

Digital Natives als Mitarbeitende gewinnen

Die Digitalisierung fordert Gemeinden und Städte in vielerlei Hinsicht. Noch kaum thematisiert wurde bisher die Frage, wie attraktiv die öffentliche Verwaltung für die jüngste Generation der Arbeitnehmenden, die sogenannten Digital Natives ist. Das Institut für Qualitätsmanagement der FHS St. Gallen hat sich dieser Frage angenommen.

Von Alexandra Cloots und Lukas Scherer *

Die Digitalisierung und ihre Herausforderungen sind für Stadt- und Gemeindeverwaltungen kein neues Thema. Spätestens mit der Einführung von E-Government-Systemen ist deutlich geworden, dass sich der Kunde und seine Erwartungen an die Leistungen seiner Gemeinde verändern. Der digitale Wandel manifestiert sich aber nicht nur im Prozesswesen einer öffentlichen Verwaltung. Er fordert zum einen entsprechend ausgebildete Fachkräfte, zum anderen verändern sich mit der Digitalisierung auch die Erwartungen potenzieller Mitarbeitenden an ihren Arbeitgeber. Öffentliche Verwaltungen müssen daher Lösungen finden, um sich gegenüber ihren potenziellen, aber auch gegenüber den aktuellen Mitarbeitenden als attraktive Arbeitgeber darzustellen. Dies stellt Organisationen vor die Herausforderung, unterschiedlichen Generationen und ihren jeweiligen Ansprüchen zu begegnen.

Die (potenziellen) Mitarbeitendengruppen von den Baby-Boomern bis hin zur sogenannten Generation Y sind schon mehrfach untersucht worden. Über die nachfolgende Generation der sogenannten Digital Natives, deren Charakteristika sowie Erwartungen und Ansprüche an ihren Arbeitsplatz, ist hingegen noch wenig bekannt. Dabei ist dies jene Gruppe, die derzeit ihre Lehrstellen antreten beziehungsweise abschliessen. Sie stellen die technischen Veränderungen nicht mehr vor grosse Herausforderungen, im Gegenteil: Digital Natives sind mit diversen IT-Medien wie Internet, Tablet und Smartphone gross geworden und stehen technologischen Weiterentwicklungen dieser Medien als Anwender offen gegenüber.

Was nun einen zeitgemässen Arbeitsplatz und einen attraktiven Arbeitgeber für eben diese Generation der Digital Natives ausmacht, hat das Institut für Qualitätsmanagement der FHS St. Gallen

(IQB-FHS) in der Studie «Erwartungen der Digital Native» an ihren Arbeitsplatz» untersucht.

Um ein nachhaltig positives Arbeitgeberbild gegenüber internen und potenziellen Mitarbeitenden aufzubauen und zu etablieren, muss zunächst evaluiert werden, welche Mitarbeitendengruppen in einer Organisation tätig sind beziehungsweise welche Erwartungen sie an ihren Arbeitgeber haben. Dabei geht es insbesondere auch darum zu ermitteln, was die Digital Natives erwarten.

Verzerrte Wahrnehmung

Wie eine Organisation von externen Anspruchsgruppen wahrgenommen wird, ist für potenzielle Mitarbeitende ein erstes Indiz für den Entscheid, in der Organisation zu arbeiten. Genau hier tun sich Gemeinde- und Stadtverwaltungen oft schwer. Sie werden in der öffentlichen Wahrnehmung oft kontrovers wahrgenommen. Jeder kennt sie, jeder ist Kunde

und jeder hat seine persönlichen Eindrücke. Gemeinde- und Stadtverwaltungen haben eine Vielzahl an unterschiedlichen Aufgaben zu erfüllen. Sie müssen sich an den Zyklen der Legislaturperioden der politischen Organe und damit der Politik orientieren. Zugleich sehen sie sich einem hohen Druck seitens der Öffentlichkeit ausgesetzt. Mit Blick auf die eigene Arbeitgeberattraktivität sollten sie ihre Aktivitäten aber nicht nur als das Umsetzen politischer Entscheide verstehen. Vielmehr sollten sie ihr Handeln immer auch als ein Werben für die eigene Organisation auffassen. Schliesslich haben öffentliche Verwaltungen eine nicht zu unterschätzende regionale Beschäftigungsrolle inne, die der breiten Öffentlichkeit häufig nicht bewusst ist. Sie sind vielfach bedeutende Arbeitgeber.

Digital Natives – alles anders?

Die Studie des IQB-FHS zeigt, dass bei den Digital Natives folgendes Bild der öffentlichen Verwaltung als Arbeitgeber vorherrscht: Die Verwaltung bietet geregelte Arbeitszeiten, einen eigenen Arbeitsplatz mit modernen Arbeitsmitteln, Kundenkontakt und einen fairen Lohn. Weiter halten Digital Natives die öffentliche Hand für einen Arbeitgeber, bei dem eine gute Work-Life-Balance aufgebaut werden kann.

