



Hochschule
Augsburg University of
Applied Sciences

Arbeitgeberattraktivität im Wandel: Von der Generation Y zur Generation Z

Erwartungen an den Beruf und eigene
Leistungsbereitschaft

Prof. Dr. Erika Regnet

Hochschule Augsburg, 2022

DOI: 10.23779/0010

Wissenschaftliche Leitung und Autorin: Prof. Dr. Erika Regnet

Hochschule Augsburg

Grafiken und Gestaltung: Lena Dorner

Masterstudiengang Personalmanagement, Hochschule Augsburg

Unterstützt wurden die Studien „Arbeitgeberattraktivität 2021“ und „Arbeitgeberattraktivität im Wandel“ sowie ihre Publikation durch HSA_transfer, die Agentur für kooperative Hochschulprojekte im Rahmen der Bund-Länder-Initiative „Innovative Hochschule“.

INHALT

	Seite
Executive Summary	04
<hr/>	
1. Untersuchungsdesign und Befragte	05
<hr/>	
2. Was macht einen attraktiven Arbeitgeber aus?	08
3. Arbeitszeitwünsche	14
4. Einstellung zu Gehalt und Karriere	17
5. New Work – gefordert, aber	22
6. Erfahrungen mit dem Bewerbungsprozess	26
<hr/>	
Quellenverzeichnis	33
Bisherige Studien	34
Kontakt	35

EXECUTIVE SUMMARY

Nachwuchsgewinnung und Fachkräftesicherung bleiben eine wichtige Herausforderung für Unternehmen zur Sicherung ihrer Wettbewerbsfähigkeit.

In den Jahren 2013 bis 2021 wurden inzwischen **1.900 Studierende** der Hochschule Augsburg zu ihren Erwartungen an den künftigen Arbeitgeber befragt. Angesprochen wurden Studierende der Masterstudiengänge sowie der Abschlusssemester im Bachelor. Dies ermöglicht Vergleiche zwischen den Studierenden der Jahre 2013, 2017 und 2021.

Bei den **zentralen Kriterien für die Arbeitgeberwahl** sind **interessante Aufgaben und das Betriebsklima** am wichtigsten.

Work-Life-Balance folgt an dritter Stelle. **Flexibilisierungsangebote bei Arbeitszeit und Arbeitsort** haben durch die Erfahrungen in der Pandemiezeit deutlich an Bedeutung gewonnen.

Der Nachwuchs will für sich selbst Flexibilität im Beruf – doch das **Arbeiten in virtuellen Teams** überzeugt bisher nur eine Minderheit.

Die **Bereitschaft zu Überstunden** hat innerhalb von acht Jahren – also von der Generation Y zur Generation Z – signifikant abgenommen. Inzwischen erwartet gut die Hälfte der AbsolventInnen nur innerhalb der tariflichen Arbeitszeit eingesetzt zu werden.

Die klare **Trennung von Arbeit und Freizeit** ist der Generation Z wichtig, bei Frauen ist dieser Wunsch noch stärker ausgeprägt.

Das **Gehalt** ist bei den Attraktivitätsfaktoren zwar nur im mittleren Bereich, allerdings können eigentlich unattraktivere Unternehmen mit einem überdurchschnittlichen Gehaltsangebot durchaus punkten. Insgesamt sind die Gehaltswünsche und Vorstellungen sowohl im Bachelor als auch im Master hoch. Die **höchsten Gehalts-**

erwartungen haben die IngenieurInnen in Maschinenbau/Verfahrenstechnik und die InformatikerInnen.

Die **Einkommensvorstellungen der Masterstudierenden** liegen rund 4.000 Euro über denen der Bachelorstudierenden.

Frauen sind auch im Jahr 2021 bereit, signifikant geringere Gehälter als ihre männlichen Kommilitonen zu akzeptieren, obwohl sie sich hinsichtlich ihrer Qualifikation und beruflichen Erfahrung nicht unterscheiden.

Doch trotz der geringeren Gehaltsforderungen haben **Frauen** signifikant weniger Stellenangebote zum Berufseinstieg als ihre männlichen Kommilitonen.

Der **Fachkräftemangel** wird verstärkt, wenn Frauen in der Bewerbungsphase übersehen und ihnen keine ausbildungsadäquaten Stellenangebote gemacht werden.

Hinsichtlich der **Candidate Experience** im Bewerbungsprozess erhalten die Unternehmen und ihre Personalverantwortlichen durchgehend positive Bewertungen bei Freundlichkeit und Fairness.

Kritisiert werden die **fehlende Schnelligkeit** im Antwortverhalten und im gesamten Bewerbungsprozess sowie die mangelnde Aussagekraft von Stellenanzeigen. Hier besteht deutlicher Optimierungsbedarf.

Wichtig ist es zudem, die Mediennutzung der eigenen Zielgruppen zu kennen, um den Nachwuchs auch erreichen zu können.

30,2 Prozent der Studierenden verfügen bereits über **Auslandserfahrung** von mindestens drei Monaten. Doch Internationalität ist für die meisten Studierenden kein bedeutsamer Attraktivitätsfaktor mehr.

Rund jede/r Vierte hat bereits mehrere Monate vor Studienabschluss ein **festes Stellenangebot** – vor allem beim aktuellen Arbeitgeber und beim Praktikumsunternehmen. Sehr gute KandidatInnen müssen sich nicht mehr bewerben, sie werden angesprochen. Dies unterstreicht den Wandel im Arbeitsmarkt.

1. UNTERSUCHUNGS- DESIGN UND BEFRAGTE

Die Studien

Seit 2013 wiederholen wir bei unseren Studierenden regelmäßig Befragungen zur Arbeitgeberattraktivität. Angesprochen werden Bachelorstudierende der Abschlusssemester ab dem 6. Semester und Masterstudierende – also jeweils die Nachwuchspersonen, die im darauf folgenden Jahr in den Beruf einsteigen werden.

Durch die wiederholten Befragungen in den Jahren 2013, 2017 und 2021 liegen inzwischen **Vergleichsdaten der Generation Y** (geboren zwischen 1981 und 1995) und der **Generation Z** (geboren zwischen 1996 und 2010) vor.

Auch wenn der Generationenbegriff nicht unumstritten und eine trennscharfe Abgrenzung nach Geburtsjahren nicht sinnvoll ist, zeigen sich doch in einzelnen Themenfeldern deutliche Verschiebungen von 2013 zu 2021. Des Weiteren war es möglich, erste Auswirkungen der Coronapandemie, die 2020 weltweit begonnen hat, auf das Bewerbungsverhalten zu untersuchen.

Zentrale Leitfragen der Studien

Was erwarten Absolventen und Absolventinnen von ihrem zukünftigen Arbeitgeber? Was ist ihnen bei der Berufswahl besonders wichtig und welche Auswirkungen haben sich durch die Coronapandemie und die damit verbundenen wirtschaftlichen Veränderungen für die Nachwuchskräfte ergeben?

Das Ziel der Umfragen ist es zu ermitteln,

- was ein Unternehmen für zukünftige Absolventen und Absolventinnen attraktiv macht,
- was weniger attraktive Arbeitgeber tun können, um Nachwuchs zu rekrutieren und zu halten,
- welche Erwartungen der Nachwuchs an das Berufsleben stellt,
- wie der Bewerbungsprozess wahrgenommen wird,

- welche Unterschiede in den Erwartungen zwischen den Studiengängen festzustellen sind,
- inwieweit geschlechtsspezifische Unterschiede bestehen.

Detaillberichte zu den Befragungen 2013, 2017 und 2021 finden Sie unter <https://www.hs-augsburg.de/Wirtschaft/Personalmanagement.html>.

Das Vorgehen

Die Befragungen wurden 2013 und 2017 mit Printfragebögen vorgenommen – dazu gingen ProjektmitarbeiterInnen in die entsprechenden Vorlesungen. Aufgrund der Coronapandemie erfolgte die Befragung im Jahr 2021 ausschließlich in Online-Vorlesungen, die dazu individuell besucht wurden. Durch die große Anzahl der besuchten Vorlesungen konnte eine hohe Beteiligungsrate erzielt werden. Die Bearbeitungsdauer lag bei circa zehn Minuten.

Der Fragebogen wurde bei jeder Studie überarbeitet und aktualisiert, sodass Fragen teilweise abgeändert oder ergänzt wurden.

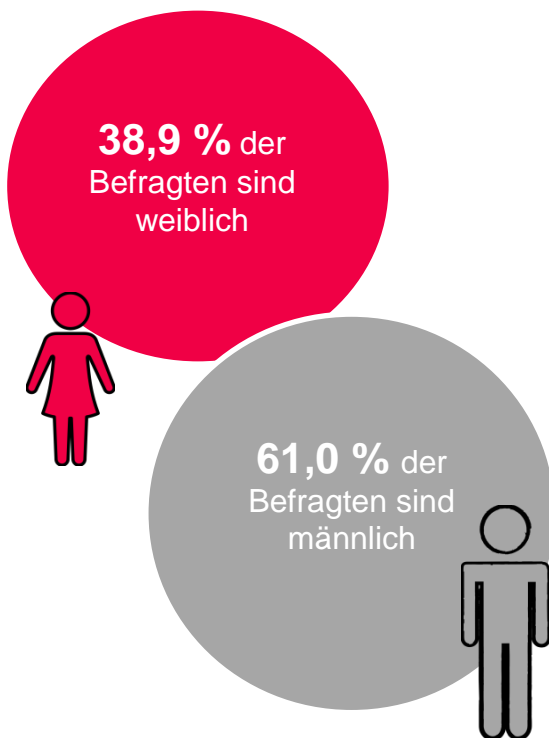
Die Auswertung wurde mit Hilfe der Statistik- und Analysesoftware SPSS vorgenommen.

Teilnehmerinnen und Teilnehmer – soziodemographische Daten

Für die Studien wurden insgesamt **1.900 Studierende der Hochschule für angewandte Wissenschaften Augsburg** befragt.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Umfrage sind in der Mehrzahl männlich. Dies hängt mit den überwiegend technischen Studienfächern an der Hochschule Augsburg zusammen, bei denen die Männer weiterhin den Großteil der Studierenden stellen. Seit 2013 ist der Anteil der weiblichen Befragten aber leicht gestiegen. 3 Personen haben sich als divers bezeichnet, allerdings wurde diese Antwortmöglichkeit in den ersten beiden Befragungen noch nicht angeboten. Aufgrund der gerin-

gen Anzahl sind für diese Personen keine Detailauswertungen möglich.



