



«Ich gebe immer 100%.»

Urs Inauen / R. Inauen AG

Daniel Woller / Woller Mietmaschinen AG

# Weil das Gleiche für die Rente gilt: Swiss Life-Vollversicherung mit 100% abgesicherter Rente.

Was auch immer passiert, eines ist 100% sicher: die Swiss Life-Vollversicherung. Profitieren Sie von unserer Erfahrung und einer attraktiven Verzinsung. Wir beraten Sie gern in all Ihren Pensionskassenanliegen.



Scannen und informieren.

**SwissLife**  
Selbstbestimmt leben.

## Veranstaltungen

### OPER THEATER KONZERT

**OPERNHAUS ZÜRICH**  
044 258 66 66, opernhaus.ch

**Mi 10. Mai, 19.00, Theater Winterthur**  
**Serse**  
Oper von Georg Friedrich Händel

**Do 11. Mai, 20.00, Opernhaus**  
**Opheé et Euridice**  
Oper von Christoph Willibald Gluck

**Fr 12. Mai, 19.00, Opernhaus**  
**Die Zauberflöte**  
Oper von Wolfgang Amadeus Mozart

**Serse**  
Oper von Georg Friedrich Händel  
044 258 77 77, schauspielhaus.ch

**SCHAUSPIELHAUS ZÜRICH**  
044 258 77 77, schauspielhaus.ch

**Mo 08. Mai, 20.00, Pfauen, The Köln**  
**Concert** von Trajal Harrell

**Di 09. Mai, 20.00, Pfauen, Ich chan es**  
**Zündholz** von Fatima Moumouni und Laurin Buser

**Mi 10. Mai, 19.00, Pfauen**

**Öffentliche Führung, 20.00, Pfauen, Bier**  
von Sarah Kane

**KONZERT**

**TONHALLE-ORCHESTER ZÜRICH**  
044 206 34 34, tonhalle-orchester.ch, Tonhalle Zürich

**Mi 10. / Do 11. Mai, 19.30, TZ**  
**Philippe Herreweghe** Leitung  
**Isabelle Faust** Violine  
**Brahms, Beethoven**  
**Do 11. Mai, 12.15, TZ**

**Orchester-Lunchkonzert**  
**Philippe Herreweghe**, Leitung  
**Beethoven**  
**Sa 14. Mai, 11.15, TZ**  
**Kammermusik-Matinee**  
Musiker\*innen des TOZ  
Haydn, Schönberg

**WERKE VON H. PURCELL & W.A. MOZART**  
**Mi 17. Mai, 19.30, Tonhalle, Zürich**  
**VERDI: REQUIEM**  
Zürcher Symphoniker, Ltig.: Heinz Bähler  
www.hz.ch

**250 JAHRE HANS GEORG NÄGEL**  
www.hz.ch

**Fr 26. Mai, 19.30, Tonhalle Zürich**  
**Festkonzert unter dem Matronat der Stadtpräsidentin Zürich**

**ZÜRCHER KONZERTCHOR**  
+41 44 552 59 00, www.zuercherkonzertchor.ch

**Di 16. Mai, 19.30, Tonhalle Zürich**  
**Joseph Haydn: DIE JAHRESZEITEN**  
Mit Klaus Mertens (Bass), Franziska Heinzen (Sopran), Luca Bernard (Tenor) und dem Zürcher Kammerorchester, Leitung André Fischer

**GLARISEGGER CHOR**  
glariseggerchor.ch

**Sa 13. Mai, 17.00, Goetheanum, Dornach**  
**Sa 14. Mai, 17.00, Dreispitz, Kreuzlingen**

**NEUE KONZERTREIHE ZÜRICH**  
Tonhalle-Wireless, Tel. 044 206 34 34, hochul-konzert.ch

**Sa 13. Mai, 18.30, Tonhalle**  
**Grigory Sokolov**, Klavier

Warten auch Sie hier für Ihre Veranstaltung: [kulturappgel.ch](http://kulturappgel.ch)

**BCV** Ausschüttung der ordentlichen Dividende für die Namenaktie

Die Banque Cantonale Vaudoise freut sich, ihren Aktionärinnen und Aktionären Folgendes mitzuteilen:

Die von der Generalversammlung am 4. Mai 2023 beschlossene ordentliche Dividende für das Geschäftsjahr 2022 in Höhe von brutto CHF 3,80 je Namenaktie (vor Abzug der Verrechnungssteuer von 35%) wird ab 10. Mai 2023 (Ex-Datum: 8. Mai 2023) an alle Inhaberinnen und Inhaber von Namenaktien mit Nennwert CHF 1 ausgeschüttet.

