

Saskia Niproschke / Birgitta Zylla

## **Generation Y: Vom Hörsaal in das Berufsleben Problemstellungen für die Hochschule und den Arbeitsmarkt**

### **1. Kennzeichen der und Kontroversen um die Generation Y**

Gemeinsam erlebte Erfahrungen in der Zeit der Jugendphase schweißen eine Gruppe Gleichaltriger zu einer Generation zusammen (vgl. Hurrelmann / Albrecht 2014). Von daher können einer Generation gemeinsame Werte zugeschrieben werden, auch wenn die „Generation“ ein geschaffenes Konstrukt von Soziologen, Historikern und Journalisten ist (vgl. ebd.). Die unterschiedlichen Zuschreibungen, die den jeweiligen Generationen dabei gemacht werden, spiegeln die Veränderungen in der Gesellschaft wider, z.B. Wohlstandswachstum, gestiegene Terrorgefahr, Wirtschafts- und Finanzkrise. Auf die „skeptische Generation“ der 1950er, der politischen 1968er-Generation, der „hedonistischen Generation“ der 1980/90er folgt seit Ende der 1990er-Jahre die Ernsthaftigkeit einer „pragmatischen Generation“, die sich v.a. für sich und ihr unmittelbares Lebensumfeld interessiert bzw. engagiert (vgl. Tab. 1; Shell Deutschland 2015).

Tab. 1: Die sechs Generationen der Nachkriegszeit (nach Hurrelmann / Albrecht 2014, S. 17; Alexy 2015, S. 57)

<b>Bezeichnung Heutiges Lebensalter</b>	<b>Geburtsjahre</b>	<b>Zeit der Jugendphase</b>	<b>Zeithistorische Bedingungen</b>
Skeptische Generation 75 bis 90 Jahre	1925 bis 1940	1940 bis 1955	Nachkriegszeit, Zeit des Aufbruchs (Wirtschaftswunder), Beginn des Kalten Krieges
68er Generation 60 bis 75 Jahre	1940 bis 1955	1955 bis 1970	„68er“ mit Auflehnung gegen Alt-Nazi-Autori- täten, Ausbrechen aus Konventionen
Babyboomer 45 bis 60 Jahre	1955 bis 1970	1970 bis 1985	Öl-Schock (Grenzen des Wachstums), Friedens-/ Ökologiebewegung, Herbst 1977
Generation X 30 bis 45 Jahre	1970 bis 1985	1985 bis 2000	Kohl-Ära, Neo-Libera- lismus, unbekannt hohe Arbeitslosigkeit, Wiedervereinigung
Generation Y 15 bis 30 Jahre	1985 bis 2000	2000 bis 2015	Zusammenbruch Ost- block, technologische Entwicklungen und Globalisierung
Generation Z (?) 0 bis 15 Jahre	2000 bis 2015	ab 2015	Einführung Euro, internationaler Terrorismus, Weltwirtschaftskrise, G8, Social Media

Wissenschaft und Journalismus sind besonders „ehrgeizig“, jeder (jungen) Generation eine offenkundige und unverwechselbare Einstellung zuzuordnen. Insbesondere die Generation Y, d. h. diejenigen, die zwischen 1985 und 2000 geboren sind, bestimmt seit geraumer Zeit die Diskurse in der Öffentlichkeit. Selten wurde so umfangreich über eine Generation und deren Kennzeichen, Unterschiede sowie Auswirkungen auf verschiedene Lebensbereiche diskutiert. Beinahe beiläufig hinterfragen und reformieren die Ypsiloner – wie keine Generation zuvor – feste Grundsätze verschiedener Lebensbereiche, z. B. Familie, Arbeit und Freizeit und präsentieren damit eine junge Generation des Aufbruchs bzw. Umbruchs. Die Meinungen zu den Ypsilonern und ihrer Lebensführung gehen auseinander: Die einen beschreiben diese Generation als faul, selbstsüchtig und

desorientiert (vgl. Ewinger / Ternès / Koerbel / Towers 2016). Fürg (2014) geht sogar so weit, dass er die Ypsiloner als „Klonkrieger ohne Persönlichkeit“ bezeichnet, die angepasst und gleichartig wären. Hurrelmann und Albrecht (2014) bewerten die heute zwischen ca. 15 und 30 Jahre alten Mitglieder dieser Generation hingegen positiver als „heimliche Revolutionäre“, weil sie sich anpassen und die Gesellschaft mit ihren Vorstellungen von einem ausbalancierten Leben zwischen Beruf und Privatem von innen heraus nachhaltig verändern würden (vgl. Hurrelmann / Albrecht 2014). Sie werden bspw. als experimentierfreudiger beschrieben, die zupacken, umkrepeln und neue Horizonte erschließen wollen (vgl. z. B. Moskaliuk 2016). Nicht selten wird ihnen damit eine ungewollte Naivität unterstellt. Mit der Generation Y sind jedoch i. d. R. immer die besser Qualifizierten gemeint, also Kinder aus Haushalten mit höherer Bildung (vgl. Kopf 2015). Die „andere Seite“ dieser Generation, d. h. die schwächer Qualifizierten, wird aus den generationsspezifischen Zuschreibungen weitestgehend ausgeklammert (vgl. z. B. Hurrelmann / Albrecht 2014; Kopf 2015; Shell Deutschland 2015). Bestätigung findet diese Tatsache auch durch die Ergebnisse der Vermächtnis-Studie, einer repräsentativen querschnittlichen Generationenbefragung von DIE ZEIT, infas und WZB (vgl. Novotny / Blicke / Stahnke / Venohr 2016). Auf unterprivilegierte, weniger gut ausgebildete Angehörige der Generation treffen viele Fragen und Probleme nicht zu, z. B. hinsichtlich der Planbarkeit von Ausbildung, Beruf, Familie und Freizeit. Von daher müssen die Lebens- und Problemlagen der sozial Benachteiligten mit geringen Bildungs- und Aufstiegschancen in der Generationenendebatte besondere Beachtung erfahren. Deshalb dürfen die Kennzeichen der Generation nicht unüberlegt übertragen und verallgemeinert werden.

