

Generation



—
Risiko anders erlebt

**Ein Gemeinschaftsprojekt der Stiftung Risiko-Dialog
mit Unterstützung von:**

SWICA, Suva, Allianz Suisse, UBS Schweiz,
die Mobiliar und Klinik Teufen Group.

Impressum

Stiftung Risiko-Dialog St.Gallen
Office: Technoparkstrasse 2
CH-8406 Winterthur
Tel. +41 52 551 10 01
info@risiko-dialog.ch
www.risiko-dialog.ch

Autoren

Dr. Verena Mack, Anna-Lena Köng, Matthias Holenstein,
Christoph Beuttler

Begleitgruppe

Reto Schneider (SWICA), Stephanie Witschi (SWICA), Jeannette Buechel
(Suva), Armin Zimmermann (Suva), Marisa Steiner (Allianz Suisse),
Bernard Elhage (Allianz Suisse), Doreen Hungerbuehler (Allianz Suisse),
Andreas Greil (UBS Schweiz), Joel Frey (UBS Schweiz), Alessandro
Monsurrò (UBS Schweiz), Patrik Linder (die Mobiliar), Maren Körber
(die Mobiliar), Sandra Brühlhart (die Mobiliar), Caterina Corea
(Klinik Teufen Group), Milan Kalabic (Klinik Teufen Group)

Zitierung

Verena Mack, Anna-Lena Köng, Matthias Holenstein, Christoph Beuttler
(2019). Generation Y - Risiko anders erlebt. Eine Studie der Stiftung Risiko
Dialog, St. Gallen, Januar 2019.

Bildquelle: Stiftung Risiko-Dialog

Layout: www.annabellehoepfer.de

Grafiken: www.annabellehoepfer.de, www.isabellschmidt.de

Stiftung Risiko-Dialog St. Gallen

Die Stiftung Risiko-Dialog entwickelt seit ihrer Gründung im Jahre 1989
Lösungen, um technologische Neuerungen, wirtschaftliche und ge-
sellschaftliche Entwicklungen sowie Veränderungen in der Umwelt zu
verstehen und gemeinsam zu gestalten. Ihr Ziel ist es, in Zusammen-
arbeit mit Öffentlichkeit, Wirtschaft, Politik, Behörden sowie weiteren
Akteuren die individuelle und gesellschaftliche Risikokompetenz zu
erhöhen. Die Stiftung konzipiert und moderiert dazu Dialogverfahren,
forscht zu gesellschaftlich relevanten Risikothemen wie Klimawandel
und Energiezukunft, berät Organisationen und entwickelt Kommunika-
tionsstrategien.

Executive summary

Was steckt hinter der viel beachteten und kontrovers diskutierten Generation Y? Die 18-37-Jährigen umfassen 26% der Schweizer Bevölkerung. Fast 80% von ihnen sind erwerbstätig. Schon rein quantitativ geht es daher um eine bedeutsame Bevölkerungsgruppe, welche die Zukunft mitgestalten wird. Doch was beschäftigt und prägt diese Generation? Was ist ihre Perspektive auf heute und morgen und wie geht sie mit Risiken in unterschiedlichen Bereichen um?

Hierzu diskutiert die Stiftung Risiko-Dialog drei Leitfragen: Erstens, welche Werte und Einstellungen können die Bedeutung von Gesundheit, Eigenverantwortung und Gegenwartsfokussierung erklären? Zweitens, welches Risiko nimmt die Generation Y im Umgang mit Informationen wahr und wie geht sie mit Daten um? Drittens, welche sind die Strategien, mit Belastungen im Arbeitskontext umzugehen, und welche Anforderungen stellt sie an Unternehmen und die Gesellschaft?

Die Studie der Stiftung Risiko-Dialog basiert qualitativ auf der Analyse von Literatur, Interviews und Fokusgruppen. Diese werden quantitativ durch eine repräsentative Befragung vertieft. Dabei argumentieren wir stets aus der Logik der Generation Y selbst und stellen eine rein bewertende Sicht von aussen in den Hintergrund. Damit zeigen wir auf, weshalb die gefundenen Werte und Einstellungen, Wahrnehmungen und Verhaltensmuster als zielführende Risikostrategien für die Herausforderungen unserer Zeit gesehen werden können. Dabei konzentrieren wir uns auf die Sicht der Generation Y in der Schweiz. Wir berücksichtigen den landes- und geschichtsspezifischen Hintergrund, gehen jedoch auch auf individuelle Unterschiede innerhalb der Generation ein.

Die Welt ist in ihrer Komplexität kaum noch zu fassen. Alles verändert sich und es ist unklar, wo uns diese Veränderung hinführt. Diese Wahrnehmung prägt die Generation Y in vielen Lebensbereichen. Die Zukunftserwartungen sind jedoch nicht von Angst dominiert, sondern zeichnen sich durch Vertrauen in eine gute und lebenswerte Welt aus. Der Beitrag jedes Einzelnen ist dabei gefragt, weshalb Eigenverantwortung mit 82% Zustimmung eine hohe Bedeutung für die Generation Y hat. Körperliche und geistige Ge-

sundheit halten 91% für wichtig, denn diese hilft auch, den heutigen Anforderungen im Job besser gerecht zu werden. 70% gehen dabei davon aus, länger als die älteren Generationen arbeiten zu müssen. Auch deshalb wollen sie fit und flexibel im umfassenden Sinn bleiben. Dazu dient eine bewusste Lebensweise im Hier und Jetzt, Sport, gute Ernährung, Erlebnisse und Zeit mit Familie und Freunden.

Schnelle Veränderungen, Vernetzung, komplexe Prozesse und eine Flut von Informationen gehören zur Digitalisierung, die längst Teil des Alltags ist. Der selbstbestimmte Umgang und die Selektion von hochwertiger Information ist eine Herausforderung für alle. Die Generation Y bewegt sich mit Selbstvertrauen durch die digitale Welt. Mehr als 2/3 fühlen sich kompetent, die Masse an Informationen gut zu bewältigen. Wir haben dabei unterschiedliche und individuell geprägte Herangehensweisen gefunden, die zu heterogenen und teilweise sich selbst verfestigenden Meinungen führen. Viele Angehörige der Generation Y sind verunsichert, welche Daten von wem und wo gesammelt und weiter genutzt werden. Die Hälfte der Befragten erwartet durch diese Datenverwendung persönlich eher negative Auswirkungen. Das effektive Verhalten scheint aber stark durch Nutzenaspekte geprägt. Nur 9% nutzen bewusst alternative Suchdienste oder schränken die Bereitstellung von Daten in Onlinediensten ein.

Im Arbeitskontext erachten viele das Risiko der Überlastung als ernst zu nehmendes Thema, das nicht nur Wohlbefinden und Gesundheit beeinflussen, sondern auch die persönliche Zukunft gefährden kann. Neben permanentem Lernen ist die Fähigkeit, sich an berufliche Veränderungen anzupassen, und der bewusste Umgang mit den eigenen Ressourcen zentral. Weiter zeigen unsere statistischen Analysen, dass auch emotional besetzte Aspekte wie ein zufriedenstellendes Arbeitsklima, positive Feedbackkultur und Erholungszeiten das Risiko der Überlastungen substanziell senken.

Was folgt aus diesen Erkenntnissen für die Rolle der Generation Y in der Gesellschaft und den wertschätzenden Umgang mit ihr? Welche Handlungsempfehlungen ergeben sich für Organisationen und Unternehmen?

Jede Generation bringt ihre spezifischen Erfahrungen und Perspektiven in den gesellschaftlichen Diskurs ein. Die «frischen» Herangehensweisen der Generation Y, beispielsweise mit ihren Strategien zum Umgang mit Belastungen oder sich mit Selbstvertrauen durch das Internet zu bewegen, sind wichtige Ansätze für soziale Innovation, die aktiv diskutiert werden sollten. Dies kann in Form von Generation Y-Beiräten in bestehenden Strukturen oder neuen eigenständigen Formaten wie beispielsweise dem «Staatslabor» geschehen, um generationsübergreifend neue, breit getragene Lösungen zu entwickeln. Inhaltlich sind unter anderem durchdachte Sharing-Angebote denkbar, die bei der Generation Y auf besonderes Interesse stossen. Etablierte Ansätze wie das Teilen von Mobilitätsressourcen oder Gütern könnten weiterentwickelt werden, um auch Zeit und Kompetenzen generationenübergreifend zu teilen. Da die Generation Y dem gemeinsamen Handeln grosse Bedeutung zuschreibt, wären Gesellschaft und Politik gut beraten, Rahmenbedingung zu schaffen, damit sich Co-Kreationsideen entfalten können und bottom-up entstehende Wissensplattformen gefördert werden. Zuletzt darf die Bereitschaft der jungen Generation, eigenverantwortlich mit Zukunftsherausforderungen umzugehen, nicht die gesamtgesellschaftliche Verantwortung vergessen lassen. Es ist zu klären, in welchen Bereichen stärker die individuelle Verantwortung und wo kollektive Lösungen gesucht werden müssen – sei es beim Klimaschutz oder der Altersvorsorge.

Organisationen wie Unternehmen, Behörden oder Non-Profit-Organisationen interagieren mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Kundinnen und Kunden sowie Partner/innen aus der Generation Y. Diesen sind in der Kommunikation Transparenz und Informationen zu den Hintergründen wie auch Motive von Entscheidungen und Taten sehr wichtig. Es braucht in der internen und externen Kommunikation mehr als nur prägnante Aussagen und Begründungen. Nachvollziehbarkeit mit Hintergrundwissen sowie offen verfügbare Datenquellen stärken das Vertrauen ungemein. Dass sich Situationen und damit auch Bewertungen ändern können, ist für die Generation Y eine Selbstverständlichkeit. Dasselbe gilt für den offe-

nen Umgang mit eigenen Fehlern. Wichtig ist dies für Kundenbeziehungen, für den Umgang mit Daten und ebenso für die Mitarbeiterinformation zur Unternehmensstrategie.

Der Wunsch der Generation Y nach eigenverantwortlichem Handeln sowie einem planungs- und ergebnisoffenen Lebensstil bietet viele Möglichkeiten, sie in Veränderungs- und Innovationsprozesse von Unternehmen einzubinden. Dies gilt auch für Verbesserungen im Bereich Arbeitssicherheit, besonders in komplexen Unternehmenswelten, bei denen die Routineaufgaben immer stärker zurückgehen und es zunehmend schwieriger wird, die «richtigen» Regeln für alle und alles zu definieren. Die Generation Y ist an schnelle Veränderungen und Wechsel gewöhnt und bringt damit auch neue Herausforderungen für Unternehmen, z.B. bei der Mitarbeiterbindung. Hierfür sind nicht monetäre Anreize, sondern beispielsweise verbesserte Auszeitmöglichkeiten besonders attraktiv. Zukunftsgerichtet sind Freiräume für soziales Engagement innerhalb der Arbeitszeit zu prüfen. Hierbei werden die individuellen Bedürfnisse nach einer sinnhaften Tätigkeit optimal berücksichtigt, aber auch die Unternehmensidentifikation und die Glaubwürdigkeit gestärkt. Organisationen sollten ausserdem das Risiko der Überlastung durch proaktive Thematisierung und Enttabuisierung angehen. Eine produktiv-orientierte Unternehmenskultur mit wertschätzendem Arbeitsklima, offener Feedbackkultur und ausreichend Erholungsmöglichkeiten sind wichtige Voraussetzungen. Dies gilt es in der Praxis einem Reality-Check aus Sicht der Generation Y zu unterziehen, um auch deren Einschätzung zu integrieren.

Im Sinne der Generation Y formuliert heisst das: Jeder trägt seinen Teil zu einer sich ständig verändernden Welt bei. Um die Zukunft zu gestalten, müssen wir heute so leben und uns entwickeln, damit wir auch morgen fit und fähig sind, mit den dann aktuellen Herausforderungen umzugehen.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	8
1.1	Die Generation Y aus ihrer Perspektive verstehen	8
1.2	Vielfältige Literatur – vielfältige Generation	8
1.3	Ein Erklärungsansatz zum Risikoverhalten der Gen Y	9
1.4	Methoden und Vorgehen in Kürze	9
2	Werte neu gedacht	12
2.1	Viel Ungewissheit und Optimismus	13
2.2	Neue Strategien für neue Herausforderungen	14
2.3	Eine ressourcenorientierte Strategie	18
2.4	Individuelle Unterschiede berücksichtigen	19
3	Informationsbeschaffung im Zeitalter der Digitalisierung	20
3.1	Gemeinsam gross geworden – Gen Y und Digitalisierung	21
3.2	Wer weiss mehr – wir über die digitale Welt oder sie über uns?	23
4	Strategien zum Umgang mit dem Risiko der Überlastung im Arbeitskontext	26
4.1	Belastung und Überlastung – Können wir darüber sprechen?	27
4.2	Belastungslevel - Was macht es besser, was schlechter?	28
4.3	Gen Y als Arbeitnehmende - zwischen Wunsch und Realität	29
4.4	Funktioniert die «ressourcenorientierte Strategie» im Umgang mit hoher Belastung?	30
4.5	Verantwortungszuschreibung – aktive und konkrete Prävention	31
5	Fazit und Empfehlungen	32
5.1	Gesellschaftliche Implikationen: Was uns die Gen Y aufzeigt	33
5.2	Empfehlungen für Unternehmen und Organisationen	34
5.3	Fazit: Perspektivenvielfalt hilft	37
	Anhang	38
	Literaturverzeichnis	38
	Datenquellen	39

1 Einleitung

1.1 Die Generation Y aus ihrer Perspektive verstehen

Viel beachtet, kontrovers diskutiert und nur halb verstanden. So lässt sich die Studien- und Medienlandschaft zur Generation Y – den derzeit 18-37-Jährigen – zusammenfassen. Doch was steckt dahinter? Wie schaut die Generation Y (Gen Y) auf Risiken und wie lassen sich verändertes Verhalten in Beruf und Freizeit aus ihrer eigenen Sicht erklären? Welche Einstellungen können bei einer Generation identifiziert werden, die höchst individualisiert ist? Und wie lassen sich die je nach Perspektive sehr unterschiedlich bewerteten Ansprüche der Gen Y an Arbeitgebende oder ihr starker Bezug auf die Gegenwart erklären?

Ziel dieser Studie der Stiftung Risiko-Dialog ist es, ein Verständnis für veränderte Verhaltensformen, Perspektiven und den Umgang mit Risiken der Schweizer Gen Y zu schaffen. Damit lassen sich Konsequenzen für die Interaktion und Kommunikation in Beruf und Freizeit ableiten. Hierzu untersuchen wir folgende Fragestellungen:

- Welche grundsätzlichen Werte und Einstellungen werden von vielen Angehörigen der Gen Y geteilt? Welche Risiken nimmt die Generation wahr?
- Welche Rolle spielen Eigenverantwortung, Gesundheit und Gegenwartsfokussierung im Umgang mit Risiken und zukünftigen Herausforderungen?
- Welche Risiken werden im Umgang mit digitalen Informationen wahrgenommen und welche Rolle spielt die Glaubwürdigkeit?
- Welche Rolle spielt das Risiko der Überlastung im Arbeitskontext und was beeinflusst das Belastungsniveau besonders positiv oder negativ?
- Worauf achtet die Generation in der Kommunikation und wie kann daher die Interaktion gestaltet werden? Was gilt im Allgemeinen und für Unternehmen im Speziellen?

Dabei berücksichtigen wir wichtige Rahmenbedingungen wie bspw. einen gemeinsamen Erlebnishorizont der Generation, der mitgeprägt ist durch die Klimadebatte, Instabilitäten im Finanzmarkt, Terrorismus und gleichzeitig hohen Wohlstand in der Schweiz. Dies sind wichtige Erklärungselemente für gelebte Werte, Verhaltensabsichten und Risikostrategien.

1.2 Vielfältige Literatur – vielfältige Generation

Erste Hinweise auf eine veränderte Risikowahrnehmung der Schweizer Gen Y ergaben sich aus einer früheren repräsentativen Umfrage der Stiftung Risiko-Dialog (riskPULSE, 2014). Auch existieren bereits einige Studien zur Gen Y - hauptsächlich im englischsprachigen Raum und in Deutschland. Diese Ergebnisse sind jedoch nur bedingt übertragbar, denn die Generationenforschung geht davon aus, dass eine Generation durch eine «gemeinsame Werteklamer» charakterisiert wird (Parment, 2013). Die Rahmenbedingungen, welche diese Werteklamer in der Schweiz prägen, sind zwar ähnlich, weichen jedoch in einigen wichtigen Punkten von anderen Ländern ab. Beispielsweise prägt die Direktdemokratie mit starker Konsensorientierung nicht nur politische Prozesse, sondern auch den gesellschaftlichen Austausch. Weiter grenzen sich die vorhandenen Studien inhaltlich stark voneinander ab. Dies macht es schwierig, ein Gesamtbild der Gen Y zu gewinnen, welches ihre Risikostrategien erklärt.

Summarisch finden sich in der aktuellen Wissenslandschaft zur Gen Y drei Erklärungsmuster: Eine erste Gruppe von Studien fokussiert stark auf die Generationenunterschiede und beschreibt damit, wie die Generation «tickt» (vgl. Johnson Controls, 2010; Sheahan, 2009; Forrester, 2006; Tulgan und Martin, 2001). Hierdurch wird bewusst oder unbewusst zur Stigmatisierung der Gen Y beigetragen. Insbesondere frühe Studien sind dieser Gruppe zuzuordnen. Einige dieser Studien haben durch ihre «Charakterisierung» der Gen Y ein sehr negatives Bild gezeichnet

(vgl. Thompson & Gregory, 2012). Hierbei werden aus den Wertesystemen der früheren Generationen die Verhaltensnormen der Gen Y interpretiert. Beispielsweise wurde die Gen Y als «freizeitorientiert» und «ichbezogen» stigmatisiert, da unter anderem viel Wert auf eine Work-Life-Balance gelegt wird und tolle Erlebnisse auf sozialen Medien augenblicklich geteilt werden. Die zweite und grösste Gruppe von Studien konzentriert sich auf die Gen Y als Arbeitnehmende. Es wird erklärt, wie die Gen Y «anzupacken» ist, welche Anforderungen von ihr im Arbeitskontext gestellt werden und welche Empfehlungen für Arbeitgebende zum Umgang mit der Gen Y abgeleitet werden können (vgl. Giesenbauer et. al, 2017, Klös et. al., 2016; Parment, 2013). Denn allen ist klar, der Arbeitsmarkt ist auf die Arbeitskräfte der Gen Y angewiesen. Auch hier steht in erster Linie nicht die Perspektive der Gen Y, sondern das entsprechende Bewertungsschema der Arbeitgebenden im Vordergrund.

