

# Selbstbewusst und direkt bis ans Ziel

**DEMOGRAFIE** Sie sind gut gebildet, selbstbewusst und technikaffin. Die Generation Y betritt den Arbeitsmarkt. Die Arbeitgeber zwingt das zum Umdenken.

ANNA BIRKENMEIER  
wirtschaft@luzernerzeitung.ch

Nina Krauer\* (Name von der Redaktion geändert) aus Zug weiss, was sie will und was sie kann. Die Ingenieurin hat, neben einem Auslandsemester in Schanghai, während des Studiums mehrere Praktika absolviert und arbeitet heute in der Beratung. «Mir ist es wichtig, möglichst viele Unternehmen kennen zu lernen. Schliesslich bin ich noch jung und möchte etwas von der Arbeitswelt sehen», sagt sie. Eine Einstellung, die für die Generation Y bezeichnend ist. So bezeichnen Soziologen einen Teil der heute 20- bis 35-Jährigen. «Die Generation Y präsentiert sich als selbstbewusst und zum Teil fordernd, andererseits als leistungs- und veränderungsbereit», erklärt Urs Kaufmann, Geschäftsführer von Consilias Partner GmbH in Luzern. Auch Michaela Christian Gartmann, HR Director bei Pricewaterhouse-Coopers AG, stellt fest: «Wünsche und Ziele werden direkter und auch kompromissloser eingefordert, als wir dies bei älteren Generationen feststellen.»

## Junge Leute wechseln öfter

Die Arbeitgeber müssten sich auf die Kompetenzen und Erwartungen der Arbeitnehmer einstellen, sagt dazu der Direktor des Schweizerischen Arbeitgeberverbandes, Thomas Daum. Und das tun sie. Für viele Arbeitgeber gehört es heute dazu, dass die junge Generation



Eine hohe Leistungsbereitschaft zeichnet die junge Generation aus. Auf eine gute Work-Life-Balance wollen viele aber nicht verzichten.

Bild Getty

## «Diese Generation fordert ihre Wünsche direkter und kompromissloser ein als die älteren Generationen.»

MICHAELA CHRISTIAN  
GARTMANN,  
PRICEWATERHOUSE-COOPERS

öfters die Stelle wechselt und bereits beim Bewerbungsgespräch die eine oder andere Forderung stellt.

«Ich habe bereits beim Bewerbungsgespräch gesagt, dass ich im Sport aktiv bin und deshalb abends nicht länger als bis 18 Uhr arbeiten möchte», sagt Nina Krauer. Die Ingenieurin weiss, dass sie derlei Forderungen stellen kann. Denn die Generation Y hat einen entscheidenden Vorteil: Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt werden in den kommenden Jahren aus dem Lot geraten und die demografische Entwicklung ihren Tribut fordern.

## Mangel an Ingenieuren

Während die Zahl der Rentner immer stärker zunimmt, rücken die geburtenstarken Jahrgänge ins Erwerbsleben

nach. Bereits heute herrscht etwa bei Ingenieuren oder IT-Spezialisten akuter Personalnotstand. Und die Situation wird sich weiter zuspitzen – zum Vorteil der Jungen. Hinzu kommt, dass sie mit ihrer sehr guten Ausbildung, ihrer hohen Kompetenz im Umgang mit Informationen und ihrer Leistungsbereitschaft für Arbeitgeber interessant sind.

## Häufiger Stellenwechsel ist normal

Dies wiederum eröffnet ihnen die Option, die Stellen häufiger zu wechseln und damit breite Berufserfahrungen zu sammeln. «Die Generation Y ist mit schnellem Wandel, verbunden mit spannenden beruflichen Optionen, aber auch mit Unsicherheiten, gross geworden», weiss Kaufmann. Diese Personen seien in einer Zeit aufgewachsen, in der Umwelt-, Finanz- und Wirtschaftskrisen schon fast zum Alltag gehören, und sie haben gelernt, damit anders umzugehen als frühere Generationen.

Das stellt hohe Anforderungen an die eigene Anpassungsbereitschaft. Diese ist zweifelsohne vorhanden, gleichzeitig wird die Stelle schnell gewechselt, wenn die Tätigkeit oder die Rahmenbedingungen den Erwartungen nicht mehr genügen. Als Folge davon sind die Arbeitgeber heute mit höheren Ansprüchen konfrontiert.