Mit den weltweiten Problemen, Krisen und gesellschaftlichen Umbrüchen wissen die Ypsiloner bewusst umzugehen: Eine eigensinnige Mischung aus Trotz, Pragmatismus, Selbstbezug, Kosten-Nutzen-Denken sowie verhaltenem Optimismus ist ihre Waffe gegen die strukturelle Unsicherheit (vgl. Hurrelmann / Albrecht 2014). Daher wird die Generation Y oft auch als „pragmatische Generation“ bezeichnet, da sie gegebene Bedingungen praktisch neu ausfüllt. Einerseits sind ihnen Ordnung, Tradition sowie politisches und ökologisches Engagement bedeutsam. Andererseits wollen sich die Ypsiloner aber zunehmend nicht mehr zwischen Idealismus und Materialismus entscheiden. Vielmehr wollen sie Werte aller Art kombinieren. Sie leben ein Werte-Patchwork, welches verschiedene Sehnsüchte, aber auch Ängste kombiniert, z. B. etwas ansparen und sich gelegentlich etwas leisten oder Job und Familie unter

einen Hut bekommen zu wollen. Für die Ypsiloner ist die Vereinbarkeit dieser z. T. gegenteiligen Werte kein unüberwindbarer Widerspruch (vgl. Calmbach/Borgstedt/Borchard/Thomas/Flaig 2016). Als Folge der Vielfalt an Möglichkeiten zur Lebensgestaltung auf privater und beruflicher Ebene sowie weltweiten Probleme in der Gesellschaft zeigt sich der Ypsiloner als Egotaktiker, indem er möglichst das Beste für sich herausarbeitet und viele Optionen offenhält. In diesem Sinne hat die Bezeichnung „Generation von Egotaktikern“ als neuer Sozialcharakter durchaus Berechtigung (vgl. Hurrelmann/Albrecht 2014; Shell Deutschland 2015). Eine egotaktische Grundeinstellung, die die Umwelt nach eigenen Interessen sondiert und entsprechende Anpassungs- und Bewältigungsstrategien entwickelt, ist die radikale Antwort auf ein Leben in unsicheren Zeiten. Diese Handlungsweise setzt aber eines voraus: Der Ypsiloner weiß genau, was er will und worauf er hinarbeitet. Aufgrund der Vielzahl an Möglichkeiten zur Lebensgestaltung im Beruflichen und Privaten sowie damit einhergehenden Unsicherheiten bereitet ihm jedoch genau dieses Festlegen Schwierigkeiten (vgl. Ewinger u. a. 2016). In diesem Kontext wird die Generation Y auch häufig „Generation Maybe“ genannt (vgl. Jerges 2014).

Doch wie zeigt sich die Generation Y nun wirklich? Welche Einstellungen haben und welche Ansprüche stellen sie? Neuere Debatten zur Generation Y setzen sich vermehrt mit Bildungsaspirationen, dem Übergang zum Arbeitsmarkt und der Erwerbstätigkeit sowie damit verbundenen Einstellungen und Erwartungen der Ypsiloner auseinander. Denn mittlerweile befinden sich viele von ihnen in der Ausbildung oder im Erwerbsleben. Unseren Recherchen zufolge existieren bislang nur wenige Untersuchungen, die empirisch gesicherte Erkenntnisse zu diesen Fragestellungen zulassen, wodurch vorwiegend normative Zuschreibungen gemacht werden können. Im folgenden Beitrag sollen die bisherigen Erkenntnisse zur Generation Y an Hochschulen und auf dem Arbeitsmarkt zusammengefasst und Problemstellungen für beide Bereiche abgeleitet werden.

## 2. Generation Y in der Hochschule und auf dem Arbeitsmarkt

Die Entwicklung der eigenen Fähigkeiten und Kompetenzen ist die wichtigste Kraft der Ypsiloner: Keine Generation hat bisher so viel in Bildung investiert (vgl. Hurrelmann / Albrecht 2014). Demzufolge sind die Angehörigen der Generation Y vergleichsweise gut ausgebildet. Lernen endet für die Mehrheit der Ypsiloner nicht nach der Schule, Ausbildung oder dem Studium. Vielmehr qualifizieren sie sich fortlaufend weiter. (Aus-)Bildung und späterer beruflicher Erfolg sind bei ihnen enorm mit der eigenen Leistung verbunden, d. h. die individuelle Leistung stellt die Basis und den Garant für Erfolg im beruflichen Leben dar (vgl. Schmidt-Hertha 2015).

### 2.1 Generation Y in der Hochschule

Die pragmatische Haltung, die den Ypsilonern nachgesagt wird (vgl. Abschnitt 1), zeigt sich den bisherigen Untersuchungen zufolge im Rahmen ihrer Hochschulausbildung in unterschiedlicher Art und Weise. Die wenigen empirischen Befunde weisen darauf hin, dass das Profil der Ypsiloner als Studierende an der Hochschule mit besonderen Wertveränderungen einhergeht. Einerseits sind ein gewandeltes Interesse an Politik und mangelnde politische Teilhabe festzustellen. Andererseits ist damit auch der Studien- und Seminaralltag gemeint, in dem sich die zugewiesene Ypsiloner-Haltung widerspiegelt. Im Folgenden geht es insbesondere um offene Fragen, wie etwa: Wie präsentiert sich die heutige Studierendengeneration an den Hochschulen? Welche Ansprüche stellen die Ypsiloner an die Hochschule und wie realistisch sind damit einhergehende Eindrücke? Welche Folgerungen ergeben sich dabei für die Hochschulen?

#### **(In-)Aktive Ypsiloner: Unpolitisch, aber interessiert?!**

Entgegen der „68er“-Studentengeneration, die z. B. gegen starre Strukturen und Kriege protestierte und für Gleichberechtigung kämpfte, wird den Ypsilonern eine eher unpolitische, gleichgültige Haltung zugeschrieben (vgl. Hurrelmann/Albrecht 2014). Die Befunde des 12. Studierenden-surveys machen darauf aufmerksam, dass die Zahl politisch engagierter junger Heranwachsender an den Hochschulen abnimmt und die Studierenden zur Apathie und Passivität neigen (vgl. Ramm / Multrus / Bargel / Schmidt 2014). So diagnostiziert die Jugend- und Studierendenforschung