Die dritte Gruppe an Studien konzentriert sich darauf, Generationenforschung generell und den grossen Hype um die Gen Y im Besonderen zu relativieren oder sogar zu widerlegen. Es wird hervorgehoben, dass die scharfe Trennung zwischen Generationen problematisch und nicht zielführend ist. Beispielsweise vergleicht Adenauer (2018) sieben Studien zur deutschen Gen Y im Arbeitskontext und kommt zum Fazit, dass es sich um eine heterogene Gruppe handelt und pauschale Zuschreibungen ihr nicht gerecht würden. Die Gen Y lege hingegen besonders viel Wert auf Individualität und möchte deshalb auch als Individuum behandelt werden. Teils wird die Kritik sogar noch stärker formuliert und auf Qualitätsmängel in der Ausführung vieler Generationen-Studien hingewiesen (Costanza, 2018).

In der vorliegenden Studie führen wir wichtige Elemente und Kritikpunkte der unterschiedlichen Untersuchungen zusammen und entwickeln diese im Sinne unserer Leitfragen weiter. Die eigene Sicht der Gen Y steht dabei im Fokus unserer Studie. Hierdurch werden sowohl Gemeinsamkeiten aufgegriffen als auch Unterschiede innerhalb der Gen Y sichtbar.

1.3 Ein Erklärungsansatz zum Risikoverhalten der Gen Y

Um das Risikoverhalten der Gen Y zu verstehen und darzustellen, orientieren wir uns an gängigen etablierten Erklärungsmodellen (z.B. The theory of planned behavior, Ajzen, 1991). Abbildung 1 zeigt ein sehr vereinfachtes Modell, an welchem sich auch der vorliegende Bericht orientiert.

Neben gesellschaftlichen und individuellen Rahmenbedingungen bilden Werte und Einstellungen eine wesentliche Basis für die Wahrnehmung von Risiken. Dabei spielen unter anderem subjektive und soziale Normen sowie die Erwartungen zur Selbstwirksamkeit eine wichtige Rolle. Aufgrund ihrer Bedeutung bilden daher Werte und Einstellungen ein wesentliches Element dieser Studie und werden im Kapitel 2 diskutiert. Die Risiko- und Nutzenwahrnehmung prägen zusammen mit unseren Verhaltensabsichten sowie vorhandenen Ressourcen (Wissen, Zeit, Fähigkeit etc.) unsere persönlichen Handlungen und Entscheidungen. Zusammenfassend betrachtet lassen sich daraus Strategien im Umgang mit Risiken identifizieren. Dabei fokussieren wir in Kapitel 3 zur «Informationsverarbeitung im Zeitalter der Digitalisierung» mehr auf erklärende Faktoren für das Verhalten. Dies sind unter anderem Vertrauen, Wissen und die spezifische Risikowahrnehmung. Im Kapitel 4 «Strategien zum Umgang mit dem Risiko der Überlastung im Arbeitskontext» stehen die eigentlichen Strategien der Gen Y im Vordergrund. In Kapitel 5 «Fazit und Empfehlungen» werden die zentralen Erkenntnisse als Fazit festgehalten und konkrete Implikationen und Empfehlungen zur Interaktion und Kommunikation abgeleitet.



Abbildung 1: Risikoverhaltensmodell, eigene Darstellung mit Bezug auf Ajzen (1991).

1.4 Methoden und Vorgehen in Kürze

Über wen sprechen wir hier eigentlich?

In dieser Studie untersuchen wir die veränderte Risikowahrnehmung und resultierende Strategien der Schweizer Gen Y. In unserer Definition umfasst dies die 18 – 37-jährigen Schweizer/innen sowie jene, die seit mehr als 5 Jahren in der Schweiz leben. Damit gehören ca. 26% der Bevölkerung der Gen Y an, wobei das Verhältnis zwischen den Geschlechtern innerhalb der Generation sehr ausgeglichen ist (MOSAiCH, 2017, eigene Berechnungen). Ca. 37% der 18-37-jährigen

haben zum Zeitpunkt der Untersuchung einen Bildungsabschluss der Tertiärstufe. Im Jahr 2006 waren es erst 24% (BFS, 2017). Im Schnitt sind ca. 79% der Gen Y erwerbstätig, d.h. die grosse Mehrheit der Gen Y befindet sich bereits im Erwerbsleben. Mit 22% leben rund ¼ der jungen Erwachsenen in Grossstädten. Ca. 27% der Gen Y leben in Kleinstädten und fast die Hälfte lebt in Dörfern oder Weilern (MOSAiCH, 2017, eigene Berechnungen).

Schwerpunkte und Methoden berücksichtigen die Vielfalt

Das Vorgehen gliedert sich in zwei Phasen: Basierend auf der analysierten Literatur erachteten wir es als notwendig, zunächst ein breites Gesamtbild der Gen Y zu schaffen und spezifische Risikoaspekte zu vertiefen, um später die Leitfragen zu überprüfen.

PHASE I - EXPLORATION:

Zunächst erfolgte eine qualitative explorative Untersuchung. Mittels Vorgesprächen und Literatur wurden relevante und mit Risiken verbundene Lebensbereiche identifiziert. Danach wurden elf Fokusgruppen (FG) mit Angehörigen der Gen Y durchgeführt. Übergreifendes Thema waren dabei «Werte, Einstellungen und Zukunftsperspektiven» (drei FG) der Gen Y, welche die Wahrnehmung und den Umgang mit Risiken in allen Lebensbereichen beeinflussen. Im beruflichen Kontext fokussierten wir uns zum einen auf körperliche Risiken und physische Belastungen (drei FG), zum anderen auf Selbstverwirklichung vs. finanzielles Sicherheitsbedürfnis (eine FG). Im Bereich Gesundheit spielte auf der einen Seite das Freizeitverhalten, insbesondere das Thema individuelle Risikowahrnehmung im Sport (zwei FG) eine wichtige Rolle. Auf der anderen Seite wurde das Thema Ernährung als Gesundheitsfaktor untersucht (zwei FG). Von den elf Fokusgruppen fanden acht online statt (sieben in der Deutschschweiz, eine in der Westschweiz)¹. Die drei Offline-Fokusgruppen wurden in den Städten Zürich und Bern durchgeführt. Insgesamt nahmen 86 Personen der Gen Y an den Fokusgruppen teil. Die Teilnehmer/innen wurden möglichst ausgewogen nach Alter, Geschlecht, Bildung, Beruf und Wohnort gewählt. Die Rekrutierung erfolgte durch das Marktforschungsinstitut «Intervista». Für ausgewählte Themen wurden zusätzlich je 1 bis 3 Personen mit themenspezifischem Hintergrund integriert. Ein spezielles Setting wurde für «physische Belastungen in gefährlichen Berufen» gewählt. Die Fokusgruppe wurde ausschliesslich mit Personen durchgeführt, welche in Berufen mit erhöhtem Risiko für körperliche Verletzungen arbeiten, z.B. Arbeit mit Hochspannung. Diese Fokusgruppen wurden von Juli bis Oktober 2017 durchgeführt.

PHASE II - QUANTITATIVE BEFRAGUNG:

Die breite qualitative explorative Untersuchung zeigte spannende Befunde im Hinblick auf die Risikowahrnehmung und das Verhalten. Besonders markant ist dies im Bereich der «Informationsbeschaffung in der digitalisierten Welt» zu beobachten. Neue Risikostra-

tegien als Antwort auf die veränderte Realität zeigten sich wiederum besonders deutlich im «Umgang mit Belastung im Arbeitskontext». Beide Themenfelder wurden deshalb im Rahmen der quantitativen repräsentativen Umfrage mit der Schweizer Gen Y vertieft. Hierzu wurde ein Sample von N = 2003 mit repräsentativer Quotierung für Geschlecht, Alter und Sprachregion befragt². Die Onlinebefragung erfolgte in der Deutschschweiz und Westschweiz. Sie wurde mit dem Institut «M.I.S. Trends» durchgeführt. Die Befragung erfolgte als Split Design, bei der alle Teilnehmenden Fragen zu generellen Werten und Einstellungen sowie den soziodemografischen Variablen beantworteten. Anschliessend wurden die Teilnehmenden randomisiert den Schwerpunktthemen «Informationsverhalten im digitalisierten Zeitalter» oder «Überlastung im Arbeitskontext» zugeordnet. Die Fallzahl der jeweiligen Schwerpunktthemen beträgt daher rund 1000 Befragte. Die Befragung wurde vorab in einem kognitiven Pretest geprüft und die Fragen wurden entsprechend den Ergebnissen angepasst. Die Onlinebefragung erfolgte Anfang April 2018.

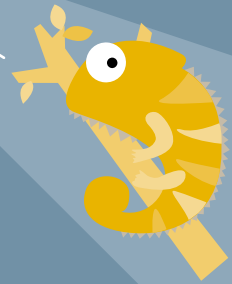
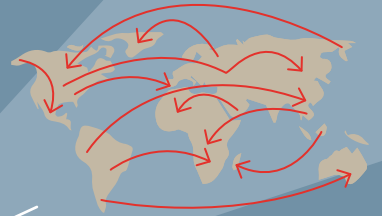
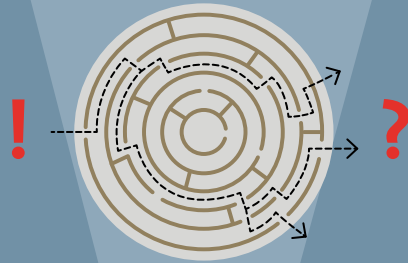
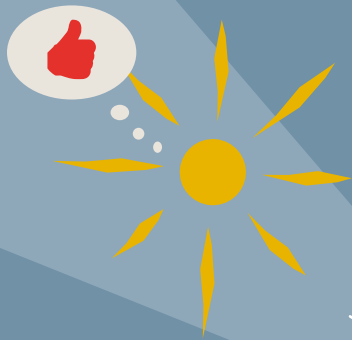
ANALYSE UND EMPFEHLUNGEN:

Alle hier präsentierten deskriptiven Ergebnisse zur Gen Y berücksichtigen die Stichprobengewichtung und die gängige Praxis mit Umfragedaten (vgl. Lumley, 2011). Zusammenhänge wurden mit der Regressionsanalyse ermittelt, wobei sich die Verwendung der jeweiligen Modells nach der Variablenausprägung und Verteilung richtete und gegebenenfalls mit unterschiedlichen Spezifikationen auf Robustheit geprüft wurde. Um die Verständlichkeit und die Überschaubarkeit der Studie zu gewährleisten, wurden im Text bzw. dem separaten Anhang auf <https://www.risiko-dialog.ch/GenY> nur besonders relevante Analysen dargestellt oder ausführlich diskutiert³.

Die Empfehlungen wurden auf Basis der Studienergebnisse, der Literatur sowie internen Workshops und im Austausch mit der Begleitgruppe erarbeitet und weiterentwickelt. Daraus ergaben sich Implikationen und Empfehlungen zur Interaktion und Kommunikation mit der Gen Y im Allgemeinen und für Unternehmen im Speziellen.

¹Die ersten Fokusgruppen wurden zu Werten, Einstellungen und Zukunftsperspektiven in der Deutschschweiz und der Romandie durchgeführt. Hierbei konnten keine fundamentalen Unterschiede zwischen den Sprachregionen festgestellt werden. Weitere Fokusgruppen wurden daher aus pragmatischen Gründen nur in der Deutschschweiz durchgeführt. ²Der Datensatz wurde ausserdem entsprechend weiterer Faktoren wie Bildung, Urbanität etc. gewichtet, um die Repräsentativität für die Schweizer Gen Y zu gewährleisten. ³Im Sinne der Transparenz werden auf der Webseite zusätzlich Fragebogen und Daten der quantitativen Befragung veröffentlicht. Für vertiefende Rückfragen und Detailinformation zu den Ergebnissen können Sie sich gerne an info@risiko-dialog.ch wenden.

2



2018 2023 2070

2 Werte neu gedacht

Gesellschaftliche und individuelle Rahmenbedingungen beeinflussen unsere Werte und Einstellungen. Diese prägen die individuellen Wahrnehmungen, Verhaltensabsichten und damit unsere Risikostrategien. Werte und Einstellungen stellen so ein zentrales Element dar, um veränderte Verhaltensweisen von Menschen zu verstehen.

2.1 Viel Ungewissheit und Optimismus

Die Art, wie die Welt von der jungen Generation wahrgenommen wird, hat sich verändert. Mit zunehmender Globalisierung und Digitalisierung haben die Interdependenzen deutlich zugenommen. Als Ergebnis wird die Welt, in der wir heute leben, von über 71% der Gen Y als so komplex eingestuft wie nie zuvor. Diese Komplexität ist eng verknüpft mit einer zunehmend schwierigeren Einordnung von Taten als «richtig» und «falsch». Für viele Angehörige der Gen Y sind die tatsächlichen Folgen von Handlungen schwer abschätzbar geworden. So glauben über 70% der Gen Y, dass auch Initiativen oder Projekte mit positiv wahrgenommenen Absichten - wie bspw. der Schutz der Umwelt oder die Entwicklungszusammenarbeit - trotzdem negative Konsequenzen verursachen können.

«Ethisch korrekt zu handeln ist heute so was von gar nicht einfach... wir leben alle auf Kosten anderer, beim Zähneputzen, Schoggi essen...» Zitat aus Fokusgruppe, Herbst 2017

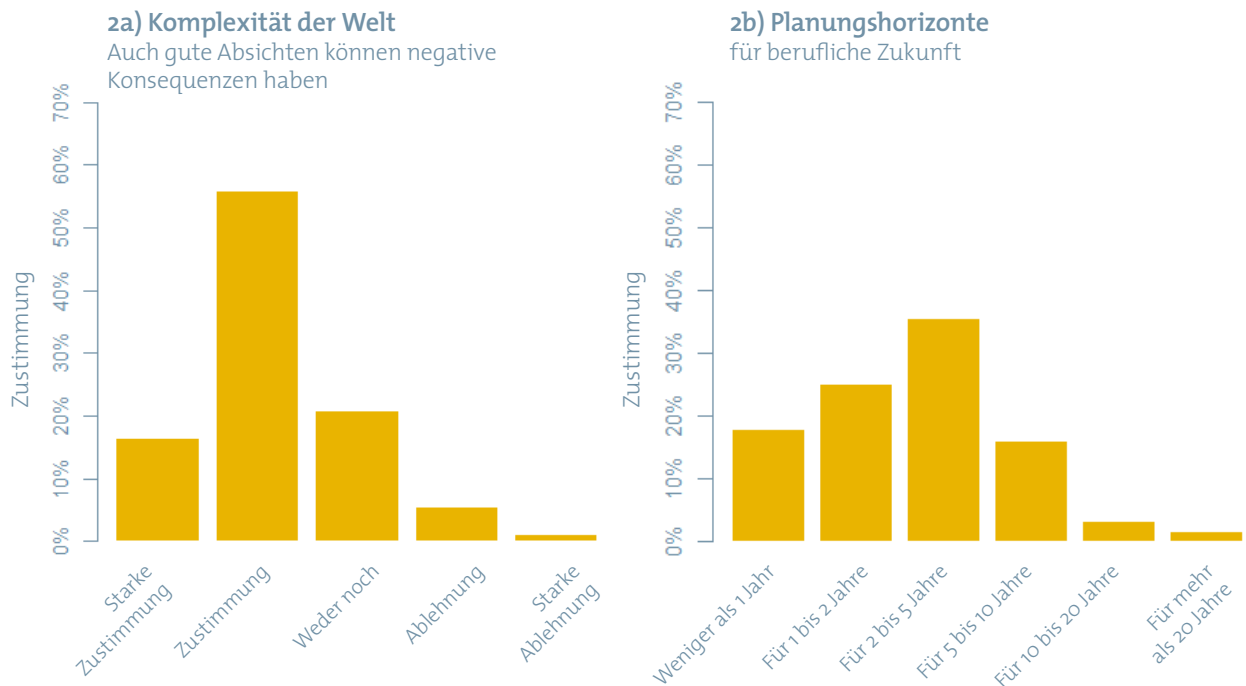
Die wahrgenommene Komplexität der Welt bewirkt eine hohe Zukunftsunsicherheit bei der Gen Y und beeinflusst Planungslogik und -horizonte massgeblich. So empfinden fast 74%, also die grosse Mehrheit, die eigene Zukunft als nicht oder nur eingeschränkt planbar, was kurze Planungshorizonte sowohl im privaten als auch im beruflichen Leben zur Folge hat. In privaten Lebensbereichen setzen sich nur etwa 25% der Gen Y Zukunftspläne oder Ziele für fünf Jahre oder mehr. Der Planungshorizont für berufliche Zukunftspläne ist sogar noch kürzer. So geben nur ca. 21% an, sich für fünf oder mehr Jahre berufliche Ziele zu setzen. Dementsprechend hat die Gen Y eine langfristige Lebensplanung durch eine grobe Vorstellung von Zielen ersetzt, die sich bei veränderten Situationen auch ändern können. Dieser kurzfristige Planungsstil wird wohl eher der Ungewissheit und Unsicherheit unserer

heutigen Welt gerecht. In welchem Zusammenhang stehen häufige Wechsel der Arbeitgebenden und der kurzfristige berufliche Planungshorizont? Während ältere Literatur die häufigen Wechsel mit Illoyalität der Gen Y in Verbindung bringt (Thompson & Gregory, 2012), erklärt die Gen Y in unserer Studie ihr Verhalten anders: Zum einen erfordert der Arbeitsmarkt viel Flexibilität und zum anderen geht es ihr darum, in einer komplexen Welt Lernmöglichkeiten zu nutzen und anpassungsfähig zu bleiben. Langfristige Ziele werden dementsprechend nur in allgemeiner Form formuliert, was viel Gestaltungs- und Anpassungsspielraum ermöglicht.

Bei hoher Zukunftsunsicherheit und beschränkter Steuerbarkeit wären Verunsicherung, Resignation oder negative Zukunftserwartungen nicht überraschend. Hingegen blicken viele Angehörige der Gen Y ihrer Zukunft sehr optimistisch entgegen. Die Schweizer Gen Y ist sich dabei ihrer hohen sozioökonomischen Situation im internationalen Vergleich bewusst. Es besteht wenig Sorge, dass sich diese komfortable Situation in den nächsten 20 bis 30 Jahren respektive in ihrer berufstätigen Zeit ändert. Unsicherheit bei der Sicherung ihrer Grundbedürfnisse vermuten viele erst mit dem zukünftigen Eintritt in die Rente. Das aktuelle System der Altersvorsorge wird in der jetzigen Form in Zukunft nicht funktionieren und aus der Wahrnehmung der Gen Y zeichnet sich bisher keine angemessene Lösung ab. Trotzdem bleibt vor allem eine optimistische Weltsicht festzuhalten:

«Weil wir wohl in einer sehr privilegierten Welt leben und die Gewissheit haben, dass es immer klappen wird, ich habe die zumindest.» Zitat aus Fokusgruppe, Herbst 2017

Dieses positive Weltbild der Jungen wird auch in anderen für die Schweiz spezifischen Studien bestätigt (vgl. Beyeler et. al. 2015). Die Autoren verweisen dabei darauf, dass die guten beruflichen Erwartungen für bspw. Deutschland nicht im gleichen Masse existieren. Eine mögliche wirtschaftliche Stagnation wird auch wegen der positiven Zukunftserwartung nicht a priori als negativ empfunden. Für diese Haltung und Interpretation der wirtschaftlichen Lage gibt es nach wie vor scharfe Kritik an der Gen Y. Beispielsweise wurde erst kürzlich propagiert, die Gen Y verschleierte ihre tatsächliche Situation, in der Optimismus unangebracht sei. Durch das Zelebrieren von Sharing Angeboten



und reduzierten Konsum wird beschönigt, dass die notwendigen Mittel für die eigentlich – auch von der Gen Y – gewünschte Lebensform nicht mehr existieren. «Der Kuchen wird nicht grösser, er wird nur noch verteilt» (Matuscheck, 2018). Diese Argumentation entspricht einer Wertevorstellung, die in der heutigen Zeit für viele Angehörige der Gen Y keine Gültigkeit mehr besitzt.

