



Generation Flexwork

Wie reagieren Jugendliche und junge Erwachsene auf die Herausforderungen der neuen Arbeitswelt?

Dr. Beate Großegger

Wien, 2014

Foto-Credits: Daniel Wisniewski, Fenja Eisenhauer, Freyja Schimkus, Tobias Mittmann / www.jugendfotos.at

© Institut für Jugendkulturforschung
Alserbachstraße 18 / 7. OG / 1090 Wien
Tel. +43 / (0)1 / 532 67 95
E-Mail: bgrossegger@jugendkultur.at

Inhalt

I.	Die „neue Arbeitswelt“ als Thema der Jugendtrendforschung	
I.1	Jugendtrendforschung: Wie wir arbeiten	2
I.2	14- bis 29-jährige segmentieren in vier Arbeitskrafttypen	3
II.	Wie unterscheiden sich die vier Arbeitskrafttypen?	
II.1	Traditionell-Solide suchen Sicherheit und ein geregeltes Leben	6
II.2	Eigeninitiative nutzen Spielräume und verwalten sich gerne selbst	7
II.3	Orientierungslose tendieren zu einem grundsätzlichen „Scheißegal“	10
II.4	Nicht-Jetzt-AkteurInnen träumen den Traum von den „super Konditionen“	11
III.	Erwartungen der „Generation Flexwork“ an Beruf und ArbeitgeberInnen	
III.1	Gutes Arbeitsklima, Motivation und Karriere: Was Traditionell-Solide und Eigeninitiative darunter verstehen	14
III.2	Einzelkämpfertum, Kontinuitätssehnsüchte und die Forderung nach Work-Life-Balance: trotz aller Unterschiede gibt es auch Verbindendes	16
III.3	Wie können Unternehmen engagierte junge MitarbeiterInnen halten?	22

Autorinnen-Info

Institut für Jugendkulturforschung – about

I. Die „neue Arbeitswelt“ als Thema der Jugendtrendforschung

Die Arbeitswelt befindet sich heute in einem dynamischen Wandel. Die Erwerbsrealitäten, auf die junge Menschen zusteuern, sind von einem tiefgreifenden Strukturwandel geprägt. Wissensgesellschaft und Globalisierung schaffen veränderte Bedingungen für den Berufseinstieg. Hoch qualifizierte Arbeit steht im Zeichen der Flexibilisierung. Neue Selbständigkeit, befristete Beschäftigungsverhältnisse, Verdienen des Lebensunterhalts auf Basis mehrerer parallel laufender Mini- und Midi-Jobs – teils in unselbständiger Beschäftigung, teils in selbständiger Erwerbstätigkeit und teils auch gemischt – gewinnen in Wissensberufen immer mehr an Bedeutung. Und auch in Traditionsberufen steigen die Herausforderungen stetig.

Wie gehen Jugendliche und junge Erwachsene mit diesen Herausforderungen um? Diese Frage hat im Rahmen des Moduls „Jugend und Arbeitswelt: Trends und Fakten“ der vom Institut für Jugendkulturforschung in Kooperation mit tfactory durchgeführten Jugendtrendstudie Tracts interessiert.

I.1 Jugendtrendforschung: Wie wir arbeiten

Die Jugendtrendforschung des Instituts für Jugendkulturforschung fokussiert auf kulturelle und soziale Phänomene, die gesellschaftlichen Wandel markieren. Es geht um Veränderungen im Wertegefüge und in den Alltagspraxen junger Menschen und um die Frage, wie Non- und Social-Profits angemessen darauf reagieren können. Mit Blick auf „schwache Signale“, die zukünftige Entwicklungen vorwegnehmen, ist die Jugendtrendforschung des Instituts für Jugendkulturforschung einem kreativ-vernetzten Denken verpflichtet. Sie bezieht unterschiedlichste Datenquellen in ihre Analysen mit ein und sucht im „Zusammendenken“ von Daten nach Mustern:

- Datenbasis 1 sind wissenschaftliche Quellen, die sekundäranalytisch bearbeitet werden; zudem werden wissenschaftliche Diskurse über aktuelle Fragen der Zeit beobachtet.
- Datenbasis 2 sind gesellschaftliche Diskurse, die von etablierten (Massenkommunikations-)Medien abgebildet, angestoßen und/oder verstärkt werden.
- Datenbasis 3 sind jugendkulturelle Diskurse, die im Trendmonitoring über themenanalytische Auswertung jugendkulturrelevanter Medien sowie in Form von qualitativen Primärdaten aus eigens durchgeführten Fokusgruppendifkussionen und Lebensweltextorationen Berücksichtigung finden.
- Datenbasis 4 ist die vom Institut für Jugendkulturforschung in Kooperation mit tfactory durchgeführte repräsentative Trendumfrage „Tracts“.

Von Trends sprechen wird dann, wenn sich in der Zusammenschau der verschiedenen Datenquellen Muster identifizieren lassen bzw. wenn sich Themen und Motive in einer signifikanten Streuung der Medien und Datenquellen als neu und bedeutsam abzeichnen.

Qualitätskriterium unserer Arbeit ist, dass wir die mit qualitativen Methoden ermittelten Trends im Rahmen der repräsentativen Jugendtrendstudie „Tracts“ auch quantifizieren. Damit ist gewährleistet, dass unsere KundInnen über die quantitative Bedeutung von Trendentwicklungen im Jugendsegment genau informiert sind. Zielgruppe der vorliegenden Erhebung sind 14- bis 29-jährige, die in der öffentlichen Debatte in Zusammenhang mit Arbeitsweltfragen auch als „Generation Flexwork“ bezeichnet werden.

Die Studie ist multimethodisch angelegt und beinhaltet acht qualitative Lebensweltexplorationen mit Jugendlichen aus Wien, Berlin und Hamburg sowie eine Repräsentativumfrage unter 14- bis 29-jährigen ÖsterreicherInnen (n=503) und 14- bis 29-jährigen Deutschen (n=1.056).

1.2 14- bis 29-jährige segmentieren in vier Arbeitstypen

Um die wichtigsten Ergebnisse gleich vorweg zu nehmen: Die am Arbeitsmarkt nachrückende Generation segmentiert in unterschiedliche Arbeitstypen und Erwerbsmentalitäten. Teils reagieren die heute 14- bis 29-jährigen mit pragmatischem Realismus auf die Herausforderungen der sich wandelnden Arbeitswelt und entwickeln diverse Strategien, um sich in der Arbeitswelt einen Platz zu sichern. Teils zeigen sie aber auch verblüffende Realitätsferne und sagen über sich selbst, sie hätten in Sachen berufliche Zukunft „wenig Plan“.

Im wesentlichen lassen sich in der Altersgruppe der 14- bis 29-jährigen vier Idealtypen unterscheiden, die in ihrer Erwerbsmentalität wie auch in ihren Erwartungen an den Beruf und ArbeitgeberInnen zum Teil stark differieren (siehe Abb. 1).

Der Typus der Traditionell-Soliden fühlt sich durch den Strukturwandel der Arbeitswelt, die Flexibilitätszwänge einer globalisierten Wirtschaft wie auch durch die anhaltende Krisendebatte, die langfristige Lebensplanung heute scheinbar ad absurdum führt, verunsichert. Und er reagiert darauf mit einer Berufswahl, die Sicherheit deutlich vor Karriereoptionen reiht. Das heißt, Traditionell-Solide streben nach einem unbefristeten Normalarbeitsverhältnis. Und sie legen Wert auf eine klare Trennung von Arbeit und Freizeit. Dies entspricht dem klassischen Konzept des „verberuflichten Arbeitnehmers“,

welches mit Rahmenbedingungen, die die so genannte neue Arbeitswelt bietet, nicht immer kompatibel ist.

Ganz anders „tickt“ der Typus der Eigeninitiativen, der eine Erwerbsmentalität zeigt, die dem Konzept des Arbeitskraftunternehmers bzw. unternehmerischen Selbst entspricht. Eigeninitiative charakterisieren sich durch großteils ausgeprägtes Leistungsdenken, aber auch dadurch, dass sie in ihrer beruflichen Tätigkeit – insbesondere im Hinblick auf die Erreichung vorab definierter Ziele – eigene Gestaltungsspielräume von ihren ArbeitgeberInnen einfordern und die Möglichkeit zur Selbstführung schätzen. Zudem haben sie den Anspruch, einer interessanten Tätigkeit nachgehen zu können, bei der sie sich auch persönlich weiterentwickeln können.

