

Bachelorarbeit  
im Bachelorstudiengang  
**Wirtschaftspsychologie**  
an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Neu-Ulm

**Thema**

**Die Einstellung zu Home Office – ein Vergleich zwischen Millennials und der  
Generation Z**

Erstkorrektor/-in: Prof. Dr. Michaela Eßbach  
Zweitkorrektor/-in: Prof. Dr. Johannes Basch

Verfasser/-in: Stefanie Maria Grimm (Matrikel-Nr.: 282977)

Thema erhalten: 01.04.2023  
Arbeit abgegeben: 01.08.2023

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	2
Abbildungsverzeichnis.....	3
Tabellenverzeichnis.....	3
1 Zusammenfassung .....	4
2 Einleitung .....	5
2.1 Relevanz der Arbeit.....	5
2.2 Ziel der Arbeit.....	6
3 Theorie und Forschungsstand.....	6
3.1 Generationentheorie .....	7
3.1.1 Generation Y/Millennials.....	7
3.1.2 Generation Z.....	8
3.2 Forschungsstand.....	9
3.2.1 Forschung zu Home Office und Generationen .....	9
3.2.2 Forschungsstand zu gemeinsamen Arbeitswerten und Bedürfnissen in der Arbeitswelt .....	10
3.2.3 Forschungsstand zu unterschiedlichen Arbeitswerten und Bedürfnissen in der Arbeitswelt .....	12
4 Methodik.....	14
4.1 Versuchsplan.....	14
4.2 Fragebogen .....	15
4.3 Stichprobe .....	17
4.4 Empirische Hypothese .....	19
5 Ergebnisse .....	20
5.1 Vorbereitende Datenanalyse .....	20
5.2 Hypothesentests .....	21
5.2.1 Altersklassen .....	21
5.2.2 Generationszugehörigkeit anhand der Texte.....	22
5.2.3 Zugehörigkeitsstärke .....	22
5.2.4 Explorativer Test.....	23
5.3 Weiterführende Analysen.....	24
5.3.1 Bestandsaufnahme.....	24
5.3.2 Vor – und Nachteile von Home Office.....	24
5.3.3 Generationszugehörigkeit .....	25
6 Diskussion.....	26
6.1 Zusammenfassung und Implikationen .....	26
6.2 Grenzen und Ausblick .....	30
6.3 Fazit.....	31
Literaturverzeichnis .....	32

## Abbildungsverzeichnis

<b>Abbildung 1:</b> <i>Altersverteilung und Zuordnung zu den Generationen Y und Z</i> .....	19
<b>Abbildung 2:</b> <i>Ablauf der Umcodierung zur Messung der Zugehörigkeitsstärke</i> .....	21

## Tabellenverzeichnis

<b>Tabelle 1:</b> <i>Demografische Merkmale der Stichprobe (N=95)</i> .....	18
<b>Tabelle 2:</b> <i>Deskriptive Statistik der Altersklassen</i> .....	22
<b>Tabelle 3:</b> <i>Deskriptive Statistik anhand der Generationszugehörigkeit mit Hilfe der Texte</i> .....	22
<b>Tabelle 4:</b> <i>Deskriptive Statistik der Vor- und Nachteile von Home Office</i> .....	25

# 1 Zusammenfassung

Die vorliegende Arbeit untersucht den Zusammenhang zwischen der Einstellung zu Home Office und der beiden Generationen Millennials und Generation Z. Es wird vermutet, dass sich die zwei Generationen in Bezug auf die Einstellung zu Home Office unterscheiden, wobei den Millennials eine positivere Einstellung gegenüber Home Office zugeschrieben wird. In einer Online-Umfrage wurden 95 Versuchspersonen nach ihrer Einstellung zum Thema Home Office sowie nach ihrer Zugehörigkeit zu den Generationen befragt. Zusätzlich wurden eine Bestandsaufnahme zum Thema Home Office sowie eine Bewertung der Vor- und Nachteile von Home Office durchgeführt. Die Ergebnisse der Befragung bestätigen die Hypothese nicht, so dass von keinem Unterschied zwischen den beiden Generationen auf das Thema Home Office ausgegangen werden kann. Dennoch können in dieser Arbeit einige Empfehlungen für Unternehmen zum Thema Home Office gegeben werden.

## 2 Einleitung

Unternehmen stehen stets vor der Herausforderung, neue Arbeitskräfte zu gewinnen und dauerhaft im Unternehmen zu halten. Um zu erfahren, welche Erwartungen und Bedürfnisse die Mitarbeiter an sie haben, greifen Arbeitgeber immer wieder auf das Thema Generationen zurück. Die Medien spiegeln das Interesse an diesem Thema wider. So wird in Zeitungsartikeln diskutiert, „wie Arbeitgeber die Generation Z ködern“ (Denzel, 2023) oder worauf Millennials bei der Suche nach einem Arbeitsplatz achten (Bock, 2021). Ein Bedürfnis von Arbeitnehmern, das die Unternehmen vor allem seit der COVID-19-Pandemie nicht mehr loslässt, ist das Arbeiten im Home Office. Die Pandemie ließ Unternehmen keine andere Wahl als Lösungen zu finden, wie Menschen auch ohne Kontakt miteinander zu haben, effizient arbeiten zu können. Das hat dazu geführt, dass viele Arbeitnehmer die Möglichkeit erhielten, ihre Arbeit im Home Office zu erledigen (Lindner, 2022). Home Office hat sich somit als neues Arbeitsmodell etabliert und verspricht einige Vorzüge wie Flexibilität aber auch potenzielle Nachteile wie weniger soziale Kontakte. Vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels stellt sich hier für die Unternehmen die Frage, wie die Generationen der Millennials und der Generation Z Home Office bewerten. Eine genaue Abstimmung der Home Office Regelungen auf die verschiedenen Generationen kann dabei Arbeitsplätze attraktiver machen, die Mitarbeiterzufriedenheit stärken und somit zu mehr Bewerbungen sowie weniger Fluktuation führen.

### 2.1 Relevanz der Arbeit

Die geburtenstarken Babyboomer, die zwischen 1956 und 1965 geboren wurden, gehen in naher Zukunft in den Ruhestand. Diese Tatsache zusammen mit dem rückläufigen Bevölkerungswachstum führt zu einem Mangel an Fachkräften, was für Unternehmen einen Verlust an wertvollem Know-How und Erfahrung zur Folge hat (Klaffke, 2022a; Landes, Steiner, Wittmann & Utz, 2020). Unternehmen konkurrieren darum um hochqualifizierte Fachkräfte im so genannten „War of Talents“ (Einramhof-Florian, 2022). Das gibt den Bewerbern Macht auf dem Arbeitsmarkt, da Fachkräfte dringend gesucht werden und sie zwischen Arbeitgebern frei wählen können (Landes et al., 2020; Parment, 2013). Die Millennials, die die Jahrgänge 1981 bis 1995 umfassen, befinden sich bereits in ihrer beruflichen Laufbahn und die Generation Z mit den Jahrgängen 1996 bis 2010 wird in naher Zukunft ins Berufsleben starten. Diese beiden Generationen haben aber nicht nur neue Impulse und Kompetenzen als frühere Generationen, sondern auch andere Ansprüche und Erwartungen an die Unternehmen. Um den Nachwuchs und die Fachkräfte zu sichern, ist

es wichtig, auf die Bedürfnisse dieser beider Generationen einzugehen (Klauffke, 2022a; Landes et al., 2020).

Erschwerend für die Unternehmen kommt hinzu, dass die Millennials deutlich häufiger das Unternehmen und den Beruf wechseln als die vorhergehenden Generationen (Lyons, Schweitzer, Ng & Kuron, 2012; Naim & Lenka, 2018) und auch die Generation Z scheint nicht mehr so loyal gegenüber dem Arbeitgeber zu sein (Ozkan & Solmaz, 2015). Darum ist es essenziell für die Unternehmen, nach Möglichkeiten zu suchen, diese beiden Generationen ans Unternehmen zu binden, weshalb der Fokus dieser Arbeit ausschließlich auf den beiden Generationen Millennials und Generation Z liegt.

## **2.2 Ziel der Arbeit**

Das Hauptziel dieser Arbeit besteht darin, zu ermitteln, wie die beiden Generationen Millennials und Generation Z in Deutschland Home Office bewerten und ob es Unterschiede in ihrer Einstellung dazu gibt. Darüber hinaus soll die Präferenz hinsichtlich der Anzahl der gewünschten Tage im Home Office ermittelt werden. Außerdem zielt die Arbeit darauf ab, den Unternehmen einen Einblick in aktuelle Rahmenbedingungen sowie mögliche Vor- und Nachteile des Home Office zu geben und zu verstehen, wie diese Arbeitsform allgemein von den Arbeitnehmern wahrgenommen wird. Darüber hinaus soll die Frage beantwortet werden, ob sich die jungen Menschen überhaupt der jeweiligen Generation zugehörig fühlen und wenn ja wie stark.

Diese Bachelorarbeit verzichtet aus Lesbarkeitsgründen auf die verschiedenen Ansprechweisen, sei es divers, männlich oder weiblich. Alle Formulierungen sprechen gleichermaßen alle Geschlechter an.

## **3 Theorie und Forschungsstand**

In der Literatur sind viele verschiedene Begriffe wie mobiles Arbeiten, Home Office, Telearbeit zu finden. In dieser Arbeit werden diese Begriffe synonym verwendet und folgende Definition grundlegend berücksichtigt: „Arbeitnehmer richten sich in ihrem Haus oder ihrer Wohnung einen Arbeitsplatz ein und können via PC/iPad oder Telefon ihre Aufgaben wie gewöhnlich bearbeiten“ (Frett, 2021, S. 17). Home Office bedeutet also von zu Hause anstatt im Büro zu arbeiten.

## 3.1 Generationentheorie

Der Soziologe und Philosoph Karl Mannheim (1893-1947) beschreibt in seinem Werk „The problem of generations“ als einer der Ersten die Generationentheorie (Brinkmann, 2020). Er zeigt, dass eine Generation nicht nur durch das gemeinsame Geburtsjahr definiert wird, sondern auch durch gemeinsame historische und soziale Ereignisse. Diese gemeinsam erlebten Ereignisse und Erfahrungen führen zu einem ähnlichen Bewusstsein (Mannheim, 1952), zu ähnlichen Wertesystemen, Wahrnehmungen und Einstellungen (Kupperschmidt, 2000). Da sich die Generationen in ihren Werten unterscheiden, wirkt sich dies auch auf die Wahrnehmung des Arbeitsumfelds aus (Brinkmann, 2020; Leslie et al., 2021). Innerhalb einer Generation kann es aber auch zu weiteren Gruppierungen, so genannten Generationseinheiten, kommen, da Menschen zwar dieselben Erfahrungen und Ereignisse erleben, diese aber verschieden deuten und auffassen können (Mannheim, 1952).

Die Generationentheorie wird aber nicht von allen unterstützt. So herrscht teilweise die Meinung, dass die Theorie zwar hilft, die Komplexität zu reduzieren und für Orientierung zu sorgen. Um individuelles Verhalten zu verstehen, wird allerdings mehr als nur das Wissen um die Generation benötigt, z.B. Geschlecht, Herkunft, sozioökonomische Merkmale und Familienstrukturen (Parment, 2013). Verschiedene Untersuchungen verdeutlichen, dass innerhalb einer Generation auch eine erhebliche Vielfalt besteht, wodurch eine homogene Betrachtung der Generationen nicht gerechtfertigt ist (Bejtkovský, 2016; Guillot-Soulez & Soulez, 2014). Deshalb sind manche von diesem Konzept in der Personalbeschaffung nicht überzeugt, da es zu einfach ist für die komplexe und vielfältige Arbeitswelt (Guillot-Soulez & Soulez, 2014).