«Ich verdiene lieber weniger und konsumiere weniger, auch wegen der Umwelt.»

Zitat aus Fokusgruppe, Herbst 2017

Insgesamt sind die Einstellungen zum und die Relevanz vom materiellen Lebensstandard sehr unterschiedlich innerhalb der Gen Y. Wobei die meisten ihn als weder sehr wichtig noch sehr unwichtig bewerten. Die unterschiedliche Gewichtung ist unter anderem durch das Alter geprägt. Ältere Angehörige der Gen Y (32-37-Jährigen) empfinden dabei einen hohen materiellen Lebensstandard als wichtiger als die deutlich jüngeren (18-24-Jährigen), was allerdings primär auf die unterschiedlichen Lebenssituationen zurückzuführen ist. Unabhängig vom Alter innerhalb der Gen Y gilt, wer das Leben nur als eingeschränkt planbar empfindet, dem ist ein hoher materieller Lebensstandard weniger wichtig als jenen, die das Leben als gut planbar empfinden.

2.2 Neue Strategien für neue Herausforderungen

Eine hohe wahrgenommene Komplexität, grosse Zukunftsunsicherheit bei gleichzeitigem Optimismus und Vertrauen in die persönliche Zukunft gehen mit interessanten Verhaltensänderungen der Gen Y einher. Die

Eigenverantwortung und hohe Gewichtung von körperlichem und geistigem Wohlbefinden als Risikostrategie erhalten eine hohe Bedeutung, um mit veränderten Herausforderungen unserer Zeit umgehen zu können.

Eigenverantwortung – möglichst nah am Individuum

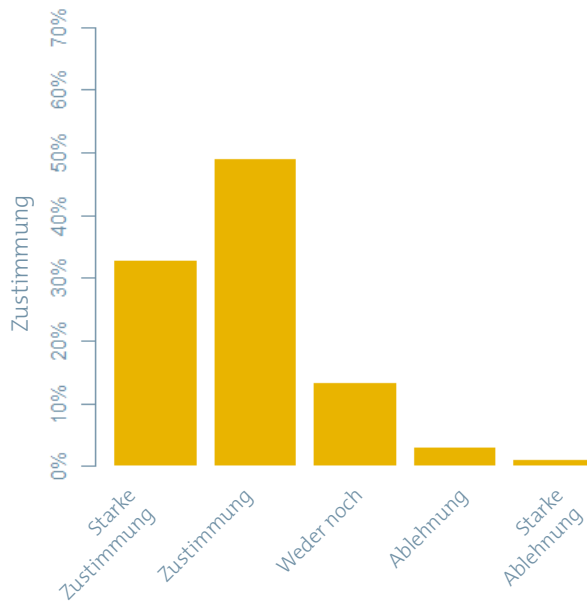
Eigenverantwortung zu tragen und dementsprechend zu handeln, ist für die Gen Y in vielen Lebensbereichen zentral. Ca. 82% glauben, primär selbst verantwortlich zu sein, wie ihr Leben in der Zukunft aussieht. Um Verantwortung übernehmen zu können, muss die Zukunft aber von den Einzelnen auch beeinflussbar sein. 79% der Gen Y glauben, einen starken Einfluss auf das zu haben, was in ihrem Leben passiert (hohe Selbstwirksamkeit). So verschiebt sich die Verantwortungszuschreibung weg von staatlichen Institutionen hin zum Individuum (vgl. auch Parment, 2013, S.39). Dies gilt nicht nur für die persönliche Zukunft, sondern auch im Umgang mit Weltproblemen. So liegen in der Wahrnehmung der Gen Y die Massnahmen zum Klimaschutz nicht allein in (inter-)nationaler Verantwortung. Das Verhalten einzelner Personen ist mindestens ebenso relevant. Fast 78% der Schweizer Gen Y glauben, persönlich Verantwortung für die Zukunft unserer Welt zu tragen. Ca. 75% empfinden es als eher wichtig bis sehr wichtig, sich für andere Menschen oder die Umwelt zu engagieren.

«Ich esse unter anderem wegen dem Klimaschutz vegan.» Zitat aus Fokusgruppe, Herbst 2017

Oder etwas überspitzt und ironisch formuliert:

«Heute «muss» man auch noch etwas Erfüllendes, Sinnvolles, ethisch Vertretbares etc. [als Arbeitsstelle] finden.» Zitat aus Fokusgruppe, Herbst 2017

2c) Eigenverantwortung
für persönliches Leben in Zukunft



Die Grafiken zeigen die Einschätzung der Schweizer Generation Y beispielhaft für ausgewählte Fragen zur Komplexität, dem Planungshorizont und der Eigenverantwortung. Rund 72% nehmen die Welt als sehr komplex und schwer überschaubar wahr, ca. 79% geben an, ihre berufliche Zukunft weniger als 5 Jahre vor auszuplanen, und 82% glauben, dass es hauptsächlich in ihrer Verantwortung liegt, wie ihr Leben in der Zukunft aussieht.

Die starke Zuschreibung von Eigenverantwortung und der Glaube an Selbstwirksamkeit zeigen sich in den Lösungsansätzen zu globalen Problemen. Befragt man die Gen Y, wie sie am wirkungsvollsten zum Klimaschutz beitragen kann, dann sieht eine klare Mehrheit den grössten Hebel für Veränderung in dem eigenen Lebensstil. 65% glauben, durch einen klimabewussten Lebensstil am wirkungsvollsten zum Klimaschutz beitragen zu können. Platz 2 belegt die Mitarbeit in einem konkreten Projekt in der Umgebung mit etwa 10% Zustimmung, dicht gefolgt von dem Einsatz in internationalen Klimaschutzprojekten mit etwas weniger als 10% Zustimmung. Der eigene Lebensstil und lokales Handeln wird dabei oftmals mit überschaubaren Auswirkungen des Tuns gleichgesetzt. Daher ist es wenig überraschend, dass es $\frac{3}{4}$ der Angehörigen der Gen Y, für die der Lebensstil die grösste Hebelwirkung im Klimaschutz hat, auch sehr wichtig ist zu sehen, dass das Engagement etwas bewirkt. Insgesamt ist 73% der Gen Y die erkenn- und sichtbare Wirksamkeit von Engagement wichtig.

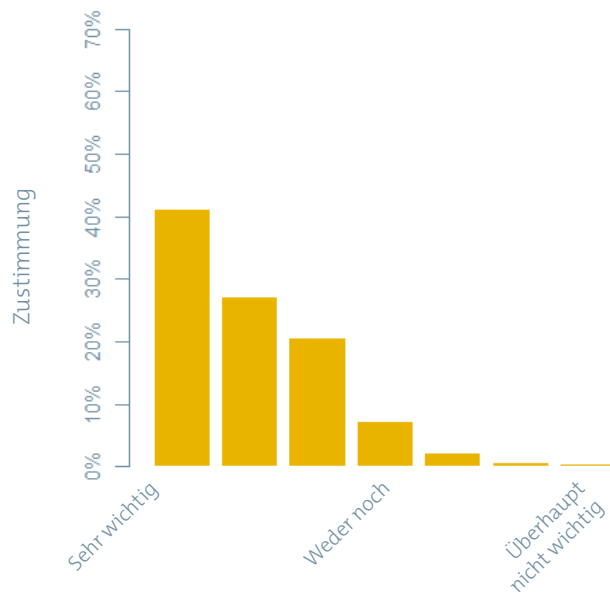
Ein oder kein Widerspruch? – anders denken

Wie passen Optimismus trotz hoher Zunftsunsicherheit, hoher Komplexität und beschränkter Steuerbarkeit mit hoher Eigenverantwortung und Selbstwirksamkeit zusammen? Stehen diese Komponenten nicht im Widerspruch zueinander? Im Verständnis der Gen Y ist die Antwort klar: Es ist kein Widerspruch. Vielmehr ist der Glaube an Eigenverantwortung, Selbstwirksamkeit und Bezug auf das lokale Umfeld eine veränderte Risikostrategie, um mit beschränkter Steuerbarkeit und komplexen, sich ständig verändernden Herausforderungen umzugehen.

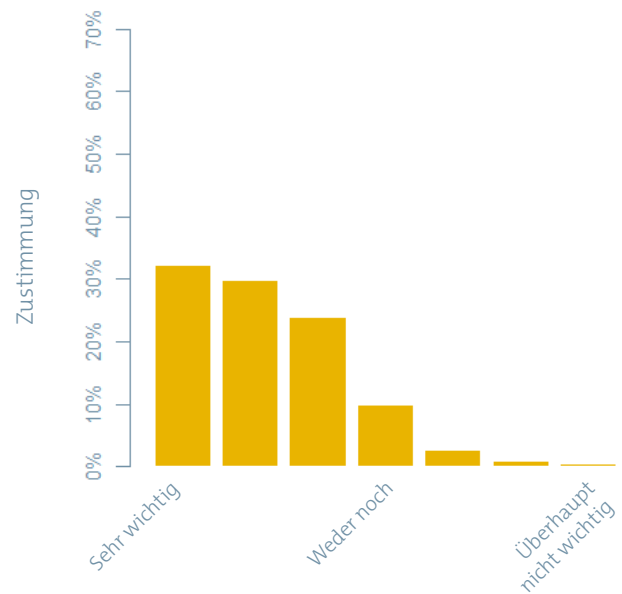
Das bedeutet, dass Selbstwirksamkeit und hohe Komplexität der Welt kein Widerspruch darstellen, sondern gleichzeitig gelten. Angehörige der Gen Y, die stark an Eigenverantwortung im Leben glauben, haben sogar eine 15% höhere Wahrscheinlichkeit, Handlungen als beschränkt steuerbar wahrzunehmen (z.B. dass positive Absichten auch negative Konsequenzen haben können).

Lokales Handeln und sichtbare Wirksamkeit ist vielen Angehörigen der Gen Y wichtig und kann als Antwort auch auf die wahrgenommene Komplexität interpretiert werden. Wer also glaubt, es sei kaum möglich, die Welt völlig zu verstehen und die Auswirkungen (inter)nationaler Entscheidungen oder Strategien überschauen zu können, fokussiert sich lieber auf die persönlichen Einflussmöglichkeiten im unmittelbaren Umfeld. Hier ist ein direkteres Feedback durch überschaubarere und zeitnahe Wirkung sichtbar. Dementsprechend sind auch (positive oder negative) Konsequenzen des Engagements besser auf konkrete Handlungen zurückzuführen. Die Konzentration auf das lokale Umfeld und die hohe Gewichtung von individuellen Handlungen scheinen somit der neue Ansatz zu sein, um mit grossen Weltproblemen umzugehen. Wie konkret dieser Lösungsansatz aussieht, wird z.B. anhand der «Transition-Bewegung» von Hopkins (2014) analysiert. Viele Menschen warten immer noch darauf, dass es die Politik regelt, oder die Wirtschaft, oder irgendjemand anders. Doch das wird nicht passieren, und es ist auch gar nicht nötig, denn wir können die Welt selbst verändern und voranbringen. So wie steter Regen auch die dauerhaftesten Strukturen auflösen kann, so können die zahlreichen dezentralen Projekte in ihrer Vielfalt den Wandel herbeiführen.

3a) Langfristig gesund & fit bleiben



3b) Im Hier & Jetzt leben



Gesundheit und Erlebnisse – Gegenwart ist auch Zukunft

Gesundheit und Erlebnisreichtum haben eine sehr hohe Priorität für viele Angehörige der Gen Y. Fragt man diese, warum dies der Fall ist, kommt die irritierte Gegenfrage «was denn sonst»? Die Gen Y ist sich einig, ohne Gesundheit «läuft nichts». So ist es nicht überraschend, dass 96% es als eher bis sehr wichtig empfinden, sich körperlich und seelisch gut zu fühlen. Ausserdem bewerten fast 94% der Befragten es als eher bis sehr wichtig, langfristig gesund und fit zu bleiben.

Die Einschätzung des persönlichen allgemeinen Gesundheitszustands hat sich für diese Altersgruppe (18-37-Jährige) zwischen 2002 und heute allerdings kaum verändert. Beispielsweise schätzen sowohl 2002 als auch 2014 92% der Altersgruppe ihren Gesundheitszustand als gut bis sehr gut ein (ESS 2002 & 2014, eigene Berechnungen). Die allgemein sehr gute gesundheitliche Ausgangslage geht in allen Generationen mit einer beschränkten Auseinandersetzung mit kritischen Themen wie Tod, Absicherung im Alter, Versicherungen etc. einher. Hin und wieder wird dies auch als «biologische Arroganz» bezeichnet. In der Literatur und den Medien wurde der Gen Y auch oftmals Narzissmus zugeschrieben, unter anderem durch die Bezeichnung «Generation Me» (vgl. Stein 2013; Twenge et. al, 2010). Dass Jüngere eher narzisstisch sind – gerade wegen der guten Gesundheit – kann dabei eher auf ihr Lebensalter als auf eine spezifische Generation zurückgeführt werden (vgl. Costanza, 2018).

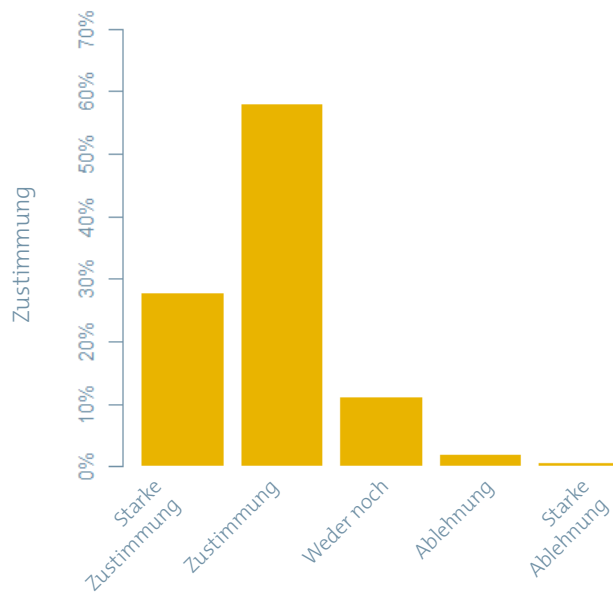
Verändert hat sich allerdings die allgegenwärtige Präsenz der Gesundheit sowie die Ausdehnung des Gesundheitsverständnisses. Gesundheit wird nicht

mehr nur als Abwesenheit körperlicher Krankheit verstanden, sondern als allgemeines Wohlbefinden. Hierzu gehört es, sich psychisch und körperlich gut zu fühlen, was für viele auch die angemessene Fitness einschliesst. Dabei wird die starke Fokussierung auf äusserlich beobachtbare Faktoren (körperliche Krankheit) aufgeweicht und durch die starke Gewichtung des seelischen Wohlbefindens wie Zufriedenheit, Ausgeglichenheit etc. ergänzt. Dieser holistische Ansatz von Gesundheit prägt alle Lebensbereiche.

«[Es ist wichtig, dass] du glücklich bist, dann machst du dein Job performanter und besser und das wirkt bis ins Private rüber.» Zitat aus Fokusgruppe, Herbst 2017

Bei beruflichen Tätigkeiten entscheidet neben persönlichen Kompetenzen auch das seelische und geistige Wohlbefinden über die Leistungsfähigkeit. Diese Faktoren haben eine hohe Priorität, gerade auch bei Anforderungen der Gen Y an Arbeitgebende. Was der Gen Y im Arbeitskontext wichtig ist, welche Anforderungen sie an Arbeitgebende stellt und welche Konsequenzen das für diese hat, ist der Hauptfokus zahlreicher Gen Y Studien (unter anderem Adenauer, 2018; Myers und Sadaghiani 2010). Unter den Top 5 rangieren dabei Punkte wie «Work-Life-Balance», «kollegiale Arbeitsatmosphäre» und «flexible Arbeitszeiten». Aber auch Spass an der Arbeit, Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten, häufiges Feedback sowie abwechslungsreiche und sinnstiftende Tätigkeit spielen eine wichtige Rolle. Parment (2013, S. 12) fasst diese Anforderungen als «emotionale Aspekte» des Arbeitgeberangebots zusammen, die von der Gen Y stärker gefordert werden als von älteren Generationen. Sie

3c) Erlebnisse stärken das Wohlbefinden



Die Grafiken zeigen beispielhaft das Stimmungsbild zu wichtigen Aspekten der veränderten Risikostrategien. Für 89% ist die Gesundheit als langfristiges Gut wichtig und das Leben im Hier und Jetzt ist für ca. 86% bedeutsam. Wiederum 86% sind der Meinung, dass Erlebnisse auch das allgemeine Wohlbefinden stärken.

sind oftmals wichtiger bei der Entscheidung für oder den Verbleib in einem Unternehmen als finanzielle Aspekte. Da all diese Befunde gut in der Literatur abgestützt sind, haben wir sie direkt in unserer Analyse verwendet, ohne sie nochmals in der Befragung zu vertiefen.

Work-Life-Balance⁴ ist kein alleiniges Thema der Gen Y, sondern ist auch für andere Generationen zunehmend wichtig (Giesenbauer et al., 2017). Für die Gen Y ist sie allerdings die Grundvoraussetzung für ein nachhaltiges Arbeiten. Arbeitgebende sind dafür verantwortlich, der Gesundheit im Arbeitskontext nicht zu schaden. Zusätzlich sehen viele Angehörige der Gen Y die Verantwortung bei sich, aktiv für die Gesundheit zu sorgen. Dies geschieht vor allem in der Freizeit durch Sport, Bewegung und eine hohe Gewichtung einer passenden Ernährung. Aber auch die Lebensqualität in der Gegenwart – geprägt durch Zeit für Familie und Freunde sowie den Erlebnisreichtum – werden als zentrale Aspekte betrachtet, um das persönliche Wohlbefinden zu stärken.

