GDI IMPULS

ISSN 1422-0482 . CHF 35 . EUR 25
GDI GOTTLIEB DUTTWEILER INSTITUTE

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel
Nummer 4 . 2010

Work-style

**Die Freizeitgesellschaft wird arbeitslos.
Wir sind auf dem Weg in die Tätigkeitskultur.**

Norbert Walter
Rasender Ruhestand

Matt Richtel
Der Mythos Multitasking

Mathias Binswanger
Output, den die Welt nicht braucht

Thema: Workstyle

4 AUTOREN
110 SUMMARIES
112 GDI-STUDIEN
113 GDI-KONFERENZEN
114 GDI GOTTLIEB DUTTWEILER INSTITUTE
116 GDI-AGENDA 2011
116 IMPRESSUM

> Arbeitsgesellschaft
David Bosshart
8 WORKSTYLE
Work-Life-Balance war gestern. Die Arbeit wird zu einem integralen Teil des Lebens – es entsteht eine neue Tätigkeitskultur.

> Ökonomie
Detlef Gürtler
16 DIE GELD-GLÜCKS-MATRIX
Die Tätigkeitskultur braucht eine andere ökonomische Wissenschaft als die Arbeitsgesellschaft – eine, die nicht nur in Geld rechnet.

> Demografie
Anja Dilk . Heike Littger
20 FREI-POTENTIALS
Unternehmen, denen die Talente ausgehen, müssen drei Gruppen potenzieller Beschäftigter für sich gewinnen: die Alten, die Jungen und die Familienmenschen.

> Lebensarbeitszeit
Gespräch mit Norbert Walter
26 IM UNRUHESTAND
Der langjährige Chefvolkswirt der Deutschen Bank über die Arbeit jenseits der Altersgrenze und den Umgang mit dem Aufhören.

> Arbeitstechnologie
Norbert Streitz
30 AURA AM ARBEITSPLATZ
Wenn Arbeitsplatz und Arbeitszeit immer fliessender werden, verlagert sich die Erwerbs-Infrastruktur aus dem Büro in den öffentlichen Raum.

> Unternehmensorganisation
Detlef Gürtler
36 GO FOR AGORA
Die zentrale Steuerung ökonomischer Prozesse, die auf volkswirtschaftlicher Ebene längst gescheitert ist, geht auch auf Unternehmensebene ihrem Ende entgegen.

> Die grosse Grafik
40 ENTGRENZUNGEN
Die Worte klingen klar: Man ist am Arbeitsplatz oder nicht; man wird bezahlt oder nicht. Doch die Realität ist schon heute viel verschwommener.

> Arbeitsorganisation
Gespräch mit Matt Richtel
42 «MULTITASKING IST EIN MYTHOS»
Unser Gehirn kann nicht multitasken. Wenn wir fröhlich von Gerät zu Gerät hüpfen, schaden wir der Qualität unserer Arbeit – und süchtig werden wir noch dazu.

> Illu-Essay
Herr Müller
48 FOREVER WORK
Alternde Gesellschaft kann bedeuten, dass wir so lange arbeiten können, wie wir wollen. Aber leider auch, dass wir so lange arbeiten müssen, wie wir können.

Ideen

> Wettbewerb
Gespräch mit Mathias Binswanger
62 OUTPUT, DEN DIE WELT NICHT BRAUCHT
Künstlich inszenierte Wettbewerbe vergeuden Ressourcen für die Produktion von Unsinn und verderben uns auch noch die Freude an der Arbeit.

> Change-Management
Max Mustermann
70 DIE TRANSFORMERS
Die Mitarbeiter von IBM Deutschland haben gemeinsam beschrieben, wie im Grosskonzern Leadership in Transformationsprozessen funktioniert.

> Trendforschung
Rupert Hofmann
76 MIT WEM REDEN?
Wen fragen Unternehmen am besten, wenn es um zukünftige Produkte oder Entwicklungen geht? Das neue Trend-Receiver-Konzept verspricht gute Ergebnisse.