66 Prozent sind in einem technischen Studiengang eingeschrieben, 33 Prozent in einem wirtschaftlichen Studiengang, 1 Prozent im Studiengang Soziale Arbeit, der erst seit 2018 an der Hochschule Augsburg angeboten wird.

Der **Altersdurchschnitt** liegt bei 24 Jahren für die Bacheloranden (N=1.230) und für die Masteranden bei 25,4 Jahren (N=652). Es fällt auf, dass die Masterstudierenden seit 2013 jünger geworden sind: Damals lag der Altersdurchschnitt bei ihnen bei 26,7 Jahren, 2017 und 2021 betrug er nur noch 24,9 Jahre. Es scheinen also mehr Studierende als vor 10 Jahren direkt nach dem Bachelorabschluss ein Masterstudium zu beginnen. Zudem dürfte sich die Verkürzung der Schulzeit niederschlagen – in Bayern startete 2011 der erste G8-Abiturjahrgang in das Studium.

Die **Altersverteilung** reicht von 20 bis 45 Jahren im Bachelor und von 21 bis 49 Jahren im Master. Abbildung 1.1 zeigt eine genauere Verteilung des Alters der Bachelor- sowie Masterstudenten und -studentinnen.

Berufs- und Auslandserfahrung

Fast alle Studierenden verfügen über Berufserfahrung, dies ist ein besonderes Kennzeichen der Hochschulen für angewandte Wissenschaften, die ein halbjähriges Praktikum im Bachelorstudiengang integrieren. 2021 geben 90 Prozent Berufserfahrung an, 2017 94 Prozent und 2013 92 Prozent.

Über alle Jahre hinweg war die Mehrzahl der Befragten bereits länger als ein Jahr berufstätig (2021 53 Prozent, 2017 54 Prozent, 2013 52 Prozent). 2021 geben 74 Prozent eine Berufserfahrung von mindestens 6 Monaten an.

2021 verfügten 30 Prozent der Studierenden über berufliche bzw. studienbezogene **Auslandserfahrung**, 2017 waren dies 28 Prozent.

Wenig überraschend ist, dass die Wirtschaftsstudierenden mit 39 Prozent die höchste **Auslandserfahrung** aufweisen.

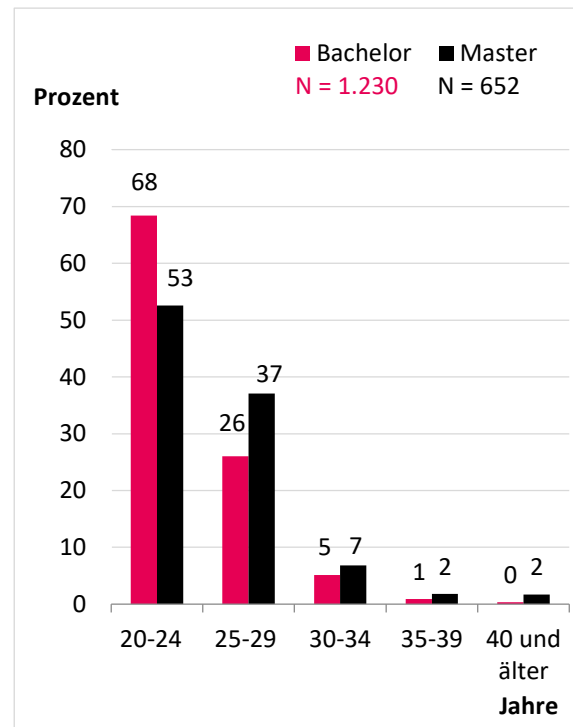


Abb. 1.1: Altersverteilung bei den Bachelor- und Masterstudierenden

Befragte Bachelor- und Masterstudiengänge

Teilgenommen haben Studierende aus den Bachelorstudiengängen Architektur, Bauingenieurwesen, Betriebswirtschaft, Elektrotechnik, Energieeffizientes Planen und Bauen (E2D), Informatik, International Management, Internationales Wirtschaftsingenieurwesen, Maschinenbau, Mechatronik, Soziale Arbeit, Systems Engineering, Technische Informatik, Umwelt- und Verfahrenstechnik sowie Wirtschaftsinformatik.

Abbildungen 1.2 und 1.3 zeigen die genaue Verteilung der Studierenden und Studiengänge.

Bachelorstudiengang	Anzahl 2021	Anzahl 2017	Anzahl 2013
Fakultät für Architektur und Bauwesen			
Architektur	5		
Bauingenieurwesen	43	27	45
Energieeffizientes Planen und Bauen	13	36	33
Fakultät für Elektrotechnik			
Elektrotechnik	25	53	44
Internationales Wirtschaftsingenieurwesen	9	14	
Mechatronik	33	36	49
Fakultät für Geistes- und Naturwissenschaften			
Soziale Arbeit	15		
Fakultät für Maschinenbau und Verfahrenstechnik			
Maschinenbau	57	19	38
Umwelt- und Verfahrenstechnik	20	17	31
Fakultät für Informatik			
Informatik	11	40	41
Systems Engineering	25		
Technische Informatik	11	10	9
Wirtschaftsinformatik	40	22	9
Fakultät für Wirtschaft			
Betriebswirtschaft	88	73	82
International Management	35	22	54
Gesamt	431	346	435

Abb. 1.2: Verteilung der Befragten in den Bachelorstudiengängen

Bei den Masterstudierenden wurde die Umfrage an die Studiengänge Allgemeiner Ingenieurbau, Applied Research, Architektur, Bauingenieurwesen, Business Information Systems, Energieeffizientes Design (E2D), Industrielle Sicherheit, Informatik, Wirtschaftsinformatik, International Business and Finance, Marketing, Maschinenbau, Mechatronic Systems, Personalmanagement, Steuern und Rechnungslegung, Leichtbau- und Faserverbundtechnologie und Umwelt- und Verfahrenstechnik gerichtet.

Masterstudiengang	Anzahl 2021	Anzahl 2017	Anzahl 2013
Fakultät für Architektur und Bauwesen			
Allgemeiner Ingenieurbau	2		10
Architektur	12	12	
Bauingenieurwesen	30		
Energieeffizientes Design (E2D)	26	38	5
Projektmanagement			28
Fakultät für Elektrotechnik			
Mechatronic Systems	4	7	
Applied Research	6	8	2
Fakultät für Maschinenbau und Verfahrenstechnik			
Maschinenbau	41		
Umwelt- und Verfahrenstechnik	28	19	18
Leichtbau- und Faserverbundtechnologie		9	
Technologiemanagement			16
Fakultät für Informatik			
Business Information Systems	25		
Industrielle Sicherheit	4	8	
Informatik	29		8
Wirtschaftsinformatik			11
Fakultät für Wirtschaft			
International Business and Finance	4		
Personalmanagement	28	22	25
Marketing Management Digital	21		
Marketing/Vertrieb		36	44
Steuern/Rechnungslegung	19	20	36
Gesamt	283	202	203

Abb. 1.3: Verteilung der Befragten in den Masterstudiengängen

2. WAS MACHT EINEN ATTRAKTIVEN ARBEITGEBER AUS?

Im Jahr 2021 wurden 16 arbeitsbezogene Themenbereiche abgefragt (2017 waren es 14), bei denen die Studierenden angeben sollten, wie wichtig ihnen diese bei der Wahl ihres potenziellen Arbeitgebers sind. Die Skalierung reichte dabei von unwichtig (= 1) bis sehr wichtig (= 6).

Darüber hinaus fragten wir dezidiert ab, **was eher unattraktive Arbeitgeber bieten sollten, um doch den Zuschlag zu erhalten.**

Hier hatten die Befragten sieben Kriterien zur Auswahl: Mobiles Arbeiten/Homeoffice, überdurchschnittliches Gehalt, Firmenwagen, Fahrkostenerstattung, vielfältige Aufgaben, Kinderbetreuung und ein besonders innovatives Umfeld.

Die Ergebnisse veranschaulicht Abbildung 2.1.