Gegenwärtig sind in der Fachliteratur diese sechs Generationen zu finden: Traditionalisten, Baby Boomer, Generation X, Generation Y, Generation Z und Generation Alpha (Brinkmann, 2020). Je nach Autor gibt es verschiedene Einteilungen bezüglich der Geburtenjahrgänge. Auch die Werte, Stereotype und Eigenschaften, die den einzelnen Generationen zugeordnet werden, sind teilweise widersprüchlich. Trotzdem sollen an dieser Stelle die Generation Y/Millennials und die Generation Z zunächst mit prägenden Ereignissen in ihrem Leben sowie Eigenschaften dargestellt werden, bevor auf den Forschungsstand eingegangen wird.

### 3.1.1 *Generation Y/Millennials*

Die Generation Y wird auch Millennials genannt, da sie zu Beginn des neuen Jahrtausends erwachsen geworden ist (Klaffke, 2022a) und umfasst die Geburtenjahrgänge

von 1981 bis 1995 (Klaffke, 2022b; Schlotter & Hubert, 2020; Twenge, Campbell, Hoffman & Lance, 2010). Dieser Zeitraum wird in dieser Arbeit festgesetzt, auch wenn, wie beschrieben, nicht jede Literatur diese Jahrgänge umfasst, z.B. 1980 bis 1995 (Einramhof-Florian, 2022), oder 1980-1994 (Diaconu & Dutu, 2020). Die Bezeichnung Generation Y wird zum einen als Fortführung der Generation X verwendet und steht zum anderen für „Why“, da die Gruppe eine kritische Haltung gegenüber bestehenden Meinungen einnimmt und Dinge hinterfragt (Einramhof-Florian, 2022; Klaffke, 2022b; Parment, 2013). Meist steht diese Kohorte mitten in ihrem Berufsleben (Einramhof-Florian, 2022) und kümmern sich nebenbei bereits um die Versorgung von Kindern (Klaffke, 2022a). Politische Ereignisse wie der Fall der Mauer, die Wiedervereinigung, die Terroranschläge vom 11. September 2001, der Irakkrieg sowie der Krieg in Afghanistan und die atomare Katastrophe in Tschernobyl sowie die Einführung des Euro gehören zu den bedeutenden Erlebnissen dieser Generation (Einramhof-Florian, 2022). Diese zunehmend unsichere Welt und die Globalisierung führten zu einer weniger planbaren Zukunft und auch Karriere. Das aufkommende Internet und die vielfältigen Optionen bei Konsum und Medien prägten ebenfalls ihre Jugend (Klaffke, 2022a).

Oft zeigt diese Kohorte ein gesteigertes Selbstbewusstsein, Anpassungsfähigkeit, Offenheit und Toleranz (Einramhof-Florian, 2022). Im Vergleich zu früheren Generationen weisen sie ein höheres Selbstwertgefühl auf, allerdings auch mehr Narzissmus, Ängste und Depressionen (Twenge & Campbell, 2008). Andere Studien dagegen zeigen, dass Sie von ihren Eltern mit ständigem Lob verwöhnt wurden, weshalb ihr Selbstwertgefühl steigt und sie eine überhöhte Meinung von sich haben und insgesamt Ich-orientierter sind (Argiro et al., 2018; Smola & Sutton, 2002), woher vermutlich der Begriff Generation Me kommt (Argiro et al., 2018; Twenge & Campbell, 2008). Durch ihr Aufwachsen im digitalen Zeitalter sind sie mit Computer, Tablets und dem Internet vertraut (Bejtkovský, 2016; Diaconu & Dutu, 2020; Kaifi, Nafei, Khanfar & Kaifi, 2012).

### **3.1.2 Generation Z**

Die Generation Z folgt direkt auf die Generation Y und umfasst die Jahrgänge zwischen 1996 und 2010 (Klaffke, 2022b; Leslie et al., 2021; Schlotter & Hubert, 2020). Dieser Zeitraum wird in dieser Arbeit verwendet auch wenn andere Studien die Zeitspanne der Generation von 1995 bis 2012 festsetzen (Barhate & Dirani, 2022) oder auch von 1995 bis 2010 (Diaconu & Dutu, 2020). Prägend für sie waren der arabische Frühling, der islamistische Terrorismus, der Anschlag auf den Berliner Weihnachtsmarkt 2015, der Brexit, die Zuwanderung der Geflüchteten sowie die Fridays for Future Bewegung und der Angriff Russlands auf die Ukraine (Klaffke, 2022a). Viele Individuen dieser Generation befanden

sich zur Zeit der COVID-19-Pandemie am Übergang vom Jugend- ins Erwachsenenalter, also in einer Phase, in der die meisten Menschen noch wenig gefestigt sind. Virtueller Unterricht, weniger Kontakt zu Freunden und weniger Freiräume im Alltag dürfte ihre Entwicklung beeinflusst haben sowie eine Herausforderung für sie gewesen sein (Klaffke, 2022b).

Diese Generation hat bereits die prägendsten Lebensjahre mit dem Smartphone und dem Internet verbracht (Einramhof-Florian, 2022). Im Gegensatz zur Generation Y ist diese Kohorte vollkommen im digitalen Zeitalter aufgewachsen. Diese Medien ermöglichen ihnen digitale Vernetzung, Informationen, Kommunikation und Inszenierung (Diaconu & Dutu, 2020; Einramhof-Florian, 2022; Hesse, Mayer, Rose & Fellingner, 2019; Klaffke, 2022a). Aufgrund ihrer hohen Online-Kompetenz wird die Generation Z auch als „Digital Natives“ bezeichnet (Barhate & Dirani, 2022; Bejtkovský, 2016). Die meisten Angehörigen dieser Generation gehen noch in die Schule, sind in der Ausbildung oder befinden sich am Beginn ihres Arbeitslebens (Klaffke, 2022a) und somit verglichen mit der Generation Y noch nicht in der Phase der Familienplanung (Klaffke, 2022b). Neben Selbstbewusstsein (Ozkan & Solmaz, 2015) zeichnet sie auch das Engagement für Nachhaltigkeit und Klimaschutz aus (Einramhof-Florian, 2022).

Nachdem die Generationentheorie besagt, dass es innerhalb einer Generation zu ähnlichen Werten, Wahrnehmungen und Einstellungen kommt, kann auch davon ausgegangen werden, dass es in Bezug auf Home Office ähnliche Einstellungen gibt. Aus diesem Grund ergibt sich hier die folgende Forschungsfrage: Unterscheiden sich die Einstellungen zu Home Office zwischen den Millennials und der Generation Z?

## **3.2 Forschungsstand**

Nur wenige Studien untersuchten die Verbindung zwischen Home Office und der Generation Y und Z. Trotzdem sollen an dieser Stelle zunächst diese einzelnen Studienergebnisse vorgestellt werden. Anschließend werden noch Forschungen zu Arbeitswerten und Bedürfnissen in der Arbeitswelt beider Generationen herausgearbeitet.

### **3.2.1 *Forschung zu Home Office und Generationen***

Auch wenn die Generation Z komplett im digitalen Zeitalter aufgewachsen ist und dadurch eine hohe Online-Kompetenz hat, fand eine quantitative Umfrage darüber, wie die COVID-19-Pandemie verschiedene Bereiche des Lebens der Generation Z beeinflusste, Interessantes heraus. Die Generation Z schätzt zwischenmenschliche Beziehungen, will

weniger zoomen und mehr persönlich arbeiten. Das zeigt, dass sich die Generation Z deutlich von den Trends der Arbeitswelt unterscheidet. Insgesamt möchte diese Kohorte bei einer 40-Stunden-Woche nur 13 Stunden bzw. 1 ½ Tage im Home Office verbringen (Becker, 2021). Chillakuri und Mahanandia (2018) dagegen fanden in persönlichen Gesprächen und aus Zeitungs- sowie Zeitschriftenartikeln heraus, dass diese Kohorte es schätzt, wenn man ihr vertraut und daher sehen sie keinen Unterschied zwischen Home Office oder Büroarbeit. Des Weiteren bringen sie außerdem gerne Beruf und Privatleben unter einen Hut, was zu widersprüchlichen Aussagen bezüglich der Generation Z und Home Office führt.

Eine Studie von Raišienė et al. (2021), die den Zusammenhang zwischen soziodemografischen Merkmalen und der Beurteilung von Home Office betrachtete, ergab, dass die Einstellung zu Home Office zwischen den Generationen Unterschiede zeigt, es innerhalb einer Generation aber Gemeinsamkeiten gibt. Bei dieser Befragung wurde jedoch nicht die Generation Z untersucht. Verglichen mit den Babyboomern oder der Generation X waren die Millennials aber am zufriedensten mit Home Office. Bezüglich der Einstellung der Millennials gegenüber Home Office fanden noch weitere Studien eine positive Einstellung heraus. So ergaben Forschungen des Zukunftsinstituts in Form einer Trendstudie sowie einer Online-Befragung, dass etwa 70% der Generation Y den Wunsch haben, gelegentlich von zu Hause aus zu arbeiten (Huber & Rauch, 2013). Auch Landes et al. (2020) hebt hervor, dass der Wunsch dieser Generation nach der Möglichkeit von Home Office vorhanden ist. Zudem konnte eine qualitative Studie zur Generation Y zeigen, dass diese von Unternehmen angezogen wird, die die Option des Home Office anbieten (Kultalahti & Viitala, 2015).

Da diese Ergebnisse noch keine klare Aussage darüber geben, ob sich die Generationen bezüglich Home Office unterscheiden, sollen die nächsten zwei Kapitel Studienergebnisse über allgemeine Arbeitswerte und Bedürfnisse von Arbeitnehmern dieser Generationen darstellen. Dadurch sollen Rückschlüsse auf die Präferenz zu Home Office gezogen werden.

### ***3.2.2 Forschungsstand zu gemeinsamen Arbeitswerten und Bedürfnissen in der Arbeitswelt***

Zunächst sollen Gemeinsamkeiten beider Generationen in Bezug auf die Arbeitswerte und Bedürfnisse in der Arbeitswelt herausgestellt werden. Grundsätzlich ist hervorzuheben, dass die Literatur einige Gemeinsamkeiten zwischen den beiden Generationen gefunden hat. Viele sprechen davon, dass es mehr Gemeinsamkeiten als

Unterschiede gibt, weshalb zur Vorsicht gemahnt wird, Dinge in Bezug auf diese Generationen zu stereotypisieren (Dick, 2019).

Gemeinsamkeiten konnten zum Beispiel in der Flexibilität am Arbeitsplatz gefunden werden, die von beiden Generationen geschätzt wird, wie z.B. flexible Arbeitszeiten (Dick, 2019; Fodor & Jaeckel, 2018; Kultalahti & Viitala, 2015). Bei der Generation Y wird aber auch von einem flexiblen Arbeitsumfeld gesprochen, womit auch Home Office gemeint sein könnte (Kultalahti & Viitala, 2014; Lowe, Levitt & Wilson, 2008). Bei den Millennials kommt dieser Wunsch nach Flexibilität in der Karriere eventuell aufgrund der häufigen Scheidungen ihrer Eltern zustande, wodurch sie langfristige Verpflichtungen ablehnen (Kaifi et al., 2012). Sowohl Millennials als auch die Generation Z bevorzugen flache Hierarchien und legen Wert auf eine gute Feedbackkultur. Zudem ist ihnen ihr Privatleben und ihre Freizeitgestaltung wichtig und sie zeigen eine größere Weltoffenheit im Vergleich zu früheren Generationen (Landes et al., 2020). Aber auch andere Arbeitswerte wie gemeinsame Führungspräferenzen lassen sich bei beiden Generationen finden (Gabrielova & Buchko, 2021). Des Weiteren zeigt sich, dass beide Generationen weniger loyal gegenüber ihren Arbeitgebern zu sein scheinen und häufiger den Arbeitsplatz wechseln als frühere Generationen (Lyons et al., 2012; Naim & Lenka, 2018; Ozkan & Solmaz, 2015; Smola & Sutton, 2002). Sowohl schnelle Aufstiegschancen (Iorgulescu, 2016; Ng, W, Schweitzer & Lyons, 2010; Smola & Sutton, 2002) als auch ein sicherer Arbeitsplatz sind beiden Generationen wichtig (Guillot-Soulez & Soulez, 2014; Iorgulescu, 2016). Darüber hinaus werden sie als Multitasking-fähig beschrieben (Chillakuri & Mahanandia, 2018; Schwieger & Ladwig, 2018).

