

Bachelorarbeit
im Bachelorstudiengang
Informationsmanagement und Unternehmenskommunikation
an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Neu-Ulm

Die Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Generation Z - Was die Generation Z im positiven als auch im negativen Sinne dazugelernt hat und wie diese Kompetenzen den Arbeitsmarkt in der Zukunft beeinflussen werden.

Erstkorrektor/-in: Prof. Dr. Ulrike Reisach

Verfasser/-in: Sila Dilara Yildiz (Matrikel-Nr.: 260041)

Thema erhalten: 03.10.2022

Arbeit abgegeben: 12.01.2023

LOSE BEILAGEN

1 USB-Stick

Danksagung

An dieser Stelle möchte ich mich bei allen bedanken, die mich bei der Erstellung meiner Bachelorarbeit ermutigt, unterstützt und motiviert haben.

Ich möchte mich zuallererst bei Frau Prof. Dr. Ulrike Reisach für die konstruktive Kritik und hilfreichen Anregungen sowie die Betreuung meiner Bachelorarbeit bedanken.

Ebenfalls möchte ich mich bei meiner Kommilitonin Isabell Wendler bedanken, die während meiner gesamten Studienlaufbahn an meiner Seite war.

Abschließend möchte ich mich bei meinen Eltern bedanken, die mir mein Studium ermöglicht und mich jederzeit unterstützt haben.

Die Arbeit selbst ist meinem Opa, Abbas Yildiz, gewidmet: Er war sowohl der Grund für meine Motivation als auch mein größter Unterstützer während meines Studiums.

Sila Dilara Yildiz

Neu-Ulm, 11.01.2023

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	III
Tabellenverzeichnis.....	III
Abkürzungsverzeichnis	IV
Abstract	VI
1. Einleitung.....	1
1.1 Problemstellung und Zielsetzung	2
1.2 Ausgewählte Methodik	3
2.0 Die Generationen im Laufe der Zeit.....	6
2.1 Der Generationenbegriff	6
2.2 Babyboomer	8
2.3 Die Generation X.....	9
2.4 Generation Y	11
2.5 Generation Z vor der Corona-Pandemie	12
2.6 Generation Z nach der Corona Pandemie.....	19
3.0 Die Arbeitswelt im Wandel der Zeit.....	25
3.1 Die industrielle Revolution 1.0	25
3.2 Die industrielle Revolution 2.0	26
3.3 Die industrielle Revolution 3.0	27
3.4 Die industrielle Revolution 4.0	28
3.5 Generationen und industrielle Revolutionen im Überblick	30
4.0 Folgen der Corona-Pandemie auf dem Arbeitsmarkt	31
4.1 Der Arbeitsmarkt während der Corona – Pandemie.....	31
4.2 Der Arbeitsmarkt nach der Corona - Pandemie.....	33
5.0 SWOT-Analyse.....	35
5.1 Stärken	35
5.2 Schwächen.....	37
5.3 Chancen	38
5.4 Risiken	39
5.5 Handlungsempfehlungen	41
6.0 Fazit und Ausblick	42
Literaturverzeichnis	VI
Eidesstattliche Erklärung	XII

Abbildungsverzeichnis

ABBILDUNG 1: DIE ARBEITSLOSIGKEIT 1950-2016.....	9
ABBILDUNG 2: ZUSAMMENGEFASSTE GEBURTENZIFFER 1945-2015.....	10
ABBILDUNG 3: KRANKENHAUSAUFENTHALTE WEGEN DEPRESSIONEN.....	14
ABBILDUNG 4: BEVÖLKERUNG NACH MIGRATIONSSTATUS.....	16
ABBILDUNG 5: BILDUNGSABSCHLÜSSE NACH ALTERSGRUPPEN UND GESCHLECHT.....	16
ABBILDUNG 6: DAS SINUS-MODELL FÜR JUGENDLICHE LEBENSWELTEN.....	17
ABBILDUNG 7: GRÜNDE DER VERÄNDERUNG IM FREIZEITVERHALTEN VON JUGENDLICHEN	20
ABBILDUNG 8: STRESSLEVEL BEI MÄNNERN UND FRAUEN WÄHREND DER PANDEMIE.....	21
ABBILDUNG 9: SORGEN UM FINANZIELLE SCHWIERIGKEIT UND ARBEITSLOSIGKEIT.....	23
ABBILDUNG 10: DAS PROBLEM DES FACHKRÄFTEMANGELS.....	30
ABBILDUNG 11: RÜCKGANG DER AUSBILDUNGSBERUFE IN VERSCHIEDENEN BRANCHEN.....	32
ABBILDUNG 12: SEXUELLE ORIENTIERUNG DER GENERATIONEN.....	36

Tabellenverzeichnis

TABELLE 1: SWOT-ANALYSE.....	5
TABELLE 2: VERGLEICH VON MENSCH UND MASCHINE.....	29
TABELLE 3: GENERATIONEN UND INDUSTRIELLE REVOLUTIONEN IM ÜBERBLICK.....	31
TABELLE 4: STÄRKEN, SCHWÄCHEN, CHANCEN, RISIKEN.....	41

Abkürzungsverzeichnis

Gen Z	Generation Z
FOMO	fear of missing out
EU	Europäische Union

Gender Erklärung

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in dieser Bachelorarbeit auf die gleichzeitige Verwendung der Sprachformen männlich, weiblich und divers (m/w/d) verzichtet. Sämtliche Formulierungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.

Abstract

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit der Generation Z und was sie im positiven als auch im negativen Sinne durch die Corona-Pandemie dazugelernt hat und wie diese Kompetenzen den Arbeitsmarkt in der Zukunft beeinflussen werden. Zunächst wird der Frage nachgegangen, welche Auswirkungen die Corona-Pandemie auf die Generation Z hat. Um daraufhin beantworten zu können, welche Stärken und Schwächen sowie Chancen und Risiken die Generation Z auf den Arbeitsmarkt bringt. Diese Fragestellungen werden auf Grundlage von einer qualitativen Forschung, die auf einer systematischen Literaturanalyse basiert, beantwortet.

Die Corona-Maßnahmen führten dazu, dass die Gen Z keinen Freizeitaktivitäten nachgehen konnte und den Kontakt zu Freunden und Familie reduzieren musste. Die Umstellung auf Online-Formate, Schließungen der Gastronomie und Einzelhandelsbetriebe und finanzielle Schwierigkeiten, die daraus entstanden, führten zu einem hohen Stresslevel und psychische Erkrankungen nahmen zu. Positive Entwicklungen waren, zum Beispiel die Entwicklung von Empathie, Solidarität als auch Homeoffice Angeboten und die fortschreitende Digitalisierung. Auf der anderen Seite war die Arbeitswelt betroffen von hohen Arbeitslosen- und Kurzarbeiterzahlen. Weit aus weniger Ausbildungsplätze wurden angeboten, Homeoffice wurde zum Alltag, der Führungsstil veränderte sich und die Arbeitsräume wurden neugestaltet.

Die Stärken der Gen Z die sich durch die Forschung ergeben sind ihre IT-Affinität, hohe Fachkompetenz, Offenheit, Resilienz und selbstständige Arbeitsweise. Wo hingegen die Schwächen eine kurze Aufmerksamkeitsspanne, weniger Durchhaltevermögen und weniger Entscheidungskompetenz sind. Die Chancen die daraus für den Arbeitsmarkt entstehen sind die hohe Innovationsfähigkeit der Gen Z, steigende Gründungsaktivitäten und die Wichtigkeit der intrinsische Motivationsfaktoren. Während die Risiken aus der Isolation durch Homeoffice, abnehmende Loyalität zum Arbeitnehmer, einem Generationskonflikt und Anfälligkeit für psychische Störungen bestehen.

1. Einleitung

„[...] Wir kommen jetzt in eine Phase hinein, wo der Ausnahmezustand die Normalität sein wird. Wir werden ab jetzt immer im Ausnahmezustand sein. [...]“, so der Bundesgesundheitsminister der SPD, Prof. Dr. Karl Lauterbach. (vgl. Karl Lauterbach 2022, 59:00-59:10)

Nach dem Ausbruch der Corona-Pandemie in Deutschland standen alle Bevölkerungsgruppen vor großen Herausforderungen. Die Corona-Maßnahmen der Bundesregierung, sowie die Schließung von Schulen und Universitäten, haben die Menschen gezwungen, ihren Alltag komplett neu zu organisieren. (vgl. Die Bundesregierung 2020, S. 3 f.) Präsenzvorlesungen entfielen, aus Gruppenarbeiten wurden Zoom-Meetings, das Arbeiten im Büro wurde zu Homeoffice. (vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie 2021b, S. 6–10) Zusätzlich musste der Kontakt zu anderen auf ein Minimum beschränkt werden. Diese Einschränkungen haben besonders jüngere Generationen getroffen, einschließlich der Gen Z, zu der die zwischen 1995 und 2005 Geborenen gehören. Für die Generation Z wurde es unmöglich Freizeitaktivitäten nachzugehen, was das Gefühl verstärkte etwas zu verpassen und sich akademischem Stress und Herausforderungen allein stellen zu müssen. Darüber hinaus verloren viele Studenten ihre Arbeitsstelle und waren dadurch mit einer finanziellen Unsicherheit konfrontiert, was zur Verstärkung der psychischen Belastungen führte. (vgl. Andresen et al. 2021, S. 34) Während sich die Gen Z mit den Herausforderungen der Pandemie auseinandersetzen musste, beschleunigt sich der demografische Wandel in Deutschland. Statistiken zufolge wird mehr als die Hälfte der Babyboomer-Generation in diesem Jahr den Arbeitsmarkt verlassen haben und die Generation Z wird diese offenen Stellen besetzen müssen. (vgl. Mangelsdorf 2015, S. 9–11) Mit rund 12 Millionen Vertretern sind sie die Arbeitnehmer der Zukunft und werden sich innerhalb der nächsten Jahre vollständig in den deutschen Arbeitsmarkt integrieren und die Arbeitskultur prägen. (vgl. Schlotter/Hubert 2020, S. 1)

Die Corona-Pandemie hatte nicht nur starke Auswirkungen auf die Bevölkerung, sondern auch auf den Arbeitsmarkt. Während dieser seit den letzten 10 Jahren einen Aufschwung erlebte, kam er mit dem Fortschreiten der Corona Pandemie zum Stillstand. Da keine neuen Stellen ausgeschrieben wurden, keine neuen Mitarbeiter eingestellt und einige Mitarbeiter sogar entlassen wurden, konnte das Berufsleben der Generation Z nicht beginnen. Die Arbeitslosenquote und die Kurzarbeitszahlen schossen in die Höhe. (vgl. Bundesagentur für Arbeit 2020, S. 6–9) Der Arbeitsmarkt erholte sich jedoch schnell von den Folgen der Corona-Pandemie und offene Stellen konnten erneut besetzt werden. Doch nicht nur der Arbeitsmarkt hat sich in dieser Zeit verändert, auch die Vorstellungen und Anforderungen der Arbeitnehmer formten sich neu. Homeoffice als Standard, Umgestaltung der Arbeitsplätze und Veränderungen des Führungsstils stehen im Fokus. (vgl. Hofmann/Piele/Piele 2021, S. 14 f.) Die Unternehmen müssen sich nun auf eine

Generation einlassen, die freiheitsliebend, pragmatisch, antiautoritär ist und für die Ausnahmezustände, die Normalität und Krisen ihren Alltag bedeuten.

1.1 Problemstellung und Zielsetzung

Wie in der Einleitung bereits beschrieben, hatte die Corona-Pandemie Auswirkungen auf alle Aspekte des täglichen Lebens, weshalb es enorm wichtig ist sich mit den langfristigen Folgen dieser zu befassen. In dieser Arbeit soll deshalb der Fokus auf der Generation Z liegen, die mit am meisten von der Pandemie betroffen war. Während die Generationen und ihre Eigenschaften in der Literatur detailliert beschrieben werden, ist über den Bezug zum Arbeitsmarkt und wie sich dieser in der Zukunft durch den Berufseinstieg der Generation Z verändern wird, wenig bekannt. Um diese beiden Themen logisch miteinander in Verbindung setzen zu können, ist es wichtig frühere Generationen zu analysieren. Durch die Betrachtung der älteren Generationen ist es zum einen möglich leichter Rückschlüsse über die Besonderheiten und Charaktereigenschaften der Generation Z zu schließen und zum anderen die unterschiedlichen Bedürfnisse der Generationen zu verstehen. Außerdem werden die Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt im Laufe der Zeit untersucht, um festzustellen, wie sehr sich der Arbeitsmarkt und die Generation Z gegenseitig beeinflussen werden. Angesichts der aktuellen Ereignisse, die geprägt sind von Krisen, Inflation und Fachkräftemangel, ist die Gewinnung und Ausbildung von Nachwuchskräften von größter Bedeutung. Wenn die Generation Z nicht früh genug in das Arbeitsgeschehen integriert wird, birgt dies große Risiken für die deutsche Wirtschaft. Einerseits fehlt es an qualifizierten Fachkräften, vor allem im Baugewerbe, in der Rettungsassistenz, sowie im Gesundheits- und Pflegebereich. Andererseits fehlt es an Spezialisten und Experten, insbesondere in den Bereichen Automatisierungstechnik, IT-Anwendungsberatung und der technischen Informatik. (vgl. Bundesagentur für Arbeit 2019, S. 8–11) Das Hauptproblem besteht jedoch darin, dass die Merkmale, Stärken und Schwächen der Generation Z noch nicht gründlich untersucht wurden. Insbesondere, weil sie sich im Laufe der Corona Pandemie stark verändert haben und somit neue Chancen und Risiken für den Arbeitsmarkt entstanden sind. Viele ältere Mitarbeiter und Führungskräfte verstehen die Verhaltensweisen der Generation Z nicht, was zu zwischenmenschlichen Konflikten am Arbeitsplatz führen kann.

Zur Erschließung relevanter Erkenntnisse zu diesem Thema sind zwei verschiedene Forschungsfragen formuliert worden, die im Zuge der Arbeit beantwortet werden sollen. Auf der einen Seite sollen die Folgen der Corona Pandemie auf die Generation Z ermittelt werden. Auf der anderen Seite, soll aufgezeigt werden, welche Veränderungen die Corona Pandemie auf dem Arbeitsmarkt bewirkt hat. Daraus ergeben sich vertiefte Erkenntnisse zu der Frage, welche positiven und negativen Eigenschaften die Generation Z auf den Arbeitsmarkt bringt.

Ziel dieser Bachelorarbeit ist es daher eine Verbindung zwischen der Generation Z und dem Arbeitsmarkt herzustellen um dann die Risiken und Chancen, die dadurch entstehen mittels einer SWOT-Analyse zu erarbeiten. Daraufhin soll eine Handlungsempfehlung für den korrekten Umgang mit der Gen Z im Unternehmen erfolgen.

1.2 Ausgewählte Methodik

Um die Forschungsfragen der vorliegenden Abschlussarbeit zu beantworten, erfolgte eine qualitative Forschung auf Grundlage einer systematischen Literaturanalyse. Im Gegensatz zu der qualitativen Forschung beschäftigt sich die quantitative Forschung mit der statistischen Verarbeitung von Messwerten und der Angabe von Zahlenwerten. Der größte Unterschied zwischen den beiden Forschungsmethoden ist der, dass die quantitative Forschung mit großen Stichproben arbeitet, um somit repräsentative Ergebnisse zu erzielen. Dadurch entsteht ein hohes Maß an Objektivität und kein Spielraum, um auf einzelne Probanden einzugehen. (vgl. Berger-Grabner 2022, S. 169 f.) Die Besonderheit der qualitativen Forschung liegt darin, dass sie überwiegend mit verbalisierten oder schriftlichen Daten arbeitet. Dabei werden Strukturen und Veränderungen erfasst, Daten gesammelt, geordnet und strukturiert. Das führt am Ende dazu, dass Zusammenhänge herausgearbeitet und interpretiert werden können. (vgl. Berger-Grabner 2022, S. 138) Im Verlauf der Zeit haben sich einige Gütekriterien entwickelt, die zur Bewertung wissenschaftlicher Arbeiten dienen sollen. Die intersubjektive Nachvollziehbarkeit soll die Zuverlässigkeit des Forschungsprozesses kontrollieren. Dabei ist es wichtig, dass alle Aussagen transparent und durch Quellen belegt sind. Die Argumentation sollte logisch nachvollziehbar und Begriffe klar definiert sein. In dieser Abschlussarbeit werden mit deduktiven Argumenten gearbeitet, das heißt, dass Schlussfolgerungen durch die korrekte Anwendung der Logik aus den Prämissen entstehen. Das Gütekriterium der Gültigkeit konzentrieren sich auf die Ergebnisse wissenschaftlicher Arbeiten. Das Kriterium überprüft die Stimmigkeit der Fragestellungen, sowie der Zusammenhang der Methode, der Theorie und den Ergebnissen. (vgl. Heesen 2013, S. 16–21; vgl. Meyen et al. 2019, S. 40 f.)

Am Anfang einer qualitativen Forschung steht jedoch zuallererst die Durchführung einer Literaturrecherche. Dadurch wird sichergestellt, dass Sachinformationen zu dem gewählten Thema recherchiert werden, welche das Problem der Arbeit bestätigen und dadurch die Relevanz des Themas hervorheben. (vgl. Heesen 2013, S. 32) Zu Beginn der Literaturrecherche wurden von dem Verfasser dieser Arbeit, verschiedene Werke in einer Exceltabelle zusammengefasst und miteinander verglichen, um bereits vorhandene Forschungen einbeziehen zu können. Aufgrund der großen Anzahl verfügbarer Quellen besteht eine sehr hohe Wahrscheinlichkeit, dass ein ähnliches Thema bereits behandelt wurde. (vgl.

Heesen 2013, S. 33) Diese Bachelorarbeit unterscheidet sich jedoch in Teilaspekten von anderen Literaturen und dient daher als Ergänzung bereits vorhandener Quellen.

Das erste Kriterium für die Auswahl der Literatur war hierbei die Aktualität. Dabei wurde darauf geachtet, dass die Mehrheit der Quellen zwischen 2015 und 2022 erstellt wurden und in der Regel nicht älter als 10 Jahre alt sind. Als nächstes wurden die Qualifikationen der Autoren betrachtet, wobei es eine große Rolle gespielt hat, ob die Autoren in dem Fachgebiet qualifiziert und anerkannt sind, eine wissenschaftliche Ausbildung absolviert haben oder einer wissenschaftlichen Institution angehören. Außerdem wurde der Herausgeber oder der Verlag der Quelle auf deren Seriosität und Zuverlässigkeit geprüft. Das letzte Kriterium, das überprüft wurde, war die Übertragbarkeit in andere Branchen. Um die daraufhin ausgewählte Literatur kritisch zu hinterfragen, wurden Quellen hinzugezogen, die ebenfalls dieselbe Thematik behandelt hatten. Daraufhin wurden Definitionen, Erkenntnisse und Schlussfolgerungen miteinander verglichen, widerlegt oder in Zusammenhang gebracht. Um die Forschungsfrage mithilfe der Literatur beantworten zu können wurden unterschiedliche Arten von Quellen verwendet. Sowohl Monografien als auch Sammelwerke dienten zur Beschreibung der Babyboomer-, X-, Y- und Z-Generationen, sowie der Theorie der industriellen Revolutionen. Hierbei wurden die Gemeinsamkeiten der Quellen miteinander verglichen und zusammengefasst. Jüngste Erkenntnisse, wie z. B. die Auswirkungen der Corona-Pandemie, konnten durch Studien und Erhebungen wie die McDonalds-Ausbildungsstudie, die Shell-Jugendstudie und den Deloitte-Befragungen analysiert werden. Um die Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt beschreiben zu können war es nötig aktuelle Daten aus den Reports der Bundesagentur für Arbeit und den Bundesministerien zu vergleichen, um daraus wichtige Schlussfolgerungen treffen zu können.

Durch die qualitative Forschung erhalten Daten einen Kontext, eine Bedeutung und einen Sinn. Durch den tieferen Informationsgehalt und der offenen Vorgehensweise können neue und unbekannte Sachverhalte entdeckt werden. Außerdem passt sich die Methode dem Untersuchungsgegenstand an, weshalb es möglich ist flexibler zu arbeiten. Während quantitative Forschung darauf abzielt objektive Sichtweisen zu erforschen, werden durch qualitative Forschungsmethoden wahre und vollständige Informationen über die subjektiven Sichtweisen der Untersuchungspersonen herausgearbeitet. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit bei dieser Art von Forschung während der Untersuchung weitere Fragen zu stellen. (vgl. Berger-Grabner 2022, S. 128) Doch die qualitative Forschung hat auch seine Grenzen. Qualitative Methoden können nicht mathematisch-statistisch ausgewertet werden, zudem können keine Wahrscheinlichkeitsrechnungen an den Daten durchgeführt werden. Qualitative Studien werden meistens an folgenden Punkten kritisiert: Zahl der Fälle, Größenordnungen, Verteilungen und an der Beweiskraft. Die Elemente der qualitativen Forschungen bilden keine Grundgesamtheit, wodurch die Wahrscheinlichkeitstheorie nicht anwendbar ist. Die

Ergebnisse solcher Studien können demnach nicht auf „alle“ übertragen werden. (vgl. Meyen et al. 2019, S. 37 f.) Außerdem sind qualitative Forschungsmethoden mit hohen Zeit- und Kostenaufwänden verbunden, darüber hinaus sind die Auswertungen relativ aufwendig. Die höhere Subjektivität führt dazu, dass Ergebnisse schwerer generalisierbar sind. Die Qualität der Daten hängt hier auch stark von der durchführenden Person ab.

Der Grund für eine qualitative Forschung in dieser Anschlussarbeit ist, dass es durch die bereits vorhandene Literatur möglich war logische Schlussfolgerungen zu treffen und Interpretationen der Daten durchzuführen. Durch eine andere Forschungsmethode, wie zum Beispiel die Durchführung einer Umfrage, wäre es nicht möglich gewesen neue oder bessere Erkenntnisse zu generieren, die nicht bereits durch Studien oder Befragungen identifiziert worden waren.