aufgrund des sinkenden Interesses an Hochschul- und Studierendenpolitik seit Anfang der 1990er Jahre einen Wertewandel (vgl. ebd.). Diese Erkenntnisse unterscheiden sich zwischen Fachhochschulen und Universitäten kaum. Ein gewisses Interesse besteht jedoch in der Gremienarbeit bei den Fachschaften. Der Anteil derer, der sich jedoch aktiv beteiligt und sich für die Interessen der Studierenden einsetzt, ist marginal (vgl. ebd.). Woraus begründet sich dieser Wandel? Diese Frage ist aufgrund der geringen Anzahl an gesicherten Erkenntnissen nicht ohne weiteres zu beantworten. Ein Versuch, diese Beobachtung zu stützen, begründet sich in der Annahme, dass das Politikverständnis der Generation Y ein anderes als das vorheriger Generationen ist und nicht mit reiner Parteipolitik in Verbindung gebracht werden kann (vgl. Florin 2015). Zwei Fachschaftsvertreter vom Institut für Politische Wissenschaft der Universität Bonn haben in diesem Kontext folgendes geäußert: „Auch wir interessieren uns dafür, wie man Politik verstehen und gerechter machen kann. [...] Wir sind nicht unpolitisch, wir sind frustriert von der angeblichen Alternativlosigkeit, die auf Aussichtslosigkeit hinausläuft.“ (ebd., S. 61). Womöglich liegt genau hier der Ursprung für ihre pragmatische und egotaktische Haltung. Dass freiwillige Partizipation und Aktivitäten in der studentischen Selbstverwaltung sowie das Interesse für hochschulpolitische Fragen abnehmen, scheint unbestritten. Doch eine negative Zuschreibung der vermeintlich inaktiven Haltung der Ypsiloner allein wäre unzureichend. Zukünftige Forschung ist angehalten zu hinterfragen, inwiefern sich das Politikverständnis der jungen Generation verändert hat und welche Erwartungen mit Politik verbunden werden, um gezielter zu fördern statt zu kritisieren.

### **Das egotaktische-vielleicht-Verhalten: Strategie durch Verunsicherung?**

Dem Ypsiloner wird nachgesagt, er wüsste manchmal nicht genau, was er will und worauf er hinarbeitet. Dies wird aus Sicht der Kritiker und Forschung darin begründet, dass es einfach zu viele Möglichkeiten in der Multi-Optionsgesellschaft gibt, die bei den jungen Heranwachsenden eigentlich Interessen fördern und Selbstverwirklichung stützen sollen (vgl. Abschnitt 1). Der aktuelle Studierendensurvey berichtet allerdings davon, dass es bereits bei der Wahl des Studienfaches nicht mehr allein um die Verwirklichung der individuellen Interessen geht, sondern um das Fach, welches einen gesicherten Arbeitsplatz und ein gesichertes Einkommen versprechen könnte (vgl. Ramm u. a. 2014). Die Motive der Studienfachwahl deuten ebenfalls auf ein egotaktisches Studierenden-

verhalten hin, welches die Unsicherheiten vor der Zukunft mit strategischem Verhalten auszubalancieren versucht. Neben diesen gesicherten Erkenntnissen hört man Dozierende manchmal Sätze ihrer Studierenden zitieren wie „Seminar am Montag um 8 Uhr – ohne mich!“, „Wie sehen eigentlich die Prüfungsleistungen in Ihrem Seminar aus?“ oder „Wir sollen mehr als einen Text pro Woche für Ihr Seminar lesen? Das schaffe ich nicht!“ Man könnte insgesamt den Eindruck bekommen, dass für die finale Seminarbelegung lediglich folgende Kriterien zählen: die Seminarzeit und das Verhältnis der Leistungspunkte zu den Seminaranforderungen. Ein inhaltliches Interesse am Seminarthema könnte demgemäß bei der Auswahl der Veranstaltungen nur eine entfernte Rolle spielen. Vor diesem Hintergrund scheint das Kosten-Nutzen-Kalkül, welches unsere Gesellschaft bestimmt, somit auch in den Hochschulen als Studienstrategie Einzug gehalten zu haben. Gleichzeitig ist eine Demotivation der Lehrenden an den Hochschulen nicht auszuschließen. Doch diese kausalen Zusammenhänge speisen sich aus alltäglichen Beobachtungen oder medial suggerierten Annahmen, bei denen wir Gefahr laufen, sie zu verallgemeinern und als Wahrheit anzusehen. Selbst wenn o. g. Einzelaussagen Alltagserfahrung sind, müssen sie vor dem Hintergrund empirischer Erkenntnisse differenzierter betrachtet und ergründet werden. So gibt es bspw. Hinweise dafür, dass die Stoffmenge im Studium, die Angst vor Erwerbslosigkeit, der hohe zeitliche Aufwand, Prüfungsdruck und berufliche Tätigkeiten neben dem Studium zur eigenen Finanzierung mit einer hohen Belastung einhergehen (vgl. ebd.). Dies kann sowohl Auswirkungen auf das Studierendenverhalten haben als auch ein Abwägen zwischen Kosten und Nutzen bedingen. Es bleibt ratsam, weitere Forschung zu veranlassen, welche die Erwartungen und Bedürfnisse der heutigen Studierenden sowie die Rolle der Hochschule in Zeiten der Generation Y untersucht.

### **Die Rolle der Hochschullehrenden: diffuse Erwartungshaltungen?**

„Sie geben das Modell vor, nach dem die Generation Y ihr Leben lang lernen will: Ergebnisorientiert, spielerisch und mit regelmäßigen Rückmeldungen zum erreichten Stand, gezielten neuen Hinweisen und Ermutigungen und schließlich klaren Erfolgserlebnissen“ (Hurrelmann/Albrecht 2014, S. 223 f.). Diese individualistische Haltung der heutigen Studierendengeneration würde implizieren, dass Hochschuldozierende zukünftig noch stärker individuell auf die Bedürfnisse, Belange und Befindlichkeiten ihrer Ypsiloner eingehen. Offenbar benötigen die Ypsi-

loner-Studierenden vermehrt persönliche Unterstützungsangebote, die Orientierung und ein Sicherheitsgefühl, d. h. gut zu sein und nichts falsch zu machen, geben. Allerdings, so zeigen es Befunde des aktuellen Studierenden-surveys, ist die Inanspruchnahme von Beratung und Betreuung der Dozierenden (face to face in der Sprechstunde oder per E-Mail) rückläufig (vgl. Ramm u. a. 2014). Dies verwundert angesichts der doch positiven Effekte, die damit einhergehen: Studierenden werden bspw. nicht nur Sorgen und Unsicherheiten genommen, Zuversicht für die Studiensituation gegeben, sondern auch das Verhältnis zwischen Lehrenden und Lernenden kann durch die Nutzung der Beratungsmöglichkeiten wachsen. Vor diesem Hintergrund steht der Wunsch der Studierenden nach stärkerer individueller Betreuung und Beratung (vgl. Hurrelmann / Albrecht 2014) im Widerspruch zu der empirischen Befundlage. Solche Angebote bringen nicht nur positive Effekte für die Studierenden mit sich, sondern auch Raum für den Austausch. Dennoch scheuen die Studierenden die Nähe zu den Dozierenden, wodurch die Erwartungen an die Hochschullehrenden unklar bleiben. Mögliche Erklärungen können neben dem Autoritätsproblem der Dozierenden in privaten Bereichen (z. B. Freunde, Eltern) zu finden sein, welche Zugehörigkeit und Sicherheit vermitteln (vgl. Ramm u. a. 2014). Vermuten ließe sich daher, dass Studierende Anerkennung und Befriedigung zur Stärkung ihres Selbstbewusstseins ggf. vermehrt in ihrem näheren Umfeld suchen, als dieses in eher anonymen Hochschulkontexten möglich wäre. Um Empfehlungen für die Hochschulen im didaktischen und organisatorischen Bereich ableiten sowie die unklaren Erwartungshaltungen an die Dozierenden aufschlüsseln zu können, ist es von besonderem Interesse für weitere Forschung, Ursachen für dieses ambivalente Verhalten zu ergründen und die Rolle der Hochschullehrenden bei der Selbstverwirklichung ihrer Studierenden zu klären.

