

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Eine neue Generation von Verbrauchern und Arbeitnehmern tritt wieder auf</b>	<b>3</b>
2.1	Die Generation Y	3
2.2	Begriffliche Einordnung	7
2.3	Die 1980er-Generation ist in einer anderen Gesellschaft aufgewachsen	7
2.4	Die Gesellschaft der Babyboomer	8
2.5	Der Generationswechsel steht vor der Tür	11
2.6	Die Generation Y im Arbeitsmarkt	12
2.7	Neue Karrierestrategien seitens der Arbeitnehmer	12
2.8	Wie kommt die Haltung der Generation Y im Alltag zum Ausdruck?	13
2.9	Abnehmende Loyalität fördert die Bindung zwischen Arbeitsplatz und sozialen Netzwerken der Mitarbeiter	15
<b>3</b>	<b>Einführung in Generationenstudien</b>	<b>17</b>
3.1	Generationszugehörigkeit als Erklärungsansatz	17
3.1.1	Die Sozialisationshypothese	17
3.1.2	Gemeinsame Erlebnisse	19
3.1.3	Prägung von Werten und Präferenzen der Generation Y	20
3.2	Gesellschaftliche Ebene	21
3.2.1	Globalisierung	21
3.2.2	Internet	22
3.2.3	Mediales Angebot	23
3.3	Absatz und Arbeitsmarktebene	23
3.3.1	Konsumentensouveränität und Angebotsindividualisierung	23
3.3.2	Arbeitsmarkt und Arbeitgeberwahl	25
3.4	Individuelle Ebene	28
<b>4</b>	<b>Wahlmöglichkeiten und Individualismus</b>	<b>31</b>
4.1	Der Aufstieg des Individualismus	32
4.1.1	Populärkulturelle Ereignisse und Individualismus	32

4.2	Wahlmöglichkeiten – eine Selbstverständlichkeit für die Generation Y . . .	34
4.3	Neue Geschäftsmodelle und ein flexibles Konsumverhalten . . . . .	35
4.4	Konsumkultur – eine Selbstverständlichkeit für die Generation Y . . . . .	36
4.5	Von der Informationsknappheit zum Informationsüberschuss . . . . .	37
4.6	Mehr Informationen – neue Informationsstrategien . . . . .	37
4.7	Das Internet – eine zuverlässige Informationsquelle? . . . . .	39
4.8	Die Welt ist näher und transparenter – neue Möglichkeiten für unentdeckte Talente ohne Netzwerke und reiche Eltern . . . . .	41
4.9	Mehr Informationen verarbeiten – Vertiefung oder mehr Oberflächlichkeit? . . . . .	43
5	<b>Ansprüche an Arbeit und Konsum: Förderung von Erlebnissen und der Ich-Identität . . . . .</b>	<b>45</b>
5.1	Der Wandel der Gesellschaft: Identität und Erlebnis als Lebensthema . . . .	46
5.2	Erlebniskultur und Funktionalismus – zwei verschiedene Welten? . . . . .	48
5.3	Das soziale Netzwerk ermöglicht Image, Kenntnis und soziale Assoziation	51
5.4	Arbeit zur Selbstverwirklichung . . . . .	51
5.4.1	Die Arbeitgebermarke als Persönlichkeit sehen . . . . .	52
6	<b>Arbeitsmarkt und Karriere . . . . .</b>	<b>57</b>
6.1	Der Arbeitsmarkt in der Ära der Generation Y . . . . .	58
6.2	Weniger Loyalität – Arbeit als Konsum . . . . .	62
6.3	Jobposition und Hierarchien . . . . .	63
6.4	Anspruchsvolle Arbeitnehmer verschieben die Machtbalance . . . . .	64
6.4.1	Woher kommt diese Entwicklung? . . . . .	64
6.5	Neue Karrierestrategien . . . . .	66
6.6	Der Karriere-Chancen bewusst . . . . .	66
6.7	Eine immer größere Vielfalt wichtiger Dimensionen des Arbeitgeberangebots . . . . .	67
6.8	Wird informiert – und informiert sich . . . . .	68
6.9	Selbstbewusst und fordernd – gut für die Entwicklung des Unternehmens	69
6.10	Neue und alte Konkurrenzperspektiven . . . . .	69
6.11	Austauschbare und nicht austauschbare Mitarbeiter . . . . .	71
6.12	Der Personalwechsel – Prinzip und Wirklichkeit . . . . .	72
6.13	Die Personalabteilung – eine Abteilung vom strategischen Wert . . . . .	73
7	<b>Neues Personalmanagement zur Steigerung der Attraktivität . . . . .</b>	<b>77</b>
7.1	Definition des Personalmanagements . . . . .	77
7.2	Personalwirtschaftliche Handlungsfelder in der Generation-Y-Ära . . . . .	78
7.3	Recruit – Employer Branding und Personalgewinnung . . . . .	79
7.4	Cultivate – Einsatz und Entwicklung . . . . .	81
7.5	Retain – Führung und Bindung . . . . .	82
7.6	Wenn der Arbeitnehmer einen neuen Job antritt – schöner Abschied . . . .	83
7.7	Die neue Work-Life-Balance . . . . .	83