Um die Beantwortung der Forschungsfragen zu unterstützen, wurde in dieser Abschlussarbeit eine SWOT-Analyse durchgeführt. Die SWOT-Analyse dient zur Identifikation von Stärken und Schwächen eines Unternehmens und der Herausarbeitung der Umweltfaktoren. Das Wort „SWOT“ setzt sich aus folgenden Wörtern zusammen: Strengths, Weaknesses, Opportunities und Threats. Im deutschen stehen diese Wörter für: Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken. Ziel einer SWOT-Analyse ist es, unter Berücksichtigung eigener Stärken und Schwächen strategische Maßnahmen und Handlungsoptionen für Unternehmen zu entwickeln. (vgl. Kamiske 2015, S. 903) Somit entstehen insgesamt vier Normstrategien, die sich wie folgt zusammensetzen:

	Strengths	Weaknesses
Opportunities	Strengths-Opportunities - Strategie	Weaknesses-Opportunities - Strategie
Threats	Strengths-Threats - Strategie	Weaknesses-Threats- Strategie

Tabelle 1: SWOT-Analyse

Quelle: In Anlehnung an vgl. Kamiske 2015, S. 903–906

Mit der SO-Strategie (Strengths/Opportunities) ist es möglich die Stärken des Unternehmens mit den Chancen, die sich aus der Umwelt ergeben, zu kombinieren, um auf diese Weise zum Beispiel neue Produkte zu entwickeln oder zu expandieren. Die WO-Strategie (Weaknesses/Opportunities) dient dazu, die Schwächen des Unternehmens zu reduzieren, um die Chancen besser nutzen zu können. Die ST-Strategie (Strengths/Threats) ermöglicht es Unternehmen durch ihre Stärken, die Risiken der Umwelt zu minimieren. Wo hingegen die WT-Strategie (Weaknesses/Threats) darauf abzielt, die eigenen Schwächen so zu reduzieren, dass die vorhandenen Risiken eine kleinere Gefahr für das Unternehmen darstellen. (vgl. Kamiske 2015, S. 903 f.; vgl. Kocian 2019, S. 346) Für die Durchführung der Umweltanalyse ist es besonders wichtig soziokulturelle,

globale, ökonomische, demografische, technologische und politisch-rechtliche Faktoren zu betrachten, um die sich daraus ergebenden Chancen und Risiken umfangreich erkennen zu können. (vgl. Kamiske 2015, S. 905)

Ein Nachteil der SWOT- Analyse ist das Risiko mangelnder Objektivität. Darüber hinaus ist es schwierig, aktuelle Betrachtungen von Stärken und Schwächen mit zukunftsorientierten Chancen und Risiken in Verbindung zu bringen. Der größte Vorteil einer SWOT-Analyse besteht darin, dass alle relevanten Faktoren in klarer und prägnanter Form zusammenfasst werden können und so ein klares Bild der aktuellen Lage des Unternehmens und seiner Wettbewerber entsteht. (vgl. Kamiske 2015, S. 906) In dieser Bachelorarbeit wird die SWOT-Analyse deshalb nicht als eine Unternehmensanalyse verwendet, sondern auf die Generation Z übertragen. Dabei werden die Stärken und Schwächen der Gen Z auf dem Arbeitsmarkt identifiziert und im Anschluss die Chancen und Risiken, die sich dadurch für den Arbeitsmarkt und die Unternehmen ergeben herausgearbeitet. Dieser Prozess soll dabei helfen, eine Handlungsempfehlung für Unternehmen auszusprechen und Maßnahmen festzulegen, mit denen die Chancen maximiert und die Risiken minimiert werden können.

2.0 Die Generationen im Laufe der Zeit

Im folgenden Kapitel wird zunächst der Generationsbegriff näher erläutert und fachlich zusammengefasst. Darüber hinaus werden die Merkmale der Babyboomer-, X-, Y- und Z-Generationen beschrieben und näher erläutert. Hierbei liegt der Schwerpunkt auf den verschiedenen Lebensphase der einzelnen Generationen. Um die Folgen der Pandemie auf die Generation Z besser analysieren zu können wird zuerst die Generation Z vor der Corona-Pandemie beschrieben und anschließend mit der Generation nach der Pandemie verglichen.

2.1 Der Generationenbegriff

Als einer der ersten Soziologen beschäftigte sich Karl Mannheim im Jahr 1928 damit, den Generationsbegriff zu definieren und zusammenzufassen. Die Grundannahme von Mannheim war es, dass sich die Theorie der Generationen auf die gesamte Gesellschaft bezieht und demnach makrogesellschaftlich konzipiert ist. Außerdem nimmt Mannheim an, dass die Generationen die Treibkraft des gesellschaftlichen Wandels sind und sich fast ausschließlich in der Jugend bilden. Die Frage, ob die Generationen einen anthropologischen oder einen universalistischen Charakter haben, wird in seiner Theorie jedoch nicht beantwortet. Mannheim stellte diese Behauptungen 1928 auf und konzentrierte sich hierbei nur auf

junge Eliten, die der Hochkultur angehörten. (vgl. Mannheim, 1928, zitiert nach Zinnecker 2003, S. 45–47)

Jürgen Zinnecker bezog sich kritisch auf die Annahmen Mannheims in seinem Werk „Das Problem der Generationen" Überlegungen zu Karl Mannheims kanonischem Text“, dass er im Jahr 2003 verfasste. Laut Zinnecker kann die heutige Gesellschaft die Generationen nicht nur auf der Makroebene betrachten, sondern muss sie auch auf der Mikro- und Mesoebene betrachten. Darüber hinaus wirft Zinnecker die Frage auf, ob Generationen sich wirklich nur in der Jugend bilden können, oder ob auch prägende Ereignisse im Kindes- und Erwachsenenalter neue Generationen formen. Abschließend argumentiert Jürgen Zinnecker, dass die heutige Gesellschaft eine starke Populärkultur geschaffen hat und dadurch die Exklusivität der Hochkultur stark relativiert wurde. (vgl. Zinnecker 2003, S. 45–47) Trotz der Kritik dienen Mannheims Theorien weiterhin als Grundlage für alle nachfolgenden Definitionen und Überlegungen.

In dem Buch „Von Babyboomer bis Generation Z“ wird der Generationsbegriff auf eine ähnliche Weise definiert wie von Mannheim. Hier werden laut Soziologen etwa gleichaltrige Menschen mit ähnlichen sozialen Neigungen und Lebensanschauungen identifiziert, die sich aus den prägenden Jahren eines Menschen ableiten lassen. Als prägende Jahre, also die Zeit zwischen Kindheit und geistiger Entwicklung, wird die Lebensphase eines Menschen zwischen etwa 11 und 15 Jahren bezeichnet. An diesem Punkt beginnen Jugendliche, Einflüsse außerhalb ihres unmittelbaren Umfelds bewusst wahrzunehmen. Dazu gehören vor allem politische und gesellschaftliche Ereignisse, die die Entwicklung persönlicher Werte und Vorlieben beeinflussen. Die kollektive Erfahrung dieser Ereignisse trägt wesentlich zur Definition einer bestimmten Generation bei. Dabei sind die Hier wird jedoch hervorgehoben, dass die prägenden Ereignisse als Bindeglied wichtiger sind als die Bestimmung der genauen Geburtsjahre. (vgl. Mangelsdorf 2015, S. 12) In einer anderen Definition werden die Generationen in einer Gesellschaft oder in einem Staat sozial-zeitlich zusammengefasst. (vgl. Eberhardt 2018, S. 33) Durch historische Großereignisse in einer ähnlichen Lebensphase werden diese Menschen ähnlich geprägt (vgl. Pfeil, S. 6) und entwickeln dadurch eine für diese Generation typische Identität, die das Denken, Wollen, Handeln und Fühlen dieser Personen bestimmt. (vgl. Eberhardt 2018, S. 33) Die Mitglieder der Generationen werden jedoch auch durch den sozialen Wandel und Lifestyle-Elemente, wie Musik, Kunst und Kleidung beeinflusst. (vgl. Pfeil, S. 7) Eine Generation setzt sich aus mehreren Kohorten zusammen, zu denen Menschen gehören, die im selben Jahr geboren wurden und somit bestimmte Lebensabschnitte oder Ereignisse gemeinsam erlebt haben. (vgl. Eberhardt 2018, S. 34)

2.2 Babyboomer

Menschen, die zwischen 1945 und 1965 geboren wurden, werden als Babyboomer bezeichnet. Dies sind die Menschen, die derzeit die ältesten auf dem Arbeitsmarkt sind, wobei sich die meisten von ihnen bereits in Rente befinden. (vgl. Engelhardt/Engelhardt 2019, S. 14)

Die Babyboomer wurden von Traditionalisten großgezogen, für die Werte wie Disziplin, Gehorsam und Respekt vor Autoritäten an erster Stelle standen. Familien waren traditionell zusammengesetzt, dabei blieb die Mutter zuhause und passte auf die Kinder auf, während der Vater arbeiten ging. (vgl. Mangelsdorf 2015, S. 14) In dieser Zeit durften nur Männer studieren, deren Väter ebenfalls studiert hatten. Die Söhne folgten ihren Vätern, und so wurde der Schreiners Sohn Schreiner und der Ärztesohn Arzt. Frauen war es nicht gestattet, eine Ausbildung zu absolvieren, da sie nach traditioneller Auffassung nach der Heirat in erster Linie für den Haushalt und die Erziehung der Kinder zuständig waren. (vgl. Engelhardt/Engelhardt 2019, S. 14) Entscheidungen wie diese wurden vom männlichen Familienoberhaupt getroffen, weshalb die Babyboomer von klein auf lernten, sich klaren Hierarchien unterzuordnen, wenn die Situation es erforderte. Infolgedessen haben sie sich zwei wichtige Verhaltensmuster angeeignet, nämlich Gehorsam und Fleiß.

In ihrer Jugend erlebten die Babyboomer sowohl positive als auch negative Veränderungen in ihrer Umwelt. Ereignisse wie der Kalte Krieg, die Rassentrennungen in den USA und die Berliner Mauer begleitete die Generation, ebenso wie die erste Landung auf dem Mond, Popmusik als Trend und Urlaubsreisen ins Ausland. (vgl. Mangelsdorf 2015, S. 14 f.) Mit dem „Wirtschaftswunder“ im Jahr 1950 stieg der Wohlstand in Deutschland weiter an und für die Babyboomer öffneten sich viele neue Türen. Das Gesundheits- und vor allem das Bildungswesen wurde stark ausgebaut. Die Arbeitslosenquote sank von 11% im Jahr 1950 auf 1,3% im Jahr 1960. (vgl. Sonja Nowossadeck 2012, S. 10) Dadurch, dass die verrichtete Arbeit sehr gut entlohnt wurde, können sich die Babyboomer schnell von ihren Eltern unabhängig machen. Doch nach der Zeit des wirtschaftlichen Aufstiegs waren die Babyboomer in den 70er bis 80er Jahren mit zunehmend mehr gesellschaftlichen und politischen Problemen konfrontiert. Darunter fiel zum Beispiel das politische Wettrüsten, die Ölkrise, sowie die wieder steigende Arbeitslosigkeit. (vgl. Klaffke 2021, S. 50 f.)

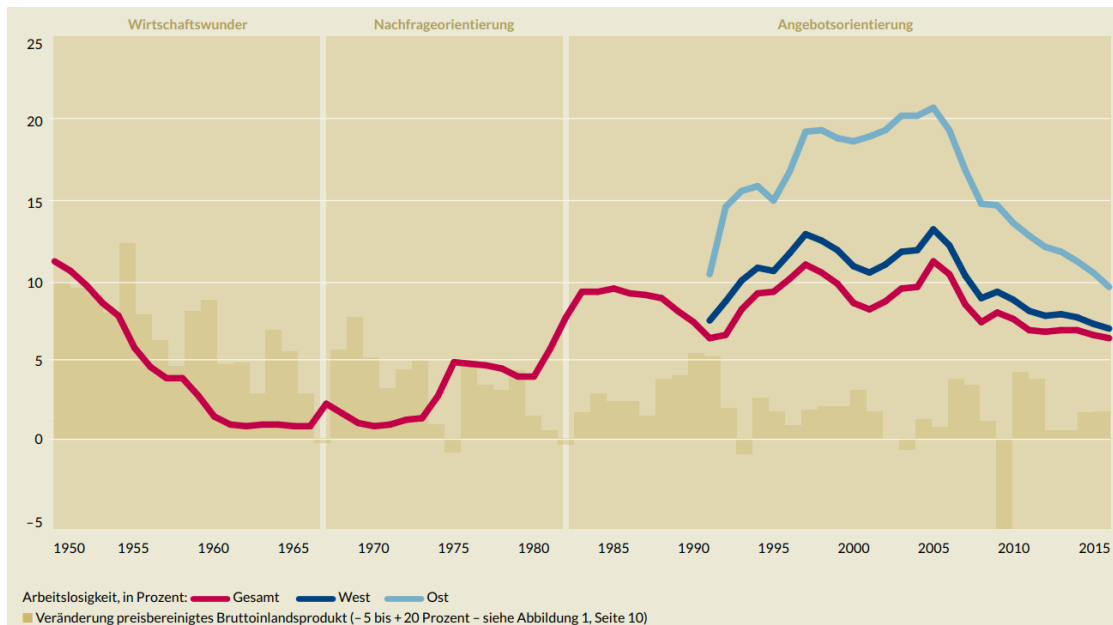


Abbildung 1: Die Arbeitslosigkeit 1950-2016
Quelle: Bertelsmann Stiftung 2017, S. 13

Im Arbeitsleben der Babyboomer steht das Vergnügen immer an zweiter Stelle, da von jedem harte Arbeit erwartet wurde. Hierarchien, Regeln und Unterordnung setzten sich auch in der Arbeitswelt durch und Überstunden und kürzere Pausen wurden von den Vorgesetzten vorausgesetzt. Infolgedessen ist die Generation der Babyboomer eine der anfälligsten für Burnout, denn je mehr Arbeit ansteht, desto härter arbeiten sie. Bei der Ausführung der Arbeit dürfen darüber hinaus keine Fehler auftreten, da diese als ein individuelles Versagen aufgefasst werden. Typische Charakteristiken Generation sind: für diese Generation sind Werte wie: Engagement, Fleiß, Durchhaltevermögen und Loyalität. (vgl. Engelhardt/Engelhardt 2019, S. 20–22) Selbst kurz vor der Pensionierung zögern die Babyboomer nicht sich weiterzuentwickeln und perfekte Leistung im Unternehmen zu erbringen. (vgl. Klaffke 2021, S. 61)

2.3 Die Generation X

Die Generation X setzt sich aus Menschen zusammen, die zwischen 1965 und 1985 geboren wurden. Im Gegensatz zu den Babyboomern ist diese Generation in wohlhabenden Familien aufgewachsen. Dies ist auch der Grund dafür, dass die Generation X als einer der ersten Generation echtes Spielzeug erhielt, während die Babyboomer als Kinder nur praktische und nützliche Dinge bekamen. Außerdem werden die ersten Festnetztelefone und Fernsehgeräte in Haushalten zur Normalität. Der steigende Wohlstand in den Familien hatte seinen Ursprung in der Erfindung der Anti-Baby-Pille, wodurch Frauen nicht mehr ungeplant schwanger werden konnten. Die Folge der immer kleiner werdenden Familien war jedoch, dass sich die Kinder zum ersten Mal langweilten, weil sie keine

Geschwister zum Spielen hatten, viel weniger im Haushalt helfen und kaum arbeiten mussten. Die Generation X wird von ihren Eltern bewusst weniger streng erzogen, da diese keine gehorsamen, sondern authentische Kinder erziehen wollten. (vgl. Engelhardt/Engelhardt 2019, S. 22 f.)

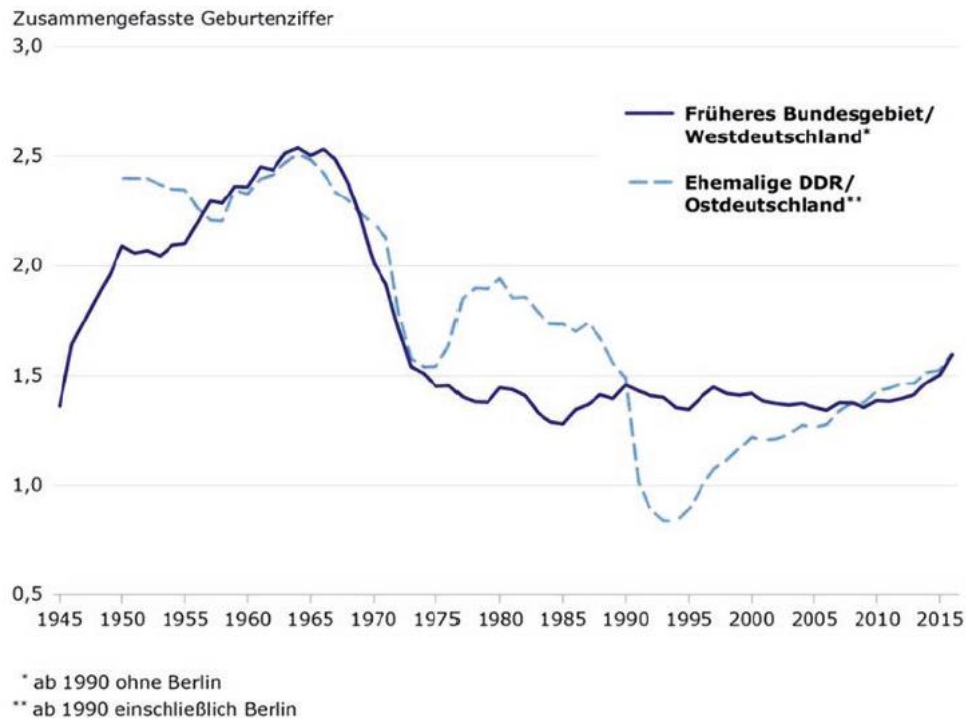


Abbildung 2: Zusammengefasste Geburtenziffer 1945-2015
Quelle: Peuckert 2019, S. 154

Im Gegensatz zu den Babyboomern waren mehr Frauen erwerbstätig und haben ebenso wie der Mann zum Haushalt beigetragen. Durch die finanzielle Unabhängigkeit der Frau, stiegen automatisch die Scheidungsraten und die klassischen Familienkonstellationen lösten sich auf. Es entstanden immer mehr alleinerziehende und berufstätige Eltern, wodurch die Generation X sehr schnell eigenständig wurde. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Generation X eine der Generationen ist, die am wenigsten Zeit mit ihren Eltern verbrachte. Trotz dessen wuchs die Generation X behütet und ohne finanzielle Probleme auf; dieser Umstand ändert sich jedoch schlagartig ab den 1980er Jahren. Wettrüsten zwischen Ost und West, Reaktionsunglück von Tschernobyl, RAF-, IRA- und ETA-Terrorismus und globale Umweltzerstörung sind Themen mit der sich die Generation X in ihrer Jugend auseinandersetzen muss. (vgl. Mangelsdorf 2015, S. 16) Während die Babyboomer in ihrer Jugend das Wirtschaftswunder erlebten und mit Visionen und Träumen einer besseren Zukunft aufwuchsen, hat die Generation X die Hoffnung in eine schönere Zukunft verloren. Aggression, Frustration und Wut machen sich breit, weil die Generation X glaubt, dass man ihr die Jugend raubt. In dieser Zeit verändern sich die Werte und Ideale der Menschen; es gibt nicht mehr den Wunsch nach einer besseren Welt, wie bei den Babyboomern,

sondern der Individualismus tritt stärker in den Vordergrund. (vgl. Engelhardt/Engelhardt 2019, S. 25 f.) Das Streben nach Wohlstand, Karriere und Sicherheit ist für die Generation X von sehr großer Bedeutung. (vgl. Eberhardt 2018, S. 42) Durch die Geschehnisse der 80er Jahr entwickelte diese Generation die Eigenschaft alles kritisch zu hinterfragen. Während die Babyboomer sehr demokratisch und harmoniebedürftig waren, war es für die Generation X selbstverständlich, ihre Meinung lautstark zu äußern und zu vertreten. (vgl. Mangelsdorf 2015, S. 17) Die Generation X wird von den älteren Generationen als konsumorientiert, unpolitisch und auf das Lustprinzip ausgerichtet erlebt. (vgl. Eberhardt 2018, S. 44)

2.4 Generation Y

Als Generation Y werden Menschen bezeichnet, die zwischen 1980 und 2000 geboren sind. (vgl. Ruthus 2014, S. 8) Diese Kinder wuchsen in einem verständnisvollen Erziehungsstil auf, wobei die Eltern die wichtigsten und besten Freunde ihrer Kinder wurden. Da die älteren Generationen schon im jungen Alter auf sich allein gestellt waren, wollten diese ihre Kinder nun anders erziehen. Das ist auch der Grund, weshalb die Generation Y mit Aufmerksamkeit, Wertschätzung und Anerkennung überhäuft worden ist. (vgl. Mangelsdorf 2015, S. 18) Dadurch dass beide Elternteile das Haushaltseinkommen finanzierten, wuchsen diese Kinder in sehr wohlhabenden und behüteten Verhältnissen auf. Im Gegensatz zu den Babyboomern, die sich ihre Gegenstände immer mit mehreren Geschwistern teilen mussten, waren viele Gen Y-er Einzelkinder und lernten somit schnell mit Autoritäten zu verhandeln. (vgl. Ruthus 2014, S. 10) In dieser Zeit wird zum ersten Mal der Begriff "Helikopter-Eltern" geprägt. Dieser Begriff kommt ursprünglich aus dem amerikanischen Raum und beschreibt Eltern, die wie ein Hubschrauber um ihre Kinder kreisen und sie ständig überwachen und behüten müssen. (vgl. Krause 2015, S. 20)

Die Generation Y entwickeln ein starkes Anpassungsvermögen, da sie schon im Kindesalter mehrere Stationen mit verschiedenen Bezugspersonen durchlaufen müssen, angefangen mit dem Kindergarten, dem Wechsel zur Grundschule und dem Übergang zur weiterführenden Schule. In diesen Lebensabschnitten wird die Generation Y mit ihren Stärken und Schwächen gefordert und lernt eine ganz andere Art der Pädagogik kennen als die Generationen vor ihnen. Das praxisbezogenere Bildungssystem hat zur Folge, dass Klassen und Studiengänge modular aufgebaut werden. Infolgedessen ist die Generation Y offener für Kommunikation und unbesorgter gegenüber größeren Veränderungen im Leben. (vgl. Engelhardt/Engelhardt 2019, S. 29) Während die ältere Kohorte der Generation Y noch eine analoge Zeit erlebte, wurde im Jahr 1991 die Internetseite im World Wide Web veröffentlicht. Der Zugang zu Informationen wurde leichter und auch der Wunsch nach Partizipation wuchs schnell, als die ersten Sozial-Media-

Kanäle wie YouTube und Facebook im Jahr 2004 auf den Markt kamen. Außerdem wurden die Sendeangebote von Rundfunk als auch von Fernsehsendern erweitert, der glamouröse Lebensstil stand nun im Fokus und auch Reality Formate gewannen an Bedeutung. Die ersten Smartphones und Laptops kamen auf den Markt und die Kommunikation übertrug sich immer weiter in die digitale Welt. (vgl. Klaffke 2021, S. 85)

Seit den 1980er Jahren gibt es immer mehr Wahlmöglichkeiten in allen Lebensbereichen. Internationaler Handel, erschwingliche Transportmöglichkeiten und neue Preis- Leistungs- sowie Qualitätsalternativen öffneten viele neue Türen in der Gesellschaft. Firmen wie Ryanair, Ikea, Hennes & Mauritz und Lidl entstanden, die gute Qualität für einen günstigen Preis anboten. Für die älteren Generationen war diese Angebotsvielfalt jedoch nicht so interessant, da sie es gewohnt waren mit weniger Entscheidungsmöglichkeiten zu leben. Die Generation Y wächst jedoch in einem wettbewerbsorientierten Markt auf, was dazu führt, dass sie einerseits entscheidungsbewusster und anspruchsvoller wird, andererseits Unsicherheit und Orientierungslosigkeit entsteht. (vgl. Parment 2009, S. 36) Nicht nur auf dem wirtschaftlichen Markt gibt es unendlich viele Angebote, sondern auch im Bereich der Bildung. Die Vielzahl von neuen Studiengängen und Ausbildungsplätzen nimmt mit der Zeit mehr zu und die Generation Y wird von der Komplexität der Alternativen überfordert. Der Druck nicht den perfekten Weg für sich selbst finden zu können, ist bei dieser Generation bisher am höchsten. (vgl. Parment 2009, S. 42 f.)