### **Emotionale und finanzielle Abhängigkeit zu den oder durch die Eltern?**

Die Ypsiloner suchen wieder vermehrt die Nähe zu ihren Eltern und beziehen diese in Entscheidungen ein, ganz anders als die Generation vor ihr. Sie wollen viele Dinge anders machen als ihre Eltern und haben andere Einstellungen bzw. Vorstellungen (vgl. Abschnitt 1). Nichtsdestotrotz leben sie i. d. R. ohne (größere) Konflikte und Distanzierung zu ihren Eltern (vgl. Hurrelmann / Albrecht 2014). Vielmehr wird den Eltern eine hohe Stellung zugesprochen, indem die Ypsiloner diese vermehrt in die unterschiedlichen Phasen des Studiums einbeziehen (vgl. ebd.): Eltern



werden z.B. bei der Wahl für ein Studienfach, des Hochschulstandorts, des Wohnorts, emotionale Unterstützung in schwierigen Situationen während des Studiums o.ä. um Rat gebeten. Die Einbeziehung der Eltern in Entscheidungsfragen lässt sich womöglich auch daraus begründen, dass ein großer Teil der heutigen Studierenden von ihren Eltern finanziell abhängig ist (vgl. Ramm u. a. 2014). Sie finanzieren meistens die gesamte Studienzeit zu einem Teil oder sogar vollständig. Womöglich ergibt sich daraus auch eine emotionale Abhängigkeit. Diese Annahme könnte auch die Vermutung stützen, dass die Studierenden sich „verpflichtet“ fühlen, ihre Eltern in Entscheidungen des Studiums mit einzu beziehen, da sie von ihnen immerhin über mehrere Jahre sowohl finanziell als auch emotional unterstützt werden. Viele dieser Eltern haben selbst einen akademischen Hintergrund. Meist, so interpretieren Ramm u. a. (2014), bleibt den jungen Erwachsenen kaum eine andere Möglichkeit, als zu studieren. Anzunehmen ist deshalb, dass die Ypsiloner den Erwartungen ihrer Eltern gerecht werden wollen, wodurch die enge Bindung verstärkt wird. Gleichzeitig suggerieren mediale Berichterstattungen und zahlreiche populärwissenschaftliche Literatur ein Elternbild, Kinder bis ins Erwachsenenleben unterstützend begleiten zu müssen. Hiermit sind so genannte Helikopter-Eltern gemeint, die ihren erwachsenen Kindern die Autonomie und Selbstbestimmtheit abnehmen. Auch hier erschwert der Mangel an wissenschaftlichen Erkenntnissen die Aufklärung über die Rolle der Eltern für das Studium ihrer Kinder. Daher gibt es bislang kaum verlässliche Aussagen darüber, inwiefern Eltern die Selbstverwirklichung der jungen Erwachsenen stützen oder hindern. Weitere Forschung ist demzufolge bedeutsam.

### **Mögliche Folgerungen für die Hochschule**

Bei all der Kritik, die häufig über die Haltung der Generation Y geäußert wird, sollte aber auch das Verständnis, warum die Ypsiloner sind wie sie sind, gefördert werden. Zunächst ist hier zu betonen, dass die Entwicklung der Studierenden aus Sicht der Hochschulsozialisation von einer Vielzahl von Faktoren abhängig ist. Beispielsweise haben sich die *Rahmenbedingungen des Studiums* drastisch verändert: Durch die Hochschulbildungsexpansion wird Studieren quasi Normalität, jedoch wird die Finanzierung der Hochschulen diesem Ansturm nur geringfügig angepasst. Doch auch die *Heterogenität* unter den Studierenden ist angestiegen: Die Studienanfängerinnen und -anfänger kommen mit immer unterschiedlicheren Studienvoraussetzungen an die Hochschule, z.B. Abitur vs. kein

Abitur; Studieren mit Kind vs. Studieren ohne Kind; soziobiografischer Hintergrund o. ä. Auch die Hochschulen müssen diese Gegebenheiten berücksichtigen und ggf. durch gezielte Maßnahmen reagieren.

Zudem wurde den Ypsilonern äußerst intensiv die Botschaft vermittelt, dass sie allein für ihre berufliche und bildungsbezogene Zukunft verantwortlich sind (vgl. Schmidt-Hertha 2015). Doch genau das setzt viele Angehörige dieser Generation unter Druck: Die Ypsiloner-Studierenden setze es speziell unter Leistungsdruck, denn jede Note würde für den Abschluss zählen und nur dieser würde einen (anerkannten) Platz in der Gesellschaft ermöglichen. Der Bildungsabschluss und insbesondere die Abschlussnote gewinnen somit mehr und mehr an Bedeutung. Die Ypsiloner wissen, dass ein hoher Bildungsabschluss für sie mit einer beruflichen und privaten Verwirklichung in einem engen Verhältnis, z. T. sogar in Wechselbeziehung steht (vgl. Shell Deutschland 2015). Infolgedessen wird das Hochschulstudium auch vermehrt als „Königsweg“ angesehen, hingegen verliert die berufliche Ausbildung an Stellenwert (vgl. ebd.). Beispielsweise ergibt sich daraus auch eine Überforderung und Angst, dass etwas im Leben verpasst oder womöglich ein falscher Weg eingeschlagen wird (vgl. Moskaliuk 2016). Dadurch kommt die pragmatische Haltung der Ypsiloner im Studienalltag zum Tragen. In dem stets gut betitelten Pragmatismus der Ypsiloner steckt offenbar auch Resignation (vgl. Florin 2015). Aus diesem Grund ist es den Hochschulen und ihren Akteuren anzuraten, das Studierendenverhalten differenzierter zu betrachten und sich darüber bewusst zu werden, dass die meisten ihrer Ypsiloner infolge einer unsichereren Zukunft ein egotaktisches Verhalten vorziehen. Dafür braucht es Forschung und gesicherte Erkenntnisse.

