



Am Start

AKZENT NR. 2

Wonach strebt die junge Generation?

Jede neue Generation hat ihre eigenen Ideen und Lebensformen. Sie sorgt dafür, dass eine Gesellschaft nicht in Traditionen erstarrt, sondern sich weiterentwickelt. Das Roman Herzog Institut (RHI) hat sich mit dem Wertewandel der „Generation Y“ beschäftigt: Was treibt sie um? Wie wird sie die Arbeitswelt der Zukunft prägen? Zehn Thesen zur Generation von morgen:

Die Jugend zeigt, wo es langgeht.

01

Anspruchsvoll und arrogant? Faul und realitätsfern? Um die sogenannte Generation Y – die zwischen 1980 und 1995 Geborenen – ranken sich viele Mythen. Gleichzeitig ist sie zum (Forschungs-)Objekt der Begierde geworden: Anders als frühere Generationen wird sie in Echtzeit vermessen. Dabei geht es vor allem um die Einstellungen der 20- bis 35-Jährigen zu Arbeit und Freizeit sowie Familie und Karriere. Die Beschäftigung mit der Generation Y ist Gegenwartsdiagnose und Zukunftsprognose zugleich. Sie dient dazu, aktuelle gesellschaftliche Veränderungen zu deuten und Antworten auf die Frage zu finden: Wie werden wir in Zukunft leben und arbeiten?

Junge Leute denken pragmatisch.

02

Charakteristisch für die heute jungen Erwachsenen ist die Erfahrung, eine „Generation der Wenigen“ zu sein, so der [Soziologe und RHI-Experte Stefan Hradil](#). Durch den demografischen Wandel stehen ihre Chancen am Arbeitsmarkt gut. Dank der derzeit guten ökonomischen Lage – Höchststand an Beschäftigung, Tiefstand bei der Arbeitslosigkeit – könnten sie gelassen in die Zukunft blicken. Gleichzeitig ist die Generation Y unter dem Eindruck globaler Krisen aufgewachsen. Sie sucht nach Halt in einer zunehmend unübersichtlich werdenden Welt. Sicherheit ist ihr wichtiger als das Experimentieren mit unkonventionellen Lebensentwürfen.

Das Leben ist total digital.

03

Für die jungen Erwachsenen ist das Digitale selbstverständlich. Virtuelle Räume und Netzwerke definieren ihr Arbeits- und Freizeitverhalten, ihre sozialen Beziehungen, ihre Art zu kommunizieren und sich Wissen anzueignen. „Ihre zentralen Prägungen sind nicht mehr politisch-moralischer Natur, sondern in der kollektiven Fundamentalerfahrung der digitalen Welt zu finden“, attestiert der [Historiker Bernhard Dietz](#) der Generation Y. Die Digitalisierung wird von den jungen Menschen zum einen als Zuwachs an persönlicher Freiheit erlebt, zum anderen als ein Verlust von Autonomie aufgrund der permanenten Verfügbarkeit.

Die Ausbildung zählt.

04

Die Arbeitswelt ist im Umbruch. Digitalisierung und Globalisierung werden die Bedingungen des Wirtschaftens in den nächsten Jahren weiter verändern. Die Generation Y strebt nach schulischer und beruflicher Höherqualifikation, um den künftigen Herausforderungen gewachsen zu sein. Dies hat einen Trend zur Akademisierung ausgelöst – nie war die Zahl der Studierenden bei uns höher als heute. Und die Fort- und Weiterbildung bleibt auch nach Lehre oder Studium ein Thema: „Lebenslanges Lernen wird durch den rapiden technologischen Wandel noch mehr an Bedeutung gewinnen“, sagt der [Ökonom Michael Zibrowius](#).

Die Generation Y gibt es nicht.

05

Auch wenn der Trend zur Akademisierung in Deutschland insgesamt zunimmt, umfasst er nicht alle 20- bis 35-Jährigen. So machen 14 Prozent dieser Altersgruppe, zu der viele Menschen mit Migrationshintergrund gehören, weder eine Ausbildung noch haben sie einen beruflichen Abschluss. Sorgen um die Zukunft und die Angst vor Arbeitslosigkeit sind bei ihnen überdurchschnittlich oft anzutreffen. Die meisten Studien zur Generation Y beschränken sich jedoch auf die Arbeits- und Lebenseinstellungen der jungen Höherqualifizierten. Diese sind es auch, die das durch die Medien vermittelte Bild der „Ypsiloner“ bestimmen.

Klares Ziel: Karriere, aber sicher!

06

Junge Arbeitnehmer haben klare Erwartungen und Ansprüche an ihren Arbeitsplatz. An erster Stelle steht der Wunsch nach einem sicheren Beschäftigungsverhältnis. Darunter verstehen die jungen Arbeitnehmer weniger die klassische *Job Security* – die Sicherheit eines bestimmten Arbeitsplatzes in einer bestimmten Firma. Vielmehr streben sie nach *Career Security* – also danach, sich möglichst breite Kompetenzen anzueignen und dadurch eine lebenslange Beschäftigungsfähigkeit sicherzustellen. Der gut ausgebildete Nachwuchs wünscht sich Gestaltungs- und Mitsprachemöglichkeiten im Job und möchte leistungsgerecht entlohnt werden – vor allem aber Spaß und Sinn in der Arbeit finden.

Der Job ist nicht alles.