Durch die hohe akademische Bildung der Generation Y haben sich auch die Anforderungen an den Arbeitsmarkt verändert. Die Generation Y achtet bei der Arbeitssuche nicht mehr nur auf das Gehalt und die Aufstiegsmöglichkeiten, sondern nach einem Sinn hinter der ausgeführten Tätigkeit. Es ist ihnen wichtig sich selbst entfalten zu können, spannende Aufgabengebiete und eine gesunde „Work-Life-balance“ zu haben. (vgl. Ruthus 2014, S. 12) Durch die verschiedenen Auswahl- und Vergleichsmöglichkeiten werden die Erwartungen an den Arbeitgeber immer größer, während die Arbeitnehmerloyalität weiter abnimmt. (vgl. Parment 2009, S. 35)

2.5 Generation Z vor der Corona-Pandemie

Die Unterschiede zwischen den Generationen Y und Z sind weniger ausgeprägt als die zwischen den vorherigen Generationen, womit die zeitliche Definition der Gen Z schwieriger wird. Stillmann bezeichnet diejenigen als Generation Z, die zwischen den Jahren 1995 bis 2012 geboren sind. (vgl. Stillman/Stillman 2017, S. 1) Klaffke vertritt eine andere Sichtweise und bezeichnet die zwischen 1996 und 2010 Geborenen als Gen Z. (vgl. Klaffke 2021, S. 20) Eine eindeutige Definition zu diesem Thema wird es noch nicht geben können, weil die Geschehnisse

noch neu sind oder teils immer noch andauern und dadurch die Distanz zu Ereignissen fehlt, um sie reflektieren und einordnen zu können. In dieser Bachelorarbeit wird jedoch mit der Definition von Stillman gearbeitet, wobei der Hauptfokus auf der älteren Kohorte der Gen Z liegt, die zwischen den Jahren 1995-2005 geboren wurde.

Die Gen Z muss sich in ihren frühen Jahren zuerst, ähnlich wie die Generation Y, mit der Umwandlung der Gesellschaft zu einer Dienstleistungsgesellschaft beschäftigen, sowie mit der Globalisierung, der Zunahme von Wahlmöglichkeiten, der Entstandardisierung von Lebensläufen und mit der Digitalisierung. (vgl. Klaffke 2021, S. 103) Die Entstandardisierung der Lebensläufe hat zur Folge, dass Arbeitsverhältnisse an Bedeutung verlieren, Geschlechterrollen flexibler werden und Familienbilder sich weiter verändern. Die gesellschaftliche Normierung des Lebenslaufs wird immer flexibler und so ist die Heirat mit 35 Jahren oder ein Kind zu kriegen, ohne verheiratet zu sein kein Tabuthema mehr. (vgl. Tillmann 2018, S. 3) Obwohl die Generation Y und Z sich sehr ähnlich sind, gibt es auch Punkte in denen sie sich unterscheiden. Angefangen mit der Kinderzentrierung und Überhütung der Kinder im jungen Alter. Bei der Generation Y wurde, wie im Kapitel zuvor erwähnt, der Begriff der „Helikopter Eltern“ geprägt, dieser Begriff gewinnt jedoch mit der Generation Z eine größere Bedeutung. Das Überhütetsein und die hohe Aufmerksamkeit der Eltern, führt dazu, dass sich die Selbstinitiative der Generation Z verringert. Sowohl die Widerstandskraft als auch das Durchhaltevermögen der Gen Z wird dadurch beeinflusst, was zu einer späteren Reifung der Jugendlichen führt. Bei diesen Kindern redet man auch meist von „Boomerang Kids“. Dieser Begriff wird als Bezeichnung für Erwachsene verwendet, die tatsächlich selbstständig leben, jedoch beim Scheitern der Lebenspläne die Unterstützung ihrer Eltern suchen und in einigen Fällen sogar wieder zuhause einziehen. (vgl. Klaffke 2021, S. 107) Dieses Gefühl der Sicherheit, das die Eltern vermitteln, führt dazu, dass die Generation Z sorgloser und gelassener wird. Obwohl die Generation Z von den Eltern große Aufmerksamkeit genießt, gibt es immer mehr außerfamiliäre Betreuungen für die Kinder, dazu zählen zum Beispiel die Ganztageschulen, Schwimmkurse für Babys und Musikschulen im jungen Alter. (vgl. Klaffke 2021, S. 106) Daraus resultiert, dass der Einfluss der Eltern zum Teil abnimmt und die der verschiedenen Peergroups zunimmt. (vgl. Engelhardt/Engelhardt 2019, S. 36) Übersetzt bedeutet Peer: Ebenbürtiger oder Gleichrangiger und ist nicht abhängig vom Lebensalter der jeweiligen Personen. Peers haben in der Regel den gleichen gesellschaftlichen und hierarchischen Status und befinden sich in ähnlichen Lebenssituationen. Wobei sich ihr Entwicklungsstand, sei es kognitiv oder moralisch, gleichermaßen entwickelt. Im Gegensatz zu der Beziehung zu den Eltern, die von Hierarchien, Regeln und manchmal Furcht geprägt ist ermöglichen Peerbeziehungen Gleichheit und Souveränität. (vgl. Lüdeke, S. 58)

Während die Generation Y zum Teil eine Zeit ohne Smartphone und Social Media erlebte, ist die Generation Z die erste Generation die vollkommen in dieser Medienwelt aufwächst. (vgl. Mangelsdorf 2015, S. 21) Doch diese Welt des Internets bringt viele negativen Seiten und Probleme mit sich, die im folgenden erläutert werden. Gen Z zeichnet sich durch zu viele und zu hohe Erwartungen aus, die durch soziale Netzwerke geschaffen werden. Auf Plattformen wie YouTube und Instagram werden nur die Höhepunkte des eigenen Lebens gezeigt und alles entfernt, was langweilig auf die Follower wirken könnte. Die Generation Z sieht sich mit einer Welt konfrontiert, die nur noch aus Highlights besteht, weshalb ihnen ihr Leben oft langweilig oder eintönig erscheint. Permanent vergleichen sich Jugendliche mit anderen im Netz. Wer die neuesten Klamotten trägt, wer die schönste Figur hat oder wer das beste Auto fährt, sind Fragen, denen sich Gen Z jeden Tag stellen muss. (vgl. Engelhardt/Engelhardt 2019, S. 37 f.) Die Generation Z muss zwei Aufgaben erfüllen: erstens die Selbstdarstellung im Netz und zweitens die Selbstdarstellung in der realen Welt, wobei sich diese beiden Komponenten meist widersprechen. Das vorgegebene Selbstbewusstsein auf den Social-Media-Kanälen, weicht der Unsicherheit in der echten Welt. (vgl. Engelhardt/Engelhardt 2019, S. 38 f.)

Mithilfe der technischen Unterstützung findet die Meinung und Kritik anderer im Netz immer mehr Gehör, weshalb psychische Störungen wie Angsterkrankungen, Essstörungen, selbstverletzendes Verhalten und Depressionen zunehmen. Während im Jahr 2000 nur 5200 15–25-Jährige stationär behandelt werden mussten, steigt die Zahl im Jahr 2015 auf 34 000. (vgl. Engelhardt/Engelhardt 2019, S. 45)

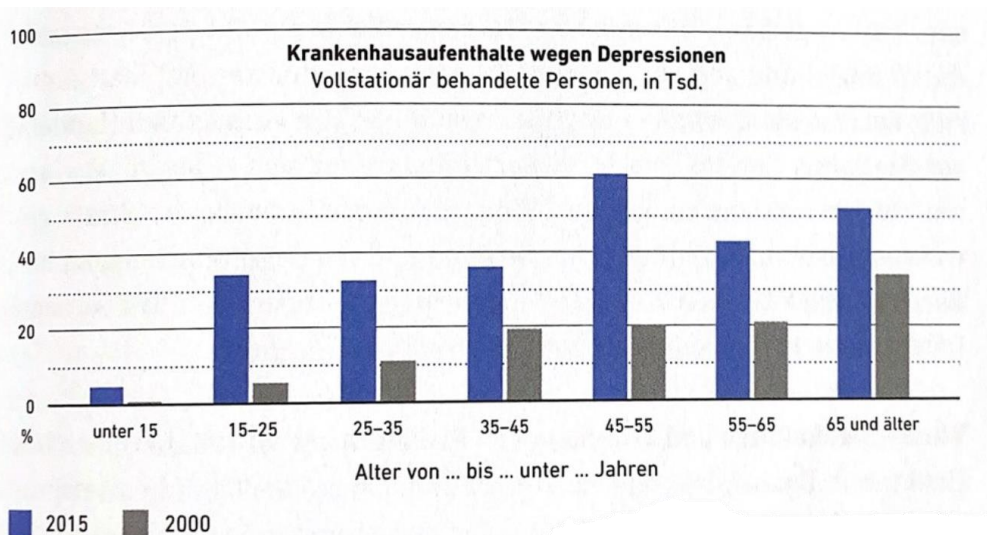


Abbildung 3: Krankenhausaufenthalte wegen Depressionen
Quelle: Engelhardt/Engelhardt 2019, S. 45

Ein weiteres Problem ist hierbei auch, dass sich nicht nur Menschen anders im Internet präsentieren, es geraten auch immer mehr Fake News ins Internet und

Lügenpresse wird zu einem neuen alltäglichen Begriff. Diese sogenannten alternativen Wahrheiten, die über Social-Media-Kanäle verbreitet werden, bieten den Menschen oft eine Bestätigung ihrer eigenen Ansichten, aber keine Wahrheiten. (vgl. Rüdiger Maas 2019, S. 30) Im Jahr 2015 haben 99% der Jugendlichen einen Zugang zum Internet. Die Generation Z verwendet laut der Shell Jugendstudie im Jahr 2015 circa 2,3 Zugangskanäle, darunter fällt zum Beispiel das Smartphone, der Laptop oder das Notebook. Während die Jugendlichen im Jahr 2006 in der Woche circa 10 Stunden online verbrachten, erhöht sich dieser Wert um 8,4 Stunden und damit auf 18,4 Stunden pro Woche im Jahr 2015. (vgl. Albert et al. 2015, S. 6) Unsicherheiten werden mit einem Blick auf das Smartphone versucht zu kaschieren. Die Kommunikation findet überwiegend online statt und neue Kontakte oder Begegnungen werden dadurch weniger geknüpft, während vorhandene Kontakte abstumpfen. Persönliche Gespräche werden weniger und das Handy spielt bei gemeinsamen Aktivitäten eine immer größere Rolle. (vgl. Engelhardt/Engelhardt 2019, S. 39–41) Doch die ständige Nutzung der digitalen Medien löst die Grenzen zwischen Raum und Zeit auf. Informationen sind immer und überall frei zugänglich, die WhatsApp Nachrichten werden innerhalb weniger Minuten beantwortet und Online-Streamingdienste ersetzen das traditionelle Fernsehen. Dadurch hat sich ein Verlangen nach sofortiger Bedürfnisbefriedigung bei der Generation Z entwickelt. Ausreichender Akku und eine WLAN Verbindung immer und überall gehören im Gegensatz zu den älteren Generationen, zu den Grundbedürfnissen der Gen Z. (vgl. Rüdiger Maas 2019, S. 38 f.)

Abgesehen von den wirtschaftlichen Veränderungen und der steigenden Bedeutung des Internets, ändert sich in dieser Zeit auch die ethnische Vielfalt der Gesellschaft. Von den 81,7 Millionen Menschen, die im Jahr 2010 in Deutschland lebten, hatten 15,7 Millionen Menschen und damit 19,3 Prozent der Bevölkerung einen Migrationshintergrund. In diesem Prozentsatz ist sowohl die erste, zweite und dritte Generation miteinbezogen. Unter der ersten Generation versteht man diejenigen, die selbst nach Deutschland zugewandert sind, während die zweite und dritte Generation diejenigen beinhaltet, deren Eltern oder Großeltern nach Deutschland eingewandert sind. 52,7% der Menschen haben hierbei eine eigene Migrationserfahrung und die Staatsbürgerschaft ihres Herkunftslandes und 47,3% die deutsche Staatsbürgerschaft. Von den Personen ohne eigene Migrationserfahrung sind 69,5% Deutsche und nur 30,5% haben die Staatsbürgerschaft des Herkunftslandes der Eltern. (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2013, S. 83 f.) Diese Multikulturalität führt dazu, dass die Generation Z die Möglichkeit hat ihre Sprachkenntnisse im Alltag zu erweitern, andere Kulturen kennenzulernen und ihr Allgemeinwissen zu erweitern. Während die Mehrheit der Generation Z Offenheit und Toleranz gegenüber anderen Nationalitäten und Kulturen zeigt, gibt es auch Minderheiten, die Ausländer in Deutschland nicht tolerieren und respektieren, weshalb hier auch ein großes Konfliktpotenzial entsteht. (vgl. Klaffke 2021, S. 105)

**Bevölkerung nach detailliertem Migrationsstatus
(Deutschland; 2010; Angaben in 1 000 und in Prozent)**

Detaillierter Migrationsstatus	Angaben absolut	Angaben in Prozent
Bevölkerung insgesamt	81.751	100,0
Deutsche ohne Migrationshintergrund	65.970	80,7
Personen mit Migrationshintergrund	15.746	19,3
dar.: Personen mit eigener Migrationserfahrung	10.591	67,3
dav.: Ausländer	5.577	52,7
dav.: Deutsche	5.013	47,3
dar.: Personen ohne eigene Migrationserfahrung	5.155	32,7
dav.: Ausländer	1.570	30,5
dav.: Deutsche	3.585	69,5

Abbildung 4: Bevölkerung nach Migrationsstatus

Quelle: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2013, S. 84

Wie schon bei der Generation Y ist auch die Generation Z einer der Generationen, die am besten ausgebildet ist. Während nur 24% der Bevölkerung im Jahr 2008 über einen Gymnasialabschluss verfügte, sind es im Jahr 2018 schon 33%. Auch die Anzahl der Hochschulabsolventinnen steigt hier von 13% auf 18%. Dabei verfügen Frauen aus den jüngeren Kohorten zu 51% über eine Hochschulreife, während die älteren männlichen Geburtsjahrgänge einen höheren Bildungsstand aufweisen. Diese Tatsache lässt sich auf die veralteten traditionellen Sichtweisen in den älteren Generationen zurückführen. Außerdem ist ein Rückgang an Hauptschulabsolventen und damit auch weniger Beteiligung an Lehr und Ausbildungsstätten zu erkennen. (vgl. Autorengruppe Bildungsberichterstattung 2020, S. 67)

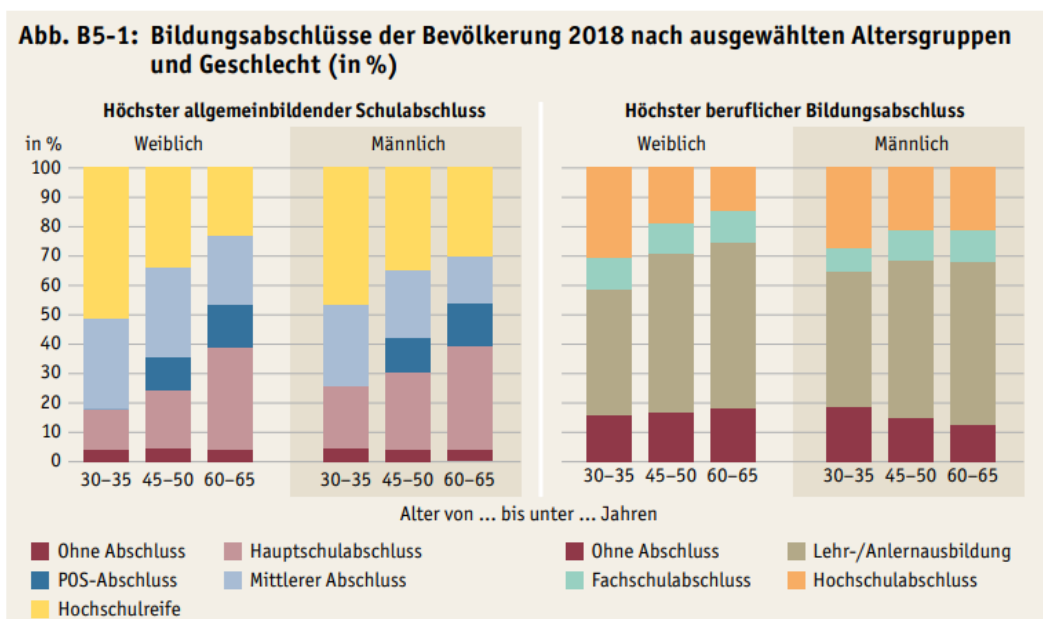


Abbildung 5: Bildungsabschlüsse nach Altersgruppen und Geschlecht

Quelle: Autorengruppe Bildungsberichterstattung 2020, S. 67

Dadurch, dass immer mehr Menschen studieren oder im allgemeinen höhere Bildungsabschlüsse besitzen, verliert der Hauptschulabschluss an Bedeutung und es wird schwieriger eine geeignete Ausbildungsstelle zu finden. Kinder aus unteren sozialen Schichten besuchen häufiger Haupt- und Förderschulen und das Risiko zu den kompetenzärmeren Schülern zu gehören ist bei ihnen, sowie bei Schülern mit Migrationshintergrund sehr hoch. (vgl. Solga/Dombrowski 2009, S. 13) Dafür genießen die Schüler, die Gymnasien besuchen umso mehr Vorteile. Rund 18% der Schüler, die die Sekundarstufe besuchen, bekommen Nachhilfe in Fächern wie Mathe, Fremdsprachen und Deutsch. Dabei sind die Noten meist nicht ausschlaggebend, diese Lernunterstützung in Anspruch zu nehmen. (vgl. Klemm/Hollenbach-Biele 2016, S. 6)

Die Vorstellung von einem erfolgreichen und ausgewogenen Arbeitsleben wird stark vom Bildungsniveau der Menschen beeinflusst. Bildungsschwächere Menschen orientieren sich eher an Autoritäten, während bildungsstarke sich vom Mainstream abgrenzen und neue Herausforderungen suchen. (vgl. Calmbach et al. 2020, S. 42) Wie man in der unteren Abbildung erkennen kann, wird die Mehrheit von einer „Adaptiv-Pragmatischen“ Gruppe gebildet. Diese genießt eine mittlere bis hohe Bildung und ist meist leistungs- und familienorientiert, dabei weist diese Gruppe die höchste Anpassungsfähigkeit auf. Die beiden Extreme werden zum einen von der „Prekären“ Gruppe und zum anderen von der „Expeditive“ abgebildet. Was die Prekäre Gruppe auszeichnet ist, dass sie mit schwierigen Ausgangsbedingungen ins Leben starteten, aber dadurch eine „Durchbeisermentalität“ entwickeln. Die Expeditive beschreibt genau das Gegenteil der Prekären; diese Gruppe zeichnet sich durch einen erfolgs- und lifestyleorientierten Lebensstil aus und ist ständig auf der Suche nach neuen Herausforderungen. (vgl. Calmbach et al. 2020, S. 47)

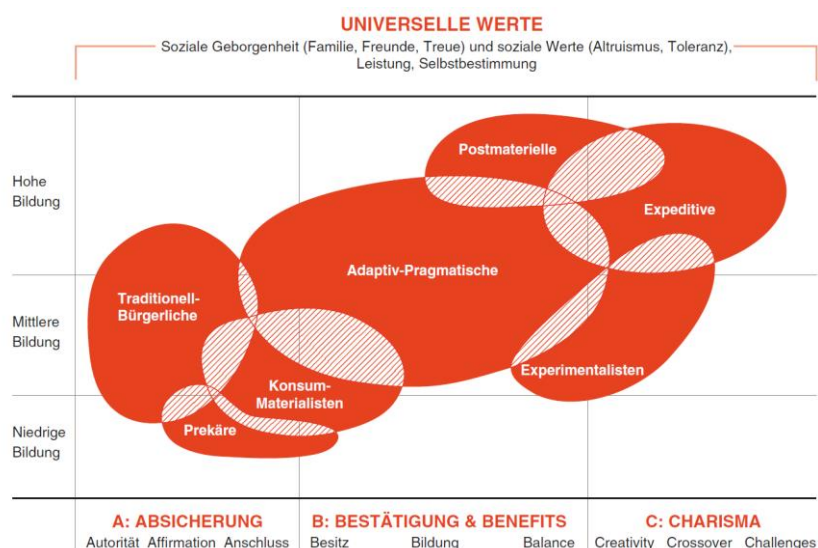


Abbildung 6: Das Sinus-Modell für jugendliche Lebenswelten
Quelle: Calmbach et al. 2020, S. 47

Der Spaßfaktor ist für die Generation Z ein wichtiger Aspekt bei der Berufswahl. Die Definition von Spaß ist je nach zugehöriger Gruppe anders definiert. für die

Spaß bedeutet für die prekäre Gruppe, sich bei der Arbeit nicht zu überfordert zu fühlen, ein gutes Einkommen zu haben und Anerkennung zu bekommen. Für die adaptiv-pragmatische Gruppe ist es von großer Bedeutung gute Karrierechancen und eine Work-Life-Balance zu haben, während die Exeditiven sich einen spannenden Alltag erhoffen, Verantwortung übernehmen und über sich hinauswachsen wollen. (vgl. Calmbach et al. 2020, S. 243–245) Da, wie bereits erwähnt der größte Teil der Generation Z aus der adaptiv-pragmatischen Gruppe besteht, werden im Folgenden die Eigenschaften, Merkmale und Bedürfnisse dieser Gruppe zusammengefasst, um ein generelles Bild der Gen Z abbilden zu können. Eines der wichtigsten Begriffe ist hierbei die „Work-Life-Balance“ oder auch anders genannt die „Work-Life-Separation. Nach Werten wie Fleiß und Gehorsam zu leben ist für die Gen Z nicht vorstellbar; vielmehr geht es darum, das eigene Leben zu gestalten und sich nicht nur über die Arbeit, sondern auch über das Privatleben zu definieren. (vgl. Rüdiger Maas 2019, S. 68) Das ist auch einer der Gründe, weshalb sich der Studienbeginn immer weiter nach hinten verschiebt. Knapp 50% der Generation Z möchte nach dem Schulabschluss eine Auszeit und entscheiden sich dazu ins Ausland zu reisen um Erfahrungen zu sammeln bevor sie sich auf einen Beruf festlegen. (vgl. Autorengruppe Bildungsberichterstattung 2020, S. 131)

Erfolg und Anerkennung im Beruf ist auch für die Generation Z von Bedeutung, jedoch verfolgen sie mit ihrer Leistung einen höheren Zweck. Für die Gen Z ist es wichtig ein gesichertes Einkommen zu haben und ohne übermäßig hohen Druck ihre Lebensverhältnisse aufrecht erhalten zu können. Deshalb sind Überstunden nicht mit der Philosophie der Z-ler zu vereinbaren. (vgl. Klaffke 2021, S. 115) Darüber hinaus hat sich mit der Zeit auch das Verhältnis zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer stark verändert, was zum Teil auch dem Fachkräftemangel zugeschrieben werden kann. Die Bundesagentur für Arbeit definiert den Fachkräftemangel als solches, wenn es im Verhältnis zur Arbeitsnachfrage zu wenig qualifizierte Arbeitskräfte gibt. (vgl. Bundesagentur für Arbeit 2019, S. 5) Besonders schwer sind Stellen im Baugewerbe, öffentlichen Dienstleistungen, Finanzdienstleistungen und Versicherungen zu besetzen. Dabei sind bei den öffentlichen Dienstleistungen das Gesundheitswesen, das Sozialwesen sowie Erziehung und Unterricht sehr stark betroffen. Aber auch Unternehmen die Hochqualifiziertes Personal suchen können ihre Stellen nicht mehr schnell genug besetzen. (vgl. Elke Ahlers, Valeria Quispe Villalobos 2022, S. 5 f.) Folglich kommt es zu einer Verschiebung des Verhältnisses zwischen den Arbeitgebern und den Arbeitnehmern. Während früher die Arbeitgeber sich die besten Arbeitnehmer aussuchen konnten, liegt die Entscheidungskraft nun bei den Arbeitnehmern. (vgl. Rüdiger Maas 2019, S. 22) Die Fluktuation in Unternehmen, wird durch die mangelnde Arbeitnehmerloyalität verstärkt. (vgl. Engelhardt/Engelhardt 2019, S. 46 f.) Ein Leben lang bei einer Firma zu arbeiten ist keine Option mehr, da es immer neue Herausforderungen und Optionen geben wird. Dies bedeutet jedoch nicht, dass die Gen Z unmotiviert bei der Arbeit sind, denn das Streben nach

