

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung: Warum ein Buch zum Thema Generation Z in der neuen Arbeitswelt?	1
1.1	Generationenstudien – ein Weg, die Gesellschaft kennenzulernen	2
1.2	Warum gerade jetzt ein Buch zur Generation Z?	3
1.3	Pandemie hin und her – die Normalität wird bald wieder einkehren, gell?	5
	Literatur	6
2	Gesellschaft und Märkte im Wandel	7
2.1	Das Erwachsenwerden der Generation Z ist sehr von der Gesellschaft geprägt	7
2.1.1	Generation Z ist in einer polarisierten Welt aufgewachsen	9
2.2	Urbanisierung und die neue Arbeitswelt	12
2.2.1	Wird die Urbanisierung durch die Pandemie ausgebremst?	14
2.2.2	Auf dem Land leben und in der Stadt arbeiten?	15
2.2.3	Mittlere Städte im Aufschwung?	18
2.2.4	Urbanisierung und Digitalisierung	22
2.2.5	Die Gig-Economy läuft gut in Großstädten	23
2.2.6	Urbanisierung trägt zur Polarisierung bei	25
2.2.7	Urbanisierung und Nachhaltigkeit	26
2.2.8	Homeoffice und Stadtflucht könnten zu Lasten des Klimas gehen	28
2.2.9	Der Arbeitsmarkt ist in der Stadt anders	29

2.2.10	Globalisierung vs. Populismus und Protektionismus ...	32
2.2.11	Urbanisierung unterstützt Individualismus	34
2.3	Digitalisierung verändert Leben und Arbeit	34
2.3.1	Die Einflüsse von Digitalisierung auf dem Arbeitsmarkt	37
2.3.2	Die Einflüsse von Digitalisierung auf Verbrauchermärkte	38
2.3.3	Digitalisierung und zu viele Fragebögen – eine Art Rationalisierung?	41
2.3.4	Digitalisierung trägt zur Standardisierung bei	45
2.3.5	Digitalisierung fördert Transparenz – und Transparenz hat viele Folgen	46
2.3.6	Wettbewerb zwischen Plattformen und die dadurch entstehende Transparenz	48
	Literatur	50
3	Wirtschaft im Wandel	55
3.1	Wirtschaftliche Entwicklung: Individualisierung und Verdrängungswettbewerb	55
3.1.1	Der Gütermarkt beeinflusst den Arbeitsmarkt	56
3.1.2	Individualisierung von Nachfrage und Angebote	57
3.1.3	Konsumfokus und Ästhetisierung	59
3.1.4	Mitarbeiter der Generation Z sind markenbewusst – und mit der Ästhetisierung gewöhnt	60
3.2	Gig-Economy, Teilungswirtschaft und dynamische Preissetzungsansätze	62
3.2.1	Die Gig-Economy verändert den Arbeitsmarkt	62
3.2.2	Dynamische Preissetzung – durch Digitalisierung erleichtert	64
3.2.3	Dynamische Preissetzung – immer öfter auch im Arbeitsmarkt	65
3.2.4	Weniger Kontinuität – mehr Unsicherheit	68
3.2.5	Die Teilungswirtschaft hat weitgehende Implikationen für den Arbeitsmarkt	69
3.2.6	Machtverschiebungen und neue Knotenpunkte	70
3.2.7	Wo ist die Schnittstelle? Eine kritische Frage!	71
3.2.8	Können Pandemie, Kriege und Warenmangel die Machtbilanz wiederherstellen?	74

