalifornischen Stanford University fragt sich: Wie lassen sich Mitarbeiter in Unternehmen mit einem Thema berühren, das im Business allzu leicht verlacht wird? Maryanna weiß, dass es bis dahin noch ein weiter Weg ist. Deshalb wird sie nach ihrem Abschluss die Konzernmauern meiden. „Lieber will ich nach meinen Werten auf Projektbasis arbeiten“, sagt sie.

**Apurv aus Bhubaneswar, Indien, wünscht sich mehr Zusammenarbeit** zwischen freien Wissensarbeitern und Konzernen. Apurv ist Mitglied der elitären Innovationsgemeinde Ted im Internet und hat schon einige Start-ups auf die Beine gestellt. Zurzeit bastelt er an einer virtuellen Plattform, über die Unternehmen externes Expertenwissen kaufen oder eigene Entwicklungen beurteilen lassen können. „Viele innovative junge Leute wie ich haben keine Lust, sich an Konzerne zu binden“, sagt Apurv, „wir suchen neue inspirierende Formen der globalen Zusammenarbeit.“

Maryanna und Apurv haben einiges gemeinsam: Sie sind Twentysomethings und haben von der Arbeitswelt von heute gründlich die Nase voll. Nine-to-five-Jobs? Diktat der Anwesenheitskultur? Managementkarrieren, die bedingungslose Selbstaufgabe fordern, Gesundheit, Freizeit und Freundschaften dem Ziel Erfolg unterordnen? Arbeitswelten, in denen nur besteht, wer sich knallhart und doch geschmeidig durch die Hierarchien nach oben schlängelt?

„Das ist den meisten aus meiner Generation fremd“, sagt Jonathan Imme, der Ende vergangenen Jahres Maryanna, Apurv und 26 andere Youngsters in die Berliner Malzfabrik zum Ideencamp „Palomar 5“ zusammengetrommelt hatte. 28

Menschen aus aller Welt, top qualifiziert, zupackend, kreativ, im Internet zu Hause wie einst in ihren Kinderzimmern. Junge Leute, entschlossen zu einem beruflichen Nomadenleben auf hohem Niveau und doch fernab des Verdachts, sich mehr oder weniger notgedrungen unter dem medial aufgehübschten Label Digitale Bohème in den Internetcafés der Welt durch die Arbeitswelt zu hangeln.

Auf dem Abschlussgipfel des Camps machten sie den 300 Gästen aus Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Kultur klar: Wir wollen mehr Teamarbeit im globalen Dorf, bunt gemischte Gruppen anregender Leute mit anderen Sichtweisen, anderen Erfahrungen, anderen Ideen. Wir wollen mehr Projektarbeit und Flexibilität, mehr Möglichkeiten, sich auszuleben, Wissen zu teilen, Ideen weiterzugeben und aufzunehmen, ohne sich an große Unternehmen andocken zu müssen. „Unsere Botschaft lautet: Wir wollen wir selbst sein in unserer Arbeit, und wir wollen auch viel mehr Menschlichkeit“, sagt Eddie aus Australien.

Betty Zucker schmunzelt. Für die Schweizer Managementberaterin ist „die Haltung der „Palomar 5“-Leute ganz typisch für diese Generation, die jetzt ins Arbeitsleben drängt“. Aufgewachsen in einer Zeit, in der Wandel der Normalzustand, Globalisierung Realität, die digitale Welt Alltag ist; vertraut mit Joystick und sozialen Netzen, geprägt vom Denken in Links statt in Hierarchien, Feedback per Mausklick gewohnt ebenso wie die Notwendigkeit, sich selbst permanent weiterzuqualifizieren und die Arbeit von irgendwo irgendwann zu organisieren, sucht ein Großteil heute mehr Freiheit und andere Führung. „Sie wollen ehrliches, häufiges Feedback“, sagt Zucker, „klare Rahmenbedingungen für Budgets, Ziele, Termine, aber maximale Autonomie für den Weg zum Ziel, suchen Autoritäten, die fachlich oder per- ▶



sönlich Vorbilder sind, statt Autoritäten, die nur auf Hierarchie gründen.“

Holger Rust nennt die jungen, eigenwilligen Aufsteiger „sanfte Management-rebellen“. Wie viele es davon genau gibt, ist schwer zu sagen. „Aber mindestens zwei Drittel der 25- bis 35-Jährigen“, vermutet der Soziologe an der Universität Hannover, „wünschen sich eine andere Arbeitskultur. Nicht alle haben den Mut, ihr eigenes Ding durchzuziehen, wenn sie kein passendes Unternehmen finden. Aber es werden immer mehr.“

**Die Abneigung gegen das bestehende System wird schon im Studium sichtbar.** „Gerade die BWL-Studenten wehren sich zunehmend gegen den Formalismus bloßer Kennzahlenorientierung, gegen die Dominanz der metrisch-mathematischen Modelle, mit deren Hilfe sie auf den Beruf vorbereitet werden sollen“, sagt Rust. Weil sie gesehen haben, dass die angeblich ausgefeilten Modelle die Wirtschaftswelt nicht besser machen. „Man hat alles berechnet, oft ohne Erfolg. Da fragt man irgendwann: Woran liegt das? Wo ist der Rest, den man nicht berechnen kann?“

Stattdessen suchen die Twens nach überraschenden Lösungen. Über das Internet tauschen sie sich aus. „Gerade die Kommunikation untereinander ist eine der Kernmotivationen. Diese Menschen wollen Offenheit. Sich mit Menschen vernetzen, die anders denken und anderen Berufen nachgehen, um ihre enge, betriebswirtschaftlich konzeptionierte Sicht auf die Welt zu erweitern.“