Anerkennung und einer steilen Karriere bleibt trotz dessen bestehen. Eine weitere Erwartung der Gen Z in Bezug auf den Arbeitgeber ist eine angenehme Arbeitsatmosphäre. Circa 47% der Befragten der McDonalds Ausbildungsstudie 2019 gaben an, dass nette Arbeitskollegen ihnen sehr wichtig seien. (vgl. Sommer/Köcher/Hurrelmann 2019, S. 63)

2.6 Generation Z nach der Corona Pandemie

Laut Definition des Generationenbegriffs muss eine Generation eigene Verhaltensweisen und Werte entwickeln, die sie von der Vorgängergeneration unterscheidet. Die meisten dieser Veränderungen sind mit einem bedeutenden Ereignis während der Entwicklung einer Generation verbunden. Dabei ist es entscheidend, dass die Generation sowohl alt genug ist, um das Ereignis intensiv erleben zu können, als auch jung genug, um ihre Perspektiven, Überzeugungen und Einstellungen gegenüber der Welt und der Zukunft ändern zu können. Darüber hinaus muss eine starke, unvergessliche emotionale Wirkung erzeugt werden, die in der Regel mit Angst und Unsicherheit durch das Ereignis und seine Folgen zustande kommt. (vgl. Villa/Dorsey/Boucher 2020, S. 5)

Wie im vorherigen Kapitel erläutert, wuchs die Generation Z in einem stabilen und friedlichen Umfeld auf, ohne Geldsorgen oder Zukunftsängste. Doch mit dem Ausbruch der Corona-Pandemie stand diese Generation erstmals vor weitreichenden Herausforderungen, die eine schnelle Anpassung und Veränderung der gesamten Lebenssituation mit sich brachten. SARS-CoV-2, ein neues Beta-Coronavirus, trat Anfang 2020 erstmals in Deutschland auf. Dieser Virus erzeugt bei den Menschen vorwiegend milde Erkältungssymptome, kann aber auf der anderen Seite auch zu schweren Lungenentzündungen führen. Der Hauptübertragungsweg sind die Tröpfchen und Aerosole, die eingeatmet werden. Besonders stark von dieser Krankheit sind ältere und vorerkrankte Menschen betroffen. (vgl. Robert-Koch-Institut 2021) Der Ausbruch von COVID-19 wurde am 11. März 2020 zur Pandemie erklärt, was bedeutet, dass das Coronavirus nicht mehr ortsgebunden war, sondern sich länderübergreifend verbreitete. (vgl. Bundesministerium für Gesundheit 2022)

Die ersten Maßnahmen der Bundesregierung waren daraufhin die Schließung von Kindergärten und Schulen, sowie Hochschulen. Zeitgleich wurden Veranstaltungen jeglicher Art und auch der Aufenthalt im Freien untersagt. Folglich mussten Gastronomie und Dienstleistungsbetriebe ebenfalls schließen. Um Risikogruppen zu schützen, wurden Besuchsregelungen in Pflegeheimen und Krankenhäusern, sowie eine Testpflicht eingeführt. Darüber hinaus wurde der grenzüberschreitende Personenverkehr eingedämmt, Grenzkontrollen fanden statt und Reisende brauchten einen nicht abweisbaren Grund zur Einreise. (vgl. Die Bundesregierung 2020, S. 3 f.) Die Teilnahme an sportlichen Aktivitäten, Musik

und Kulturstätten sowie an öffentlicher Jugendarbeit wurde unmöglich. (vgl. Andresen et al. 2021, S. 28) Durch die „Notbremse“ der Bundesregierung wurde ab April 2021 das Zusammentreffen mit Freundesgruppen untersagt, zudem trat eine Ausgangssperre, ab einer Inzidenz von 100 im jeweiligen Bundesland, in Kraft. Das bedeutete, dass von 22 bis 5 Uhr morgens niemand das Haus verlassen durfte. (vgl. Die Bundesregierung 2021) Hierbei beschreibt die Inzidenz, wie viele neue Erkrankungsfälle zu der Anzahl bereits Erkrankter hinzukommen. (vgl. Robert-Koch-Institut)

Die Bertelsmann-Stiftung warf letztlich einen Blick auf die Erfahrungen, Sorgen und Bedürfnisse der 15–30-Jährigen während der Corona-Pandemie. Die JuCo-Studien zeigten, dass nur noch 8,4% der Befragten im November 2020 an Sportangeboten teilnahmen, wobei es vor der Pandemie noch rund 30% waren. Die Teilnahme an Kultur- und Musikangeboten sankt von 15,7% auf circa 7,2% und die Jugendarbeit von 12,6% auf 6,2%. Dieser Rückgang der Teilnehmezahlen lag zum einen daran, dass die meisten Freizeitaktivitäten wegen der Pandemie nicht mehr angeboten wurden, zum anderen war die Angst vor einer Ansteckung bei solchen Veranstaltungen zu groß. Die folgende Tabelle zeigt im Detail, was die Gründe für die Veränderungen im Freizeitverhalten der Befragten waren. (vgl. Andresen et al. 2021, S. 29)

TABELLE 3 Gründe der Veränderung im Freizeitverhalten (Drop-outs*) (JuCo II)

In gültige Prozent N = 1.644	STIMME GAR NICHT ZU	STIMME EHER NICHT ZU	TEILS/ TEILS	STIMME EHER ZU	STIMME VOLL ZU
Auf einige Freizeitangebote habe ich jetzt keine Lust mehr	34,8	25,7	21,3	13,2	5,1
Andere Dinge sind mir wichtiger geworden	22,9	26,4	23,7	21,4	5,6
Die Freizeitangebote gibt es nicht mehr	18,9	13,5	19,1	25,2	23,2
Nehme aus finanziellen Gründen nicht mehr teil	68,9	17,0	6,6	4,3	3,2
Nehme aus Sorgen vor Corona nicht teil	30,4	19,7	23,0	17,6	9,6
Die Teilnahme wurde mir verboten	55,4	14,7	12,6	9,5	7,7

*Haben zuvor teilgenommen, jetzt nicht mehr.

Quelle: Eigene Darstellung. | BertelsmannStiftung

Abbildung 7: Gründe der Veränderung im Freizeitverhalten von Jugendlichen
Quelle: Andresen et al. 2021, S. 30

Laut Liu et al. (2021) überstieg die schiere Menge an komplexen Informationen über COVID-19 die Informationsverarbeitungskapazität der jüngeren Kohorte der Generation Z. Das resultierte laut Liu darin, dass die Gen Z keine unvoreingenommenen Einschätzungen zu COVID-19 entwickeln konnte, was zu mehr Angst vor der Coronavirus-Pandemie geführt hat. (vgl. Liu et al. 2021, S. 8).

Durch den Wegfall der sozialen Kontakte, Hobbys und Freizeitaktivitäten flüchten sich viele Mitglieder der Generation Z ins Internet. Knapp 70% der Befragten stimmten der Aussage zu, dass sie mehr Zeit online verbrachten als vor Corona. (vgl. Andresen et al. 2021, S. 28–35) Diese Tatsache verstärkt die psychischen Probleme, unter der die Generation Z leidet. Je mehr Zeit in Social-Media-Kanälen verbracht wird, desto mehr hat die Generation Z das Gefühl etwas zu verpassen. Dieses Phänomen wird auch „fear of missing out“ genannt, auf Deutsch übersetzt bedeutet es: die Angst etwas zu verpassen. Das führt auf der einen Seite dazu, dass die Generation Z bei allen Trends auf dem aktuellen Stand bleibt. Auf der anderen Seite werden die Gen Z-ler sich immer Sorgen machen, wichtige Ereignisse zu verpassen. FOMO wirkt sich sowohl auf das Privat- als auch auf das Berufsleben aus. (vgl. Stillman/Stillman 2017, S. 11)

Neben der Bertelsmann Stiftung beschäftigt sich auch die Firma Deloitte seit dem Jahr 2018 mit Studien rund um Millennials und Gen Z. Nach dem Ausbruch der Corona-Pandemie wurden von Deloitte zwei Studien veröffentlicht, die sich mit den Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Generationen befassten. Zu Beginn der Pandemie zeigten die Ergebnisse der Studie überraschenderweise einen Rückgang des Stresslevels in der Generation Z um 8 %, im Gegensatz zur letzten Vor-Corona-Studie. Bei den Frauen reduzierte sich dieser Wert von 53% auf 50% und bei den Männern von 42% auf 37%. Viele Menschen mussten in der Pandemie keine langen Arbeitswege zurücklegen und verbrachten mehr Zeit mit ihrer Familie. Außerdem konnten diejenigen, die einen sicheren Arbeitsplatz hatten, sehr viel Geld ansparen. Durch die strikteren Corona-Maßnahmen und dem Gedanken, dass eine Normalität in weiter Ferne liegt, stiegen das Stresslevel im Jahr 2021 wieder an. Bei den Frauen steigt der Stresslevel von 50% auf 54% und bei den Männern von 37% auf 39% an. (vgl. Deloitte 2021, S. 12)

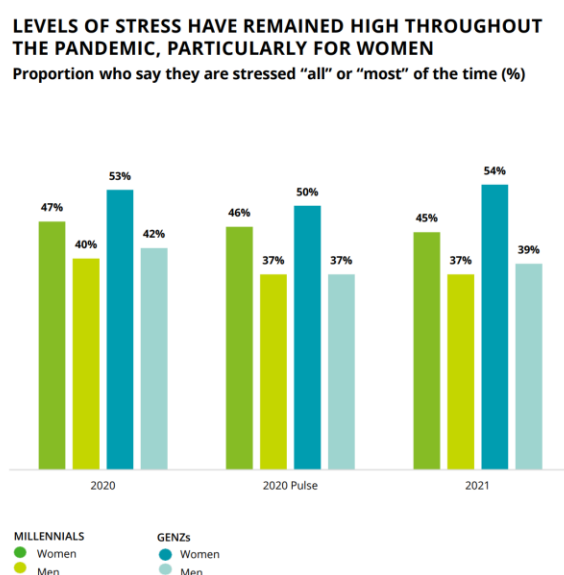


Abbildung 8: Stresslevel bei Männern und Frauen während der Pandemie
Quelle: Deloitte 2021, S. 12

Die Hochschule der angewandten Wissenschaften Neu-Ulm setze ein besonderes Augenmerk auf die Gruppe der Studenten in der Corona-Pandemie und veranlasste im Mai 2021 eine Befragung. Dabei wurden 370 Studenten mit einem Durchschnittsalter von 23,4 Jahren zu ihrem Alltag und Herausforderungen während der Corona Pandemie befragt. Hierbei fällt auf, dass fast 24,9 % der befragten Studierenden der Hochschule Neu-Ulm unter einer depressiven Symptomatik und 27,9 % der Befragten unter Symptomen einer Angststörung leiden. Wie bereits erwähnt sind hier weibliche Studenten stärker betroffen als männliche. (vgl. Hochschule Neu-Ulm 2021, S. 65) Nicht überraschend ist demnach auch die Erkenntnis, dass weibliche Studierende mit 50,4% weitaus mehr gestresst sind als männliche Studierende mit 34,2%. (vgl. Hochschule Neu-Ulm 2021, S. 72) Außerdem wurde herausgearbeitet, dass das Lernen von zu Hause die Motivation, das Engagement und die Selbstwirksamkeit der Studenten verringert. Das ist hauptsächlich auf mangelnde Interaktion zurückzuführen, da die Studenten der Meinung sind, dass sie bei Online-Veranstaltungen deutlich weniger aktiv sind als bei Präsenz Vorlesungen. Den Ergebnissen der Befragung zufolge leiden die Leistungen der Studierenden stark unter mangelnder Interaktion, technischen Schwierigkeiten und sozialer Isolation. (vgl. Hochschule Neu-Ulm 2021, S. 14)

Psychischen Belastungen werden zum Beispiel auch durch den Verlust des Arbeitsplatzes verstärkt. Viele Schüler und Studenten hatten vor der Pandemie Nebenjobs in der Gastronomie und im Einzelhandel. Diese Einnahmequellen existierten nicht mehr, nachdem viele dieser Betriebe geschlossen werden mussten. (vgl. Andresen et al. 2021, S. 34) Die Sozialerhebung des Deutschen Studentenwerks zeigte, dass sich das Gesamteinkommen der Studierenden aus 26% Eigenverdienst zusammensetzte, welches in der Corona-Pandemie zum größten Teil wegbrach. Darüber hinaus konnten die Studierenden nicht mehr von den günstigeren Preisen in den Universitäts- und Hochschulmensen profitieren. Dazu kommt, dass sie sich zusätzlich technisches Equipment besorgen mussten, um sich an den online Bildungsangeboten beteiligen zu können. (vgl. Schabram/Aust/Rock 2022, S. 3) Laut Parker und Igielnik ist die ältere Kohorte der Gen Z, die aus 18- bis 23-Jährigen besteht, deutlich stärker von der Corona-Pandemie betroffen als alle anderen Generationen, insbesondere im Hinblick auf die berufliche Zukunft. (vgl. Parker/Igielnik 2020) In einer Pressemitteilung des Statistischen Bundesamts wurde mitgeteilt, dass 37,9% der Studierenden im Jahr 2021 in Deutschland armutsgefährdet waren. Studenten, die in Wohngemeinschaften oder allein lebten, waren zu 76,1% armutsgefährdet. Von „armutsgefährdet“ spricht man, wenn eine Person weniger als 60% des mittleren Einkommens der Gesamtbevölkerung verfügt. Dieser Wert lag im Jahr 2021 bei circa 1251€ im Monat. (vgl. Statistisches Bundesamt 2022a) Im Gegensatz dazu wurden im Jahr 2019 in der McDonalds Ausbildungsstudie 1.592 junge Menschen zwischen 15 bis 25 Jahren zu ihren Erwartungen und Wünschen, sowie zu ihren Sorgen und Ängsten befragt. Dabei ging es um Themen wie Bildungschancen, finanzielle Situationen im Leben junger Menschen, Politik und Arbeit. Einer der

wichtigsten Punkte, die hierbei ausgearbeitet werden konnte, ist die finanzielle Situation in der sich die jungen Erwachsenen befanden. Fast jeder zweiter der Befragten schätzte seine materielle Situation als positiv ein. 48% schätzten ihre Lage als gut oder sehr gut, 33% als durchschnittlich und nur 12% der befragten schätzten ihre finanzielle Situation als schlecht ein. Dabei ist zu erwähnen, dass die finanzielle Lage von den Jugendlichen in den letzten Jahren immer positiver eingeschätzt wurde. Seit dem Jahr 2013 ist die Sorge über aktuelle finanzielle Schwierigkeiten von 38 % auf 30 % und die Besorgnis über Arbeitslosigkeit von 35 % auf 23 % zurückgegangen. Außerdem ist die Angst, dass ein Familienmitglied von Arbeitslosigkeit betroffen sein könnte, in den letzten sechs Jahren von 22 % auf 15 % gesunken. (vgl. Sommer/Köcher/Hurrelmann 2019, S. 12)

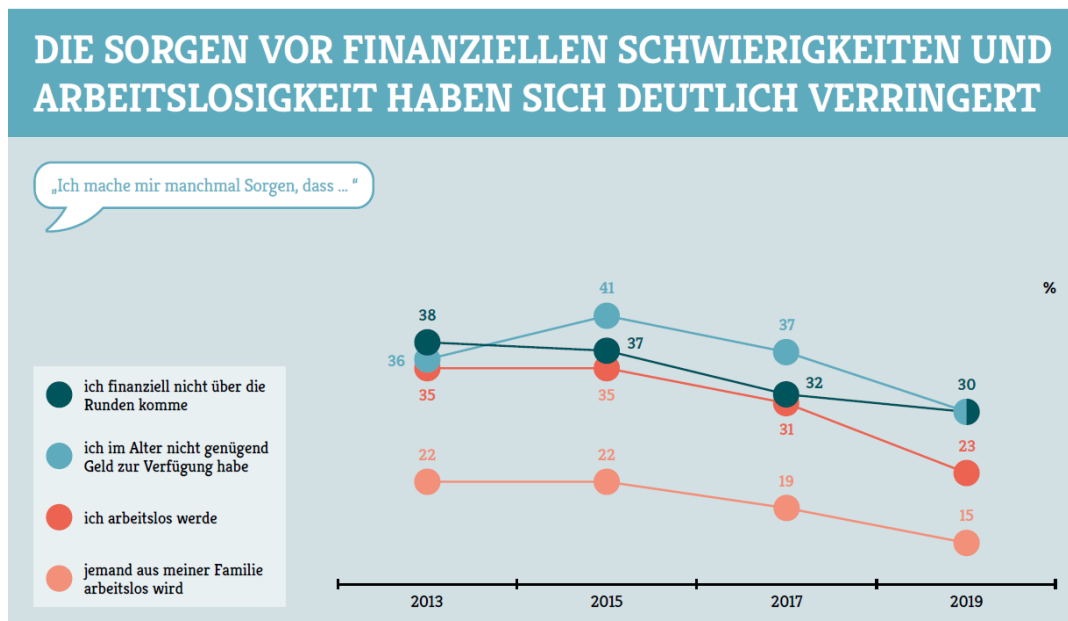


Abbildung 9: Sorgen um finanzielle Schwierigkeit und Arbeitslosigkeit
Quelle: Sommer/Köcher/Hurrelmann 2019, S. 12

Die Studie von Deloitte die im Jahr 2022 geführt wurde, brachte jedoch neue Erkenntnisse hervor. Hierbei waren die größten Sorgen der Gen Z die Lebenshaltungskosten, Klimawandel und Arbeitslosigkeit. 72 % der Gen Z sind der Meinung, dass die Kluft zwischen Arm und Reich in ihrem Land größer wird. Das Vertrauen in die Wirtschaft besteht nur bei 28 % der Gen Z und die meisten haben keine Hoffnung darin, dass sich die wirtschaftliche Lage in ihrem Land in den nächsten 12 Monaten verbessern wird. 43% der Gen Z-ler müssen neben ihrer Hauptarbeitsstelle noch einen Nebenjob ausüben, um ihre Rechnungen bezahlen zu können. (vgl. Deloitte. 2022, S. 7 f.)

Während die unterbrochenen Lieferketten, die im dritten Jahr immer noch zum Teil von der Corona-Pandemie betroffen sind, die finanzielle Notlage verstärkten, tauchten zusätzlich auch geopolitische Konflikte auf. Russland griff im Februar 2022 die Ukraine an, was zu einem Krieg zwischen beiden Ländern führte. Nach

diesem unerwarteten Angriff musste sich die EU, darunter auch Deutschland, klar positionieren. Es wurde beschlossen, Russland für seine Handlungen gegen die Ukraine zu sanktionieren und so wurden die russischen Banken vom SWIFT-System ausgeschlossen, Export, Verkauf und Lieferung oder Weitergabe von Flugzeugen und Ausrüstung an russische Fluggesellschaften wurde verboten und Exportverbote wurden für Ausfuhren von Öl verhängt. (vgl. Die Bundesregierung 2022) All diese Probleme haben zusammen mit den niedrigen Zinsen der Europäischen Zentralbank dazu geführt, dass die Inflation in Deutschland deutlich gestiegen ist. Im Oktober 2022 waren die Energiepreise 43,0 % höher als im Vorjahresmonat und auch die Preise für Nahrungsmittel stiegen im Vergleich zum Vorjahresmonat mit +20,3 % an. Diese Geschehnisse verschlimmerten die Lage der Studenten, die ohnehin armutsgefährdet waren, in erheblichem Maße. (vgl. Statistisches Bundesamt 2022c)

Trotz der negativen Auswirkungen der Covid-19-Pandemie gab es dennoch auch positive Entwicklungen in dieser Zeit. Während der normale Alltag der Gen Z komplett durcheinandergeraten ist, haben sich viele auf persönliche und berufliche Verbesserungen konzentriert. Bei vielen geriet Sport und Ernährung in den Fokus. Die meisten hatten in der Pandemie mehr Kontakt mit ihrer Familie und auch mit ihren Freunden, sei es auch meist über Video Anrufe. Da öffentliche Einrichtungen zum größten Teil geschlossen und Reisen nicht möglich waren, verbesserte sich bei einigen die finanzielle Situation. Außerdem gaben 27 % der Gen Z an, dass sie während ihrer persönlichen Auszeit neue Arbeitsfähigkeiten erlernt haben. Es entwickelte sich darüber hinaus ein Gefühl der Solidarität. Mindestens sechs von zehn Befragten gaben an, dass die Pandemie ihnen das Gefühl gegeben hat, dass alle im selben Boot sitzen. Infolgedessen entwickelte sich bei der Generation Z eine starke Empathie und der Wunsch, Bedürftigen zu helfen. (vgl. Deloitte 2021, S. 8)

Einer der wichtigsten Errungenschaften in der Corona-Pandemie war die krisenbedingte Digitalisierung in Schulen, Hochschulen und Arbeitsplätzen. Während vor der Pandemie nur 44% der Befragten teilweise im Homeoffice arbeiteten, lag der dieser Wert im Mai 2020 schon bei 81%. (vgl. Frodermann et al. 2021, S. 2) Die deutschen-Hochschulen und Universitäten waren am Anfang der Pandemie stark von den Beschränkungen betroffen, jedoch wurden innerhalb eines Semesters Online-Formate entwickelt, die einen Unterricht von zuhause zuließen. (vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie 2021b, S. 10) Diese Online-Formate führten dazu, dass viele Studierenden wieder zu ihren Eltern ziehen und dadurch sich finanziell die Miete in einer anderen Stadt sparen konnten. Außerdem lernten Schüler und Studenten das Lernen in eigener Geschwindigkeit. (vgl. Curelaru/Curelaru/Cristea 2022, S. 6)

3.0 Die Arbeitswelt im Wandel der Zeit

Nach der Beschreibung der vier Arbeitnehmergenerationen und der Analyse der Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Generation Z, geht es im folgenden Kapitel darum, wie sich der Arbeitsmarkt im Laufe der Zeit entwickelt hat und welche positiven und negativen Ereignisse seither eingetreten sind. Am Ende dieses Kapitels werden die vier Arbeitnehmergenerationen mit den industriellen Revolutionen in Verbindung gebracht, ebenso werden die jeweiligen Motivationsfaktoren und Führungsstile ausgearbeitet.

