

Verbands-Management (VM)

Fachzeitschrift für Verbands- und Nonprofit-Management



VM 1/18

Nina Hänslı

Wie denkt die Schweiz über Nonprofit-Organisationen?

Verbands-Management, 44. Jahrgang, Ausgabe 1 (2018), S. 44-51.

Herausgeber: Verbandsmanagement Institut (VMI)
Universität Freiburg/CH (www.vmi.ch)

Redaktion: Luisa Wagenhöfer

Layout: Luisa Wagenhöfer / Paulusdruckerei, Freiburg/CH

Fotomaterial: Thema «Aufbruch»: istockphoto.com

ISBN: 3-909437-51-6

ISSN: 1424-9189

Kontakt: info@vmi.ch

Die Zeitschrift VM erscheint dreimal jährlich in den Monaten April, August und November.

Abdruck und Vervielfältigung von Artikeln und Bildern, auch auszugsweise oder in Abschnitten, nur mit Genehmigung des Herausgebers.



**UNI
FR**
UNIVERSITÉ DE FRIBOURG
UNIVERSITÄT FREIBURG

Forschungsbeitrag

Wie denkt die Schweiz über Nonprofit-Organisationen?

Nina Hänslü

In einer schweizweit einmaligen, repräsentativen Online-Studie hat wamag | Walker Management AG 750 Frauen und Männer aus der Deutschschweiz und der Romandie zwischen 14 und 75 Jahren nach ihrem Interesse für verschiedene Typen von NPO befragt. Insbesondere sollte in Erfahrung gebracht werden, wie Millennials¹ dazu eingestellt sind und wie sich ihre Qualifikationen von NPO nutzen lassen.

Der Nonprofit-Bereich als Teil des Dienstleistungssektors ist in der Gesellschaft fest verankert. Jedoch ist es schwierig, ihn anhand von Daten beschreibbar und quantifizierbar zu machen, da es verhältnismässig wenige zuverlässige, systematisch erhobene Daten über den NPO-Bereich gibt. Die 2017 durchgeführte Umfrage schliesst eine Lücke. Erstmals wurde umfassend gemessen, wie die Schweizer Bevölkerung gegenüber dem NPO-Bereich eingestellt ist und wodurch diese Einstellungen zustande kommen.

Fokuspunkt der Befragung ist die Einstellung gegenüber unterschiedlichen Typen von NPO. Darüber hinaus wurde eine Reihe zusätzlicher Dimensionen miterfasst, die es erlauben, vertiefte Einblicke in Zusammenhänge und Kausalitäten zu gewinnen:

- Generationenunterschiede: Gibt es Unterschiede zwischen den Generationen? Wenn ja, welche?
- Welche Einstellungen haben besonders Millennials gegenüber NPO?
- Persönlichkeitsmerkmale: Wie äussern sich die grossen fünf Persönlichkeitsmerkmale hinsichtlich der Einstellungen zu NPO?
- Effekt von Logo und Branding: Wie beeinflusst die Bildsprache die Wahrnehmung von NPO?

Mit dieser umfassenden Befragung konnten die Einstellungen gegenüber NPO in der Schweiz in einer besonderen Breite und Tiefe ausgeleuchtet werden.

Einstellungen gegenüber NPO

Die Einstellungen der schweizerischen Bevölkerung gegenüber NPO wurden anhand von fünf Items gemessen (vgl. Tabelle). Die Aufspaltung der Einstellungen gegenüber NPO auf diese fünf Fragen hat den Vorteil, dass unterschiedliche Dimensionen der Einstellungen abgefragt werden. In der Literatur wird oftmals nur die Spendewilligkeit oder die Willigkeit, Freiwilligenarbeit zu leisten, abgefragt. Dadurch, dass zusätzlich das allgemeine Interesse, die Bereitschaft,

Tabelle: Operationalisierung der Einstellungen gegenüber NPO

Item	Frage	Skala
Allgemeines Interesse	Wie interessiert sind Sie, ganz allgemein, an den folgenden Typen von NPO?	1-10
Mitgliedschaft	Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie in den kommenden 12 Monaten einem der folgenden NPO-Typen beitreten?	1-10
Spenden	Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie in den kommenden 12 Monaten für einen der folgenden NPO-Typen spenden?	1-10
Freiwilligenarbeit	Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie in den kommenden 12 Monaten für einen der folgenden NPO-Typen Freiwilligenarbeit leisten?	1-10
Berufliche Arbeit	Wie gerne würden Sie professionell beruflich für einen der folgenden NPO-Typen arbeiten?	1-10

Mitglied zu werden sowie das Interesse an beruflicher Arbeit abgefragt wurden, hat sich ein deutlich detaillierteres Bild ergeben, als es für die Literatur üblich ist.

