



Home • IT Management • So gelingt der Umgang mit der Generation Z



von **Felix Pflüger**
Autor

So gelingt der Umgang mit der Generation Z

How-To

17 Januar 2025 • 5 Minuten

Karriere

Personalmanagement

Wie umgehen mit der Generation Z und als Arbeitgeber die Balance zwischen all den Wünschen des Nachwuchses und den Anforderungen des Unternehmens finden. Ein Praxisbericht.



DIE GENERATION Z TICKT DEM ZEITGEIST ENTSPRECHEND. FÜR PERSONALER UND CHEFS HEISST DAS, SICH AUF NEUE KOMMUNIKATIONS- UND UMGANGSFORMEN SOWIE SICH VERÄNDERNDE WERTESYSTEME EINZUSTELLEN.

QUELLE: GOOD_STOCK – SHUTTERSTOCK 1817801300 [HTTPS://ENTERPRISE.SHUTTERSTOCK.COM/DE/IMAGE-VECTOR/GEN-Z-GENERATION-CONCEPT-KEYWORDS-PEOPLE-1817801300]

Als ich zur Vorbereitung dieses Gastbeitrags **ChatGPT** [<https://www.computerwoche.de/article/2819836/was-ist-chatgpt.html>] befragt habe, was der Generation Z wichtig ist, kam diese (gekürzte) Antwort: „Die Generation Z will Balance zwischen Arbeit und Privatleben, hat hohe Erwartungen an die Arbeitgeber bezüglich Karriere und Sicherheit. Dazu zählt auch das Bedürfnis nach Feedback. Wichtig ist den sogenannten Zoomern eine (mentale) Gesundheit, sie möchte dazugehören und räumt Diversität sowie Inklusion einen hohen Stellenwert ein.“

Meine Erfahrungen mit Menschen, die zwischen 1995 und 2010 geboren sind, sind ähnlich. Doch Vorsicht: Würde ich alle anderen Beschäftigten in unserem Unternehmen zu ihren Vorstellungen und Werten befragen, kämen wohl ähnlich universelle Antworten. Es ist ein bisschen wie in den Texten der Schlagermusik oder in Horoskopen: Zu 80 Prozent findet sich jeder darin wieder.

Diese These stützt auch der Jugendforscher Simon Schnetzer. Er sagt: „Die Erwartungen der **Generation Z** [<https://www.computerwoche.de/article/2829408/so-gewinnen-sie-die-generation-z-fuer-sich.html>] unterscheiden sich nicht wesentlich von denen älterer Arbeitnehmer.“ Wünsche nach Spaß an der Arbeit, einer guten Bezahlung und Mitspracherecht hätten auch die Generationen vor ihnen im Sinn gehabt.

Schnetzer stellt jedoch einen Unterschied fest: „Sie artikulieren ihre Vorstellungen und Forderungen.“ Wo andere schlucken und schweigen, trägt die Generation Z ihr Herz auf der Zunge. Manchmal schon im Bewerbungsgespräch, wenn 25-jährige Hochschulabsolventinnen nach schnellen Karrierechancen fragen oder wissen wollen, ob ein **Sabbatical** [<https://www.computerwoche.de/article/2825816/was-sie-beim-sabbatical-beruecksichtigen-muessen.html>] möglich ist.

Job-Ghosting – ein Zeichen der Unverbindlichkeit

Gleichwohl hat der Berufseinstieg der Gen Z einen neuen Begriff hervorgebracht: „Job-Ghosting“ erleben immer mehr Unternehmen, wenn frisch eingestellte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am ersten Arbeitstag gar nicht erst erscheinen. Der Grund dafür ist eine hohe Unverbindlichkeit, die sich die **Zoomer** [https://de.wikipedia.org/wiki/Generation_Z] in ihrer digitalen Kindheit und Jugend wohl angeeignet haben.

