

Generation Y

Mehr Differenzierung ist nötig

Referent:

Rotarier Norbert Thom

RC Bern-Münchenbuchsee

Beruf: Universitätsprofessor (em.), Universität Bern, Institut für
Organisation und Personal www.iop.unibe.ch

Generation Y

Kurzcharakteristik

- Menschen, die in den **1980er** und **1990er** Jahren geboren wurden.
- Aufgewachsen in einer **multimedialen** Welt.
- Sie tragen **neue Erwartungen und Werte** an die Arbeitswelt heran.

Prägende Ereignisse in dieser Generation

- Krise des Weltfinanzsystems
- Euro-Krise
- Fukushima
- Massenarbeitslosigkeit (z.B. Südeuropa)
- Naturkatastrophen

Generation Y ⁽²⁾

u^b

b
**UNIVERSITÄT
BERN**

Forschung an der Uni Bern (Leitung Norbert Thom)

- Diss. Elena Hubschmid (2012)
- Buchbeitrag Thom/Hubschmid (2012)
- Gespräch im «UniPress», Uni Bern (Hubschmid/Thom 2014)
- Zeitschriftenartikel Hubschmid-Vierheilig/Thom (2018)

Interview in «Der Bund» und «Tages-Anzeiger» am

25.08.2018

Zur Generation Y

Nach der Pensionierung der «Babyboomer» (ab 2024) wird die Generation Y den grössten Teil der Belegschaften ausmachen.

Übliche Aussagen zur Generation Y

- **Technologische Affinität** (leichter Umgang mit digitalen Medien)
- Motto «**work to live**» (Spass und Freude an der Arbeit)
- Nine to five-Präsenz im Büro ist eher untypisch
- **Flexible Arbeitszeiten** sind gefordert
- Autorität älterer Mitarbeiter und formale Hierarchien/Dienstwege werden infrage gestellt
- Nicht so starke **Verpflichtung** gegenüber dem Arbeitgeber (eher dem **Team** und der Aufgabe **gegenüber**)

Zur Generation Y ⁽²⁾

- **Schnelles Feedback** in jeder Situation erwartet
- Wunsch nach **ethischen Handlungen** im Unternehmen/in der Gesellschaft

Eher negative Aussagen zur Generation Y:

- Erhebliche **Fluktuationsneigung** (illoyal)
- Sehr individualistische **Egotaktiker**
- **Leistung**, ja aber **nicht um jeden Preis**
- Event- und **Iustorientiert**
- Neigen dazu, **sich** etwas zu **überschätzen**
- Sind **betreuungsintensiv**
- Relativ **geringer Stress-Level**

Zur Generation Y ⁽³⁾

Offene Frage:

- Verwischen sich **nationale Unterschiede**?
- **Universalistische Theorie:** Weltweit ähnliche Erwartungen an den Arbeitgeber
- **Berner Studie:** Differenzierung ist nötig!

Zur Berner Studie

Absolventen des BWL/VWL-Studiums, zwischen 20 und 30 Jahre alt, aus

- a. **Deutschschweiz** (Bern, Fribourg, Zürich, Basel, St.Gallen), 225 Studierende
- b. **Moskau** (Moskauer Staatliche Universität und Nationale Forschungsuniversität), 234 Studierende

Zur Generation Y ⁽⁴⁾

Bildung von 2 Subgruppen:

❖ **Gen Y = 1**

Angehörige identifizieren sich **NICHT** stark mit den Aussagen zur Generation Y (→ abgeleitet aus der Fachliteratur)

❖ **Gen Y = 2**

Gegenteil (→ starke Identifikation)

Erster Hinweis: Die Kohorte der Generation Y ist **nicht** in sich **homogen**.

Gemeinsamkeiten (Swiss/Russ)

(Auszug: bis zu 2/3 Zustimmung)

u^b

b
UNIVERSITÄT
BERN

Attribute der Arbeitgebermarke

Prozentsatz der Hochschulabsolventen,
die dieses Attribut für **wichtig** halten

| | |
|--|-----|
| Freundliche Arbeitsatmosphäre | 91% |
| Eine gute Work-Life-Balance | 84% |
| Kultur, welche die Individualität respektiert | 82% |
| Gute Referenz für zukünftige Karriere | 80% |
| Sponsoring von professionellem Training und Entwicklung | 78% |
| Eine herausfordernde Tätigkeit | 77% |
| Führungsmöglichkeiten | 76% |
| Flexible Arbeitsbedingungen | 72% |
| Ein sicherer Job | 67% |
| Persönliches Mentoring/Coaching | 66% |

...