Die Krise hat daran nichts geändert. Im Gegenteil. „Märklin, Rosenthal, Schieser, Karstadt, Opel – viele krisensicher geglaubte Jobs selbst bei Traditionsunternehmen entpuppten sich als wacklig“, sagt der Politologe und Buchautor Markus Albers. Warum also noch darauf setzen? Wenn es hart auf hart kommt mit vielen



Der Inder Apurv (ganz oben) hat schon einige Start-ups auf die Beine gestellt und sucht nach „neuen Formen der globalen Zusammenarbeit“. Jonathan (oben) war einer der Initiatoren von „Palomar 5“

Magenta macht mobil: Die Deutsche Telekom trat als Sponsor von Palomar 5 auf, und das auch, um ein Verständnis dafür zu entwickeln, wie sich Konzerne an die junge Generation anpassen müssen



Gleichgesinnten arbeitslos auf der Straße stehen? Ist es nicht viel klüger, einzig und allein sich selbst zu vertrauen?

„Zumal es noch nie so einfach war“, sagt Albers, „unsere Hobbys zum Beruf zu machen und unseren Lebensmittelpunkt dorthin zu verlegen, wo wir am glücklichsten und produktivsten sind. Denn das, was wir brauchen, um unseren Lebensunterhalt zu verdienen, ist in erster Linie unser Kopf.“

Vorausgesetzt, man arbeitet in der Wissensökonomie, auch kreative Klasse genannt. Ihre Akteure erfinden Dinge, anstatt sie zu produzieren, und arbeiten vor allem am Computer. „Das sind heute schon etwa 50 Prozent aller Jobs“, sagt Albers, „Tendenz steigend.“ Für sein Buch „Meconomy“ (als PDF-Download, E-Book oder iPhone-App je 9,99 Euro auf [www.meconomy.me](http://www.meconomy.me)) hat der Berliner viele Menschen kennengelernt, die das tun, was sie mögen. Einer hat ein Unternehmen für elektronisches Lernen gegründet, der andere eine Agentur für Virtuelle Persönliche Assistenten. Sie arbeiten in Häuschen in der Uckermark oder im Winter von Südamerika aus. „Alles in allem Lebens- und Arbeitsbiografien, die kaum noch etwas mit denen unserer Elterngeneration zu tun haben.“

An den Unternehmen geht diese Entwicklung nicht spurlos vorüber. Die meisten merken: Um die Innovationskraft der deutschen Wirtschaft anzukurbeln und die Gesellschaft zu stärken, brauchten wir genau diese exzellenten jungen Leute; nicht in unzähligen kleinen Start-ups, sondern in den eigenen Reihen. Doch leider tut sich diesbezüglich nur sehr wenig. Soziologe Rust spricht von einem strukturellen Problem. „Die meisten Unternehmen können sich unter dem Druck von Kapitalmarktfinanzierungen kaum noch bewegen. Sie können keine Zugeständnisse machen, weil sie selbst eingezwängt sind in ein enges Korsett.“

## 38 **Inspirations** Arbeitswelt

Hinzu komme der Flaschenhals Mittleres Management. Die dortigen Führungskräfte stammen aus einer Generation, die eher über das rein fachliche, rein mathematisch modellierte Wirtschaftsstudium oder durch ihre Tätigkeit in Beratungsunternehmen in eine Führungsposition gekommen sind. Und sie fördern Leute, die so gestrickt sind wie sie selbst. „Stromlinienförmig angepasste Modellathleten mit formatierten Biografien“, sagt Rust, „die an irgendwelchen Kadenschmieden herangezüchtet werden. Natürlich sagen die amtierenden Chefs, wir halten Kommunikation für wichtig – aber nicht als eine zwischenmenschliche Haltung, sondern als Tool, mit dem man Menschen führen kann, also sehr instrumentell.“

Auch Markus Krahorst merkt immer wieder, wie wenig flexibel die Unterneh-

men sind. „Oft winken die Firmen schon ab, wenn ein hochqualifizierter Bewerber lieber an einem anderen Standort arbeiten möchte als ursprünglich geplant.“ Doch der Fachberater der Practice Group Advanced Technologies bei den Personalexperten Kienbaum Executive Consultants in Düsseldorf ist sicher, dass sich Unternehmen über kurz oder lang neue Arbeitsformen wie netzwerkbasierte Kooperation mit Externen öffnen werden. Software-Riese SAP hat mit der virtuellen Entwicklungsgemeinschaft SDN, in der sich mehr als eine Million Experten über knifflige technische Fragen austauschen, schon einen Vorstoß in diese Richtung gemacht.

„Die Jungen lassen sich ihren Wunsch nach mehr Freiheiten nicht mehr so leicht abkaufen“, sagt Krahorst. „Menschen wie jene, die sich bei „Palomar 5“ getroffen

haben, sind vermutlich die Speerspitze einer machtvollen Entwicklung, vor der auch deutsche Unternehmen nicht die Augen verschließen können.“

Maryana und Apurv haben jedenfalls ihre Koffer schon längst wieder gepackt. Sie fahren zurück in die zahlreichen anderen Ecken dieser Erde. Apurv plant sein nächstes Projekt in Afrika. Maryana will nach der Dissertation ihre Fühler zu Kommitonen ausstrecken, die ähnlich frei und selbstbestimmt, aber doch im Team arbeiten wollen wie sie. Ihr nächstes Projekt hat sie schon fest im Blick. „Die Fortsetzung von ‚Palomar 5‘ ist beschlossen“, sagt Maryana und lächelt sanft. Ende des Jahres wollen sich alle treffen, irgendwo an einem anderen Ort auf dem Globus. Bis dahin besteht Palomar als Netzwerk weiter. In der virtuellen Welt. ■