3.3	Das neue Medienumfeld: Individualisierte Informationsflüsse – individualisierte Weltbilder	75
3.3.1	Von der Informationsknappheit zum Informationsüberschuss	75
3.3.2	Mehr Informationen – neue Informationsstrategien	77
3.3.3	Informationsüberfluss und Zuverlässigkeit von Informationsquellen?	78
3.3.4	Die Welt ist näher und transparenter – neue Möglichkeiten für unentdeckte Talente ohne Netzwerke und reiche Eltern	81
3.3.5	Individualisierte Informationsflüsse und Filterblasen tragen zur Polarisierung bei	83
	Literatur	88
4	Einführung in Generationenstudien	91
4.1	Generationszugehörigkeit als Erklärungsansatz	91
4.1.1	Längere Jugendzeit	93
4.1.2	Alter – eine Menge von Definitionen	94
4.1.3	Die Adoleszenz beginnt früher – und endet später	95
4.2	Die Sozialisationshypothese	97
4.2.1	Gemeinsame Erlebnisse	98
4.2.2	Die Sozialisationshypothese wurde in mehreren Studien belegt	99
4.2.3	Umfragen – ein schwieriges Prüfungsinstrument, um Sozialisationsprozesse zu verstehen	100
4.2.4	Ein Verständnis des Erwachsenwerdens befördert die Integration von neuen Generationen	102
4.2.5	Mythen verhindern die Integration junger Menschen in die Arbeitswelt	104
4.2.6	Generalisierung von eigenen Erfahrungen – ein Irrtum	106
4.2.7	Alternative Erklärungsgründe	107
4.2.8	Die Lösung – Perspektivenwechsel verstehen und anwenden	110
4.2.9	Auch wenn Generationen ähnliche Präferenzen ausdrücken, könnten die Unterschiede erheblich sein	111

4.3	Generationen auf vier Ebenen verstehen	112
4.3.1	Gesellschaftliche Ebene	113
4.3.2	Absatzmarktebene	114
4.3.3	Arbeitsmarktebene	116
4.3.4	Individuelle Ebene	117
4.4	Neugestaltungsbedarf der jungen Menschen	119
	Literatur	120
5	Generation Z kennenlernen	125
5.1	Generation Z auf individueller Ebene	125
5.2	Generation Z und Beziehungen zu Eltern	130
5.3	Generation Z und die Gesellschaft	134
	Literatur	136
6	Die neue Arbeitswelt: Vorteil Generation Z	139
6.1	Das Wechselspiel zwischen der vorhandenen Arbeitswelt und einer neuen Generation	139
6.2	Wo wollen die Generation Z-Individuen arbeiten?	143
6.3	Gründungswilligkeit der Generation Z	145
6.3.1	Welche Jobs sind unentbehrlich?	146
6.4	Soziale Netzwerke sind immer wichtiger geworden	146
6.5	Die Arbeitgeberwahl	148
6.5.1	Arbeit in der Freizeit – und Freizeit bei der Arbeit	149
6.5.2	Die Generation Z sieht die Arbeit anders	151
6.5.3	Mehr Wohlstand – Mehr mentale und reale Freiheit ...	153
6.5.4	Kriterien bei der Arbeitgeberwahl	155
6.6	Hierarchien bringen Ordnung, aber eben auch Nachteile	167
6.6.1	Netzwerke brauchen Hierarchie – und Hierarchien lassen sich von Netzwerken vitalisieren	168
6.6.2	Länderunterschiede – flache und hierarchische Strukturen	168
6.6.3	Ohne Hierarchie – schlechte Leistung?	170
6.6.4	Flach oder hierarchisch? Wie man einander besser verstehen kann	172
6.7	Mitarbeiterengagement	174
6.7.1	Mitarbeiterengagement trägt zur Stärke der Arbeitgebermarke bei	174
6.7.2	Eine Kultur, in der man über das Unternehmen gut redet	175