Abb. 1: 14- bis 29-jährige segmentieren in vier Arbeitkrafttypen

	Modernisierungssensible: neue Arbeitswelt bedeutet Überforderung	Nicht-Modernisierungssensible: neue Arbeitswelt bedeutet keine Überforderung
Persönliches Lösungskonzept	34,2% Traditionell-Solide suchen nach langfristiger Sicherheit und einem klar geregelten Arbeitsalltag; Berufswahl, die Stabilität bietet; Traum vom unbefristeten Normalarbeitsplatz – Sehnsucht nach Kontinuität/eher geringe Flexibilität; klassische „verberuflichte ArbeitnehmerInnen“	14,6% Eigeninitiative sind flexibel, motiviert, setzen auf Eigenverantwortung – Autonomiestreben bei Leistungszielerreichung; tendieren dazu, den persönlichen Handlungsspielraum zu überschätzen (ev. Burn-out-KandidatInnen von morgen); klassische „ArbeitskraftunternehmerInnen“/EPUs
Kein persönliches Lösungskonzept	8,5% Orientierungslose ModernisierungsverliererInnen – Mangel an Perspektiven/kaum bis keine konkreten Berufsziele; Qualifikationsdefizite; Mangel an Flexibilität und Selbstführungskompetenz; Mangel an Motivation und Eigeninitiative: tendieren zu „Scheißegal-Haltung“	42,8% Nicht-Jetzt-AkteurInnen Reflexionsdefizit – für Anforderungen der neuen Arbeitswelt wenig sensibilisiert: tendieren zu Kombination von hohen Selbstverwirklichungsansprüchen und geringer Risikobereitschaft, „Bildungseskapismus“: Berufsentscheidung wird hinausgezögert; potentielle Problemgruppe in der Berufseinstiegsphase

Problemgruppe „Freeter“

Problemgruppe „Neets“

Institut für Jugendkulturforschung/tfactory (2014): Jugendtrendmonitor Tracts – rep. für Deutschland und Österreich, Daten kumuliert (n= 1.559)

Für die Herausforderungen der neuen Arbeitswelt schlecht gerüstet sind bildungsbenachteiligte Orientierungslose, aber auch bildungsnahe junge Menschen, die, anstatt sich den Realitäten zu stellen, die Frage nach ihrer beruflichen Zukunft mit „Wir

wollen möglichst alles – einen gut bezahlten, sicheren Job, der eine interessante und abwechslungsreiche Tätigkeit, Karrieremöglichkeiten, aber neben der Arbeit auch genügend Freizeit bietet, und das, wenn möglich, zeitnah zum Berufseinstieg“ – beantworten. Für den Fall, dass sich ihre Berufswünsche nicht erfüllen, fehlt ihnen großteils ein Plan B (vgl. Abb. 1).

Die im Rahmen der Jugendtrendstudie Tracts durchgeführten qualitativen Lebensweltexplorationen ermöglichen einen differenzierten Blick darauf, wie (unterschiedlich) diese vier Arbeitstypen in Bezug auf Anforderungen und Erwerbsrealitäten der neuen Arbeitswelt „ticken“. Sehen wir uns Traditionell-Solide, Eigeninitiative, Orientierungslose und Nicht-Jetzt-AkteurInnen, durch die Brille der qualitativen Forschung betrachtet, nun etwas näher an.

II. Wie unterscheiden sich die vier Arbeitstypen?

II.1 Traditionell-Solide suchen Sicherheit und ein geregeltes Leben

Für Traditionell-Solide geht nichts über ein geregeltes Erwerbsleben, das Basis für materielle Sicherheit und ein gewisses Maß an Wohlstand bietet. Echte Entscheidungspositionen streben sie nicht an. Befördert zu werden reizt sie zwar, allerdings nicht etwa deshalb, weil man damit in Positionen kommt, die mehr Entscheidungsspielräume bieten. Für sie ist eine Beförderung primär wegen der damit verbundenen Gehaltserhöhung interessant. Abgesehen davon sehen sie eine Beförderung als Zeichen dafür, dass sie für das Unternehmen, in dem sie tätig sind, wichtiger, wenn nicht gar unverzichtbar werden. Dies wiederum garantiert aus ihrer Sicht gerade in wirtschaftlich schwierigen Zeiten Arbeitsplatzsicherheit und genau das streben Traditionell-Solide ja an.

Sich unverzichtbar machen als Strategie, um vergleichsweise hohe Arbeitsplatzsicherheit zu generieren

männlich, 23 Jahre – traditionell-solid: „Ich bin jetzt kein Manager oder Geschäftsführer, aber ich hätte gerne eine Position, in der ich Verantwortung übernehmen kann. Je höher man steigt, desto wichtiger wird man für die Firma. Dadurch wird man dann nicht so schnell gekündigt.“

Sicherheit und Kontinuität sind jungen Menschen, die zu diesem Typus tendieren, wichtiger als karrieremäßig durchzustarten. Ein schönes Büro oder – insbesondere in der Berufseinstiegsphase – auch kleinere „Goodies“ wie Gutscheine oder Rabatte, zu denen das Unternehmen, für das man tätig ist, einkauft und das es an seine MitarbeiterInnen weitergibt, werden als Anerkennung empfunden. Lob für geleistete Arbeit erwarten sich Jugendliche und junge Erwachsene des Typus der Traditionell-Soliden allem voran in Form materieller Boni. Großen Wert legen Traditionell-Solide auch auf ein gutes Arbeitsklima. Nette KollegInnen und eine angenehme Atmosphäre am Arbeitsplatz werden als Voraussetzung dafür gesehen, dass man sich wohlfühlt, und dies wiederum ist aus Sicht Traditionell-Solider eine Grundbedingung dafür, dass man gute Leistung bringen kann.

Für Traditionell-Solide ist ein kollegiales Betriebsklima fester Bestandteil einer psychologisch adäquaten Arbeitsumgebung

männlich, 23 Jahre – traditionell-solid: „Die Kollegen sollen freundlich, lustig sein und nicht alles so ernst nehmen. Der Arbeitstag vergeht viel schneller, wenn es lustig ist. An den Rest muss man sich anpassen.“

weiblich, 18 Jahre – traditionell-solide: „Wichtig ist ein gutes Arbeitsklima und Kollegen, mit denen man sich versteht. Man verbringt sehr viel Zeit in der Arbeit, und wenn es nicht passt, denke ich nicht, dass man glücklich sein kann.“

Selbstverwirklichung im Beruf ist für Traditionell-Solide hingegen kein vorrangiges Thema. Hingegen sind ihnen „schöne Arbeitszeiten“ und eine klare Trennung von Arbeits- und Privatleben wichtig. Eine Flexibilisierung der Arbeitszeit, die von Unternehmensseite betrieben wird, empfinden sie schnell als Zumutung.

Grundsätzlich stehen Traditionell-Solide dem in der neuen Arbeitswelt vorherrschenden Flexibilitätsparadigma eher kritisch gegenüber. Als erprobte PragmatikerInnen gilt für sie dennoch: „Wenn man einen sicheren Job haben will, muss man auch bereit sein, die eigenen Bedürfnisse ein klein wenig zurückzustecken.“

Traditionell-Solide arbeiten, um zu leben: Geregelte Arbeitszeiten und eine klare Trennung von Berufs- und Privatleben sind ihnen daher wichtig

männlich, 23, traditionell-solide: „Man muss halt Leistung erbringen und froh sein wenn etwas übrig bleibt. Man muss schon etwas opfern können. Aber die Zeit, die bleibt, sollte auch Freizeit sein.“

weiblich, 18, traditionell-solide: „Ich habe lieber schöne Arbeitszeiten als einen schönen Dienstwagen.“

II.2 Eigeninitiative nutzen Spielräume und verwalten sich gerne selbst

In völligem Kontrast zu den Traditionell-Soliden stehen Jugendliche und junge Erwachsene vom Typus der Eigeninitiativen. Für sie sind hohe Eigenverantwortung, ausgeprägte Autonomieansprüche, Leistungsbewusstsein und die Fähigkeit zur Selbststeuerung typisch. Aus Sicht der Wirtschaft repräsentieren sie damit gewissermaßen die Königsklasse der am Erwerbsarbeitsmarkt nachrückenden Generation (sei es als JungakademikerIn oder als „Elitelehrling“ in einem der hochqualifizierten neuen Lehrberufe).

Mit den Potentialen, die diese jungen Menschen in die Arbeitswelt einzubringen bereit sind, gehen freilich auch hohe Erwartungen an die ArbeitgeberInnen einher, und zwar sowohl was die inhaltliche Tätigkeit, als auch was Rahmenbedingungen wie Arbeitsorganisation bzw. Zeiteinteilung betrifft. Um es in jugendkulturellem Jargon zu sagen: „Einen Job absitzen, geht gar nicht.“

Eigeninitiative wollen einer Tätigkeit nachgehen, die interessant und im Idealfall für sie persönlich auch „irgendwie wichtig“ ist. Sie suchen die Herausforderung, erwarten zugleich aber relativ großzügigen Handlungs- und Entscheidungsspielraum. In die Praxis gewendet, heißt das beispielsweise, die Möglichkeit zu flexibler Arbeitszeitgestaltung oder, um auch wirklich fokussiert arbeiten zu können, einen Einzelarbeitsplatz, statt im Großraumbüro sitzen zu müssen.