## 2.2 Generation Y auf dem Arbeitsmarkt

„Generation Y krepelt Arbeitsmarkt um –  
Spaß, Selbstverwirklichung und Yoga“  
(tagesschau.de vom 22.10.2015)

Überspitzt fasst das Zitat die Diskussionen um die Generation Y auf dem Arbeitsmarkt zusammen. Kritiker bezeichnen es als Schubladendenken, das die Ypsiloner zu Unrecht mit Vorurteilen belastet. Und dennoch wird hier eine Paradoxie deutlich, welche die mittlerweile Erwerbsfähigen immer im Spagat zwischen Naivität und Wirklichkeit beschreibt. Sprechen wir von der Generation Y auf dem Arbeitsmarkt, so bekommt der Begriff Work-Life-Balance in diesem Zusammenhang augenscheinlich eine be-

sondere Bedeutung. Die Ypsiloner seien egozentrisch und gleichzeitig individuell, selbstbewusst, karriereorientiert, wollen sich weiterentwickeln, aber wohl nicht um jeden Preis. Sie würden Sinn in dem suchen, was sie tun und tun werden und würden ihr Arbeits- und Privatleben bestenfalls miteinander in Einklang bringen wollen (vgl. Abschnitt 1). Damit einhergehend bestehe die Aufforderung, dass potenzielle Arbeitgeber auf die Ansprüche der Ypsiloner eingehen sollten, um für die aktuelle und zukünftige Zielgruppe attraktiv zu sein, Änderungen und Anreizsysteme in den Unternehmen zu schaffen und Herausforderungen für die Unternehmen im Hinblick auf die Generation Y zu thematisieren. Sind diese Vorstellungen nun utopisch oder realistisch? Revolutionieren die Ypsiloner den Arbeitsmarkt oder passen sie sich den Gegebenheiten an? Welche Folgerungen ergeben sich dabei für die Arbeitgeber von heute?

### **Gefühlvolle Ypsiloner? Die Suche nach Sinn und Zufriedenheit am Arbeitsplatz**

„Gleich unser erster Angstmacher, die Arbeit, spaltet uns in zwei Gruppen. Wir sind entweder permanent geburnoutet. Oder lethargisch. Wir sind getrieben. Oder gelähmt. Wir geben alles. Oder gar nichts.“ (Pauer 2012, S. 25) Nina Pauer, Autorin der ZEIT, beschreibt auf eine nahe, amüsante und doch ergreifende Weise, wie die Generation Y zu ticken scheint, welche Sorgen und Ängste sie im Erwachsenwerden und mit dem Eintritt ins Erwerbsleben begleiten und welche Wünsche und Ziele sie sich setzt. Schwarz-Weiß-Denken, so könnte man meinen, beschreibt die Generation Y in ihren Entscheidungen – es gibt nur ein Entweder-Oder. Und doch zeigt sich an dieser Stelle, wie emotional die Ypsiloner ihren Entscheidungen entgegentreten. Von Sorgen und Ängsten, Befürchtungen, aber auch Spaß und Freude ist die Rede, wenn es um die Einordnung der Ypsiloner und ihrer Erwartungen geht. Sie sind bereit, für ihren Beruf alles zu geben, wenn darin Selbstverwirklichung, Sinn und genügend Zeit für Familie, Freunde und Freizeit möglich sind (u.a. Bund 2013; Hurrelmann / Albrecht 2014). Ypsiloner streben nach „Glück statt Geld, Freizeit statt Karriere, Privatleben statt Macht“ (Pauer 2012, S. 42). Der Job dient immer weniger ausschließlich zur Sicherung des Lebensunterhaltes. Zudem ist „Karriere machen“ kein Indikator mehr für ein erfolgreiches Leben. Stattdessen ist es der Generation Y wichtiger, einer sinnvollen und interessanten Tätigkeit nachzugehen, für die eigene Arbeit wertgeschätzt zu werden sowie Privatleben und Beruf miteinander zu verzahnen (vgl. Moskaliuk 2016; Signium International 2013). Das

soll keineswegs implizieren, dass die Ypsiloner keine Karriere machen wollen: Sie haben sehr wohl Karriereambitionen und eine ausgeprägte Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung (vgl. ebd.). Im Vordergrund stehen allerdings andere Werte, welche die persönliche Zufriedenheit steigern und mit dem Beruf eine harmonische Einheit bilden sollen (vgl. Signium International 2013). Wenn Selbstverwirklichung der Ypsiloner ihre „Treibkraft“ ist und persönliche, individualistische sowie immaterielle Werte im Vordergrund stehen, wie können potenzielle Arbeitgeber dieser gesellschaftlichen Entwicklung Rechnung tragen (vgl. Parment 2009)? Erste Weiterbildungsmaßnahmen für Führungskräfte v.a. im öffentlichen Dienst werden angeboten (z.B. Behörden Spiegel). Es bedarf jedoch weitere Analysen, die u. a. für Aufklärungsarbeit sorgen, die Ansprüche der Ypsiloner und die der Arbeitgeber untersuchen und ggf. zufriedenstellende Konzepte für beide Seiten anbieten.

### **Arbeitsplatzsicherheit oder Brüche in der Karriere?**

„Früher war alles besser!“ hört man die älteren Generationen oft sagen. „Früher, da hatten wir einen festen Job, eine Perspektive, ein sicheres Einkommen und Planbarkeit für die Familie. Heute ist alles, ja wirklich alles möglich!“ Ypsiloner sind v.a. mit neuen Kommunikations- und Informationsmedien aufgewachsen, ganz anders als andere Generationen davor. Anstelle eines vorgefertigten Weges steht ihnen somit eine weit- aus größere, aber auch unüberschaubarere Vielfalt an Möglichkeiten zur Verfügung, sich beruflich zu orientieren. Ist es nun ein Fluch oder doch ein Segen für die jungen Menschen und deren berufliche Verwirklichung?