«Die Balance ist für mich nicht nur Anzahl Stunden an Arbeit vs. Anzahl Stunden an Freizeit, sondern eher Anzahl Stunden an Stress vs. Anzahl Stunden an Freude.» Zitat aus Fokusgruppe, Herbst 2017

Die Gen Y geht von Interdependenz zwischen Leistungsfähigkeit, Gesundheit und Lebensqualität aus. 91% der Gen Y glauben, es sei wichtig, körperlich und geistig fit zu sein, um mit künftigen Herausforderungen in Beruf und Alltag umgehen zu können. Ausserdem stimmen 86% der Aussage zu, dass vielfältige

Erlebnisse und Erfahrungen sich positiv auf das Wohlbefinden auswirken. Die Gesundheit ist jedoch auch Grundvoraussetzung, um Freizeit mit Familie und Freunden zu gestalten und mit gemeinsamen Erlebnissen zu füllen. Ist durch die Arbeit ein guter Lebensstandard gesichert – wobei «gut» sehr unterschiedlich definiert wird – ist daher Freizeit wichtiger als weiter nach Geld oder Karriere zu streben.

Die Gen Y wird durchweg in Literatur und Medien als freizeitorientiert beschrieben. In einem systematischen Vergleich der Gen Y Studien landet, wie schon dargestellt, die Freizeit in den Top 5 der Werte und Ziele, die der Gen Y im Leben sehr wichtig sind (Adenauer, 2018). In unserer Studie sind vielfältige Erlebnisse für 88% der Gen Y eher wichtig bis sehr wichtig. Eine ähnlich hohe Relevanz – mit 86% Zustimmung – besitzt das Leben im Hier und Jetzt. In der Aussenperspektive bspw. von älteren Generationen wird diese starke Gegenwartsfokussierung oft als unverhältnismässige Gewichtung von kurzfristigem Spass und als eine unverbindliche, ungeplante Lebensgestaltung interpretiert. Aus Sicht der Gen Y ist hingegen gemeint, dass nicht alle Erlebnisse, Erfahrungen etc. auf eine ungewisse Zukunft verschoben werden sollten, sondern bereits in der Gegenwart ein «erfülltes Leben und glückliches Dasein» angestrebt wird.

«Mir ist die Gegenwart wichtig und ich will sie nicht für eine Zukunft opfern, die ungewiss ist.» Zitat aus Fokusgruppe, Herbst 2017

Der Erlebnisreichtum wird dabei aus vielfältigen Gründen wertgeschätzt. Zum einen beziehen sich einige

⁴ Einige Personen wehren sich gegen den Begriff, da die Arbeit ein Teil des Lebens darstellt. Jedoch hat sich der Begriff etabliert und wurde bspw. von den Studien-Teilnehmenden konsequent so verwendet. Deshalb wurde er hier nicht mit «Life Balance» oder ähnlichem ersetzt.

Angehörige der Gen Y explizit auf die Erfahrungen von älteren Generationen. Frage man diese, was im Leben wichtig sei, werde von Erlebnissen erzählt und der Wert der Gesundheit hervorgehoben. Zusätzlich beobachten einige Angehörige der Gen Y bei Eltern oder Grosseltern, dass bei einer starken Fokussierung auf Karriere, Geld und zu lange Arbeitszeiten sowohl Gesundheit (z.B. durch Burnout) als auch Erlebnisse vernachlässigt werden. Später z.B. in der Rente können sie dann aufgrund des gesundheitlichen Zustandes oder der veränderten Situation nicht mehr verwirklicht werden.

Es existieren heute vielfältige gesellschaftlich akzeptierte Möglichkeiten, Dinge zu erleben und Neues kennen zu lernen. Auch deshalb fühlt sich die Gen Y privilegiert. Die Aufweichung starrer sozialer Bewertungsmuster machen es dabei möglich, sich bspw. für eine Auszeit im VW-Bus zu entscheiden, ohne gleich als Hippie zu gelten (Vogt, 2017). Die persönlichen Erfahrungen z.B. in fremden Ländern zeigen der Gen Y zudem immer wieder ihre ausserordentlich komfortable Situation auf – wie sie selber betonen.

Aus Sicht der Gen Y kann Erlebnisreichtum auch die Offenheit und den Umgang mit neuen Situationen oder Veränderungen stärken. Offenheit gegenüber Unbekanntem ist auch wichtig, um sich auf Erlebnisse einzulassen. Viele Angehörige der Gen Y nehmen sich als offen und neugierig gegenüber Veränderung wahr: 84% geben an, im Leben immer wieder gerne völlig Neues zu probieren.

«Ich bin ganz allgemein ein offener Mensch und immer dabei, mich weiterzuentwickeln, neues Wissen anzueignen und neue Leute, Orte oder Ideen kennenzulernen.» Zitat aus Fokusgruppe, Herbst 2017

Es sind Lebenserfahrungen, die durch den Umgang mit neuen unbekanntem Situationen oder gemeisterten Herausforderungen entstehen und massgeblich zur persönlichen Zufriedenheit beitragen. Der langfristige Nutzen dieser Erlebnisse hat dabei mindestens eine gleichbedeutende Wirkung wie kurzfristiger Spass und die Momentaufnahme.

2.3 Eine ressourcenorientierte Strategie

«Nichts ist so sicher wie die Unsicherheit [in der Wahrnehmung der Gen Y]» Vogt, 2017

An unterschiedlichen Stellen haben wir bereits wie folgt argumentiert: Hohe Komplexität, Zukunftsunsicherheit und schwer abschätzbare Auswirkungen von Entscheidungen bei gleichzeitigem Optimismus haben bei der Gen Y neue Prioritäten und Verhaltensweisen hervorgerufen. Beispielsweise ist Offenheit für Neues und Anpassungsfähigkeit sehr wichtig, um auf die immer neuen Situationen reagieren zu können. Von vielen wird ein hohes Bildungsniveau angestrebt, kontinuierliches Lernen wertgeschätzt und nach vielfältigen und wechselnden Erfahrungen in der Freizeit und im Beruf gestrebt.

Zentral ist dabei eine vermehrt ressourcenorientierte Strategie, die einen sorgsamem Umgang mit den eigenen körperlichen und seelischen Kräften beinhaltet. Die Fokussierung auf das Wohlbefinden durch Gesundheit und Erlebnisreichtum in der Gegenwart ist dabei nicht nur kurzfristiger Genuss, sondern auch ein bewusster Umgang mit den persönlichen Ressourcen. Es geht also auch darum, in der Zukunft eigenständig und handlungsbereit zu bleiben – auch um gegebenenfalls bis ins hohe Alter arbeiten zu können.

Wir begründen die Tendenz zu einer ressourcenorientierten Strategie im Folgenden sowohl durch statistische Zusammenhänge zwischen den angesprochenen Wahrnehmungen (z.B. Zukunftsunsicherheit) und Einstellungen (z.B. hohe Eigenverantwortung) als auch mit Erklärungen der Fokusgruppen.

Erstmal ist die Frage zu klären, ob es nachweisbare Zusammenhänge zwischen den Variablen der Lebenseinstellungen (d.h. Wertschätzung von Gesundheit, Erlebnisreichtum, Leben im Hier und Jetzt, Eigenverantwortung etc.) und den Variablen zur Wahrnehmung (d.h. hohe Komplexität, kaum planbare Zukunft, schwer abschätzbare Konsequenzen von Entscheidungen etc.) gibt. Statistisch können Korrelationen zwischen einer hohen Bewertung von Gesundheit und starker Wertschätzung von Erlebnisreichtum nachgewiesen werden. Angehörige der Gen Y, denen Erlebnisreichtum und das Leben im Hier und Jetzt sehr wichtig ist, haben auch eine höhere Wahrscheinlichkeit, die

Gesundheit als sehr wichtig zu bewerten. Zusammenhänge zwischen Leistungsfähigkeit, Gesundheit und Erlebnissen sind ausserdem zusätzlich mit der Wahrnehmung zur Komplexität der Welt verknüpft. Angehörige der Gen Y, die an positive Auswirkungen von Erlebnissen auf das Wohlbefinden glauben, nehmen die Welt als sehr komplex wahr. Des Weiteren kann ein Zusammenhang zwischen Komplexität und der Relevanz von Gesundheit, um Alltags Herausforderungen besser bewältigen zu können, identifiziert werden.

Dass es sich bei der Betonung von Gesundheit, Erlebnissen und dem Leben im Hier und Jetzt nicht nur um gegenwartsfokussierte Einstellungen handelt, wurde im Rahmen der Fokusgruppen von Teilnehmenden häufig betont⁵.

«Die Gesundheit spielt insofern eine wichtige Rolle, als mir bewusst ist, dass es etwas ist, was sich leicht ruinieren und kaum wiederherstellen lässt...» Zitat aus Fokusgruppe, Herbst 2017

Ein direkter Zukunftsbezug findet sich ausserdem in der Frage, ob die Gen Y glaubt, länger arbeiten zu müssen als ältere Generationen. Mit ca. 71% Zustimmung sind mehr als 2/3 der Gen Y dieser Meinung.

«Wir werden wohl länger arbeiten müssen - aber wir sind ja auch länger noch fit als unsere Grosseltern...» Zitat aus Fokusgruppe, Herbst 2017

Die hier gezeigte Zuschreibung einer ressourcenorientierten Strategie erfolgt aus einer Innensicht der Gen Y. Auf Basis eines anderen Wertesystems und anderer Wahrnehmungen bspw. älterer Generationen kann die Interpretation anders ausfallen. Lässt sich die ressourcenorientierte Strategie auch in Zahlen zu konkretem Verhalten belegen?⁶ Das Bewusstsein für eine gesunde Ernährung zeigt sich z.B. im Wissen über die Lebensmittelpyramide. Dieses ist bei den 18-34-Jährigen besonders hoch und ist zwischen 2006 und 2012 gestiegen (Bochud et al., 2017). Ausserdem ist in der Altersgruppe der Vegetarismus am höchsten und nimmt seit 1997 leicht zu. Positiv ist auch, dass die körperliche Aktivität seit 2002 steigt und das Level an sportlichen Aktivitäten bei den 15-34-Jährigen sehr hoch ist. Negativ ist wiederum, dass die Altersgruppe den höchsten Konsum von Süssgetränken aufweist. Dies wird vor allem im Zusammenhang mit

Übergewicht stark thematisiert (Stamm, 2017). Somit kann festgehalten werden: Das Bewusstsein für die Gesundheit ist z.B. in Bezug auf Ernährung und Sport gestiegen. Bei der Ernährung wird das hohe Bewusstsein im Fall der Süssgetränke jedoch noch nicht in konkrete Handlungen umgesetzt. Hohes Bewusstsein muss sich über die Zeit in veränderten Gewohnheiten etablieren, deshalb interpretieren wir das aktuelle hohe Bewusstsein als wichtige Voraussetzung für gute Ernährungsgewohnheiten der Zukunft. Das kontinuierlich steigende Level an sportlicher Aktivität deutet hingegen darauf hin, dass von sehr vielen Menschen der Gen Y bereits ein bewusster Umgang mit der körperlichen Gesundheit gelebt wird.

2.4 Individuelle Unterschiede berücksichtigen

Die präsentierten Gemeinsamkeiten der Gen Y bedeuten nicht, dass jede Person diese Werte und Einstellungen vertritt. Jeder Mensch ist anders. Ausserdem wird die Gen Y in der Literatur oftmals als wenig materialistisch und wenig karriereorientiert eingestuft. Wie wichtig Karriere der Gen Y ist, fällt jedoch individuell sehr unterschiedlich aus. Während 55% angeben, die Karriere als eher bis sehr wichtig zu empfinden, sind 24% neutral und nur 21% stufen die Karriere als überhaupt nicht bis nicht wichtig ein. Ähnlich heterogen fallen die Antworten zur Relevanz des materiellen Lebensstandards aus. Nur 44% empfinden einen hohen materiellen Lebensstandard als eher bis sehr wichtig, 28% stehen ihm neutral gegenüber und wiederum 28% empfinden ihn als überhaupt nicht wichtig bis wenig wichtig.

Werte, Wahrnehmungen und Einstellungen unterscheiden sich zum Teil entlang demografischer Variablen. Beispielsweise nehmen Frauen die Welt als etwas weniger komplex wahr als Männer. Angehörige der Gen Y mit Hochschulabschluss haben wiederum ein stärkeres Bewusstsein für mögliche negative Konsequenzen, die bei Handlungen auch mit guten Absichten entstehen können. Interessanterweise zeigten sich insgesamt trotz der grossen Altersunterschiede innerhalb der Gen Y über alle Analysen kaum unabhängige Alterseffekte. Ausserdem unterscheiden sich Angehörige der Gen Y, die in der Deutschschweiz leben, etwas von denen in der Westschweiz. Beispielsweise ist in der Deutschschweiz das Bewusstsein für mögliche unerwartete Auswirkungen von gut gemeinten Handlungen höher.

⁵ Im Abschnitt zu Risiken im Umgang mit Überlastung wird dieser Aspekt bspw. hinsichtlich der Funktion der Work-Life-Balance weiter vertieft.

⁶ Die Validierung ist anspruchsvoll, da die meisten Studien entweder keine ähnlichen Altersgruppen unterscheiden oder keine zeitlichen Veränderungen betrachten. Beispielsweise bei der Bewertung der Gesundheit oder dem Sport ist das jedoch besonders von Interesse, da sich hier Junge und ältere Personen naturgegeben unterscheiden.



3 Informationsbeschaffung im Zeitalter der Digitalisierung

Die Digitalisierung ist im Alltag angekommen und wird unser Leben in Zukunft noch weit mehr beeinflussen. Laut dem Digital News Report 2017 (Newman, 2017) sind digitale Kanäle zur wichtigsten Informationsquelle für die Jungen geworden. Das gilt auch für die Schweiz. Der selbstbestimmte Umgang erfordert dabei gewisse Kompetenzen und Verhaltensweisen, wobei nach Schmidt (2017) folgende besonders zentral sind:

- **Persönliche Kompetenzen beim Filtern von (ir)relevanten Informationen**
- **Ein Bewusstsein für die strategischen Absichten der Informationsbereitsteller**
- **Ein Bewusstsein für die Rolle und die Absichten von «Informations-Intermediären» (Beispiele sind Facebook, Google etc.) sowie die Funktionsweise und den Einfluss von Empfehlungsalgorithmen auf gezeigte Informationen/Angebote.**

Den Angehörigen der Gen Y wird als «digital natives» eine hohe Kompetenz zugeschrieben. Sie sind die erste Generation, die mit diesen neuen Technologien und einem ständigen Informationsüberschuss aufgewachsen ist. Beides ist eine Selbstverständlichkeit in ihrem Leben.

3.1 Gemeinsam gross geworden – Gen Y und Digitalisierung

Bei der Medienkompetenz stimmen Aussenperspektive und Sicht der Gen Y weitgehend überein, denn auch die Gen Y empfindet sich als fähig, mit neuen Technologien umzugehen und relevante Informationen aus der unübersichtlichen Fülle an Informationen zu filtern. So geben ca. 70% der Gen Y an, es falle ihnen (eher) leicht, die Qualität von Informationen zu bewerten.

Die zunehmende Menge an verfügbaren und leicht zugänglichen Informationen hat dazu geführt, dass spezifisches Wissen nicht mehr ausschliesslich einzelnen Experten zugänglich ist. Das Exklusivrecht auf Wissen ist damit abgelaufen. Expertenwissen, Sachverhalte und Angaben werden als leicht überprüfbar empfunden. Bei Interesse kann der Einzelne diese

überprüfen. Bei Widersprüchen wird ein solcher Befund über digitale Kanäle verbreitet und damit der Weltgemeinschaft zur Verfügung gestellt.

«Ich erwarte fundiertes Wissen, welches von einer Studie objektiv dargelegt wird, damit ich mir meine eigene Meinung darüber bilden kann, leider ist das oft nicht der Fall.»

Zitat aus Fokusgruppe, Herbst 2017

Der veränderte Umgang mit Informationen kann aber auch in den Alltagsentscheidungen beobachtet werden. Diese beinhalten oft eine grosse Fülle an Informationen bspw. zu Produktionsbedingungen, Herkunft und Inhaltsstoffen von Lebensmitteln. Dabei scheint es unmöglich, immer alle Teilaspekte zu berücksichtigen. Dennoch ist es für die Gen Y zur Selbstverständlichkeit geworden, sich bei wichtigen Kauf- und Entscheidungssituationen gut zu informieren (Parment, 2013). Bei Interesse werden auch sehr spezifische Informationen im Alltag überprüft. Beispielsweise berichteten Angehörige der Gen Y, dass sie das genaue Konzept von Labels bei Lebensmitteln hinterfragen. Dabei wird das vom Label gemachte Versprechen mittels Recherche überprüft und mit der eigenen Erwartungshaltung abgeglichen. Die persönliche Bewertung der Vor- und Nachteile der Argumente ist dann für das zukünftige Konsumverhalten entscheidend.

«Ich recherchiere auf verschiedenen Seiten und lese mir verschiedene Meinungen durch.» Zitat aus Fokusgruppe, Herbst 2017

Das persönliche Interesse wird von vielen Angehörigen der Gen Y als wichtiger Motivationsgrund genannt, sich intensiv mit einem Thema auseinanderzusetzen. Dementsprechend wissen einzelne Personen zu den sie interessierenden Themen sehr viel. Bei anderen Aspekten ist der Wissensstand tiefer. Es wird von den allermeisten Angehörigen der Gen Y (ca. 93%) aber als Selbstverständlichkeit betrachtet, sich mit verschiedenen Informationen, die für den Lebensalltag relevant sind, intensiv auseinanderzusetzen. Ausserdem geben ca. 78% an, sich auch mit den Hintergründen zu Mensch und Umwelt zu be-

fassen. In den Fokusgruppen zeigte sich zudem, dass tiefgehendes und selbständig recherchiertes Wissen besonders zur Ernährung sehr ausgeprägt ist. Neben den gesundheitlichen Auswirkungen steht dabei auch die Relevanz für ökologische und soziale Nachhaltigkeit im Vordergrund des Interesses.

Einmal gebildete Meinungen und getroffene Entscheidungen sind allerdings nicht unveränderbar für die Zukunft. Ständig neue Erkenntnisse und neue Informationen verändern die Bewertungsgrundlage. Führt die veränderte Grundlage zu einer anderen Bewertung, muss die Meinung gegebenenfalls angepasst und neue Entscheidungen müssen getroffen werden. Für die Gen Y ist dies wenig problematisch – vielmehr eine passende Strategie. Ältere Menschen haben hingegen grössere Schwierigkeiten mit diesen Meinungsänderungen (Parment, 2013).