Für die NPO-Typologie wurde die bestehenden Klassifikation benutzt und nach insgesamt sechs Typen unterschieden:

- Sportorganisationen (Sportvereine und -verbände aller Art)
- Religiöse Organisationen (Kirchen und sonstige religiöse Organisationen)
- Berufliche Organisationen (Berufsverbände, Arbeitgeber- und Arbeitnehmerorganisationen)
- Politische Organisationen (Politische Parteien und sonstige politisch orientierten Organisationen)
- Kulturorganisationen Alles, was im weitesten Sinn mit den Künsten zu tun hat (Museen, Literatur, Musik)
- Wohltätige Organisationen (Organisationen mit unmittelbar wohltätigen Zwecken (Armut, Hunger)

Nicht alle NPO in einen Topf

Ein eindeutiger Befund aus den Daten ist, dass die Bevölkerung nicht alle NPO-Typen in einen Topf wirft – die Einstellungen gegenüber unterschiedlichen NPO

sind nicht dieselben. In der Abbildung 1 ist das allgemeine Interesse an sechs Typen von NPO zusammengefasst.

Auf einer Skala von 1 bis 10 für das Interesse der Befragten, ergeben sich die folgenden Messdaten, wie sie in Abbildung 1 bis 3 dargestellt sind. Das rosafarbene Rechteck zeigt den Interquartilsabstand. Bei dieser Messgrösse werden sämtliche Werte aus der Befragung entsprechend ihrer Höhe in vier Bereiche eingeteilt. Der Interquartilsabstand bezeichnet die Spannweite der beiden mittleren Bereiche oder anders gesagt der mittleren 50 % aller Werte. Die horizontale Linie steht für den arithmetischen Mittelwert.

Am meisten Interesse ist für wohltätige NPO vorhanden, hier liegt der Median bei 6; das heisst 50 % aller Werte liegen über ihm, 50 % unter ihm. Am wenigsten Interesse ist für religiöse Organisationen vorhanden, hier liegt der Median bei 2. Berufsverbände (abgefragt als Arbeitgeber- und/oder Arbeitnehmerorganisationen) befinden sich mit einem Median von 5 im oberen Mittelfeld. Die allgemeine Bereitschaft, generell bei einer NPO als Mitglied beizutreten, ist recht gering. Einen Median von 2 und somit den höchsten Wert weisen wohltätige Organisationen,