Die Millennials suchen nach interessanten, sinnvollen und herausfordernden Aufgaben. Sie legen Wert darauf, die Ziele und Erwartungen hinter den Aufgaben zu verstehen (Holt, Marques & Way, 2012; Kultalahti & Viitala, 2015; Lowe et al., 2008). Auch die Generation Z empfindet häufig Langeweile, wenn Aufgaben sich wiederholen (Chillakuri & Mahanandia, 2018). Beide Generationen zeigen einen hohen Ehrgeiz und hohe Ambitionen bei der Verfolgung ihrer Ziele (Argiro et al., 2018; Chillakuri & Mahanandia, 2018). Die kontinuierliche Weiterentwicklung ihrer Fähigkeiten und das Lernen haben für beide Kohorten eine enorme Bedeutung (Argiro et al., 2018; Einramhof-Florian, 2022; Iorgulescu, 2016; Kultalahti & Viitala, 2015; Ng et al., 2010). Die Generation Y legt zudem Wert auf praktische Erfahrungen (Holt et al., 2012; Schwieger & Ladwig, 2018). Coaching und Mentoring sind wirksame Instrumente, um sowohl die Millennials als auch die Generation Z an das Unternehmen zu binden (Holt et al., 2012; Iorgulescu, 2016; Lowe et al., 2008). Die Generation Y wünscht sich dabei eine individuelle Betreuung (Holt et al., 2012), während die Generation Z eine gute Beziehung zum Vorgesetzten anstrebt

(Iorgulescu, 2016). Neben Mentoring spielen auch Feedback und Belohnungen eine entscheidende Rolle für die Motivation beider Generationen (Barhate & Dirani, 2022; Lanier, 2017; Lowe et al., 2008).

### **3.2.3 Forschungsstand zu unterschiedlichen Arbeitswerten und Bedürfnissen in der Arbeitswelt**

Neben den eben genannten Gemeinsamkeiten, lassen sich aber auch Unterschiede in den Arbeitswerten und Bedürfnissen in der Arbeitswelt finden. Bei einem Vergleich der beiden Gruppen wurde herausgefunden, dass die Generation Z unabhängiger ist, mehr Selbstvertrauen hat (Kutlák, 2021) und optimistischer ist als die Generation Y (Diaconu & Dutu, 2020).

Die Generation Y betrachtet Arbeit als einen bedeutenden Teil ihres Lebens (Smola & Sutton, 2002), strebt jedoch auch nach einem sinnvollen und erfüllenden Leben außerhalb der Arbeit (Ng et al., 2010). Das Streben danach, etwas in der Welt zu bewirken (Schwieger & Ladwig, 2018) und einen sinnvollen und erfüllenden Beruf zu haben, steht dabei im Vordergrund, während finanzielle Aspekte eine geringere Rolle spielen (Landes et al., 2020). In ähnlicher Weise sieht es bei der Generation Z aus, die ebenfalls erkennt, dass Arbeit eine zentrale Bedeutung bei der Verwirklichung ihrer Träume spielt. Sie empfinden Unzufriedenheit, wenn sie sich nicht selbst verwirklichen können (Ozkan & Solmaz, 2015) und legen Wert auf finanzielle Belohnungen (Iorgulescu, 2016) sowie einen sinnerfüllten Beruf (Einramhof-Florian, 2022). Im Unterschied zu den Millennials kennzeichnet die Generation Z außerdem Finanzaffinität, Innovation und Unternehmertum (Chillakuri & Mahanandia, 2018; Miller, 2018).

Untersuchungen zur Einstellung gegenüber Gruppenprojekten zeigen, dass die Generation Z im Unterschied zu Millennials anderen weniger vertraut, insbesondere in wichtigen Angelegenheiten. Die Generation Z legt mehr Wert auf ihr persönliches Vorankommen und schätzt die Gemeinschaft innerhalb der Gruppe weniger als Millennials (Schlee, Eveland & Harich, 2020). Einige Studien sprechen dafür, dass die Generation Z den Wettbewerb unter Kollegen schätzt, während die Generation Y die Zusammenarbeit bevorzugt (Gabrielova & Buchko, 2021). Zudem zeigt sich in einem systematischen Review über die Generation Z, dass sie zwar soziale Kontakte am Arbeitsplatz knüpft, um Beziehungen aufzubauen und ihr Netzwerk zu erweitern, aber auch gerne alleine arbeitet und sich auf sich selbst verlässt, um ihre Ziele zu erreichen (Barhate & Dirani, 2022). Die Generation Z betont zudem die Wichtigkeit von Unabhängigkeit, Freiheit und Individualität (Bejtkovský, 2016; Chillakuri & Mahanandia, 2018; Ozkan & Solmaz, 2015). Demgegenüber

stehen die Ergebnisse einer quantitativen Umfrage, die ergab, dass die Generation Z in einem großen Team, gerne auch im Großraumbüro arbeiten möchte und dass ihnen Zusammenarbeit und Teamarbeit wichtiger ist als unabhängig zu arbeiten (Iorgulescu, 2016). In Bezug auf die Millennials zeigen Studien, dass die Generation Y soziale Beziehungen sowie Teamarbeit am Arbeitsplatz schätzt (Gursoy, Maier & Chi, 2008; Kultalahti & Viitala, 2015; Lowe et al., 2008; Ozkan & Solmaz, 2015; Schwieger & Ladwig, 2018). Sie sehen darin einen Mehrwert im Austausch von Ideen und Innovationen (Lowe et al., 2008).

Work-Life-Balance ist sowohl für die Generation Z (Fodor & Jaeckel, 2018; Lee, Aravamudhan, Roback, Lim & Ruane, 2021) als auch für Millennials von großer Bedeutung (Kultalahti & Viitala, 2015; Ng et al., 2010; Twenge et al., 2010). Während Millennials nach einer Verschmelzung zwischen Beruf und Privatleben streben, dem so genannten Work-Life-Blending, zeigt die Generation Z ein Bedürfnis nach klarer Abgrenzung und einem klaren Arbeitszeitende (Landes et al., 2020). Das Zukunftsinstitut bestätigt dieses Bedürfnis der Generation Y und beschreibt Work-Life-Blending folgendermaßen: „Der Beruf soll nicht in Konkurrenz zum Privatleben treten, sondern nach Möglichkeit mit ihm harmonisieren.“ (Huber & Rauch, 2013, S. 22). Eine quantitative Studie mit Studenten ergab, dass die Generation Z hat eine höhere Präferenz für flexible Arbeitsmodelle und Work-Life-Balance haben. Zudem sind sie bereit für die berufliche Entwicklung, die Zeit mit Familie und Freunden zu opfern. Im Gegensatz dazu sind Millennials in geringerem Maße bereit, die Zeit mit Familie und Freunden für die berufliche Entwicklung zu opfern (Diaconu & Dutu, 2020), was wiederum dem Bedürfnis nach Work-Life-Blending, also der Verschmelzung von Beruf- und Privatleben, entspricht.

Zu beachten ist dabei, dass ein paar Studien davon sprechen, dass die Generation Y selbst sehr heterogen ist (Guillot-Soulez & Soulez, 2014). Wie Mannheim (1952) schon von weiteren Generationseinheiten innerhalb einer Generation sprach, gehen auch neuere Studie davon aus, dass z.B. die Generation Z aus weiteren Untergruppen besteht, die alle unterschiedliche Bedürfnisse haben (Leslie et al., 2021). Daher stellt sich die Frage, ob die beiden Generationen Y und Z klar voneinander unterschieden werden können.

Um die eben dargestellten Forschungsstände zusammenzufassen, lässt sich sagen, dass sich beide Generationen Flexibilität in Bezug auf Arbeitsmodelle wünschen, wozu auch Home Office gehört. In Bezug auf soziale Kontakte gibt es Hinweise darauf, dass die Generation Z möglicherweise eine stärkere Vorliebe für das Arbeiten im Home Office hat als die Generation Y. Dies könnte darauf zurückzuführen sein, dass sie mehr Wert auf Wettbewerb und Unabhängigkeit legt und im Vergleich zu den Millennials weniger

Vertrauen in andere Menschen hat. Demgegenüber stehen einige Argumente, die darauf hinweisen, dass die Generation Y Home Office positiver bewertet als die Generation Z: Millennials sind häufig nicht nur beruflich, sondern auch mit der Kinderbetreuung beschäftigt und streben eine Vereinbarkeit beider Bereiche an. Sie suchen nach einer Harmonie zwischen Beruf und Privatleben, dem so genannten Work-Life-Blending und befürworten eine Vermischung beider Sphären. Die Generation Z hingegen ist in einer Zeit aufgewachsen, die stark von der COVID-19-Pandemie geprägt war und wünscht sich eine klare Trennung zwischen Beruflichem und Privatem, was ihren Wunsch nach Home Office verringert. Zudem zeigen die meisten vorhandenen Studien, dass die Generation Y eine höhere Präferenz für Home Office aufweist. Diese Annahme soll in der vorliegenden Arbeit überprüft werden. Konkret wird die Hypothese untersucht, dass Millennials Home Office positiver bewerten im Vergleich zur Generation Z.

## 4 Methodik

### 4.1 Versuchsplan

Für die Durchführung dieser Studie wurde eine quantitative Methode gewählt, bei der ein Online-Fragebogen verwendet wurde. Der Fragebogen wurde mit Hilfe der Software LimeSurvey (Limesurvey GmbH, n.d.) erstellt. Die Datenerhebung fand vom 05. Mai bis 15. Mai 2023 statt und nahm etwa 5 Minuten für die Teilnehmer in Anspruch. Die Teilnahme am Fragebogen war freiwillig und anonym. Um möglichst viele Teilnehmer zu erreichen, wurde der Fragebogen an Familienmitglieder, Freunde und Bekannte verteilt. Das Schneeballverfahren (Döring, 2023) wurde eingesetzt, indem Teilnehmer gebeten wurden, den Umfragelink an ihre Familienmitglieder, Freunde oder Kollegen weiterzugeben. Den potenziellen Teilnehmern wurde im Vorfeld mitgeteilt, dass es sich um eine Umfrage zum Thema Home Office handelt und dass ihre Angaben anonym und innerhalb von 5 Minuten gemacht werden können.

In der vorliegenden Umfrage wurde ein between-subjects Design verwendet, das einen einfaktoriellen Versuchsplan mit einer unabhängigen Variable und zwei Ausprägungen umfasst. Die unabhängige Variable ist die *Generation* mit den beiden Ausprägungen Millennials/Generation Y und Generation Z. Wie beschrieben, variieren allerdings die Geburtsjahrgänge einer Generation je nach Literatur stark. Zudem ist anzumerken, dass eine Generation nicht nur durch das Geburtsjahr definiert wird, sondern auch durch erlebte Ereignisse und Erfahrungen. Aus diesem Grund wird die unabhängige

Variable *Generation* in dieser Arbeit, im Gegensatz zu vielen anderen Studien zu diesem Thema (z.B. Diaconu & Dutu, 2020; Kutlák, 2021; Raišienė et al., 2021) nicht nur anhand des Alters gemessen, sondern auch anhand der Selbsteinschätzung der Teilnehmer, ob und inwieweit sie sich den jeweiligen Generationen zugehörig fühlen. Die abhängige Variable entspricht der *Einstellung zu Home Office*.

