

Praxisorientierte Personal- und Organisationsforschung

herausgegeben von Prof. Dr. Reiner Bröckermann

Franziska Georg

Die Generation Y und ihre Work-Life-Balance

Rainer Hampp Verlag

Franziska Georg:

Die Generation Y und ihre Work-Life-Balance

Praxisorientierte Personal- und Organisationsforschung,

hrsg. von Reiner Bröckermann, Band 23,

Rainer Hampp Verlag, Augsburg, München 2019, 138 S.,

ISBN 978-3-95710-229-4 (print), € 19.80, ISBN 978-3-95710-329-1 (e-book pdf), € 17.99

Leben, um zu arbeiten – das war einmal. Viele junge Arbeitnehmer von heute sehen es nicht ein, ihre Familie, Freunde und Freizeit zugunsten von Überstunden, Stress und Karriere zu vernachlässigen. Vielmehr rückt ein angemessenes Verhältnis zwischen beruflichem und privatem Lebensbereich, die Work-Life-Balance, für die sogenannte Generation Y in den Vordergrund. Zumindest ist diese Ansicht in Öffentlichkeit und Medien weit verbreitet.

Doch spiegelt das öffentliche Bild dieser Generation die Realität wider? Wie relevant ist das Thema Work-Life-Balance tatsächlich im Alltag der Generation Y? Wissen die jungen Berufstätigen über die Work-Life-Balance-Angebote ihrer Arbeitgeber Bescheid? Und nutzen sie diese auch?

Auf diese und weitere Fragen sollen mit diesem Buch Antworten gefunden werden.

Schlüsselwörter: Generation Y, Millennials, Work-Life-Balance, War for Talent, demographischer Wandel

Franziska Georg absolvierte an der Hochschule Niederrhein ihren Master im Studiengang Business Management mit den Schwerpunkten Human Resource Management und Marketing. Studienbegleitend arbeitete sie in der Personalabteilung einer internationalen Großkanzlei in Köln. Seit dem erfolgreichen Abschluss ihres Masterstudiums ist sie im Bereich SAP-Consulting, speziell in Bezug auf Personalinformationssysteme, tätig.

Praxisorientierte Personal- und Organisationsforschung

herausgegeben von Prof. Dr. Reiner Bröckermann

Band 23

Franziska Georg

Die Generation Y und ihre Work-Life-Balance

Rainer Hampp Verlag

Augsburg, München 2019

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-95710-229-4 (print)

ISBN 978-3-95710-329-1 (e-book)

Praxisorientierte Personal- und Organisationsforschung: ISSN 1611-6089

ISBN-A/DOI 10.978.395710/3291

1. Auflage, 2019

© 2019 Rainer Hampp Verlag Augsburg, München
Vorderer Lech 35 D – 86150 Augsburg
www.Hampp-Verlag.de

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Mikroverfilmungen, Übersetzungen und die Einspeicherung in elektronische Systeme.

∞ *Dieses Buch ist auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt.*

Liebe Leserinnen und Leser!

Wir wollen Ihnen ein gutes Buch liefern. Wenn Sie aus irgendwelchen Gründen nicht zufrieden sind, wenden Sie sich bitte an uns.

1	EINLEITUNG	11
1.1	Ausgangssituation und Forschungsziel	11
1.2	Aufbau des Buches	12
2	THEORETISCHE GRUNDLAGEN ZUR WORK-LIFE-BALANCE	13
2.1	Begriffliche Grundlagen	13
2.1.1	Work und Life	14
2.1.2	Balance	18
2.2	Zum Verständnis des Gesamtkonstrukts Work-Life-Balance	19
2.2.1	Untersuchungs- und Definitionsansätze	19
2.2.2	Kombination der Ansätze im Rahmen der Trierer Kurzsкала	22
2.3	Bedeutung von Work-Life-Balance(-Angeboten) heute	24
2.3.1	Sozioökonomische Einflussfaktoren	25
2.3.1.1	Demographischer Wandel	25
2.3.1.2	Wertewandel	29
2.3.1.3	Zunehmende Berufstätigkeit von Frauen	30
2.3.1.4	Strukturwandel	32
2.3.1.5	Globalisierung	33
2.3.1.6	Technologischer Fortschritt	35
2.3.2	Mögliche Folgen einer fehlenden Work-Life-Balance	36
2.4	Betriebliche Angebote zur Förderung der Work-Life-Balance	38
2.4.1	Überblick und Kategorisierung möglicher Maßnahmen	39
2.4.2	Vorstellung ausgewählter Maßnahmen	41
2.4.2.1	Ausgewählte primäre Maßnahmen	41
2.4.2.2	Ausgewählte sekundäre Maßnahmen	43
2.4.2.3	Ausgewählte tertiäre Maßnahmen	45