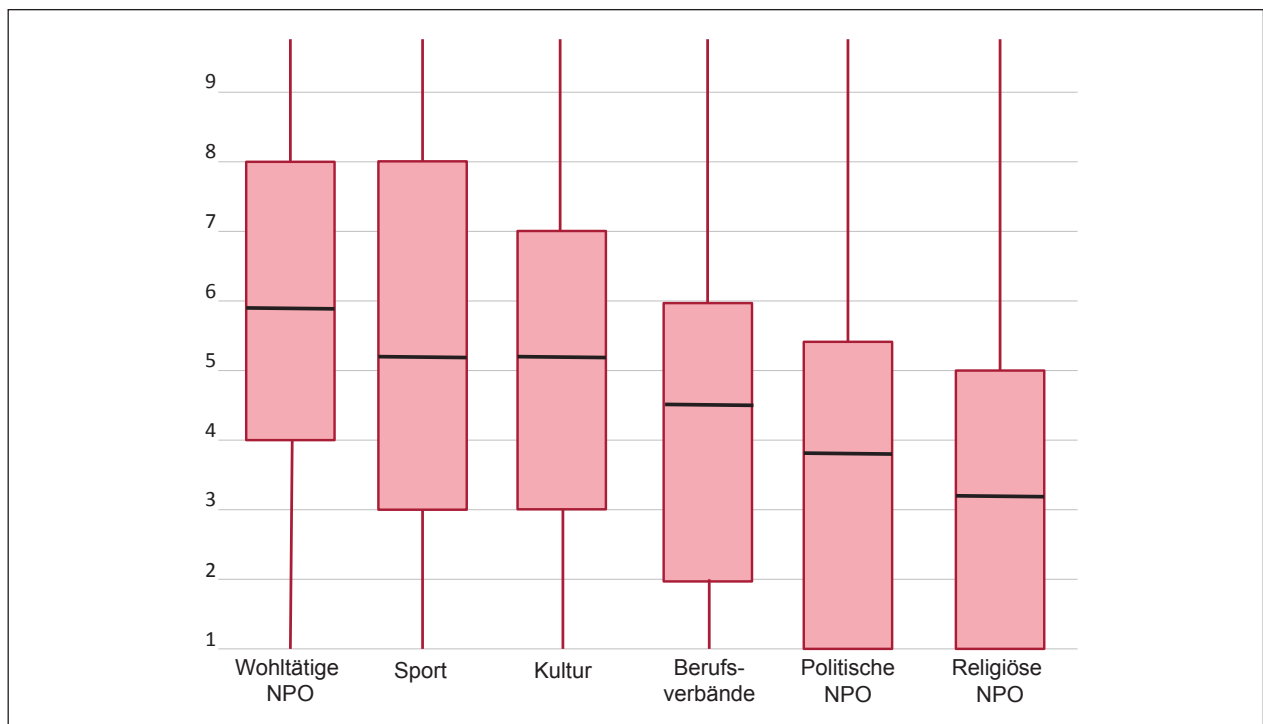


Abbildung 1: Allgemeines Interesse an unterschiedlichen NPO-Typen (Skala 1-10): Arithmetische Mittelwerte und Standardabweichungen

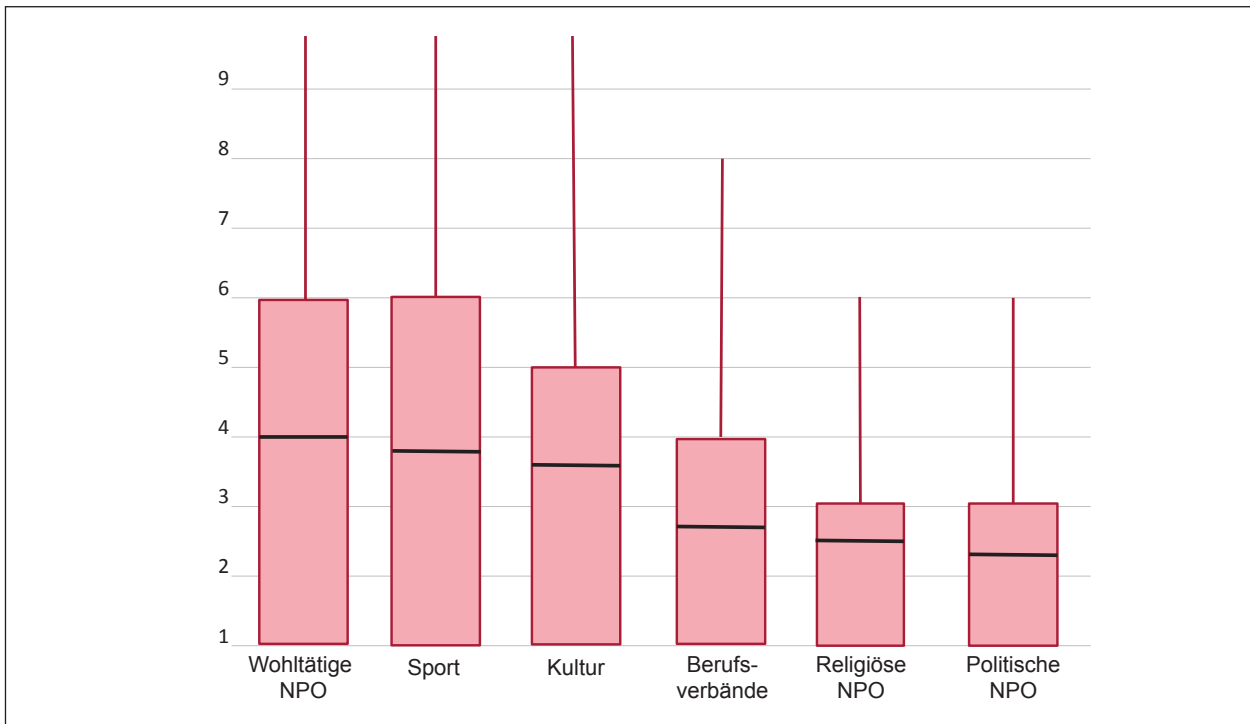


Abbildung 2: Die Bereitschaft zur Freiwilligenarbeit in verschiedenen NPO-Typen (Skala 1-10): Arithmetische Mittelwerte und Standardabweichungen