Jugendliche und junge Erwachsene vom Typus der Eigeninitiativen sind hoch qualifiziert. Und sie sind sich dessen auch bewusst. Sie sind die KarrieristInnen 3.0, bringen hohe intrinsische Motivation mit und erwarten „Kohle für Leistung“, sprich: angemessene Bezahlung. Mit großer Selbstverständlichkeit beanspruchen Eigeninitiative größtmögliche Flexibilität und verpflichten sich im Gegenzug dazu, ihre Leistung zu bringen.

Eigeninitiative orientieren sich an vorgegebenen Zielen, wollen die Mittel der Zielerreichung wie auch die dafür aufgewendete Zeit aber selbst bestimmen können

männlich, 27 Jahre: „Bei mir ist es so, dass ich nicht einfach irgendetwas für irgendwen abarbeiten möchte.“

weiblich, 24 Jahre: „Wenn ich das Gefühl hätte, dass es eine Tätigkeit ist, die irgendwie wichtig und bedeutungsvoll ist, dann könnte ich auch feiertags arbeiten. (...) Ich bin überhaupt nicht jemand, der genau eine 40-Stunden-Woche einhalten muss. Es stört mich auch total, wenn ich mit jemandem zusammenarbeite und er mir dann sagt, dass er mir nicht mehr weiterhelfen kann, weil er fünf Minuten über der Zeit ist.“

Vor allem jene, die ihre Zukunft in akademischen Wissensberufen suchen, präsentieren sich mit klaren eigenen Zielen und einem eigenem Kopf. Sie nehmen berufliche Herausforderungen gerne an und mögen es durchaus auch dynamisch. Starre Strukturen, mangelnde Produktivität und zu langsame Entscheidungsprozesse wirken auf sie unambitioniert, verstaubt und nicht zeitgemäß. Diesbezügliche Kritik fassen sie in unvermissverständliche Worte – so wie Marie, 24 Jahre, die in Ergänzung zu ihrem in Genf absolvierten Masterstudium „Internationaler Handel“ ein Praktikum in einer renommierten deutschen Forschungsstiftung macht. Von den Inhalten des Forschungspraktikums und auch vom Arbeitsklima ist sie begeistert, für die Unternehmenskultur findet sie nichtsdestotrotz wenig Lob. Marie findet, dass es an ihrem Praktikumsplatz „ein bisschen unambitioniert ist“ und hat den Eindruck, dass die Atmosphäre dort alles in allem „sehr veramtlicht“ ist: „Es ist ein gemütlicher Trott und alle machen mal. Und einmal im Jahr, vielleicht auch alle zwei Jahre wird mal etwas veröffentlicht“, erzählt sie. Und mit bestimmten Worten fügt sie hinzu: „Das ist nicht so Meines.“

Dem Typus der Eigeninitiativen anzugehören, bedeutet die Verantwortung zu suchen, anstatt sie zu scheuen. Sie sind in der Lage, Entscheidungen zu treffen, und haben auch Spaß daran, sich an Herausforderungen abzuarbeiten. Damit stehen Eigeninitiative für eine bei ArbeitgeberInnen begehrte neue Angestelltenkultur.

Noch ausgeprägter zeigt sich diese Grundmentalität bei jungen Menschen, die in Sachen Eigeninitiative um einen Schritt weiter gehen und den Weg in die Selbstständigkeit wagen. Das sind Leute, die nicht nur nachgefragte „Skills“ vorweisen können, sondern auch entsprechendes Selbstbewusstsein haben, diese „Skills“ erfolgreich in ökonomisches Kapital umzusetzen und die, so wie Paul, 27 Jahre, EPU, offen zugeben, dass sie lieber ihr eigener Herr sind und keine Lust haben, einfach „irgendwo irgendeinen Job abzusitzen“.

Fallbeispiel: Paul, 27, EPU

Paul ist Programmierer und Web-Designer. Bereits während seiner AHS-Zeit arbeitete er als Subauftragnehmer für Grafiker und Agenturen. Nach der Matura studierte er vier Semester Wirtschaftsinformatik am Technikum Wien, doch das war nicht das Richtige für ihn und so brach er das Studium ab und ging mit 22 Jahren in die Selbstständigkeit. Im Rahmen seiner bisherigen Erwerbstätigkeit war er ein einziges Mal angestellt, und zwar als Ferialpraktikant beim ORF während seiner Schulzeit. Rückblickend sagt er: „Es hat mir gefallen, aber es war zu langweilig. Da habe ich mir gedacht, nach der Matura will ich nicht in so einen einfachen Job hinein.“

→ Mit 27 Jahren EPU sein – was Paul daran gut findet:

1.) Sein eigener Herr sein: „Ich mag das, dass ich mich selbst verwalten kann, sage ich einmal. Mir ist es lieber, ich unterschreibe einen Vertrag mit jemandem, der mir sagt, ich zahle dir das nächste Jahr so und so viel Geld und dafür machst du das und das.“

2.) Seinen Wert selbst definieren und seine Zeit selbst einteilen können: „Gut finde ich erstens, dass ich mir selber einteilen kann, wann und wie ich arbeite, und zweitens, dass ich mir selber einteilen kann, wie mein Preis ist. Das ist relativ gut.“

→ Mit 27 Jahren EPU sein – was gelegentlich ganz schön nervt:

1.) Der K(r)ampf mit dem Einkommensnachweis: „Was unglaublich nervt ist, dass man die Vorzüge des Angestelltendaseins nicht genießt. Damit meine ich Ratenzahlungen, Kreditkarten oder Gratiskonten. Also, man eckt überall an, wenn man keinen Einkommensnachweis hat. Das kann man teilweise umgehen, wenn man was vorweist: Man muss ein durchschnittliches Einkommen nachweisen, aber das muss man mal machen, wenn man in keiner Gehaltsklasse drinnen ist. Wenn man beispielsweise versucht, Computer zu kaufen, dann schaut man, ob es Ratenzahlungsoptionen gibt. Die gibt es dann nicht. Oder wenn man versucht, irgendwelche Kreditkartenangebote zu nehmen, gibt's nichts. Das ist einfach nicht cool.“

2.) Die SVA: „Also ich mag die SVA nicht. Ich hege keinen Hass, so wie viele Leute, gegen die SVA. Es ist recht gut dort, versichert zu sein, aber dieses bürokratische und automatische System und die Beitragszahlungen ... Es ist nett, dass man versichert wird, aber es ist nicht gut, dass man dazu gezwungen wird. (...) Soweit ich informiert bin, muss man zur SVA gehen. Also, eine Liberalisierung des Marktes wäre nicht unbedingt

schlecht. Ich bin die letzten Jahre weggegangen von diesem liberalen Denken hin zu wieder mehr sozialem Denken, aber irgendeine Alternative wäre schon nicht schlecht. Ich bin gerne versichert, aber ich hätte auch gerne die Option zum Beispiel bei der WGKK zu bleiben. Oder auch bei der WGKK etwas mehr zu zahlen, meinetwegen.“

II.3 Orientierungslose tendieren zu einem grundsätzlichen „Scheißegal“

Während Eigeninitiative Potential haben, sich als zukünftige Eliten der neuen Arbeitswelt zu positionieren, treten Orientierungslose als prototypische VerliererInnen derselben auf. Orientierungslose sind junge Menschen, die sowohl von ihren (größtenteils mangelhaften) Qualifikationen, als auch von ihrer Grundhaltung in Bezug auf Erwerbsarbeit schlechte Ausgangsvoraussetzungen mitbringen, um sich in der neuen Arbeitswelt erfolgreich zu positionieren. Die Wirtschaft kann mit ihnen nicht viel anfangen, zumindest am ersten Arbeitsmarkt scheinen sie fehl am Platz. In der Beschäftigungspolitik werden sie unter dem Titel „Neets“¹ als Problemgruppen diskutiert. ExpertInnen und PolitikerInnen sind sich darin einig, dass es alles andere als einfach ist, Lösungsansätze für diese Klientel zu finden, zumal sie von ihrer „Scheißegal“-Haltung, in die sie aufgrund frustrierender persönlicher Erfahrungen hineinrutschten, meist nur sehr schwer wieder abzubringen sind.