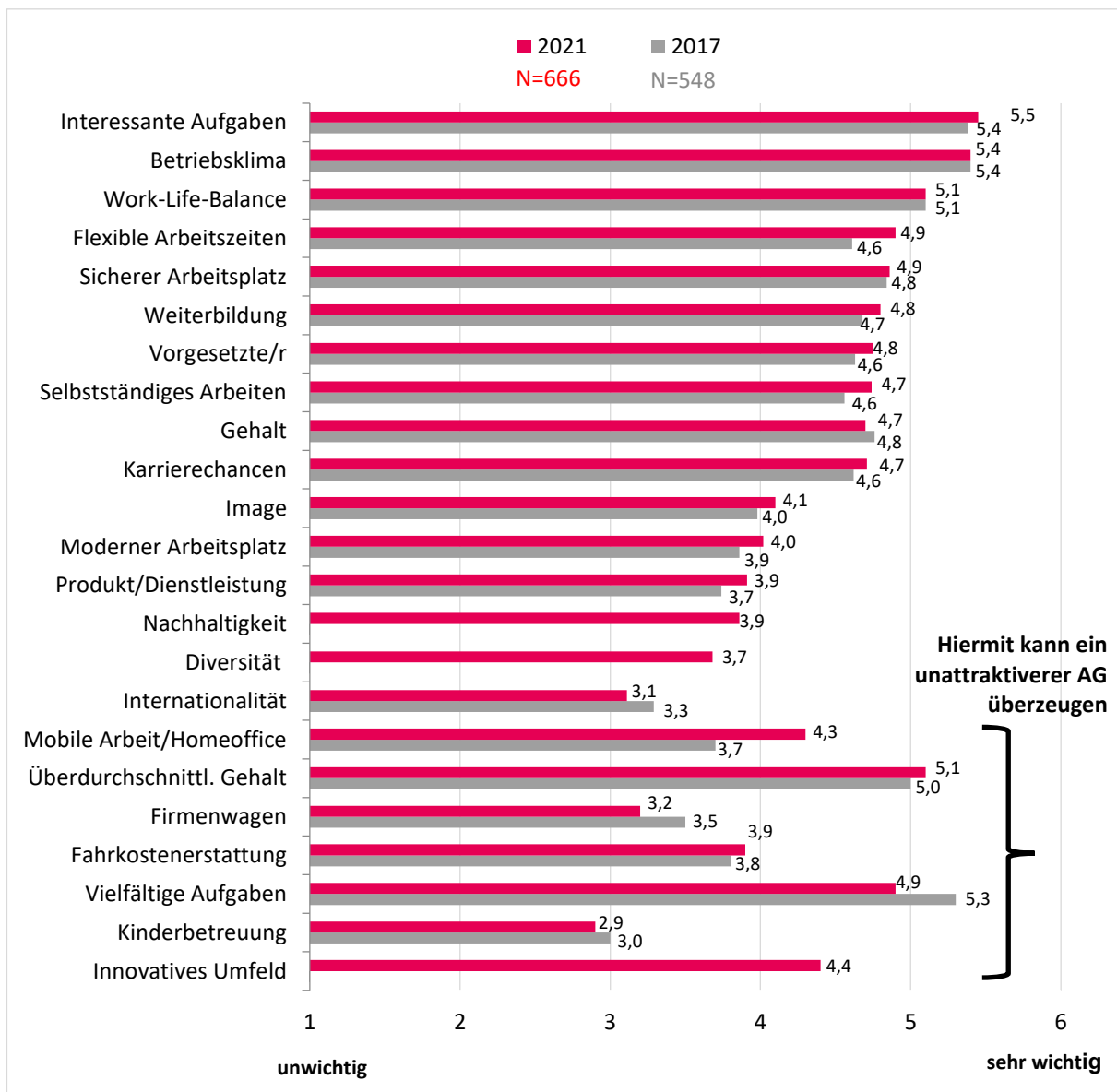


Abb. 2.1: Attraktivitätsfaktoren bei der Arbeitgeberwahl im Zeitvergleich

Auf den ersten Blick gibt es kaum Unterschiede zwischen den drei Befragungszeitpunkten: Interessante Aufgaben und Betriebsklima stehen unverändert an der Spitze. Das Betriebsklima war schon 2013 der Spitzenreiter bei den Attraktivitätsfaktoren. Man will sich wohlfühlen. Doch 2013 (hier hatten die Befragten eine Rangreihe zu bilden) stand noch das Gehalt an zweiter Stelle vor den Aufgaben. Lediglich den Frauen war damals die Work-Life-Balance wichtiger als das Gehalt.

Das Absinken des Gehaltes ins Mittelfeld dürfte aber nicht bedeuten, dass der Nachwuchs nun postmaterialistisch geworden ist. Vielmehr scheint ein **gutes Einstiegsgehalt** als notwendiger, aber nicht mehr hinreichender Entscheidungsgrund zu gelten. In Zeiten des Fachkräftemangels wird es schlichtweg als Selbstverständlichkeit erwartet. Dafür spricht auch, dass ein überdurchschnittliches Gehalt mit einem Mittelwert von 5,1 bzw. 5,0 als zentraler Faktor gilt, um sich von einem eher unattraktiven Unternehmen doch noch gewinnen zu lassen. Die Gehaltserwartungen der Generationen Y und Z werden in Kapitel 4 detailliert dargestellt.

Interessante Aufgaben stehen an der Spitze der Attraktivitätsfaktoren. Eher unattraktive Unternehmen können zudem mit vielfältigen Aufgaben sowie einem innovativen Arbeitsumfeld den Nachwuchs überzeugen. Den Generationen Y und Z ist der sog. Purpose wichtig, also der Sinn in der Tätigkeit und dem Unternehmen, mit dem sie sich identifizieren können und wollen.

Work-Life-Balance steht schon seit 2013 weit oben in der Bedeutung beim Nachwuchs. Nachgezogen haben nun Fragen der **Flexibilisierung**: Freie Gestaltung der Arbeitszeit und die eigene Wahl des Arbeitsortes sind für die Generation Z klar in der Bedeutung gestiegen. Dafür mag verantwortlich sein, dass durch die Arbeitsveränderungen in der Pandemiezeit und die damit gemachten Erfahrungen die Forderungen nach Flexibilisierung realistischer erscheinen als in der Vergangenheit. Die Arbeitswelt der Vor-Pandemiezeit wird vom Nachwuchs schlichtweg nicht mehr akzeptiert.

Weniger wichtig als Entscheidungskriterien sind dagegen die Produkte (das widerspricht dem Purpose), die Bemühungen des Unternehmens um Nachhaltigkeit, Diversität und Internationalität. Diese scheinen für die meisten nicht zwingend notwendig, sondern eher ein nice-to-have zu sein.

Unterschiede zwischen den Fakultäten

Den Wirtschaftsstudenten und -studentinnen sind folgende Aspekte signifikant wichtiger als den KommilitonInnen aus technischen Studiengängen: Mobiles Arbeiten/Homeoffice, flexible Arbeitszeiten, vielfältige Aufgaben, überdurchschnittliches Gehalt, Karrierechancen, Weiterbildung, selbstständiges Arbeiten, Internationalität, Einsatz des Unternehmens für Nachhaltigkeit und Diversity/Inklusion, Image des Unternehmens.

Den angehenden IngenieurInnen und InformatikerInnen sind umgekehrt die Produkte/Dienstleistungen und ein Firmenwagen wichtiger als den Wirtschaftswissenschaftlern.

Unterschiede zwischen Bachelor- und Masterstudierenden

Masterstudierenden sind mobiles Arbeiten/Homeoffice und flexible Arbeitszeiten wichtiger als Bachelorstudierenden, die dagegen lieber einen Firmenwagen hätten.

Geschlechtsspezifische Unterschiede

Auch zwischen Männern und Frauen gibt es deutliche Unterschiede hinsichtlich der Attraktivitätsfaktoren. Signifikant wichtiger sind Frauen mobiles Arbeiten/Homeoffice, flexible Arbeitszeiten, Work-Life-Balance, interessante und vielfältige Aufgaben, Weiterbildung, Internationalität, der Einsatz des Unternehmens für Diversity/Inklusion und Nachhaltigkeit.

Was bedeutet gutes Betriebsklima?

In allen Befragungen steht das Betriebsklima bei allen Befragten bei den Top 3 der wichtigsten Kriterien zur Auswahl eines Arbeitgebers. Doch was ist damit gemeint? Abbildung 2.2 gibt hierzu einige Antworten. Diese Nachfragen haben wir erstmalig 2021 aufgenommen.

Die Erwartungen sind durchgehend sehr hoch und gehen in Richtung eines demokratischeren Unternehmens. Autoritäre Führung wird von den jungen Generationen Y und Z nicht mehr akzeptiert – sie wollen gefragt werden, mitreden und mitgestalten.

Besonders hoch sind die Erwartungen bezüglich einer flachen Hierarchie, einer Duz-Kultur und einem wertschätzenden Feedback bei den angehenden Sozialpädagogen und bei den Frauen.

Altersabhängige Effekte zeigen sich nicht.

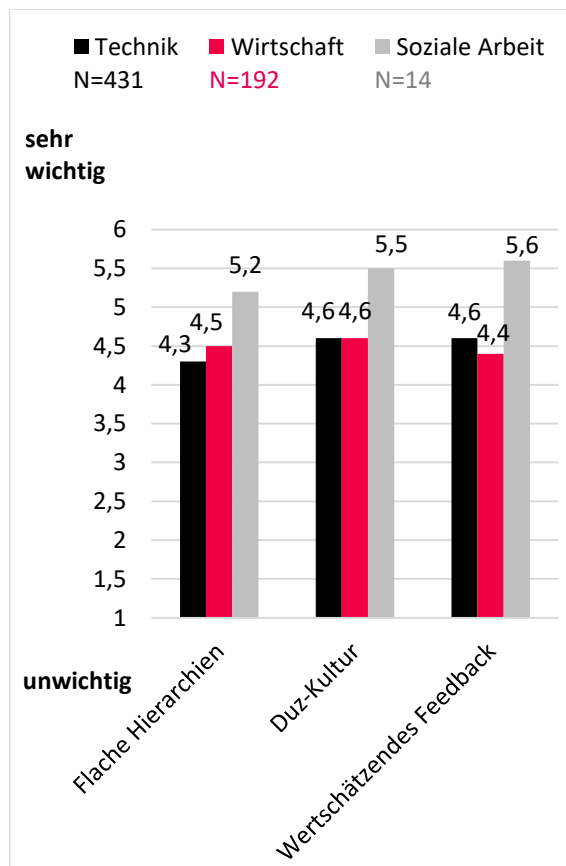


Abb. 2.2: Wünsche zum Betriebsklima

Doch auch wenn flache Hierarchien sehr positiv besetzt sind – die eigene Karriere und das Vorankommen sind vielen Nachwuchspersonen trotzdem wichtig (Mittelwert von 4,7, Abbildung 2.1).

Bei der konkreten Wahl verhält sich der Nachwuchs widersprüchlich

In der Befragung 2021 wollten wir es noch genauer wissen und baten die TeilnehmerInnen, sich konkret zwischen zwei Unternehmen zu entscheiden. Abbildung 2.3 veranschaulicht die Ergebnisse, die im Übrigen für beide Geschlechter und alle Studiengänge gelten.

Ziel war es herauszufinden, ob das Entscheidungsverhalten stimmig ist oder sich der Nachwuchs doch primär von bekannten Namen, Karrierechancen und/oder dem hohen Gehalt locken lässt. Besonders auffallend ist:

- Obwohl die interessanten Aufgaben und die Sinnhaftigkeit (Purpose) von der Generation Z hoch geratet werden, würden doch nur 21 Prozent ein Krankenhaus einer Stelle bei Microsoft vorziehen.
- Obwohl die Deutsche Bahn für Nachhaltigkeit steht, wollen dort nur 25 Prozent arbeiten, wenn Porsche die Alternative wäre.
- Obwohl Work-Life-Balance und flexible Arbeitszeiten als sehr wichtig gelten, würden doch nur 29 Prozent die Hochschule Augsburg BMW als Arbeitgeber vorziehen. Für die Sparkasse entscheiden sich im direkten Vergleich mit der Beratungsgesellschaft nur 30 Prozent. In einem internationalen Konzern fallen ebenso wie in der Beratung häufig Reisetätigkeiten an, Teilzeit ist nicht so gern gesehen, die Arbeitszeiten in der Beratung gelten als lang – alles eher schwierige Rahmenbedingungen für die gewünschte Work-Life-Balance.
- Obwohl die Sicherheit des Arbeitsplatzes weit oben steht, würden doch nur 52 Prozent in den öffentlichen Dienst eintreten wollen, 48 Prozent würden sich lieber selbstständig machen.