Unterschiede in Abhängigkeit von der **Nationalität**

Russische Hochschulabsolventen legen besonderen Wert auf

- ❖ **Prestige** des Arbeitgebers
- ❖ Leistungsbezogene **Bonuszahlung**
- ❖ Gute Möglichkeiten für einen **schnellen Berufsaufstieg**

Schlussfolgerung

Russischen Hochschulabsolventen sind **extrinsische**

Anreize zu **bieten!**

Unterschiede in Abhängigkeit von der **Nationalität** ⁽²⁾

Deutschschweizer Hochschulabsolventen legen besonderen Wert auf

- Kultur, welche die **Diversität** unter Mitarbeitenden schätzt
- Kultur, welche die **Gleichstellung** der Geschlechter unterstützt
- Kultur, welche unterrepräsentierte **Minderheiten** akzeptiert
- **Eine herausfordernde Tätigkeit**

Unterschiede in Abhängigkeit von der **Nationalität** ⁽³⁾

- **Flexible Arbeitsbedingungen**
- **Eine gute Work-Life-Balance**
- **Freundliche Arbeitsatmosphäre**
- **Persönliches Mentoring/Coaching**

Schlussfolgerung

Den **intrinsischen Anreizen** bei Deutschschweizern mehr
Gewicht beimessen!

Fazit

➤ Für wirksame Personalmassnahmen **reichen generelle Aussagen** über die Generation Y **nicht aus**.

➤ Weitere Erkenntnisse aus der Uni Bern (IOP):

Neben der Landeskultur (✓ **Nationalität**) gibt es auch Unterschiede in Abhängigkeit vom

✓ **Alter** (Lebensphasen)

✓ **Geschlecht** und vom

✓ **Beziehungsstatus**

(vgl. Nils D. Kraiczy/Norbert Thom, in Vorbereitung).

Fazit ⁽²⁾

u^b

b
**UNIVERSITÄT
BERN**

- Personalmanager müssen diese Unterschiede bei folgenden Entscheidungen berücksichtigen:
Personalgewinnung, Personalmarketing, Personalentwicklung und Personaleinsatz.
- Letztlich muss ein guter Personalmanager die **eigene Belegschaft erforschen** (Mitarbeitergespräche, Belegschaftsbefragungen, Zufriedenheitsstudien).

Fazit ⁽³⁾

u^b

b
**UNIVERSITÄT
BERN**

- **Populäre Berichte, die auf subjektiven und pauschalisierenden Beobachtungen (oft aus den USA) beruhen, reichen nicht aus, um diese wichtige Zielgruppe als Arbeitnehmer zu gewinnen und erhalten.**

Hubschmid, Elena

Shaping Efficient Employer Branding to Target Generation Y: A Cross-National Perspective on Recruitment Marketing. Bern 2012

Hubschmid, Elena/Thom, Norbert

Hi Prof! Interview durch Marcus Moser. In: UniPress. Forschung und Wissenschaft an der Universität Bern, Nr. 160, April 2014, S. 32-39

Hubschmid-Vierheilig, Elena/Thom, Norbert

Evidenzbasiertes Employer Branding. Studie zu den Erwartungen der Generation Y. In: Zeitschrift Führung + Organisation, 87. Jg. 2018, S. 164-173

Literaturhinweise (2)

u^b

b
**UNIVERSITÄT
BERN**

Kraiczy, Nils D./Thom, Norbert

Generation Y = Generation Y? How Heterogeneity within the Generation Y challenges generational comparative studies.
Working Paper (Publikation in Vorbereitung 2018f.)

Thom, Norbert/Hubschmid, Elena

Intergenerationeller Wissenstransfer. Besonderheiten jüngerer und älterer Mitarbeitenden. In: Brüchiger Generationenkitt? Generationenbeziehungen im Umbau, hrsg. von Pasqualina Perrig-Chiello und Martina Dubach, Zürich 2012, S. 81-93