07

Junge Arbeitnehmer legen Wert auf einen Führungsstil, der von gegenseitigem Respekt und Kommunikation auf Augenhöhe bestimmt wird. Autorität ist für sie keine Frage von Rang und Alter. Aufgrund ihrer Sozialisation in Elternhaus und Schule erwarten sie von ihren Vorgesetzten Ermunterung und Fürsorge, eine Atmosphäre des Vertrauens und konstruktives Feedback, das ihre Motivation weckt und ihr Engagement für die Arbeit fördert. Trotz hoher Leistungsbereitschaft spielt der Beruf nicht die wichtigste Rolle im Leben der jungen Menschen: In ihrem „polyzentrischen Lebenskonzept“ werden Familie und Freizeit als gleichrangig zur Karriere angesehen.

Man lebt entschleunigt.

08

Die Generation Y sucht nach einer Balance zwischen Leistungsdenken und Lebensgenuss. Nach Ansicht von [Jutta Rump, Expertin für Personalmanagement](#), achten junge Menschen darauf, schonend mit ihren Ressourcen umzugehen und Beruf und Privatleben strikt zu trennen. Ist der Wunsch nach Entschleunigung reine Überlebensstrategie angesichts der Aussicht auf eine längere Lebensarbeitszeit? Oder äußert sich darin eine grundsätzliche Abkehr von den Werten der Leistungsgesellschaft, wie der [Betriebswirt Christian Scholz](#) meint. Ihm zufolge hat sich die Generation Y „emotional von der Arbeit losgesagt“. Noch stärker ausgeprägt sei diese Haltung bei der nachfolgenden Generation Z.

Unternehmen müssen umdenken.

09

Mit ihrem Eintritt ins Berufsleben stellt die Generation Y die Unternehmen vor neue personalpolitische Aufgaben. Um qualifizierten Nachwuchs zu gewinnen und an sich zu binden, müssen Arbeitgeber offen sein für individuelle und flexible Lösungen, die den Wünschen ihrer Mitarbeiter nach geregelter Freizeit und der Vereinbarkeit von Beruf und Familie entsprechen. Ein weiterer entscheidender Aspekt wird sein, wie das Miteinander der Generationen in den Betrieben zum Nutzen aller gestaltet werden kann. [Hans-Peter Klös, Arbeitsmarktexperte und Autor einer Studie für das RHI](#), sieht die Unternehmen für diese Zukunftsaufgaben gut aufgestellt.

Die Jugend ist Seismograph für den Wandel.

Oft wird behauptet, dass die Generation Y der Arbeitswelt von morgen ihren Stempel aufdrücken wird. Dabei wird übersehen, dass sie selbst nicht *Auslöser*, sondern *Teil* von gesellschaftlichen Veränderungen ist. Diese Wechselwirkung ist wesentlich für das Verständnis des vielzitierten Wertewandels, wie die [Verhaltensökonominnen Dominik Enste und Theresa Eyerund](#) darlegen: Dass beispielsweise junge Berufstätige heute flexible Arbeitszeiten erwarten, hängt in erster Linie mit einem neuen Rollenverständnis und der höheren Erwerbsbeteiligung von Frauen zusammen – und ist kein Beispiel für vermeintlich „typisches“ Anspruchsdenken der Generation Y.

Perspektiven für die Gesellschaft von morgen

Im Zusammenhang mit der Generation von morgen gibt es noch viele offene Fragen. „Wir müssen die von Klischees bestimmte Generationenendebatte versachlichen“, mahnt der Vorstandsvorsitzende des Roman Herzog Instituts, Randolph Rodenstock. Eine kulturpessimistische Sichtweise hält er für nicht angebracht. Denn die Jugend weist mit ihren Werten, Ansichten und Verhaltensweisen auf bestimmte Trends hin, die in der Arbeitswelt der Zukunft bedeutsam sein werden. „Ihre digitale Kompetenz, ihre Suche nach Sinn und Selbstverwirklichung, nach neuen Formen der Arbeitsorganisation, sogar ihre Hinwendung zu immateriellen Werten zeigen uns Perspektiven für die Gesellschaft von morgen.“

Alle Materialien gibt es kostenlos auf www.romanherzoginstitut.de

Klöß, Hans-Peter / Rump, Jutta / Zibrowius, Michael, 2016
[*Die neue Generation. Werte, Arbeitseinstellungen und unternehmerische Anforderungen*](#)
RHI-Diskussion, Nr. 29, München

Dietz, Bernhard / Enste, Dominik H. / Eyerund, Theresa, 2016
[*Mythos Generation Y? Eine historische und institutionenökonomische Perspektive*](#)
RHI-Diskussion, Nr. 28, München

Roman Herzog Institut (Hrsg.), 2016,
[*Die Generation von morgen. Neue Werte, neue Gesellschaft, neue Arbeitswelt?*](#)
RHI-Diskussion, Nr. 27, München

Roman Herzog Institut (Hrsg.), 2015
[*Was bewegt die Generation von morgen? Sinnsuche in der digitalen Welt*](#)
RHI-WissensWert, Nr. 10, München

Video: 13. Fachsymposium
[*X, Y, Z – Neue Generationen, neue Werte, neue Gesellschaft?*](#)
17. November 2015, München

Expertenworkshop
[*Die Generation von morgen*](#)
18. März 2015, München

Herausgeber ROMAN HERZOG INSTITUT e. V., Max-Joseph-Straße 5, 80333 München
Telefon 089-551 78-732, Telefax 089-551 78-755, info@romanherzoginstitut.de, www.romanherzoginstitut.de

V. i. S. d. P. Dr. Neße Sevsay-Tegethoff

Registernummer VR 18988, Vereinsregister München, Amtsgericht München