Wo würden die Studierenden lieber arbeiten?

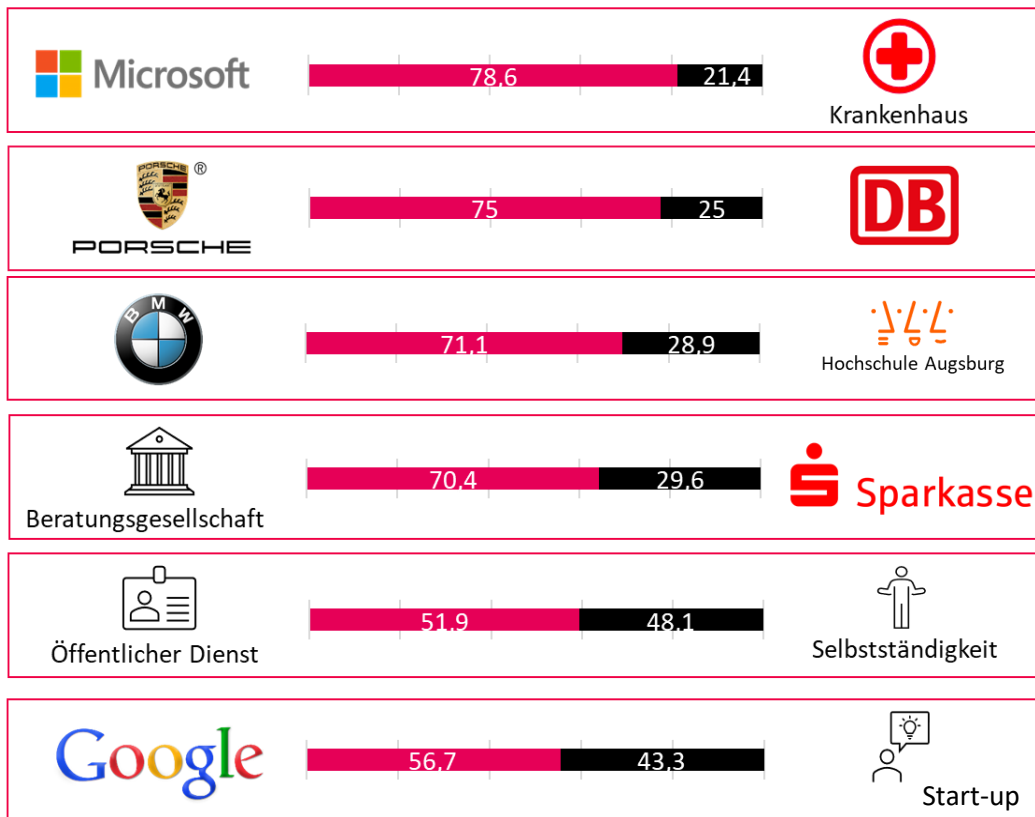


Abb. 2.3: Entscheidung zwischen Unternehmen (N = 625 – 648)

Standortwahl – wie mobil ist der Nachwuchs?

Viele Studierende verfügen über berufliche Auslandserfahrung – bedeutet dies, dass sie auch beim Berufseinstieg bereit sind, umzuziehen und ggf. sogar Deutschland für eine gute Stelle zu verlassen?

Wie gebunden sind die angehenden ArbeitnehmerInnen an ihren Standort? Wohin würden sie umziehen? Folgende Gebiete standen zur Auswahl: Augsburg, Landkreis Augsburg, München, Landkreis Donau-Ries, bayernweit, bundesweit, das Ausland.

Regionalität als Trend

Über die Jahre hinweg wird ein Trend deutlich: **Die Umzugsbereitschaft nimmt ab.** Abbildung 2.4 veranschaulicht die Veränderungen im Zeitvergleich. Augsburg sowie der Landkreis Augsburg (zum Vergleich: 2021 wohnen hier 72 Prozent der Befragten) legen als beliebteste Arbeitsorte der zukünftigen AbsolventInnen weiter zu, der Nachwuchs ist zunehmend regional verankert. So erfreulich es ist, dass der Großraum München – ggf. wegen der Fahrzeiten und/oder der hohen Mieten – etwas an Attraktivität verloren hat, der Landkreis Donau-Ries kann davon in keinsten Weise profitieren.

Die Befragten würden eher bayern- oder bundesweit umziehen (wohl in andere Großstädte) als aufs Land zu gehen bzw. längere Fahrtzeiten zum Arbeitsplatz in Kauf zu nehmen.

Die Umzugsbereitschaft innerhalb von Deutschland hat sich innerhalb von 8 Jahren mehr als halbiert und ist auch 2021 weiterhin rückläufig. Nur rund jede/r Fünfte würde für einen guten Job bundesweit umziehen, lediglich für jede/n Vierten ist eine Stelle im Ausland attraktiv. Jede/r Siebte lehnt einen berufsbezogenen Umzug generell für sich ab.

Die Generation Z scheint sehr stark ortsgebunden zu sein und wenig bereit, das persönliche Umfeld für eine Karrierechance aufzugeben. Dienst- und Urlaubsreisen sowie Auslandssemester/-praktika reichen den meisten offensichtlich als eigene Erfahrung aus.

Eine Ursache kann auch darin liegen, dass der Nachwuchs sich gute Berufschancen im südbayerischen Raum verspricht und deshalb keine Mobilitätsanforderung verspürt.

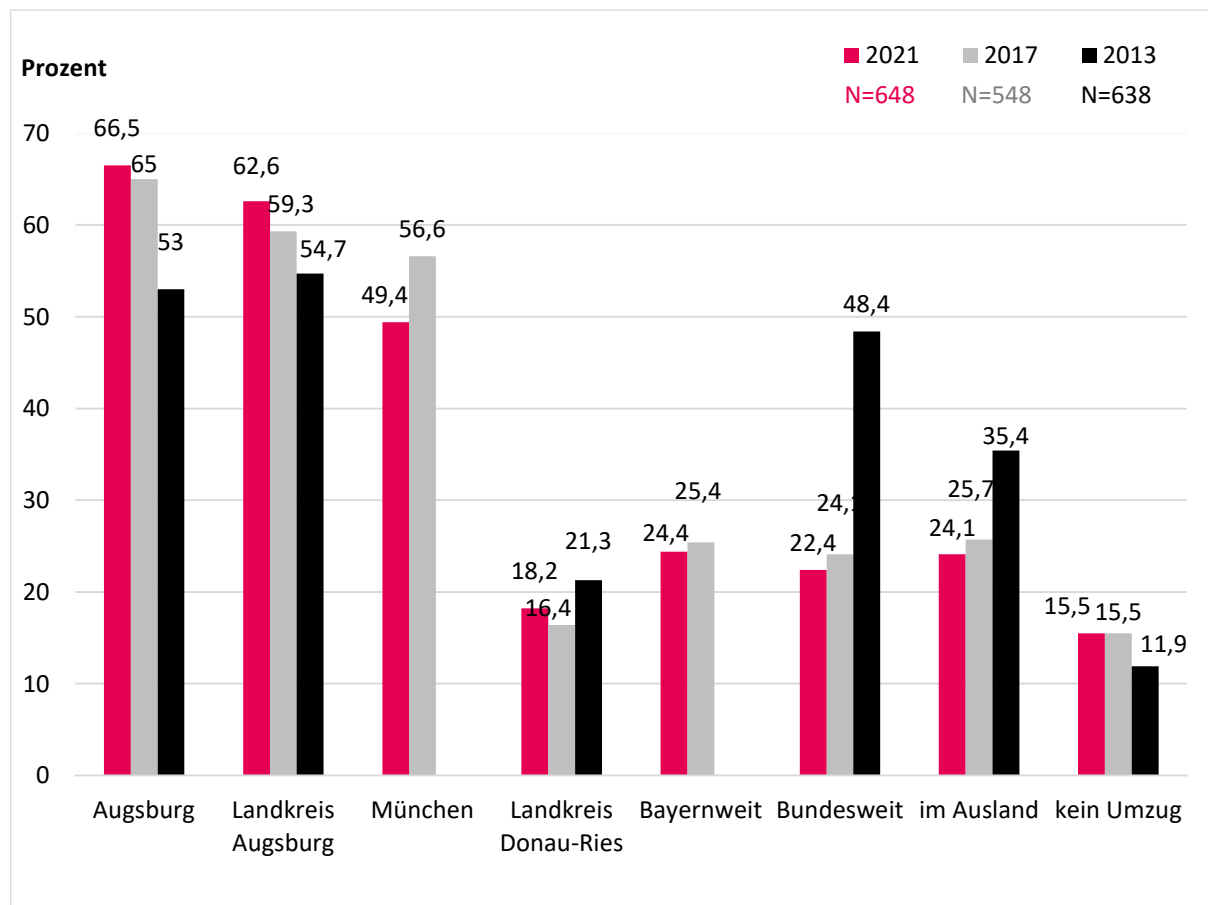


Abb. 2.4: Umzugsbereitschaft, 2013 wurden München und bayernweiter Umzug nicht abgefragt

Praxisperspektive:

Für Unternehmen bedeutet dies zum einen, dass Ballungsgebiete für den Nachwuchs attraktiver sind. Standortvorteile der ländlichen Regionen müssen stärker verdeutlicht werden.

Zum anderen besteht die Chance darin, durch mobiles Arbeiten den Nachwuchs zumindest virtuell ans Unternehmen zu binden.

Durch die Übernahme der Fahrkosten (Bahncard 100, die dann auch privat genutzt werden kann) werden – in Verbindung mit dem Angebot, einige Tage remote zu arbeiten –, auch Arbeitgeber in größeren Distanzen zum Wohnort interessant.

Dort, wo Auslandserfahrung für den beruflichen Weg benötigt wird, sollte sie möglichst früh in der Karriere stattfinden, wenn die Nachwuchskräfte familiär noch weniger gebunden sind.