6.8	Die neue Normalität – smarter, digitaler und effizienter – wenn das Matching klappt	176
	Literatur	178
7	Arbeitgeberattraktivität – anders als zuvor, aber wichtiger als je	181
7.1	Viele Wahlmöglichkeiten? Optionen oder eine Belastung?	181
7.2	Mitsprache und Feedback sind für die Generation Z selbstverständlich	182
7.3	Ohne gute Mitarbeiter kein Erfolg	183
7.4	Arbeitgeber können Mitarbeiter nur bedingt kontrollieren	185
7.5	Die Corporate Identity als Grundlage für eine attraktive Arbeitgebermarke	186
7.5.1	One Brand – die einheitliche Marke	189
7.5.2	Die Marke – ein indirekter Weg, die erwünschten Mitarbeiter anzuwerben	190
7.5.3	Die Arbeitgebermarke als Persönlichkeit sehen	191
7.5.4	Eine immer größere Vielfalt wichtiger Dimensionen des Arbeitgeberangebots	192
7.6	Wie können Arbeitgeber die Generation Z gewinnen? Employer Branding im Kern der Bemühungen	192
7.6.1	Jobwechsel und damit Abschied gewöhnlicher als je?	194
7.6.2	Alumninetzwerke – nichts für feige Arbeitgeber	195
7.6.3	Der Lebenszyklus einer Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Beziehung	196
7.7	Der Employer Branding-Prozess	197
7.7.1	Attrahieren – durch eine Employer Value Proposition	197
7.7.2	Rekrutieren	199
7.7.3	Onboarding	203
7.7.4	Behalten – Einsatz und Entwicklung	206
7.7.5	Der Ausstieg – auch der letzte Eindruck zählt	211
7.8	Soziale Netzwerke und deren Möglichkeiten	213
7.9	Kommunizieren, um die Generation Z zu erreichen – und zu überzeugen	215
7.9.1	Jeder Arbeitgeber kommuniziert – ob er nun will oder nicht	215

7.9.2	Marktfragmentierung und zielgruppenspezifische Kommunikation	215
7.9.3	Der Kommunikationsstil muss die Zielgruppen ansprechen	216
7.9.4	Früh mit der Marktkommunikation beginnen	217
7.9.5	Wie stärkt man die Arbeitgebermarke durch Kommunikation?	218
7.9.6	Menschen machen den Unterschied – wähle Mitarbeiter, die das Unternehmen bestens repräsentieren	221
	Literatur	224
8	Die neue Arbeitswelt in der neuen Gesellschaft	227
8.1	Eine neue Generation kennenlernen – ein Schritt für die Vitalisierung der Denkweise	227
8.2	Attraktivität wird mit der Generation Z neu definiert	228
8.3	Effekte der Corona-Pandemie	229
8.3.1	Auf der Arbeitsmarktebene	230
8.3.2	Auf der Absatzmarkebene	231
8.3.3	Auf der gesellschaftlichen Ebene	232
8.3.4	Auf der individuellen Ebene	233
8.4	In der Brand Society ist die Arbeitgebermarke wichtig	234
8.4.1	Arbeitnehmer müssen an ihre Angebote glauben	235
8.4.2	Integrierte Kommunikation – wichtiger als je	235
8.5	Eine fordernde und zugleich polarisierte Arbeitswelt	236
8.5.1	Die Fragmentierung der Gesellschaft	236
8.5.2	Lebensindividualisierung führt zu Angebotsindividualisierung	237
8.5.3	Chancengleichheit in einer polarisierten Welt	238
8.6	Wandel oder nicht – Arbeitsmarkt in der Zukunft	239
8.6.1	Arbeitsmarkt und Karriere treffen auf Ansprüche an Meinung und Effizienz	239
8.6.2	Mehr Transparenz – Arbeitgeber werden unter die Lupe genommen	240
8.6.3	Matching ist wichtiger denn je	241
8.6.4	Berufe im Wandel – welche Berufe unerlässlich, und damit attraktiv, sind, hat sich geändert	242
8.6.5	Ohne Sinn, kein Erfolg	243

8.7 Der Arbeitsmarkt ist stark von Verbrauchermärkten	
beeinflusst – Konsumerisierung der Arbeitswelt	243
Literatur	245