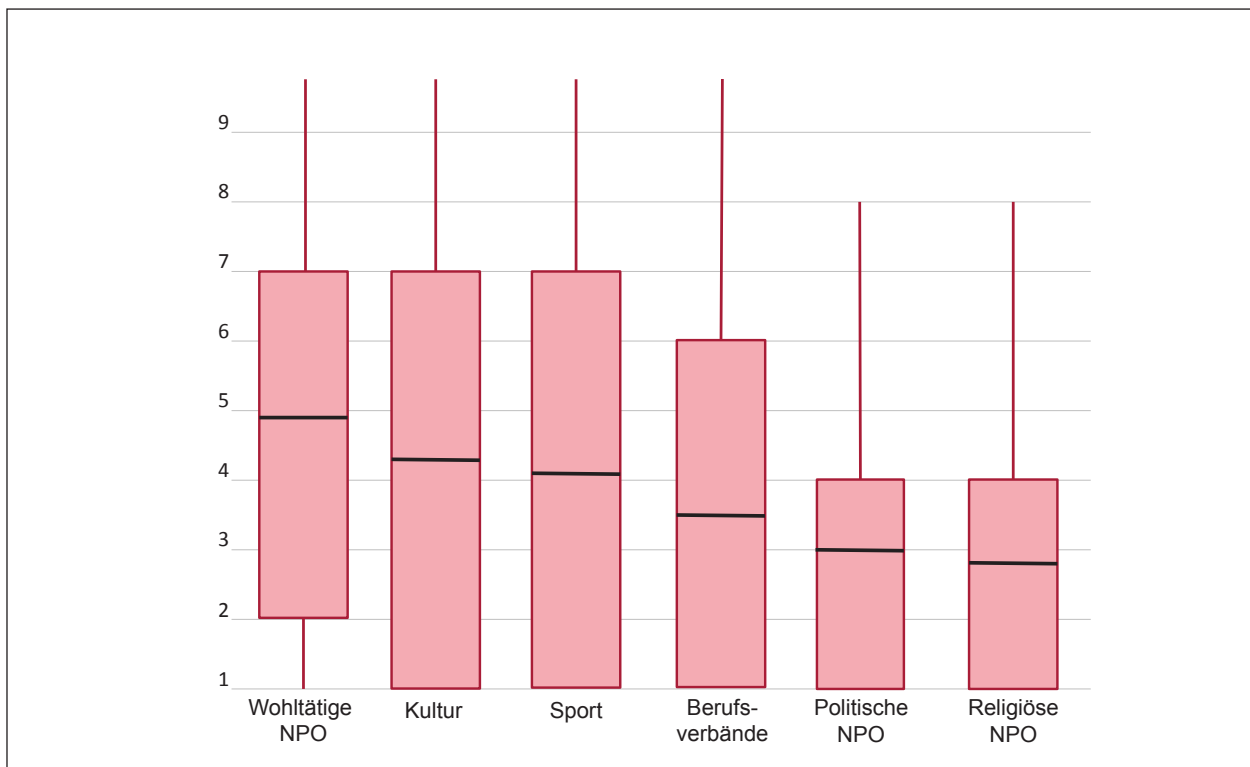


Abbildung 3: Das Interesse für verschiedene NPO-Typen zu arbeiten (Skala 1-10): Arithmetische Mittelwerte und Standardabweichungen

Sportorganisationen und kulturelle Organisationen auf, hier können sich die Leute also am ehesten vorstellen, Mitglied zu werden. Berufsverbänden, religiösen und politischen Organisationen wollen noch weniger Leute beitreten, hier liegt der Median jeweils bei 1. Bei den Berufsverbänden reicht der Interquartilsabstand bis 4, während er bei religiösen und politischen Organisationen lediglich bis 2 respektive 3 reicht. Bei den restlichen Organisationen reicht der Interquartilsabstand bis 5.

Wie sieht es mit der Spendenwilligkeit aus? Die Leute sind viel eher bereit, etwas zu spenden denn als Mitglied beizutreten. Spitzenreiter sind erneut die wohltätigen Organisationen mit einem Median von 5; mit einem Median von 1 sind die politischen am wenigsten beliebt.