## 4.2 Fragebogen

Der Fragebogen bestand aus hauptsächlich geschlossenen Fragen und mit Ausnahme der Fragen zu Geschlecht und aktueller Tätigkeit entsprachen alle Fragen Pflichtangaben. Der vollständige Fragebogen, die Rohdaten, der angepasste Datensatz sowie der SPSS Output können unter folgendem Link nachgelesen werden:

[https://osf.io/a87p3/?view\\_only=526ca15f5d744207ad496e9d9364e3d5](https://osf.io/a87p3/?view_only=526ca15f5d744207ad496e9d9364e3d5)

Der Fragebogen war wie folgt strukturiert: Zunächst wurden vier Fragen zur Bestandsaufnahme und aktuellen Situation von Home Office gestellt. Studenten und Auszubildende wurden darauf hingewiesen, diese Fragen im Hinblick auf ihren angestrebten Beruf zu beantworten. Die Fragen umfassten die Eignung des Berufs für Home Office, die Anzahl der vom Arbeitgeber erlaubten Home Office-Tage pro Woche, die Bereitstellung technologischer Ressourcen durch den Arbeitgeber und die Anzahl der Tage, an denen die Arbeitnehmer derzeit im Home Office arbeiten. Für Teilnehmer, die sich derzeit im Studium oder in der Ausbildung befinden oder aus anderen Gründen kein Home Office machen, gab es bei jeder Frage eine Alternativantwort wie z.B. *Ich habe aktuell keinen Arbeitgeber*.

Der nächste Abschnitt widmete sich der abhängigen Variablen *Einstellung zu Home Office*. Den Teilnehmern wurde ein kurzer Einleitungstext präsentiert, der sie informierte, dass sie Angaben unabhängig von ihrem Beruf und Arbeitsverhältnis allgemein beantworten sollten. Die abhängige Variable wurde anhand zwei Items gemessen, die auf einer 5-Punkte-Likert-Skala von *Stimme überhaupt nicht zu* (1) bis *Stimme vollkommen zu* (5) bewertet wurden. Die beiden Items waren: „Ich arbeite gerne im Home Office“ und „Bei der Wahl eines neuen Arbeitsplatzes würde ich Arbeitgeber bevorzugen, die Home Office anbieten.“

Ein weiterer Abschnitt befasste sich mit der Anzahl der Home-Office-Tage, die die Arbeitnehmer sich wünschen würden. Hierbei konnten die Teilnehmer aus sechs möglichen Antworten von *0 Tage/Woche* (1) bis *5 Tage/Woche* (6) wählen. Ein weiterer Bereich behandelte die Vor- und Nachteile, die durch Home Office entstehen können. Den

Teilnehmern wurden acht Aussagen zu den Vor- und Nachteilen von Home Office präsentiert (z.B. „Ich erreiche im Home Office eine hohe Arbeitsproduktivität“, „Durch das Arbeiten von zu Hause aus, verliere ich den sozialen Kontakt zu meinen Kollegen.“). Diese Aussagen wurden anhand einer 5-Punkte-Likert-Skala von *Stimme überhaupt nicht zu* (1) bis *Stimme vollkommen zu* (5) bewertet, je nachdem, wie sehr die Teilnehmer den Aussagen zustimmten.

Der darauf folgende Abschnitt widmete sich dem Thema Generationen. Die Items zur Generation wurden im zweiten Teil des Fragebogens abgefragt, um die Teilnehmer nicht in Bezug auf die Bewertung von Home Office zu beeinflussen. Dadurch konnte vermieden werden, dass Begriffe wie z.B. „Flexibilität“ die Einstellung zu Home Office verzerren, insofern, dass Teilnehmer Home Office durch diesen Priming-Effekt positiver bewerten als normalerweise. Nach einem kurzen Einleitungstext, der allen Teilnehmern den Begriff Generation erklärte, wurden den Teilnehmern zwei Texte präsentiert. Diese Texte beschrieben jeweils die Generation Y bzw. Z anhand ihrer Geburtsjahre, prägenden Ereignissen in ihrer Jugend und wesentlichen Charakterzügen oder Bedürfnissen. Die Texte, die die jeweilige Generation beschrieben, wurden aus der Literaturrecherche abgeleitet. Für die Generation Y ergab sich dadurch folgender Text:

### **Generation Y**

Die Generation Y wird auch als Millennials bezeichnet und umfasst in etwa die Geburtenjahrgänge von 1981-1995. Ihre Jugend war geprägt vom aufkommenden Internet und von politischen Ereignissen wie der Wiedervereinigung, des Terroranschlags vom 11. September 2001, der Einführung des Euros, den Kriegen im Irak und in Afghanistan, aber auch von Umweltkrisen wie der atomaren Katastrophe in Tschernobyl. Millennials wuchsen in einer globalisierten Welt auf, die von zunehmender Unsicherheit geprägt war.

Individuen dieser Gruppe tendieren dazu, bestehende Zustände zu hinterfragen und haben den Wunsch, in der Welt etwas zu bewegen. Monetäre Aspekte im Berufsleben treten für einen sinnvollen und erfüllenden Beruf in den Hintergrund. Diese Generation ist durch ein hohes Selbstbewusstsein, Flexibilität und ein hohes Bewusstsein für Offenheit, Toleranz und Diversität gekennzeichnet.

Die Generation Z wurde anhand folgenden Textes beschrieben:

### **Generation Z**

Diese Generation umfasst in etwa die Geburtsjahrgänge von 1996-2010. Ihre prägendsten Jahre sind gekennzeichnet durch den Brexit, die Zuwanderung von Geflüchteten, die Fridays for Future Bewegung, den Angriff Russlands auf die Ukraine sowie die Corona Pandemie. Größtenteils befindet sich die Generation Z noch in der (schulischen) Ausbildung und steht vor der Berufswahl oder am Beginn ihres Erwerbslebens. Vollkommen im digitalen Zeitalter aufgewachsen, ist das Smartphone und das Internet ein wichtiger Bestandteil für sie, um sich digital zu vernetzen, Informationen einzuholen und zu kommunizieren.

Diese Generation wird durch ein hohes Selbstvertrauen, Optimismus, den Wunsch nach persönlicher Weiterentwicklung, einen sinnerfüllten Beruf und Finanzaffinität sowie Unternehmertum gekennzeichnet. Individuen dieser Gruppe tendieren dazu, sich stark für Nachhaltigkeit und den Klimaschutz einzusetzen.

Im Anschluss sollten die Teilnehmer die Frage beantworten: „Welcher Generation fühlst du dich zugehörig?“ Dabei standen ihnen die beiden Antwortmöglichkeiten *Generation Y* (1) und *Generation Z* (2) zur Verfügung. Anschließend wurden die Teilnehmer gefragt: „Wie stark fühlst du dich der eben ausgewählten Generation zugehörig?“ und sollten dies auf einer 5-Punkte-Skala von *sehr schwach* (1) bis *sehr stark* (5) bewerten.

Der letzte Abschnitt diente der Erfassung soziodemografischer Daten wie Geschlecht, Alter und aktueller Tätigkeit. Dem Alter kam dabei eine besondere Rolle zu, da es für die Zuordnung der unabhängigen Variablen und die Ausprägungen der Generationen Y und Z relevant war.

## **4.3 Stichprobe**

Die vorliegende Stichprobe entspricht einer Gelegenheitsstichprobe, die im Bekanntenkreis rekrutiert wurde. 109 Teilnehmer haben die Umfrage begonnen. 14 Teilnehmer wurden ausgeschlossen, da der Fragebogen von ihnen gar nicht oder nicht vollständig ausgefüllt wurde. Daher beträgt die Stichprobe für die Hauptanalyse  $N = 95$ . Die Probanden waren zwischen 19 und 41 Jahre alt ( $M = 27.11$ ,  $SD = 5.53$ ). 37.9% der Stichprobe waren männlich und 62.1% weiblich. Wie aus der Tabelle 1 zu entnehmen ist,

waren die meisten Teilnehmer Studenten (54.7%), gefolgt von den 31.6% Vollzeit-Angestellten.

**Tabelle 1**

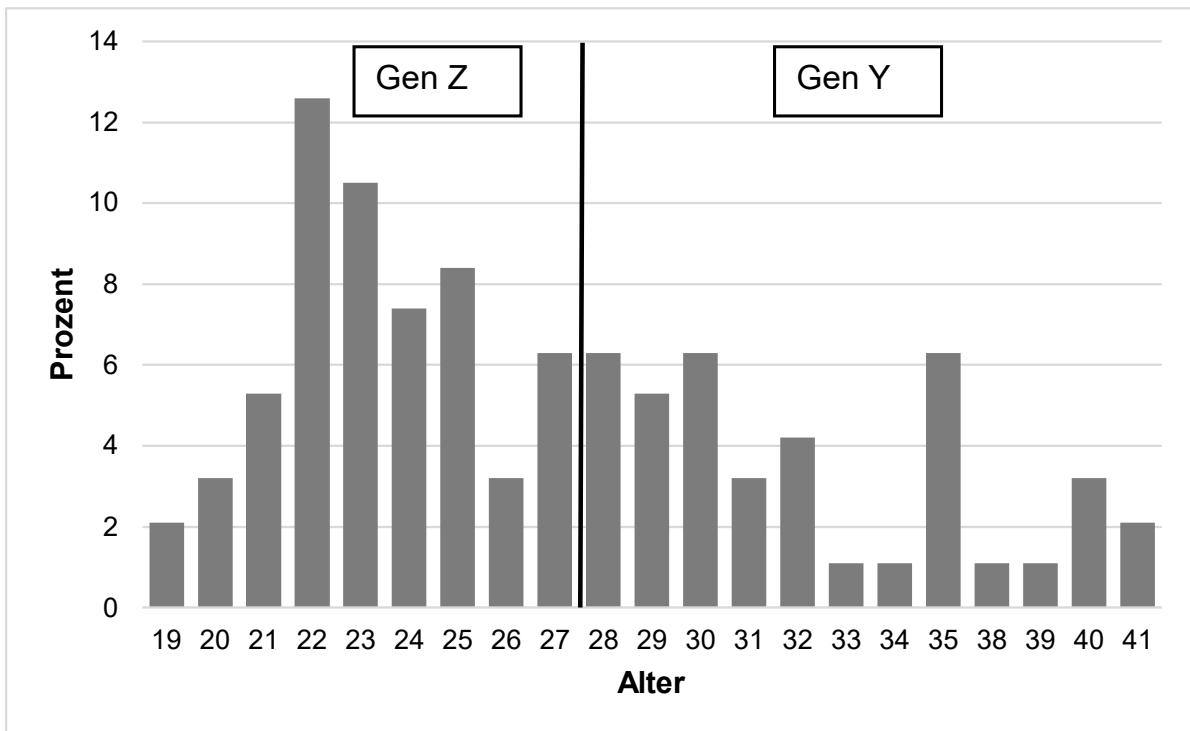
*Demografische Merkmale der Stichprobe (N=95)*

Variablen	Häufigkeit	Prozent (%)
Geschlecht		
Männlich	36	37.9
Weiblich	59	62.1
Aktuelle Tätigkeit		
Vollzeit-Angestellte/r	30	31.6
Teilzeit-Angestellte/r	9	9.5
Student/in	52	54.7
Auszubildende/r	1	1.1
Sonstiges	3	3.2

Da das Alter in dieser Arbeit eine besondere Rolle aufgrund der Generationszugehörigkeit und der unabhängigen Variable spielt, soll hier nochmal genauer darauf eingegangen werden. Betrachtet man die Geburtsjahrgänge der Generation Y und Z, so war es für die Analyse notwendig, dass die Generation Y zwischen 28 und 43 Jahre alt (1981-1995) und die Generation Z zwischen 13 und 27 Jahre alt (1996-2010) sein mussten. Tatsächlich sind die Teilnehmer, wie in Abbildung 1 zu sehen, zwischen 19 und 41 Jahren und damit liegen die Teilnehmer im Bereich der beiden Generationen. Werden ausschließlich die Geburtsjahre betrachtet, ist zu erkennen, dass 41.1% der Teilnehmer Generation Y ( $N=39$ ) und 58.9% der Generation Z ( $N=56$ ) zuzuordnen sind. Die Abbildung 1 zeigt diese Aufteilung der Teilnehmer auf die beiden Generationen. Dabei entsprechen die 19-27-Jährigen der Generation Z und die 28-41-Jährigen der Generation Y.