3.1 Die industrielle Revolution 1.0

Die erste Phase der industriellen Revolution begann mit dem Übergang von manuellem Arbeiten zur maschinellen Industriearbeit. Die Erfindung, die den maschinellen Industriebetrieb ankurbelte, war der mechanisch betriebene Webstuhl. Es folgte die Erfindung der Glühbirne und die Verbreitung der elektrisch betriebenen Maschinen. Da immer mehr Fabriken in Städten gebaut wurden, verlagerte sich die Arbeitskraft immer mehr aus ländlichen Gebieten in die Städte, was zu einem Rückgang der Beschäftigung in der Landwirtschaft führte. Die Textil- und Bekleidungsproduktion rückte in den Vordergrund und wurde zunächst mechanisch und ab 1769 von Dampfmaschinen betrieben. (vgl. Lippe-Heinrich 2019, S. 8) Somit ermöglichten Arbeits- und Kraftmaschinen die Industrialisierung und sorgten dafür, dass in Industrieländern keine Hungersnot herrschte. Dadurch, dass die Bevölkerung mit Nahrung und Kleidung versorgt werden konnte und die Grundversorgung der Menschen effizienter gestaltet worden war, kam es zu einem rapiden Wachstum der Bevölkerung. (vgl. Bauernhansl 2016, S. 1) Die Umstrukturierung der Industrie hatte jedoch auch die Folge, dass sich die soziale Struktur innerhalb der Gesellschaft veränderte, sowie die Anforderungen und Fähigkeiten, die man bei der Bereitstellung von Aufgaben mitbringen musste. (vgl. Lippe-Heinrich 2019, S. 8) Infolgedessen entstand eine Zwei-Klassen Gesellschaft, die aus den Fabrikarbeitern und Besitzern bestand. Während die Fabrikbesitzer in dieser Zeit finanziell unabhängig geworden sind, wurden die Fabrikarbeiter und die arbeitenden Kinder, immer weiter ausgebeutet und mussten unter sehr schlechten Arbeitsbedingungen arbeiten. Trotz der schlechten Arbeitsverhältnisse, zogen immer mehr Menschen in die Städte, was aufgrund unzureichender Arbeitsplätze dazu führte, dass ein Großteil der Bevölkerung in Armut leben musste. (vgl. Bauernhansl 2016, S. 1) Während das Handwerk und die Landwirtschaft immer weiter in den Hintergrund gerieten, bekamen administrative Tätigkeiten eine neue und wichtige Bedeutung. Durch die Zunahme des Handels, insbesondere des Fernhandels, sind Buchhaltungs- und Finanzaufgaben immer wichtiger geworden. Es entstanden das erste Mal Arbeitsplätze, die aus

Schreibpulten, Münzwaagen und analogen Rechenmaschinen bestanden. (vgl. Fortmann/Kolocek 2018, S. 68)

3.2 Die industrielle Revolution 2.0

Diese Entwicklungen führten Ende des 19. Jahrhunderts zur zweiten Industriellen Revolution, auch bürgerliche Revolution genannt. Die ersten Verbrennungsmotoren wurden entwickelt und mithilfe der elektrifizierten Antriebssysteme wurde es nun möglich Kraftmaschinen dezentral zu betreiben. Erdöl wurde eines der wichtigsten Grundstoffe für die chemische Industrie und insbesondere für die Automobilindustrie. (vgl. Bauernhansl 2016, S. 2) Wie bereits beschrieben nahm der Fernhandel weiter zu und neue Transportwege wurden erbaut, dazu zählen zum einen neue Straßen aber auch Lokomotiven und Eisenbahnwege. Durch den Fernhandel gab es immer mehr Unternehmen, die sich multinational aufstellten und mehrere Niederlassungen im Ausland errichteten. Durch diesen rapiden Fortschritt wurde jedoch auch eine schnellere Entwicklung neuer Waffentechniken und Chemiewaffen ermöglicht. (vgl. Lippe-Heinrich 2019, S. 8 f.)

Nach dem Beginn des 20. Jahrhunderts war die Nachfrage nach einigen Produkten, wie zum Beispiel Automobilen, so groß, dass sie schneller und effizienter produziert werden mussten, was auch zu einer standardisierten Massenproduktion führte. Henry Ford war der Erste der 1913 das motorisierte Fließband in der Fertigung einführte. (vgl. Kocian 2019, S. 19) Etwa zur gleichen Zeit entwickelte Frederick Winslow Taylor 1911 ein Konzept, das sich auf die "wissenschaftliche Betriebsführung" bezog. Die Grundprinzipien dieser Arbeitsweise sind die Planbarkeit externer und interner Geschäftsprozesse und die Trennung der Arbeit in ausführender und planbarer Arbeit. Zudem müssen Arbeitsabläufe klar definiert sein. Die grundlegende Prämisse dieser Theorie ist, dass Arbeiter nur durch Geld motiviert werden können und keine höheren Ziele verfolgen. (vgl. Schmid/Schönbohm 2020, S. 51 f.) Im Mittelpunkt des Taylorismus steht die Effizienzsteigerung der Arbeitsabläufe, wodurch die Produktivität im Unternehmen verbessert werden soll. (vgl. Pilz 2019, S. 24)

Mit der steigenden Bedeutung von Gewerkschaften, wurde den Fabrikbesitzern bewusst, dass die Ausbeutung der Fabrikarbeiter nicht weiter bestehen kann. Um die Mitarbeiter motivieren zu können wurden Anreizsysteme geschaffen. Ford zahlte seinen Mitarbeitern 5 Dollar am Tag, damit reichten drei Monatslöhne aus, um sich einen Ford Käfer selbst kaufen zu können. Diese Lohnerhöhungen zeugten jedoch überwiegend von der hohen Massenproduktion und die dadurch erzielten niedrigen Stückkosten für die produzierte Ware. (vgl. Bauernhansl 2016, S. 1 f.) Allerdings wurde der Taylorismus ziemlich schnell von vielen kritisch angesehen, da die Mitarbeiter nur als Produktionsfaktoren eingestuft wurden. Die auszuführenden Tätigkeiten, wurden bis in die kleinsten Aufgabenbereiche

zerstückelt, damit die Einlernzeit der Arbeiter so gering wie möglich gehalten werden konnte. Um die schnellste Zeit bei der Produktion der Waren gewährleisten zu können, gab es nur „one best way“ und die Kopfarbeit wurde von der Handarbeit strikt getrennt. (vgl. Kocian 2019, S. 21) Außerdem wurden den Mitarbeitern, durch die strikte Aufgabenteilung Wissen entzogen, was zur Folge hatte, dass die gesetzten Ziele vom Mitarbeiter nicht verstanden wurden. Darüber hinaus wurde der Akkordlohn kritisiert, nachdem man für jedes abgefertigte Produkt bezahlt wurde. Mit der Zeit verlor der Taylorismus aus diesem Grund immer weiter an Bedeutung und der Humanisierungsgedanke rückte mehr in den Fokus. (vgl. Schmid/Schönbohm 2020, S. 52)

3.3 Die industrielle Revolution 3.0

Die industriellen Revolutionen wurden zu Beginn des ersten Weltkriegs 1914 bis 1918 unterbrochen und konnten erst nach dem Zweiten Weltkrieg um die 1950er Jahre fortgesetzt werden. Um die Arbeitnehmer in der Nachkriegszeit zu schützen, wurden verschiedene Maßnahmen ergriffen, angefangen bei dem Kündigungsschutzgesetz, dem Mutterschutzgesetz und Arbeitsschutzgesetzen, sowie die Gleichberechtigung von Mann und Frau. In den 1960er Jahren begann die Zeit des Wirtschaftswunders und die industrielle Produktion rückte zunehmend in den Hintergrund. Da die Massenproduktion mehr ins Ausland verlagert wurde, hat sich Deutschland auf die Produktion hochwertiger, wissensbasierter Dienstleistungen spezialisiert. (vgl. Lippe-Heinrich 2019, S. 18) Nachdem nun alle Grundbedürfnisse der Menschen nach dem Krieg wieder erfüllt waren, ist der Wunsch nach Veränderung und Individualität gewachsen. Dank fortschrittlicher Elektronik und Automatisierung von Produktionsprozessen ist es möglich geworden, eine Serienproduktion zu etablieren, die dem Wunsch nach Variation der Kunden entsprach. (vgl. Bauernhansl 2016, S. 3) Wie bereits erwähnt nahmen die administrativen Arbeiten weiter zu und wurden nun zunehmend von Frauen übernommen. Diese von Frauen verrichtete Büroarbeit galt zu dieser Zeit als weniger schwer, weil sie keine körperliche Anstrengung erforderte, wie bei der Arbeit der Männer und wurde demnach auch schlechter bezahlt. Diese Situation wurde nachweislich aus dem Grund gerechtfertigt, dass bei Frauen die Gefahr besteht schwanger werden zu können und dadurch länger arbeitsunfähig zu sein als bei Männern. Das Frauen schlechter bezahlt werden als Männer zieht sich bis ins Jahr 2022. Das Statistische Bundesamt teilte im März 2022 mit, dass Frauen im Durchschnitt circa 18% weniger verdienen als Männer. Das hat mit zwei ausschlaggebenden Faktoren zu tun: zum einen lassen sich 71% des Verdienstabstandes damit erklären, dass Frauen in Berufen arbeiten in denen tendenziell weniger bezahlt wird und sie schwieriger an Führungspositionen kommen. Die übrigen 29% lassen sich jedoch dem Gender Pay Gap zuordnen, hier verdienen die Frauen bei gleicher Qualifikation und Ausbildung trotzdem 6% weniger pro

Stunde als Männer. (vgl. Statistisches Bundesamt 2022b) Doch die wichtigste Erfindung in dieser Zeit stellt die Datenverarbeitung durch den Großrechner dar. Durch diese Errungenschaft wird es möglich, den Computer zu dezentralisieren und unvernetzte Einzelarbeitsplätze zu schaffen. Die Digitalisierung hatte jedoch auch die Folge, dass einfach Tätigkeiten und die damit verbundenen Arbeitsplätze immer weniger wurden und teilweise ganz von Maschinen übernommen worden sind, womit die Produktivität in den einzelnen Firmen stark zunahm. (vgl. Lippe-Heinrich 2019, S. 21)

3.4 Die industrielle Revolution 4.0

Unter der vierten industriellen Revolution wird die Weiterentwicklung von verschiedenen Technologien mit Hilfe des Internets verstanden. Doch verbindet die Industrie 4.0 nicht nur Systeme miteinander, sondern verknüpft diese virtuellen Systeme mit realen Objekten und diese im Anschluss mit dem Menschen. Der Gedanke von Industrie 4.0 war es, ein digital vernetztes Gesamtsystem zu schaffen und diese auf Echtzeitdaten abzustimmen, so dass alle Beteiligten in einer Wertschöpfungskette miteinander verknüpft sind. (vgl. Obermaier 2019, S. 4) Ein Beispiel dafür ist, dass in Industrie 3.0 Sensormessdaten nur bis zur Zweckerfüllung gespeichert und dann gelöscht wurden, während in Industrie 4.0 diese Daten gespeichert und allen anderen Anwendungen und Systemen zur Verfügung gestellt werden. Das führte dazu, dass eine sehr große Ansammlung von Informationen folgte, die in der heutigen Zeit als „Big Data“ bezeichnet wird. Diese riesige Datenmenge ermöglicht es, die privaten Daten der Menschen zu analysieren und daraus Rückschlüsse zu ihren persönlichen Vorlieben und ihren Einkaufsverhalten zu ziehen. Durch Big Data wird es zum Beispiel möglich aus Facebook Posts von Müttern, eine postnatale Depression festzustellen. (vgl. Hänisch 2017, S. 10 f.) Hinzukommt der 3D-Druck, Industrieroboter die in der Produktion ganz ohne menschliche Hilfe arbeiten können, Virtual Reality und Drohnen, welche durch das „Internet der Dinge“ alle miteinander verknüpft sind. Jedes Smartphone besitzt Sensoren die bestimmte Messdaten analysieren und an andere Systeme weiterleiten, das kann die Messung des Wetters sein oder auch das Verhalten bei Massenveranstaltungen. (vgl. Hänisch 2017, S. 12 f.)

Das Anforderungsprofil der Mitarbeiter hat sich durch die rasant fortschreitende Digitalisierung verändern müssen, da sie ständig im Wettbewerb mit Maschinen stehen. Deshalb ist es hier besonders wichtig, die Unterschiede und vor allem die Qualitäten hervorzuheben, die den Menschen in seiner Arbeit den Maschinen überlegen macht. Während die Maschinen einfache und routinierte Aufgaben übernehmen können, geht aus der unten stehenden Tabelle hervor, dass der große Vorteil der Menschen ist Sachverhalte kritisch zu hinterfragen und Lösungen für Spezialfälle zu liefern. Die Kompetenzen der Menschen berufen sich auf ihre Kreativität und Empathie, die Erschaffung von Neuem, sowie auf ihre

Entscheidungskompetenz. Im Gegensatz dazu funktionieren Maschinen durch Algorithmen die Menschen programmieren und können sich demnach nur im Rahmen dieser Algorithmen bewegen.

Mensch	Maschine
Innovationsmanagement	Künstliche Intelligenz
Beantwortung der Kundenanforderungen	Automatische Sprachdialogsysteme
Stellen von kritischen Fragen	Generieren von Antworten
Spezialfälle	Routine Abläufe
Interaktion in der physischen Welt	Informationsverarbeitung
Entwickeln von Software	Software replizieren
Persönliche Dienstleistungen	Keine Sozialkompetenzen

*Tabelle 2: Vergleich von Mensch und Maschine
Quelle: Eigene Darstellung nach vgl. Hermann et al. 2017, S. 244*

Das Anforderungsprofil für verschiedene Berufe verändert sich in dieser Zeit maßgebend. Soft Skills werden immer wichtiger, insbesondere die Persönlichkeits- und Sozialkompetenzen, sowie Kreativität und Methodenkompetenz. Besonders wichtig wird ein technisches Verständnis und Grundkenntnisse in IT-Themen. Die MINT-Berufe bestehend aus: Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik, gerieten damit besonders in den Fokus. (vgl. Hermann et al. 2017, S. 247 f.) Im Jahr 2022 existieren 326.100 Stellen in den MINT-Berufen, die nicht besetzt werden können, während diese Zahl zu Beginn der Corona-Pandemie bei gerade einmal 108.700 lag. (vgl. Anger et al. 2022, S. 92) Wie bereits im Kapitel 2.5.1 beschrieben, stellt der Fachkräftemangel in der heutigen Arbeitswelt ein sehr großes Problem dar. Die Bevölkerung wird immer kleiner und damit werden die potenziellen Erwerbstätigen immer weniger. Dass die Arbeitnehmer länger bis zur Rente arbeiten müssen, ändert langfristig nichts an dem Fakt, dass es allgemein zu wenig Fachkräfte gibt und weiterhin geben wird. Ein weiteres Problem, das Industrie 4.0 mit sich bringt, ist der Fachkräftemangel für Stellen, die nicht durch diejenigen besetzt werden können, deren Niedriglohnjobs durch neue Technologien bedroht sind. (vgl. Andelfinger 2017, S. 159)

Der steigende Fachkräftemangel hat seinen Ursprung in der fortschreitenden Digitalisierung und dem Wegfall der Berufe im Niedriglohnsektor. Das Problem ist jedoch, dass die aktuellen Arbeitslosen im Niedriglohnbereich nicht die offenen Stellen der Fachkräfte übernehmen können, da sie dafür nicht ausgebildet sind. Die veränderten Verhältnisse und Anforderungen in der Arbeitswelt und gegenüber den Arbeitnehmern sollten folglich Veränderungen in der Führung im Unternehmen mit sich ziehen und der Kreativität und Innovationsfähigkeit der Mitarbeiter raum machen. (vgl. Wagner 2017, S. 183)

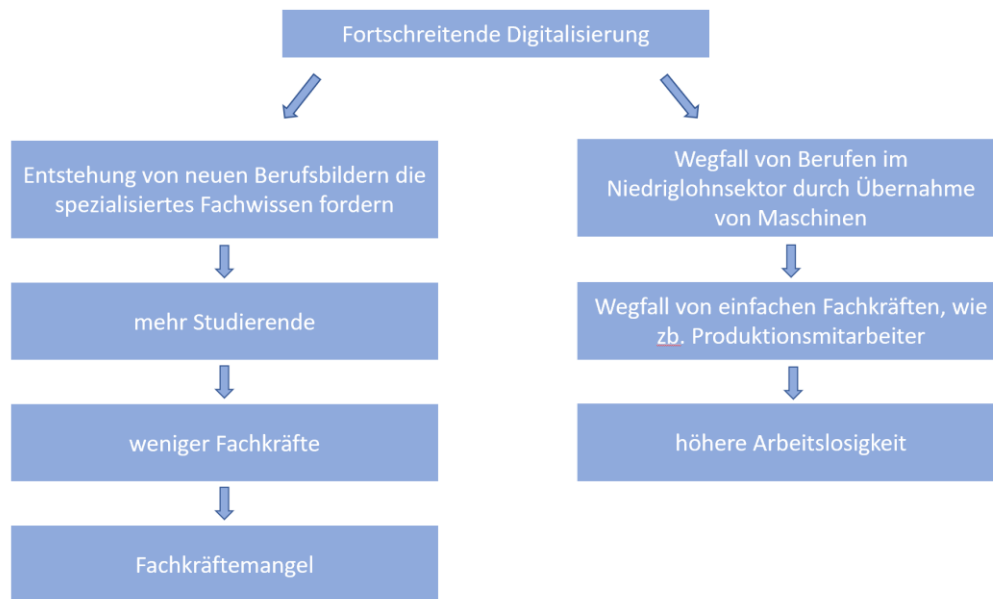


Abbildung 10: Das Problem des Fachkräftemangels
Quelle: Eigene Darstellung

3.5 Generationen und industrielle Revolutionen im Überblick

In der folgenden Tabelle werden die verschiedenen Generationen in Verbindung mit den industriellen Revolutionen gebracht. Dadurch soll ein besseres Verständnis dafür entstehen, welche Faktoren die Motivation der einzelnen Generationen beeinflussen und welcher Führungsstil sich am besten eignet.

	Baby-boomer	Generation X	Generation Y	Generation Z
Geburtsjahr	1945 - 1965	1965 - 1985	1980 - 2000	1995 - 2005
Menschenbild	Social Man	Complex Man	Complex / Virtual Man	Virtual Man
Industrielle Revolution	Industrie 2.0/3.0	Industrie 3.0	Industrie 3.0/4.0	Industrie 4.0
Betriebsanschauung	Betrieb als Soziales System	Betrieb als Sozioökonomisches System	Betrieb als Sozioökonomisches und digitales System	Betrieb als sozio-digitales System aus Netzwerken
Motivationsquelle	<u>Intrinsische Motivation:</u> Soziale Beziehungen,	<u>Extrinsische Motivation:</u> materielle Anreize,	materielle und Soziale Anreize,	materielle und Soziale Anreize, Selbstverwirklichung,

4.0 Folgen der Corona-Pandemie auf dem Arbeitsmarkt

	Beachtung, Anerkennung	Individualismus, zum Teil soziale Anreize	Selbstverwirklichung, Förderung der Persönlichkeit	Förderung der Persönlichkeit, Innovationsfähigkeit, Spaß
Führungsstil im Betrieb	Autoritär, kollegial, konsensorientiert, geben von Anerkennung und Status	Fair, kompetent, situativ, ausbalanciert, offen und informell, Freiheiten einräumen, neue Herausforderungen bieten und Anstrengungen anerkennen	Höflich mit natürlicher Autorität, Freiheiten einräumen, Aufbau von guten Beziehungen, Arbeiten in Teams, offene und häufige Kommunikation, bieten von intellektuellen Herausforderungen, kreativ	Höflich mit natürlicher Autorität, Freiheiten einräumen, Aufbau von guten Beziehungen, Arbeiten in Teams, offene und häufige Kommunikation, bieten von intellektuellen Herausforderungen, Kreativität, neue Technologien und innovative Systeme

Tabelle 3: Generationen und industrielle Revolutionen im Überblick

Quelle: Eigene Darstellung nach vgl. Eberhardt 2018, pp. 178,181,184-185; Mangelsdorf 2015, S. 63; Kocian 2019, S. 20

4.0 Folgen der Corona-Pandemie auf dem Arbeitsmarkt

Nach der Beschreibung der industriellen Revolutionen und der Erarbeitung der Merkmale und Problematiken der Industrie 4.0 ist es nun notwendig, sich mit den durch die Corona-Pandemie hervorgerufenen Veränderungen zu beschäftigen. Hierfür wird zuallererst der Arbeitsmarkt während der Corona - Pandemie beschrieben, um daraufhin die Veränderungen zu analysieren die nach der Corona-Pandemie auf dem Arbeitsmarkt eingetreten sind.

4.1 Der Arbeitsmarkt während der Corona – Pandemie

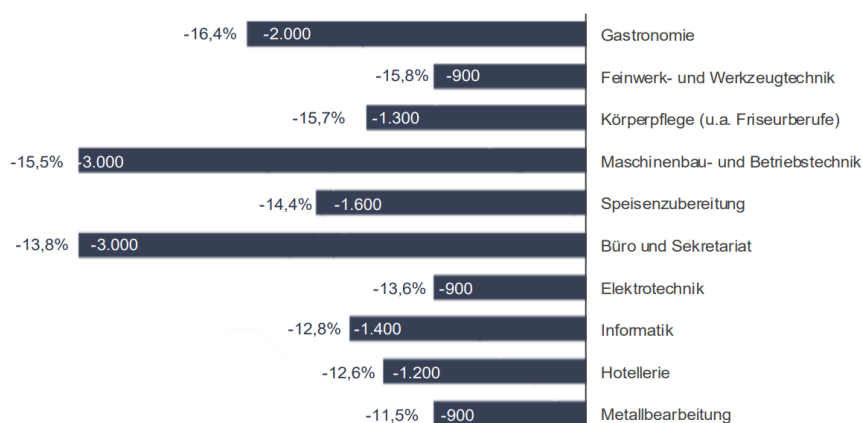
Deutschland durchlebte in den letzten 10 Jahren einen ununterbrochenen Aufschwung im Arbeitsmarkt. Dieser Aufschwung machte sich auch in der McDonalds Ausbildungsstudie bemerkbar, denn noch ein Jahr vor der Corona Pandemie schätzten 71 Prozent der unter 25-jährigen Auszubildenden und

Berufstätigen ihre beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten als sehr gut oder gut ein. (vgl. Sommer/Köcher/Hurrelmann 2019, S. 97) Der Ausbruch der Corona-Pandemie im März 2020 sowie die in Kapitel 2.6 beschriebenen Maßnahmen der Bundesregierung haben die deutsche Wirtschaft jedoch ins Wanken gebracht. Während die Kurzarbeiterzahlen Ende 2019 bei rund 100.000 lagen, stiegen sie im Februar auf 133.000, im März auf 2,5 Millionen und im April 2020 auf 6,8 Millionen Menschen. Außerdem lag der Arbeitszeitausfall im April bei ungefähr 50%. (vgl. Bundesagentur für Arbeit 2020, S. 6) Seit dem Beginn der Corona Pandemie hat die Arbeitslosigkeit in Deutschland um 518.000 Menschen zugenommen, während sie 2019 zur selben Zeit um 85.000 Menschen gesunken war. (vgl. Bundesagentur für Arbeit 2020, S. 9) Einige Arbeitsplätze und Betriebe konnten im Jahr 2020 kurzfristig mit staatlicher Hilfe gerettet werden, aber je länger die Pandemie andauerte, desto schwieriger wurde es, die Betriebe langfristig aufrecht zu erhalten. Besonders stark betroffene Branchen waren dabei das Hotel- und Gaststättengewerbe, der Einzelhandel, die Reise- und Veranstaltungsbranche. In diesen Bereichen arbeiteten überwiegend Frauen und Minijobber, die durch den Wegfall der Positionen besonders stark von der Pandemie betroffen waren. (vgl. Fitzenberger 2020, S. 188 f.)