Nochmal Vorsicht: Im Sommer 2007 kam das erste iPhone auf den Markt. Kanäle wie **WhatsApp** [<https://www.computerwoche.de/article/2833169/wie-datenschutz-auf-dem-firmenhandy-trotz-whatsapp-moeglich-ist.html>] und **Instagram** [<https://www.computerwoche.de/article/2791045/hilfe-mein-chef-folgt-mir-auf-instagram.html>] sind inzwischen bevorzugte Kommunikations-

Tools – aber nicht nur dieser Generation. Und auch Job-Ghosting erleben Headhunter inzwischen quer durch alle Altersgruppen und Hierarchieebenen.

Auf neue Kommunikations- und Umgangsformen einstellen

Die Frage lautet also nicht: Wie gelingt es Personalchefs einen Draht zu jungen **Bewerbern** [<https://www.computerwoche.de/article/2824117/so-ueberzeugen-sie-bewerber-und-halten-sie-dann-auch.html>] aufzubauen, die, wenn sie gut ausgebildet sind, auf einen Arbeitnehmermarkt mit vielen Jobangeboten treffen? Die Frage lautet vielmehr: Wie gelingt es Firmen, sich auf neue Kommunikations- und Umgangsformen sowie sich verändernde Wertesysteme „einzugrooven“ – und zwar unabhängig davon, welcher Generation Bewerberinnen und Jobkandidaten angehören.

Die Antwort liefert ein sich wandelndes System. Denn die Generation Z wirkt auf die sich veränderten Werte innerhalb der Gesellschaft zwar katalytisch, sie ist aber nicht der Auslöser. Wenn Menschen mehr Wert auf **Work-Life-Balance** [<https://www.computerwoche.de/article/2827880/work-life-balance-ist-nicht-die-loesung.html>] legen, kann das in traditionellen Arbeitsumfeldern zu Konflikten führen, die Überstunden oder ständige Verfügbarkeit erfordern. Wir bieten zum Beispiel unseren Leuten an, zwei Tage pro Woche im **Home-Office** [<https://www.computerwoche.de/article/2781925/das-home-office-ist-kein-rechtsfreier-raum.html>] zu arbeiten. Das sorgt für die notwendige Flexibilität, gibt Raum für Balance. Und zahlt aufs Konto mentaler Gesundheit ein.

Werteorientierte Firmenkultur ist ein Muss

Durch Multiple-Krisen (Krieg, Klima und Inflation) suchen Beschäftigte stärker nach einer wertorientierten **Firmenkultur** [<https://www.computerwoche.de/article/2823459/new-work-ist-eine-frage-der-firmenkultur.html>]. Nachhaltiges Handeln und soziale Verantwortung sind gefragt – wer als Unternehmen hier schwächelt, dem wird es schwerfallen, Talente der Generation Z (und anderer) zu gewinnen und zu halten. Das wiederum bringt ein Feilen an der Prozesslandschaft im Unternehmen mit sich.

Regelmäßiges **Feedback** [<https://www.cio.de/a/fuehrung-kann-man-lernen,2892656>] und Platz für neue Ideen sollten heute in jedem Betrieb Usus sein. Floskeln wie „Das haben wir schon immer so gemacht“, denen die Botschaft innewohnt, dass Ideen unerwünscht sind, lässt die Motivation abstürzen. Das inkludiert auch Themen wie **Diversität** [<https://www.computerwoche.de/article/2809952/warum-perfektionisten-in-jedes-team-gehoren.html>]. Ein Gefühl

der Zugehörigkeit entsteht, wenn das Arbeitsumfeld diese Werte aktiv fördert. Wer hier nachlässig ist, wirkt schon heute als Arbeitgeber unattraktiv.

Weil die Generation Z und auch die Generation Y mit digitalen Technologien aufgewachsen sind, kann dies zur Abhängigkeit von digitaler Kommunikation führen. Die kolportierte Angst vor dem Telefonat ist ein Beispiel dafür, dass es Menschen heute schwerer fällt, in persönliche Beziehungen zu investieren.

Und auch der Wunsch nach einem sicheren Arbeitsplatz in einer unsicheren Welt ist kein Alleinstellungsmerkmal der Gen Z. Wirtschaftliche Krisen und geopolitische Spannungen führen zu Sorgen über die eigene berufliche Zukunft. Die Antwort darauf ist, Tätigkeiten krisenfest zu machen.

Copyright © 2025 IDG Communications, Inc.