Orientierungslose haben kaum Perspektiven, noch Hoffnungen im Hinblick auf ihre berufliche Zukunft. Nehmen wir zum Beispiel Marco: Er hat zwei Mal eine Lehre abgebrochen, jobbt derzeit als Bühnentechniker, gibt sich aufmüßig-lustlos. Mit Radikalverweigerer-Attitüde überdeckt er das Motivationsloch, in dem er feststeckt und aus dem er vermutlich nicht leicht wieder hervorzuholen ist, gekonnt. Bei ihm paaren sich „null Motivation“ mit „null Frustrationstoleranz“. Seine Einstellung zu Erwerbsarbeit ist mit wenigen Worten auf den Punkt gebracht. Er sagt: „Wenn ich arbeiten gehe, dann ist es langweilig.“ Und er charakterisiert sich selbst als faulen Menschen. Von einem Job erwartet er sich nicht viel: „drinnen sitzen, keine Leute und ein Chef, der mir nicht am Arsch geht.“ Marco weiß um seine Situation, er hat aber nicht den Anspruch, daran etwas zu ändern. Auch wenn er seit rund einem Jahr als Bühnentechniker jobbt, präsentiert er sich auf Facebook nach wie vor als „arbeitslos“ und wenn er jemanden kennenlernt, stellt er sich nach wie vor als „arbeitslos“ vor. Seine Begründung: „Weil es einfach keinen Unterschied macht.“ Der einzige Grund einer Erwerbsarbeit nachzugehen, ist für ihn die Kohle. „Jeder steht auf Geld“, sagt Marco. Die monetäre Latte, die es zu erreichen gilt, legt er mit tausend Euro dabei allerdings nicht sehr hoch:

¹ „Neet“ ist ein Kürzel für „not in education, employment or training“ und bezeichnet Jugendliche, die weder im Bildungs- und Erwerbssystem verankert sind, noch mit arbeitsmarktpolitischen Qualifizierungsmaßnahmen erreicht werden.

„Mit tausend Euro kann jeder leben“, meint Marco. „Wer damit nicht leben kann, ist ein Vollidiot.“

Leute wie Marco haben aufgehört, klare Vorstellungen und Wünsche zu formulieren, und sie haben beschlossen, an nichts und niemanden mehr zu glauben. Orientierungslose misstrauen dem System, halten nicht viel von Lebensplanung, können, nicht zuletzt aufgrund der erlebten persönlichen Enttäuschungen, mit der Idee für später vorzusorgen, wenig anfangen und sind alles in allem auch eher zurückhaltend bis skeptisch, was institutionelle Unterstützungsangebote, die helfen sollen, sich aus ihrer prekären Lage zu befreien, betrifft.

Orientierungslose zeigen häufig eine ausgeprägte Verweigerungshaltung – das macht sie zu schwierigen DialogpartnerInnen für Institutionen, die Unterstützung bieten

männlich, 22 Jahre – orientierungslos: „Ich wage zu bezweifeln, dass ich eine Pension bekommen werde – entweder, weil es keine Pension geben wird, oder weil ich vorher tot sein werde.“

Wer in sozialen Randlagen aufwächst und/oder keine angemessenen formale Bildungsabschlüsse vorweisen kann, hat übrigens ein vergleichsweise hohes Risiko, in dieser Gruppe zu landen.

II.4 Nicht-Jetzt-AkteurInnen träumen den Traum von den „super Konditionen“

Wäre da schließlich noch ein vierter Arbeitstypus: die Nicht-Jetzt-AkteurInnen. Auch sie bedeuten für die Wirtschaft und die Gesellschaft eine Herausforderung. Im Vergleich zu den Orientierungslosen haben Nicht-Jetzt-AkteurInnen zwar deutlich bessere Voraussetzungen, um in der neuen Arbeitswelt erfolgreich Fuß zu fassen: Sie sind eher bildungsnah und zeigen ein deutlich besseres Ressourcenprofil. Doch sie steuern mit mangelndem Realismus und oft völlig überzogenen Hoffnungen auf die Erwerbsarbeitswelt zu. Das macht sie vor allem in der Berufseinstiegsphase zu einer potentiellen Problemgruppe: Frustrationserlebnisse seitens der BerufseinsteigerInnen wie auch seitens der ArbeitgeberInnen sind in vielen Fällen vorprogrammiert.

Typisch für Nicht-Jetzt-AkteurInnen ist, dass sie ohne großen Plan in die Zukunft gehen. Was sie später einmal genau machen wollen, wissen sie nicht so recht. Daher gilt: Erst einmal studieren und dann weiter sehen. Sie wählen also gewissermaßen eine Überbrückungsstrategie, indem sie entscheiden, auf jeden Fall einmal bis Mitte

Zwanzig, vielleicht auch länger im Bildungssystem zu verweilen, und damit stellen sie sich gewissermaßen selbst in die Warteschleife.

Aus Sicht der Nicht-Jetzt-AkteurInnen hat es Zeit, sich Gedanken über den Ernst des Erwerbslebens zu machen. Von ihrem Wunschberuf zu träumen, leisten sie sich dennoch bereits heute. In diesem Punkt gilt für sie: Ich will alles und das, wenn möglich, gleich beim Berufseinstieg: einen sicheren Job, der gut bezahlt ist und individuelle Gestaltungsspielräume bietet, eine abwechslungsreiche Tätigkeit, die man gerne ausübt, die allerdings nicht mit zuviel Verantwortung verbunden sein sollte, und neben der Arbeit hätte man natürlich gerne auch genug Freizeit.

Nicht-Jetzt-AkteurInnen träumen den Traum von einer unbefristeten Festanstellung mit „super Konditionen“

männlich, 21 Jahre – Nicht-Jetzt-Akteur: „Der Job müsste so sein, (...), dass man irgendwie das Gefühl hat, dass man nicht vierzig Jahre lang für nichts arbeitet. Er muss leider auch relativ gut bezahlt sein, dass man sich doch ein gutes Leben leisten kann. Und wichtig ist auch, dass man flexibel sein kann und dass man gerne hingehet und acht Stunden nicht als acht Stunden Qual empfindet. (...) Und: Viel Freiheiten, damit man sein eigenes Ding machen kann (...), dass man auch relativ kurzfristig mal einen Tag frei nehmen kann und (...) dass man nicht unnötig Überstunden machen muss: dass alles relativ frei und flexibel ist, aber doch ein geregelter Job, der auch fest ist.“

weiblich, 16 Jahre – Nicht-Jetzt-Akteurin: „Es sollte abwechslungsreich sein. Genügend freie Tage sollte es geben. Und mein Job sollte auch halbwegs fix sein.“

Die Erwerbsmentalität der Nicht-Jetzt-AkteurInnen weist klar in Richtung klassisches Angestelltenverhältnis: wegen „bezahlten Feiertagen und so ...“ Aufgrund der allgemeinen Verunsicherung im Zuge der seit 2008 anhaltenden Krisendebatte sehnen sich viele nach einem sicheren und vor allem auch klar geregelten unbefristeten Normalarbeitsplatz (das haben sie mit den Traditionell-Soliden gemein). Dennoch geben sie Selbstverwirklichungsansprüche, die sie im Hinblick auf ihren Traumberuf formulieren, nicht an der Garderobe ab (darin unterscheiden sie sich von den Traditionell-Soliden). Dass sie die Erwerbsrealität dazu zwingen könnte, von ihren hohen Ansprüchen abzurücken, darauf verschwenden Nicht-Jetzt-AkteurInnen vorerst keine Gedanken.

Fallbeispiel: Nico, 21, Nicht-Jetzt-Akteur mit a-traditionellem Lebensstil plus traditionell-soliden Sehnsüchten

Nico lebt in Berlin. Sein derzeitiger Brotberuf ist Tellerwäscher in einem Jugendhort. Vor zwei Jahren hat er Abitur gemacht und träumt seitdem von einem Politologiestudium. Aufgrund eines zu schlechten Notendurchschnitts bekam er in Berlin allerdings keinen fixen Studienplatz; ein Wohnortwechsel kommt für ihn eher nicht in Frage.

Zum Zeitpunkt des Interviews befindet sich Nico mit seinem 450-Euro-Tellerwäscher-Job

in einer Bildungs- und Berufsfindungswarteschleife und er steht auch dazu. Hohen Selbstverwirklichungsansprüchen und der Hoffnung, dass diese sich früher oder später schon irgendwie werden einlösen lassen, steht bei ihm eine eher schwach ausgeprägte Leistungsorientierung gegenüber. Das zeigt sich beispielweise in seiner Haltung zum Thema „Überstunden“. Grundsätzlich hat er keine große Lust auf Überstunden, macht sie aber natürlich, wenn es nicht anders geht, allerdings sagt er offen: „Ich glaube, ich bin sehr stark der Typ, der die Überstunden dann am nächsten Tag wieder abbummelt.“

Wenngleich das mit dieser Haltung nicht zusammenzupassen scheint, hegt Nico Sehnsüchte nach einer traditionell-soliden Erwerbsexistenz und er begründet auch sehr klar warum: „Ich bin eher jemand der sich nach einem sicheren Job sehnt (...). Ich möchte nicht ständig Angst haben müssen, die Miete nicht bezahlen zu können oder kein Kind anschaffen zu können, solche Sachen. Einmal oder zweimal im Jahr sollte man auch in den Urlaub fahren können. Und einen bürgerlichen Lebensstil sollte man führen können. Ich muss kein Millionär werden und mir ein dickes Haus oder einen dicken Mercedes kaufen können, aber ich möchte mir keine Gedanken ums Geld machen müssen.“