## Loyalität zum Betrieb nimmt ab

Laut Thomas Daum vom Arbeitgeberverband sei dies aber keine völlig neue Erscheinung einer Generation Y, son-

dern eine Akzentuierung von Erwartungen an das Arbeitsverhältnis, die schon lange in die Personalpolitik der Unternehmen einfließen. Arbeitgeber, die auch in dieser Hinsicht auf der Höhe der Zeit sind, können von den Qualifikationen und der Leistungsbereitschaft der jüngeren Mitarbeiter besonders profitieren. Doch nicht alle Unternehmen sehen die Ansichten der Generation Y so entspannt. «Für die Unternehmen wird es schwieriger, Arbeitnehmende der Generation Y an sich zu binden, weil sich diese weniger gegenüber dem Arbeitgeber loyal verpflichtet fühlen, sondern mehr gegenüber ihren Aufgaben und Projekten sowie den Kollegen, mit denen sie arbeiten», sagt Urs Kaufmann.

Das bedeutet für die Firmen, dass sie erlebnisreiche und Erfolg versprechende Aufgaben- und Tätigkeitsgebiete anbieten und der Erwartungshaltung entsprechend angemessene Löhne bezahlen müssen. Gleichzeitig sehen sich Arbeitgeber mit höheren Forderungen bezüglich Weiterbildung, internen Entwicklungsmöglichkeiten oder Arbeitsmodellen konfrontiert, die Teilzeitarbeit oder auch einen Sabbatical zulassen.

## Ansprüche an Führung steigen

«Die gegenseitigen Erwartungen und Verpflichtungen zwischen dem Mitarbeitenden und dem Unternehmen müssen attraktiv sein und die individuellen Wünsche und Bedürfnisse abdecken können», so Michaela Christian

Gartmann vom Beratungsunternehmen Pricewaterhouse-Coopers. Spannungspotenzial steckt laut Kaufmann in einem veränderten Führungsverständnis. Denn während ältere Arbeitnehmer gewohnt sind, Anweisungen widerspruchlos entgegenzunehmen, ist die Generation Y viel kritischer eingestellt und erlaubt sich, Entscheidungen von Vorgesetzten auch mal in Frage zu stellen. Dazu nochmals Gartmann: «Die persönlichen Anforderungen an den Vorgesetzten bezüglich Führung, Förderung und Coaching nehmen zu.»

## Work-Life-Balance muss stimmen

Dabei ist Arbeit für die Generation Y nicht alles. Dies bestätigt Lucia Oertle, Leiterin Personalgewinnung und -betreuung der Luzerner Kantonalbank AG (LUKB): «Viele der nach 1980 geborenen Stellenbewerber legen Wert auf eine gute Work-Life-Balance und suchen flexible Arbeitszeitmodelle.» Daneben wollten sie eine rasche persönliche Entwicklung und Perspektiven sowie schnelles Feedback und eine unkomplizierte Zusammenarbeit. Eine Mehrheit wünsche sich zudem eine sinnvolle Tätigkeit und Anerkennung für ihre Leistung. Neben einer sinnstiftenden Aufgabe wird grosser Wert auf eine abwechslungsreiche Tätigkeit und Anerkennung für erbrachte Leistungen gelegt.

Eine Haltung, die ganz jener von Nina Krauer entspricht. «Wenn mich meine Stelle erfüllt, gebe ich alles – ansonsten suche ich einfach weiter.»

## Wechselwille nimmt zu

**STUDIE** abm/red. Mehr als jeder zweite Befragte geht davon aus, während seines Arbeitslebens für bis zu fünf Arbeitgeber tätig sein zu wollen. Das geht aus einer jüngst veröffentlichten Studie des Beratungsunternehmens Pricewaterhouse-Coopers (PwC) hervor. Rund ein Viertel der Befragten gab bei der Befragung sogar an, während der Karriere für sechs oder mehr Unternehmen tätig zu sein.

## Hohe Leistungsbereitschaft

Die Generation Y gilt als sehr selbstbewusst, Sinn sowie Spass im Arbeitsleben sind ihr wichtig. Sie wünscht sich zeitlich und räumlich flexible Arbeitsbedingungen, verlangt eine kontinuierliche Entwicklung der Karriere, eine klare Kommunikation durch den Arbeitgeber und hat Schwierigkeiten, vorgegebene Hierarchien zu akzeptieren. Bis zum Jahr 2020 werden die zwischen 1980 und 2000 Geborenen die Hälfte aller Erwerbstätigen weltweit ausmachen, in den USA ist dies bereits heute schon der Fall.