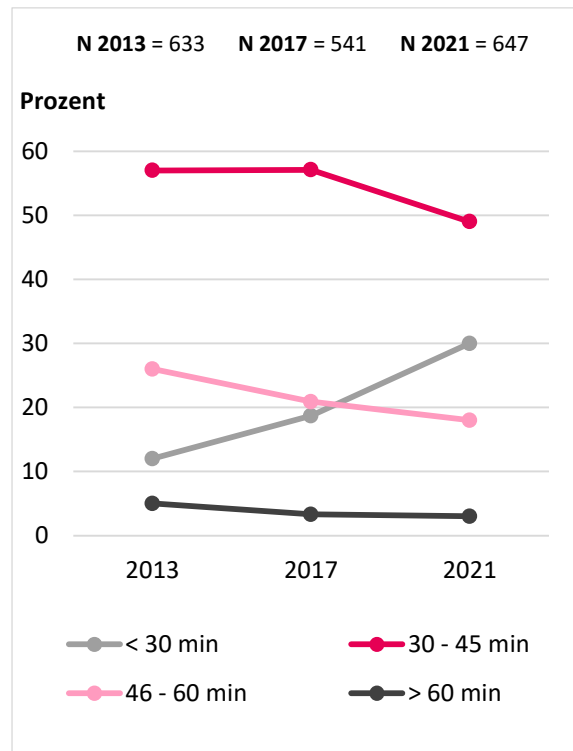


Abb. 2.5: Akzeptierte Fahrzeit zum Arbeitsplatz

Fahrzeiten minimieren

Wie lange würden die Studierenden zum Arbeitsplatz fahren? Diese Frage findet sich in allen drei Studien und zeigt einen eindeutigen Trend. Abbildung 2.5 veranschaulicht, dass ein kürzerer Arbeitsweg stetig interessanter wird. Dies passt zur Analyse, dass einem Firmenwagen nur noch eine mittlere Bedeutung zugeschrieben wird (Abbildung 2.1).

Im Jahr 2021 sind nur noch 21 Prozent der Befragten bereit, länger als 45 Minuten für die einfache Fahrt aufzuwenden. Im Jahr 2013 lag die Zahl noch bei 31 Prozent. Die Befragten präferieren einen kürzeren Arbeitsweg, der höchstens 45 Minuten lang sein soll.

Jede/r Siebte

lehnt einen
berufsbedingten
Umzug ab

Knapp ein
Drittel möchte
max. 30 Minuten
für die einfache
Fahrt aufwenden

3. ARBEITSZEITWÜNSCHE

Oben wurde bereits ausgeführt, dass eine gute Work-Life-Balance und die Möglichkeit, die Arbeitszeiten und den Arbeitsort selbstständig zu bestimmen, zentrale Faktoren der Arbeitgeberattraktivität darstellen.

Doch was heißt dies konkret? Welche Wochenstundenzahl stellt sich der Nachwuchs vor?

Abbildung 3.1 veranschaulicht einen klaren und einschneidenden Trend: **Die Bereitschaft zu Überstunden hat innerhalb von nur 8 Jahren deutlich abgenommen.** Während in der Generation Y im Jahr 2013 84 Prozent der Befragten davon ausgingen, regelmäßig (etwas) mehr als die im Arbeitsvertrag stehenden Arbeitszeiten zu leisten, hat sich das Bild seitdem kontinuierlich verschoben. 2017 waren noch 60 Prozent der Studierenden zu Überstunden bereit, 2021 sind dies nur noch 48 Prozent. Umgekehrt steigt ganz klar die Zahl derjenigen, die die im Arbeitsvertrag angegebenen Zeiten wirklich ernst nehmen wollen.

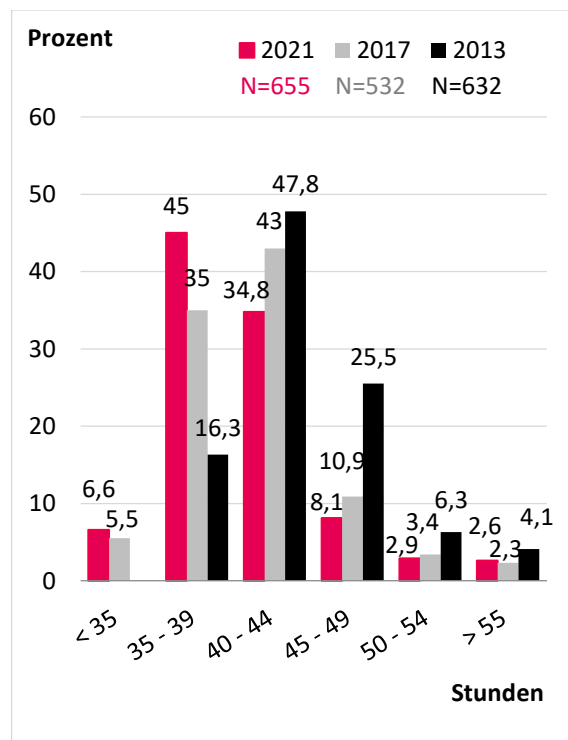


Abb. 3.1: Arbeitszeitwünsche im Wandel

Überstunden werden kritisch hinterfragt

2021 waren gerade noch 12,5 Prozent der Befragten bereit, regelmäßig 45 Stunden oder mehr in den Beruf zu investieren. 2013 waren das noch 35,6 Prozent gewesen.

Auffallend sind bei der Generation Z (Befragung im Jahr 2021) zum einen Unterschiede zwischen den Studiengängen (Abbildung 3.2), zum anderen zwischen den Geschlechtern:

- Sowohl bei IngenieurInnen als auch bei InformatikerInnen will die Mehrzahl grundsätzlich keine Überstunden leisten.
- Informatiker und Informatikerinnen sind am wenigsten zu Überstunden bereit.
- Bei den WirtschaftswissenschaftlerInnen ist weiterhin eine knappe Mehrheit bereit, mehr Zeit als im Arbeitsvertrag vorgesehen in das berufliche Vorankommen zu investieren.
- Über alle Studiengänge hinweg wollen Frauen signifikant kürzer arbeiten als ihre männlichen Kommilitonen.

Gen Z akzeptiert keine hohen Überstunden mehr

Hohe Überstunden – konkret regelmäßig 45 Stunden und mehr pro Woche – akzeptiert jeder 7. Ingenieur, jeder 8. Informatiker und jeder 4. Betriebswirt. Bei den Frauen will gerade einmal jede 11. Befragte solch lange Arbeitszeiten akzeptieren.

Studiengang	40 Stunden und mehr	45 Stunden und mehr
Ingenieure (N=221)	48,4	15,4
Ingenieurinnen (N=85)	45,9	9,4
Informatiker (N=99)	41,4	12,1
Informatikerinnen (N=23)	34,8	8,6
Wirtschaftswissenschaftler (N=60)	58,3	28,3
Wirtschaftswissenschaftlerinnen (N=131)	50,4	7,6

Abb. 3.2: Bereitschaft zu Überstunden im Vergleich

Hinsichtlich der Wünsche zu den Arbeitszeiten gibt es im Übrigen keine Unterschiede zwischen Master- und Bachelorstudierenden. Man kann also nicht davon ausgehen, dass diejenigen, die mehr Zeit in ihre universitäre Ausbildung investieren, im Beruf ebenfalls mehr arbeiten wollen.

Praxisperspektive:

Der Druck zu tarifkonformen und familienfreundlicheren Arbeitszeiten hat spürbar zugenommen. Rund jede zweite Nachwuchskraft der Generation Z ist nicht mehr zu regelmäßigen Überstunden bereit.

Bei den IngenieurInnen und den InformatikerInnen erwartet die Mehrzahl eine tarifkonforme regelmäßige Arbeitszeit.

Deutlich wird, dass der Nachwuchs weniger Lebenszeit in die eigene Karriere und das berufliche Vorankommen investieren will. Doch nur 7 Prozent der Befragten wollen dezidiert in Teilzeit tätig werden. Lediglich bei den SozialpädagogInnen streben sehr viele, 43 Prozent, eine Teilzeitstelle an. Vielmehr handelt es sich um einen **allgemeinen Wunsch zur Arbeitszeitverkürzung**. Auch junge Frauen wollen nicht primär in Teilzeit arbeiten, es lässt sich diesbezüglich kein Unterschied zwischen den Geschlechtern feststellen.

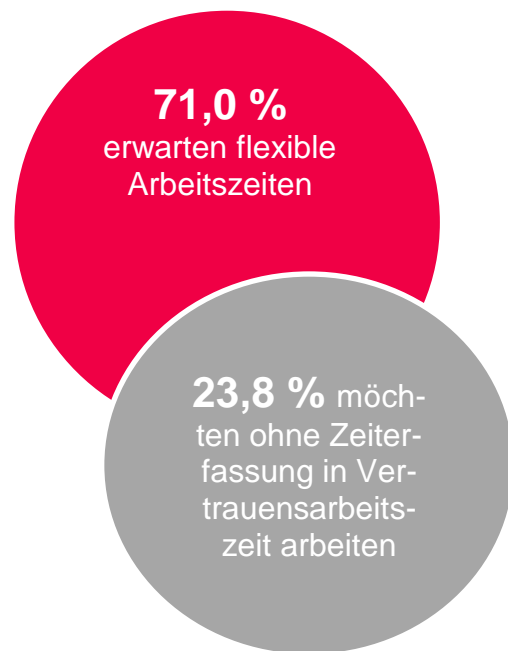
Die Ablehnung von Überstunden ist nicht mit einer Leistungsverweigerung oder Null-Bock-Mentalität zu verwechseln: Die interessanten und vielfältigen Aufgaben stehen für den Nachwuchs ja im Fokus bei der Arbeitgeberwahl. Karrierechancen, Weiterbildung und Förderung werden zusätzlich erwartet.

Ich will arbeiten wann und wo ich will

Das scheint das Ideal eines Arbeitsplatzes zu werden.

Betrachten wir zunächst weiter die Arbeitszeiten: Flexibilisierung der Arbeitszeiten

und deren möglichst eigenständige Gestaltung ist ein wichtiger Attraktivitätsfaktor wie Abbildung 2.1 veranschaulicht. Die flexiblen Arbeitszeiten haben mit einem Mittelwert von 4,9 weiter in der Bedeutung zugelegt und stehen nun an vierter Stelle in der Attraktivität. Die Vertrauensarbeitszeit wird wichtiger: 2017 haben diese 14 Prozent bevorzugt, 2021 sind es schon 24 Prozent.



Nur 3 Prozent der Studierenden ist das Arbeitszeitmodell bei ihrem späteren Arbeitgeber nicht wichtig.