Der große Teil der Elterngeneration der Ypsiloner weist einen geradlinigen Lebenslauf auf: Schule, Ausbildung oder Studium, Beruf und ggf. ein bis zwei Wechsel, Festverträge und Sicherheit. Brüche in der Biografie waren eine Seltenheit. Heutzutage sind genau diese eine Selbstverständlichkeit, erschweren jedoch, den beruflichen Werdegang zu planen (vgl. Parment 2009). Die Ypsiloner erleben eine Welt mit unsicheren Zukunftsaussichten und wissen, dass nichts mehr sicher ist. Sie glauben nicht an „den einen“ Job bis zum Rentenalter – können dies auch scheinbar unter den gegebenen Umständen der Wettbewerbsfähigkeit, befristeter Arbeitsverträge, Teilzeitbeschäftigung oder verbreiteter Leiharbeit nicht wirklich. Vielmehr stehen der Wechsel von Arbeitsbeziehungen, immer neue Jobs und lebenslanges Lernen im Fokus (vgl. Lüftenegger 2015). Der Wert Sicherheit hat für sie keine geringere Bedeutung als für die Generationen zuvor, kann aber aus realistischer Sicht der Ypsiloner

nur sehr schwer eingehalten werden (vgl. Hurrelmann / Albrecht 2014; Moskaliuk 2016; Shell Deutschland 2015). Flexibilität bekommt an dieser Stelle wohl eine besondere Bedeutung, die Parment (2009) mit „Arbeitswechselfähigkeit“ als aufzubringende Eigenschaft zur Erlangung ausgeprägter Erfahrungen übersetzt (Parment 2009, S. 27). In der Konsequenz zeigt sich die pragmatische Haltung der Ypsiloner darin, in prekären Zeiten neben Leistungsbereitschaft noch stärker die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verlangen. Hier würden sie kompromisslos agieren, so dass Unternehmen, KITAS und Schulen nichts anderes übrigbleibt, als sich langfristig an ihren Vorstellungen zu orientieren (vgl. Hurrelmann / Albrecht 2014). Doch wie lassen sich die individuellen Vorstellungen der Ypsiloner mit den Anforderungen potenzieller Arbeitgeber vereinbaren? Was sind Arbeitgeber bereit zu verändern und aufzugeben und wo ist der Ypsiloner gefragt, Kompromisse einzugehen? Hierzu bedarf es weitere Untersuchungen, die Anhaltspunkte dafür liefern, welche Seite wie voneinander profitieren und lernen kann.

### **Die Frau als „heimliche Revolutionärin“: Veränderung traditioneller Rollenbilder?**

Mit Blick auf aktuelle Stellenausschreibungen fallen Stichworte wie „Frauenförderplan“ oder Hinweise wie „Bewerbungen von Frauen ausdrücklich erwünscht“. Die Gleichstellung von Frau und Mann im Arbeitsleben und gleiche Karrierechancen beider Geschlechter zu gewährleisten, scheinen mittlerweile von Politik und Gesellschaft eingeforderte Selbstverständlichkeiten zu sein, die v.a. mit der Generation Y eine weitere Wendung erfahren. Anhaltspunkte für diese Beobachtung bieten empirische Erkenntnisse, die aufzeigen, dass Frauen mehr denn je in ihre Bildung und ihren Beruf investieren und durch bessere Leistungen als Bildungsgewinner bezeichnet werden können (vgl. Shell Deutschland 2015). Geschlechtsspezifische Muster scheinen sich durch die Erwartungen der Ypsiloner an Arbeitsmarkt und Beruf aufzulösen und setzen damit konventionelle Rollenbilder von Frau und Mann außer Kraft.

Die Planbarkeit und Vereinbarkeit von Job und Familie sind demzufolge v.a. für die Frauen unter den Ypsilonern mit einer besonderen Bedeutung verbunden (vgl. Metzler / Werner / Zibrowius 2014; Signium International 2013). Der emotionale Anspruch, eine gesunde Balance zwischen Beruflichem und Privatem zu schaffen, beruht insbesondere auf dem modernen Rollenverständnis der erwerbstätigen Frau, was jedoch ebenso die zunehmende Elternzeit der Männer mit einschließt und

damit auch veränderte berufliche Einstellungsmerkmale des Mannes zur Familie und dem Beruf verdeutlicht (Metzler u. a. 2014; Zok / Pigorsch / Weirauch 2014). Neben der empirisch nachweisbaren Angleichung von Frauen und Männern im Hinblick ihrer Ansprüche an die Karriere und an ihre Leistungsbereitschaft fordern besonders Frauen flexiblere Arbeitszeitmodelle, die ihnen die Anschlussfähigkeit im Berufsleben garantieren und eine ihrer Meinung nach sinnvollere Lebensgestaltung ermöglichen (vgl. Hurrelmann / Albrecht 2014; Metzler u. a. 2014; Zok u. a. 2014). Scheinbar kann hieraus abgeleitet werden, dass die Flexibilität in der Kindererziehung und eine damit positive Haltung zur Familie seitens der Arbeitgeber die Arbeitskapazität von Arbeitnehmer positiv beeinflusst. Ob der damit verbundene Eindruck, dass Frauen bisher scheinbar noch zu wenig Berücksichtigung finden und ihnen dadurch z. T. die Anschlussfähigkeit im Berufsleben erschwert wird, sollte Aufklärungsarbeit zukünftiger Untersuchungen sein.

### **Berufliche Chance oder prekäre Arbeitsverhältnisse?**

Die berufliche Realität der Generation Y zeigt zwei Seiten der Medaille: Anstelle langfristiger Arbeitsverhältnisse sind Minijobs, Zeitverträge und befristete Arbeitsverhältnisse die berufliche Realität der meisten Ypsiloner. Somit bietet der ausdifferenzierte Arbeitsmarkt Ungebundenheit und die wiederkehrende Chance der Weiterqualifizierung, Wettbewerbsfähigkeit und Karriereorientierung. Die neuen Freiheiten bzw. Möglichkeiten der Ypsiloner haben andererseits einen gewaltigen Zuwachs an wahrgenommener Komplexität zur Folge: Der Stress steigt, die Lebens- und Arbeitswelt verlangt mehr Mobilität, Flexibilität und dauerhafte Erreichbarkeit als jemals zuvor (vgl. Signium International 2013). Daher überraschen die Befunde der Kienbaum-Studie (2015, S. 12) nicht: Absolventen wünschen sich vielfältige Aufgabenanforderungen (79,2 %), können sich mit dem Erfolg einer Aufgabe identifizieren (60,9 %) und fordern ein regelmäßiges Feedback ein (51,4 %). Offensichtlich bestätigen die Ergebnisse den Anspruch der Ypsiloner, einer sinnvollen und interessanten Tätigkeit nachgehen zu wollen. Auf diese Weise werden die gegebenen gesellschaftlichen bzw. marktwirtschaftlichen Rahmenbedingungen attraktiver gestaltet.