Die Auszahlung erfolgt spesenfrei durch die Depotbanken.

Namenaktie, Valorenummer 53.175.175

**Finanzmarkt**

**Innomedica-Aktien**  
umständehalber zu attraktivem Kurs abzugeben. Anfragen und Angebote an Chiffre 102096, NZZone, Falkenstrasse 11, 8021 Zürich oder an [chiffre@nzz.ch](mailto:chiffre@nzz.ch).

**NZZ PRO Global**

**Unser Blick voraus auf Weltwirtschaft und Geopolitik.**

Lernen Sie uns kennen unter [nzz.ch/pro-global](http://nzz.ch/pro-global)

# «Grosse Pläne, wenig Energie»

Der Generation Z wird gleichzeitig nachgesagt, die Arbeitswelt zu revolutionieren und nichts zu leisten – dabei ist sie vor allem eines: jung

NELLY KEUSCH

«Die illoyalsten Jobber aller Zeiten» – so betitelt die Job-Plattform Xing ihre jüngste Studie zur Generation Z, erschienen Mitte April. Junge Beschäftigte unter 30 Jahren, heisst es darin, zeigten geringe Loyalität gegenüber ihren Arbeitgebern und seien «nicht gekommen, um lange zu bleiben». Dafür hätten sie zahlreiche Wunschvorstellungen, wie etwa eine Vierertage-woche und flexible Arbeitszeiten.

Das Beratungsunternehmen EY schlägt da optimistischere Töne an. «Ist die Gen Z der Funken, den wir brauchen, um das Licht zu sehen?», fragt es ungewohnt poetisch und findet: Die Generation Z sei anders. Sie «verändert die gesellschaftlichen Paradigmen und schafft neue Normen». Geld sei ihr weniger wichtig, stattdessen wolle sie etwas bewirken.

## Niemand weiss, was sie wollen

Gefühlt alle elf Minuten erscheint eine neue Studie zur Generation Z. Die Autorinnen und Autoren gelangen dabei zu den unterschiedlichsten Schlüssen. Mal heisst es, die jungen Leute wollten weniger arbeiten, dafür aber mehr Geld, dann wieder, Geld spiele keine Rolle. Die einen glauben, der Generation Z sei eine sinnstiftende Arbeit wichtig, die anderen sagen, diese Bevölkerungsgruppe wolle so schnell wie möglich Karriere machen. Auch beim genauen Alter der Beschriebenen ist man sich nicht einig: Reicht die Generation nun bis 1997, 1996 oder sogar bis 1995?

Nur in einem scheinen sich alle Studien sicher zu sein: Mit der Gene-



ILLUSTRATION CHARLOTTE ECKSTEIN / NZZ

ration Z kommt auf die Arbeitgeber einiges zu. Jetzt, wo die jungen Leute, die nichts Geringeres vorhaben, als die Welt zu verändern, auf den Arbeitsmarkt strömen, müssen die Unternehmen reagieren – und sich den Bedürfnissen der Jungen anpassen. Nur, was genau diese Bedürfnisse sind, ist auf den zweiten Blick nicht so klar, wie es auf den ersten scheint.

Langsam, aber sicher setzt sich die Erkenntnis durch, dass «die Jungen» keine so homogene Gruppe sind, wie man zu Beginn angenommen hatte. Auch die Autorin und Unternehmerin Ronja Ebeling wehrt sich in einem Gastbeitrag im «Spiegel» gegen die Darstellung ihrer Altersgruppe als «homogener Haufen». Ebeling hat zur Generation Z im Arbeitsmarkt sogar ein Buch geschrieben. Es heisst «Work Reloaded» und soll, wie der Titel schon verrät, die Arbeitgeber auf das neue Zeitalter der Arbeit einstellen, das die Generation Z einläuten wird.