## Abbildung 1

Altersverteilung und Zuordnung zu den Generationen Y und Z



Anmerkung. Vertikaler Strich zwischen 27 und 28 Jahre markiert die Grenze zwischen Generation Y und Z.

## 4.4 Empirische Hypothese

Mit Hilfe der Umfrage sollte überprüft werden, ob Millennials Home Office mehr mögen im Vergleich zur Generation Z. Die abhängige Variable war die Messung der Einstellung zu Home Office. Unabhängige Variable war die Zuordnung zu der Generation Millennials oder Generation Z. Daraus ergibt sich die folgende empirische Hypothese:

H1: Es wird erwartet, dass bei der Generation Y die gemessene Einstellung zu Home Office im Durchschnitt höher ist als bei der Generation Z.

Dabei soll überprüft werden, ob sich die Mittelwerte der Einstellungen zu Home Office signifikant unterscheiden.

## 5 Ergebnisse

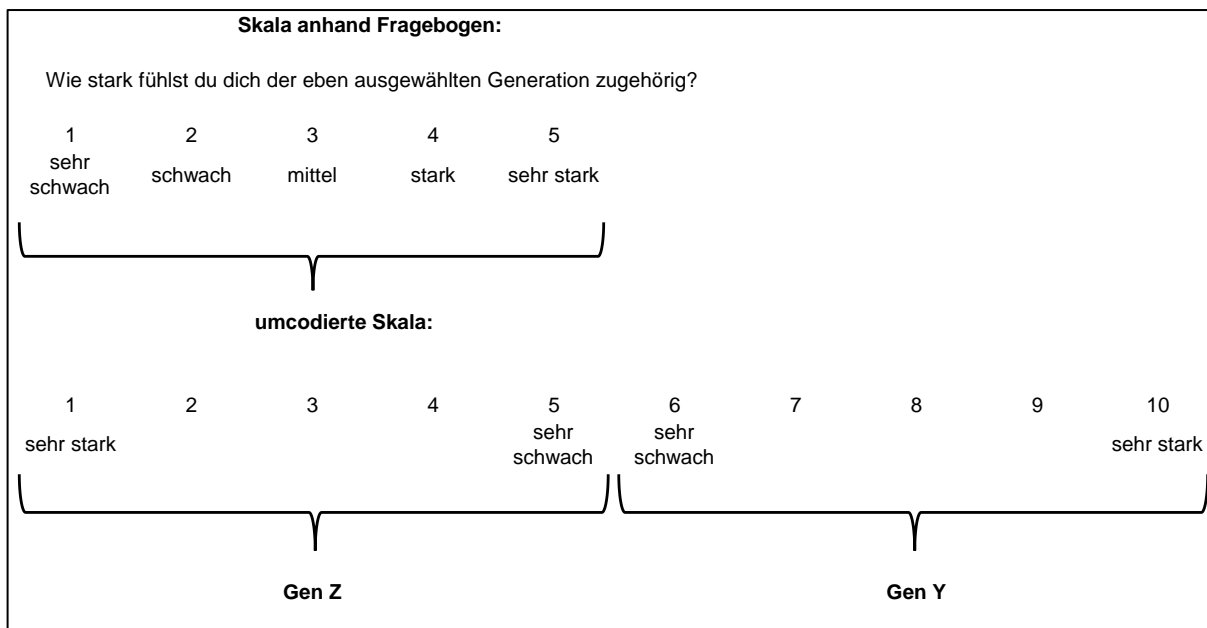
### 5.1 Vorbereitende Datenanalyse

Für die Analyse der beiden Einstellungsitems „Ich arbeite gerne im Home Office.“ ( $M = 3.74$ ,  $SD = 1.03$ ) und „Bei der Wahl eines neuen Arbeitsplatzes würde ich Arbeitgeber bevorzugen, die Home Office anbieten.“ ( $M = 4.16$ ,  $SD = 1.00$ ) wurde zunächst eine Korrelation durchgeführt. Dabei wurde eine mittlere positive Korrelation von  $r = .59$ ,  $p < .001$  festgestellt. Daraufhin wurde der Mittelwert zwischen den beiden Items gebildet und zur neuen Variablen *EinstellungHO* zusammengefasst.

Die unabhängige Variable wird anhand 3 unterschiedlichen Berechnungen gemessen. Die erste Messung betrachtet das Alter der Teilnehmer. Hierfür wurde das Alter der Teilnehmer den Generationen zugeordnet. Dafür wurde die Variable *Altersklassen* erstellt, die den 28-41-Jährigen die Codierung *Generation Y (1)* und den 19-27-Jährigen die Codierung *Generation Z (2)* zuwies. Die zweite Messung der unabhängigen Variablen entspricht der Selbsteinschätzung der Teilnehmer anhand der Generationstexte. Für die dritte Messung der unabhängigen Variablen, der Messung der Zugehörigkeitsstärke, wurde eine weitere Variable *ZugehörigYZ* erstellt. Das Vorgehen wird in der Abbildung 2 veranschaulicht. Zunächst wurden die Teilnehmer gefragt, welcher Generation sie sich aufgrund der vorgegebenen Texte zugehörig fühlten. Dabei konnten sie zwischen *Generation Y* und *Generation Z* wählen. Anschließend wurden die Teilnehmer gefragt: „Wie stark fühlst du dich der eben ausgewählten Generation zugehörig?“ und beantworteten dies auf einer Antwortskala von *sehr schwach (1)* bis *sehr stark (5)*. Um die Zugehörigkeitsstärke von beiden Generationen in einer gemeinsamen Skala messen zu können, wurden die Skalenpunkte umcodiert. Für Teilnehmer, die *Generation Z* gewählt hatten, wurde die Skala auf *sehr stark (1)* bis *sehr schwach (5)* umcodiert. Für Teilnehmer, die *Generation Y* gewählt hatten, wurde die Skala auf *sehr schwach (6)* bis *sehr stark (10)* umcodiert. Dadurch entstand die neue umcodierte Variable *ZugehörigYZ* mit einer stetigen Skala, wie in Abbildung 2 ersichtlich, von *sehr stark Generation Z zugehörig (1)* bis *sehr stark Generation Y zugehörig (10)*.

## Abbildung 2

Ablauf der Umcodierung zur Messung der Zugehörigkeitsstärke



## 5.2 Hypothesentests

Die Hypothese wurde anhand drei unterschiedlicher Messungen der unabhängigen Variablen überprüft. Es erfolgte eine Messung über die Altersklassen, die Generationszugehörigkeit anhand der Texte sowie eine Überprüfung mit der Zugehörigkeitsstärke.

Die Einstellung wird hier mit der neu gebildeten Variablen *EinstellungHO* gemessen. Dabei wurde die 5-Punkte-Likert-Skala von *Stimme überhaupt nicht zu* (1) bis *Stimme vollkommen zu* (5) verwendet, wobei eine höhere Zahl somit einer positiveren Einstellung gegenüber Home Office entspricht.

### 5.2.1 Altersklassen

Zunächst wurde die unabhängige Variable *Generation* anhand des Alters bestimmt. Hierbei wurde die neu gebildete Variable *Altersklassen* verwendet. Mit Hilfe eines t-Tests für unabhängige Stichproben wurde die Hypothese 1 getestet. In Übereinstimmung mit Hypothese 1 war die Einstellung gegenüber Home Office bei der Generation Y im Durchschnitt deskriptiv positiver als die Einstellung der Generation Z. Allerdings war dieser Unterschied statistisch nicht signifikant,  $t(93) = 1.51$ ,  $p = .134$ . Damit konnte die Hypothese 1 nicht bestätigt werden. Der Tabelle 2 ist die deskriptive Statistik zu entnehmen.

**Tabelle 2***Deskriptive Statistik der Altersklassen*

Altersklassen	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
Generation Y	39	4.12	0.88
Generation Z	56	3.83	0.92

*Anmerkung.* Mittelwerte entsprechen der Skala zur Messung der Einstellung von *Stimme überhaupt nicht zu (1) bis Stimme vollkommen zu (5)*.

### 5.2.2 Generationszugehörigkeit anhand der Texte

Als nächstes wurde die Generationszugehörigkeit anhand der Selbsteinschätzung der Teilnehmer mit Hilfe der vorgegebenen Texte bestimmt. Dabei konnten die Teilnehmer zwischen den beiden Auswahlmöglichkeiten *Generation Y (1)* und *Generation Z (2)* wählen. Mit Hilfe eines t-Tests für unabhängige Stichproben wurde die Hypothese 1 getestet. In Übereinstimmung mit Hypothese 1 war die Einstellung gegenüber Home Office bei der Generation Y im Durchschnitt deskriptiv höher als die Einstellung der Generation Z. Allerdings war dieser Unterschied statistisch nicht signifikant,  $t(93) = 0.99$ ,  $p = .326$ . Damit konnte die Hypothese 1 nicht bestätigt werden. Der Tabelle 3 ist die deskriptive Statistik zu entnehmen.

**Tabelle 3***Deskriptive Statistik anhand der Generationszugehörigkeit mit Hilfe der Texte*

Welcher Generation fühlst du dich zugehörig?	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
Generation Y	45	4.04	0.86
Generation Z	50	3.86	0.95

*Anmerkung.* Mittelwerte entsprechen der Skala zur Messung der Einstellung zu Home Office von *Stimme überhaupt nicht zu (1) bis Stimme vollkommen zu (5)*.

### 5.2.3 Zugehörigkeitsstärke

Für die letzte Überprüfung der Hypothese wurden die Einstellung zu Home Office mit Hilfe der Variable *EinstellungHO* ( $M = 3.95$ ,  $SD = 0.91$ ) mit der Zugehörigkeitsstärke, also der Variable *ZugehörigYZ* ( $M = 5.52$ ,  $SD = 3.01$ ) korreliert. Es ergab sich eine

Korrelation von  $r = .07$ ,  $p = .487$ . Die deskriptiv leicht positive Korrelation bedeutet, dass Teilnehmer, die sich stärker der Generation Y zugehörig fühlen, in der Regel eine positivere Einstellung zu Home Office haben. Allerdings ist diese Korrelation statistisch nicht signifikant. Das bedeutet auch hier konnte die Hypothese 1 nicht bestätigt werden.

Abschließend lässt sich sagen, dass sich rein deskriptiv bei allen drei durchgeführten Hypothesentests zeigt, dass die Generation Y eine positivere Einstellung zu Home Office hat als die Generation Z. Allerdings konnte bei keiner der 3 durchgeführten Hypothesentests die Nullhypothese verworfen werden, womit es keinen signifikanten Unterschied zwischen der Einstellung zu Home Office bei der Generation Y und Z gibt.

#### **5.2.4 Explorativer Test**

Eine explorative aber ähnliche Herangehensweise wurde anschließend mit der Anzahl der Tage, die sich von den Generationen im Home Office gewünscht wurde, durchgeführt. Die Frage „Wie viele Tage pro Woche würdest du gerne im Home Office arbeiten, wenn du es vollkommen frei entscheiden könntest?“ ist nicht Teil des Hypothesentests, soll an dieser Stelle aber explorativ betrachtet werden. Die Skala dieser Frage reichte von *0 Tage/Woche* (1) bis *5 Tage/Woche* (6). Nach demselben Schema wie beim Hypothesentest wurden auch hier die 3 Bereiche Altersklassen, Generationszugehörigkeit anhand der Texte und Zugehörigkeitsstärke betrachtet.