Praxisperspektive:

Flexible Arbeitszeiten sind dem Nachwuchs sehr wichtig. Versuchen Sie diese als Win-win-Situation zu gestalten: Also viel Einfluss und Gestaltungsspielraum bei den Mitarbeitenden und wenig Vorgaben.

Wichtig sind klare Regelungen, wann jemand erreichbar ist und wie schnell reagiert werden soll.

Die Definition von Teamerreichbarkeiten verlagert Verantwortung und Entscheidungsspielraum in die Arbeitsgruppen. Diese wissen, was das Business bei ihnen erfordert und können innerhalb des Teams entscheiden, wie die Erreichbarkeit am besten gewährleistet werden kann.

Work-Life-Balance, Work-Life-Blending oder Life first?

Die Möglichkeit, remote oder zuhause zu arbeiten, also den Arbeitsort zumindest partiell selbst zu bestimmen, ist im Stellenwert der Nachwuchskräfte deutlich gestiegen: 2017 erreichte es noch einen Mittelwert von 3,7, 2021 liegt dieser bei 4,3.

Haben sich die Menschen so stark in der Pandemiezeit verändert? Realistischer erscheint, dass der Nachwuchs nun meint, mobiles Arbeiten einfordern zu können. Das Recht der ArbeitnehmerInnen auf Arbeiten remote wird seit Jahren immer wieder in der Politik diskutiert. Natürlich muss man sich bewusst machen, dass dies nur einen Teil der Arbeitsplätze betrifft, da sich nicht jede Tätigkeit virtuell ausführen lässt – selbst während der Lockdownphasen haben in Deutschland 60 Prozent der Erwerbstätigen unverändert als HandwerkerIn, VerkäuferIn, PolizistIn, FahrerIn, Ärztin, Pflegekraft etc. gearbeitet. Doch die Erwartungshaltung des Nachwuchses hinsichtlich Flexibilisierung und Eigenbestimmung ist enorm. Wir werden in Kapitel 5 darauf noch näher eingehen.

Trennung von Work und Life als übergreifender Trend

Doch dies bedeutet für den Nachwuchs keinesfalls ein Work-Life-Blending. Dieses empfinden nur 6 Prozent für sich als gutes Arbeits- und Lebensmodell. 73 Prozent (2017 68 Prozent) erwarten eine **klare Trennung von Arbeit und Freizeit**. Man arbeitet, um zu leben, und nicht umgekehrt.

72,5 % wollen eine klare Trennung von Arbeit und ihrer Freizeit

Zwar bestehen statistisch signifikante Geschlechtsunterschiede in der Bewertung: 78,5 Prozent der weiblichen Befragten, aber im Vergleich dazu „nur“ 68,8 Prozent der männlichen Studierenden ist die klare Abgrenzung von Arbeit und Freizeit wichtig. D.h. auch bei den Männern erwartet die überwiegende Mehrzahl wichtig eine Trennung von Arbeit und Freizeit.

Diese Personen wollen auch statistisch signifikant weniger Arbeitsstunden investieren als die Vergleichsgruppen und sind bereit, Gehaltseinbußen für mehr Freizeit in Kauf zu nehmen.

Selbstständigkeit ist nur für eine Minderheit das Ziel

Kurze Arbeitszeiten und eine klare Trennung von Arbeit und Freizeit/Leben passen schwer zum Aufbau einer Selbstständigkeit und Unternehmensgründung.

10,2 % können sich eine Selbstständigkeit vorstellen, 30,2 % antworten mit „möglicherweise“

Männer wollen sich statistisch signifikant häufiger als Frauen selbstständig machen (14 versus 4 Prozent).

Hinsichtlich Studienabschluss (Bachelor versus Master) und im Vergleich der Studienrichtungen lassen sich keine statistisch signifikanten Unterschiede beim Bestreben zur Selbstständigkeit feststellen.

Wichtig ist die Karriereorientierung: Wer sich selbstständig machen will, ist signifikant eher zu längeren Arbeitszeiten bereit und erwartet dafür ein höheres Einkommen.

4. EINSTELLUNG ZU GEHALT UND KARRIERE

Gutes Gehalt ist notwendiges, aber nicht hinreichendes Kriterium

Betrachten wir im Folgenden zunächst die Erwartungen an das Gehalt. In Kapitel 2 wurde erläutert, dass die Bezahlung zwar nicht zu den wichtigsten Entscheidungskriterien für einen neuen Arbeitgeber zählt. Doch dies heißt nicht, dass die Generation Z postmaterialistisch orientiert wäre. Ein gutes Gehalt gilt vielmehr als *Conditio sine qua non*.

Welches Einstiegsgehalt halten die Studierenden der Abschlusssemester für realistisch?

MasterandInnen wollen mehr Geld

Wenig überraschend ist, dass die Studierenden im Master signifikant höhere Gehaltsvorstellungen haben als diejenigen im Bachelor (s. Abbildung 4.1). In unserer Befragung fordern Bachelorstudierende im Durchschnitt ein um 4.000 € geringeres Einstiegsgehalt als Masterstudierende (Stand Befragung 2021). Dies zieht sich durch alle Studiengänge und entspricht auch anderen Studien, dass MasterandInnen ein höheres Einstiegsgehalt erwarten.

Insbesondere bei **IngenieurInnen** scheint sich das Aufbaustudium finanziell zu rechnen: Diese AbsolventInnen haben den höchsten Unterschied zu den BachelorandInnen und erwarten 4.500 € pro Jahr mehr. 44 Prozent der Masterstudierenden in ingenieurwissenschaftlichen Fächern halten ein Einstiegsgehalt von mehr als 50.000 € für angemessen, 33 Prozent würden sich auch für 45.001 – 50.000 € gewinnen lassen, wenn die weiteren Aspekte passen.

Frauen mit Master fordern so viel Geld wie Männer mit Bachelor

Ernüchternd sind die geschlechtsspezifischen Vergleiche. Ist Frauen das Gehalt

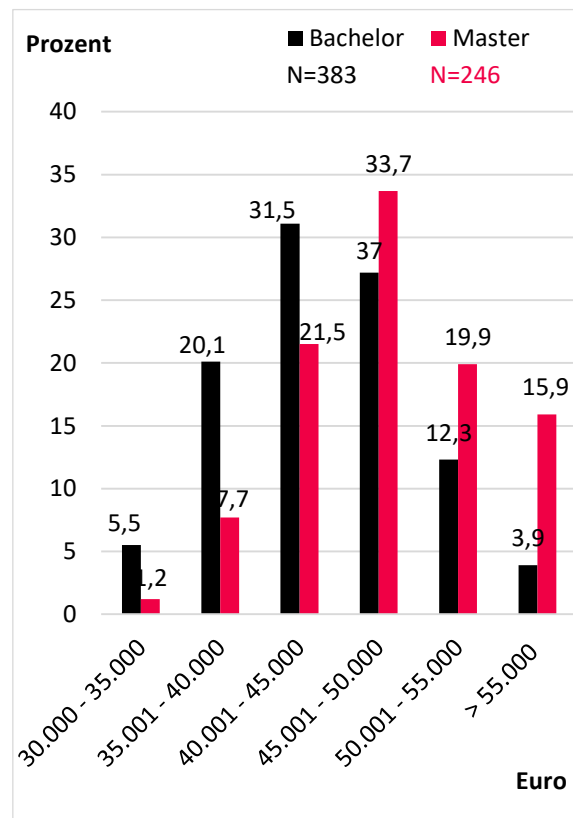


Abb. 4.1: Einkommenserwartungen im Bachelor und Master (Stand 2021)

weniger wichtig oder kalkulieren sie einen Frauenmalus sozusagen mit ein? Im Jahr 2021 **fordern Frauen mit Masterabschluss im Durchschnitt so viel Geld wie Männer mit Bachelorabschluss**.

Dass dies nicht an den unterschiedlichen Frauenanteilen in den verschiedenen Fächern liegt, verdeutlicht die Detailanalyse:

- Die weiblichen MasterandInnen in der Wirtschaftsfakultät fordern dasselbe Einstiegsgehalt wie ihre männlichen Kommilitonen in den Bachelorstudiengängen Betriebswirtschaft und International Management.
- Informatikerinnen mit Masterabschluss erwarten sogar ein um 1.500 € geringeres Einstiegsgehalt als Informatiker im Bachelor.
- Lediglich Ingenieurinnen mit Masterabschluss liegen mit ihren Gehaltsforderungen um 2.000 € Jahresgehalt höher als die männlichen Ingenieure mit Bachelorabschluss, allerdings um 2.000 € unter den gleich qualifizierten männlichen Kommilitonen.

Betrachten wir im Folgenden die Gehaltsentwicklung pro Fakultät im Vergleich der drei bisherigen Studien.

Fakultät für Elektrotechnik: Gehaltssteigerungen von 2013 zu 2017

Bei Studierenden der Fakultät für Elektrotechnik sehen wir einen Gehaltsanstieg von 2013 zu 2017 (s. Abbildung 4.2). Danach können keine Steigerungen beim erwarteten Einstiegsgehalt festgestellt werden.

Auffallend ist, dass in der letzten Befragung aus dem Jahr 2021 rund jede/r Vierte mit einem Einstiegsgehalt bis zu 40.000 € zufrieden ist. Möglicherweise schlägt sich hier nieder, dass es eine Gruppe im Nachwuchs gibt, die lieber mehr Freizeit hat und dafür auch Gehaltseinbußen in Kauf nimmt.