Die Ypsiloner suchen nach Zufriedenheit und Selbstverwirklichung. Denn den eigenen Bedürfnissen unter den gegebenen marktwirtschaftlichen Gegebenheiten Platz einzuräumen, illustriert die „Überlebensstrategie“ der jungen Generation. Perment (2009) unterstreicht diese Beob-

achtung mit dem Ergebnis, dass die (lebenslange) Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber sinkt, dagegen steigt der Eigennutz, wodurch die oftmals kritisierte Haltung als „Egotaktiker“ und der Wunsch nach einem ausbalancierten Privatleben nachvollziehbarer erscheinen. Angenommen werden kann, dass dies auch Druck bei den Arbeitgebern auslöst, Fachkräfte zu halten und um einer erhöhten Personalfuktuation entgegenzuwirken. Welche Konsequenzen kann dies auch für die Unternehmen haben und wie könnte mit solchen Konsequenzen professionell umgegangen werden? Auch hierfür sind weitere Forschungen von zentraler Bedeutung.

### **Mögliche Folgen für den Arbeitsmarkt**

Potenzielle Arbeitgeber sind aufgefordert, sich auf einen *veränderten Karrierebegriff* einzustellen, der beruflichen Erfolg von persönlichen, individuellen und immateriellen Werten abhängig macht (vgl. Parment 2009). Die Befunde sprechen dafür, weniger *intrinsische* und mehr *extrinsische Motivation* zu fördern, indem persönliche Entwicklungsmöglichkeiten bspw. durch mehr Mitbestimmungsrecht in unternehmerische Entscheidungen gefördert oder auf vorhandene Kompetenzen abgestimmte Tätigkeitsfelder übertragen werden und so der Sorge der Berufseinsteiger, nicht genügend Freude am Arbeitsplatz zu haben, entgegenzuwirken (vgl. Parment 2009; Shell Deutschland 2015). Dies würde ein *Umdenken unternehmerischer Kulturen* erfordern und bedeuten, dass eine unternehmerische Effizienz stärker als bisher die vorhandenen Fähig- und Fertigkeiten, die Bedürfnisse und Empfindlichkeiten ihrer jungen Mitarbeiter berücksichtigt. Jüngste Untersuchungen deuten darauf hin, dass die Wünsche und Werte der verschiedenen Generationen, die Motivation und Zufriedenheit fördern, nicht wirklich weit voneinander entfernt liegen. Dennoch bestehen durch Unwissen voneinander Vorurteile zwischen den Generationen, was eine Zusammenarbeit erschwert und das Klima missgünstig gestaltet (vgl. Zok u. a. 2014). Um die Beschäftigten zu motivieren, Vorurteile abzubauen und das Arbeitsklima insgesamt zu fördern, ist es wichtig, *ein Verständnis füreinander zu entwickeln* (vgl. ebd.). Zok u. a. (2014) schlagen bspw. die Bildung altersgemischter Teams vor, die das Potenzial bieten, gegenseitige Erwartungen aufzeigen, die zudem nicht weit voneinander entfernt liegen.

Für die Arbeitgeber und Ypsiloner gilt, den Werte- und gesellschaftlichen Wandel nicht per se als negativ zu betrachten, sondern auch abzuwägen, wie es gelingt, von neuen *Einstellungen und Handlungsmustern*

*der jungen Generation zu profitieren.* Gleichzeitig gilt, den gesellschaftlichen Wandel im Blick zu haben, geänderte Anforderungen des Arbeitsmarktes zu prüfen und die Ypsiloner auch entsprechend vorzubereiten. Zu bedenken bleibt dabei, dass Jugendliche bzw. junge *Erwachsene ohne gute Schul- und Berufsausbildung* oder ohne formale Abschlüsse es sowohl in der Gesellschaft als auch auf dem Arbeitsmarkt sehr schwer haben, Fuß zu fassen (vgl. Hurrelmann / Albrecht 2014; Kopf 2015). Es besteht sogar die Gefahr, dass sich die weniger Qualifizierten heutzutage zu einer sozialen Unterklasse („soziales Gespenst“) von unmotivierten Jugendlichen entwickeln und von der Gesellschaft abgespalten werden (vgl. ebd.). Dieser „vergessene“ Teil der Generation sollte stärker berücksichtigt und erforscht werden. Befunde deuten darauf hin, dass Unternehmen mehr auf einen hochqualifizierten Nachwuchs setzen, der sich durch ausgeprägte überfachliche Kompetenzen ausweist, z. B. Selbstmanagement, Kreativität, Motivation und Kommunikationsfähigkeit; und zugleich Akademikern und damit besser Qualifizierten eine höhere Stellung einräumt (Erwinger u. a. 2016).

### 3. Fazit

Einer Generation können gemeinsame Werte zugeschrieben werden, auch wenn die „Generation“ lediglich ein geschaffenes Konstrukt von Soziologen, Historikern und Journalisten ist (vgl. Hurrelmann / Albrecht 2014). Solch eine Konstruktion schafft eine Gruppe von Angehörigen mit identischen Merkmalen, macht sie damit abgrenzbar zu anderen Gruppierungen und erleichtert im günstigen Fall eine Vergleichbarkeit. Diese Vereinfachung verschleiert jedoch Differenzen innerhalb einer Gruppe und birgt die Gefahr, zu verallgemeinern und auszuschließen. Angesichts der bisherigen Befundlage bleiben junge Erwachsene, die einer Ausbildung nachgehen oder einen Bildungsabschluss anstreben, der geringer qualifiziert, in der Diskussion um die Generation Y unberücksichtigt. Dadurch sind es einzig die Akademiker, wenn es um die Generation Y geht. Dieser Schiefelage muss eine stärkere Beachtung entgegengebracht werden, um gesicherte Erkenntnisse durch zukünftige Forschung zu erhalten. Zugleich existieren bislang kaum belastbare Aussagen zur Generation Y, dagegen überwiegen Vorurteile und Vermutungen. Vor allem fehlt es an Untersuchungen zu den Ypsilonern an der Hochschule und zu Übergängen auf den Arbeitsmarkt, welche auch die unterschiedlichen Erwartungen der beiden Bereiche an ihren Nachwuchs analysieren. Ins-



gesamt erweckt die bisherige Befundlage den Eindruck, als wäre die Generation Y eine Gruppe von jungen Heranwachsenden voller Widersprüche. Sie spiegeln eine Generation wider, die sich ständig im Wechsel zwischen Egotaktik, Pragmatismus und Unsicherheit befindet. Diese gegensätzlichen Zuschreibungen in Kombination mit mangelhaften empirischen Erkenntnissen erschweren die Interpretation und Diskussion bisheriger Beobachtungen.