Bei der Bereitschaft zur Freiwilligenarbeit (vgl. Abbildung 2) zeigt sich die Beliebtheit von wohltätigen Organisationen, mit einem Median von 3, erneut. Dieses Mal sind Sportorganisationen sowie Kulturorganisationen ähnlich beliebt, mit einem Median nur knapp unter 3. Das Schlusslicht bilden politische und religiöse Organisationen mit einem Median von 1.

Bezogen auf die Frage in einer NPO zu arbeiten, schneiden wohltätige Organisationen (bei einem Median von 5), Kulturorganisationen (Median von 4) sowie Sportorganisationen (Median von 4) wieder am besten ab (vgl. Abbildung 3). Verhältnismässig gut schneiden aber auch Berufsorganisationen mit einem Median von 3 ab. Religiöse und politische Organisationen sind einmal mehr am wenigsten attraktiv.

Beinflussende Faktoren

Eine weitere Frage der Studie war, welche Faktoren einen Einfluss auf die Einstellungen gegenüber NPO haben. Hier wurden folgende Faktoren überprüft:

- Werte: Menschen, die eher auf Selbstverwirklichung ausgerichtet sind, also eher «postmaterialistisch» veranlagt sind, haben positivere Einstellungen gegenüber NPO.
- Politische Einstellungen: Menschen, die eher gegen Einwanderung sind, haben auch eher negative Einstellungen gegenüber NPO – mit Ausnahme von Berufsorganisationen. Das könnte bedeuten, dass Leute z. B. Berufsverbände und Gewerkschaften als Möglichkeit sehen, gegen die wahrgenommenen negativen Folgen der Einwanderung vorzugehen. Je stärker hingegen jemand der Meinung ist, dass mehr Deregulierung notwendig ist, desto positiver ist diese Person generell NPO gegenüber eingestellt.

- Religiosität und Spiritualität: Religiosität hat einen deutlich stärkeren positiven Effekt als Spiritualität. Religiösere Menschen haben positivere Eigenschaften gegenüber NPO.
- Eine deutliche Rolle bei den Einstellungen gegenüber NPO spielen auch die Persönlichkeitsmerkmale. Allgemein zeigt sich, dass Menschen, die eher offen und eher verträglich sind, positivere Einstellungen gegenüber Kulturorganisationen und wohltätigen Organisationen haben. Personen, bei denen Gewissenhaftigkeit stärker ausgeprägt ist, sind vor allem gegenüber religiösen Organisationen, tendenziell aber auch gegenüber politischen Organisationen negativ eingestellt. Etwas überraschend haben weder Extraversion noch Neurotizismus einen nennenswerten Einfluss über alle Dimensionen von Einstellungen und über alle NPO-Typen hinweg.

Generationenunterschiede

Eine weitere Frage der Studie lautete, ob es bei den Einstellungen gegenüber NPO Generationenunterschiede gibt. Dabei wurde in der vorliegenden Studie nicht a priori definiert, dass z. B. Millennials alle zwischen 1980 und 2000 Geborenen sind. Stattdessen wurden die Daten ergebnisoffen ausgewertet und mittels einer Clusteranalyse geschaut, ob sich Gruppen ergeben und Generationenunterschiede deutlich werden. Es zeigte sich, dass es zwar generationenspezifische Unterschiede gibt, diese sind jedoch nicht konstant. Die jüngeren Generationen interessieren sich nicht weniger für NPO als ältere Generationen, die Einstellung gegenüber NPO ist bei Millennials nicht wesentlich anders als bei ihren Vorgängergenerationen.

Wie ticken die Millennials?

Wie aber ticken die Millennials und ihre Nachfolgegeneration, die Generation Z (ca. ab 2000 Geborene)? Die Ergebnisse der Befragung deuten darauf hin, dass die jüngeren Generationen zwar nicht unbedingt dieselben Einstellungen wie ältere haben, aber sie sind beispielsweise auch nicht egozentrischer. So zeigt sich



etwa, dass jüngere Generationen gegenüber aktivem Engagement wie z. B. der Freiwilligenarbeit ähnlich offen gegenüberstehen wie ältere. Auch können sich jüngere Generationen durchaus vorstellen, einer NPO als Mitglied beizutreten oder auch beruflich für eine NPO tätig zu sein.³