Angestellte Mitarbeitende führen ebenfalls die geregelten Arbeitszeiten als einen Vorteil der öffentlichen Organisation an. Sie heben weiter hervor, dass Umstrukturierungen mit Blick auf den einzelnen Mitarbeitenden durchge-

führt werden, die gegenseitige Achtung und Unterstützung ein zentrales Element der Zusammenarbeit ist, den einzelnen Mitarbeitenden Freiräume gegeben werden und Weiterbildungen häufig finanziell unterstützt werden.

Wirft man nun einen Blick darauf, was die Digital Natives von ihrem potenziellen Arbeitgeber erwarten, so wird schnell deutlich, dass öffentliche Verwaltungen bei der Kommunikation gewisse Qualitäten, die sie als Arbeitgeber haben, deutlicher herausstreichen könnten. Denn die Ergebnisse zeigen, dass den Digital Natives die gegenseitige Achtung und Unterstützung im Team ein sehr wichtiges Kriterium für die Beurteilung der Arbeitgeberattraktivität ist, neben einer offenen Informationsgestaltung, fairem Lohn, Anerkennung der Arbeitsleistung und abwechslungsreichem Arbeitsportfolio.

Tue Gutes und sprich darüber

Die Ergebnisse zeigen deutlich, wie wichtig es für öffentliche Verwaltungen ist, sich als attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren und die eigenen Werte auch der Öffentlichkeit zu kommunizieren, um im Wettbewerb um die Fachkräfte die Nase vorn zu haben. Denn die öffentliche Hand erfüllt einige der Arbeitgeberkriterien schon lange, die den «Digital Natives» wichtig sind – nur tragen die Verwaltungen diese Qualitäten zu wenig oder gar nicht in die Öffentlichkeit.

Da potenzielle Bewerber aus der Gruppe der Digital Natives sich meist auf der Homepage einer Organisation über diese informieren, empfiehlt es sich,

Bereit für Digital Natives?

Das Kompetenzzentrum Leadership & Personalmanagement der FHS St. Gallen hat einen «Readiness-Check» für Organisationen entwickelt. Dieser erlaubt es zu überprüfen, an welchen Punkten ein Unternehmen seine Attraktivität als Arbeitgeber [für Digital Natives?] verbessern kann.

Dieser wird im Rahmen eines «Business Znüni» am 2. November 2016, um 8 Uhr an der FHS St. Gallen vorgestellt. Es ist eine Anmeldung per E-Mail an Judith Pauli (judith.pauli@fhsg.ch) erforderlich.

den Auftritt entsprechend zu gestalten und die Werte der Zusammenarbeit hervorzuheben. Dies kann beispielsweise kombiniert werden mit guten, aussagekräftigen Erfolgsgeschichten über die Karriere einzelner Mitarbeitenden.

Wichtig erscheint insbesondere, dass sich öffentliche Verwaltungen bewusst werden, wie sich Arbeit bei ihnen gestaltet, inwiefern sie auf die Arbeitgeberattraktivitätskriterien der «Digital Natives», aber auch der derzeitigen Mitarbeitenden bereits heute reagieren können. ■

* Alexandra Cloots ist Dozentin und Beraterin für Leadership und Personalmanagement am Institut für Qualitätsmanagement und Angewandte Betriebswirtschaftslehre der FHS St. Gallen. Lukas Scherer ist Leiter des Instituts für Qualitätsmanagement und Angewandte Betriebswirtschaftslehre der FHS St. Gallen.

Info

Wer mehr zur Studie «Erwartungen der Digital Natives an ihren Arbeitgeber» von Alexandra Cloots, Judith Pauli und Sibylle Olbert-Bock (2016) respektive über Forschungsprojekte zum Thema «Digital Natives» erfahren möchte, kann sich an Alexandra Cloots (alexandra.cloots@fhsg.ch) oder Judith Pauli (judith.pauli@fhsg.ch) wenden.

Was Digital Natives an Verwaltungsjobs gefällt – und was nicht

Eine Tätigkeit in der öffentlichen Verwaltung käme für mich in Frage, weil ...	Zustimmung in % (N=108)	Eine Tätigkeit in der öffentlichen Verwaltung käme für mich NICHT in Frage, weil ...	Zustimmung in % (N=99)
... die Aufgaben einen sinnvollen Nutzen für die Allgemeinheit stiftet.	43%	... weniger Anerkennung und Wertschätzung ausgesprochen wird als in der Privatwirtschaft.	27%
... mehr Arbeitsplatzsicherheit besteht als in der Privatwirtschaft.	29%	... weniger Aufstiegschancen besteht als in der Privatwirtschaft.	17%
... mehr auf die Vereinbarkeit von beruflichen Verpflichtungen und Freizeit geachtet wird als in der Privatwirtschaft.	18%	... Mitarbeiter weniger in den Informationsfluss einbezogen werden als bei der Privatwirtschaft.	16%
... meine Tätigkeit klar umrissen ist.	6%	... weniger Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten bestehen als in der Privatwirtschaft.	12%
... die Tätigkeit spannend ist.	3%	... das gewünschte Berufsfeld bei der öffentlichen Verwaltung nicht angeboten wird.	12%
Sonstiges	3%	Sonstiges	15%

Quelle: Cloots et al. 2016