Bei Betrachtung der Altersklassen war die Anzahl der gewünschten Tage im Home Office bei der Generation Y ( $M = 3.90$ ,  $SD = 1.35$ ) im Durchschnitt deskriptiv höher als bei der Generation Z ( $M = 3.48$ ,  $SD = 1.21$ ). Allerdings war dieser Unterschied statistisch nicht signifikant,  $t(93) = 1.57$ ,  $p = .120$ . Betrachtet man die Generationszugehörigkeit anhand der Texte war die Anzahl der gewünschten Tage im Home Office bei der Generation Y ( $M = 3.89$ ,  $SD = 1.32$ ) im Durchschnitt deskriptiv höher als bei der Generation Z ( $M = 3.44$ ,  $SD = 1.22$ ). Allerdings war dieser Unterschied statistisch nicht signifikant,  $t(93) = 1.73$ ,  $p = .087$ . Abschließend wurde die Anzahl der Tage, die im Home Office gewünscht sind ( $M = 3.65$ ,  $SD = 1.28$ ) und die Zugehörigkeitsstärke mit Hilfe der Variablen *ZugehörigYZ* ( $M = 5.52$ ,  $SD = 3.01$ ) korreliert. Es ergab sich eine Korrelation von  $r = .13$ ,  $p = .210$ . Die deskriptiv leicht positive Korrelation bedeutet, dass Teilnehmer, die sich stärker der Generation Y zugehörig fühlen, sich in der Regel mehr Tage im Home Office wünschen. Allerdings war diese Korrelation statistisch nicht signifikant.

Somit kann nicht nur anhand der Einstellungsitems, sondern auch anhand der Anzahl der gewünschten Tage im Home Office erkannt werden, dass deskriptiv die Generation Y zwar einen höheren Wert und somit eine positivere Einstellung zu Home

Office erreichen als die Generation Z. Allerdings ist in allen Fällen von keinem statistisch signifikanten Unterschied auszugehen.

## 5.3 Weiterführende Analysen

### 5.3.1 Bestandsaufnahme

Eine große Mehrheit der Befragten empfindet Home Office als geeignet (46.3%) oder zumindest teilweise geeignet (42.1%) für ihren Beruf. Zudem stellen die Arbeitgeber häufig entweder vollständig (56.8%) oder zumindest teilweise (16.8%) die benötigten Ressourcen für das Arbeiten im Home Office bereit. In Bezug auf die aktuellen Regelungen zum Home Office zeigen sich große Unterschiede. Die häufigste Regelung besteht darin, dass keine genaue Vorschrift zum Thema Home Office vorhanden ist (21.1%). Neben denen, die aktuell keinen Arbeitgeber haben (17.9%), zeigt sich dass sowohl 5 Tage/Woche (14.7%) als auch nahezu identisch oft 0 Tage/Woche (12.6%) vorkommen. Für viele Befragte trifft die Frage nach der aktuellen Anzahl der Home Office-Tage nicht zu (24.2%). Die übrigen geben am häufigsten an, gar keinen Tag pro Woche im Home Office zu arbeiten (18.9%), während am seltensten 5 Tage pro Woche (7.4%) genannt werden. Grundsätzlich sind jedoch alle möglichen Ausprägungen von 0 bis 5 Tagen pro Woche vertreten.

### 5.3.2 Vor – und Nachteile von Home Office

Bei der Beurteilung der Vor- und Nachteile im Home Office sollten die Teilnehmer die Frage „Wie stark stimmst du diesen Aussagen zu?“ auf einer 5-Punkt-Likert-Skala von *Stimme überhaupt nicht zu* (1) bis *Stimme vollkommen zu* (5) beurteilen. Tabelle 4 zeigt die deskriptiven Ergebnisse dieser Frage. Eine sehr hohe Zustimmung erhält dabei die Aussage, dass Home Office eigenständiges Arbeiten ermöglicht. Eine eher niedrige Zustimmung dagegen erhält die Aussage, dass es im Home Office schwer ist, ungestört zu arbeiten.

**Tabelle 4**

*Deskriptive Statistik der Vor- und Nachteile von Home Office*

Variablen	N	M	SD
Home Office ermöglicht es mir, eigenständig zu arbeiten.	95	4.14	0.85
Durch das Arbeiten von zu Hause aus, verliere ich den sozialen Kontakt zu meinen Kollegen.	95	3.56	1.02
Im Home Office gibt es keine klare Trennung zwischen Privatleben und Berufsleben.	95	3.12	1.20
Ich erreiche im Home Office eine hohe Arbeitsproduktivität.	95	3.63	0.95
Im Home Office bekomme ich nicht genügend Feedback von meinen Vorgesetzten.	95	2.77	1.14
Durch das Arbeiten von zu Hause aus kann ich Stress reduzieren.	95	3.82	1.10
Im Home Office fallen insgesamt mehr Überstunden an.	95	2.75	1.02
Es fällt mir schwer, im Home Office ungestört zu arbeiten.	95	2.43	1.19

*Anmerkung.* Abfrage auf einer 5-Punkte-Likert-Skala von *Stimme überhaupt nicht zu* (1) bis *Stimme vollkommen zu* (5) entspricht.

### 5.3.3 Generationszugehörigkeit

Für die Frage, ob sich die Teilnehmer auch den Generationen zugehörig fühlen, wurde eine Korrelation zwischen dem Alter ( $M = 27.11$ ,  $SD = 5.53$ ) und der Zugehörigkeitsstärke mit Hilfe der Variablen *ZugehörigYZ* ( $M = 5.52$ ,  $SD = 3.01$ ) durchgeführt. Die Zugehörigkeitsstärke war dabei wie folgt codiert: von *sehr stark Generation Z zugehörig* (1) bis *sehr stark Generation Y zugehörig* (10). Es ergab sich eine hohe signifikant positive Korrelation von  $r = .721$ ,  $p < .001$ . Das bedeutet, dass ältere Teilnehmer sich in der Regel stärker der Generation Y zugehörig fühlen und jüngere Teilnehmer sich in der Regel stärker der Generation Z zugehörig fühlen. Zudem wurde auch eine Korrelation zwischen den Altersklassen ( $M = 1.59$ ,  $SD = 0.49$ ) und der Zugehörigkeitsstärke ( $M = 5.52$ ,  $SD = 3.01$ ) durchgeführt. Die Altersklassen waren dabei wie folgt codiert: *Generation Y* (1) und *Generation Z* (2). Es zeigte sich eine hohe signifikant negative Korrelation von  $r = -.756$ ,  $p < .001$ . Das bedeutet, dass Teilnehmer, die gemäß der

Altersklasse der Generation Z zuzuordnen sind, sich in der Regel auch stärker der Generation Z zugehörig fühlen.

## 6 Diskussion

### 6.1 Zusammenfassung und Implikationen

Die Ergebnisse bestätigen die empirische Hypothese nicht, dass die Generation Y Home Office positiver bewertet als die Generation Z. Zwar ist die Einstellung zu Home Office in der Generation Y deskriptiv höher als bei der Generation Z. Dieser Unterschied ist jedoch statistisch nicht bedeutsam. Zwischen den Millennials und der Generation Z kann also in Bezug auf die Einstellung zu Home Office nicht unterschieden werden. Das zeigt sich sowohl wenn das Alter der Generationen betrachtet wird als auch wenn nach der Selbsteinschätzung der Teilnehmer, ob und inwieweit sie sich den jeweiligen Generationen zugehörig fühlen, gefragt wird. Vielmehr legt die vorliegende Arbeit nahe, dass beide Generationen tendenziell positiv gegenüber Home Office eingestellt sind.

Die vorliegenden Ergebnisse stimmen mit der Literatur überein, die darauf hinweist, dass es mehr Gemeinsamkeiten als Unterschiede zwischen den beiden Generationen gibt (Dick, 2019; Leslie et al., 2021; Raišienė et al., 2021). Home Office kann als Teil der flexiblen Arbeitsplatzgestaltung betrachtet werden, wodurch Studien, die Gemeinsamkeiten in Bezug auf die Flexibilität finden, die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit bestätigen (Dick, 2019; Fodor & Jaeckel, 2018; Kultalahti & Viitala, 2015; Lowe et al., 2008).

Bisherige Forschungsergebnisse zu Home Office in Bezug auf die Generationen sind begrenzt, stimmen jedoch zumindest mit der positiven Einstellung der Generation Y in der vorliegenden Arbeit überein (Huber & Rauch, 2013; Kultalahti & Viitala, 2015; Landes et al., 2020). Die Ergebnisse in Bezug auf die Generation Z konnten in der vorliegenden Arbeit teilweise nicht bestätigt werden. Im Gegensatz zu Becker (2021) zeigen die Ergebnisse dieser Studie keinen Wunsch nach geringerer Zoom-Nutzung oder eine Präferenz nach persönlicher Arbeit vor Ort. Das könnte darauf zurückzuführen sein, dass Becker die Umfrage 2020 zum Zeitpunkt der Quarantäne aufgrund der COVID-19-Pandemie durchgeführt hat, während die vorliegende Arbeit 2023 ohne Einschränkungen bezüglich der Pandemie durchgeführt wurde. Bezüglich der Generation Z konnte die vorliegende Arbeit aber die Ergebnisse von Chillakuri & Mahanandia (2018) bestätigen, die angaben,

dass die Kohorte die Vorteile von Home Office schätzen und keinen großen Unterschied zwischen Home Office oder Präsenzarbeit sehen.

Die vorliegende Arbeit stellt fest, dass die Gründe, die für die Vorliebe der Millennials für Home Office angeführt wurden, möglicherweise nicht ausreichen, um eine Unterscheidung zwischen den Millennials und der Generation Z hinsichtlich Home Office vorzunehmen. So scheint die Vermutung, dass die Generation Y Home Office positiver gegenübersteht aufgrund von familiären Verpflichtungen der Millennials (Klaffke, 2022b) nicht gegeben zu sein. Es lässt sich auch nicht spekulieren, dass die Millennials Home Office mehr mögen aufgrund des Wunsches nach Work-Life-Blending, also der Verschmelzung von Beruf- und Privatleben. Genauso kann nicht angenommen werden, dass die Generation Z Home Office negativer bewertet, da sie sich eine klare Abgrenzung zwischen Beruf und Freizeit und Work-Life-Balance wünschen (Diaconu & Dutu, 2020; Fodor & Jaeckel, 2018; Huber & Rauch, 2013; Landes et al., 2020; Lee et al., 2021). Zudem scheint sich die Einstellung zu Home Office, trotz der Auswirkungen der COVID-19-Pandemie, die insbesondere die Generation Z betroffen haben, in der vorliegenden Arbeit nicht verändert zu haben (Klaffke, 2022b).

Die vorliegende Arbeit legt nahe, dass sich die Generationen Y und Z hinsichtlich Home Office ähnlicher sind, als zunächst vermutet. Allerdings sind weitere Untersuchungen notwendig, um festzustellen, ob dies auch in anderen Bereichen zutrifft. Die Ergebnisse lassen vermuten, dass die Verwendung von Generationen als Unterscheidungsmerkmal für Home Office möglicherweise nicht sinnvoll ist. Es ist in der Literatur noch nicht abschließend geklärt, ob Generationen überhaupt die notwendige Homogenität aufweisen, dass daraus notwendige Schlüsse gezogen werden können. Vielmehr gehen einige Studien von heterogenen Generationen und Untergruppen innerhalb der Generationen aus (Guillot-Soulez & Soulez, 2014; Leslie et al., 2021). Das und die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit legen nahe, die Bedürfnisse der Arbeitnehmer individueller zu betrachten und Strategien des Personalmanagements eher auf Individuen statt auf Generationen auszurichten (Dick, 2019; Leslie et al., 2021). Für Unternehmen würde dies bedeuten, das Konzept Generationen für das Personalmanagement, im vorliegenden Fall in Bezug auf Home Office, zu überdenken (Guillot-Soulez & Soulez, 2014). Zu empfehlen ist dabei, dass für individuelles Verhalten mehr als nur das Wissen um die Generation benötigt wird, z.B. Geschlecht, Herkunft, sozioökonomische Merkmale und Familienstrukturen (Parment, 2013).

