

# RC Bern-Münchenbuchsee



u<sup>b</sup>  
UNIVERSITÄT  
BERN

## 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](http://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 <sup>(2)</sup>

### **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 <sup>(2)</sup>

- **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 <sup>(3)</sup>

## 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 <sup>(4)</sup>

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<sup>b</sup>

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** <sup>(2)</sup>

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** <sup>(3)</sup>

- **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 <sup>(2)</sup>

**u<sup>b</sup>**

---

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 <sup>(3)</sup>

**u<sup>b</sup>**

---

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<sup>b</sup>**

---

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