Was sich in der Hochschule als egotaktisches oder pragmatisches Verhalten diagnostizieren lässt, wird im Beruf noch stärker verfolgt und eingefordert. Sowohl als Studierende in der Hochschule als auch Arbeitnehmer im Beruf werden die Ypsiloner als Sinnsuchende beschrieben. Mit Bezug auf die Hochschule ist es für die Generation Y bspw. weniger erstrebenswert, das Studienfach nach Interesse auszuwählen, sondern dabei die berufliche Sicherheit im Blick zu haben. Aufgrund des nachweislich erhöhten Leistungsdrucks und beruflichen Tätigkeiten nebenbei bleibt z.B. politisches Engagement auf der Strecke. Während die Eltern als fester Unterstützer in verschiedensten Bereichen angesehen werden, ist die Rolle der Hochschullehrenden nicht eindeutig für die Selbstverwirklichung ihrer Ypsiloner-Studierenden. Ähnlich wie in der Hochschule ist die Suche nach Sicherheit und Zufriedenheit auch im Berufsleben größer als die Lebenssicherung. Dadurch rückt der Anspruch, eine ausgewogene Balance zwischen Privatem und Beruf zu schaffen, in den Vordergrund der Ypsiloner. Dies, so kann abgeleitet werden, scheint die Antwort auf befristete Arbeitsverhältnisse und auf die indirekte Anforderung zum lebenslangen Lernen zu sein.

Die wenigen empirischen Befunde lassen zudem schlussfolgern, dass sich die Ziele, Bedürfnisse und Wünsche nach Sicherheit und Balance zwischen Beruf und Privatem zwischen den Generationen kaum unterscheiden. Das größte Plädoyer besteht darin, gegenseitiges Verständnis der Generationen, Hochschulakteure, Arbeitgeber und Studierenden zu fördern.

## Literatur

- Alexy, N. (2015): Millenials @ work. In: Lackner, E. (Hrsg.): Die Generation Y und Z zwischen Kultur und Wissenschaft. Innsbruck: Studienverlag, S. 55–58.
- Bund, K. (2013): Glück schlägt Geld. Generation Y: Was wir wirklich wollen. Hamburg: Murmann.
- Calmbach, M. / Borgstedt, S. / Borchard, I. / Thomas, P. M. / Flaig, B. (2016): Wie ticken Jugendliche? Lebenswelten von Jugendlichen im Alter von 14 bis 17 Jahren. Wiesbaden: Springer.
- Ewinger, D. / Ternès, A. / Koerbel, K. / Towers, I. (2016): Arbeitswelt im Zeitalter der Individualisierung. Trends: Multigrafie und Multi-Option in der Generation Y. Wiesbaden: Springer.
- Florin, C. (2015): Ist Uni die Abkürzung für Uniformität? Vom gut gelaunten Pragmatismus der angepassten Studenten. In: Lackner, E. (Hrsg.): Die Generationen Y und Z zwischen Kultur und Wirtschaft. Innsbruck: Studienverlag, S. 59–63.
- Homepage der Tagesschau. URL: <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/generationy100.html> [Zugriff: 07.12.2016].
- Hurrelmann, K. / Albrecht, E. (2014): Die heimlichen Revolutionäre. Wie die Generation Y unsere Welt verändert. Weinheim: Beltz.
- Jerges, O. (2014): Generation Maybe: Die Signatur einer Epoche. Berlin: Haffmans & Tolkemitt.
- Kienbaum Institut (2015): Absolventen 2015 unter die Lupe genommen: Ziele, Wertvorstellungen und Karriereorientierung der Generation Y.
- Kopf, J. (2015): Eng verknüpft: Arbeitslosenquoten und Bildungsabschluss. In: Lackner, E. (Hrsg.): Die Generation Y und Z zwischen Kultur und Wissenschaft. Innsbruck: Studienverlag, S. 83–90.
- Lüftenegger, M. (2015): Lebenslanges Lernen: Relevanz für die Generation Y. In: Lackner, E. (Hrsg.): Die Generationen Y und Z zwischen Kultur und Wirtschaft. Innsbruck: Studienverlag, S. 71–82.
- Moskaliuk, J. (2016): Generation Y als Herausforderung für Führungskräfte. Psychologisches Praxiswissen für wertorientierte Führung.
- Metzler, C. / Werner, D. / Zibrowius, M. (2014): Arbeitsmarktergebnisse und berufliche Ziele der Generation Y im Vergleich zur Generation X. In: IW-Trends, 41(3), S. 1–17.
- Novotny, R. / Blickle, P. / Stahnke, J. / Venohr, S. (2016): Generation Gibt's nicht. Zeit online, 03.03.2016. URL: <http://www.zeit.de/gesellschaft/2016-03/generationen-jugend-alter-sex-drogen-arbeit-kinder-vermaechtnis-studie> [Zugriff: 02.05.2016].

- Parment, A. (2013): Die Generation Y – Mitarbeiter der Zukunft motivieren, integrieren, führen. Wiesbaden: Springer.
- Pauer, N. (2012): Wir haben keine Angst. Gruppentherapie einer Generation. Frankfurt a. M.: Fischer.
- Ramm, M. / Multrus, F. / Bargel, T. / Schmidt, M. (2014): Studiensituation und studentische Orientierungen. 12. Studierendensurvey an Universitäten und Fachhochschulen. Bonn, Berlin: Bundesministerium für Bildung und Forschung.
- Schmidt-Hertha, B. (2015): Die Kinder einer zweiten Bildungsexpansion. In: Lackner, E. (Hrsg.): Die Generation Y und Z zwischen Kultur und Wissenschaft. Innsbruck: Studienverlag, S. 171–186.
- Shell Deutschland (Hrsg.) (2015): Jugend 2015: 17. Shell Jugendstudie. Frankfurt a. M.: Fischer.
- Signium International (2013): Generation Y. Das Selbstverständnis der Manager von morgen. URL: [https://www.zukunftsinstitut.de/fileadmin/user\\_upload/Publikationen/Auftragsstudien/studie\\_generation\\_y\\_signium.pdf](https://www.zukunftsinstitut.de/fileadmin/user_upload/Publikationen/Auftragsstudien/studie_generation_y_signium.pdf) [Zugriff: 07.12.2016].
- Zok, K. / Pigorsch, M. / Weirauch, H. (2014): Babyboomer und Generation Y als Beschäftigte: Was eint, was trennt? In: Badura, B. / Ducki, A. / Schröder, H. / Klose, J. / Meyer, M. (Hrsg.): Fehlzeiten-Report 2014. Erfolgreiche Unternehmen von morgen – gesunde Zukunft heute gestalten. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag, S. 47–59.