



Generation Y – fördern statt regieren

Derzeit erobert die sogenannte Y-Generation, also die zwischen 1985 und 2000 Geborenen, den Arbeitsmarkt. Ihre Ansprüche an die Berufswelt scheinen auf den ersten Blick mit der Realität auf den meisten Intensivstationen kaum vereinbar zu sein. Strenge hierarchische Strukturen, immer noch schlechte Vereinbarkeit von Familie und Beruf, dauerhaft hohe Arbeitsbelastung – das ist nicht das, was sich die gut ausgebildeten jungen Ypsiloner als langfristige berufliche Perspektive vorstellen. Doch wie kann es gelingen, die Intensivstation zu einem attraktiven Arbeitsplatz für den Nachwuchs der Y-Generation zu machen und was ist es eigentlich, was die Ypsiloner erwarten und was sie zu vermeintlich schwierigen Mitarbeitern macht?

Der Buchstabe „Y“ wird im Englischen „why“ ausgesprochen, und genau die Frage nach dem „Warum“ ist ein Hauptmerkmal dieser Generation. Klaus Hurrelmann, Deutschlands bekanntester Jugendforscher und Autor zahlreicher Jugendstudien, beschreibt sie so: Die Generation Y ist mit einem großen Überangebot aufgewachsen. Gleichzeitig erschienen ihnen ihre Zukunftsperspektiven während ihrer gesamten Jugend unsicher. Sie verfolgen die Strategie, sich mehrere Optionen offenzuhalten. Ihre Leitfrage dabei: Was ist das Beste für mich? Ihr wichtigstes Ziel ist es, beruflich weit zu kommen und ihre Zukunft zu sichern. Aber sie ziehen Gestaltungsmöglichkeiten, eine gute Arbeitsatmosphäre und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf einer steilen Karriere vor. Den Ypsilonern ist bewusst, dass die Arbeit auf der Intensivstation stressig ist, aber sie möchten sich nicht – wie die Generation ihrer Eltern – von ihrer Arbeit völlig vereinnahmen lassen. Ausreichend Zeit für ein Privatleben ist ihnen wichtig. Diese Ansprüche an ihr Be-

rufsleben fordern sie auch sehr selbstbewusst ein.

In Schule und Hochschule haben Ypsiloner erlebt, dass sie besser sind als die Absolventen vor ihnen. Diese Erfahrung übertragen sie auch auf das Berufsleben. Einerseits möchten sie gern Verantwortung übernehmen und ihr Wissen präsentieren, andererseits haben sie aber während ihrer gesamten Ausbildung kaum gelernt, selbstständig zu arbeiten und Entscheidungen zu treffen. Diese Einstellung führt schnell dazu, dass sie ihre Kompetenzen überschätzen und ihre neuen Ideen mit der ihnen häufig eigenen offenen und direkten Art gegenüber Vorgesetzten und Kollegen selbstbewusst vertreten.

Aus diesen Beschreibungen resultiert zum einen, dass Ypsiloner dringend Führungskräfte an ihrer Seite haben müssen, die sie wirksam führen. Zum anderen haben sie auch andere Ansprüche an ihre Vorgesetzten als die Generationen vor ihnen. Mit einer ausgeprägten hierarchischen Struktur, wie sie teilweise auf den Intensivstationen noch immer die Regel ist, tun sich Ypsiloner schwer. Sie wünschen sich Führungskräfte, die sie, so wie sie es von ihren Eltern gewohnt sind, fördern und coachen. Ihre Wünsche lassen sich folgendermaßen zusammenfassen:

- informiert sein und ernst genommen werden,
- systematische Einarbeitung und aktives Mentoring,
- professionelle Ausstattung,
- angenehme Arbeitsatmosphäre,
- klare Verantwortlichkeiten,
- Verbindlichkeit,
- berechenbares Arbeitszeitende,
- Perspektiven,
- Rücksichtnahme auf individuelle Karriereplanung,
- Zeit für Familie und Freunde,

- Feedback,
- Hilfestellung bei/vor der Übernahme von Verantwortung.

Leiter von Intensivstationen, die verstehen wollen, wie die Generation Y „tickt“ und sie und ihr Potenzial an die Klinik binden möchten, dürfen das persönliche Gespräch mit ihnen nicht scheuen. Die Strategie, sich lediglich hinter Anweisungen und Direktiven zu verschansen, um die Ypsiloner auf diese Weise an die vorherrschende Kultur der jeweiligen Intensivstation anzupassen, ist zum Scheitern verurteilt. Dafür sind jungen Mitarbeitern Werte wie Respekt, Anerkennung und Entwicklungsmöglichkeiten viel zu wichtig. Werden diese Werte auf einer Intensivstation nicht erfüllt, sind sie schnell bereit, sich einen anderen Arbeitsplatz zu suchen.

Es lohnt sich, die Ypsiloner ernst zu nehmen und in sie zu investieren. Das erfordert eine moderne Struktur mit geringer Führungsspanne, in der z.B. auch Oberärzte Führungsverantwortung übernehmen und den ihnen fest zugeordneten jungen Assistenten als verlässliche Ansprechpartner und Mentoren zur Seite stehen. Denn letztendlich kann kein Leiter einer Intensivstation auf den Nachwuchs der Generation Y verzichten. DIVI

Werner Fleischer

Hinweis: Die im Text verwendete maskuline Schreibweise dient ausschließlich der besseren Lesbarkeit.

Korrespondenzadresse

Dipl.-Päd. Werner Fleischer
Beratung, Coaching, Moderation
Freschenhausener Weg 2a
21220 Seevetal
Tel.: 04105 668052
Fax: 04105 668053
W.Fleischer@Ihrcoach.com
www.ihrcoach.com