III. Erwartungen der „Generation Flexwork“ an Beruf und ArbeitgeberInnen

III.1 Gutes Arbeitsklima, Motivation und Karriere: Was Traditionell-Solide und was Eigeninitiative darunter verstehen

Wie die Arbeitskrafttypologie des Instituts für Jugendkulturforschung zeigt, kann die in der Erwerbsarbeitswelt nachrückende Generation weder in Bezug auf ihre Qualifikationen und Motivationsprofile, noch in Bezug auf ihre Erwartungen an Beruf und ArbeitgeberInnen als homogene Gruppe verstanden werden, sondern differenziert sehr stark aus. Im Querlesen quantitativer Arbeitsweltstudien fällt dies nicht immer sofort ins Auge. So zeigt die quantitative Forschung beispielsweise, dass 82% der jungen ÖsterreicherInnen und 78% der jungen Deutschen ein gutes Arbeitsklima unter den Top-3-Kriterien für einen attraktiven Arbeitsplatz nennen. Und immerhin rund jede/r zweite Jugendliche und junge Erwachsene in Österreich wie auch Deutschland würde gerne (eher) schnell Karriere machen. D.h. für junge ArbeitnehmerInnen sind ein gutes Arbeitsklima und – wenn auch in etwas geringem Ausmaß – Karrieremöglichkeiten offenbar durchaus wichtig. Für Personalverantwortliche kann dieser Befund als Richtwert dienen, zumal er zeigt, *wo* man ansetzen kann, um junge MitarbeiterInnen gut zu führen und sie zu motivieren. Offen bleibt freilich, *wie* man ansetzen muss, um für sie attraktive Arbeitsbedingungen zu schaffen.

Die qualitative Forschung liefert hier konkrete Antworten und sie sagt uns, dass Qualitätsbegriffe wie ein „gutes Arbeitsklima“ oder „Karriere“ von den verschiedenen Arbeitskrafttypen teils sehr unterschiedlich verstanden werden. Vergleicht man beispielsweise Jugendliche und junge Erwachsene vom Typus der Traditionell-Soliden mit Jugendlichen und jungen Erwachsenen vom Typus der Eigeninitiativen, zeigt sich deutlich, dass beide Gruppen an etwas völlig anderes denken, wenn sie von ihren ArbeitgeberInnen Karrieremöglichkeiten oder auch Rahmenbedingungen, die ein gutes Arbeitsklima unterstützen, fordern. Erst wenn man weiß, wie junge Menschen diese Begriffe deuten, kann man ihnen Angebote machen.

Werfen wir zunächst einen Blick auf ein „gutes Arbeitsklima“. Traditionell-Solide verstehen darunter im wesentlichen das, was diesbezüglich auch in der öffentlichen Debatte diskutiert wird: Zusammenarbeit mit netten, teamfähigen KollegInnen, keine Intrigen am Arbeitsplatz bzw. von der Unternehmensleitung gesteuerte Rahmenbedingungen, die die verschärfte Wettbewerbssituation abmildern und ein konstruktives Miteinander am Arbeitsplatz unterstützen. Ganz anders argumentieren hochqualifizierte junge Menschen des Typus Eigeninitiative: Sie plädieren für ein

erweitertes Konzept und sehen neben Kollegialität, vor allem auch konstruktives Feedback von Seiten der Vorgesetzten als Grundlage für ihre persönliche Entwicklung sowie – mindestens ebenso wichtig – die Möglichkeit zu flexibler Arbeitszeitgestaltung als wichtige Bausteine dafür, dass sich ein gutes Arbeitsklima etablieren kann.

Auch Karriere wird ganz unterschiedlich verstanden: Im Mentalitätstypus der Traditionell-Soliden wie auch bei jungen Nicht-Jetzt-AkteurInnen, die nach beruflicher Kontinuität und Sicherheit streben, lässt sich ein landläufiges Karrierekonzept beobachten, das sehr stark in Richtung Statusgewinn weist. Hier geht es darum, „jemand zu sein“ und „ganz nach oben zu kommen“; gut zu verdienen bedeutet Ansehen und hat im Karrierekonzept dieser Jugendlichen und jungen Erwachsenen als Marker für das Erreichen einer höheren Sozialposition einen Fixplatz. Jugendliche, die so argumentieren, sind von in ihrem Motivationsprofil vorrangig extrinsisch motiviert. Das zeigt sich nicht zuletzt auch daran, dass sie wenig Wert auf regelmäßiges verbales Feedback legen. Eine Beförderung wird hingegen als Form des (nicht verbal artikulierten) positiven Feedbacks und Zeichen dafür, dass man alles richtig gemacht hat, gesehen.

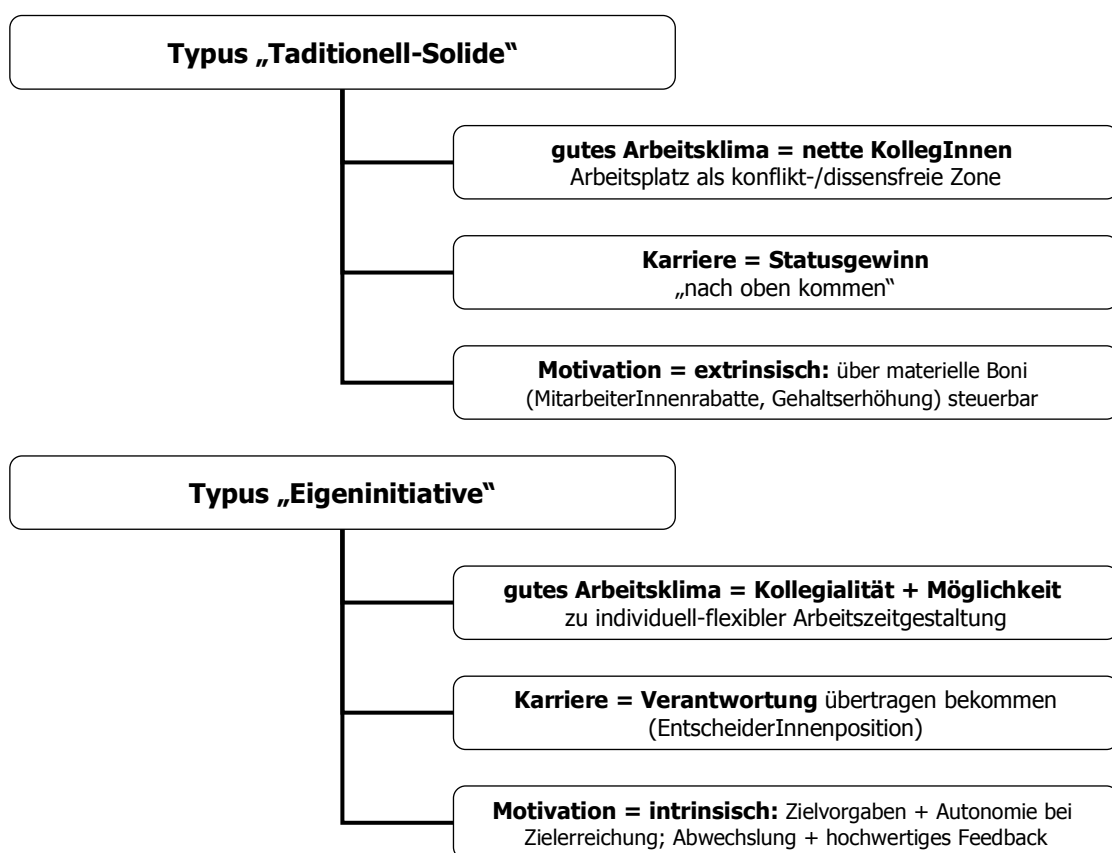
Im stärker intrinsisch motivierten Segment der eigeninitiativen ArbeitskraftunternehmerInnen bedeutet Karriere hingegen etwas anders: nämlich Verantwortung übertragen zu bekommen, sprich: EntscheiderInnenposition zu erreichen. Auch der Aspekt, dass man im Rahmen seiner Karriere immer interessantere Tätigkeiten übertragen bekommt (und sich somit im Beruf weiterentwickeln kann), wird als wichtig eingeschätzt, wobei junge Menschen, die so argumentieren, für eine verantwortungsvolle und interessante Tätigkeit durchaus auch entsprechende Entlohnung erwarten. Als Grundregel gilt für sie: „Ich möchte nicht eine interessante Tätigkeit mit Hungerlohn haben.“ (weiblich, 24 Jahre – eigeninitiative Individualistin).

