

# Generation der Schneeflöckchen taugt kaum zum Chef

Ausländische Studenten sind hungriger auf Erfolg als der zahme deutsche Nachwuchs / *Von Heiner Thorborg*

Was heute ein Kurierdienst ist, war in Amerika um 1860 herum der Pony Express: ein Dienstleister, der mithilfe von Ross und Reiter Post und Pakete zwischen den Bundesstaaten Missouri und Kalifornien hin- und herbewegte. In Erinnerung geblieben ist das Unternehmen auch wegen seiner denkwürdigen Stellenanzeigen: „Suchen dünne, drahtige Burschen nicht über 18. Sie müssen erfahrene Reiter sein und willens, täglich ihr Leben zu riskieren. Waisen bevorzugt.“ Der Kabarettist Vince Ebert zitiert die Annonce in seinem Buch „Broadway statt Jakobsweg“, um sich sodann zu fragen, was wohl die Gewerkschaft Verdi heute zu so einem Text sagen würde. Interessanter ist vielleicht noch, wie die Vertreter der Generationen Y und Z so ein Jobangebot kommentieren würden. „Ich arbeite aber nur maximal acht Stunden am Tag!“, „Wie sieht die Urlaubsregelung aus?“, „Was passiert, wenn mir vom Reiten der Hintern wehtut?“

Im Ernst, heute will nun wirklich kein Unternehmen mehr dünne Waisen verheizen. Spricht man mit Arbeitgebern, hört man derzeit vor allem Fragen nach der Persönlichkeit der Bewerber. Die fachliche Qualifikation ist nur noch die Grundvoraussetzung für einen Job, entscheidend für die Einstellung sind jedoch

andere Qualitäten. Gesucht werden Menschen mit Begeisterungsfähigkeit. Motiviert sollen sie sein, die jungen Wunschkandidaten für künftige Leistungsträgerrollen, teamtauglich und gestaltungsfreudig, gerne auch auslandserfahren und fähig, in einem divers besetzten Arbeitsumfeld produktiv ihren Beitrag zu leisten. Kurz: Sie sollen Lust haben auf einen Job, in dem sie etwas reißen können.

Viele junge Deutsche interessiert das aber nicht. Sie liebäugeln stattdessen mit dem öffentlichen Dienst. Laut einer Befragung durch das Beratungsunternehmen EY vom vergangenen Dezember unter 2000 Studierenden streben 26 Prozent das Beamtenleben an, in die Autoindustrie zieht es zwölf Prozent, bei Banken wollen sechs, bei Versicherungen vier Prozent arbeiten. Die Pandemie mag eine Rolle dabei gespielt haben, die Jungen so zu verunsichern, dass sie nur noch ins Warme wollen. „Die Erfahrungen der Krise haben dazu geführt, dass Hochschulabsolventen bei der Berufswahl so sicherheitsorientiert sind wie nie zuvor“, sagt dazu EY-Personalexperte Oliver Simon. Zudem hat eine Elterngeneration, die unter Erziehung nur noch „fördern“, aber nicht mehr „fordern“ versteht, nicht gerade dazu beigetragen, stabile Leute heranzuziehen, die Lust am

Gestalten haben und bereit sind, Verantwortung für wohlkalkulierte Risiken zu übernehmen, wenn der Erfolg lockt. Das übrigens ist die Definition von Unternehmmergeist.

Die Angelsachsen haben für diesen zögerlichen Nachwuchs einen schönen Spitznamen erfunden: „Snowflakes“ steht für junge Leute, die schmelzen, wenn sich Hochdruck aufbaut. Sie zeichnen sich nicht etwa durch Belastbarkeit aus, sondern durch die Selbsteinschätzung, einzigartig und daher schützenswert zu sein. Vor allem jedoch sind sie „woke“: erfüllt von einem tiefen Sinn für soziale Gerechtigkeit – insbesondere dann, wenn es um die Erfüllung der eigenen Bedürfnisse geht. Das wäre nun alles nicht so schlimm für die deutschen Kids, wenn die Schneeflöckchen unter sich wären. Sind sie aber nicht. Vielmals kommen junge, erfolgshungrige Leute aus dem Ausland schon als Studenten zu uns. Eine lernbegierige Generation, die Fremdsprachen spricht, gerne in die Fremde zieht und in den Möglichkeiten in unserem Land Chancen sieht. Laut dem Deutschen Studentenwerk war Deutschland 2019/20 das wichtigste nichtenglischsprachige Gastland für ausländische Studierende. Ihr Anteil liegt bereits bei über elf Prozent – und von

denen wollen 92 Prozent auch ihren Abschluss in Deutschland machen. Das legt nahe, dass viele dieser jungen Ausländer auch gerne bei uns bleiben, leben und Karriere machen wollen. Die meisten kommen aus China, auf Platz zwei befindet sich Indien, danach kommt Syrien. Deutsche studieren zwar auch gerne im Ausland, aber am liebsten in Österreich, den Niederlanden, Großbritannien und der Schweiz, also auch hier so risikobefreit wie irgend möglich.

Unter diesen Voraussetzungen ist die Vorhersage nicht schwer, dass unsere Unternehmenschefs von morgen aus Osteuropa, Asien, dem Mittleren Osten oder Lateinamerika kommen werden. Von Orten jedenfalls, an denen der Nachwuchs noch nicht so verzärtelt aufwächst. Zu Chefs werden Menschen, die Lust haben zu arbeiten – und nicht etwa nur noch dann arbeiten wollen, wenn sie Lust dazu haben. Zum Vorstandsvorsitzenden bringen es Potentialträger, für die der Begriff Work-Life-Balance noch eine Balance beschreibt und nicht nur den Teil, der zwischen Uni, Beamtenstatus, Antritt des elterlichen Erbes und Frühverrentung stattfindet.

**Heiner Thorborg** berät Unternehmen auf der Suche nach Führungskräften.