Thomas Skipwith,  
Rhetorik-Coach

## «Generation Y braucht Feedback»

Die Generation Y tritt auch bei Präsentationen selbstbewusst auf und weiss, wie sie sich gekonnt in Szene setzen kann. Thomas Skipwith ist Gründer des Unternehmens Descubris in Zürich. Dieses bietet Rhetorik-Coachings und Rhetorik-Trainings an. Für die Unternehmen ist der Umgang

mit der Generation Y nicht immer leicht. Wie sehen Sie das?

**Thomas Skipwith:** Tatsächlich beklagen sich einige Unternehmen, dass die Generation Y viel fordert, aber im Job nicht alles gibt. Diese Generation ist sehr anspruchsvoll und will die Arbeitsbedingungen verhandeln. Das Gefühl, wählen zu können und umworben zu sein, manifestiert sich auch im Arbeitsmarkt.

Hause und gewohnt, vielfältige Rückmeldungen zu bekommen oder zu geben – etwa als «Like it» bei Facebook.

**Die Generation Y gilt als selbstbewusst in ihrem Auftreten. Wie erleben Sie das in Ihren Coachings?**

**Skipwith:** Die Generation Y ist technisch sehr begabt und nutzt die technischen Möglichkeiten meist gekonnt für ihre Präsentationen. Sie gehen selbstverständlich mit Computer und den neuen Medien um und treten sehr selbstsicher auf – sie wissen, was sie können. Doch auch wenn bei dieser Generation vieles über technische Hilfsmittel läuft, gilt auch hier: Man muss sich auf das Publikum einstellen, auf dieses eingehen und darf bei Präsentationen auf keinen Fall langweilen. Mir fällt zudem auf, dass das jüngere Publikum weniger lange aufmerksam bleiben kann und alles schneller gehen muss. Kandidaten aus der Generation Y neigen manchmal dazu, dass

sich ihre Präsentation zu sehr in Richtung Show bewegt. Das kommt jedoch nicht bei allen gut an. Was zählt, ist nach wie vor ein guter Inhalt – sei dies bei Präsentationen oder in der täglichen Arbeit.

**Welche Konflikte können sich zwischen den Generationen ergeben?**

**Skipwith:** In der Arbeitswelt treffen heute zwei Generationen aufeinander, die verschiedene Ansichten und Vorstellungen haben. Die schweizerische Generation X, die in den 60ern und 70ern geboren wurde, als auch die schweizerischen Babyboomer aus den 40er- und 50er-Jahren, stellen ihr Licht eher unter den Scheffel, und ihre Mentalität ist auf Absicherung ausgerichtet. Die Generation Y nimmt sich viele Freiheiten und erachtet diese als selbstverständlich. Teilweise laufen sie Gefahr, sich zu überschätzen. Zudem hat die Generation Y einen sehr heterogenen Hintergrund – sie kommen aus

unterschiedlichen Ländern, sprechen unterschiedliche Sprachen und haben verschiedene Religionen.

**Wie erleben Sie die Generation Y in Ihren Seminaren?**

**Skipwith:** Sehr unterschiedlich. Manchmal haben sie schnell das Gefühl, es ist gut genug – obschon sie noch mehr herausholen könnten. Perfektion ist somit nicht bezeichnend für diese Generation. Hingegen erachte ich es als Stärke der Generation Y, dass sie auch bei Niederlagen aufsteht und weitermacht. Das kann damit zusammenhängen, dass sie ein Netzwerk – auch ein digitales – haben, das sie stützt.

## HINWEIS

► Thomas Skipwith arbeitet als Coach, Trainer, Speaker und Autor. Er hat sich auf Rhetorik und Präsentationstechnik spezialisiert. Er ist Mitbegründer des Rhetorik-Centers an der Universität St. Gallen HSG. ◀

## NACHGEFRAGT

Die Generation Y hat hohe Erwartungen an den Arbeitgeber – auch im technischen Bereich. Deshalb legen sie Wert auf eine technische Ausstattung, wie sie sie aus dem Privaten gewöhnt sind. Regelmässiges Feedback ist für diese Generation sehr wichtig. Denn die Generation Y ist in den sozialen Medien zu