7.8	Arbeit in der Freizeit – und Freizeit bei der Arbeit .....	86
7.9	Ein neues Personalmanagement erfordert neue Perspektiven der innerbetrieblichen Zusammenarbeit .....	86
7.10	Direkte und indirekte Wege, die erwünschten Mitarbeiter anzuwerben ...	88
7.11	Mitarbeiterloyalität .....	88
7.12	Soziale Netzwerke .....	89
7.12.1	Sozialisierungsmuster .....	89
7.12.2	Veränderte Voraussetzungen für Networking .....	90
7.13	Die erwünschten Mitarbeiter halten .....	93
7.14	Interne Karrieremöglichkeiten betonen .....	96
7.15	Vergünstigungen können den Wettbewerbsvorteil des Unternehmens fördern .....	98
7.16	Vom Altersprinzip zur Leistungsorientierung .....	99
7.17	Die Einstellung der Generation Y zum Arbeitsleben: Generationenkonflikte .....	100
7.18	Arbeitnehmerzufriedenheit .....	102
7.19	Warum Mitarbeiter uns verlassen .....	103
7.20	Schließlich verlassen uns die meisten: Netter Ausstieg .....	104
<b>8</b>	<b>Erhebliche Veränderungen in der Arbeitswelt: Die Entstehung von Branded Society .....</b>	<b>107</b>
8.1	Kommerzialisierung, Deregulierung und Markenpolitik .....	107
8.2	Eine Ausbreitung der Anwendung von Marken-Building .....	108
8.3	Eine starke Marke: Ein vielfältiger Erfolgsfaktor .....	110
8.4	Die Präferenzen von Mitarbeitern in der Branded Society .....	111
8.5	Charaktermerkmale, die von der Entwicklung profitieren .....	114
8.6	Schlusswort: Ist die Brand Society gut für Mitarbeiter und Arbeitgeber? ...	116
<b>9</b>	<b>Fundiertes Employer Branding .....</b>	<b>119</b>
9.1	Die Corporate Identity als Grundlage für eine attraktive Arbeitgebermarke .....	121
9.2	Die Arbeit als Ausdruck der Ich-Identität .....	124
9.3	Die langfristige Ausrichtung des Employer Brandings .....	124
9.4	Der Wettbewerbsvorteil im Arbeitsmarkt: Employer Value Proposition ...	125
9.5	Die Ausrichtung des EVPs: Unternehmen- oder mitarbeiterorientiert? ...	126
9.6	Datensammlung und Leistungsmessung .....	126
9.7	Die Attraktivität messen .....	127
9.8	Bessere Strategien der Personalbeschaffung vollziehen die durchdachte Employer-Branding-Strategie .....	129
<b>10</b>	<b>Kommunizieren der Arbeitgebermarke .....</b>	<b>133</b>
10.1	Neue Kommunikation erfordert neues Denken .....	133
10.2	Der Kommunikationsstil muss die Zielgruppen ansprechen .....	134
10.3	Marktfragmentierung und zielgruppenspezifische Kommunikation .....	136

10.4	Die neue Kommunikationslandschaft .....	136
10.5	Mit der Generation Y kommunizieren .....	138
10.6	Früh mit der Marktkommunikation beginnen. ....	138
10.7	Der Employer-Branding-Prozess .....	139
10.8	Die Arbeitgebermarke kommunizieren. ....	140
10.9	Jeder Arbeitgeber kommuniziert – ob er nun will oder nicht .....	140
10.10	Unternehmensidentität als Leitbild .....	141
10.11	Interne Koordination der Kommunikation .....	142
10.12	Der Einfluss des Unternehmens auf die Kommunikation .....	142
10.13	Für Unterstützungsfunktionen rekrutieren. ....	143
10.14	Kommunikation des Employer Brandings bzw. der Arbeitgebermarke ....	144
10.15	Produktmarke und Arbeitgebermarke. ....	145
10.16	Eine starke Arbeitgebermarke spiegelt ein attraktives Unternehmen wider .....	147
10.17	Wie stärkt man die Arbeitgebermarke durch Kommunikation? .....	147
10.18	Liefern, was versprochen wird! .....	148
10.19	Transparenz und die neue Informationslandschaft: Zentralisierung der Informationsaufgabe .....	148
10.20	Menschen machen den Unterschied – wähle Mitarbeiter, die das Unternehmen bestens repräsentieren .....	149
10.21	Fallen bei der Wahl von Mitarbeitern für die externe Kommunikation ....	150
11	Die 1990er-Generation und die Zukunft .....	153
11.1	Höchste Zeit, die 1990er-Generation kennenzulernen .....	153
11.2	Das Erwachsenwerden der 1990er-Generation .....	154
11.2.1	Nostalgie – ein Thema in der ganzen westlichen Welt .....	155
11.3	Die 1990er-Generation und Vorstellungen von guten Arbeitgebern ....	155
11.4	Was wird in Zukunft passieren? .....	157
11.4.1	Konsumisierung der Arbeitswelt .....	157
	<b>Literatur</b> .....	161
	<b>Sachverzeichnis</b> .....	167