Der Großteil der Generation Z befanden sich zu dieser Zeit im Übergang ins Berufsleben oder absolviert eine Ausbildung. Bis März 2020 wurden, im Vergleich zum Vorjahr, 27.000 Ausbildungsplätze weniger angeboten. Das ist auf den konjunkturellen Rückgang vieler Unternehmen zurückzuführen, jedoch wurde diese Situation durch die Corona Pandemie verschärft. Im Juni 2020 wurden 47.000 Ausbildungsplätze weniger angeboten, was eine Reduktion von 8,9% zum Vorjahr bedeutete. Die folgende Abbildung zeigt den Rückgang der Ausbildungsberufe in verschiedenen Branchen. (vgl. Bundesagentur für Arbeit 2020, S. 33)

Veränderung der Ausbildungsstellenmeldungen nach Berufen im Vergleich zum Vorjahr

Gemeldete betriebliche Ausbildungsstellen von Okt.19 bis Juni 20 nach Berufsgruppen* im Vorjahresvergleich



* Berufsgruppen mit mindestens 5.000 gemeldeten betrieblichen Ausbildungsstellen

Abbildung 11: Rückgang der Ausbildungsberufe in verschiedenen Branchen
Quelle: Bundesagentur für Arbeit 2020, S. 33

Der Arbeitsmarkt kann sich jedoch im Dezember 2021 wieder erholen und es können 794.000 Stellen registriert werden, was eine Steigung von 37% zum Vorjahr bedeutet. Dadurch können die Auswirkungen der Corona-Pandemie kompensiert werden. Die Zahl der Arbeitslosen aufgrund der Corona-Pandemie lag im Dezember 2021 bei nur noch 104.000, die Zahl der pandemiebedingten Langzeitarbeitslosen ist jedoch gestiegen und hat die Arbeitslosigkeit im generellen gefestigt. (vgl. Bundesagentur für Arbeit 2022a, S. 14) Während im Dezember 2021, 78.300 Ausbildungsstellen gemeldet waren, steigt diese Zahl weiter und beträgt im November 2022 80.900 Stellen. Allerdings ist ein Rückgang der Bewerberzahlen zu beobachten. Im Dezember 2021 bewarben sich 68.400 Bewerberinnen und Bewerber bei der Bundesagentur für Arbeit, im November 2022 waren es gerade einmal 48.300. (vgl. Bundesagentur für Arbeit 2022a, S. 32, 2022b, S. 28)

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die Anzahl der momentanen Bewerber nicht ausreichend ist, um die offenen Ausbildungsplätze zu besetzen. Die Reduzierung der Ausbildungsplätze im Jahr 2020 hat dazu geführt, dass der Abstand zwischen Ausbildungsplätzen und Bewerbern im Jahr 2022 noch größer geworden ist. Dies hat zur Folge, dass der in Abbildung 11 beschriebene Konflikt sich noch weiter verschärfen wird.

4.2 Der Arbeitsmarkt nach der Corona - Pandemie

Die Pandemie führte dazu, dass sich die Arbeitswelt und somit auch die Arbeitsweise vieler Menschen veränderte. Insgesamt gibt es vier Punkte, die nach der Corona-Pandemie besonders im Fokus und unter dem Begriff „New Work“ zusammengefasst werden können:

1. Homeoffice
2. Digitalisierung
3. Arbeitsplatzgestaltung
4. Veränderung des Führungsstils

Unter Homeoffice versteht man im Grunde das Arbeiten von zuhause, wodurch sich Arbeitszeiten flexibler gestalten lassen. New Work soll die Familie und den Beruf in Einklang bringen, doch neben der Möglichkeit, die Work-Life-Balance besser auszubauen, können die Grenzen, zwischen dem Arbeits- und dem Privatleben schnell ineinander verschwimmen. (vgl. Laempe 2022, S. 74 f.) Diese Herausforderungen müssen nach der Corona-Pandemie nun genauer unter die Lupe genommen werden. Ein großes Diskussionsthema war die Frage nach Produktivität im Zusammenhang mit Homeoffice. Im Allgemeinen kann festgehalten werden, dass die Produktivität im Homeoffice in den meisten Fällen angestiegen ist. Gründe hierfür sind zum Beispiel eine ruhigere Arbeitsatmosphäre, Einsparung von Pendelzeiten und weniger Kontrolle durch die Vorgesetzten. Zudem

steigt die Produktivität durch weniger Fehltag, da das Risiko sich mit Krankheiten zu infizieren reduziert wird. (vgl. Grunau/Steffes/Wolter 2021, S. 21 f.) Außerdem arbeiten die Mitarbeiter öfter in den Randzeiten und verkürzen ihre Pausen im Homeoffice. Die Mitarbeiter haben weitaus mehr Freiräume in ihren Arbeits- und Tagesabläufen und die verbreitete Präsenzkultur weicht mit der Zeit einer Ergebniskultur – Produktivität wird wichtiger als Präsenz. Neben den positiven Veränderungen, wie zum Beispiel das Erlernen der Selbstführung, hat Homeoffice auch negative Seiten. Die Routinen des Mitarbeiters am Arbeitsplatz existieren nicht mehr, der Alltag im Homeoffice wird sehr eintönig und Teamarbeit wird schwieriger durchzuführen. (vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie 2021a, S. 2)

Durch die Corona-Pandemie hat die Digitalisierung mehr an Bedeutung gewonnen und Unternehmen haben versucht ihre Mitarbeiter so schnell wie möglich mit allen wichtigen Utensilien fürs Homeoffice zu versorgen. In einer Befragung von 215 HR-Verantwortlichen durch das Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO konnte herausgearbeitet werden, dass 40% der Befragten bestätigten, dass die Ausstattung mit mobilen Endgeräten in den ersten Pandemie-monaten erfolgt ist. Rund 30% wollen das in den nächsten drei Jahren aufholen, während 23% der Befragten angaben, dass die Ausstattung schon vor der Pandemie erfolgt ist. (vgl. Hofmann/Piele/Piele 2021, S. 7) Anstatt sich im Büro zu treffen, werden nun Online-Meetings aneinandergereiht und der Überschuss an Online-Besprechungen führt zu einer „Zoom-Fatigue“, also einer Ermüdung durch zu viele Online-Meetings und zu wenig Pausen. Die hohe Schlagzahl im Arbeitsalltag führt dazu, dass dieser beschleunigt und der Tag anstrengender oder intensiver wahrgenommen wird. (vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie 2021a, S. 2) Für Teams, die sich am selben Ort befinden ist es meist leichter miteinander zu kommunizieren, während es sich für virtuelle Teams schwieriger gestaltet. Das „Wir-Gefühl“ nimmt bei virtuellen Teams schnell ab und es kommt zu mehr Missverständnissen zwischen der Gruppe. Besonders viele Konflikte können entstehen, wenn eine mangelnde Kommunikation in der Gruppe herrscht und nicht klar welches Teammitglied, welche Aufgabe übernimmt und wann verfügbar ist. Das ist der Grund, weshalb es aus arbeitspsychologischer Sicht schwieriger ist, in virtuellen Teams zu arbeiten. (vgl. Ontrup/Roling/Kluge 2022, S. 104 f.)

Durch die Pandemie hat sich im Arbeitsleben ein hybrides System etabliert, in der die Mitarbeiter nur bestimmte Tage im Büro verbringen. Somit hat sich die Denkweise gegenüber dem klassischen Büro stark verändert hat. Künftig soll die Anzahl der Büroflächen reduziert werden, um höhere Mietkosten einzusparen und vorhandene Arbeitsplätze sollen wechselweise von Mitarbeitern genutzt werden. Dieses Konzept trägt den Namen: „desk-sharing“. Persönliche Arbeitsplätze gibt es bei diesem Konzept nicht mehr, womit die Arbeitnehmer jederzeit den Arbeitsplatz wechseln können. Die dadurch entstehenden Freiräume können für kreative Teamarbeit, Fokusgruppen und Brainstorming genutzt werden. (vgl.

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie 2021a, S. 3; vgl. Hofmann/Piele/Piele 2021, S. 4)

Doch nicht nur die Arbeitsplätze ändern sich sondern auch die Dynamik zwischen den Führungskräften und den Mitarbeitern. Da viele Angestellte mittlerweile von zu Hause aus arbeiten, können Führungskräfte nicht mit eigenen Augen sehen, was sie während der Arbeitszeit leisten. Das führt dazu, dass sich Führungskräfte auf ihre Mitarbeiter verlassen und ihnen vertrauen müssen. Der Führungsstil besteht aus Coachenden Ansätzen und geführt wird nicht mehr von oben nach unten, sondern auf Augenhöhe. (vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie 2021a, S. 4) Entsprechend fordern Führungskräfte auch von den Mitarbeitern, sich selbst zu organisieren und Verantwortung zu tragen. Aufgrund der Tatsache, dass Leistung nicht mehr genau gemessen werden kann, rücken Ergebnisse in den Vordergrund. (vgl. Hofmann/Piele/Piele 2021, S. 6)

5.0 SWOT-Analyse

Im nächsten Abschnitt werden zunächst die Stärken und Schwächen, die die Generation Z auf den Arbeitsmarkt bringt, erläutert und anschließend die Chancen und Risiken, die sich aus diesen Merkmalen auf dem Arbeitsmarkt ergeben, aufgezeigt. Diese Schlussfolgerungen werden zum einen auf Basis der bereits herausgearbeiteten Ergebnissen dieser Arbeit und zum einen aus neuen Quellen gezogen.

5.1 Stärken

Die erste große Stärke der Generation Z ist, dass sie als einer der ersten Generationen zu 100% als „Digital Native“ aufgewachsen ist. Von Geburt an waren sie von Technologie umgeben und haben somit einen Vorteil gegenüber allen anderen Generationen, da sie sich viel schneller in komplexe Systeme einarbeiten können und vor allem ein generelles IT- Verständnis und Affinität mitbringen. Gen Z und ein Teil der Generation Y sind bisher die einzigen, die mit der rasanten Digitalisierung des Arbeitsmarktes Schritt halten konnten. Dazu gehört auch ein Verständnis für Künstliche Intelligenz, Virtual und Augmented Reality. (vgl. Kleinjohann/Reinecke 2020, S. 16). Des weiteren kennt sie die Herausforderungen einer digitalen Welt und ist vertrauter im Umgang mit ihnen. Darüber hinaus sind sie die bisher am besten ausgebildete Generation und bringen daher großes Know-how auf den Arbeitsmarkt, von dem viele ältere Generationen profitieren können. (vgl. hierzu Kapitel 2.5, S.16 dieser Arbeit)

Zudem ist Resilienz eine der größten Stärken der Gen Z. Durch viele Krisen in jungen Jahren haben sie gelernt, anders mit Veränderungen umzugehen als

ältere Generationen. Die Corona-Krise hat die Generation Z gezwungen, ihren Alltag und ihre Arbeitsweise plötzlich zu ändern, sich an die neuen Lebensumstände anzupassen und selbstständig sowie in eigener Geschwindigkeit zu arbeiten. Der Krieg in der Ukraine und die daraus resultierenden hohen Preise in der Gesellschaft zeigen einmal mehr, wie sich Gen Z in der heutigen Welt, in der Krisen die Norm sind, anpassen kann. (vgl. hierzu Kapitel 2.6, S.23ff. dieser Arbeit) Das ist auch der Grund, weshalb sich diese Generation in schnelllebigen Umgebungen besonders wohl fühlt. Die realistische und pragmatische Denkweise der Generation Z führt dazu, dass sie Fakten und Erfahrungen über die Theorie stellen. (vgl. Stillman/Stillman 2017, S. 10 f.)

Die Offenheit gegenüber anderen Generationen, Kulturen und auch Geschlechtern zeichnet die Generation Z besonders aus. Diese wächst in einer Zeit der ethnischen Vielfalt und Veränderung auf, da in Deutschland zum jetzigen Zeitpunkt circa 19,3% der Bevölkerung einen Migrationshintergrund vorweisen. (vgl. hierzu Kapitel 2.5, S.15ff. dieser Arbeit) Da die Generation Z schon früh mit anderen Kulturen und Sprachen aufgewachsen ist, verfügen sie über mehr Kenntnisse im Umgang mit internationalen Kunden oder beispielsweise internen Mitarbeitern unterschiedlicher Herkunft. Das erleichtert die Zusammenarbeit im Unternehmen enorm. Doch nicht nur der ethnische Aspekt wird bei der Generation Z mehr in den Fokus gestellt, sondern auch geschlechterspezifische Fragen. Bei einer Onlineumfrage von Ipsos wurde festgestellt, dass rund 4% der Befragten Gen Z-ler sich als Transgender, nichtbinär, nonconforming, genderfluid oder divers sehen und generell mehr Akzeptanz für diverse Menschen haben. (vgl. Ipsos 2021, S. 2) Das führt dazu, dass ein besseres Arbeitsklima und weniger Diskriminierung bei der Arbeit entsteht.

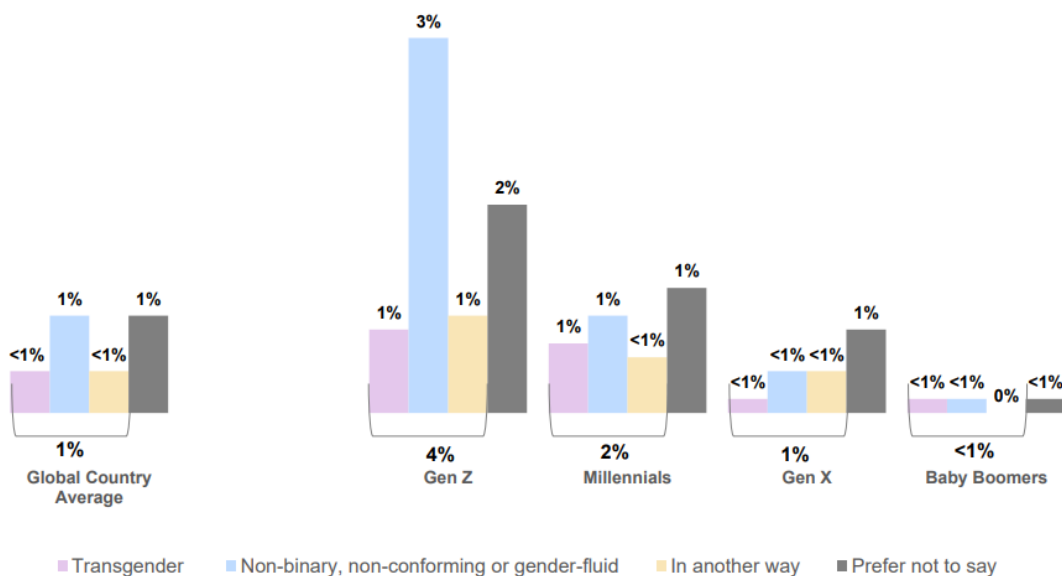


Abbildung 12: Sexuelle Orientierung der Generationen
 Quelle: Ipsos 2021, S. 6

5.2 Schwächen

Wie viele andere Generationen hat auch die Generation Z nicht nur Stärken, sondern auch Schwächen, die sie in ihrer täglichen Arbeit überwinden müssen. Eine große Schwäche ist die kurze Aufmerksamkeitsspanne der Generation Z. Diese Generation ist es gewohnt, durch fortschrittliche Technologie jederzeit über Informationen zu verfügen. (vgl. hierzu Kapitel 2.5, S.15 dieser Arbeit) Das ist auch der Grund, warum die Gen Z sich von langsamen oder langwierigen Prozessen des Arbeitslebens schneller frustrieren lässt und weniger Durchhaltevermögen an den Tag legen kann als ältere Generationen. Der Jugendforscher Hurrelmann erwähnte, dass die Generation Z zwar schnell Informationen aufnehmen, jedoch genauso schnell auch abgelenkt werden könne. (vgl. Bedürftig 2016)

Hurrelmann bezeichnet die Generation Z als „enorm Multitaskingfähig“, jedoch kann diese Aussage von einer anderen Quelle widerlegt werden. Da die Generation Z mit mehr als nur einem digitalen Medium aufwächst, ist es für sie normal auch bei der Arbeit zwischen mehreren Bildschirmen, Tablets oder Geschäftshandys zu wechseln. Doch was auf den ersten Blick als Stärke erscheint, ist eine Schwäche der Gen Z. Bei der Ausführung von einfachen und monotonen Aufgaben wird eine Unterbrechung der Arbeit als durchaus positiv wahrgenommen, während das bei anspruchsvollen Aufgaben zu Stress beim Mitarbeiter führt, besonders wenn die Tätigkeit sehr viel Konzentration erfordert. Leichter Stress führt meist zu mehr Motivation, wohingegen ständig andauernder Stress am Arbeitsplatz dazu führt, dass die Leistungs- und Konzentrationsfähigkeit abnimmt. (vgl. Bundesanstalt Für Arbeitsschutz Und Arbeitsmedizin (BAuA) 2018, S. 7) Dieser Gefahr ist die Generation Z besonders stark ausgesetzt.

Social Media stellt die zweite Schwäche der Generation Z dar. Wie in Kapitel 2.5 erwähnt, hat diese Generation sowohl im Privat- als auch im Berufsleben nur mit den Highlights der Social-Media-Kanäle zu kämpfen, die gepostet werden. Dadurch können sich schneller unrealistische Erwartungen gegenüber Gehaltsvorstellungen, Aufstiegschancen und allgemeinen Jobanforderungen bilden. Zudem sind sie in einer Feedback-Kultur aufgewachsen, weshalb es für die Gen Z enorm wichtig ist regelmäßiges und zeitnahes Feedback von Vorgesetzten zu erhalten und für ihre Leistungen belohnt zu werden. (vgl. Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. 2022, S. 5) Das Verlangen nach ständiger Rückmeldung rührt auch von der Tatsache, dass die Generation Z große Schwierigkeiten hat Entscheidungen zu treffen. Die hohe Zahl an Wahlmöglichkeiten führt dazu, dass die Angst eine Fehlentscheidung zu treffen wächst und sich die Gen Z immer mehrere Optionen offenhalten will.

Die Eltern der Generation Z haben ihre Kinder immer auf Augenhöhe behandelt und schon im jungen Alter in die Entscheidungsprozesse miteingebunden, weshalb die Z-ler daran gewöhnt sind ihre eigene Meinung zu äußern und Entscheidungen und Hierarchien kritisch zu hinterfragen. Auf der anderen Seite wurde die

Generation Z stark überhütet und hitzige Situationen wurden von den Eltern meist entschärft. Konfliktreiche Gespräche oder Diskussionen können von der Generation Z daher schnell persönlich aufgefasst werden, obwohl sie sich in einem professionellen Rahmen befinden. Da die Generation Z keine straffe Führung kennt und flache Hierarchien gewohnt ist, kann das auch zu Auseinandersetzungen im Unternehmen mit älteren Mitarbeitern oder Vorgesetzten führen. Dieser Generationenkonflikt, der dadurch entstehen kann, wird unter dem Punkt „Risiken“ noch einmal ausführlich erläutert.

5.3 Chancen

Kombiniert man nun eine hohe IT-Affinität mit starker Resilienz und Offenheit gegenüber Neuem, ist Gen Z der perfekte Innovationstreiber für Unternehmen. Im Gegensatz zu den vorherigen Generationen hat die Gen Z keine Angst vor Veränderungen und fühlt sich sogar in fremden Umgebungen wohler. Die Diversität der Generation Z führt außerdem dazu, dass neue Ansichten und Meinungen Gehör finden und somit auch andere Denkanstöße im Unternehmen umgesetzt werden können. Doch nicht nur als Mitarbeiter sind die Z-ler von großer Bedeutung, sondern auch als Unternehmer. Seit 2019 verlagern sich die Gründungsaktivitäten von den mittleren Bevölkerungsgruppen zu den beiden jüngeren. Die TEA-Quoten lagen bei den 18-24-Jährigen bei 10,1 % und bei den 25-34-Jahren bei 11, 8 %. (vgl. Sternberg et al. 2020, S. 9)

Wenn die Gen Z auf dem Arbeitsmarkt richtig gefördert wird, ist das auch eine Chance, motivierte, zielorientierte Mitarbeiter zu gewinnen und die Arbeitnehmerloyalität zu erhöhen. Mit dem Einstieg der Gen Z in den Berufsalltag gewinnen die Unternehmen junge und motivierte Mitarbeiter, deren Ziel es ist eine hervorragende Leistung im Unternehmen zu erbringen, um sich zu beweisen. Mit zunehmendem Alter steht jedoch nicht die Leistungsoptimierung im Vordergrund, sondern der Erhalt des bisher Erreichten. (vgl. Eberhardt 2018, S. 123) Wie in der vorliegenden Arbeit beschrieben, ist es für die Generation Z besonders wichtig in einem gesunden Arbeitsklima zu arbeiten, Spaß an der ausgeführten Tätigkeit zu haben und einen höheren Sinn dahinter zu sehen. (vgl. hierzu Kapitel 2.4, S.12; Kapitel 2.5, S. 17-19 dieser Arbeit) Daher können die meisten Z-ler nicht mit extrinsischen Faktoren motiviert werden, wie zum Beispiel: materiellen Anreizen, Strafen oder Überwachung. Um die anfängliche Motivation und die dadurch einhergehende Leistungsorientierung zu erhalten ist es wichtig, die Generation Z intrinsisch zu motivieren. Das bedeutet, dass die Gen Z Arbeitstätigkeiten um ihrer selbst Willen und unabhängig von externen Faktoren ausführen sollte. (vgl. Brandstätter et al. 2018, S. 113) Wenn diese Motivation von den Führungskräften im Unternehmen geschaffen werden kann, gewinnt man eine Generation für sich, die viel länger leistungsorientiert und motiviert arbeiten wird als ältere Generationen.

5.4 Risiken

Das größte Risiko, was durch eine neue, junge und agile Generation auf dem Arbeitsmarkt entstehen kann, ist ein Konflikt zwischen den verschiedenen Generationen. Im Unternehmen treffen nun vier verschiedene Generationen aufeinander, die alle einen anderen Umgang und Führungsstil gewohnt sind. Besonders die Generation Z und die Babyboomer sind von Grund auf verschiedene Gruppen, bei denen es in der Zusammenarbeit zu Auseinandersetzungen kommen kann. Die Babyboomer sind den persönlichen Kontakt gewohnt und bevorzugen klare Strukturen und Anweisungen, während die Generation Z mit Homeoffice und Online-Meetings aufgewachsen ist und auf kreative und spontane Weise arbeitet. Kompliziert wird es bei der Auswahl von Führungskräften. Babyboomer wollen seriöse Führungskräfte, während die Gen Z von Führungskräften das genaue Gegenteil erwartet: Offenheit und coachende Führung. (vgl. Mangelsdorf 2015, pp. 73,76,82) Die verschiedenen Arbeitseinstellungen und Werte der jeweiligen Generationen können für einen konfliktreichen Arbeitsalltag mit vielen Spannungen sorgen.