> Branding
Achim Feige
82 SCHÖN, WAHR, GOOD
In der Markenführung sind immer mehr auch soziale und ökologische Ziele gefragt. Wie Unternehmen erkennen können, wie gut ihre Marken darauf eingestellt sind.

> Zwischenruf
Connie Schneider . Stefan Schneider
90 IN SEARCH OF MITTELMASS
Die Sucht nach Spitzenleistungen setzt die Existenz von Unternehmen und Gesellschaft aufs Spiel. Die Spitze ist nur dann wirklich erfolgreich, wenn sie breit ist.

Workshop

> Food-Trends
Mirjam Hauser
98 MEHRWERT MIT MEHR HERD
Die Mikrowelle hat ausgedient, Konsumenten wollen wieder selbst kochen – oder zumindest das Gefühl haben, selbst zu kochen.

> Jugendkultur
Judith Mair . Bitten Stetter
104 DECODING YOUTH
Wie sieht die Jugend von heute die Jugend von heute? Und was bedeutet für sie Status?

> Kolumne
Peter Felixberger
108 «KEINE ANGST VOR ZUFÄLLEN!»
Gute neue Bücher von Michael Faschingbauer, Daniel H. Pink, Spyros Makridakis und Rolf Dobelli.

++++++++++++++++++++++++++ JUDITH MAIR . BITTEN STETTER ++++++++++++++++++++++++++

Decoding Youth

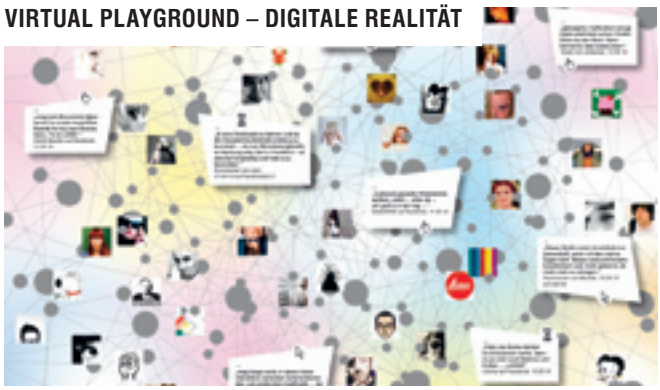
Wie sieht die Jugend von heute die Jugend von heute? Und was bedeutet für sie Status? Das versuchten Studierende der Zürcher Hochschule der Künste in Zusammenarbeit mit dem GDI Gottlieb Duttweiler Institute herauszufinden.

Welchen Wert hat Jugendlichsein überhaupt noch, wenn es von Erwachsenen beansprucht wird? Wie können Jugendliche sich ihre eigenen Identitäten bilden, wenn alle – von der Eltern- bis hin zur Grosselterngeneration – so sein wollen wie sie? Wie können sie sich schützen, wenn Trendscouts die jugendlichen Codes, Zeichen, Looks und Sprachen entschlüsseln und verkaufen? Und wohin können sie flüchten, wenn Marketingstrategen ihre Communities infiltrieren und sie permanent unter Beobachtung stehen?

Ziel der Studie war es, Antworten auf diese Fragen zu finden – und zu zeigen, welche Strategien und Muster Jugendliche heute benutzen, um ihr Streben nach Abgrenzung und Zugehörigkeit, Individualität und Gemein-

ESCAPE – HEDONISTISCHE FLUCHT

VIRTUAL PLAYGROUND – DIGITALE REALITÄT



DECODE – KREATIVE FREIZEITELITE

samkeit zu perfektionieren. Denn dieses Spiel beherrschen sie nach wie vor.