Neue Risikowahrnehmung – anders vertrauen & bewerten

Wer immer wieder hinterfragt und auch Expertenwissen gegebenenfalls überprüft, der vertraut höchst wahrscheinlich anders, als es früher üblich war. Indizien dazu finden sich bspw. in einem gesunkenen tieferen generellen Vertrauen gegenüber Menschen und Organisationen. Zwischen 2007 und 2017 sind die Werte für die Altersgruppe (18-37) um 6% zurückgegangen. Auch das Vertrauen in die Presse ist im gleichen Zeitraum um ca. 16% zurückgegangen. Dabei hat das Vertrauen in die Presse bei den Jungen am stärksten abgenommen und ist im Jahr 2017 um fast 10% geringer als bei älteren Generationen (MOSAICH 2007 & 2017, eigene Berechnung). Die Erkenntnisse aus den Fokusgruppen bestätigen diese Vermutung und deuten darauf hin, dass sich Vertrauen verändert hat. Vertraut wird Institutionen oder Experten nicht mehr ausschliesslich aufgrund von Werteübereinstimmung oder Erfahrungen, sondern situationsbedingt – mit einer gewissen Skepsis. Beispielsweise ist das Label für regional produzierte Lebensmittel für einige Angehörige der Gen Y eine Unterstützung in der momentanen Kaufentscheidung, jedoch besteht Skepsis darüber, was «regional produziert» tatsächlich bedeutet und ob ihre Erwartungen an das Label erfüllt werden.

Wie gross die Skepsis ist und wie sehr vertraut wird, hängt dabei von vielen und teils individuellen Faktoren ab. Beispielsweise glaubt mehr als die Hälfte der Gen Y, dass strategische Eigeninteressen eines Kommunikators die Glaubwürdigkeit von Informationen

(eher) verringern. Ausserdem existiert bei vielen ein ausgeprägtes Bewusstsein für starke Qualitätsunterschiede respektive Motivation von unterschiedlichen Informationsquellen und Medien. Damit stellt sich die Frage: Woher werden aus Sicht eines Angehörigen der Gen Y Informationen idealerweise bezogen? Einer der Teilnehmenden formulierte:

«von einer Organisation, die keinen Eigen-gewinn durch die gegebene Information erzielen kann. Die Wahrscheinlichkeit ist dann höher, dass die Angaben auch korrekt sind.»

Zitat aus Fokusgruppe, Herbst 2017

Die Analysen zeigen Unterschiede beim Bewerten von Informationsquellen, auch hinsichtlich wichtiger Kontrollvariablen (wie Demographie). Beispielsweise machen sich Angehörige der Gen Y in der Westschweiz häufiger Gedanken zur Glaubwürdigkeit von Informationen, sie bewerten strategische Absichten kritischer und legen mehr Wert auf das Wiederfinden der Information als in der Deutschschweiz. Bei Hochschulabsolventen wird die Glaubwürdigkeit von Informationen durch eine neutrale und ausgewogene Darstellung gestärkt und wiederum durch strategische Absichten verringert. Wer hingegen angibt, sich dem Einsatz von Algorithmen sehr bewusst zu sein, für den steigt die Glaubwürdigkeit durch neutrale und ausgewogene Darstellung sowie Wiederfinden der Information bei unterschiedlichen und unabhängigen Quellen und sinkt durch strategische Absichten. Es ist diesen Personen also wichtig, sich eine eigene Meinung bilden zu können. Die Unterschiede zwischen Bildung und kritischer Auseinandersetzung mit dem Thema Glaubwürdigkeit deuten darauf hin, dass sich die Informationsbeschaffung und die Bewertungsstrategien mit zunehmender Erfahrung und Wissen verändern. So scheinen bspw. Angehörige der Gen Y mit Hochschulabschluss eher auf die eigene Fähigkeit zu vertrauen, die Glaubwürdigkeit einer Quelle anhand der Darstellung des Berichts (Motive, Ausgewogenheit, Neutralität) zu beurteilen. Wie weitreichend diese Unterschiede sind und welche konkreten Konsequenzen daraus entstehen, sollte in Zukunft weiter geprüft werden.

Welchen Einfluss haben Gen Y Werte und Einstellungen auf Wahrnehmung und Risikostrategien?

Die Strategien der Gen Y sind vielfältig und individuell, besonders wenn es um den Umgang mit Informations-

beschaffung und -verarbeitung geht. Lassen sich Verbindungen mit den Gen Y spezifischen Werten und Einstellungen identifizieren?

Mit unserer Analyse können wir Folgendes festhalten: Viele der Gen Y geben an, ein ausgeprägtes persönliches Verantwortungsbewusstsein für die Zukunft unserer Welt zu besitzen. Wer dieses Verantwortungsbewusstsein hat, ist auch motivierter, sich spezifisch und umfassend zu informieren. Ausserdem spielt die wahrgenommene Komplexität unserer Welt bei Angehörigen der Gen Y eine grosse Rolle im Hinblick darauf, wie sie Informationen bewerten und was als glaubwürdig empfunden wird. Jene der Gen Y mit ausgeprägtem Bewusstsein, dass Handlungen mit guten Absichten auch negative Konsequenzen haben können, bewerten strategische Interessen des «Senders» kritischer. Für diese Personen wird die Glaubwürdigkeit durch wahrgenommene strategische Interessen reduziert. Dieselben Personen bewerten die ausgewogene und neutrale Darstellung von Informationen hingegen als Bereicherung, durch welche die Glaubwürdigkeit der Information gestärkt werden kann.

Die Analysen zeigen ausserdem einen kleinen, aber relevanten Unterschied für Angehörige der Gen Y, welche mittel- bis langfristige Konsequenzen ihrer Entscheidungen für ihr Leben als schwer abschätzbar empfinden. Für jene, die diese Konsequenzen als schwer abschätzbar einstufen, steigert die neutrale und ausgewogene Darstellung nicht die Glaubwürdigkeit der Information. Das gleiche gilt für das Wiederfinden der Information. Demzufolge beeinflusst die grosse Zukunftsunsicherheit hinsichtlich mittel- bis langfristiger Konsequenzen auch die aktuelle Informationsbeschaffung und -bewertung. Eine hohe wahrgenommene Komplexität von Ursachen und Wirkungen scheint sich demnach in einer eher skeptischen Haltung gegenüber der Glaubwürdigkeit von Berichterstattungen zu äussern. Inwiefern sich hieraus potenziell weitere Risikostrategien zum Umgang damit ergeben, gilt es in Zukunft weiter zu prüfen.

Welche Strategien für das Navigieren im Meer der Informationen verwendet werden und welche Bewertungskriterien dabei unterstützen, ergibt sich daher nicht einfach nur aus Merkmalen wie Bildung oder Alter. Die Strategien werden stark durch die individuellen Wahrnehmungen und Einstellungen zu unserer Welt moderiert. Obwohl die Gen Y sich in der Selbst-

wahrnehmung und der Aussenperspektive durch eine besonders hohe Medienkompetenz auszeichnet, sind die Strategien zum Bewerten und Unterscheiden von Informationen sehr variabel und durch die spezifische Wahrnehmung geprägt.

Wissenskoordinator als Chance

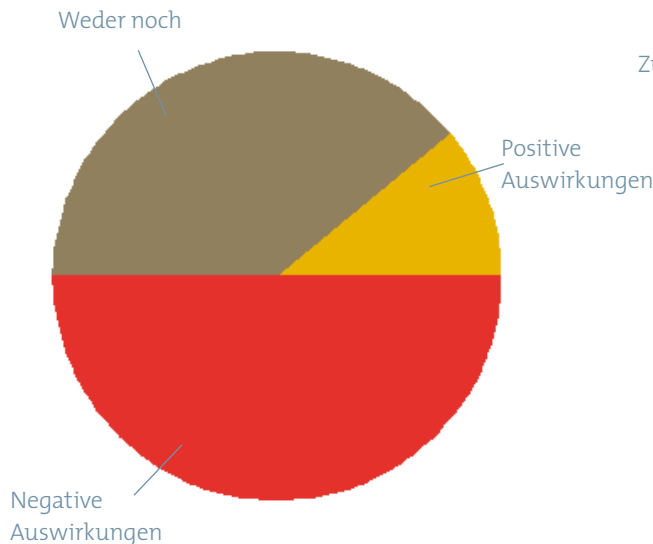
Institutionen, Organisationen, Experten etc., welche Informationen filtern, analysieren und aufbereiten, sind dabei keineswegs obsolet geworden. Sie können sogar eine wichtige Rolle einnehmen und als Koordinatoren des Wissens helfen, die Menge an Informationen zu bewältigen. Jedoch muss beachtet werden, dass auch diesen nicht einfach vertraut wird, sondern die Möglichkeit zur Überprüfung gewünscht ist. Transparenz ist somit zentral. Teilnehmende unserer Studie betonten ausserdem die Relevanz eines fundierten Informationsgehalts. Informationen sollten zwar gut verständlich aufbereitet sein, werden jedoch schnell als «useless» eingestuft, wenn der Informationsgehalt nicht über das oberflächliche Niveau hinausgeht. Die Ansprüche und Anforderungen an solche Informationsbereitsteller bzw. Wissenskoordinatoren sind dementsprechend hoch. Sie müssen nicht nur gehaltvolle Informationen bereitstellen, sondern Hintergründe und Quellen nachvollziehbar darstellen.

3.2 Wer weiss mehr – wir über die digitale Welt oder sie über uns?

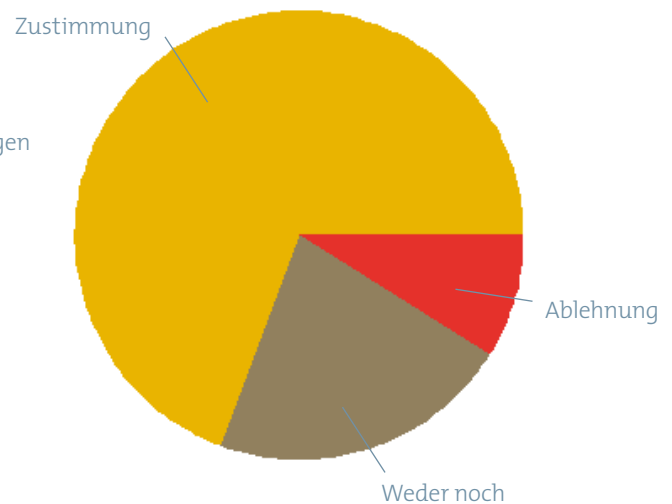
Die uns gezeigten digitalen Informationen werden meist automatisiert selektioniert und priorisiert. Um zu verstehen und zu hinterfragen, welche Informationen wir überhaupt zu sehen bekommen, ist ein Verständnis für Algorithmen nötig. Eine Frage lautet: Wie hoch ist das Bewusstsein, dass Algorithmen durch «Informations-Intermediäre» wie bspw. Facebook, Google etc. eingesetzt werden? Laut unserer Befragung gilt dies für 90% der Gen Y.⁷ Angehörige der Gen Y mit niedrigerer Bildung sind sich des Einsatzes von Algorithmen weniger bewusst als solche mit einer höheren Ausbildung. Wenig überraschend ist ausserdem, dass Angehörige der Gen Y, die motivierter sind, sich mit der Informationsvielfalt auseinanderzusetzen, sich auch stärker bewusst sind, dass Algorithmen eingesetzt werden. Allgemein zeichnet sich jedoch ab, dass es für die Befragten unklar ist, wie umfassend Algorithmen unsere Informationsbeschaffung beeinflussen. Hinweise dafür sind, dass Algorithmen

⁷ Mit dem Facebook Skandal zum Datenmissbrauch wurde auch der Einsatz von Algorithmen häufig thematisiert. Die öffentliche Debatte war während der Befragungszeit noch voll in Gang und kann deshalb zu erhöhten Werten bei Algorithmen und Datenschutz geführt haben.

4a) Erwartete Konsequenz durch Daten sammeln & weitergeben



4b) Einschränkungen sind notwendig um Daten schützen zu können



hauptsächlich bezüglich Werbung vermutet werden, aber der genaue Einfluss auf die Suchresultate bei einer Internetrecherche weniger bekannt ist. In den Fokusgruppen wurde ausserdem das Bedürfnis geäussert, den Einsatz von Algorithmen transparenter zu gestalten, durch die Offenlegung der zugrundeliegenden Kriterien.

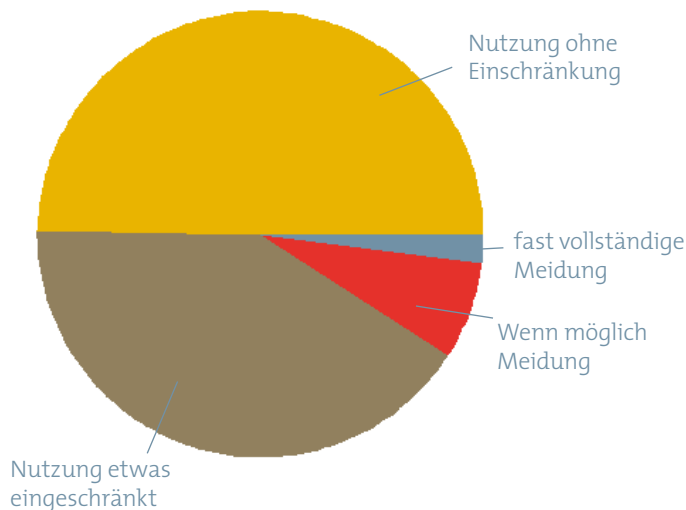
Dass persönliche Daten gesammelt werden, sobald wir uns im Internet bewegen, ist für die Gen Y kein Geheimnis. Welche Auswirkungen diese gesammelten Daten auf sie persönlich haben, ist weniger eindeutig. Gut die Hälfte der Befragten erwartet persönlich (eher) negative Auswirkungen durch das Sammeln und Weiterverwenden der Daten durch Anbieter. Ein Drittel der Gen Y geht hingegen davon aus, dass die gesammelten Daten sich nicht direkt – weder positiv noch negativ – auf sie als Person auswirken. Europa-weit gibt es vergleichbare Zahlen, laut denen 50% der Internetnutzer/innen Bedenken bezüglich ihrer online Privatsphäre äussern, das sind 7% weniger als der Durchschnitt der Weltregionen (Statista, 2017).

Viele Angehörige der Gen Y sind der Meinung, dass sie nur ahnen können, wie viele digitale Informationen über sie tatsächlich existieren. Hingegen wird die Möglichkeit zum Schutz der persönlichen Daten von den meisten eher als anspruchsvoll empfunden. Dabei zeigt sich sowohl ein Geschlechterunterschied

als auch ein Bildungsunterschied in den Antworten. Frauen sind weniger davon überzeugt als Männer, dass man persönliche Daten schützen kann. Hinsichtlich der Bildungsunterschiede zeigt sich, jene mit niedrigerer Bildung glauben eher daran, ihre persönlichen Daten schützen zu können als jene mit Hochschulabschluss. Um ihre Daten zu schützen, glauben 67% der Gen Y, Einschränkungen in der Internetnutzung hinnehmen zu müssen. Hierzu ist die Bereitschaft bei vielen jedoch nicht gegeben. Beispielsweise geben 91% an, sich (fast) nicht in ihrer alltäglichen Nutzung von Google Diensten einzuschränken. Relevant ist der Befund insbesondere deshalb, da in Europa der Suchmaschinenmarktanteil von Google bei ca. 92% im Jahr 2017 lag (Lunapark, 2017). Es besteht also eine starke Abweichung zwischen dem Verhalten, das grundsätzlich als notwendig erachtet wird, um persönliche Daten schützen zu können, und den eigentlichen Handlungen. Dementsprechend überwiegt momentan die Nutzenwahrnehmung z.B. durch Google Dienste die Risikowahrnehmung bezüglich dem Schutz persönlicher Daten. Der internationale Vergleich zeigt ähnliche Phänomene, bspw. ist die Benutzung eines «Virtual Private Network» (VPN)⁸ zum Schutz der Privatsphäre in den meisten Ländern nicht stark verbreitet und wird oftmals nur für den verbesserten Zugriff auf Streaming-Inhalte eingesetzt (Statista 2018).

⁸ Ein VPN-Protokoll ermöglicht eine abhör- und manipulationssichere Kommunikation. Ausserdem ändert sich durch die veränderte Zuordnung an das neue Netz z.B. die IP-Adresse, was von vielen Personen genutzt wird, um Einschränkungen beim Zugriff auf Streaming-Inhalte zu umgehen.

4c) Aktiver Datenschutz am Bsp. Nutzung von Google Diensten



Die Grafiken zeigen Unterschiede in der Wahrnehmung und dem tatsächlichen Verhalten der Generation Y im Bereich Datenschutz auf. Die Hälfte erwartet für sich persönlich eher negative Auswirkungen, wenn Daten durch Anbieter gesammelt und weiterverwendet werden. Ca. 70% sind der Meinung, die persönlichen Daten nur dann vor unkontrollierter Weitergabe schützen zu können, wenn gewisse Einschränkungen im Nutzerverhalten in Kauf genommen werden. Hingegen geben 91% an, beispielsweise Google Dienste ohne oder mit leichten Einschränkungen zu nutzen.

Strategien, wie mit Risiken beim Datenschutz oder der Informationsbeschaffung umgegangen wird, welche Informationen als glaubwürdig gelten und welche nicht, sind in der Gen Y sehr individuell. Wie in allen Bereichen wird aber die Eigenverantwortung auch in diesem Themengebiet grossgeschrieben. Bedenkt man jedoch die effektiven Möglichkeiten, die Spielregeln und die Auswirkungen der Digitalisierung selber beeinflussen zu können, zeigt sich, dass Eigenverantwortung allein nicht ausreichen wird.

Gestützt wird der Eindruck, Spielregeln und Auswirkungen seien nur schwer beeinflussbar durch die Daten: Nur rund 1/3 der Gen Y sieht Selbstbestimmung über persönliche Daten als realistisches Ziel an, obwohl dies als erstrebenswert propagiert wird. Hierbei wird der Widerspruch zwischen dem Wunsch nach Eigenverantwortung und dem als unrealistisch empfundenen Ziel der Selbstbestimmung deutlich. Gerade deshalb sollten wir die Diskussion zum Schutz der Privatsphäre im digitalisierten Zeitalter nicht generationenspezifisch führen, sondern auf gesellschaftlicher Ebene sowohl national als auch international.

Der selbstbestimmte Umgang mit Informationen in der digitalisierten Welt gilt als grosse Gegenwartsherausforderung. Die «digital natives» haben gelernt, sich souverän durch das Meer an Informa-

tionen zu navigieren und haben sich wichtige Kompetenzen bei der Unterscheidung von relevanten und irrelevanten Informationen angeeignet. Für den selbstbestimmten Umgang benötigt es aber auch ein Bewusstsein für die strategischen Absichten der Informationsbereitsteller und die Funktionsweise und den Einfluss von Empfehlungsalgorithmen. Die Gen Y gibt an, sich beidem bewusst zu sein. Jedoch deuten die Aussagen der Fokusgruppen sowie die quantitativen Daten darauf hin, dass hier grosse individuelle Unterschiede bestehen. Wie weitreichend die Informationsbeschaffung beeinflusst wird und persönliche Daten weiterverwendet werden, wird sehr verschieden wahrgenommen. Die Gen Y verfügt dementsprechend über gute Grundvoraussetzungen, sich den Herausforderungen der Digitalisierung zu stellen. Der Prozess zum zukünftigen Umgang kann jedoch nicht von einzelnen alleine getragen werden, sondern erfordert sowohl die politische als auch die gesellschaftliche Auseinandersetzung mit dem Thema.