3	THEORETISCHE GRUNDLAGEN ZUR GENERATION Y	47
3.1	Generationenbegriff und -überblick	47
3.2	Generation Y	48
3.2.1	Definition	49
3.2.2	Einflussfaktoren, Attribute und Synonyme	49
3.2.3	Besonderer Stellenwert der Work-Life-Balance	55
4	EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG	58
4.1	Forschungsmethodik	58
4.1.1	Methoden der Datenerhebung im Überblick	58
4.1.2	Auswahl und Beschreibung der angewandten Methodik	61
4.2	Darstellung und Auswertung der Ergebnisse	65
4.2.1	Stichprobenzusammensetzung nach persönlichen Merkmalen	65
4.2.2	Stichprobenzusammensetzung nach beruflichen Merkmalen	68
4.2.3	Auswertung im Hinblick auf das Forschungsziel	71
4.2.3.1	Forschungsblock 1	71
4.2.3.2	Forschungsblock 2	75
4.2.3.3	Forschungsblock 3	84
4.3	Kritische Würdigung und Grenzen der Untersuchung	97
5	SCHLUSSFOLGERUNGEN UND PRAKTISCHE IMPLIKATIONEN	99
	ANHANG	106
	QUELLENVERZEICHNIS	117

AU	Arbeitsunfähigkeit
BGW	Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege
BiB	Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung
BKK	Betriebskrankenkasse
BMAS	Bundesministerium für Arbeit und Soziales
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
BSI	Bundesministerium für Sicherheit in der Informationstechnik
CAPI	Computer Assisted Personal Interview
CATI	Computer Assisted Telephone Interview
DAK	Deutsche Angestellten-Krankenkasse
DBSV	Deutscher Betriebssportverband
DGFP	Deutsche Gesellschaft für Personalführung
DIHK	Deutscher Industrie- und Handelskammertag
EStG	Einkommenssteuergesetz
FAMAB	Fachverband Messe- und Ausstellungsbau
GfK	Gesellschaft für Konsumforschung
IG Metall	Industriegewerkschaft Metall
ifb	Staatsinstitut für Familienforschung an der Universität Bamberg
iga	Initiative Gesundheit und Arbeit
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
MFKJKS	Ministerium für Familie, Kinder, Jugend, Kultur und Sport
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
SGB	Sozialgesetzbuch
TKS-WLB	Trierer Kurzsкала zur Messung der Work-Life Balance
TzBfG	Teilzeit- und Befristungsgesetz
vbw	Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft
WLB	Work-Life-Balance
WSI	Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut
WWW	World Wide Web