Die Millennials und die Generation Z mögen vielleicht mit anderen Werten durch die Welt gehen als die früheren Generationen, doch das bedeutet nicht, dass es für NPO schlechter oder schwieriger wird – es wird anders. Auch die jüngeren Generationen stellen nach wie vor ein Potenzial für NPO, sei es als Arbeitnehmer oder als Freiwilliger, dar. Um dieses zu nutzen, ist es nötig, die allgemeinen Werte und Einstellungen der jüngeren Generationen anzusprechen.⁴ Für die NPOs gilt es vor allem Folgendes zu beachten und bei Planungen einzukalkulieren:

Millennials und die Generation Z sind intrinsisch motiviert und streben nach Selbstverwirklichung. Das bedeutet, sie verinnerlichen nicht ohne Weiteres die

Ziele und Werte eines Arbeitgebers – entsprechend sind sie weniger loyal und eher als frühere Generationen bereit, eine Arbeitsstelle aufzugeben, wenn es keinen Match zwischen ihrer intrinsischen Motivation und der Arbeit gibt. Millennials erwarten von ihrer Arbeit auch Sinnstiftung.⁵

Die typische Organisationsform von Unternehmen, aber auch von Behörden und NPO, sind starke und starre Hierarchien. Hierarchien bereiten Millennials Mühe. Millennials sind nicht daran interessiert, sich an Regeln zu halten, die für sie keinen Sinn machen – sie wollen Ziele, an welche sie intrinsisch glauben, erreichen. Zudem sind Millennials als Digital Natives in ihrem Kommunikationsverhalten gewohnt, ohne Verzug mit den Leuten, in Kontakt zu treten.⁶ Millennials streben zusätzlich nach konstantem Feedback und Inputs – der Vorgesetzte ist nicht nur ihr Chef, sondern auch ihr Coach. Zudem nehmen Millennials die oft beschworene Flexibilität ernst: Klassische «Bürojobs» mit fixen Arbeitszeiten sind für sie nicht sehr interessant.⁷

Mitten in der Arbeitswelt 4.0

Millennials sind ein Teil der Arbeitswelt 4.0, welche gewisse Herausforderungen birgt – Millennials sind auch eine Chance, die Arbeitswelt 4.0 positiv zu gestalten. Sie bringen die Kompetenzen mit, mit den Treibern der Arbeitswelt 4.0 – Globalisierung, Digitalisierung, Automatisierung und «Gig»-isierung⁹ – entsprechend umzugehen und Transformation zu erkennen, zu gestalten, zu führen und umzusetzen: Millennials sind die am besten gebildete Generation bisher und unter anderem als Digital Natives in der Lage, sich innert kurzer Zeit in komplexen Situationen zurechtzufinden.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die intrinsische Motiviertheit der Millennials ein Risiko und ein grosses Potenzial zugleich ist. Stimmt die innere Motivation mit den Zielen und Werten der Organisation überein, so sehen sie in ihrer Arbeit Sinn und involvieren, engagieren sich mit Leidenschaft. Millennials fordern Flexibilität, sie bieten sie aber auch an. Diese neue Flexibilität bedeutet, dass Millennials auch zu unkonventionellen Arbeitszeitmodellen und Arbeitsformen bereit sind; insbesondere dann, wenn sie intrinsisch für die Sache motiviert sind. Diese Flexibilität kann nicht zuletzt dank der gegenwärtigen Digitalisierung produktiv eingesetzt werden: Mit dem Laptop spontan ein paar Stunden in einem Café an einem Projekt zu arbeiten ist für Millennials selbstverständlich.⁸

Neue Geschäftsmodelle

Die Anforderungen, welche die Welt der Millennials stellt, lassen sich stichwortartig formulieren:

- Flexibilität
- Up to date
- Gesamtbild
- Change
- Lead
- Transparenz
- Empathie
- Transformation

Jede Organisation muss sich fragen, wo sie in dieser Welt steht. Es gibt kein Patentrezept, aber Anhaltspunkte, wie Millennials abgeholt und eingebunden werden können. Langfristig werden neue Geschäftsmodelle und die Anpassung der internen Strukturen

(auch) für NPO eine wichtige Rolle spielen. Kurz- bis mittelfristig gilt es die Millennials, mit einem zeitgemässen Marketing direkt anzusprechen:

- Unsere NPO ist Teil der Welt, in der die Millennials leben.
- Bei uns findest du eine sinnstiftende Tätigkeit.
- Ein Involvement ohne langfristige Verpflichtung ist erwünscht.
- Die Kommunikation findet auch digital statt
- Unsere NPO coacht dich.
- Für die geleistete Arbeit gibt es eine Entschädigung.