•
Ressourcen für
Gegenwart - Zukunft

4 Strategien zum Umgang mit dem Risiko der Überlastung im Arbeitskontext

Die Ansprüche sind in der heutigen Arbeitswelt hoch. Damit einher geht das gesundheitliche Risiko der Überlastung. Zu Überlastungen kommt es insbesondere dann, wenn Arbeitende ein sehr hohes Engagement mitbringen und den Willen, die Leistungsfähigkeit unter allen Umständen aufrecht zu erhalten (SECO 2015). Überlastungen können weitreichende Konsequenzen für Gesundheit und Wohlbefinden der Betroffenen mit sich bringen. Weiter sind die daraus entstehenden Kosten für Betroffene, Arbeitgebende und die Volkswirtschaft nicht zu unterschätzen. Trotz langjähriger Thematisierung von Überlastungen ist unklar, wie viel Bewusstsein für präventives Verhalten und Früherkennung in der breiten Bevölkerung besteht. Und wie gehen insbesondere die jungen Arbeitnehmenden – also die Gen Y – mit diesem Risiko um?

Adaption, Eigenverantwortung und gesundes Verhalten sind im Sinne des Erklärungsansatzes zu Risikoverhalten (Kapitel 1) «neue» Risikostrategien der Gen Y. Dabei wird bezüglich der Gesundheit argumentiert, dass Vorsorge und Prävention auch durch den bewussten Umgang mit persönlichen Ressourcen erfolgt. Das veränderte Arbeitsverständnis äußert sich im Wunsch nach flexiblen Arbeitsmöglichkeiten, Weiterentwicklung, Sinnhaftigkeit sowie einer starken Gewichtung der Work-Life-Balance. Dies ist aus Sicht vieler Angehörigen der Gen Y eine Strategie, um mit dem steigenden Leistungsdruck und drohender Überlastung (inkl. Burnout) umzugehen. Es ist der Versuch, auf individueller Ebene sich persönliche Ressourcen nachhaltiger einzuteilen, um sich nicht «kaputt» zu arbeiten. Die Stärkung des Wohlbefindens durch bewusste gemeinsame Zeit mit Familie und/oder Freunden sowie Erlebnisreichtum spielt dabei genauso eine Rolle wie ein Arbeitsalltag mit einer möglichst sinnstiftenden Tätigkeit.

Einen passenden Umgang mit hoher Belastung bis hin zur Überlastung zu finden, ist für die Gen Y ein wichtiges Thema und beschäftigt die Teilnehmenden unserer Fokusgruppen. Um die Risikostrategien der Gen Y zu ergründen, gilt es folgende Punkte zu prüfen:

Welche Faktoren beeinflussen das Belastungslevel der Gen Y im Arbeitskontext? Welchen Beitrag leisten bereits jetzt bestimmte Einstellungen und Lebensprioritäten, die mit der Gen Y in Verbindung gebracht werden? Für wen ist welche Art von Prävention hilfreich und nötig?

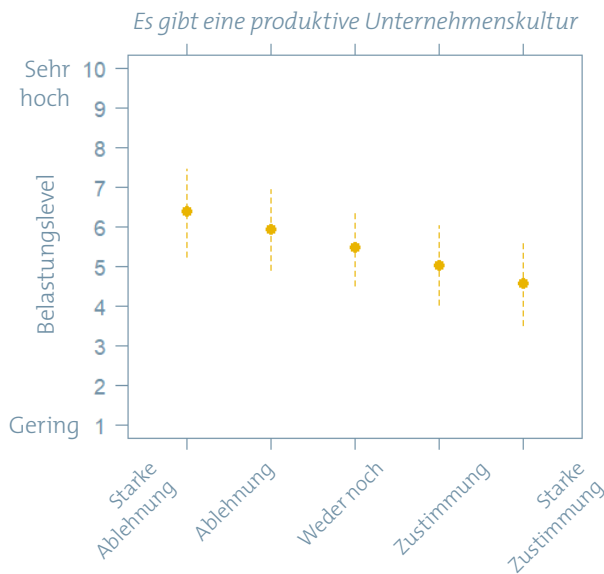
4.1 Belastung und Überlastung – können wir darüber sprechen?

Viele Angehörige der Gen Y versuchen, sich ihre Kräfte bewusst einzuteilen. Haben sie den «Stopp» Mechanismus für Überlastung entwickelt? Was für Einzelne zutreffen mag, gilt wohl kaum für die gesamte Generation. Ansonsten wäre der Umgang mit hoher beruflicher Belastung und dem Risiko der Überlastung nicht so weit oben auf der Agenda. Von Angehörigen der Gen Y werden unter anderem die entsprechenden Rahmenbedingungen angeprangert. Kritikpunkte sind z.B. Tätigkeiten und Arbeitsstellen, die sich durch einen starken Leistungsdruck, fehlende Erholungsphasen oder Auszeitmöglichkeiten auszeichnen. Ausserdem wird der gesellschaftliche Umgang mit dem Thema von vielen nach wie vor nicht als zufriedenstellend empfunden.

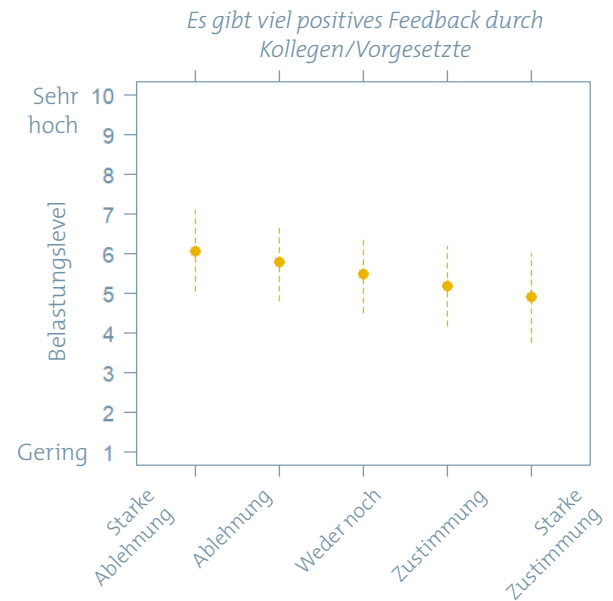
«Körperliche Gefahren sind super abgedeckt. Hier wird drüber geredet, es gibt Schulungen etc. Trotz Bürojob hatte ich jegliche Sicherheitsschulungen, aber noch nie etwas Konkretes zu psychischen Belastungen. Das wird nicht angeboten. Wahrscheinlich weil es ein Tabu ist und man nicht drüber redet.» Zitat aus Fokusgruppe, Herbst 2017

Im Kern trifft das Zitat die gesellschaftliche Situation – nicht nur für die Gen Y. Insgesamt ist die Diskussion um hohe Belastungen – insbesondere zu psychischen Belastungen – noch wenig in die breite Öffentlichkeit gelangt und die präventive Unterstützung für Einzelne wird nicht als ausreichend empfunden.

5a) Vorhersage des Belastungslevels aufgrund der produktiven Unternehmenskultur



5b) Vorhersage des Belastungslevels aufgrund von positivem Feedback



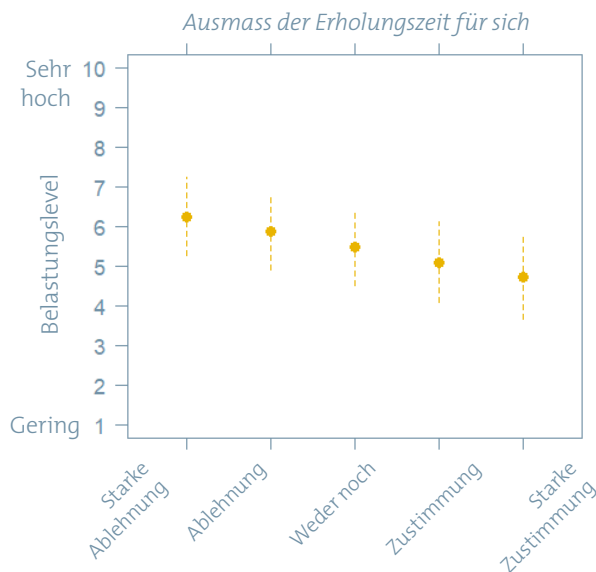
Bleibt damit das Thema in der individuellen Verantwortung? Aus Sicht vieler Angehörigen der Gen Y scheint dies der Fall zu sein. Es geht um Eigenverantwortung für die psychische und physische Gesundheit – vielleicht auch wegen fehlender Alternativen. Beispielsweise wurde im Zitat angedeutet, dass keine Schulungen zur Sensibilisierung durch Arbeitgebende, Kranken- oder Unfallkassen am Arbeitsplatz durchgeführt werden. Im Rahmen der Fokusgruppen wurde von Hemmungen berichtet, hohe Belastungen und Überlastung offen im Arbeitsumfeld zu thematisieren. Zu gross ist die Angst, als nicht belastbar oder kompetent zu gelten. Die Teilnehmenden formulieren die These, es handle sich nach wie vor um ein Tabu in unserer Gesellschaft. Die quantitative Befragung zeigt ein differenzierteres Bild mit unterschiedlichen Meinungen. Obwohl Überlastung seit vielen Jahren thematisiert wird, nehmen immer noch 42% die offene Ansprache von Überlastung als Tabu wahr. Sozialer Druck beeinflusst die Wahrnehmung massgeblich. Wird erwartet, dass Kollegen mit Unverständnis über eine Krankmeldung wegen akuter psychischer Belastung reagieren, dann wird das Thematisieren auch eher als Tabu wahrgenommen. Interessanterweise zeigen die Daten aber auch, dass für die Wahrnehmung des Tabus die erwartete Reaktion der Kollegen eine grössere Rolle spielt als die der Vorgesetzten. Führen wir diesen Gedanken weiter, so sollten Schulungen und Diskussionen zum Umgang mit Überlastung somit unbedingt auch im Team stattfinden.

4.2 Belastungslevel - Was macht es besser, was schlechter?

Das Belastungslevel wurde in dieser Studie anhand von zwei verschiedenen Indikatoren erfasst. Zum einen soll die Belastung anhand gängiger Anzeichen im Rahmen der Umfrage möglichst objektiv gemessen und zum anderen die persönliche Wahrnehmung des Belastungslevels gezielt erfasst werden. Der erste Indikator misst die Veränderung des Belastungslevels einer Person für fünf verschiedene Variablen zu körperlichen oder sozialen Veränderungen mit Blick auf die vergangenen sechs Monate. Beispielsweise, ob sich jemand müder, gereizter, geselliger etc. in den letzten sechs Monaten fühlte.⁹ Die Variablen kommen ursprünglich aus der «Burnout» Forschung (Burischs, 2015; Böckelmann & Seibt, 2011) und haben sich in der Praxis mit Burnout Patienten bewährt.¹⁰ Der zweite Indikator beinhaltet die «Selbsteinschätzung zur psychischen Belastung» mit Blick auf die letzten sechs Monate. Hierbei wurde nicht nur nach der psychischen Belastung im Arbeitskontext gefragt, sondern es wurde explizit auf die verschiedenen Faktoren, die in der Regel relevant sind, verwiesen, wie z.B. Stress im sozialen Umfeld, Familie, Arbeitsklima, Arbeitsstress. Im Durchschnitt sind die Werte der Gen Y für beide Indikatoren nur leicht über dem mittleren Belastungslevel. Insgesamt sind die Werte normalverteilt, d.h. es gibt Befragte (aber wenig) mit maximalen Belastungswerten und Befragte (aber wenig) mit minimalen Belastungswerten. Das bedeutet, im Schnitt ist das Belastungslevel der Gen Y

⁹ Aus diesen Variablen ergibt sich, ob eine Person einer höheren Belastung (= hoher Wert des Indikators) in den letzten 6 Monaten ausgesetzt war oder ob sich der Wert in dem Zeitraum positiv verbesserte (=niedriger Wert des Indikators). ¹⁰ In der Studie verwenden wir ein reduziertes Set von Variablen, die in Kooperation mit der Klinik Group Teufen erarbeitet wurden und sich im täglichen Umgang mit Patienten bewährt haben. ¹¹ In einem separaten Anhang befindet sich eine Tabelle mit den vollständigen Regressionsergebnissen beider Indikatoren. Siehe <https://www.risiko-dialog.ch/GenY>

5c) Vorhersage des Belastungslevels aufgrund des Ausmass der Erholungszeit



Die Grafiken zeigen drei signifikante und relevante Ergebnisse der Regressionsanalyse: Den Effekt der produktiven Unternehmenskultur, positivem Feedback und der Erholungszeit (X-Achse) auf das Belastungslevel (Y-Achse). Hierbei markieren die gelben Punkte die durchschnittliche Vorhersage des Belastungslevels und die gestrichelte Linie die Unsicherheit der Vorhersage mit 95%. Für die Vorsage sind die anderen Variablen auf dem Wert «Weder noch» konstant gehalten. Lesebeispiel: Eine sehr unproduktive Unternehmenskultur (starke Ablehnung), erhöht das Belastungslevel im Vergleich zur sehr produktiven Unternehmenskultur im Schnitt um 1.8 Punkte auf der Belastungsskala.

leicht erhöht, das Gesamtbild ist jedoch nicht besorgniserregend.

Wird untersucht, welche Faktoren einen Einfluss auf das Belastungslevel haben, dann ergeben sich folgende statistische Zusammenhänge:

Effekte auf Veränderung des Belastungslevels

Eine produktive Unternehmenskultur, positives Feedback durch Vorgesetzte oder Kollegen und genug Erholungszeit für sich wirken sich positiv (also reduzierend) auf das Belastungslevel aus.¹¹ Wie stark die Effekte von produktiver Unternehmenskultur, positivem Feedback und Erholungszeit das Belastungslevel reduzieren, wird in Abbildung 5a, 5b, 5c dargestellt. Die präsentierten Effekte zeigen einen nicht zu verachtenden Unterschied im Belastungslevel für die jeweiligen maximalen Ausprägungen der Variablen.¹²

Effekt auf die Selbsteinschätzung der Belastung

Ausreichend Erholungszeit für sich in Anspruch nehmen zu können, wirkt sich positiv auf die Selbsteinschätzung des Belastungslevels aus. Die Effektgrösse ist sehr ähnlich wie der präsentierte Effekt auf den Veränderungsindikator. Ausserdem zeigt sich ein negativer Einfluss auf das Belastungslevel, wenn man während der Freizeit nur schwer von der Arbeit abschalten kann oder ein Gefühl besteht, Freunde und Familie ständig wegen der Arbeit zu vernachlässigen.¹³ Weitere Faktoren gegen allfällige Belastungen sind üblicherweise der gute und wertschätzende Austausch zwischen Mitarbeitenden und zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten, die Arbeitsmenge

über längere Zeit, Sinnhaftigkeit der Arbeit sowie Gestaltungs- und Mitsprachemöglichkeiten. Das sehen auch unsere Fokusgruppen so und erklären, wie wichtig das Arbeitsklima für das Wohlbefinden in einem Unternehmen ist. In unseren Berechnungen hängt es jedoch von der Spezifikation des statistischen Modells ab, ob sich das Arbeitsklima signifikant positiv auf das Belastungslevel auswirkt. Es wäre jedoch zu kurz gegriffen, das Arbeitsklima deshalb als irrelevant abzuschreiben. Vielmehr zeigt die genaue Betrachtung, dass das Arbeitsklima positiv mit Feedbackkultur, Erholungszeiten, produktiver Unternehmenskultur etc. korreliert. Wir können deshalb davon ausgehen, dass nur ein gutes Arbeitsklima die Voraussetzung z.B. für einen guten Austausch (Feedback) zwischen Kolleg/innen oder den Vorgesetzten schafft.

4.3 Gen Y als Arbeitnehmende - zwischen Wunsch und Realität

Wie hängen nun die gezeigten Effekte von z.B. Erholungszeit auf das Belastungslevel mit der Gen Y als Arbeitnehmende zusammen? Deren Ansprüche als Arbeitnehmende sind ein beliebtes Thema vieler Studien (z.B. vgl. Giesenbauer et. al, 2017, Kels et. al, 2016; Parment, 2013). Fast alle beschreiben die Generation als anspruchsvolle Arbeitnehmergruppe. Eine vergleichende Analyse unterschiedlicher Gen Y Studien zeigt, dass Führungsstil, Förderung von Weiterbildung, Coaching, Feedback-Kultur sowie die Anerkennung der Leistung zu den sehr wichtigen

¹² Wird die Unternehmenskultur als sehr produktiv wahrgenommen, reduziert sich das Belastungslevel um 1.8 Punkte. Wird statt kein oder negatives Feedback viel positives Feedback erhalten, dann reduziert sich die Belastung um 1.2 Punkte. Das Belastungslevel durch genug Erholungszeit für sich reduziert sich von nie genügend Erholung zu fast immer ausreichender Erholung um 1.5 Punkte. ¹³ Die Effektgrösse ist nicht zu verachten, da die Belastung bei ständigen Gedanken in der Freizeit zu arbeitsbezogenen Problemen um 1.4 Punkte steigt. Auch das Gefühl, Freunde und Familie ständig wegen der Arbeit zu vernachlässigen, erhöht das wahrgenommene Belastungslevel signifikant, jedoch weniger stark als die präsentierten Effekte in Abbildung 5a, 5b, 5c.

Eigenschaften gehören, die Arbeitgebende aus Sicht der Gen Y aufweisen sollten (vgl. Adenauer, 2018). Ausserdem ist in allen Studien die Work-Life-Balance unumstritten sehr wichtig und dient unter anderem dazu, genügend Zeit mit der Familie/Freunden zu verbringen.

«Wir haben tatsächlich hohe Ansprüche... Andere Generationen drehen sich wohl gerade im Grab um...» Zitat aus Fokusgruppe, Herbst 2017

Die Übereinstimmung dieser Ansprüche und Einstellungen mit den gezeigten Effekten, die das Belastungslevel beeinflussen, ist in unserer Studie markant. Demzufolge legt die Gen Y zumindest in der Theorie die richtigen Schwerpunkte, um der Überlastung entgegenzuwirken.