Abbildung 1: Auffassung des Begriffsbestandteils Life im weiteren Sinne.	16
Abbildung 2: Auffassung des Begriffsbestandteils Life im engeren Sinne.	17
Abbildung 3: Rahmenbedingungen des deutschen Arbeitsmarktes.....	25
Abbildung 4: Die drei Generationen auf dem Arbeitsmarkt.....	47
Abbildung 5: Einflussfaktoren auf die Generation Y, Attribute und Synonyme.	50
Abbildung 6: Verschiedene Methoden der Datenerhebung.....	58
Abbildung 7: Altersstruktur der Stichprobe nach gestaffelten Jahrgängen.....	66
Abbildung 8: Geschlechterverteilung innerhalb der Stichprobe.....	66
Abbildung 9: Aufteilung der Probanden nach ihrem Beziehungsstand.	66
Abbildung 10: Anteile der Probanden mit bzw. ohne Kinder.	67
Abbildung 11: Aufteilung der Probanden mit Kindern nach Alter der Kinder.	67
Abbildung 12: Anteile der Probanden mit bzw. ohne wiederkehrende oder chronische gesundheitliche Beschwerden.....	68
Abbildung 13: Aufteilung der Probanden nach ihrer Branchenzugehörigkeit.	69
Abbildung 14: Aufteilung der Probanden nach Größe des Unternehmens.	70
Abbildung 15: Aufteilung der Probanden nach ihrer Beschäftigungsdauer.....	70
Abbildung 16: Aufteilung der Probanden nach Dauer ihres Arbeitsweges.	71
Abbildung 17: Auswertung der Antworten auf die Frage 11.	73
Abbildung 18: Mittelwerte der Antworten auf die Frageitems der TKS-WLB.	74
Abbildung 19: Auswertung der Antworten auf Teil a der Fragen 13 bis 19.....	78
Abbildung 20: Auswertung der Antworten auf die Fragen 20b und 20d.....	79
Abbildung 21: Auswertung der Antworten auf die Frage 20c.....	81
Abbildung 22: Auswertung der Antworten auf die Frage 20e.....	81
Abbildung 23: Häufigkeiten der Antworten auf Teil c der Fragen 13 bis 19.....	83
Abbildung 24: Häufigkeiten der Antworten auf Frage 7 und Teil a der Fragen 13 bis 19.....	85
Abbildung 25: Durchschnittlicher Anteil der Probanden, die angaben, über die Existenz der jeweiligen WLB-Angebote in ihrem Unternehmen Bescheid zu wissen, nach Größe des Unternehmens, in dem diese Personen tätig sind.	88

Abbildung 26: Häufigkeiten der Antworten auf Frage 7 und Teil b der Fragen 13 bis 19.....	89
Abbildung 27: Aufteilung der Probanden mit/ohne Kinder nach Umfang der Arbeitsstelle.	91
Abbildung 28: Aufteilung der teilzeitbeschäftigten Probanden nach Stundenzahl. ...	92
Abbildung 29: Top 5 Branchen mit der höchsten Home-Office-Nutzung.....	96

Tabelle 1: Die fünf Frageitems der TKS-WLB.....	22
Tabelle 2: Kategorisierung möglicher betrieblicher WLB-Maßnahmen.	39
Tabelle 3: Anteil der Befragten, denen die einzelnen WLB-Maßnahmen angeboten werden, Anteil der Nutzung insgesamt sowie im Verhältnis zum Anteil der Befragten, denen die Maßnahme angeboten wird.	90

1. Einleitung

1.1 Ausgangssituation und Forschungsziel

Anfang 2018: In den Schlagzeilen ist die IG Metall, die in ihrer Tarifrunde eine Wahloption zur Reduktion der wöchentlichen Arbeitszeit auf bis zu 28 Stunden fordert – für einige Mitarbeitergruppen, wie etwa für die Eltern kleiner Kinder, mit teilweisem Lohnausgleich.¹ Gewerkschaften werden nicht selten dafür kritisiert, dass sie nicht mehr zeitgemäß seien und nicht berücksichtigen würden, „was gerade jüngere Menschen bewegt“.² Mit der Forderung einer verkürzten Wochenarbeitszeit reagiert die IG Metall jedoch endlich auf die veränderten Bedürfnisse einer neuen Arbeitnehmergeneration, insbesondere auf deren ausgeprägten Wunsch nach einer besseren Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben,³ heutzutage allgemein bekannt unter dem Begriff Work-Life-Balance (im Folgenden kurz WLB).

„Die nach 1980 Geborenen formulieren andere Prioritäten als Arbeitnehmer früher. Schuftun ohne Rücksicht auf Verluste, das erscheint ihnen weniger toll. Mancher wagt im Bewerbungsgespräch gar, nach Sabbaticals zu fragen, auf die Gefahr hin, dass ein alteingesessener Personaler dies als totalen Wahnsinn empfindet.“⁴, heißt es in diesem Zusammenhang in einem in der Süddeutschen Zeitung veröffentlichten Artikel. Die nach 1980 Geborenen haben einen Namen: Sie sind jene Generation Y, die derzeit in Öffentlichkeit und Medien gleichermaßen für Hype und Kritik sorgt. Eines der größten Diskussionsthemen ist dabei die (vermeintlich) hohe Anspruchshaltung dieser Generation an Beruf und Arbeitgeber, speziell im Hinblick auf eine gelungene persönliche WLB. Deren hoher Stellenwert für die Generation Y wird immer wieder betont. Auch empirisch wurde bereits mehrfach festgestellt, dass das Kriterium WLB unter den Anforderungen, welche diese Generation an einen idealen Arbeitgeber stellt, ganz weit oben steht.⁵