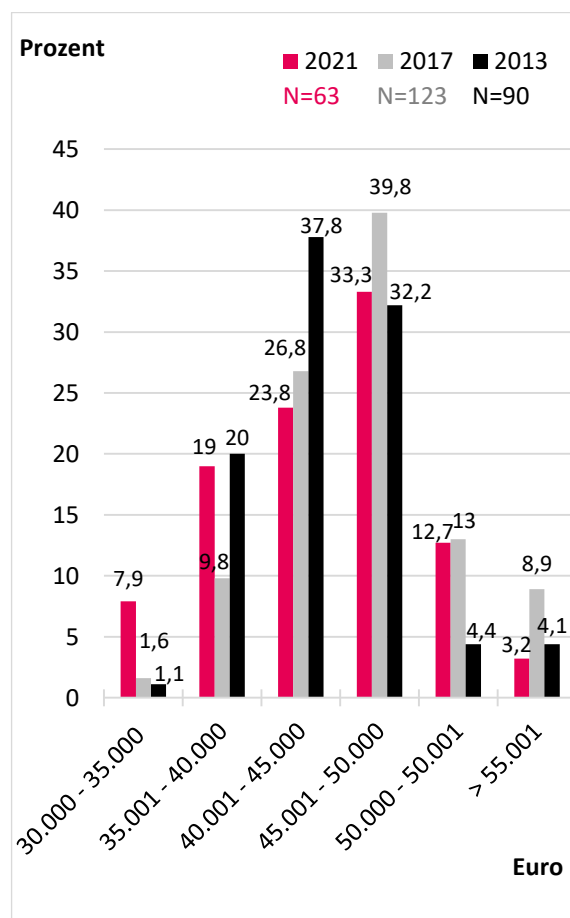


Abb. 4.2: Fakultät für Elektrotechnik – Veränderung der Einkommenserwartungen im Zeitvergleich

Fakultät für Maschinenbau und Verfahrenstechnik: Ein hohes Gehalt wird vorausgesetzt

Die AbsolventInnen der Fakultät für Maschinenbau und Verfahrenstechnik erwarten ein recht hohes Gehalt beim Berufseinstieg. Es zeigen sich von 2013 zu 2017 und zu 2021 jeweils hohe Steigerungen in den Gehaltserwartungen. Mehr als jede/r Dritte geht von einem Einstiegsgehalt von über 50.000 € im Jahr aus (s. Abbildung 4.3).

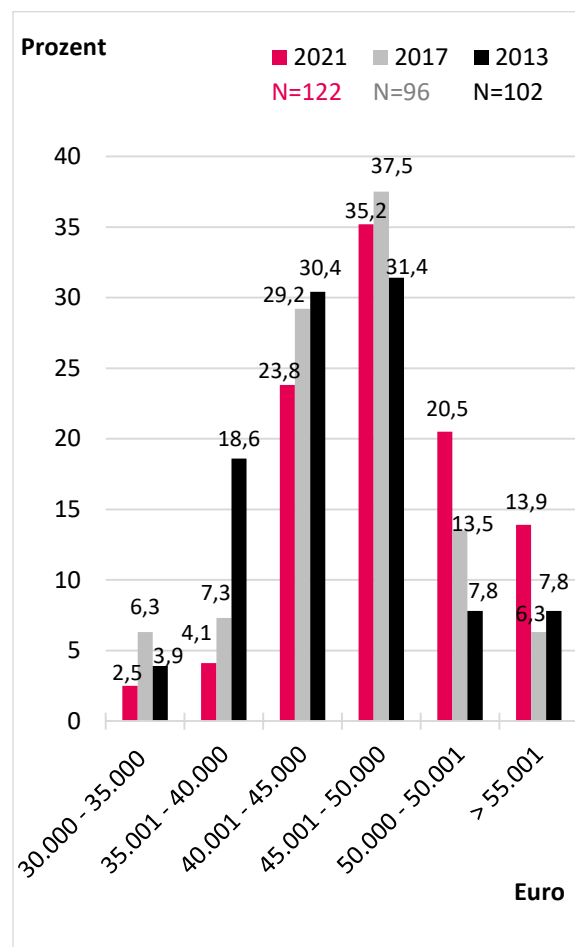


Abb. 4.3: IngenieurInnen in Maschinenbau und Verfahrenstechnik – Gehaltserwartung im Zeitvergleich

Fakultät für Architektur und Bauwesen: Erwartungen an das Einstiegsgehalt steigen nicht

Mehr als die Hälfte der Studierenden der Fakultät Architektur und Bauwesen ist 2021 mit einem Einstiegsgehalt von 30.000 bis 45.000 Euro zufrieden. Nur knapp 19 Prozent erhoffen sich ein Gehalt von über 50.000 Euro nach dem Studium.

Auffallend ist, dass das Wunscheinstiegsgehalt 2021 fast identisch zu dem im Jahre 2013 ist. Ein Gehaltszuwachs konnte diese Qualifikationsgruppe also nicht realisieren (s. Abbildung 4.4).

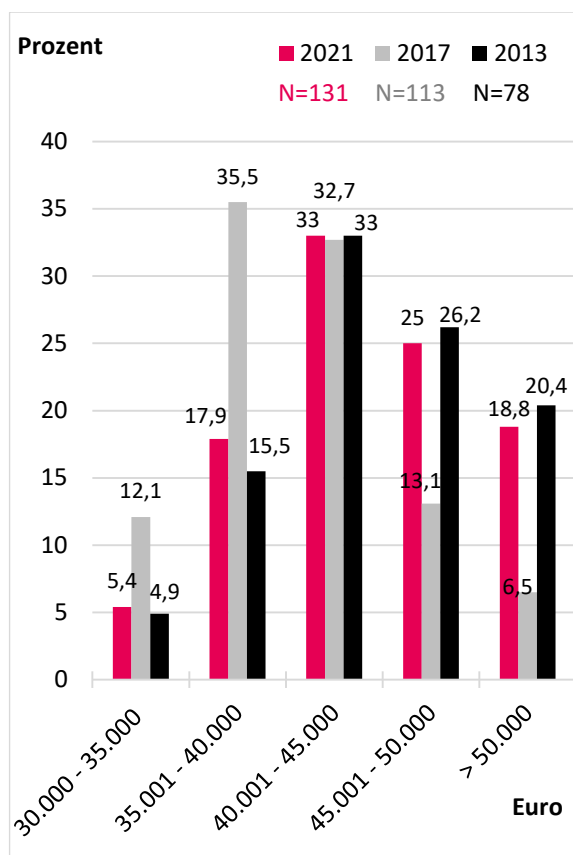


Abb. 4.4: Gehaltserwartungen der ArchitektInnen und BauingenieurInnen stagnieren

InformatikerInnen sind gefragt und ihre Gehaltserwartungen hoch

Die AbsolventInnen der Fakultät für Wirtschaftsinformatik haben im Jahr 2021 die höchsten Gehaltsvorstellungen aller Studierenden der Hochschule Augsburg. Im

Durchschnitt wünschen sie sich ein um 4.000 € höheres Jahresgehalt als Wirtschaftsstudenten und gut 1.000 € mehr als IngenieurInnen. 37 Prozent fordern ein Gehalt von über 50.000 € (s. Abbildung 4.5).

Auffallend ist, dass die InformatikerInnen vor allem in den letzten Jahren starke Gehaltssteigerungen realisieren konnten. Diese Gruppe ist in der Wirtschaft in hohem Maße gefragt – zur Gestaltung der Digitalisierung im Business wie im mobilen Arbeiten und hinsichtlich der höheren Anforderungen an die Cyber Security.

Die angehenden InformatikerInnen sind sich ihres Wertes in hohem Maße bewusst.

14 Prozent wollen ein für diese Gruppe relativ niedriges Gehalt von bis zu 40.000 € akzeptieren. Möglicherweise wollen diese Personen weniger lange arbeiten oder zunächst in der Wissenschaft bleiben, sodass das hohe Gehalt für sie keine Priorität in der Lebens- bzw. Berufsplanung hat.

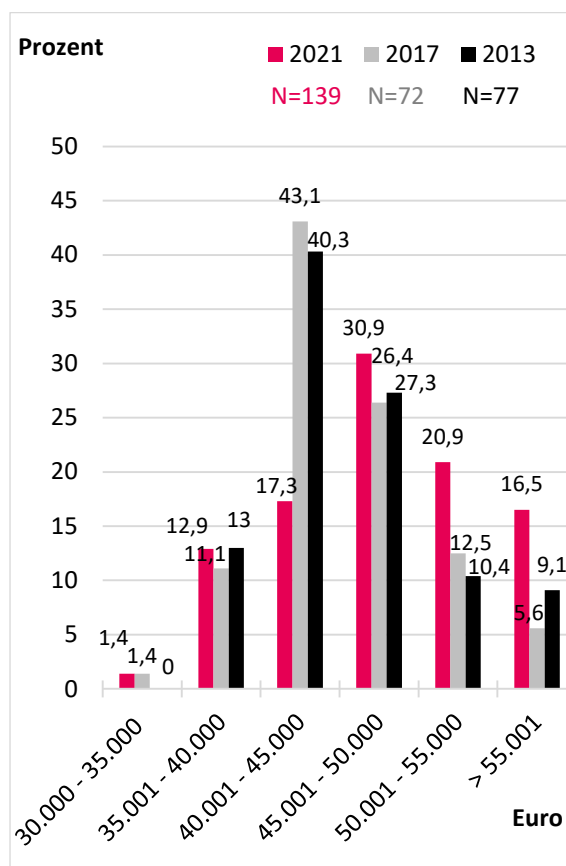


Abb. 4.5: InformatikerInnen erwarten deutliche Einkommenssteigerungen

Fakultät für Wirtschaft: Seit 2017 steigen die Erwartungen deutlich

Auch die Studierenden der Fakultät für Wirtschaft haben 2021 deutlich höhere Gehaltserwartungen als noch 2017. Zwischen 2013 und 2017 hat sich keine solche Veränderung belegen lassen (s. Abbildung 4.6).

Doch obwohl die angehenden WirtschaftswissenschaftlerInnen die höchste Überstundenbereitschaft haben (s. Kapitel 3), glaubt doch nur jede/r Vierte, dass er/sie ein Gehalt über 50.000 € fordern kann.

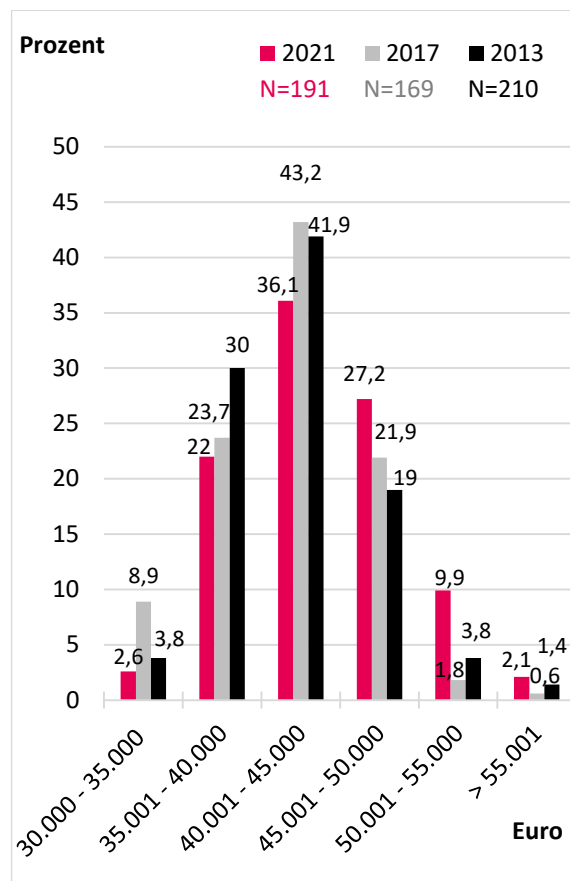


Abb. 4.6: WirtschaftswissenschaftlerInnen mit moderater Steigerung der Einkommenserwartung

Die Unterschiede in den Gehaltserwartungen zwischen den Studierenden der verschiedenen Fakultäten sind statistisch signifikant.