Unsere Daten geben Antwort darauf, wie gut die relevanten Faktoren für das Belastungslevel im Arbeitsalltag der Schweizer Gen Y gelebt werden. Ca. 68% der Gen Y erhalten viel positives Feedback. Das Arbeitsklima wird wiederum von ca. 74% der Gen Y als gut bis sehr gut empfunden. Wie bereits diskutiert, sind beides gute Grundvoraussetzungen für «gesundes Arbeiten». Ausserdem empfinden immerhin gut die Hälfte (ca. 56%) die Unternehmenskultur als produktiv, allerdings zeigt die Zahl auch, dass es hierbei durchaus Verbesserungspotential gibt.

Weniger vielversprechend sind die Zahlen für «genug Erholungszeit für sich» und «Vernachlässigung von Freunden/Familie aufgrund der Arbeit». Ca. 55.5% haben das Gefühl, nur manchmal, selten oder sogar nie für sich genug Erholungszeit zu finden. Die ausreichende Erholungszeit ist allerdings ein wichtiger Faktor, um das Belastungslevel zu reduzieren. 55% der Gen Y haben wiederum den Eindruck, Freunde und Familie aufgrund der Arbeit manchmal oder sogar oft zu vernachlässigen. Bei einer negativen Interpretation der Zahlen könnte dies als überzogener Freizeitanspruch interpretiert werden. Unsere Studie zeigt jedoch, wie wichtig Erholungszeiten und genügend Freiräume für Familie/Freunde sind, da diese der Belastung entgegenwirken. Demzufolge sind die Bedürfnisse und die Anforderungen an Arbeitgebende ernst zu nehmen und sollten in Zukunft weiter verbessert werden, da sie von ca. der Hälfte der Gen Y nach wie vor als ungenügend empfunden werden.

4.4 Funktioniert die «ressourcenorientierte Strategie» im Umgang mit hoher Belastung?

Es hat sich gezeigt, dass die Ansprüche der Gen Y als Arbeitnehmende begründet sind und ernst genommen werden sollten. Woher kommen jedoch diese Ansprüche? Welche Zusammenhänge zwischen Werten und Einstellungen und den präsentierten belastungsrelevanten Faktoren existieren (vgl. Abbildung 5a, 5b und 5c)?

Die hohe Gewichtung von Gesundheit steht statistisch z.B. im positiven Zusammenhang mit der produktiven Unternehmenskultur, positivem Feedback durch Kollegen oder Vorgesetzte und dem Arbeitsklima. Je wichtiger die Gesundheit bewertet wird, desto höher werden die drei Variablen gewichtet.¹⁴ Dies kann bedeuten, dass Arbeitnehmende, denen Gesundheit sehr wichtig ist, bereits bei der Arbeitsplatzauswahl stark auf Unternehmens- und Feedbackkultur sowie das Arbeitsklima achten. Es kann aber auch bedeuten, dass sich durch die hohe Gewichtung von Gesundheit die Zufriedenheit (durch z.B. aktives Engagement) hinsichtlich der Faktoren verbessert.

Auch die Erholungszeit kann mit wichtigen Gen Y Werten in Verbindung gebracht werden. Sowohl die Erholungszeit für sich als auch Erholung in den Arbeitspausen werden besser wahrgenommen, wenn das «Leben im Hier & Jetzt» sehr wichtig ist. Das heisst, Angehörige der Gen Y, denen das Leben im Hier & Jetzt wichtig ist, sind erholter oder sie können Erholungszeiten besser als solche nutzen. Ähnliches gilt für die Eigenverantwortung. Wer Eigenverantwortung sehr ernst nimmt, kann auch besser Erholung einfordern oder wahrnehmen.

Innerhalb der Gen Y wurde auch eine hohe Zustimmung für das Engagement für Mensch und Umwelt identifiziert. Die Daten weisen allerdings darauf hin, dass Angehörige der Gen Y, die das Engagement als sehr wichtig empfinden, nur schwer von der Arbeit abschalten können.¹⁵ Indirekt wirkt sich dies negativ auf das wahrgenommene Belastungslevel aus. Übermässiges Engagement ist demnach zwar lobenswert, birgt aber auch gewisse Gefahren.

¹⁴ Der gleiche Zusammenhang findet sich auch für die Karriere. Je wichtiger die Karriere bewertet wird, desto besser werden produktive Unternehmenskultur, positives Feedback und Arbeitsklima bewertet. ¹⁵ Ein ähnlicher Effekt findet sich für Karriere orientierte Angehörige der Gen Y. Wem die Karriere sehr wichtig ist, kann weniger gut in der Freizeit von den Problemen bei der Arbeit abschalten.

Insgesamt zeigen die Ergebnisse, dass bestimmte Werte, die der Gen Y wichtig sind, positiv und damit auch präventiv auf das Belastungslevel wirken können – vorausgesetzt sie werden tatsächlich gelebt.

4.5 Verantwortungszuschreibung – aktive und konkrete Prävention

Die Gen Y und ihre hohe Gewichtung von Eigenverantwortung ist ein wiederkehrendes Thema in dieser Studie. So ist es wenig überraschend, dass 51% der Arbeitnehmenden sich selbst für die Früherkennung und Prävention von psychischer Überlastung im Arbeitskontext in der Verantwortung sehen. Neben den diskutierten langfristigen präventiven Ansätzen zur Freizeit- und Arbeitsgestaltung nannten Teilnehmende auch sehr konkrete Massnahmen zum Umgang mit Überlastung. So spielt in der Freizeit das Umfeld, insbesondere Freunde & Familie, eine sehr wichtige Rolle. Sehr wichtig sind ausserdem auch körperliche Aktivität und Ruhephasen durch Schlafen, Nichtstun oder Entspannung. Während der Arbeit legen Angehörige der Gen Y viel Wert auf Pausen und den Austausch mit Kollegen. Ein paar versuchen ausserdem, durch effiziente Arbeitsstrategien wie gutes Zeitmanagement hohen Belastungen vorzubeugen bzw. diese besser zu managen.

Spannend ist, dass trotz starker Eigenverantwortung ca. 57% der Befragten den Grund für Überlastung den zu hohen Erwartungen der Organisation zuschreiben. Es sind mögliche Indizien dafür, dass aktuell ein Umdenken stattfindet, weg von der alleinigen Verantwortung einzelner Personen hin zur geteilten Verantwortung. So sehen auch ca. 30% der Gen Y die Früherkennung von Belastung bei den Vorgesetzten. Zukunftsgerichtet müssen alle gemeinsam (Vorgesetzte, Mitarbeiter, Kollegen und das soziale Umfeld) Verantwortung für Früherkennung und Prävention von Überlastung tragen, so die explizite Ergänzung einiger Angehörigen der Gen Y.

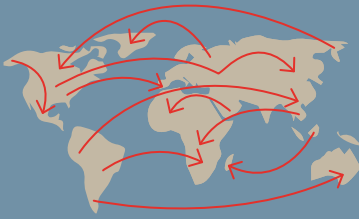
5



d)

a)

Gesellschaftliche
Implikationen



c)

b)

Y



d)

a)

Empfehlungen für
Unternehmen



c)

b)

5 Fazit und Empfehlungen

Im Rahmen dieser Studie identifizierten wir Werte, Wahrnehmung und Risikostrategien der Gen Y. Selbstverständlich sind diese Resultate nicht pauschal und exklusiv dieser Generation zuzuordnen. Junge Generationen erfüllen in unserem Verständnis auch eine Spiegelfunktion für gesellschaftliche Veränderungen. In dem Sinne denken wir, dass die identifizierten Werte, Wahrnehmungen und Risikostrategien eine neue Denk- und Verhaltenslogik der Gen Y aufzeigen.

Diese Grundlage möchten wir im vorliegenden Kapitel nutzen, um konkrete gesellschaftliche Implikationen sowie spezifische Empfehlungen und Ideen für Unternehmen abzuleiten.

5.1 Gesellschaftliche Implikationen: Was uns die Gen Y aufzeigt

a) Wertschätzendes generationenübergreifendes Lernen

Die deutliche Priorisierung von Gesundheit, Eigenverantwortung, Leben im Hier & Jetzt oder Feedbackkultur zeichnet die Gen Y aus. Es gilt, diese Aspekte wertzuschätzen, gerade - aber nicht nur - im Umgang mit der Gen Y. Vieles davon ist nicht neu, wie bspw. die hohe Relevanz der Work-Life-Balance. Doch wird es von vielen Angehörigen der Gen Y in neuer Konsequenz in den unterschiedlichen Lebensbereichen gefordert und umgesetzt. Grund ist eine ressourcenbetonte Lebensgestaltung vor dem Hintergrund aktueller gesellschaftlicher Risiken und Herausforderungen. So gesehen sind die hohen Anforderungen an Arbeitgebende nicht überzogen und die Arbeitsmoral nicht gering, sondern als Teil einer Präventionsstrategie gegen Überlastung zu sehen.

Was heisst das nun für die Gesellschaft und welchen spezifischen Beitrag in welcher Form kann die Gen Y leisten? Berufliche oder persönliche Überforderung und Überlastung sind aktuelle Risikothemen aller Generationen. Ein bewussterer Umgang mit den eigenen Ressourcen und eine offene und transparente Kommunikationskultur können bspw. von anderen Generationen mit eigenen Erfahrungen ergänzt werden. Die Gen Y hat die Möglichkeit, Anstösse für neue Wege und Möglichkeiten einzubringen, und kann wiederum von den Erfahrungen der älteren Generationen profitieren. Dies gerade vor dem Hintergrund eines tragfähigen und gesunden Lebensentwurfs, der sowohl eigene Bedürfnisse berücksichtigt als auch

eine langfristige Leistungsfähigkeit ermöglicht. Das generationenübergreifende Lernen und Reflektieren der eigenen Strategie kann dabei sowohl individuell im persönlichen Umfeld als auch im beruflichen Kontext erfolgen.

b) Soziale Innovatoren integrieren

Die Gen Y ist mit ständiger Veränderung aufgewachsen und hat dabei gelernt, Lösungen für neue Gegebenheiten zu gestalten. Flexibilität und Anpassungsfähigkeiten heissen die Schlüsselworte. So lautet die Antwort auf die geringe Planbarkeit in einer komplexen Welt kürzere Planungshorizonte, aber auch vermehrte Kooperation. Solche veränderten und teilweise «frischen» Herangehensweisen können bei jeglichen Veränderungsprozessen und im Umgang mit Risiken in der Gesellschaft hilfreich sein.

Um diese neuen «Risikostrategien» in der Breite mitzudenken und anderen zugänglich zu machen, können daher junge Erwachsene als eine Art «sounding board» fungieren. In einigen Unternehmen und in Verwaltungen wird dies teilweise bereits genutzt, um Innovation zu stärken. Doch auch die Gesellschaft als Ganzes braucht soziale Innovation. Mögliche Ansätze, die sich auf viele Kontexte übertragen lassen, sind Initiativen wie das «Staatslabor» oder die «Labs» verschiedener politischer Parteien. Diese entwickeln und fördern neue Ideen, um politische Prozesse zukunftsfähig zu gestalten. Dabei sind oft Personen aus der Gen Y federführend beteiligt.

c) «Power of the crowd» nutzen - gemeinsam sind wir stark

Neben der Eigenverantwortung und dem Fokus auf die lokale Umgebung schreibt die Gen Y dem gemeinsamen Handeln eine grosse Bedeutung zu. Der Austausch mit neuen Medien ist zum Alltag geworden. Versprechungen und Aussagen von Organisationen werden immer häufiger auch von Einzelpersonen geprüft und über neue Medien mit der (Welt-) Gemeinschaft geteilt. So entsteht bottom-up kollektives Wissen und Meinungsbildung. Es liegt nun auch in der politischen Verantwortung, Rahmenbedingungen zu schaffen, damit sich solches Engagement wie Wissensplattformen oder Co-Kreationsideen entfalten können und jeder seinen Beitrag leisten kann.

Für die Gen Y ist klar, materielle Gegenstände oder Dienstleistungen zu teilen, ist sinnvoll und zeigt auch konkrete Wirkungen. Diese Sharing-Mentalität hat zwar

aufgrund ökologischer und ökonomischer Kritik etwas an Glanz verloren, kann aber im Einzelnen als Grundlage dienen, um bestehende Konzepte und Businessmodelle neu zu denken. Dabei geht es nicht nur um etablierte Anwendungen wie Bibliotheken oder das Teilen von Werkzeugen oder Mobilitätsressourcen. Es kann auch Zeit geteilt werden, bspw. in ähnlichem Format wie *Benewohnen*¹⁶. Hier unterstützen jüngere die älteren Personen in ihrem Alltag und erhalten als Gegenleistung günstigen Wohnraum. Zu prüfen sind auch neue Anwendungsfelder wie der präventive oder reaktive Umgang mit Katastrophen. Wer kann wem helfen, Hauseingänge vor Hochwasser zu schützen, oder nach einem grossen Stromausfall in verschiedensten Sprachen vulnerable Bevölkerungsgruppen erreichen? Es ist auch Aufgabe der Gen Y, solche Ansätze weiterzudenken.

Die zunehmende Komplexität der Welt erschwert einen kompetenten und fundierten Meinungsbildungsprozess. Hieraus entsteht das Bedürfnis nach gegenseitiger Unterstützung im Rahmen der Eigenverantwortung auch im Umgang mit digitalen Medien. Unabhängige, informationsbasierte Plattformen sind eine Möglichkeit, die Kluft zwischen Bedürfnis und zunehmender Herausforderung etwas zu schliessen. Eine Plattform kann Menschen zusammenbringen, um voneinander zu lernen, wie z.B. Fakten von Fake-News unterschieden werden können oder was effiziente Strategien beim Filtern und Bewerten von Informationen sind. Die Plattform kann ausserdem einen Raum bieten, um überprüfte Informationen zu bündeln und diese einem breiten Publikum zugänglich zu machen.

d) Chance für neue Debatte zu individueller und gemeinschaftlicher Verantwortung nutzen




Eine ressourcenbetonte Strategie und eigenverantwortliches Handeln sind der Gen Y im Umgang mit zukünftigen Herausforderungen wichtig. Das heisst jedoch nicht, dass die Gesellschaft ihrer Verantwortung enthoben wird. Es müssen zusätzlich übergeordnete/gesellschaftliche Antworten zu Problemen gefunden werden, die viele oder alle betreffen. Dies ist die Kernaufgabe von gesellschaftlichem Dialog und der Politik. Beispielsweise leisten Menschen mit ihrem ressourcenschonenden Lebensstil einen wichtigen Beitrag zum Klimaschutz, dessen Relevanz mit der Zahl der Unterstützenden steigt. Gleichzeitig gilt es, Lösungsansätze auf gesellschaftlicher Ebene zu entwickeln, um einen entsprechenden Rahmen zu schaffen (Preissignale, Regularien etc.) oder ganz neue Ansätze wie negative Emissionen zu prüfen.

Die Diskussion um die Teilung der Verantwortlichkeiten zwischen Individuum und Gesellschaft ist nicht neu. Vor dem Hintergrund des gestärkten Bewusstseins für Eigenverantwortung bei gleichzeitig kritischer Einschätzung der Möglichkeiten bspw. nationaler und internationaler Organisationen ist die Diskussion neu zu führen. Es gilt dabei in einer ersten Phase zu klären, für welche Politikbereiche bspw. die Eigenverantwortung im Vordergrund stehen soll (Sozialversicherung, Umwelt etc.). Darauf basierend wären in einer zweiten Phase neue Lösungen zu entwickeln.

5.2 Empfehlungen für Unternehmen und Organisationen

Organisationen wie Unternehmen, Behörden oder Non-Profit-Organisationen interagieren in vielfältigen Konstellationen mit der Gen Y. Mitarbeitende und Bewerber/innen formulieren Erwartungen, Kundinnen und Kunden wollen ihre Bedürfnisse befriedigt sehen, Konsumentinnen und Konsumenten fordern zukunftsorientierte Produkte, Bürger/innen bilden sich Meinungen und geben respektive entziehen Vertrauen. Basierend auf den Erkenntnissen aus der Studie, zeigen wir im Folgenden verschiedene Handlungsfelder auf, wie Unternehmen und Organisationen auf die identifizierten Bedürfnisse, Wahrnehmungen und Risikostrategien reagieren können. Dabei stehen Ableitungen für die Interaktion und Kommunikation mit der Gen Y sowie verschiedene Implikationen für die Gestaltung einer nachhaltigen und bedürfnisgerechten Arbeits- und Organisationskultur im Fokus.

Die formulierten Empfehlungen stellen wertvolle Denkanstösse für künftige Massnahmen dar und sind nachfolgend verschiedenen Kategorien zugeordnet und mit einem Tag versehen. An wen sich die Empfehlung am ehesten richtet, ist mit folgenden Symbolen markiert:

	GESCHÄFTSFÜHRUNG UND FÜHRUNGSKRÄFTE,
	PERSONALABTEILUNG
	KOMMUNIKATION / MARKETING

¹⁶ <https://www.stadt.sg.ch/home/gesellschaft-sicherheit/aeltere-menschen/wohnen-alter/benewohnen.html>



a) Information und Kommunikation

Hintergrundwissen, Überprüfbarkeit von Informationen und offene Daten sind gefragt:

Wer Fakten recherchiert, will in der Regel spezifische Informationen finden und ein tiefgehendes Verständnis entwickeln. Informationen sollten deshalb nie nur oberflächlich sein. Sie gelten erst dann als relevant, wenn sie mit Hintergrundwissen versehen sind und damit bspw. Zusammenhänge verständlich machen (Referenzen auf Studien, Darstellung von kontroversen Meinungen etc.) Dies wird von der Gen Y erwartet. Sie sind es gewohnt, sich zielstrebig durch die Fülle von Informationen zu navigieren, und ignorieren oberflächliche Darstellungen immer häufiger. Unfehlbarkeit existiert in der Welt der Gen Y nicht, darüber darf und soll auch gesprochen werden. Transparenz in Kommunikation sowie zu Hintergründen und Motiven stärken die Glaubwürdigkeit.

Diese Bedürfnisse müssen Unternehmen in der internen und externen Kommunikation beachten. Besonders gilt auch: «Walk the Talk». Eine Überprüfbarkeit von Informationen wird nicht nur gefordert, sondern von Einzelnen immer wieder durchgeführt. Werden hierbei Unstimmigkeiten oder Falschaussagen identifiziert, leidet die Glaubwürdigkeit. Solche Beobachtungen werden rasch über soziale Medien geteilt. Unternehmen sollten zudem prüfen, ob sie sich stärker in Richtung «Open Data» orientieren möchten. Hierbei würden relevante Daten regelmässig der Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt werden und könnten so von Einzelnen oder gemeinsam geprüft werden. Eine Open Data Initiative könnte bspw. bei der Offenlegung von Umwelt- und Nachhaltigkeitszahlen einen grossen Einfluss auf die Wahrnehmung der Unternehmen in der Öffentlichkeit – insbesondere bei der Gen Y - entwickeln. Dasselbe gilt für die Offenlegung von Zahlen, wie stark Kundendaten in spezifischen Kontexten von Unternehmen eingesetzt werden. Hierbei kann nicht nur Vertrauen gestärkt, sondern gegebenenfalls auch falschen Annahmen von Kunden begegnet werden.