Grundsätzlich ist ein Generationen-Mix im Team erstrebenswert. Wenn sich Millennials engagieren, können sie einbringen, was die jungen Generationen von der Organisation erwarten. Und so ergibt sich im Idealfall eine Spiralbewegung nach oben.¹⁰

Fazit

Die Studie von wamag hatte insbesondere die Millennials im Fokus. Sie gehen mit anderen Werten durch die Welt als frühere Generationen. Die Studie zeigt, dass auch die jüngere Generation für NPO ein Potenzial darstellt, aber sie muss anders angesprochen werden.

Millennials sind intrinsisch motiviert und streben nach Selbstverwirklichung. Das bedeutet, sie verinnerlichen die Ziele und Werte eines Arbeitgebers nicht ohne Weiteres. Entsprechend sind sie relativ weniger loyal und eher als frühere Generationen bereit, eine Arbeitsstelle aufzugeben, wenn es keinen Match zwischen ihrer intrinsischen Motivation und der Arbeit gibt. Millennials sind ein Teil der Arbeitswelt 4.0, welche gewisse Herausforderungen birgt; Millennials sind auch eine Chance, die Arbeitswelt 4.0 positiv zu gestalten. Sie bringen die Kompetenzen mit, mit den Treibern der Arbeitswelt 4.0 – Globalisierung, Digitalisierung, Automatisierung und «Gig»-isierung – entsprechend umzugehen und Transformation zu erkennen, zu gestalten, zu führen und umzusetzen.

Millennials können sich durchaus vorstellen, einer NPO als Mitglied beizutreten oder beruflich für eine NPO tätig zu sein. Grundsätzlich ist ein Generationen-Mix im Team erstrebenswert. Wenn sich Millennials engagieren, bringen sie ein, was die junge Generation von einer Organisation erwartet.

Fussnoten

- ¹ Der Begriff Millennials bezeichnet die Generation der zwischen 1980 und 2000 Geborenen.
- ² Vgl. Zhang, 2000.
- ³ Vgl. Kovic & Hänsli, 2017a.
- ⁴ Vgl. Kovic & Hänsli, 2017b.
- ⁵ Vgl. Anderson et al., 2017 sowie Chou, 2012.
- ⁶ Vgl. Boehm & Kunze, 2015.
- ⁷ Vgl. Anderson et al., 2017.
- ⁸ Vgl. Bainbridge, 1983; Bairoch & Kozul-Wright, 1998 sowie Campbell-Kelly, 2007.
- ⁹ Die Gig-Economy ist dank Unternehmen wie Uber oder Airbnb zum Begriff geworden: Neue Business-Modelle, welche bestehende Industrien fundamental unterwandern und innovative Dienstleistungen bieten, aber gleichzeitig auch neue Probleme schaffen. Kernelement der Gig-Economy ist oft die Vernetzung, wie es auch bei Uber und Airbnb der Fall ist; zur Verfügung gestellt werden Plattformen, die Angebot und Nachfrage vernetzen. Die Arbeitnehmenden dieser Plattformen befinden sich in einer «Scheinselbstständigkeit», diese bringt gerade Millennials die erwünschte Flexibilität, aber auch eine gewisse Planungsunsicherheit.
- ¹⁰ Vgl. Hyacinth, 2017; Myers & Sadaghiani, 2010; Ng et al., 2010; Pinsof, 2015; Twenge & Campbell, 2012; sowie Twenge et al., 2010.

Literatur

- Anderson, H. J.; Baur, J. E.; Griffith, J. A. & Buckley, M. R. (2017). What Works for You May Not Work for (Gen)Me: Limitations of Present Leadership Theories for the New Generation." *The Leadership Quarterly* 28(1): S. 245 – 260.
- Bainbridge, L. (1983). Ironies of Automation. *Automatica* 19(6), S. 775-79.
- Bairoch, P. & Kozul-Wright, R. (1998). *Globalization Myths: Some Historical Reflections on Integration, Industrialization and Growth in the World Economy. Transnational Corporations and the Global Economy*. London: Palgrave Macmillan.
- Boehm, S. A. & Kunze, F. (2015). Age Diversity and Age Climate in the Workplace. In: Matthijs Bal, P.; Kooij, D. T. A. M. & Rouseau, D. M. (Hrsg.): *Aging Workers and the Employee-Employer Relationship*. S. 33-55. Cham: Springer International Publishing.