Es zeigte sich ebenfalls kein signifikanter Unterschied zwischen der Anzahl der gewünschten Home-Office-Tage bei Millennials und der Generation Z, obwohl sich

deskriptiv betrachtet Millennials eine etwas höhere Anzahl an Tagen wünschen als die Generation Z. Generell lässt sich feststellen, dass beide Generationen keine komplette Arbeitswoche im Home Office verbringen möchten, aber auch nicht ausschließlich im Büro arbeiten wollen. Die ideale Vorstellung für beide Generationen ist es, 2-3 Tage pro Woche im Home Office zu verbringen. Diese Erkenntnisse widersprechen den Ergebnissen von Becker (2021), der feststellte, dass die Generation Z bei einer 40-Stunden-Woche nur 1 ½ Tage im Home Office arbeiten möchte.

Es ist essenziell zu bedenken, dass weitere Studien notwendig sind, um diese Erklärungen zu bestätigen. Dennoch lassen sich aus dieser Studie praktische Konsequenzen für Unternehmen ableiten, besonders bezüglich der Bestandsaufnahme zu Home Office und der Analyse der Vor- und Nachteile von Home Office.

In Bezug auf die Bestandsaufnahme konnte ermittelt werden, dass Home Office für die meisten Berufe geeignet ist und Arbeitgeber häufig die notwendigen Ressourcen bereitstellen. Allerdings zeigt sich eine große Vielfalt bei den Regelungen zum Home Office. Manche Unternehmen haben keine genaue Vorschrift, was die Anzahl der Tage im Home Office angeht. Andere zeigen sehr unterschiedliche Ansätze, die von keinem Tag in der Woche bis hin zu einer vollständigen Remote-Arbeit an allen Werktagen reichen. Es gibt auch Arbeitgeber, die ihren Mitarbeitern keine Home Office-Tage ermöglichen. Das könnte zum einen daran liegen, dass bestimmte Berufe nicht für Home Office geeignet sind, zum anderen, dass Unternehmen Schwierigkeiten bei der Umsetzung und Anpassung an die hybride Arbeitswelt haben. Laut Lindner (2022) benötigt der Übergang zur hybriden Arbeitswelt, weitreichende Anpassungen wie z.B. für die IT-Infrastruktur und gewohnter Arbeitsmethoden. Des Weiteren geht Lindner davon aus, dass Menschen sich Gewohnheit und Stabilität wünschen und Veränderungen ablehnen, was bei einer Umsetzung einer hybriden Arbeitswelt eine Rolle spielt. Insgesamt zeigte sich in der Bestandsaufnahme, dass ein großer Teil aktuell keinen Arbeitgeber hat. Der Grund hierfür wird vermutlich daran liegen, dass der Großteil der Befragten Studenten waren.

In Bezug auf die Vor- und Nachteile von Home Office lässt sich grundsätzlich folgendes sagen. Die Teilnehmer stimmten zu, dass sie im Home Office eigenständig arbeiten können, was auf eine geringere Anleitung oder Überwachung durch Vorgesetzte hindeuten könnte. Home Office ist mit einer Unternehmenskultur verbunden, die auf Selbstständigkeit und Vertrauen beruht (Landes et al., 2020; Lindner, 2020). Daraus kann der Schluss gezogen werden, dass diese Unabhängigkeit von den Teilnehmern geschätzt wird. Die Teilnehmer stimmten tendenziell zu, dass das Arbeiten von zu Hause aus dazu beitragen kann, Stress zu reduzieren. Möglicherweise fühlen sie sich in ihrem gewohnten

Umfeld zu Hause wohler und potenziell stressauslösende Faktoren des Büroalltags können reduziert werden. Das könnten Stressoren wie Zeitdruck, ständige Unterbrechungen, lange Anfahrtszeiten sowie Einteilung der Arbeit im Home Office sein (Seibold, 2022). Laut Landes et al. (2020) treten Störungen wie sie im Großraumbüro vorkommen, im Home Office seltener auf. Das ist besonders interessant, da viele Ratgeber darauf abzielen, wie Stress im Home Office reduziert werden kann (Landes et al., 2020). Allerdings kann es als belastend empfunden werden, wenn Arbeitnehmer gleichzeitig auf die Kinder und die Arbeit achten müssen (Iskan & Naktiyok, 2005). Da der Großteil der Teilnehmer allerdings Studenten waren, kann bei den meisten Teilnehmer dieser Arbeit die gleichzeitige Kinderbetreuung ausgeschlossen werden. Die Arbeitnehmer stimmten tendenziell nicht zu, dass es schwerfällt im Home Office ungestört zu arbeiten. Das bedeutet möglicherweise, dass sie bessere Möglichkeiten haben zu Hause nicht gestört zu werden. Das wird vor allem auf die Studenten zutreffen, die noch keine Familie gegründet haben, denn dadurch wird das Arbeiten im Home Office in Zeiten von Ferien und Nachmittagsbetreuung erschwert. Besonders während der Corona-Pandemie war Home Office für Familien schwierig (Ströbele, 2020). Die insgesamt geringeren Störungen könnten eventuell auch mit der Tatsache zusammenhängen, dass die Teilnehmer tendenziell zustimmten, dass es eine hohe Arbeitsproduktivität im Home Office gibt. Leicht zustimmend zeigten die Teilnehmer, dass weniger soziale Kontakte zu Kollegen im Home Office auftritt. Es scheint, dass auch sozialer Kontakt im Home Office möglich ist aber vermutlich etwas reduziert. Allerdings sollten Möglichkeiten geschaffen werden, wie Mitarbeiter nicht den Kontakt zu ihren Kollegen verlieren, z.B. ein wöchentliches einstündiges Treffen, sodass hier über allgemeine Unternehmensneuigkeiten sowie persönliche Angelegenheiten gesprochen werden kann und das Team sich auch über virtuelle Welt sozialisieren kann (Lindner, 2020). Bei der Compart AG gibt es hierfür z.B. eine Anwesenheitspflicht, die eine Woche lang dauert und vierteljährlich stattfindet (Landes et al., 2020).

Bezüglich der Frage nach der Generationszugehörigkeit kann gesagt werden, dass die Teilnehmer sich den Generationen stark zugehörig fühlen. Je älter die Teilnehmer sind, desto stärker fühlen sie sich der Generation Y zugehörig, gleiches gilt umgekehrt für die Generation Z. Die Ergebnisse deuten auf eine starke Verbindung zwischen dem Alter bzw. den Altersklassen und dem Gefühl der jeweiligen Zugehörigkeit zu den Generationen hin. Ein möglicher Kritikpunkt daran könnte sein, dass die beschreibenden Texte über die Generationen die Geburtsjahrgänge enthielten. Dies könnte zu einer möglichen Verzerrung geführt haben, da die Teilnehmer sich möglicherweise den Text auswählten, der ihr Geburtsjahr enthält.

Generell zeigt sich, dass die Generationen tendenziell positiv gegenüber Home Office eingestellt sind. Dies deutet darauf hin, dass Unternehmen Home Office als weitreichende Option in Erwägung ziehen sollten und von einer reinen Präsenzarbeit absehen können. Es ist nicht notwendig, zwischen den beiden Generationen zu differenzieren, da ihre Einstellungen hierzu ähnlich sind. Bei der Anzahl der Tage, die pro Woche im Home Office angeboten werden sollten, ergab sich ein Durchschnitt von ca. 2-3 Tage/Woche im Home Office. Allerdings ergibt sich aus den Ergebnissen der vorliegenden Arbeit auch, dass das Thema Generationen in diesem Bereich möglicherweise nicht passend ist, wodurch Unternehmen individuellere Lösungen zum Thema Home Office anbieten sollten, die sich an den individuellen Bedürfnissen und Präferenzen der Mitarbeiter und potenzieller Bewerber orientieren. Individuelle Lösungen könnten beispielsweise die Möglichkeit bieten, dass Mitarbeiter selbst entscheiden, wie oft sie im Home Office arbeiten möchten oder dass bestimmte Abteilungen unterschiedliche Modelle nutzen. Dies können Unternehmen nutzen, wenn es um den Wettbewerb der Fachkräfte geht.

## 6.2 Grenzen und Ausblick

Diese Studie weist drei Einschränkungen auf. Die erste besteht darin, dass die Einstellung der Arbeitnehmer zur Büroarbeit in dieser Untersuchung nicht gemessen wurde. Nur weil jemand Home Office gegenüber positiv eingestellt ist, bedeutet das nicht zwangsläufig, dass er Büroarbeit nicht positiv bewertet. Dass gerne im Home Office gearbeitet wird, sagt nichts darüber aus, ob lieber im Büro oder lieber im Home Office gearbeitet wird. Es kann sein, jemand bewertet Home Office zwar an zwei Tagen positiv, aber im Großen und Ganzen ist derjenige ein größerer Befürworter von Büroarbeit. Zwar wurde die Anzahl der Tage, die im Home Office gewünscht sind, betrachtet, woraus eventuell auf die Bewertung zur Büroarbeit geschlossen werden kann, allerdings wurde die Präsenzarbeit nicht separat betrachtet. Möglicherweise gibt es zwar keinen Unterschied zwischen den beiden Generationen bei der Einstellung zu Home Office, allerdings bei der Bewertung der Büroarbeit. Die zukünftige Forschung könnte das Thema umfassender untersuchen, um zu erfahren, wie unterschiedliche Generationen hierzu stehen und ob es möglicherweise eine Präferenz für eine bestimmte Arbeitsumgebung gibt.

Des Weiteren bestand der Großteil der Teilnehmer aus Studenten, die das Home Office lediglich aus Werkstudentenbeschäftigungen oder dem Online-Studium kennen und noch wenig Erfahrung mit Home Office im Arbeitsleben haben. Auch wenn die Bedürfnisse dieser Zielgruppe wichtig sind, ist unklar, ob sich ihre Ansichten ändern würden, wenn sie eine Vollzeitbeschäftigung beginnen. Dieser Aspekt könnte zu einer Verzerrung der

Resultate geführt haben. Die Generation Z als Arbeitnehmer bewertet Home Office möglicherweise schlechter als Arbeitnehmer der Generation Y. Daher empfiehlt es sich, diese Untersuchung mit Arbeitnehmern der Generation Z zu replizieren.

Die letzte Einschränkung zeigt sich daran, dass die vorliegende Arbeit die Einstellung zu Home Office lediglich durch unterschiedliche Generationen untersucht hat. Dabei wurden nur die Millennials und die Generation Z untersucht und andere Generationen wie die Generation X ausgelassen, was eventuell zu unterschiedlichen Empfehlungen geführt hätte. Die Generation X ist nicht mit den digitalen Medien groß geworden und hat eventuell dadurch eine negativere Einstellung zu Home Office als die beiden jüngeren Generationen. Daneben können auch andere Faktoren wie familiäre Verpflichtungen aufgrund von Kinderbetreuung oder der Pflege von Angehörigen sowie die Art der Anstellung zu unterschiedlichen Einstellungen zu Home Office führen. Es ist zu vermuten, dass die Betreuung von Kindern oder Pflegebedürftigen zu einer positiveren Einstellung gegenüber Home Office führt, da sich Arbeit und Privatleben dadurch besser vereinbaren lassen. Zukünftige Untersuchungen könnten daher diese Faktoren berücksichtigen anstatt ausschließlich die Unterschiede im Home Office anhand der beiden Generationen Y und Z zu untersuchen.