Nichts ist so konstant wie die Veränderung – Partnerschaften mit Neutralen:

Meinungen sind auch aus Sicht der Gen Y aufgrund neuer Situationen oder Informationen regelmässig kritisch zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen. Kommunizierte Informationen müssen daher eine hohe Aktualität besitzen und gegebenenfalls kurzfristig angepasst werden. Werden Hintergründe

und Motive für geänderte Informationen offengelegt, können diese durch die Empfänger selbst bewertet und interpretiert werden.

Um in der Aussenwahrnehmung einen Konflikt mit Eigeninteresse eines Unternehmens zu vermeiden, bieten sich kommunikative Partnerschaften zwischen Unternehmen und unabhängigen Institutionen an. Zum einen kann der Mehraufwand zur Aktualität auf die Partner verteilt werden, zum anderen stehen verschiedene Informationsquellen bereit, was bei passender Kommunikation die wahrgenommene Neutralität der Information, der Transparenz und der Glaubwürdigkeit stärkt.

Fehlbarkeit eingestehen ist kein Fehler, sondern geforderte Transparenz:

Fehler als solche aktiv zu kommunizieren oder Meinungen aufgrund begründeter Tatsachen zu ändern, ist aus Sicht der Gen Y unproblematisch. Hingegen wird die Kommunikation von Fehlerlosigkeit oder nicht aktuellen Meinungen als kritisch bewertet und sollte dementsprechend vermieden werden.

b) Strategie und Unternehmenskultur

Eigenverantwortliches Handeln und aktives Mitdenken muss sein – auch für die eigene Sicherheit:

Die passende Balance zwischen Eigenverantwortung und gemeinschaftlicher übergeordneter Verantwortung ist nicht nur bei Themen wie Umwelt, Wirtschaft und Rolle des Staates relevant. Sie gilt auch im Arbeitsalltag wie bei Innovationsprogrammen, Verbesserungsprozessen und nicht zuletzt bei der Arbeitssicherheit. Häufig existieren in Unternehmen noch top-down orientierte Regelsysteme, die wenig Raum für eigenverantwortliches Handeln der Mitarbeitenden lassen. Für Angehörige der Gen Y wird unternehmerisches Denken und sicherheitsorientiertes Handeln erst in Kombination mit Eigenverantwortung möglich. Wichtig ist dies auch in komplexen Unternehmenswelten, in denen es zunehmend schwierig ist, die «richtigen» Regeln für alle und alles zu definieren.

Besonders in stark regulierten Bereichen wie der Arbeitssicherheit werden zurzeit die Bedürfnisse der Gen Y nur bedingt erfüllt, was gegebenenfalls zu Frustration oder unreflektiertem Regelgehorsam führt. Gefahren ausserhalb der definierten Regeln werden dabei nicht berücksichtigt und wahrgenommen. Um eine zukunftsgerichtete Sicherheits-



kultur zu schaffen, sollten die Bedürfnisse der jungen Erwachsenen bei der Definition und dem Umfang der Regeln berücksichtigt werden. Weniger Regulierung kann unter Umständen durch ein gesundes Mass an Eigenverantwortung und Feedback ersetzt werden und trotzdem zu mehr Sicherheit am Arbeitsplatz führen.



Anreize passend zur Gen Y setzen – nicht-monetäre Systeme stehen im Vordergrund:

Anreizsysteme für Leistungen sind bisher in Unternehmen häufig auf klassische materielle Güter ausgerichtet. Deren Bedeutung nimmt insbesondere bei vielen jüngeren Arbeitnehmenden ab. Verbesserte Auszeitmöglichkeiten sind dabei denkbare Anreizsysteme. Auch kann ein einfacher vergünstigter Zugang zum öffentlichen Verkehr, Sharing-Angebote für Fahrzeuge oder ein E-Bike-Abo statt einem Firmenwagen einen Anreiz darstellen, der zudem das Klima schont.



Freiraum für gesellschaftliches Engagement bieten:

Gesellschaftliches Engagement und Sinnhaftigkeit (auch im Job) ist für viele junge Erwachsene wichtig und sollte idealerweise mit absehbaren Wirkungsweisen im direkten Umfeld einhergehen. Eine Möglichkeit, um beiden Bedürfnissen gerecht zu werden, sind fixe Freiräume während der Arbeitszeit. So wären bspw. in 5 - 10% der Arbeitszeit persönliche Projekte zu verfolgen, die der Gesellschaft einen Mehrwert bringen. Langfristig können diese neuen Formen des Arbeitens sogar klassische Corporate Social Responsibility (CSR) Abteilungen ergänzen oder teilweise ersetzen, da die Aufgaben von der «normalen» Belegschaft übernommen werden. Die Ziele von CSR wären damit noch tiefer in der Unternehmung verankert.



Internen Beirat mit Gen Y schaffen:

Welche Anreizsysteme zukunftsgerichtet und ziel führend sind, kann dabei zwischen Branchen, Altersgruppen und individuellen Interessen variieren und sollte deshalb unternehmensspezifisch geprüft werden. Ein betriebsinterner Jugend Think Tank oder Beirat kann dabei innovative Ansätze liefern oder Denkanstöße geben, indem die Thematik aus Gen Y-Perspektive betrachtet wird.



c) Umgang mit Daten

Balance zwischen Individualisierung und bedürfnisgerechter Kommunikation sowie Privatsphäre konkret ermitteln:

Im Zeitalter der Digitalisierung können mit zunehmender Menge an verfügbaren Informationen auch

die Bedürfnisse einer Person immer spezifischer angesprochen und befriedigt werden. Die individualisierte Ansprache entspricht dem Zeitgeist. Gleichzeitig zeigt sich eine zunehmende Aufmerksamkeit, wie Unternehmen mit den Daten und der Privatsphäre umgehen.

Der adäquate Umgang mit Daten durch Unternehmen ist anspruchsvoll. Häufig nur vage formulierte Bestimmungen sind schwierig mit den Bedürfnissen von Stakeholdern abzustimmen. Reallabor-Experimente zwischen Unternehmen und Kunden veranschaulichen, was genau mit den Daten passiert, nehmen die Bedürfnisse von Kunden auf und reduzieren so die Verunsicherung. Eine erste wichtige Zielgruppe sind dabei die digital affinen jungen Personen.

Gemeinsame Sache im Gesundheitsmanagement – wo liegen die Grenzen?



Ein betriebliches individualisiertes Gesundheitsmanagement kann einen wertvollen Beitrag zum Wohl der Mitarbeitenden leisten. Oft entsteht dabei ein Spannungsfeld zwischen der Weitergabe persönlicher Gesundheitsdaten und der geleisteten Unterstützung durch die individualisierte Gesundheitsvorsorge.

Um das richtige Mass im Unternehmen und möglicherweise im Umgang mit Kunden zu finden, ist eine unternehmensinterne «Gen Y Testgruppe» denkbar. Hierbei kann in intensiver Betreuung ein individualisiertes Gesundheitsvorsorgesystem getestet werden, um Grenzen zwischen hilfreichen Tools und der Privatsphäre auszuloten. Dazu kommen noch die bereits gezeigten Aspekte wie Transparenz etc.

d) Leistungsanforderung und Überlastung

Realitätscheck zwischen notwendigen und tatsächlichen Rahmenbedingungen im Unternehmen und im Alltag:



Work-Life-Balance, Feedbackkultur, produktive Arbeitsatmosphäre, gutes Arbeitsklima etc. sind keine neuen Begriffe und keine Erfindungen der Gen Y. Jedoch zeigen viele Studien zur Gen Y, wie wichtig ihr diese Punkte im Arbeitskontext sind und dass sie von Angehörigen der Gen Y auch aktiv eingefordert werden. Hohe Belastung bis hin zur Überlastung ist ein ernst zu nehmendes Thema unserer Gesellschaft, bei dem sich viele Angehörigen der Gen Y allein gelassen fühlen. Rahmenbedingungen wie Arbeitsatmosphäre und wertschätzende Kommunikation, Feedback-

kultur und passende Arbeitszeiten (Auszeiten oder Teilzeitmöglichkeiten) sind noch nicht ausreichend gegeben. Ausserdem findet wenig Informationsaustausch zur Prävention gegen Überlastung statt.

Unternehmen sollten deshalb eine Art Realitäts-Check durchführen: Wie werden die Rahmenbedingungen für den präventiven Umgang mit hoher Belastung/Überlastung von eigenen Mitarbeitenden ganz konkret wahrgenommen? Was wäre anzupassen? Einen ersten Eindruck können Gesprächsrunden mit Angehörigen der Gen Y vermitteln, da sie besonders stark für die Thematik sensibilisiert sind. Letztendlich geht Überlastung jedoch alle etwas an, weshalb die gesamte Belegschaft integriert werden sollte. Ein solcher Prozess ist gleichzeitig eine Informationsveranstaltung und somit Teil der Sensibilisierung und der Prävention.



Feedback und bewusste Erholung als Erfolgsfaktoren:

Ein gutes Arbeitsklima, wertschätzende Umgangsformen, positives Feedback, die Fähigkeit, mit Konflikten umzugehen, etc. sind bekannte und wichtige Grundlagen für eine gute Unternehmenskultur. Sie kann das «gesunde» Arbeiten deutlich verbessern. Diese sollte in Organisationen und Unternehmen gestärkt werden und Mitarbeiter/innen und Vorgesetzte sollten für die Wichtigkeit sensibilisiert werden. Eine gute Feedbackkultur zu leben, befriedigt zusätzlich den Wunsch der Jungen sich weiterzuentwickeln. Positives Feedback sollte dabei nicht nur gern entgegengenommen, sondern auch in angemessenem Mass an Führungskräfte zurückgegeben werden.

Pausen und Ruhemöglichkeiten sollten firmenintern verbessert werden. Erholungszeit in und ausserhalb der Arbeit sowie Abschalten von der Arbeit kann nur dann gelingen, wenn alle die Relevanz verstehen. Deshalb sollten Mitarbeiter/innen und Vorgesetzte für deren Wichtigkeit sensibilisiert werden. Für die hohe Akzeptanz in der Belegschaft übernehmen Vorgesetzte eine wesentliche Vorbildfunktion.

5.3 Fazit: Perspektivenvielfalt hilft

Diese Studie zeigt ein fundiertes und differenziertes Gesamtbild der Gen Y. Sie will mit oberflächlichen Darstellungen der «Smartphone Generation» aufräumen. Wir identifizieren für die Mehrheit der Gen Y gemeinsame Werte und Einstellungen wie Eigenverantwortung für persönliche und gesellschaftli-

che Lebensbereiche, Wertschätzung von Gesundheit, Erlebnisreichtum, Anpassungsfähigkeit, Flexibilität und kritisches Denken im Meinungsbildungsprozess. Ausserdem werden persönliche und gesellschaftliche Risiken durch die Wahrnehmung von hoher Komplexität, geringer Planbarkeit der Zukunft und ständigen Veränderungen (ökonomische und ökologische) geprägt. All dies bei grossen individuellen Unterschieden. Daraus resultieren neue Risikostrategien wie Adaption, Eigenverantwortung, hohes Bildungsniveau oder der bewusste Umgang mit persönlichen Ressourcen. Diese stellen plausible und zukunftsorientierte Antworten auf die wahrgenommenen Gegebenheiten und Herausforderungen unserer Welt dar. Wir plädieren für eine wertschätzende Perspektive der Gen Y und das gegenseitige Lernen zwischen den Generationen, denn jede Strategie hat ihre Stärken und Schwächen.

Anhang

Literaturverzeichnis

- Adenauer, S. (2018).** Erfordert die Generation Y eine Neuausrichtung der Personalarbeit? Zahlen, Daten, Fakten. Ifaa – Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e.V.
- Ajzen, I. (1991).** “The Theory of Planned Behavior.“ *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 50: 179-211.
- Beyeler et. al. (2015).** “Ich und meine Schweiz. Befragung von 17-jährigen Jugendlichen in der Schweiz.“ *Beiträge zur sozialen Sicherheit*. Forschungsbericht Nr. 13/14.
- Bochud, M., et. al. (2017).** *Anthropometric characteristics and indicators of eating and physical activity behaviors in the Swiss adult population. Results from menuCH 2014-2015*. Bern: The Federal Office of Public Health and the Food Safety and Veterinary Office.
- Böckelmann, I & Seibt, R. (2011).** “Methoden zur Indikation vorwiegend psychischer Berufsbelastung und Beanspruchung- Möglichkeiten für die betriebliche Praxis“. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*. 65:4, 205-222.
- Burischs, M. (2015).** *Dr. Burischs Burnout-Kur – für alle Fälle*. Springer-Verlag.
- Costanza, D. (2018).** “Can We Please Stop Talking About Generations as if They Are a Thing?“ Ein Beitrag auf *SLATE – Technology – Science*. Letzter Zugriff 15.10.2018. <https://slate.com/technology/2018/04/the-evidence-behind-generations-is-lacking.html>
- Forrester Report (2006).** *Is Europe ready for the millennials? Innovate to meet the needs of the emerging generation*. Cambridge.
- Giesenbauer B., et. al. (2017).** “Die Generationenendebatte — viel Lärm um nichts?“ *Wirtschaftspsychologie aktuell*. 3:13–16.
- Huber, T. & Rauch, C. (2013).** *Generation Y. Das Selbstverständnis der Manager von morgen*. Signium International. <https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/generation-y-das-selbstverstaendnis-der-manager-von-morgen/>
- Hopkins, R. (2014).** *Einfach. Jetzt. Machen*. München: Oekom-Verlag.
- Johnson Controls (2010).** *Generation Y and the workplace annual report 2010*. London.
- Klös et. al. (2016).** “Die neue Generation. Werte, Arbeitseinstellungen und unternehmerische Anforderungen“. *Roman Herzog Institut e.V.* (Hrsg). Institut der deutschen Wirtschaft Köln Medien GmbH, Köln-Berlin.
- Lumley, T. (2011).** *Complex Surveys: A Guide To Analysis Using R*. John Wiley & Sons, Inc. Publication.
- Lunapark (2017).** “Suchmaschinenmarktanteile 2017 in Europa“. Ein Blogbeitrag auf *Lunapark*. Letzter Zugriff 15.10.2018. <https://www.luna-park.de/blog/9142-suchmaschinen-marktanteile-europa-2014/>
- Matuschek, M. (2018).** “Liebe Millennials, wacht endlich auf! Euch geht es nicht besser als früheren Generationen. Es fühlt sich nur so an. Kolumne in: NZZ. Letzter Zugriff 10.10.2018. <https://www.nzz.ch/meinung/kolumnen/liebe-millennials-wacht-endlich-auf-ld.1405403>
- Myers, K. K. & Sadaghiani, K. (2010).** “Millennials in the Workplace: A Communication Perspective on Millennials` Organizational Relationships and Performance.“ *Journal of Business and Psychology*. 25: 225. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9172-7>
- Newman, N. et. Al. (2017).** *Digital News Report 2017*. Reuters Institute for the Study of Journalism.

- Parment, A. (2013).** *Die Generation Y. Mitarbeiter der Zukunft motivieren, integrieren, führen.* Springer Gabler.
- Schmidt, J. H. (2017).** Zwischen Partizipationsversprechen und Algorithmenmacht. Wie soziale Medien Meinungsbildung und Orientierung in der Welt prägen. In: *Medien: Macht – Gewalt – Kultur? Herausforderungen für Medienpädagogik und politische Bildung.* Aktion Jugendschutz (Hrsg.). Stuttgart: 6-15.
- Sheahan, P. (2009).** *Generation Y: thriving and surviving with generation Y at Work.* Prahran: Victoria.
- Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) (2015).** “Erschöpfung frühzeitig erkennen – Burnout vorbeugen“. *Direktion für Arbeit - Arbeitsbedingungen.* Nr. 710.237.d
- Stamm, H., et. al. (2017).** *Indikatorensammlung zum Monitoring-System Ernährung und Bewegung (MOSEB). Im Rahmen des Nationalen Programms Ernährung und Bewegung (NPEB).* Bern: Bundesamt für Gesundheit.
- Stein, J. (2013).** “Millennials: The Me Me Me Generation“. *Time.* Letzter Zugriff, 15.10.2018. <http://time.com/247/millennials-the-me-me-me-generation/>
- Stiftung Risiko-Dialog (2015).** Risikogleichgültigkeit der Jungen: Indiz für gesellschaftlichen Wandel? *RiskBrief,* 15 (1).
- Thompson, C. & Gregory, J. B. (2012).** “Managing Millennials: A Framework for Improving Attraction, Motivation, and Retention. *The Psychologist-Manager Journal.* 15:4, 237-246.
- Tulgan, B. & Martin, C. A. (2001).** *Managing generation Y. global citizens born in the late seventies and early eighties.* Massachusetts: HRD Press.
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffmann, B. J. und Lance, C. E. (2010).** “Generational Differences in Work Values: Leisure and Extrinsic Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing“. *Journal of Management.* 36:5, 1117-1142.
- Vogt, S. (2017).** “Das grosse Missverständnis. Bye-bye Babyboomers! Warum sich ständig wandelnde Gesellschaften nicht mehr in «Generationen» schubladisieren lassen. Eine Widerrede. *Blogbeitrag bei Avenir Suisse.* Letzter Zugriff, 10.10.2018. <https://www.avenir-suisse.ch/generation-y-das-grosse-missverstaendnis/>.

Datenquellen

- Bundesamt für Statistik (BFS) (2017)** aus der Schweizerischen Arbeitskräfteerhebung (SAKE). Auf Direktanfrage, spezifisch für die Altersgruppe 18-37-Jährige.
- European Social Survey (ESS) in der Schweiz.** Daten aus 2002 & 2014. <http://nesstar.ess.nsd.uib.no/webview/>
- MOSAiCH – ISSP.** Daten aus 2007, 2015 & 2017. Bereitgestellt durch FORS, Lausanne, 2018
- Statista, 2017.** “Share of global internet users who have some degree of concern about their online privacy compared to a year ago as of March 2017, by region“. Letzter Zugriff 15.10.2018. <https://www.statista.com/statistics/373338/global-opinion-concern-online-privacy/>
- Statista, 2018.** “Share of internet users worldwide who have used a VPN in the past month as of 1st quarter 2018, by region“ & “Leading motivations for VPN usage worldwide as of 1st quarter 2018, by device“. Letzter Zugriff 15.10.2018. <https://www.statista.com/statistics/306955/vpn-proxy-server-use-worldwide-by-region/>; <https://www.statista.com/statistics/529338/main-vpn-usage-reasons/>

• , • STIFTUNG
• RISIKO-DIALOG
ST.GALLEN
ZUKUNFT GESTALTEN. GEMEINSAM.

SWICA

suva

Allianz 

 UBS

die Mobiliar

Klinik  Group
TEUFEN