Noch einmal ein wenig anders zeigt sich der Karrierebegriff bei eigeninitiativen EPUs wie Paul, 27 Jahre: Der richtige Mix aus hoher intrinsischer Motivation und Bekenntnis zum Geld-machen-Wollen wird hier zu einer zentralen Erfolgs-, wenn nicht zur Überlebensstrategie. Mit Karriereüberlegungen unselbstständig Erwerbstätiger kann er sich nicht identifizieren. Er sagt: „Karrieremöglichkeiten sind relativ, weil ich mache meine eigene Karriere. In einer Firma aufzusteigen, also dass ich befördert werde oder irgendwem beweisen muss, wie toll ich bin, interessiert mich relativ wenig (...). Mich interessiert es auch selten von der Warte aus, dass es ein Job ist, der toll bezahlt ist. Sondern ich überlege mir eher, wie kann ich etwas machen, wo bezahlte Jobs dabei sind.“

Ähnlich wie im Zusammenhang mit „gutem Arbeitsklima“ lassen sich also auch beim Karrierebegriff unterschiedliche Zugänge beobachten. Und daraus resultieren wiederum unterschiedliche Erwartungen an „gute ArbeitgeberInnen“.

Abbildung 2 zeigt die verschiedenen Lesarten von einem guten Arbeitsklima und Karriere wie auch, damit verbunden, die differierenden Motivationsprofile von Traditionell-Soliden und Eigeninitiativen nochmals im Überblick.

Abbildung 2: Gutes Arbeitsklima, Karriere und Motivation aus Sicht Traditionell-Solider und Eigeninitiativer im Vergleich



III.2 Einzelkämpfertum, Kontinuitätssehnsüchte und die Forderung nach Work-Life-Balance: trotz aller Unterschiede gibt es auch Verbindendes

Während sich die Jugend in vielerlei Hinsicht als durchaus heterogen erweist, scheint sie sich in einzelnen Punkte hingegen sehr einig: etwa in Bezug auf ausreichend Freizeit als Work-Life-Balance-Faktor oder in ihrer eher ego-individualistisch anmutenden

kritischen Haltung gegenüber Teamarbeit und auch in ihrer grundlegenden Präferenz für unbefristete Erwerbsverhältnisse.

Kommen wir zunächst zur Freizeit. Um es auf eine simple Formel zu bringen: Jungen Menschen ist Erwerbsarbeit wichtig, Freizeit aber nicht minder. Und dies ist auch durchaus verständlich: Die Anforderungen steigen, der Leistungsdruck wächst – ein Faktum, das sich nicht wegdiskutieren lässt. In diesem Szenario ist Freizeit unverzichtbar, um aufzutanken und Ausgleich zu finden. Für die einen gilt dabei: „Work hard, party hard“. Andere, und zwar vor allem jene, die mit ihrer beruflichen Situation unzufrieden sind, gieren nach kompensatorischem Ausgleich: Sie wollen die Unzufriedenheit, die sie am Arbeitsplatz spüren, in der Freizeit übertönen und so manches, was unbefriedigend scheint, zumindest kurzfristig vergessen. Und wieder dritte führen ins Treffen, dass man angesichts des für nachrückende Generationen schlagend werdenden steigenden Pensionsalters nicht früh genug damit beginnen könne, sich um ein ausgewogenes Verhältnis von Arbeit und Freizeit zu bemühen; nur so könne man durchhalten und bis zu einem im Vergleich zu heute deutlich höheren Pensionsantrittsalter erwerbstätig sein. Argumente für ausreichend Freizeit gibt es also genug.

Ausreichend Freizeit haben ist Jugendlichen und jungen Erwachsenen wichtig

↪ weil es außer Arbeit auch noch etwas anderes im Leben geben muss:

weiblich, 16 Jahre – Nicht-Jetzt-Akteurin: „Ich möchte meinen Hobbys nachgehen und meiner zukünftigen Familie Zeit zuwenden. Ich brauche Zeit für mich, damit ich mich entspannen kann. Wenn ich genug Zeit habe und wir davon ausgehen, dass ich eine Familie habe, dann würde ich mich in der freien Zeit mit meiner Familie beschäftigen.“

↪ um etwaige Unzufriedenheit mit der derzeitigen beruflichen Situation zu kompensieren:

männlich, 21 Jahre – Nicht-Jetzt-Akteur: „Wenn jetzt die Arbeit nicht so gut ist, muss man viel Freizeit haben ...“

↪ weil man, wenn man ein langes Berufsleben durchhalten will, kontinuierlich auftanken muss:

weiblich, 18 Jahre – traditionell-solide: „Ich finde das richtig wichtig, gerade weil wir arbeiten werden, bis wir sterben. Das Pensionsantrittsalter wird immer weiter raufgesetzt: bis Siebzig arbeiten ist wahnsinnig. Ich will nicht mein ganzes Leben arbeiten und das Leben verpassen.“

Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist – entgegen der öffentlichen Debatte rund um Work-Life-Balance – für Jugendliche und junge Erwachsene derzeit noch kein großes Thema. Ihnen geht es vorerst vielmehr um die Vereinbarkeit von vollwertiger Erwerbsintegration und individuellen Freizeitbedürfnissen. Vor diesem Hintergrund wird auch verständlich, warum Überstunden nicht allzu populär sind.

Die Begeisterung (auch bezahlte) Überstunden zu machen, hält sich in Grenzen

weiblich, 18 Jahre – traditionell-solide: „Ich bin ein Mensch, der noch andere Sachen zu tun hat, außer zu arbeiten. (...) Bei einem 40-Stunden-Job wäre es zu viel, wenn ich jeden Tag eine Stunde länger machen würde.“

weiblich, 16 Jahre – Nicht-Jetzt-Akteurin: „Unter der Woche, wenn ich normal bis sechzehn Uhr arbeite und ich müsste bis achtzehn Uhr Überstunden machen und wenn sie bezahlt würden, dann würde ich es an sich machen, wenn ich nicht verabredet wäre und ich nichts zu tun hätte und mich fit fühle und es körperlich verkrafte. Wenn ich dafür mehr Urlaub kriegen würde, wäre das auch ein Deal, den ich eingehen würde.“

weiblich, 24 Jahre – eigeninitiative Team-Playerin: „Ich bin durchaus bereit mal Überstunden zu machen (...), aber es sollte nicht der Regelfall sein. Und, das was ich tue, muss schon interessant oder total wichtig sein, wenn ich Überstunden machen soll. Und ich sollte es abgegolten bekommen: ob es bezahlt wird oder ich Zeitausgleich kriege, fände ich gleich gut.“

Als Grundregel gilt: Überstunden – ja, allerdings nicht zu viel davon und keinesfalls so, dass das Privatleben und die Freizeitinteressen darunter leiden. Junge Menschen des Typus der Traditionell-Soliden haben, wenn sie über Erwerbstätigkeit nachdenken, übrigens eine ganz klassische 9-to-5-Woche mit arbeitsfreien Wochenenden vor Augen. Jugendliche und junge Erwachsene des Typus der Eigeninitiativen denken weniger stark in engen Stundenplankategorien, von ihrem Anspruch, ausreichend (nach eigenen Interessen und Bedürfnissen) gestaltbare Freizeit zu haben, rücken sie aber dennoch nicht ab.

Auch hoch motivierte Eigeninitiative, die sich als DurchstarterInnen in der neuen Arbeitswelt positionieren, wünschen sich ausreichend Freizeit

weiblich, 24 Jahre – eigeninitiative Team-Playerin: „Wochenende arbeiten stört mich eigentlich gar nicht, aber es muss eine klare Trennung zwischen Arbeit und Freizeit geben. Es ist mir egal, ob die Freizeit jetzt Sonntag oder Montag ist, zum Beispiel, aber es muss schon klare Blöcke von Freizeit geben. Ich hätte keine Lust sieben Tage die Woche halbtags zu arbeiten.“

weiblich, 24 Jahre – eigeninitiative Individualistin: „Ich würde es ganz gut finden, wenn man zwei oder drei Tage die Woche ganz viel arbeitet und dann die anderen zwei Tage halbtags oder weniger.“

männlich, 24 Jahre – eigeninitiativer EPU: „Wenn ich arbeite, bin ich ehrgeizig, aber in meiner Freizeit bin ich faul. (...) Wenn ich zum Arbeiten komme, dann arbeite ich mehrere Tage fleißig und gönne mir dann wieder ein paar Tage Freizeit. (...) Ich versuche seit Jahren, ein klares Arbeitsverhältnis zu machen, aber das funktioniert einfach nicht wirklich.“

Und wie steht es in der „Generation Flexwork“ um den Teamgeist? Auch hier liefert die qualitative Jugendforschung interessante Befunde. In vielen Berufssparten wird gut funktionierende Teamarbeit als ein Produktivitätsfaktor gesehen und – im Hinblick auf

die im Team Arbeitenden – oft zugleich auch als eine Möglichkeit diskutiert, um den wachsenden Druck in der Arbeitswelt durch kooperatives Handeln und geteilte Verantwortung für den Einzelnen und die Einzelne etwas abzumildern. Doch für Jugendliche ist die Sache nicht ganz so klar. Für sie scheint vielmehr zu gelten: „Wenn es sein muss, kann ich auch im Team arbeiten, lieber arbeite ich aber alleine.“ Dafür gibt es mehrere Gründe:

- Zum Teil spielen schlechte Erfahrungen mit Teamarbeit während der Bildungslaufbahn eine Rolle: Jugendliche, die so argumentieren, erleben sich als „die Trotteln vom Dienst“, die sich um alles kümmern und alles machen, während andere parasitär agieren, selbst wenig tun und vom Einsatz Einzelner profitieren. Um dem gegenzusteuern, wären Sanktionsmaßnahmen gegenüber „Parasitären“ gefordert; diese wären jungen Menschen, die für ihren Teamgeist mit negativen Erfahrungen belohnt wurden, möglicherweise sogar wichtiger als die immer wieder diskutierten, in der Praxis aber viel zu selten angemessen gewährten Boni für Engagierte.
- Ein mindestens ebenso wichtiger Grund für mangelnde Teambegeisterung dürfte im Bildungssystem zu suchen sein: Der Trend geht hier ganz klar in Richtung Einzelleistungsbewertung. Damit wird ein kompetitiver Charakter gefördert und – gewollt oder ungewollt – eher Wettbewerbsdenken als Teamfähigkeit forciert.
- Auch gesamtgesellschaftlich weist der Trend heute in Richtung Ego-Individualismus. Und gerade im öffentlichen Leben, in der Wirtschaft und in der Politik, sind Vorbilder für kooperatives, teamorientiertes Handeln rar. Stellt sich die Frage, ob junge Menschen durch die Gesellschaft, in der sie aufwachsen, heute nicht zwangsläufig in eine Richtung geprägt werden, die dazu drängt, den eigenen Kopf durchzusetzen, bzw. das Bedürfnis schürt, sich nicht nach anderen richten zu müssen.

Das System unterstützt EinzelkämpferInnentum heute eher als Teamorientierung

weiblich, 16 Jahre – Nicht-Jetzt-Akteurin: „Ich arbeite lieber allein: Ich möchte durchsetzen, was ich will. Wenn jetzt andere Leute Ideen einbringen, dann würde ich lieber meine Ideen durchsetzen.“

weiblich, 24 Jahre – eigeninitiativ Individualistin: „Ich bin relativ ein Einzelgänger – das habe ich bei dem Job (den ich jetzt mache; Anm.) gemerkt, dass ich total gerne alleine im Büro sitze und mein Ding mache. (...) Ich bin ein Mensch, der gerne selbst bestimmt, und ich habe eine gewisse Vorstellung von den Sachen, wie die gemacht werden sollen. Das ist dann schwierig, dies so zu koordinieren.“

männlich, 23 Jahre – traditionell-solid: „Ich arbeite lieber alleine (...). Ich habe dann meine Zeiteinteilung und muss mich nach niemandem richten.“

männlich, 27 Jahre – eigeninitiativer EPU: „Mir ist das wurscht, ich brauche kein tolles Umfeld, in dem ich mit Leuten Kaffee trinke.“

Und wie reagiert die Jugend auf den Strukturwandel der Arbeitswelt, der für viele – vor allem auch hochqualifizierte junge Menschen – einen Abschied vom klassischen Normalarbeitsplatz in Aussicht stellt? Jugendliche und junge Erwachsene geben sich diesbezüglich weitgehend illusionslos: Sie gehen davon aus, dass ihre Erwerbsbiographie mit hoher Wahrscheinlichkeit mehrere Arbeitsplatzwechsel mit sich bringen wird. Alle drei, fünf oder zehn Jahre den Arbeitsplatz und damit auch den Arbeitgeber bzw. die Arbeitgeberin zu wechseln, finden sie „eigentlich normal“. Nichtsdestotrotz haben sie den Anspruch, „sofern es passt“, möglichst lang bei ein- und demselben Arbeitgeber zu bleiben. Das lässt sich quer durch die Milieus und Arbeitskrafttypen beobachten. Der klar geäußerte Wunsch, in der eigenen Erwerbsbiographie möglichst selten zu wechseln, kann als Reaktion darauf verstanden werden, dass die neue Arbeitswelt im Normalfall genau andersherum funktioniert und Diskontinuitäten und Brüche in Erwerbsbiographien insbesondere für die am Arbeitsmarkt nachrückende junge Generation immer mehr zur Normalität werden.

Befristete Arbeitsverträge oder Stellenabbau aufgrund einer angespannten Wirtschaftslage sind in abstrakter Betrachtung für Jugendliche und junge Erwachsene zwar nachvollziehbar, auf die persönliche Lebenssituation übertragen, wirken sie aber dennoch als Zumutung, denn permanente Arbeitsplatzwechsel bedeuten Stress: Ständig muss man sich auf etwas Neues einstellen, man muss sich einarbeiten und man hat auch keine sichere Grundlage für längerfristige Lebensplanung. Wer es sich aussuchen kann, wählt daher, ohne lange nachdenken zu müssen, in der Regel die unbefristete Stelle.

Wer wählen kann, entscheidet sich für unbefristete Arbeitsverträge

männlich, 23 Jahre – traditionell-solid: „Am besten ist es, wenn man durchgehend bei einer Firma bleibt. Auch vom Stress her, man hat sich eingearbeitet und kennt sich aus.“

weiblich, 16 Jahre – Nicht-Jetzt-Akteurin: „Nicht oft wechseln ist besser, vorausgesetzt es ist eine fixe Arbeitsstelle. Dann kann man mehr erreichen und, wenn man zufrieden mit dem Arbeitgeber ist, dann stehen die Chancen hoch, dass der nächste Arbeitgeber nicht besser ist.“

weiblich, 24 Jahre – eigeninitiative Individualistin: „Der Wechsel ist anstrengend. Ich hab schon ein paar Jobs gemacht und ich finde, wenn man seine Sache gefunden hat, sollte man dabei auch bleiben.“

Der ausgeprägte Wunsch nach einem Erwerbsleben mit größtmöglicher Kontinuität bedeutet nun aber nicht automatisch, dass junge ArbeitnehmerInnen um jeden Preis in einem Unternehmen bleiben. Selbst zu kündigen, ist für sie etwas anderes, als gekündigt bzw. nicht weiterbeschäftigt zu werden. Und Gründe, selbst zu kündigen gibt es aus Sicht der am Arbeitsmarkt nachrückenden Generation genug:

- beispielsweise negative Erfahrungen am Arbeitsplatz (Stichwort: Mobbing),
- aber auch unrealistische Erwartungen bei Berufsantritt, die aus mangelnder Berufsinformation und -orientierung resultieren und allzu leicht in persönliche Enttäuschung münden,
- oder auch eine „falsche Berufswahl“, die auf Druck des sozialen Umfelds bzw. des AMS passiert: Junge Menschen, die bereits seit längerem auf Jobsuche sind, fühlen sich dazu gedrängt, in „Jobfragen“ nicht wählerisch zu sein, sprich: einfach zu nehmen, was kommt; das kann dazu führen, dass sie an einen Arbeitsplatz vermittelt werden, der schlicht und einfach nicht das Richtige für sie ist.
- Darüber hinaus kann das bei jungen Menschen ausgeprägte Bedürfnis nach Abwechslung bzw. die für die Lebensphase Jugend typische Suche nach neuen Erfahrungen oft auch eher unverhofft zur Selbstkündigung führen.

Selbst gewählter Arbeitsplatzwechsel – Motiv 1: Mangelnder Realismus, unklare Zielvorstellungen und daraus resultierende enttäuschte Erwartungen

weiblich, 24 Jahre – eigeninititative Individualistin: „Es ist nicht das, was sie sich vorgestellt haben, und viele wissen nicht so richtig, was sie eigentlich machen wollen. Sie probieren was aus und, wenn es nicht so ist, wie sie es sich vorgestellt haben, dann müssen sie sich was anderes suchen.“

Selbst gewählter Arbeitsplatzwechsel – Motiv 2: Man wurde in einen unattraktiven Job vermittelt und will einfach nur raus

männlich, 23 Jahre – traditionell-solide: „Ich denke, die haben sich irgendwo beworben und sind dort dann reingekommen, obwohl es sie nicht interessiert. Das heißt dann, ein bis zwei Jahre durchdrücken und dann kündigen. Es ist schwer, da man gedrängt wird, einen Job zu finden, und die Zeit fehlt, um wählerisch zu sein. Man nimmt einfach das, was kommt. Nach einem oder einem halben Jahr merkt man dann, dass es doch nicht passt.“

Selbst gewählter Arbeitsplatzwechsel – Motiv 3: Suche nach neuen Erfahrungen

weiblich, 16 Jahre – Nicht-Jetzt-Akteurin: „Man will in der Arbeitswelt nicht immer das gleiche machen, die Abwechslung spielt auch eine Rolle.“

männlich, 21 Jahre – Nicht-Jetzt-Akteur: „Jugendliche wollen neue Dinge ausprobieren.“

Lediglich in hoch eigeninitiativen Milieus gilt der selbst gewählte Arbeitsplatzwechsel auch als eine Möglichkeit der individuellen Karrieresteuerung bzw. als Chance, sich beruflich weiterzuentwickeln.