Die Umfrage, die Teil dieser Studie war, hat gezeigt, dass die Jugendlichen heute äusserst krisenerprobt sind. Für sie gibt es keinen Verlass auf die Zukunft mehr. Wenn man sie nach ihren grössten Wünschen fragt, stehen Familie und Freunde, Bildung, Gesundheit und finanzielle Absicherung an oberster Stelle. Der Wunsch nach immateriellen Werten ist grösser als der Drang zur Ansammlung von Hab und Gut.

Materielle Statussymbole werden zum Vehikel für die immateriellen Werte umfunktioniert. Man eignet sie sich an, um damit den gesellschaftlichen Status zu definieren. Die heutigen Konsummuster bewegen sich weg von «conspicuous consumption» hin zum individuellen, werte- und erlebnisorientierten Konsum. Man kreiert flexibel seinen individuellen Status und lässt ihn sich nicht durch Marken und Musthaves auferlegen. Man greift auf unterschiedliche Kleinteile zu und macht diese durch geschickte Kombination und Rekombination zu etwas Eigenständigem: sich selbst!

Status scheint sich zu einem wandelbaren Begriff entwickelt zu haben. Für die einen sind es nach wie vor spezielle Produkte, die ihnen ein Image verleihen. Für andere sind es nur noch die Statusmeldungen, die online darüber informieren, was sie gerade tun oder wo sie sich befinden. So unterschiedlich die Definitionen von Status auch sind, klar ist, dass Jugend selbst zu einem der bedeutendsten und beliebtesten Statussymbole geworden ist.

MULTIIDENTITÄTEN UND -REALITÄTEN

Die Jugendjahre sind geprägt von der Selbstfindung und der eigenen Positionierung in der Gesellschaft. Früher grenzten sich Jugendliche von ihren Eltern über die Musik oder die politische Einstellung ab, gehörten einer klar einzuordnenden Szene an und übernahmen deren Muster in Kleidung, Haarschnitt und Sprache. Heute gibt es keine Zugehörigkeit zu einem eindeutigen Lager mehr. Es gibt nur noch Durchmischung. Und das in rauer Menge! Und nicht einmal die Durchmischungen sind konstant, auch sie können sich von der einen auf die andere Minute ändern. Die Möglichkeiten der virtuellen Welt multiplizieren sie noch um ein Vielfaches, denn zwischen der virtuellen und der realen Welt gibt es faktisch keinen Unterschied mehr.

Bei den vier vorgestellten Typisierungen der Jugend handelt es sich darum auch weniger um stringent voneinander getrennte Typen als um aktuelle Muster, die aus der Befragung und Beobachtung von Jugendlichen herauskristallisiert wurden. Jedes dieser vier Muster ist gekennzeichnet durch ein spezifisches Set an Verhaltensweisen, Einstellungen, Motiven, Wünschen oder Gegenständen.

Auf diese Muster kann beliebig und frei zugegriffen werden, sie sind gleichzeitig für viele Jugendliche verfügbar. Somit werden die Identitätsfindung und auch deren Gestaltung zu einem bunten Mix aus Einflüssen, der ober-

NEO-TRADS – REVIVAL DER TRADITION

flächlich in eine einzige, undefinierte, zähe Masse zu verschmelzen scheint. Blickt man allerdings unter diese Oberfläche, zeigt sich jedes der jugendlichen Individuen einzigartig, da sie sich nicht durch Entscheidungen in die eine oder andere Richtung bewegen, sondern parallel mehrere Identitäten entwickeln.

DECODE – KREATIVE FREIZEITELITE Hier werden Muster, Werte und visuelle Codes aufgegriffen, die in der Welt der Erwachsenen «frei» geworden sind. Diese werden aber nicht eins zu eins übernommen, sondern kreativ entfremdet und in neue Kontexte verschoben. Gartenarbeit wird zu Guerilla-Gardening, statt Socken zu stricken, verschönert man mit Urban Knitting den städtischen Raum oder würdigt mit Vintage-Kleidchen und grauem Haar den angesagten Granny-Look.