Campbell-Kelly, M. (2007). Number Crunching without Programming: The Evolution of Spreadsheet Usability. *IEEE Annals of the History of Computing* 29(3), S. 6-19.

Chou, S. Y. (2012). Millennials in the Workplace: A Conceptual Analysis of Millennials' Leadership and Followership Styles. *International Journal of Human Resource Studies* 2(2), S. 1-83.

Hyacinth, B. (2017). *The future of leadership, rise of automation, robotics and artificial intelligence*. MBA Caribbean Organisation.

Kovic, M. & Hänsli, N. (2017a). *Do Millennials care about NPOs? Intergenerational differences in attitudes towards nonprofit organizations*. Retrieved from osf.io/preprints/socarxiv/g8nqy.

Kovic, M. & Hänsli, N. (2017b). *The impact of political cleavages, religiosity, and values on attitudes towards nonprofit organizations*. <http://doi.org/10.3390/socsci7010002>.

Myers, K. K. & Sadaghiani, K. (2010). Millennials in the Workplace: A Communication Perspective on Millennials' Organizational Relationships and Performance. *Journal of Business and Psychology*, 25(2), S. 225-238.

Ng, E. S. W.; Schweitzer, L. & Lyons, S. T. (2010). New Generation, Great Expectations: A Field Study of the Millennial Generation. *Journal of Business and Psychology* 25(2), S. 281-292.

Pinsof, J. (2015). A New Take on an Old Problem: Employee Misclassification in the Modern Gig-Economy. *Michigan Telecommunications and Technology Law Review* 22, S. 341.

Twenge, J. M. & Campbell, S. M. (2012). Who Are the Millennials? Empirical Evidence for Generational Differences in Work Values, Attitudes and Personality. In: Ng, E. S. W.; Schweitzer, L. & Lyons, S. T. (Hrsg.). *Managing the New Workforce*. S. 1-19. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Twenge, J. M.; Campbell, S. M.; Hoffman, B. J. & Lance, C. E. (2010). Generational Differences in Work Values: Leisure and Extrinsic Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing. *Journal of Management* 36(5), S. 1117-1142.

West, D. M. (2015). What Happens If Robots Take the Jobs? The Impact of Emerging Technologies on Employment and Public Policy. *Centre for Technology Innovation at Brookings*, Washington DC.

Zhang, L.-C. (2000). Post-Stratification and Calibration – A Synthesis. *The American Statistician*, 54(3), S.178-184.



Das Wichtigste in Kürze

In dieser Studie wurden 750 Männer und Frauen im Alter zwischen 14 und 75 Jahren in der Deutschschweiz nach ihren Interessen an und Einstellungen gegenüber verschiedenen NPO-Typen gefragt. Die Studie hat ergeben, dass wohltätige Organisationen sehr gut abschneiden. Für diesen NPO-Typ ist am meisten Interesse vorhanden. Auch die Bereitschaft der Menschen ist bei diesem Typ am höchsten, Mitglied zu werden, Freiwilligenarbeit zu leisten oder etwas zu spenden.

Zudem hat die Studie gezeigt, dass es bei den Einstellungen gegenüber den verschiedenen NPO-Typen einige wenige Generationenunterschiede gibt. Jedoch viel wichtiger als das Alter der Person sind Faktoren wie Werte, politische Einstellungen, Religiosität und Spiritualität, um die Einstellung einer Person gegenüber NPOs vorherzusagen.

Abschliessend gibt die Studie noch einige Handlungsempfehlungen, wie NPOs die Millennials (zwischen 1980 und 2000 Geborene) als Arbeitnehmer für sich gewinnen können, da diese ein grosses Potenzial darstellen. Dabei ist es besonders wichtig, die spezifischen Bedürfnisse dieser Generation bei der Planung von Stellen und Projekten zu beachten und die Millennials mit einem zeitgemässen Marketing besonders anzusprechen. Dann haben NPOs alle Chancen, die Arbeitswelt 4.0 zusammen mit den Millennials positiv zu gestalten.

Die Autorin



Nina Hänsli / nina.haensli@wamag.ch

Nina Hänsli ist bei wamag | Walker Management AG Bereichsleiterin Beratung und Mitglied der Geschäftsleitung. Certificate of Advanced Studies in Business and Corporate Development Strategies (Universität St. Gallen), Master of Arts in European Law and Policy (University of Portsmouth), Bachelor of Science in Business Law (zhaw).