Selbst gewählter Arbeitsplatzwechsel – Motiv 4: Persönliche Entwicklung

männlich, 27 Jahre – eigeninitiativer EPU: „Im Prinzip ist es ja eh so ein bisschen Evolution, weil wenn du in eine Firma gehst und gut bist und dich hoch arbeitest, wirst du auch von einer Firma zur anderen gehen, wenn es besser bezahlt ist. Bis du vielleicht irgendwann draufkommst, dass du dich mit deinem Wissen und deinem Können nebenher selbstständig machen kannst, oder halt überhaupt eine eigene Firma aufmachst.“

III.3 Wie können Unternehmen engagierte junge MitarbeiterInnen halten?

Bleibt die Frage, was Unternehmen tun müssen, um hoch qualifizierte und motivierte jungen Arbeitskräfte zu binden. Jugendliche und junge Erwachsene empfehlen aus lebensweltlicher Perspektive hier im wesentlichen folgende drei Strategien: gut bezahlte Jobs, Abwechslung und – vor allem in Wissensberufen von Bedeutung – Zeitsouveränität.

Gute Bezahlung ist aus Sicht Jugendlicher und junger Erwachsener ein Klassiker der MitarbeiterInnenbindung, der bei jungen ArbeitnehmerInnen nach wie vor Gültigkeit hat; als Grundsatz gilt hier: „Wenn man unbedingt will, dass jemand in der Firma bleibt, ist Geld eine bevorzugte Strategie. Oder auch eine Beförderung: irgendetwas, dass derjenige, um den es geht, sieht, dass er gut aufgehoben ist und dass dem Unternehmen was an ihm liegt.“ (weiblich, 16, Nicht-Jetzt-Akteurin) Mindestens ebenso wichtig ist aus ihrer Sicht aber auch eine abwechslungsreiche, interessante Tätigkeit.

Die Erwartung, einer interessanten und abwechslungsreichen Tätigkeit nachgehen zu können, streut sich breit und spiegelt eine Grundcharakteristik der heutigen Jugend, die sich mit dem Begriff „mangelnde Monotonietoleranz“ vermutlich am treffendsten auf den Punkt bringen lässt. Das heißt, dass ArbeitgeberInnen zwar Leistung fordern dürfen, in den Bereichen, in denen sie Leistung fordern, müssen sie aber zugleich auch Abwechslung bieten, damit motivierte jungen ArbeitnehmerInnen längerfristig am Ball bleiben.

Die „Generation Flexwork“ zeigt geringe Monotonietoleranz und erwartet sich Abwechslung von ihren ArbeitgeberInnen

weiblich, 24 Jahre – eigeninitiativer Team-Playerin: „Abwechslung innerhalb des Betriebes ist wichtig: dann muss man es nicht außerhalb suchen ...“

männlich, 21 Jahre – Nicht-Jetzt-Akteur: „Interessante Tätigkeit, das heißt, dass man mal ein halbes Jahr etwas machen kann und das nächste halbe Jahr was anderes – das muss schon gegeben sein, glaube ich.“

weiblich, 18 Jahre – traditionell-solid: „Man will in der Arbeit nicht immer das Gleiche machen, Abwechslung spielt auch eine Rolle.“

Vor allem in bildungsnahen eigeninitiativen Milieus ist schließlich drittens Zeitsouveränität ein großes Thema. Hier geht es darum, ein Angebot zur flexiblen Arbeitszeitgestaltung zu machen und die Möglichkeit zu bieten, dass sich junge ArbeitnehmerInnen die in einem vorgegebenen Zeitrahmen zu erledigenden To-Dos selbst einteilen können. Ein derartiges Angebot zur Selbstführung bedient das ausgeprägte Autonomiestreben vor allem hochqualifizierter junger Menschen des Typus Eigeninitiative ideal. Dass ihre Leistung dennoch angemessen bezahlt wird, setzen sie freilich voraus.

In der sogenannten Königsklasse der neuen Arbeitswelt punkten ArbeitgeberInnen demnach mit dem richtigen Mix aus abwechslungsreichen, interessanten Tätigkeiten und maximalen Freiheiten in Sachen Arbeitsorganisation und Zeiteinteilung plus guter Bezahlung. Hinzu kommt noch Offenheit für das Bedürfnis, vorgegebene Strukturen an individuelle Arbeitsstile anpassen zu können.

Autorinnen-Info

Dr. Beate Großegger ist wissenschaftliche Leiterin und stv. Vorsitzende des *Instituts für Jugendkulturforschung* in Wien. Sie gilt über die Grenzen Österreichs hinaus als Expertin für junge Lebenswelten. Für ihr Engagement im Bereich gendersensitiver Jugendforschung wurde Beate Großegger 2011 mit dem Käthe-Leichter-Preis für Frauenforschung, Geschlechterforschung und Gleichstellung in der Arbeitswelt ausgezeichnet.

Sie studierte Publizistik- und Kommunikationswissenschaft mit den Schwerpunkten Kommunikationssoziologie und Kommunikationspsychologie und ist seit 1996 in der Jugendforschung tätig. Seit 2001 leitet sie die Forschungsabteilung des Instituts für Jugendkulturforschung. Seit 2002 ist sie externe Lehrbeauftragte am Institut für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft der Universität Wien, seit 2005 Lehrbeauftragte am Institut für Praktische Theologie der Universität Innsbruck. Weitere Lehraufträge: Institut für Erziehungswissenschaft und Bildungsforschung/Abteilung für Sozial- und Integrationspädagogik der Alpen-Adria Universität Klagenfurt (2013/14), Universitätskurs Krisen- und Suizidprävention im Kinder- und Jugendbereich an der Universität Graz (2012), Department für Politische Kommunikation an der Donau Universität Krems (2011, 2013), Institut für Islamische Religionspädagogik der Universität Wien (2008), Department für Interaktive Medien und Bildungstechnologien an der Donau Universität Krems (2006, 2008).

Aktuelle Fachpublikation:

- ▶ Beate Großegger: *Kinder der Krise*, Berlin, 2014
In ihrem neuen Buch „Kinder der Krise“ zeigt Beate Großegger die heutige Jugend im Spannungsfeld von gesellschaftlichen Krisenszenarien und hippen jugendkulturellen Trends:

Kontakt:

Dr. Beate Großegger

Institut für Jugendkulturforschung

Alserbachstraße 18/7. OG – 1090 Wien

Phone: 01/ 532 67 95

Mail: bgrossegger@jugendkultur.at

Web: www.jugendkultur.at/institut/team/beate-grossegger/

Institut für Jugendkulturforschung

Alserbachstraße 18/7.0G – 1090 Wien

Seit 2001 bietet das Institut für Jugendkulturforschung praxisrelevante Jugendforschung für Non-Profits und Social-Profits. Das Leitungsteam des Instituts ist seit eineinhalb Jahrzehnten erfolgreich in der angewandten Jugendforschung tätig.

Das Institut für Jugendkulturforschung verfolgt einen lebensweltlichen Forschungsansatz und bedient sich neben quantitativer Verfahren auch erprobter qualitativer Methoden, die die Alltagskulturen Jugendlicher und junger Erwachsener erschließen. Die Kombination von interpretativen und statistischen Verfahren ermöglicht angewandte Jugendforschung auf hohem Niveau.

Wir sind spezialisiert auf:

- repräsentative Jugendumfragen → face-to-face, telefonisch sowie online
- qualitative Jugendstudien → fokussierte und problemzentrierte Interviews, Gruppendiskussionen, teilnehmende Beobachtungen, Online-Forendiskussionen
- Praxisforschung → summative und formative Evaluationen, Kreativ-Workshops, Werbemittel- und Homepage-Abtestungen, Mystery Checks
- Sekundär(daten)-Analysen und Expertisen zu allen Kernthemen der Jugendarbeit und Jugendforschung
- triangulative Studien-Designs → Kombination verschiedener Erhebungs- und Auswertungsverfahren, um umfassende Antworten auf die zu untersuchenden Fragestellungen zu erhalten
- Trendmonitoring
- Entwicklung empirisch begründeter Typologien als Tool der Zielgruppensegmentierung und strategischen Maßnahmenplanung

Das Institut für Jugendkulturforschung deckt ein breites Themenspektrum ab: von Themen der klassischen Jugendforschung wie Jugend und Werte, Freizeit, Politik, Arbeitswelt und Beruf, Mediennutzung etc., über Themen der Jugendarbeitsforschung bis hin zur Jugendkultur- und Trendforschung.

Tel: +43 (1) 532 67 95

Fax: +43 (1) 532 67 95 - 20

<http://www.jugendkultur.at>

E-mail: jugendforschung@jugendkultur.at