Es ist jedoch nicht gesagt, dass der tatsächliche Arbeitgeber zwangsläufig mit dem Bild des idealen Arbeitgebers übereinstimmt. Daher soll im Rahmen dieses Buches zum einen der Forschungsfrage nachgegangen werden, welche Rolle das Thema Work-Life-Balance tatsächlich im Berufsalltag der Generation Y spielt: Ist die WLB nur Teil einer Idealvorstellung dieser Arbeitnehmergeneration? Oder war sie bei der Wahl des aktuellen Arbeitgebers tatsächlich ausschlaggebend?

Dies führt wiederum zu einer zweiten Forschungsfrage: Inwieweit spiegelt sich die Bedeutung, welche die Generation Y dem Thema Work-Life-Balance zuschreibt, auch in der Wahrnehmung und Nutzung entsprechender betrieblicher Angebote zur Förderung der Work-Life-Balance wider? In dem Zusammenhang ist es u. a. interessant zu

¹ Vgl. Kaiser (2018), o. S.; IG Metall (2017), o. S.

² Hagelüken (2018), o. S.

³ Vgl. Hagelüken (2018), o. S.

⁴ Hagelüken (2018), o. S.

⁵ Vgl. u. a. Kienbaum (2017), S. 13; Consulting Cum Laude (2014), S. 2.

erfahren, wie gut die jungen Arbeitnehmer⁶ über Home Office, betriebliche Kinderbetreuung oder sonstige WLB-Angebote in ihrem Unternehmen informiert sind, auf welchen Wegen sie davon Kenntnis erlangen und ob und in welchem Maße sie diese auch nutzen.

Das diesem Buch zugrundeliegende Forschungsziel besteht darin, die beiden Forschungsfragen zu beantworten und auf diese Weise, unabhängig von jeglichen Idealvorstellungen der Generation Y oder den mit ihr verbundenen Klischees, ein realistisches Bild von der Einstellung dieser Arbeitnehmergeneration zur WLB, diesbezüglichen Angeboten und dem allgemeinen Umgang mit dieser Thematik in ihrem Unternehmen zu zeichnen. Die Erkenntnisse sollen dabei nicht nur kritisch hinterfragt und bewertet werden, sondern auch als Grundlage zur Ableitung von praktischen Implikationen für die Unternehmen dienen, u. a. im Hinblick auf die Angebotsgestaltung an sich, aber auch auf die Kommunikation der Angebote an die jungen Arbeitnehmer. Denn wenn die Arbeitgeber im War for Talent⁷ überleben und sich vor Abwerbung ihrer jungen und hart umkämpften Mitarbeiter schützen möchten, müssen sie sich über die Haltung dieser Arbeitnehmer gegenüber dem Schlüsselthema WLB im Klaren sein, um ihr betriebliches Angebot dahingehend optimieren zu können.

1.2 Aufbau des Buches

Im Kapitel 2 dieses Buches soll zunächst für ein besseres Verständnis des Begriffs „Work-Life-Balance“ gesorgt werden. Dazu wird dieser definiert und in die Theorie eingeordnet, bevor näher auf die aktuelle Relevanz dieses Themas in der heutigen Zeit und die Gründe dafür eingegangen wird. Ebenso werden verschiedene betriebliche Angebote zur Förderung der WLB vorgestellt. Anschließend erfolgt im Kapitel 3 eine Definition des Begriffs „Generation Y“. Unter besonderer Berücksichtigung ihrer Einstellung zum Thema WLB werden zudem die Einflussfaktoren und die Attribute, die dieser Generation zugeschrieben werden, ausführlich erläutert. Zwecks Beantwortung der Forschungsfragen wurde eine eigene empirische Studie in Form einer Befragung durchgeführt. Deren Ergebnisse werden in Kapitel 4 dargestellt und analysiert. Im letzten Kapitel erfolgt eine abschließende Betrachtung der behandelten Thematik sowie der Untersuchungsergebnisse. Dabei werden auch praktische Implikationen für die Unternehmen herausgearbeitet.