### **6.3 Fazit**

Die vorliegende Arbeit analysierte die Einstellung zu Home Office bei Millennials und der Generation Z und kommt zu dem Schluss, dass beide Generationen ähnliche Einstellungen aufweisen. Obwohl in den Medien oft Unterschiede zwischen den Generationen in anderen Zusammenhängen diskutiert werden, scheinen sich diese Unterschiede nicht auf das Thema Home Office zu übertragen. Diese Erkenntnis legt nahe, dass das Thema Generationen möglicherweise überbewertet ist, wenn es um die Personalauswahl oder Mitarbeiterbindung im Unternehmen geht. Durch eine individuelle Arbeitsplatzgestaltung können Unternehmen Fachkräfte gewinnen, langfristig an sich binden und den Anforderungen einer dynamischen Arbeitswelt gerecht werden. Insgesamt zeigt diese Studie, dass es für Unternehmen ratsam ist, nicht vorschnell generationale Unterschiede anzunehmen, sondern vielmehr eine auf individuellen Bedürfnissen basierende Personalstrategie zu entwickeln.

## Literaturverzeichnis

- Argiro, A., Danai-Eleni, K., Stefanos, K., George, A., Dimitrios, T. & Labros, S. (2018). Generation Y: Investigation of Their Role in the Contemporary Life Conditions and Job Market. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 9(3), 17–25.
- Barhate, B. & Dirani, K. M. (2022). Career aspirations of generation Z: a systematic literature review. *European Journal of Training and Development*, 46(1/2), 139–157.
- Becker, K. L. (2021). We want connection and we do not mean wi-fi: examining the impacts of Covid-19 on Gen Z's work and employment outcomes. *Management Research Review*, 45(5), 684–699.
- Bejtkovský, J. (2016). The Current Generations The Baby Boomers, X, Y and Z in the Context of Human Capital Management of the 21st Century in Selected Corporations in the Czech Republic. *Littera Scripta*, 9(2), 25–45.
- Bock, I. E. (2021). Generation Y: Darauf achten Millennials bei der Jobsuche. Zugriff am 20.6.2023. Verfügbar unter: <https://wirtschaftspsychologie-aktuell.de/magazin/personal/generation-y-darauf-achten-millennials-bei-der-jobsuche>
- Brinkmann, S. (2020). *Arbeitswerte der Generation Y im internationalen Vergleich: Analyse der Heterogenität arbeitsbezogener Werte nach den GLOBE-Kulturclustern*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Chillakuri, B. & Mahanandia, R. (2018). Generation Z entering the workforce: the need for sustainable strategies in maximizing their talent. *Human Resource Management International Digest*, 26(4), 34–38.
- Denzel, T. (2023). Wie Arbeitgeber die „Generation Z“ ködern. *tagesschau.de*. Zugriff am 12.6.2023. Verfügbar unter: <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/generation-z-arbeitsmarkt-anreize-101.html>
- Diaconu, M. & Dutu, A. (2020). Employees' behavior within labor market: Generation Z vs. Generation Y. *The USV annals of economics and public administration*, 20(1), 113–119.
- Dick, S. D. (2019). Generational similarities in work values of generations X, Y and Z. *Journal of Human Resource Management*, 22(2), 10–27.
- Döring, N. (2023). *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften* (6. Auflage). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Einramhof-Florian, H. (2022). *Fit für die jungen Generationen am Arbeitsplatz: Wie ticken sie und was macht sie aus?* Wiesbaden: Springer Fachmedien.

- Fodor, M. & Jaeckel, K. (2018). What does It Take to Have a Successful Career Through the Eyes of Generation Z - Based on the Results of a Primary Qualitative Research. *International Journal of Lifelong Education and Leadership*, 4(1), 1–7.
- Frett, B. (2021). *Der Praxisguide Home Office: Was Arbeitgeber wissen sollten - Organisation, Arbeitszeiterfassung, Fallstricke und mehr* (2. Auflage). München: Redline.
- Gabrielova, K. & Buchko, A. A. (2021). Here comes Generation Z: Millennials as managers. *Business Horizons*, 64, 489–499.
- Guillot-Soulez, C. & Soulez, S. (2014). On the heterogeneity of Generation Y job preferences. *Employee Relations*, 36(4), 319–332.
- Gursoy, D., Maier, T. A. & Chi, C. G. (2008). Generational differences: An examination of work values and generational gaps in the hospitality workforce. *International Journal of Hospitality Management*, 27(3), 448–458.
- Hesse, G., Mayer, K., Rose, N. & Fellingner, C. (2019). Herausforderungen für das Employer Branding und deren Kompetenzen. In G. Hesse & R. Mattmüller (Hrsg.), *Perspektivwechsel im Employer Branding: Neue Ansätze für die Generationen Y und Z* (S. 55–104). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Holt, S., Marques, J. & Way, D. (2012). Bracing for the Millennial Workforce: Looking for Ways to Inspire Generation Y. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 9(6), 81–93.
- Huber, T. & Rauch, C. (2013). Generation Y: Das Selbstverständnis der Manager von morgen - Eine Trendstudie des Zukunftsinstituts im Auftrag von Signium International. Zugriff am 14.6.2023. Verfügbar unter: [https://www.zukunftsinstitut.de/fileadmin/user\\_upload/Publikationen/Auftragsstudien/studie\\_generation\\_y\\_signium.pdf](https://www.zukunftsinstitut.de/fileadmin/user_upload/Publikationen/Auftragsstudien/studie_generation_y_signium.pdf)
- Iorgulescu, M.-C. (2016). Generation Z and its perception of work. *Cross-Cultural Management Journal*, 18(1), 47–54.
- Iscan, O. F. & Naktiyok, A. (2005). Attitudes towards telecommuting: the Turkish case. *Journal of Information Technology*, 20, 52–63.
- Kaifi, B. A., Nafei, W. A., Khanfar, N. M. & Kaifi, M. M. (2012). A Multi-Generational Workforce: Managing and Understanding Millennials. *International Journal of Business and Management*, 7(24), 88–93.
- Klaffke, M. (2022a). Erfolgsfaktor Generationen-Management - Roadmap für das Personalmanagement. In M. Klaffke (Hrsg.), *Generationen-Management: Konzepte, Instrumente, Good-Practice-Ansätze* (3. Auflage, S. 3–45). Wiesbaden: Springer Fachmedien.

- Klaffke, M. (2022b). Millennials und Generation Z - Charakteristika der nachrückenden Beschäftigten-Generationen. In M. Klaffke (Hrsg.), *Generationen-Management: Konzepte, Instrumente, Good-Practice-Ansätze* (3. Auflage, S. 81–133). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Kultalahti, S. & Viitala, R. (2015). Generation Y – challenging clients for HRM? *Journal of Managerial Psychology*, 30(1), 101–114.
- Kultalahti, S. & Viitala, R. L. (2014). Sufficient challenges and a weekend ahead – Generation Y describing motivation at work. (P. Carla C.J.M. Millar and Dr Vicki Culpin, Hrsg.) *Journal of Organizational Change Management*, 27(4), 569–582.
- Kupperschmidt, B. R. (2000). Multigeneration Employees: Strategies for Effective Management. *Health Care Manager*, 19(1), 65–76.
- Kutlák, J. (2021). Individualism and selfreliance of Generations Y and Z and their impact on working environment: An empirical study across 5 European countries. *Problems and Perspectives in Management*, 19(1), 39–52.
- Landes, M., Steiner, E., Wittmann, R. & Utz, T. (2020). *Führung von Mitarbeitenden im Home Office: Umgang mit dem Heimarbeitsplatz aus psychologischer und ökonomischer Perspektive*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Lanier, K. (2017). 5 things HR professionals need to know about Generation Z: Thought leaders share their views on the HR profession and its direction for the future. *Strategic HR Review*, 16(6), 288–290.
- Lee, C. C., Aravamudhan, V., Roback, T., Lim, H. S. & Ruane, S. G. (2021). Factors impacting work engagement of Gen Z Employees: a regression analysis. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 18(3), 147–159.
- Leslie, B., Anderson, C., Bickham, C., Horman, J., Overly, A., Gentry, C. et al. (2021). Generation Z Perceptions of a Positive Workplace Environment. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 33, 171–187.
- Limesurvey GmbH. (n.d.). LimeSurvey: An Open Source survey tool. Hamburg, Germany: LimeSurvey GmbH. Verfügbar unter: <http://www.limesurvey.org>
- Lindner, D. (2020). *Virtuelle Teams und Homeoffice: Empfehlungen zu Technologien, Arbeitsmethoden und Führung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Lindner, D. (2022). *Hybride Arbeitswelt: Empfehlungen für die Arbeit zwischen Home und Office*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Lowe, D., Levitt, K. J. & Wilson, T. (2008). Solutions for Retaining Generation Y Employees in the Workplace. *Business Renaissance Quarterly*, 3(3), 43–57.
- Lyons, S. T., Schweitzer, L., Ng, E. S. W. & Kuron, L. K. J. (2012). Comparing apples to apples. *Career Development International*, 17(4), 333–357.

- Mannheim, Karl. (1952). The Problem of Generations. In P. Kecskemeti & K. Mannheim (Hrsg.), *Essays* (S. 276–322). Routledge.
- Miller, J. (2018). 10 Things You Need to Know About Gen Z. *HR Magazine*, 63(7), 50–56.
- Naim, M. F. & Lenka, U. (2018). Development and retention of Generation Y employees: a conceptual framework. *Employer Relations*, 40(2), 433–455.
- Ng, E. S., W, Schweitzer, L. & Lyons, S. T. (2010). New Generation, Great Expectations: A Field Study of the Millennial Generation. *Journal of Business and Psychology*, 25(2), 281–292.
- Ozkan, M. & Solmaz, B. (2015). The Changing Face of the Employees – Generation Z and Their Perceptions of Work (A Study Applied to University Students). *Procedia Economics and Finance*, 26, 476–483.
- Parment, A. (2013). *Die Generation Y: Mitarbeiter der Zukunft motivieren, integrieren, führen* (2. Auflage). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Raišienė, A. G., Rapuano, V. & Varkulevičiūtė, K. (2021). Sensitive Men and Hardy Women: How Do Millennials, Xennials and Gen X Manage to Work from Home? *Journal of Open Innovation : Technology, Market, and Complexity*, 7(2), 106–123.
- Schlee, R. P., Eveland, V. B. & Harich, K. R. (2020). From Millennials to Gen Z: Changes in student attitudes about group projects. *Journal of Education for Business*, 95(3), 139–147.
- Schlotter, L. & Hubert, P. (2020). *Generation Z - Personalmanagement und Führung: 21 Tools für Entscheider*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Schwieger, D. & Ladwig, C. (2018). Reaching and Retaining the Next Generation: Adapting to the Expectations of Gen Z in the Classroom. *Information Systems Education Journal*, 16(3), 45.
- Seibold, S. (2022). *Stress, Mobbing und Burn-out: Umgang mit Leistungsdruck — Belastungen im Beruf meistern* (7. Auflage). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Smola, K. W. & Sutton, C. D. (2002). Generational differences: revisiting generational work values for the new millennium. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 363–382.
- Ströbele, C. (2020). Dieses Virus legt das System Familie unter ein Mikroskop. *Die Zeit*.
- Twenge, J. M. & Campbell, S. M. (2008). Generational differences in psychological traits and their impact on the workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 862–877.
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J. & Lance, C. E. (2010). Generational Differences in Work Values: Leisure and Extrinsic Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing. *Journal of Management*, 36(5), 1117–1142.