Diese Generation bestehe aus vielen Individuen, schreibt Ebeling – und unterteilt diese Individuen in vier Gruppen. Die zurückgezogenen Perfektionisten sind laut Ebeling ehrgeizig, engagiert und intrinsisch motiviert. Gleichzeitig haben sie eine stille Persönlichkeit. Diese Individuen brauchen Weiterbildungsmöglichkeiten, Freiraum und flache Hierarchien, um sich auszuprobieren und zu lernen.

Die «stressed strivers» bezeichnet Ebeling ebenfalls als ehrgeizig, allerdings mit einem Unterschied: «Sie schielen immer mit einem Auge Richtung Silicon Valley.» Statussymbole und finanzieller Erfolg spielten für diese Gruppe eine grosse Rolle, was sie darum brauchten, seien gute Aufstiegsmöglichkeiten und ein modernes, digitales Arbeitsumfeld.

Weiterhin definiert Ebeling die Gruppe der authentischen Aktivisten. Ihnen seien Umwelt, soziale Gerechtigkeit und Diversität wichtig, zudem wünschten sie sich «einen Job mit Sinn in einem Unternehmen, das nicht nur profitgetrieben ist».

Den Abschluss von Ebelings Analyse bildet eine Gruppe, um die sich wohl die Hauptbeschwerden vieler Arbeitgeber drehen. Ebeling umschreibt sie mit «Big plans, low energy» – grosse Pläne, wenig Energie. Die Gruppe träume zwar vom Erfolg, lebe aber an der Realität vorbei und habe Schwierigkeiten, Dinge in die Tat umzusetzen. Sie brauche eine fürsorgliche Art der Führung, die auch das Privatleben der Mitarbeitenden im Blick habe.

## Grössere Bereitschaft zu Risiken

Darauf deutet zumindest eine weitere Erkenntnis aus Anja Feierabends Untersuchungen hin: Jüngere Arbeitnehmende bevorzugen tendenziell die sogenannte «eigenverantwortliche Karriereorientierung». Diese steht im Gegensatz zur traditionellen Karriereorientierung, bei der Arbeitnehmende nach Stabilität und somit nach einem beruflichen Aufstieg bei ein und demselben Unternehmen streben. «Jüngere wollen ihre Karriere vermehrt in die eigenen Hände nehmen», erklärt Feierabend. Für ihren persönlichen Karriere-Erfolg sind sie darum tendenziell eher bereit, auch einmal das Unternehmen zu wechseln oder grössere Veränderungen einzugehen.

Mehr Flexibilität und Offenheit für Neues sind üblicherweise Eigenschaften, die in jungen Jahren stärker ausgeprägt sind und mit zunehmendem Alter vom Wunsch nach Planbarkeit und Stabilität verdrängt werden. Darum, so Feierabend, hegen jüngere Arbeitnehmende eine leicht stärkere Kündigungsabsicht als ältere. Auch das Commitment gegenüber dem Arbeitgeber sei bei Jüngeren etwas geringer.

Doch diese Einstellungen, so Feierabend, könnten sich im Laufe des Arbeitslebens ändern. «Im Verlauf der Zeit lernt man sich selber besser kennen und weiss, welcher Job und welcher Arbeitgeber zu einem passen. Wenn man seine Nische gefunden hat, möchte man vielleicht irgendwann auch länger bei einem Arbeitgeber bleiben.»

Der Einteilung der Gesellschaft in verschiedene Generationen liegt der Gedanke zugrunde, dass Menschen, die in einem ähnlichen Zeitraum geboren wurden, in ihren Jugendjahren gemeinsame Erfahrungen gemacht haben, die sie im Verlauf ihres weiteren Lebens prägen. «Was hier aber nicht berücksich-

tigt wird, ist das lebenslange Lernen», kritisiert Feierabend. Einstellungen können sich ändern, wenn Menschen älter werden, eine Familie gründen oder sonst einen neuen Lebensabschnitt beginnen. «Darum sollte man sich, wenn man über Einstellungen zur Arbeit spricht, immer die Frage stellen: Liegt das wirklich an der Generation Z, oder hat das einfach mit der Jugend zu tun?»