NEO-TRADS – REVIVAL DER TRADITION Bei den Neo-Trads handelt es sich weitgehend um das Streben nach Anpassung und Normalität. Schnelles Erwachsenwerden, Zielstrebigkeit, Ehrgeiz, Vernunft, Interesse, Bildung, Mehrsprachigkeit, Weltoffenheit und ein gesundes Selbstbewusstsein umschreiben die Werte dieser Typisierung. Jugendliche gestikulieren und kleiden sich, wie sie es teilweise bei der älteren Generation sehen oder sehen möchten.

ESCAPE – HEDONISTISCHE FLUCHT Flucht vor dem Gleichsein in Welten, Wünsche, Zustände oder Looks, um der Erwachsenenwelt zu entkommen. Exzessiver Rausch, der Traum von fünfzehn Minuten Ruhm oder rastloser Konsum – jedes Mittel ist recht, um dem Trott des Alltags und dem Jugendlichkeitswahn der Eltern zu entfliehen, und sei es auch nur für ein paar Stunden.

VIRTUAL PLAYGROUND – DIGITALE REALITÄT Digital Natives, die sich regelmässig über Skills, Kreativität, Interesse und Social Networks profilieren. On- und Offline werden dabei nicht als gegensätzliche Welten mit eigenen Gesetzmässigkeiten und Besonderheiten wahrgenommen, sondern als eine eng miteinander verwobene, alltägliche Lebenswelt. Die auf Facebook hochgeladenen Fotos werden mit der gleichen Sorgfalt ausgesucht und kombiniert wie das Outfit am Morgen. <

Die Workshop-Teilnehmer

Sarra Ganouchi schliesst im Sommer 2011 ihr Studium als Master of Arts in Design mit der Arbeit «TREND inSIGHT // Visualisierung von Trendlandschaften» ab. Als Marketing-Planerin und Creative Consultant konnte sie Berufserfahrungen in namhaften Unternehmen sammeln und ist heute Inhaberin der Agentur Past. Present. Future. www.pastpresentfuture.ch, www.sarraganouchi.ch

Beat Käser ist Masterstudent in Design im Field of Excellence «Trends». Von 2004 bis 2009 studierte er Architektur in Zürich und Basel. Während seine Studien auf die Fragen des Wohnens fokussierten, entwickelt er heute Visionen für die Stadt der Zukunft. In seiner Masterarbeit, die im Sommer 2011 veröffentlicht werden soll, beschreibt er die Urbanisierung und Verdichtung in der Schweiz und entwirft Strategien für eine qualitativ hochstehende Dichte im urbanen Lebensraum.

Anna-Maria Niestroj studierte Kommunikationsdesign in Hamburg und Berlin. Seit 2007 ist sie freiberuflich als Designerin tätig. Mit ihrer Bachelorarbeit «DIY-Heute» fokussierte sie sich 2009 auf Social-Media-Phänomene, speziell im kreativen Bereich. In der Masterklasse Trends entwickelt sie eine Arbeit im Spannungsfeld zwischen Blogs, Status und Identitätsentwicklung. Anna bloggt regelmässig auf: blinkblink-blinkblink.blogspot.com

Anna Barbara Bernhard ist Mode-und Textildesignerin. Nach ihrer Ausbildung in San Francisco sammelte sie Erfahrungen in der New Yorker Textilbranche (Show-Produktionen, Design, Stoff-/Druckentwicklung und Beratung für Anna Sui, Ralph Lauren und Zac Posen). Wieder zurück in der Schweiz, war sie im Corporate-Fashion-Bereich Designerin für Uniformkonzepte. Unter dem Alias annabe ist sie als Modetrendberaterin an verschiedenen Kunstprojekten beteiligt. Zurzeit arbeitet sie an ihrem Masterprojekt des Studiengangs Master of Arts in Design, wobei sie sich mit Kreationsprozessen und den daraus resultierenden Modetrends beschäftigt.