Das nächste Risiko ist die abnehmende Loyalität zum Arbeitgeber. Denn Mitarbeiterloyalität zeugt von einer anhalten Treue dem Unternehmen gegenüber und führt auch zu einem höheren Engagement bei der Ausführung der Tätigkeit. Bei einer fehlenden Loyalität sinkt auch die Identifikation mit der Arbeit und die damit einhergehende emotionale Verbundenheit. Außerdem wird weniger über das Unternehmen gesprochen und Mund-zu-Mund Propaganda betrieben. (vgl. Schüller 2006, S. 2) Mitarbeiter die sich nicht mit dem Unternehmen verbunden fühlen, neigen dazu schneller den Arbeitgeber zu wechseln. Das führt zu verschwenden Ressourcen für die Einarbeitung und Integration des Mitarbeiters in den Arbeitsalltag. In diesem Kontext kann der hohe Homeoffice Anteil in einem neuen Arbeitsumfeld auch dafür sorgen, dass man den Anschluss zum Team nicht findet und sich dadurch isoliert und nicht in den Arbeitsalltag integriert fühlt. (vgl. hierzu Kapitel 4.2, S.34 dieser Arbeit)

Wie bereits beschrieben sind psychische Störungen wie Angsterkrankungen oder Depression bei der Generation Z weit verbreitet. Einerseits geht es um durch die Social-Media-Kanäle geformten Ideale, die nicht der Realität entsprechen. Andererseits spielt die Corona-Krise eine wichtige Rolle, denn trotz einiger positiver Errungenschaften ist die Generation Z von den Einschränkungen und Veränderungen geprägt worden. Zudem führte die Inflationskrise und die steigenden Preise zu einer finanziellen Unsicherheit der Gen Z. Diese Faktoren kombiniert mit der Arbeit im Homeoffice, arbeiten in Randzeiten und Verkürzung der Pausen, kann zum Burnout im Beruf führen. (vgl. hierzu Kapitel 2.6, S. 21-24, Kapitel 4.2, S.34 dieser Arbeit) In diesem Kontext kann der hohe Homeoffice Anteil in einem neuen Arbeitsumfeld auch dafür sorgen, dass man den Anschluss zum Team nicht findet und sich dadurch isoliert und nicht in den Arbeitsalltag integriert

fühlt. Darüber hinaus stellt die „Zoom-Fatigue“ auch ein großes Risiko da, denn die Aneinanderreihung der Meetings führt zu einer höheren Schlagzahl während der Arbeit und damit auch zu einem höheren Stresspegel. (vgl. hierzu Kapitel 4.2, S.34 dieser Arbeit) Immer mehr Gründe für Arbeitsunfähigkeit im Unternehmen sind psychische Erkrankungen. Diese sind für Arbeitgeber besonders kostspielig, da Beschäftigte, die aus psychischen Gründen fehlen, oft länger als fünf Wochen krank sind, während Beschäftigte mit anderen Erkrankungen im Durchschnitt nur 13 Tage krankgeschrieben werden. (vgl. Kliner/Rennert/Richter 2019, S. 88)

Die Generation Z war am stärksten von den Schulschließungen, sowie Universitäts- und Hochschulschließungen betroffen. Dies hatte Lernverluste zur Folge, die schwer aufzuholen sind. Die Durchschnittsqualifikationen haben deutlich abgenommen, was den Berufseinstieg erheblich erschweren wird. Besonders der Wegfall von den meisten Leistungsbewertungen während der Schul- und Universitätszeiten könnten eine Herausforderung im Berufsleben darstellen, da hier die Leistungsorientierung im Fokus steht. (vgl. Anger et al. 2022, S. 8)

Um die Übersichtlichkeit zu gewährleisten, wurden in der untenstehenden Tabelle noch einmal alle Stärken und Schwächen, sowie die Chancen und Risiken zusammengefasst:

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> ○ Digital Natives ○ IT-Verständnis/Affinität ○ Hohe Fachkompetenz ○ Resilienz ○ Realistische u. pragmatische Denkweise ○ Selbständige Arbeitsweise ○ Offen gegenüber anderen Generationen, Kulturen und Geschlechtern 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Kurze Aufmerksamkeitsspanne ○ Wenig Durchhaltevermögen ○ Keine Multitasking-Fähigkeit ○ Unrealistische Vorstellungen durch social-Media im Arbeitsleben ○ Verlangen nach ständigem Feedback ○ wenig Entscheidungskompetenz ○ Fehlende Professionalität bei kritischen Diskussionen
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> ○ Hohe Innovationsfähigkeit der Gen Z ○ Internationaler Kundenkontakt wird leichter 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Generationenkonflikt ○ Isolation der Gen Z durch hohen Homeoffice Anteil ○ Zoom-Fatigue

<ul style="list-style-type: none"> - Verschiedene Ansichten und Meinungen durch Diversität - Keine Angst vor Neuem o Steigende Gründungsaktivität durch Gen Z o Intrinsische Motivation überwiegt Extrinsische Motivationsfaktoren <ul style="list-style-type: none"> - Chance auf Loyale Mitarbeiter 	<ul style="list-style-type: none"> o Abnehmende Loyalität zum Arbeitgeber <ul style="list-style-type: none"> - Verschwendung von Ressourcen bei der Rekrutierung und Einarbeitung o Anfälligkeit für Psychische Störungen <ul style="list-style-type: none"> - Höheres Burnout Risiko - Mehr Fehlzeiten o Inflation o Lernverluste durch Lock-Down Phase
---	---

Tabelle 4: Stärken, Schwächen, Chancen, Risiken
Quelle: Eigene Darstellung

5.5 Handlungsempfehlungen

Wie in der Methodik beschrieben, werden nun die Stärken und Schwächen sowie die sich daraus ergebenden Chancen und Risiken kombiniert, um Handlungsempfehlungen für Unternehmen zu generieren. Die SO-Strategie ermöglicht es durch die bereits vorhandenen Stärken der Gen Z, die Chancen vollends auszuschöpfen. Da die Generation Z als „Digital Native“ bezeichnet wird, die einen starken Bezug zur IT und eine sehr hohe Fachkompetenz besitzt, ist sie der perfekte Innovationstreiber. Diese Stärke der Gen Z sollten die Unternehmen dafür nutzen, neue und innovative Ideen zu kreieren. Darüber hinaus können Führungskräfte die intrinsische Motivation ihrer Mitarbeiter steigern, indem sie die Ideen der Gen Z im Innovationsprozess umsetzen und wertschätzen. Mit der höheren intrinsischen Motivation würde zudem auch die Chance auf loyalere Mitarbeiter in einem Unternehmen steigen.

Ziel der WO-Strategie ist es die Schwächen der Gen Z so auszugleichen, dass die Chancen besser genutzt werden können. Um die geringe Entscheidungsfähigkeit der Generation Z zu verbessern, sollten Führungskräfte mehr Verantwortung an sie übergeben, insbesondere bei Innovationsprozessen. Diese übertragene Verantwortung wird bei der Generation Z zu einer höheren intrinsischen Motivation führen, womit es leichter werden würde sich länger auf Prozesse zu konzentrieren, ohne die Aufmerksamkeit zu verlieren und mehr Durchhaltevermögen an den Tag legen zu können.

Durch die ST-Strategie werden die Stärken dazu verwendet, die Risiken der Umwelt zu minimieren. Eine Stärke der Gen Z ist ihre Weltoffenheit und Akzeptanz gegenüber anderen Generationen, Kulturen und Geschlechtern. Einerseits kann diese Stärke dazu genutzt werden internationale Kunden zu akquirieren. Andererseits um Generationenkonflikte zu entschärfen, die große Risiken für

Unternehmen bergen. Durch den richtigen Umgang mit den Mitarbeitern kann dieses Risiko, in eine Chance umgewandelt werden. Die verschiedenen Generationen bringen unterschiedliche Stärken und Schwächen mit, die sich durch richtige Zusammenarbeit ergänzen können. Bestimmte Fähigkeiten nehmen mit dem Alter ab, während andere, wie z. B. Erfahrung, mit dem Alter zunehmen. Um diese Zusammenarbeit zwischen den Generationen herstellen zu können ist es wichtig, dass die Führungskräfte die Werte und Arbeitsgewohnheiten jeder Generation respektieren und dementsprechend den Umgang mit den Mitarbeitern pflegen. Um aufkommende Konflikte bestmöglich bewältigen zu können, sollten die Beteiligten regelmäßig an Konfliktmanagementschulungen teilnehmen.

Die WT-Strategie zielt darauf ab, die Schwächen der Gen Z so zu reduzieren, dass die vorhandenen Risiken eine kleinere Gefahr darstellen als zuvor. Eine Schwäche der Generation Z bezieht sich auf die unrealistischen Vorstellungen bezüglich der Arbeitsanforderungen. Um das Risiko einer Verschwendung von Ressourcen bei der Rekrutierung und Einarbeitung zu vermeiden, muss hier vom Arbeitgeber schon bei den Bewerbungsgesprächen Transparenz gezeigt werden. Dabei ist es die Aufgabe der Personaler den potenziellen Mitarbeitern im Detail zu erklären, wie ein typischer Arbeitsalltag aussehen würde, welche Herausforderungen die Stelle mit sich bringt und welche Vorteile die Arbeitsstelle im Gegensatz zu anderen hat. Somit wissen die Gen Z-ler worauf sie sich einlassen und sind weniger enttäuscht von der tatsächlichen Arbeit der sie begegnen. Durch korrekte Einarbeitung und Aufgabenverteilung im Unternehmen kann zusätzlich unnötiger Stress während der Arbeit vermieden und damit auch das Burnout Risiko reduziert werden, was eine höhere Produktivität der Mitarbeiter verursacht.

6.0 Fazit und Ausblick

Die Corona-Krise und ihre Folgen betreffen alle Lebensbereiche, aber nicht nur die Pandemie hat in den letzten Jahren zu Veränderungen beigetragen, sondern auch viele andere Faktoren haben die Umwelt enorm beeinflusst. Generationen, Werte, Lebensweisen und auch der Arbeitsmarkt sind keine Konstanten, sondern erleben einen ständigen Prozess der Veränderung. Die industriellen Revolutionen führten dazu, dass heute der technologische Fortschritt so ausgeprägt ist, dass Maschinen Aufgaben übernehmen können, die vor ein paar Jahren noch von Menschen ausgeführt wurden. Neben den positiven Errungenschaften gibt es jedoch auch negative, wie etwa den zunehmenden Fachkräftemangel durch die Digitalisierung. Auch die Zusammensetzung der Generationen auf dem Arbeitsmarkt ändert sich im Laufe der Zeit. Während die Babyboomer das Arbeitsleben langsam verlassen, steht die Generation Z in den Startlöchern, um ins Berufsleben einzusteigen.

Ziel dieser Arbeit war es zuallererst zu analysieren, welche Auswirkungen die Corona-Pandemie auf die Gen Z hatte. Um diese Auswirkungen ermitteln zu können, wurden Studien und Befragungen aus den Jahren vor der Corona Pandemie mit Studien und Umfragen während und nach der Pandemie verglichen. Dadurch, dass die sozialen Kontakte bis auf weiteres eingeschränkt werden mussten, war es unmöglich für die Gen Z Sport-, Kultur- und Musikangeboten nachzugehen. Der fehlende Kontakt zu Freunden und Familie, sowie der mangelnde Ausgleich durch Freizeitaktivitäten führte dazu, dass die Generation Z mehr Zeit im Internet und damit auch auf den Social-Media-Kanälen verbrachte als zuvor. Die Kombination aus der erhöhten Zeit im Internet und dem Gefühl, etwas zu verpassen, hat zu einer Zunahme von psychischen Erkrankungen wie Depressionen und Angststörungen geführt. Obwohl das Stressniveau am Anfang der Pandemie im Vergleich zu vor Corona gesunken war, erreichte im Laufe der Pandemie ein Allzeithoch. Dabei waren Frauen stärker von Stress und Depressionen betroffen als Männer. Durch die strikten Corona-Maßnahmen mussten Gastronomie und Einzelhandelsbetriebe schließen, was zur Folge hatte, dass besonders junge Studenten ihre Arbeitsplätze verloren. Der Verlust des Arbeitsplatzes führt auf der einen Seite dazu, dass die Mehrheit der Studenten im Jahr 2021 als armutsgefährdet eingestuft wurden. Auf der anderen Seite musste sich die Gen Z neben der materiellen Unsicherheit, auch den steigenden Preisen der Inflation, durch den Krieg gegen die Ukraine stellen. Die Corona-Pandemie hatte neben den negativen auch positive Auswirkungen auf die Generation Z. Viele der Generation Z angehörigen fokussierten sich zu dieser Zeit mehr auf das Training zuhause, gesunde Ernährung und auf mögliche Weiterbildungen. Durch viele Videoanrufe wurde versucht den Kontakt zu Freunden und Familie aufrecht zu erhalten und ein Gefühl der Solidarität und Empathie entwickelte sich. Durch die Angebote von Online-Vorlesungen an Universitäten und Homeoffice bei der Arbeit, konnten viele Menschen Miet- und Reisekosten einsparen und so ihre finanzielle Situation deutlich verbessern. Außerdem lernte die Generation Z selbstständig zu lernen und in eigener Geschwindigkeit zu arbeiten.

Die Auswirkungen der Pandemie beschränkten sich nicht nur auf die Generation Z, sondern betrafen auch den Arbeitsmarkt. Das Gastgewerbe, der Einzelhandel, sowie die Reise- und die Veranstaltungsbranchen waren besonders schwer betroffen. Durch die erzwungenen Schließungen vieler Unternehmen, stiegen die Kurzarbeits- und Arbeitslosenzahlen, was zu vielen Arbeitsausfällen führte. In diesen Branchen waren überwiegend Frauen und Minijobber beschäftigt, weshalb diese auch am stärksten von den Schließungen betroffen waren. Aufgrund der Schließung vieler Betriebe wurden weniger Ausbildungsplätze angeboten als zuvor, wodurch eine Lücke an Fachkräften während der Corona-Pandemie entstand. Im Dezember 2021 hatte sich der Arbeitsmarkt weitestgehend erholt, so dass wieder neue Ausbildungsplätze angeboten werden konnten. Da es jedoch viel zu wenige Bewerber für die verfügbaren Stellen gab, wurde es immer schwieriger, diese zu besetzen. Langfristig wird diese Problematik dazu führen, dass

noch weniger Fachkräfte ausgebildet werden können und sich dadurch der bestehende Fachkräftemangel weiter verschärfen wird.

Sowohl die Arbeitsweise als auch das Arbeitsumfeld veränderte sich durch die Pandemie. Durch Homeoffice wurde es auf der einen Seite möglich mehr Zeit mit der Familie zu verbringen und die Produktivität bei der Arbeit zu steigern. Andererseits leidet die Work-Life-Balance stark darunter, da Mitarbeiter kürzere Pausen einlegen und häufiger außerhalb der Kernarbeitszeiten arbeiten. Im Zuge der rasant zunehmenden Digitalisierung erhielten die Mitarbeiter eine bessere Ausstattung für das Homeoffice. Allerdings führte die aneinander Reihung der Meetings und die hohe Schlagzahl, die sich bei der Arbeit ergab, zu einer „Zoom-Fatigue“. Außerdem wurde es schwieriger in virtuellen Teams miteinander zu arbeiten, da das „Wir-Gefühl“ mit der Zeit nachließ und die Kommunikation zwischen Teammitgliedern immer schwieriger wurde. Aufgrund des hohen Homeofficeanteils in der Arbeitswelt, musste sich auch der Führungsstil der Vorgesetzten ändern. Da die Leistungsmessung schwieriger wurde, verlagerte sich der Schwerpunkt von der Präsenz der Mitarbeiter auf die Ergebnisse und Leistungen, die sie am Ende des Tages erzielten. Die Mitarbeiter erhielten dadurch mehr Spielraum bei der Erfüllung ihrer Aufgaben, aber mussten auch mehr Verantwortung übernehmen. Dadurch das weniger Zeit im Büro verbracht wurde als früher, entstanden neue Ideen für die Gestaltung von Arbeitsplätzen, wie z. B. die Ausweitung von Kreativ- und Teamräumen sowie das "Desk-Sharing". Durch diese Umstrukturierungen könnten kleinere Büros gemietet und damit die Mietkosten gesenkt werden.

Die Stärken und Schwächen der Generation Z in Bezug auf den Arbeitsmarkt ließen sich aus ihren Persönlichkeitsmerkmalen sowie den Einflüssen am Arbeitsplatz und den durch die Corona-Pandemie verursachten Veränderungen ableiten. Die Gen Z ist die erste Generation, die vollständig als Digital Natives aufgewachsen ist und somit ein hohes Maß an IT-Wissen und -Affinität mitbringt. Darüber hinaus sind sie die bisher am besten ausgebildete Generation und verfügen daher über eine weitaus höhere Fachkompetenz als andere Generationen. Die Resilienz der Gen Z wurde als eine weitere Stärke bei der Analyse herausgearbeitet. Dadurch, dass sie in einer Welt aufgewachsen sind, die aus einer Pandemie und Krisen bestand, sind sie viel belastbarer und widerstandsfähiger als ältere Generationen. Zu den Stärken der Generation Z gehören außerdem ihre Unabhängigkeit, ihr Realismus und ihr pragmatischer Denkstil sowie ihre Offenheit gegenüber anderen Generationen, Kulturen und Geschlechtern.

Es wurden jedoch nicht nur die Stärken, sondern auch die Schwächen der Gen Z herausgearbeitet. Dazu gehört zum einen eine sehr kurze Aufmerksamkeitsspanne und zum anderen ein geringes Durchhaltevermögen, die das Arbeiten an langfristigen Prozessen erschwert. Darüber hinaus trägt die hohe Nutzung von Social-Media-Kanälen dazu bei, dass die Generation Z ein unrealistisches Bild des Arbeitsmarktes entwickelt und infolgedessen viel zu hohe

Anforderungen an die Unternehmen stellt. Die vermeintliche „Multitasking-Fähigkeit“ der Gen Z führt dazu, dass zu viele Medien gleichzeitig genutzt werden, sodass die eigentlichen Aufgaben in den Hintergrund geraten und der ständige Medienwechsel zu mehr Stress im Arbeitsalltag führt. Außerdem fällt es der Gen Z schwer eigene Entscheidungen zu treffen, weshalb sie auf das ständige Feedback vom Vorgesetzten angewiesen sind. Schließlich wurde festgestellt, dass die Generation Z aufgrund der deeskalierenden Erziehung ihrer Eltern nicht gelernt hat, wichtige Diskussionen zu führen und daher professionelle Auseinandersetzungen zu persönlich nimmt.

Um schließlich den finalen Bezug zur Arbeitswelt herzustellen, wurden die Chancen und Risiken identifiziert, die sich durch die Stärken und Schwächen der Gen Z auf dem Arbeitsmarkt ergeben. Die Kombination aus der hohen Fachkompetenz, der IT-Affinität und der entgegengebrachten Offenheit gegenüber Unbekanntem und Neuem, bildet die erste Chance für den Arbeitsmarkt. Aufgrund dieser Eigenschaften ist die Generation Z der ideale Innovationstreiber, da die Meinungsvielfalt zu einer großen Anzahl unterschiedlicher Ideen führen kann. Sie sind bereit mehr Risiken einzugehen als andere Generationen und haben keine Angst vor Veränderungen. Ferner legt die Gen Z ein hohes unternehmerisches Denken an den Tag, wodurch die Gründungsaktivitäten von neuen Unternehmen steigen, was des weiteren zum Wachstum der Wirtschaft beitragen könnte. Die letzte Chance besteht in der intrinsischen Motivation der Generation Z. Das Unternehmen profitiert davon, wenn sich Mitarbeiter mit ihrem Arbeitsplatz identifizieren und ihre Aufgaben mit Begeisterung erledigen, weil sie dadurch loyalere und motiviertere Arbeitnehmer gewinnen.

Die Risiken die sich für den Arbeitsmarkt ergeben sind sehr vielschichtig. Das größte Risiko, das aus den Eigenschaften der Gen Z hervorgeht, ist der Generationenkonflikt. Dies führt zu Konflikten zwischen der jüngeren und der älteren Generation und beeinträchtigt die Zusammenarbeit mit den Kollegen und das Betriebsklima. Ein weiteres Risiko liegt darin, dass sich die Generation Z durch den hohen Anteil an Homeoffice immer mehr isoliert und den Kontakt zu Kollegen und Vorgesetzten verliert, wodurch das Arbeiten im Team schwieriger wird und das „Wir-Gefühl“ abnimmt. Darüber hinaus stellt eine nachlassende Arbeitgeberloyalität ein erhebliches Risiko für Unternehmen dar, weil sowohl bei der Rekrutierung als auch bei der Einarbeitung wertvolle Ressourcen an Mitarbeiter verschwendet werden, die in kürzester Zeit das Unternehmen verlassen. Die Wahrscheinlichkeit von psychischen Problemen bei der Generation Z stellt ein zusätzliches Risiko für das Unternehmen dar, weil dadurch das Risiko eines Burnouts erhöht wird und eine mangelnde Produktivität entsteht. Die aus der Inflation resultierende materielle Unsicherheit trägt ebenfalls zu einer höheren psychischen Belastung der Gen Z bei. Viele jüngere angehörige der Generation Z werden in der Zukunft mit Lernverlusten durch die Lock-down-Phase zu kämpfen haben, was den Eintritt in die Arbeitswelt erschweren wird. Auf Basis dieser Erkenntnisse wurden Handlungsempfehlungen für Unternehmen herausgearbeitet.

Dabei ist es für die Unternehmen wichtig die Innovationsfähigkeit der Gen Z auszunutzen, um neue und innovative Ideen zu kreieren. Durch die Übertragung von Verantwortung auf die Gen Z wäre es möglich, die intrinsische Motivation zu steigern und dadurch die Entscheidungsfähigkeit, die Aufmerksamkeitsspanne und das Durchhaltevermögen der Generation zu verbessern. Die Weltoffenheit und Akzeptanz gegenüber anderen Generationen, Kulturen und Geschlechtern, sollte genutzt werden, um internationale Kunden zu akquirieren und Generationenkonflikte im Unternehmen zu entschärfen. Dadurch das verschiedene Generationen unterschiedliche Stärken und Schwächen mitbringen, sollten die Führungskräfte die Werte und Arbeitsgewohnheiten jeder Generation respektieren und dementsprechend den Umgang mit den Mitarbeitern pflegen, dabei können Konfliktmanagementschulungen helfen. Um loyale Mitarbeiter zu gewinnen, müssen die Unternehmen beim Rekrutierungsprozess transparent vorgehen, damit die Gen Zler wissen, worauf sie sich einlassen und weniger enttäuscht sind von ihren tatsächlichen Aufgaben im Unternehmen. Der Stress durch die Arbeit kann durch eine korrekte Einarbeitung und richtige Aufgabenverteilung reduziert werden.

Kritisch betrachtet konnte die erste Forschungsfrage sehr gut mit einer qualitativen Forschung auf der Grundlage einer systematischen Literaturrecherche beantwortet werden, da die Literatur zu den Themen größtenteils vorhanden war. In den letzten Jahren wurden zahlreiche Studien und Umfragen durchgeführt, die sich mit den Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Generation Z befasst hatten. Durch die Zusammenfassung und Interpretation dieser Ergebnisse war es möglich diese Auswirkungen wissenschaftlich zu belegen. Die zweite Forschungsfrage, die sich auf den Arbeitsmarkt und die Unternehmen konzentrierte, konnte anhand einer SWOT-Analyse untersucht werden. Eine quantitative Forschungsmethode, wie z. B. die Durchführung von Experteninterviews in Unternehmen, hätte jedoch einen Praxisbezug ermöglicht und dadurch möglicherweise neue Ideen und Ansätze hervorgebracht. Außerdem ist bei der Zusammenfassung der Ergebnisse deutlich geworden, dass die Schwächen der Gen Z und die daraus entstehenden Risiken weitaus detailreicher ausgearbeitet werden konnten als die Stärken der Gen Z und die Chancen.

Durch die Erkenntnisse der vorangegangenen Forschung lassen sich weitere Fragen aufwerfen: Wie wird sich der Arbeitsmarkt im Laufe der Digitalisierung und der Entwicklung neuer Technologien verändern? Was werden die neuen Arbeitsformen der Zukunft sein? Für die Beantwortung dieser Fragen ist eine detailliertere Untersuchung erforderlich, die nicht im Rahmen einer systematischen Literaturanalyse beantwortet werden kann. Die Befragung von Fachleuten in Unternehmen im Rahmen von Experteninterviews, wäre für Erarbeitung von Fragestellungen, die die Zukunft betreffen besser geeignet.

Einige Aufgaben, die früher von Menschen ausgeführt wurden, werden bereits von Maschinen übernommen. Es sind jedoch noch weitere Untersuchungen erforderlich, um festzustellen, welche Berufe bestehen bleiben, welche nicht mehr existieren werden und welche neuen Beschäftigungs- oder Bildungsmöglichkeiten sich denjenigen bieten, die eine hohe Substituierbarkeit aufweisen. Darüber hinaus hat sich der Arbeitsmarkt sehr stark verändert und man ist durch mobiles Arbeiten nicht mehr an einen Ort gebunden. Die Kombination aus dem Wunsch nach mehr Flexibilität in der Arbeitsgestaltung und die abnehmende Arbeitnehmerloyalität wirft die Frage auf, welche Arten von Beschäftigungsstrukturen zukünftig genutzt werden. In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage, ob Beschäftigungsmodelle wie Freelancing oder Gig-Working mit traditionellen Arbeitsarten konkurrieren werden.