⁶ Aus Praktikabilitätsgründen wird hier und bei allen folgenden personenbezogenen Substantiven nur die männliche Form genannt. Gemeint sind aber stets beide Geschlechter.

⁷ S. zur Begriffserklärung auch Glossar im Anhang.

2. Theoretische Grundlagen zur Work-Life-Balance

2.1 Begriffliche Grundlagen

Obwohl der Begriff Work-Life-Balance aufgrund seiner Allgegenwärtigkeit in Literatur und Medien den Anschein erweckt, ein reines Modephänomen unserer Zeit zu sein,⁸ besteht das wissenschaftliche Interesse an dieser Thematik bereits seit den 1960er-Jahren. Damals entstanden im Rahmen der angelsächsischen Forschung die ersten Arbeiten, die sich mit den Wirkungszusammenhängen zwischen Erwerbsarbeit und Familie auseinandersetzten⁹ und damit den Grundstein für den heutigen Diskurs um die WLB legten.¹⁰

Im Laufe der Jahre vergrößerte sich die Forschungslandschaft zu diesem Themenfeld rasant und breitete sich dabei auf immer mehr wissenschaftliche Disziplinen aus. So wird der Forschungsgegenstand WLB inzwischen nicht nur in seiner Theorie von Soziologen und Psychologen untersucht, sondern auch zunehmend praxisorientiert in der Politikwissenschaft, der Arbeits- und Organisationspsychologie sowie in der Betriebswirtschaftslehre erörtert.¹¹ Innerhalb der letzteren findet die WLB insbesondere im Bereich des Personalmanagements Beachtung: Seit den 1980ern taucht sie als Begriff in der personalpolitischen Literatur im angelsächsischen Raum und seit den 1990ern auch in Deutschland auf.¹²

V. a. in älteren Werken zum Forschungsgegenstand findet sich anstelle der heute geläufigen „Work-Life“-Terminologie häufig die Wortkombination „Work-Family“. Diese etablierte sich im Zuge der weiter oben erwähnten ersten Forschungsansätze, welche zunächst einen deutlichen Schwerpunkt auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie legten.¹³ Die Notwendigkeit einer Erforschung dieser Problematik ergab sich dabei hauptsächlich aus der stark zunehmenden Erwerbstätigkeit der Frauen; zusätzlich wuchs jedoch auch bei immer mehr Männern das Bedürfnis danach, sich trotz Berufstätigkeit stärker in ihrer Rolle als Familienvater zu engagieren.¹⁴ Obwohl – oder gerade weil – sich die traditionelle Familienstruktur über die Jahre hinweg zugunsten einer Zunahme alternativer Zusammenstellungen (z. B. Patchwork-Familien, alleinerziehende oder homosexuelle Elternteile) gewandelt hat,¹⁵ wird der Vereinbarkeit von Beruf und Familie nach wie vor ein hoher Stellenwert beigemessen. Gleichzeitig wird jedoch zunehmend ersichtlich, dass eine ausschließliche Betrachtung dieser beiden Bereiche unseren Ansprüchen an moderne Lebensformen und Rollenbilder aus heutiger Sicht nicht genügen kann: Auch außerhalb der familiären Sphäre hat jeder Mensch

⁸ Vgl. Resch (2007), S. 105; Giese (2013), S. 45.

⁹ Vgl. Rapoport/Rapoport (1965).

¹⁰ Vgl. Spatz (2014), S. 14.

¹¹ Vgl. Kastner (2011), S. 68-102.

¹² Vgl. Hall/Richter (1988); Stautberg (1987); Rühl/Seehausen (1999); Kramer et al. (1998).

¹³ Vgl. Schobert (2012), S. 51.

¹⁴ Vgl. Klimpel/Schütte (2006), S. 24.

¹⁵ Vgl. Schobert (2012), S. 51.