Werben Sie gezielt.
In GDI Impuls.
Für Entscheider und Vordenker.

Mediensatellit GmbH, Agentur für Targetmedien
www.mediensatellit.ch

GDI Impuls

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel

IHR ABONNEMENT AUF DAS RELEVANTE NEUE

Sichern Sie sich den Zugriff auf ein einzigartiges Informationsnetz für innovative Ideen. In GDI Impuls präsentieren Ihnen renommierte Autoren alle drei Monate die wichtigsten Trends und Entwicklungen in Wirtschaft, Gesellschaft, Marketing, Konsum und Management – unverdünnte Informationen zum Wandel der Märkte.

Unser Wissensmagazin richtet sich an Vordenker und Entscheider in Unternehmen, an Menschen die sich beruflich mit der Entwicklung der Konsumgesellschaft beschäftigen. Sie erhalten ein kompetentes Update über das relevante Neue sowie Denkanstösse am Puls der Zeit.

Das Gottlieb Duttweiler Institute in Rüschlikon / Zurich ist ein unabhängiger, weltweit vernetzter Thinktank und eine wichtige Plattform für zukunftsorientiertes Denken.

AUTORENLISTE (AUSZUG)

Kofi Annan: Die afrikanische Herausforderung . Norbert Bolz: Religion ist der Antitrend zu allen Trends – Und deshalb Trend . Dieter Brandes: Die Kunst des Weglassens . Thomas Davenport und Jeanne Harris: Das Handbuch der Prognose-Techniken . Dagmar Deckstein: Klasse-Bewusstsein für Manager . Daniel Goleman: Emotionales Management . Tim Renner: «Warum Bauen Autobauer keine Fahrräder?» . Phil Rosenzweig: «Manager lassen sich über das Geheimnis des Erfolgs systematisch täuschen» . Douglas Rushkoff: «Der interaktive Raum ist heute ebenso verschmutzt wie die Shopping-Mall» . Edgar Schein: Vier Gesichter der Führung . Burkhard Spinnen: Kapitalismus, Sozialismus, Fraternismus . Peter Wippermann: Sozialer Reichtum . Klaus Woltron: Wie man Engelskreise konstruiert . Muhammad Yunus: Soziales Business

FAX-ANTWORT

Summaries aller Artikel finden Sie unter www.gdi-impuls.ch. Über das Archiv können einzelne Beiträge online bezogen werden. Unseren Leserservice erreichen Sie unter Tel +41 41 329 22 34 (oder E-Mail: gdi-impuls@leserservice.ch) – oder faxen Sie uns einfach diesen Talon an: Fax +41 41 329 22 04

GDI Impuls Leserservice
Postfach
CH-6002 Luzern

JAHRES-ABONNEMENT

☐ Ich bestelle GDI Impuls (4 Ausgaben pro Jahr) zum Preis von: CHF 120.–/ EUR 80.– (inkl. MwSt.; exkl. Versand)

KOLLEKTIV-JAHRES-ABONNEMENT

☐ Zu einem Jahres-Abonnement können Sie bis zu zwei vergünstigte Zusatzabonnemente beziehen. Pro Zusatzabonnement (Anzahl ...): CHF 50.–/ EUR 33.50 (inkl. MwSt.; exkl. Versand)

SENDEN SIE UNS BITTE:

☐ ein Schnupper-Abonnement (2 Ausgaben) CHF 45.–/EUR 30.– (inkl. MwSt.; exkl. Versand)
☐ Einzelausgabe Nr. ..... CHF 35.–/Euro 25.– (inkl. MwSt.; exkl. Versand)
☐ den GDI_Newsletter*

NAME/VORNAME

FIRMA

STRASSE/NR.

PLZ/ORT/LAND

E-MAIL* TELEFON

DATUM/UNTERSCHRIFT