Das zeigt sich gut am Beispiel der Teilzeitarbeit. Diese sei bei den Jungen besonders gefragt, lautet ein viel geäussertes Vorwurf. Anja Feierabend kann das nicht bestätigen. «Jüngere stechen nicht mit besonders tiefen Pensen hervor. Im Gegenteil: Gerade unter den Befragten zwischen 16 und 25 arbeiten sehr viele Vollzeit, vier von fünf Personen haben eine Anstellung über 90 Prozent. Den Anstieg von Teilzeittellen sehen wir eher in Altersgruppen, in denen Familiengründung und Kinderbetreuung ein Thema sind.» Aber auch im fortgeschrittenen Alter sei die Reduzierung der Arbeitszeit zunehmend beliebt, wenn Angestellte nach vielen Arbeitsjahren kürzertreten wollen.

Wenn die Einstellungen und das Verhalten der Generation Z vor allem an ihrer Jugend liegen und damit gar nicht so besonders sind, wie kommt es dann, dass alle ständig über diese Gruppe reden? Darauf gibt es eine einfache Antwort: den Arbeitsmarkt. Denn was sich im Gegensatz zu den Präferenzen junger Leute tatsächlich geändert hat, sind, wie man so schön sagt, die Zeiten. Die Arbeitslosenquoten sind so tief wie lange nicht, und in den kommenden Jahren werden zahlreiche Arbeitnehmende aus der Babyboomer-Generation in Rente gehen. Zurück bleiben Tausende offene Stellen.

«So rücken die Jüngeren in den Fokus. Sie werden für den Arbeitsmarkt bald die tragende Gruppe sein», erklärt Anja Feierabend. Entsprechend überlegen sich die Arbeitgeber, wie sie für diese Gruppe attraktiv werden können. Junge Arbeitnehmer machen sich, durchaus zu Recht, zurzeit wenig Sorgen um die Sicherheit ihrer Jobs. Darum sind sie in der Position, Anforderungen zu stellen. Ältere Generationen, die Zeiten mit hoher Arbeitslosigkeit erlebt haben, sind dies oft nicht gewohnt – aber vielleicht ist auch das nur eines von vielen Generationen-Vorurteilen.

## Andere Ansprüche

«Es lohnt sich sicher, sich Gedanken zu machen, was die Bedürfnisse der jungen Beschäftigten sind, um diese besser zu verstehen», so Feierabend. Und diese Bedürfnisse sind heute unter Umständen tatsächlich anders als die von jungen Arbeitnehmern vor beispielsweise zehn Jahren, was vor allem an der Digitalisierung liegt.

Die Möglichkeiten für flexibles Arbeiten sind heute viel grösser als noch vor ein paar Jahren, weshalb auch die entsprechenden Erwartungen, etwa hinsichtlich Home-Office oder Workations, grösser sind. «Dies vor allem bei Jüngeren, die in der digitalen Welt aufgewachsen sind», sagt Feierabend. «Die Generation Z verfügt aber auch über eine hohe technologische Kompetenz. Für Unternehmen kann das ein grosser Vorteil sein.»

Die Generation Z hat also gewissermassen gleichzeitig das Glück und das Pech, dass alle zurzeit auf sie schauen – sie ist so gefragt, dass sie es niemandem recht machen kann. «So ist es wohl immer, wenn man im Rampenlicht steht», sagt Anja Feierabend. «Und wenn wir nicht gerade in eine Rezession schlittern und sich der Fachkräftemangel abschwächt, wird die Generation Z wahrscheinlich über längere Zeit im Fokus bleiben. Aber das hat ja auch sein Gutes: Man macht sich nun mehr Gedanken über die Bedürfnisse der Arbeitnehmenden. Und davon profitieren am Ende alle.»

## NEUE ARBEITSMODELLE

### Ausbrechen aus dem Büroalltag

Das Leben lang bei einem Arbeitgeber bleiben, stets zu hundert Prozent arbeiten und täglich im Büro erscheinen – viele Arbeitnehmer können sich dies heute nicht mehr vorstellen. Gerade Hochqualifizierte haben heute weniger Angst vor «ungeraden Lebensläufen» und Lücken im CV. Dabei sollte man aber stets Finanzen und Altersvorsorge im Auge behalten. Die NZZ beantwortet in einer Serie die wichtigsten Fragen.

NZZ [nzz.ch/wirtschaft](http://nzz.ch/wirtschaft)