Literaturverzeichnis

- (2013): 14. Kinder- und Jugendbericht. Bericht über die Lebenssituation junger Menschen und die Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland. URL: <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/93146/6358c96a697b0c3527195677c61976cd/14-kinder-und-jugendbericht-data.pdf> (07.01.2023).
- (2022a): 37,9 % der Studierenden in Deutschland waren 2021 armutsgefährdet. URL: https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/11/PD22_N066_63.html (07.01.2023).
- (2021): A call for accountability and action. The Deloitte global 2021 millennial and Gen Z survey. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/2021-deloitte-global-millennial-survey-report.pdf> (07.01.2023).
- (2017): „Wohlstand für alle“. Wie inklusiv ist die Soziale Marktwirtschaft? URL: https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/NW_Soziogramm.pdf (08.01.2023).
- Albert, Mathias et al. (2015): 17. Shell Jugendstudie. Jugend 2015. URL: https://www.lpb-bw.de/fileadmin/Abteilung_III/jugend/pdf/ws_beteiligung_dings/2017/ws1_17/shell_jugendstudie_2015_kurzfassung.pdf (07.01.2023).
- Andelfinger, Volker P. (2017): Gesellschaftliche Veränderungen - wenn Menschen und Maschinen zu Konkurrenten werden. In: Andelfinger, Volker P./Hänisch, Till (Hrsg.): Industrie 4.0. Wie cyber-physische Systeme die Arbeitswelt verändern. Wiesbaden/Heidelberg: Springer Gabler, S. 149–164.
- Andresen, Sabine et al. (2021): Das Leben von jungen Menschen in der Corona-Pandemie. URL: https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Projekte/Familie_und_Bildung/Studie_WB_Das_Leben_von_jungen_Menschen_in_der_Corona-Pandemie_2021.pdf (07.01.2023).
- Anger, Christina et al. (2022): MINT-Herbstreport 2022. MINT sichert Zukunft. URL: https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/Gutachten/PDF/2022/MINT-Herbstreport_2022.pdf (07.01.2023).
- (2020): Auswirkungen der Corona-Krise auf den Arbeitsmarkt. URL: https://statistik.arbeitsagentur.de/Statistikdaten/Detail/202006/arbeitsmarktberichte/am-kompakt-corona/am-kompakt-corona-d-0-202006-pdf.pdf?__blob=publicationFile (07.01.2023).
- Autorengruppe Bildungsberichterstattung (2020): Bildung in Deutschland 2020. Ein indikatorengestützter Bericht mit einer Analyse zu Bildung in einer digitalisierten Welt. Bielefeld: wbv Publikation.
- Bauernhansl, Thomas (2016): Die Vierte Industrielle Revolution – Der Weg in ein wertschaffendes Produktionsparadigma. In: Vogel-Heuser, Birgit (Hrsg.): Handbuch Industrie 4.0 Bd.4. Allgemeine Grundlagen. 2nd ed. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, S. 1–32.
- Bedürftig, David (2016): Was Generation Z vom Berufsleben erwartet. URL: <https://www.welt.de/wirtschaft/karriere/bildung/article152993066/Was-Generation-Z-vom-Berufsleben-erwartet.html> (07.01.2023).

Berger-Grabner, Doris (2022): Wissenschaftliches Arbeiten in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften. Hilfreiche Tipps und praktische Beispiele. 4., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler.

Brandstätter, Veronika et al. (2018): Motivation und Emotion. Allgemeine Psychologie für Bachelor : mit 33 Abbildungen und 9 Tabellen. 2. Auflage. Berlin/Heidelberg: Springer.

Bundesanstalt Für Arbeitsschutz Und Arbeitsmedizin (BAuA) (2018): Arbeitsunterbrechungen und Multitasking täglich meistern. URL: [https://www.baua.de/DE/Angabote/Publicationen/Praxis/A78.pdf?__blob=publicationFile&v \(07.01.2023\)](https://www.baua.de/DE/Angabote/Publicationen/Praxis/A78.pdf?__blob=publicationFile&v (07.01.2023)).

Bundesministerium für Gesundheit (2022): Coronavirus kurz erklärt. Wann spricht man von einer Pandemie und wann von einer Epidemie? URL: [https://www.zusammengegencorona.de/faqs/covid-19/coronavirus-kurz-erklart/#:~:text=Die%20weltweite%20Ausbreitung%20von%20COVID,der%20Begriff%20Epidemie%20genutzt%20werden. \(09.01.2023\)](https://www.zusammengegencorona.de/faqs/covid-19/coronavirus-kurz-erklart/#:~:text=Die%20weltweite%20Ausbreitung%20von%20COVID,der%20Begriff%20Epidemie%20genutzt%20werden. (09.01.2023)).

Calmbach, Marc et al. (2020): Wie ticken Jugendliche? 2020. Lebenswelten von Jugendlichen im Alter von 14 bis 17 Jahren in Deutschland. Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung.

Curelaru, Mihai/Curelaru, Versavia/Cristea, Mioara (2022): Students' Perceptions of Online Learning during COVID-19 Pandemic: A Qualitative Approach. In: Sustainability, 14. Jg. (13).

(2021a): Das neue Normal? Die Arbeitswelt nach der Corona-Pandemie. URL: [https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Publicationen/Industrie/industrie-4-0-impulspapier-die-arbeitswelt-nach-der-corona-pandemie.pdf?__blob=publicationFile&v=8 \(07.01.2023\)](https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Publicationen/Industrie/industrie-4-0-impulspapier-die-arbeitswelt-nach-der-corona-pandemie.pdf?__blob=publicationFile&v=8 (07.01.2023)).

(2021b): Digitalisierung in Deutschland – Lehren aus der Corona-Krise. Gutachten des Wissenschaftlichen Beirats beim Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi). URL: [https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Publicationen/Ministerium/Veroeffentlichung-Wissenschaftlicher-Beirat/gutachten-digitalisierung-in-deutschland.pdf?__blob=publicationFile \(07.01.2023\)](https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Publicationen/Ministerium/Veroeffentlichung-Wissenschaftlicher-Beirat/gutachten-digitalisierung-in-deutschland.pdf?__blob=publicationFile (07.01.2023)).

Eberhardt, Daniela (2018): Generationen zusammen führen - inkl. Arbeitshilfen online. Mit Millennials, Generation X und Babyboomern die Arbeitswelt gestalten. 2. Auflage 2019. Stuttgart: Haufe.

Elke Ahlers, Valeria Quispe Villalobos (2022): Fachkräftemangel in Deutschland? Befunde der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2021/22. URL: [https://www.wsi.de/fpdf/HBS-008345/p_wsi_report_76_2022.pdf \(07.01.2023\)](https://www.wsi.de/fpdf/HBS-008345/p_wsi_report_76_2022.pdf (07.01.2023)).

Engelhardt, Miriam/Engelhardt, Nikola (2019): Wie tickst du? Wie ticke ich? Babyboomer, Generation X bis Z - Altersgruppen verstehen in Bildung und Beruf. 1. Auflage. Bern: hep der bildungsverlag.

(2021): Epidemiologischer Steckbrief zu SARS-CoV-2 und COVID-19. URL: [https://www.rki.de/DE/Content/InfAZ/N/Neuartiges_Coronavirus/Steckbrief.html \(09.01.2023\)](https://www.rki.de/DE/Content/InfAZ/N/Neuartiges_Coronavirus/Steckbrief.html (09.01.2023)).

(2019): Fachkräfteengpassanalyse. URL: [https://statistik.arbeitsagentur.de/Statistikdaten/Detail/201912/arbeitsmarktberichte/fk-engpassanalyse/fk-engpassanalyse-d-0-201912-pdf.pdf?__blob=publicationFile \(07.01.2023\)](https://statistik.arbeitsagentur.de/Statistikdaten/Detail/201912/arbeitsmarktberichte/fk-engpassanalyse/fk-engpassanalyse-d-0-201912-pdf.pdf?__blob=publicationFile (07.01.2023)).

Fitzenberger, Bernd (2020): Der Arbeitsmarkt nach der Covid-19-Pandemie. In: Kortmann, Bernd/Schulze, Günther G. (Hrsg.): Jenseits von Corona. Unsere Welt nach der Pandemie - Perspektiven aus der Wissenschaft. Bielefeld: transcript, S. 187–196.

Fortmann, Harald R./Kolocek, Barbara (2018): Arbeitswelt der Zukunft. Trends – Arbeitsraum – Menschen – Kompetenzen. Wiesbaden: Springer Gabler.

Frodermann, Corinna et al. (2021): IAB-KURZBERICHT. Aktuelle Analysen aus dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. URL: <https://doku.iab.de/kurzber/2021/kb2021-05.pdf> (07.01.2023).

GBE-Glossar. Inzidenz. URL: https://www.rki.de/DE/Content/Gesundheitsmonitoring/Gesundheitsberichterstattung/Glossar/gbe_glossar_catalog.html?cms_lv2=3686288 (09.01.2023).

(2022b): Gender Pay Gap 2021: Frauen verdienen pro Stunde weiterhin 18 % weniger als Männer. URL: [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/03/PD22_088_621.html#:~:text=Wie%20das%20Statistische%20Bundesamt%20\(Destatis,Differenz%20bei%204%2C16%20Euro.](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/03/PD22_088_621.html#:~:text=Wie%20das%20Statistische%20Bundesamt%20(Destatis,Differenz%20bei%204%2C16%20Euro.) (07.01.2023).

(2022): Generation Z = Generation Y? Kennst du einen, kennst du alle? URL: https://www.arbeitswissenschaft.net/fileadmin/Downloads/Angebote_und_Produkte/Zahlen_Daten_Fakten/Factsheet_Generation_Z_final.pdf (07.01.2023).

Grunau, Philipp/Steffes, Susanne/Wolter, Stefanie (2021): Forschungsbericht 589. Mobiles Arbeiten von zu Hause. URL: https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Publikationen/Forschungsberichte/fb-589-mobiles-arbeiten-von-zu-hause.pdf?__blob=publicationFile&v=1 (07.01.2023).

Hänisch, Till (2017): Grundlagen Industrie 4.0. In: Andelfinger, Volker P./Hänisch, Till (Hrsg.): Industrie 4.0. Wie cyber-physische Systeme die Arbeitswelt verändern. Wiesbaden/Heidelberg: Springer Gabler, S. 9–32.

Heesen, Bernd (2013): Wissenschaftliches Arbeiten. Methodenwissen für das Bachelor-, Master- und Promotionsstudium. 2., überarb. und aktualisierte Aufl. Berlin/Heidelberg: Springer Gabler.

Hermann, Thomas et al. (2017): Auswirkungen von Insutrie 4.0 auf das Anforderungsprofil der Arbeitnehmer und die Folgen im Rahmen der Aus- und Weiterbildung. In: Andelfinger, Volker P./Hänisch, Till (Hrsg.): Industrie 4.0. Wie cyber-physische Systeme die Arbeitswelt verändern. Wiesbaden/Heidelberg: Springer Gabler, S. 239–254.

Hochschule Neu-Ulm (2021): Wie gesund sind Studierende der Hochschule Neu-Ulm? URL: https://www.hnu.de/fileadmin/user_upload/1_Studium/BIZEPS__Kulturprogramm__familiengerechte_HS__Kinderinsel/Gesunde_Hochschule/UHR/HNU_UNIVERSITY_HEALTH_REPORT_2021.pdf (07.01.2023).

Hofmann, Josephine/Piele, Alexander/Piele, Christian (2021): Arbeiten in der Corona-Pandemie. Folgeergebnisse | Ausgestaltung des »New Normal«. URL: <https://www.iao.fraunhofer.de/content/dam/iao/images/iao-news/arbeiten-in-der-corona-pandemie-folgeergebnisse-ausgestaltung.pdf> (07.01.2023).

(2021): Infektionsschutzgesetz. Das regelt die bundeseinheitliche Notbremse. URL: <https://www.bundesregierung.de/breg-de/suche/bundesweite-notbremse-1888982> (07.01.2023).

-
- (2022c): Inflationsrate im Oktober 2022 voraussichtlich +10,4 %. URL: [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/10/PD22_458_611.html#:~:text=WIESBADEN%20%E2%80%93%20Die%20Inflationsrate%20in%20Deutschland,Verbraucherpreisindex%20\(VPI\)%20zum%20Vorjahresmonat.\(07.01.2023\)](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/10/PD22_458_611.html#:~:text=WIESBADEN%20%E2%80%93%20Die%20Inflationsrate%20in%20Deutschland,Verbraucherpreisindex%20(VPI)%20zum%20Vorjahresmonat.(07.01.2023)).
- Kamiske, Gerd F. (2015): SWOT-Analyse. In: Kamiske, Gerd F. (Hrsg.): Handbuch QM-Methoden. München: Carl Hanser Verlag GmbH & Co. KG, S. 903–906.
- Klauffke, Martin (Hrsg.) (2021): Generationen-Management. Konzepte, Instrumente, Good-Practice-Ansätze. 2. Auflage. Wiesbaden/Heidelberg: Springer Gabler.
- Kleinjohann, Michael/Reinecke, Victoria (2020): Marketingkommunikation mit der Generation Z. Erfolgsfaktoren für das Marketing mit Digital Natives. Wiesbaden/Heidelberg: Springer Gabler.
- Klemm, Klaus/Hollenbach-Biele, Nicole (2016): Nachhilfeunterricht in Deutschland: Ausmaß – Wirkung – Kosten. URL: https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/Nachhilfeunterricht_in_Deutschland_160127.pdf (07.01.2023).
- Kliner, Karin/Rennert, Dirk/Richter, Matthias (Hrsg.) (2019): Netzwerke(n) für Gesundheit. Berlin: MWV Medizinisch Wissenschaftliche Verlagsgesellschaft.
- Kocian, Claudia (2019): Betriebswirtschaftslehre - schnell erfasst. Berlin, Germany/Heidelberg: Springer Gabler.
- Krause, Lea (2015): Die Generation Y –. Ihre Wünsche und Erwartungen an die Arbeitsweltmarktorientierten Managements deutscher Unternehmen. 1. Auflage; 15 Abb. Hrsg. v. Reiner Bröckermann. Mering: Rainer Hampp Verlag (Praxisorientierte Personal- und Organisationsforschung). URL: https://www.wiso-net.de/document/EBOK,AEBO__9783957101402110.
- Laempe, Swen (2022): New Work zwischen Corona und Unternehmenskultur. In: Breyer-Mayländer, Thomas et al. (Hrsg.): Die Corona-Transformation. Krisenmanagement und Zukunftsperspektiven in Wirtschaft, Kultur und Bildung. Wiesbaden, Germany/Heidelberg: Springer Gabler, S. 73–85.
- (2021): LGBT+ Pride 2021 global survey. A 27-country Ipsos survey. URL: https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2021-06/LGBT%20Pride%202021%20Global%20Survey%20Report_5.pdf (07.01.2023).
- Lippe-Heinrich, Angelika (2019): Personalentwicklung in der digitalisierten Arbeitswelt. Konzepte, Instrumente und betriebliche Ansätze. Wiesbaden/Heidelberg: Springer Gabler.
- Liu, Hongfei et al. (2021): COVID-19 information overload and generation Z's social media discontinuance intention during the pandemic lockdown. In: Technological forecasting and social change.
- Lüdeke, Sören: Verhaltensprobleme bei Jugendlichen. Dissertation. Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Mangelsdorf, Martina (2015): Von Babyboomer bis Generation Z. Der richtige Umgang mit unterschiedlichen Generationen im Unternehmen. Offenbach: Gabal.
- (2020): Maßnahmen der Bundesregierung zur Eindämmung der COVID-19-Pandemie und zur Bewältigung ihrer Folgen. URL:

<https://www.bundesregierung.de/re-source/blob/975226/1747726/0bbb9147be95465e9e845e9418634b93/2020-04-27-zwbilanz-corona-data.pdf?download=1> (07.01.2023).

Meyen, Michael et al. (2019): Qualitative Forschung in der Kommunikationswissenschaft. Eine praxisorientierte Einführung. 2., aktualisierte und erweiterte Auflage 2019. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.

(2022a): Monatsbericht zum Arbeits- und Ausbildungsmarkt. URL: https://www.arbeitsagentur.de/datei/arbeitsmarktbericht-dezember-2021_ba147290.pdf (07.01.2023).

(2022b): Monatsbericht zum Arbeits- und Ausbildungsmarkt. URL: https://www.arbeitsagentur.de/datei/arbeitsmarktbericht-november-2022_ba147739.pdf (07.01.2023).

Obermaier, Robert (Hrsg.) (2019): Handbuch Industrie 4.0 und digitale Transformation. Betriebswirtschaftliche, technische und rechtliche Herausforderungen. Wiesbaden/Heidelberg: Springer Gabler.

Ontrup, Greta/Roling, Wiebke M./Kluge, Annette (2022): „The new normal“: Arbeiten während und nach der Coronapandemie aus arbeits-, organisations-, und wirtschaftspsychologischer Perspektive. In: Wannöffel, Manfred/Gensterblum, Yves (Hrsg.): Wirtschaft, Arbeit und Leben mit und nach der Corona-Krise: Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG, S. 97–122.

Parker, Kim/Igielnik, Ruth (2020): On the Cusp of Adulthood and Facing an Uncertain Future: What We Know About Gen Z So Far. URL: <https://www.pewresearch.org/social-trends/2020/05/14/on-the-cusp-of-adulthood-and-facing-an-uncertain-future-what-we-know-about-gen-z-so-far-2/> (09.01.2023).

Parment, Anders (2009): Die Generation Y - Mitarbeiter der Zukunft. Herausforderung und Erfolgsfaktor für das Personalmanagement. 1. Aufl. Wiesbaden: Gabler.

Pfeil, Silko: Werteorientierung und Arbeitgeberwahl im Wandel der Generationen. Dissertation.

Pilz, Gerald (2019): Personalwirtschaft Schritt für Schritt. Arbeitsbuch. 3., aktualisierte Auflage. München: UVK Verlag.

Rüdiger Maas (2019): Generation Z für Personaler und Führungskräfte. Ergebnisse der Generation-Thinking-Studie: Hanser.

Ruthus, Julia (2014): Arbeitgeberattraktivität aus Sicht der Generation Y. Handlungsempfehlungen für das Human Resources Management. Wiesbaden: Springer Gabler.

(2022): Sanktionen gegen Russland. Im Überblick. URL: <https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/krieg-in-der-ukraine/eu-sanktionen-2007964> (07.01.2023).

Schabram, Greta/Aust, Andreas/Rock, Joachim (2022): Armut von Studierenden in Deutschland. Aktuelle empirische Befunde zu einer bedarfsorientierten Reform der Berufsausbildungsförderung in Deutschland. URL: https://www.der-paritaetische.de/fileadmin/user_upload/Publikationen/doc/PaFo-2022-Armut_von_Studierenden.pdf (07.01.2023).

Schlotter, Lorenz/Hubert, Philipp (2020): Generation Z - Personalmanagement und Führung. 21 Tools für Entscheider. Wiesbaden/Heidelberg: Springer Gabler.

Schmid, Wolfgang/Schönbohm, Rüdiger (2020): Agil und digital. Ein Leitfaden für Führungskräfte. 1. Auflage. Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer.

-
- Schüller, Anne M. (2006): Loyale Mitarbeiter: Treibhausklima für Spitzenleistungen. URL: <http://www.perspektive-blau.de/artikel/0606a/0606a.pdf> (07.01.2023).
- Solga, Heike/Dombrowski, Rosine (2009): Soziale Ungleichheiten in schulischer und außerschulischer Bildung. Stand der Forschung und Forschungsbedarf. URL: https://www.boeckler.de/pdf/p_arbp_171.pdf (07.01.2023).
- Sommer, Michael/Köcher, Renate/Hurrelmann, Klaus (2019): Die McDonald's Ausbildungsstudie 2019. Eine Repräsentativbefragung junger Menschen im Alter von 15 bis unter 25 Jahren. URL: <https://www.change-m.de/2019/09/13/4-mcdonalds-ausbildungsstudie-was-denkt-die-junge-generation-ueber-ihre-berufliche-zukunft/> (07.01.2023).
- Sonja Nowossadeck (2012): Das historische Umfeld der westdeutschen Babyboomer – Bevölkerung, Wirtschaft und Einkommen. URL: https://www.dza.de/fileadmin/dza/Dokumente/Report_Altersdaten/Report_Altersdaten_Heft_3_2011_PW.pdf (07.01.2023).
- Sternberg, R. et al. (2020): Global Entrepreneurship Monitor Unternehmensgründungen im weltweiten Vergleich. Länderbericht Deutschland 2019/20. URL: <https://www.rkw-kompetenzzentrum.de/fileadmin/media/Produkte/2020/Studie/20200423-GlobalEntrepreneurshipMonitor-D-2020.pdf> (07.01.2023).
- Stillman, David/Stillman, Jonah (2017): Gen Z work. How the next generation is transforming the workplace. First edition. New York, NY: HarperCollins Publishers.
- (2022): Striving for balance, advocating for change. The Deloitte global 2022 Gen Z & Millennial survey. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/human-capital/at-gen-z-millennial-survey-2022.pdf> (07.01.2023).
- Tillmann, Klaus-Jürgen (2018): Die Bewältigung von Übergängen im Lebenslauf - eine biografische Perspektive. Vortrag auf der Jahrestagung Kommunales Bildungsmanagement Vortrag auf der Jahrestagung Kommunales Bildungsmanagement der Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement Rheinland-Pfalz - Saarland am 13.6.2018 in Saarbrücken. URL: https://www.transferagentur-rheinland-pfalz-saarland.de/fileadmin/user_upload/Veranstaltungen/Termine_alt/Jahrestagung_2018/Vortrag_Prof._Dr._Klaus-J%C3%BCrgen_Tillmann_Saarbr%C3%BCcken_13.06.2018.pdf (07.01.2023).
- Villa, Denise/Dorsey, Jason/Boucher, Jared (2020): The State of The state of Gen Z 2020. The Impact of COVID-19 and The impact of Covid-19 and Gen Z looking ahead. URL: <https://www.msjs.edu/careereducation/documents/fow/State-of-Gen-Z-2020-by-CGK-Impact-of-Covid-19-on-Gen-Z-and-Future-3-of-3-in-Study-Series.pdf> (07.01.2023).
- Wagner, Günther (2017): Digital Leadership - die Führungskraft im Zeitalter von Industrie 4.0. In: Andelfinger, Volker P./Hänisch, Till (Hrsg.): Industrie 4.0. Wie cyber-physische Systeme die Arbeitswelt verändern. Wiesbaden/Heidelberg: Springer Gabler, S. 165–214.
- Zinnecker, Jürgen (2003): „Das Problem der Generationen“ Überlegungen zu Karl Mannheims kanonischem Text. In: Reulecke, Jürgen (Hrsg.): Generationalität und Lebensgeschichte im 20. Jahrhundert. Berlin, Boston: De Gruyter Oldenbourg, S. 33–58.

Eidesstattliche Erklärung

Ich versichere, dass ich die vorliegende Abschlussarbeit selbständig angefertigt, nicht anderweitig für Prüfungszwecke vorgelegt, keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt, sowie wörtliche und sinngemäße Zitate als solche gekennzeichnet habe und die Überprüfung mittels Anti-Plagiatssoftware dulde.

Sila Dilara Yildiz

Neu-Ulm, 11.01.2023