Frauen geben sich mit weniger Geld zufrieden

Oben wurde bereits darauf hingewiesen, dass Frauen trotz Masterstudiengang weniger Gehalt erwarten als ihre männlichen Kommilitonen.

Dieses Phänomen lässt sich leider generalisieren. Und es gilt auch im Jahr 2021 weiter.

Frauen fordern – in allen Fakultäten – weniger Einstiegsgehalt als die männlichen AbsolventInnen:

- Die angehenden Ingenieurinnen fordern im Durchschnitt 3.000 € weniger pro Jahr als ihre männlichen Kommilitonen.
- Die angehenden Wirtschaftswissenschaftlerinnen sind ebenfalls mit 3.000 € weniger Jahresgehalt zufrieden als ihre männlichen Mitstudierenden.
- Besonders groß ist der Unterschied bei der Gehaltserwartung bei den InformatikerInnen. Die Frauen sind sogar mit 4.500 € weniger zufrieden. Allerdings sind die Informatikerinnen auch am wenigsten zu Überstunden bereit (Abbildung 3.2.).

Und die Masterandinnen fordern ein vergleichbares Einstiegsgehalt wie die männlichen Absolventen der Bachelorstudiengänge (s.o.).

Die Abbildungen 4.7 und 4.8 veranschaulichen die Gehaltsunterschiede zwischen Männern und Frauen. Sowohl im Jahr 2017 als auch im Jahr 2021 wurden die technischen Studienfächer (IngenieurInnen und InformatikerInnen) zusammengefasst und mit den Gehaltserwartungen der Wirtschaftsstudierenden verglichen.

Auffallend sind die großen geschlechtsspezifischen Gehaltsunterschiede bei den InformatikerInnen und IngenieurInnen. D.h. obwohl die Frauen eigentlich so tough waren und sich für ein technisches Studienfach entschieden haben, glauben sie doch, weniger Gehalt realisieren zu können.

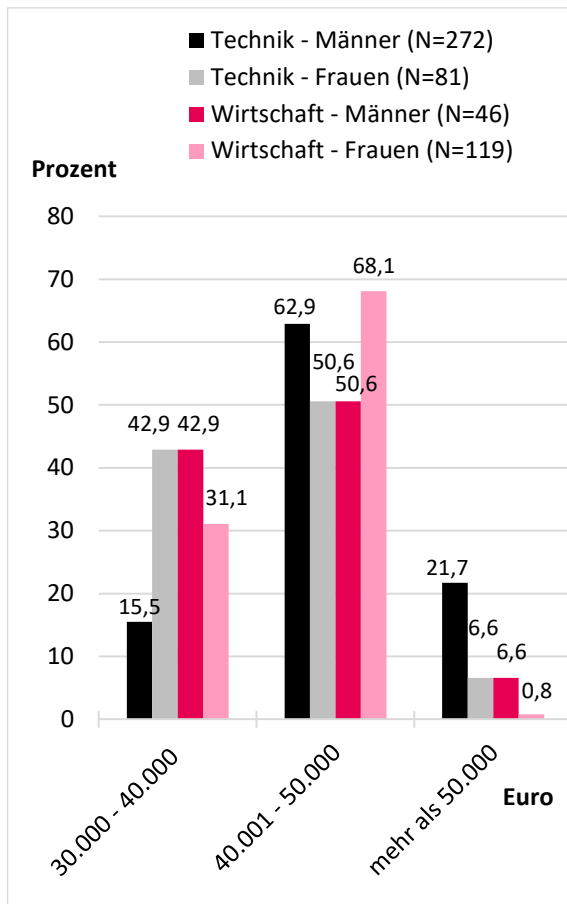


Abb. 4.7: Einkommenserwartungen von Frauen und Männern – Jahr 2017

Frauen sind Geld und Karriere eigentlich schon wichtig

Betrachtet man die Attraktivitätsfaktoren (Kapitel 2), so ergibt sich kein signifikanter Unterschied zwischen den Geschlechtern bei

- der grundsätzlichen Wichtigkeit des Gehalts,
- der Bedeutsamkeit von Karrierechancen,
- der Bereitschaft, später Verantwortung anzustreben.

D.h. obwohl den Frauen Karriere und gutes Einkommen ebenso wichtig sind wie ihren

männlichen Kommilitonen, erwarten sie doch ein geringeres Einstiegsgehalt.

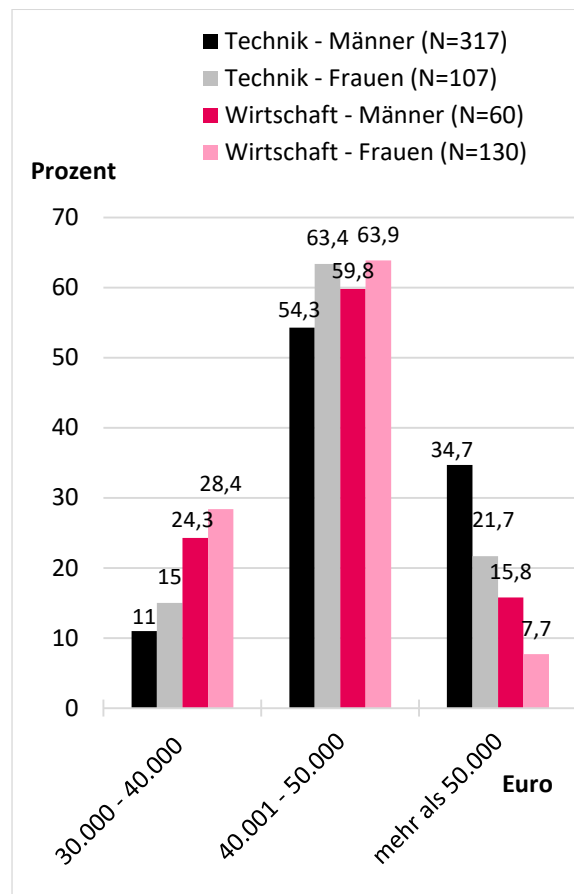


Abb. 4.8: Einkommenserwartungen von Frauen und Männern – Jahr 2021

Frauen gewichten Weiterbildung und sicheren Arbeitsplatz höher

Signifikante Geschlechtsunterschiede bestehen bei der Bewertung von Weiterbildung und der Sicherheit des Arbeitsplatzes bei der Attraktivität als Arbeitgeber.

Frauen sind – über alle Fakultäten hinweg – angebotene Weiterbildungen sowie ein sicherer Arbeitsplatz wichtiger als ihren männlichen Kommilitonen.

5. NEW WORK – GEFORDERT, ABER

New Work wird weder in der Wissenschaft noch in der Unternehmenspraxis einheitlich verwendet (Regnet 2022). Eingeführt hat den Begriff Frithjof Bergmann bereits 2004. Er forderte eine neue Arbeit, die die Einzelnen „wirklich wirklich tun wollen“. Es geht Bergmann um eine grundlegende Veränderung der **Arbeitswelt mit sinnvoller Arbeit, neuer Organisation und Empowerment der Menschen**, die eine für sie wertvollere und erfüllendere Arbeit wählen können sollen. Statt Belastung, Druck, Fremdbestimmung, Gefährdung und Ausbeutung zu erleben, soll die Neue Arbeit dem Menschen dienen.

Auch wenn sich Bergmann mit seinen Überlegungen zur Überwindung des Lohnarbeitssystems nicht durchgesetzt hat, rückt doch die Forderung nach dem Sinn, dem Purpose des Unternehmens und der Aufgabe, zunehmend in den Fokus der Aufmerksamkeit.

In der Zeit vor der Coronapandemie wurde mit New Work jedoch vor allem **agiles Arbeiten und Kollaboration verstanden**. Um (agil) zusammenzuarbeiten, bedarf es nicht nur spezieller Techniken, sondern vor allem eines neuen Mindsets und der Kommunikation, also häufiger Treffen, sowie spezieller Räumlichkeiten. In **offenen Büroräumen und sogenannten Coworking Spaces** arbeitet man in Sichtkontakt zueinander, es bestehen viele Gesprächsecken, nur wer wirklich vertrauliche Themen zu besprechen hat, separiert sich in einem schalldichten Raum.

Die Erfahrungen waren recht positiv (Regnet, 2019) doch mit Beginn der Coronapandemie im Jahr 2020 war Kollaboration auf engem Raum und im f2f-Kontakt gerade zu vermeiden.

Speziell durch die Notwendigkeiten sowie die Erfahrungen während der Pandemie stehen inzwischen sehr stark **Flexibilisierungsfragen bei New Work im Vordergrund**. Dies entspricht auch den Erwartun-

gen der Mitarbeitenden wie des Nachwuchses (s. Kapitel 2).

Natürlich kann nur ein Teil der Erwerbstätigen überhaupt – zumindest teilweise – mobil arbeiten. Doch dieser Teil der Beschäftigten ist seit 2020 besonders in die Aufmerksamkeit gerückt, sei es durch die partielle Pflicht zum Homeoffice zunächst für Arbeitgeber, dann wiederholt auch für ArbeitnehmerInnen, sei es durch die im Steuerrecht geschaffene Homeoffice-Pauschale. In der veränderten Arbeitswelt werden die **Flexibilisierung des Arbeitsortes (Homeoffice, mobil/remote Arbeiten) und der Arbeitszeit** bedeutsam.

„Ich kann arbeiten wann und wo ich will“ als neue Maxime?

Aus Unternehmenssicht stellt sich damit die Frage, wie die Arbeit der Zukunft gestaltet werden soll, wenn ein Teil der Mitarbeitenden nicht mehr zur Office-Nutzung des Jahres 2019 zurückkehren will. Es geht also darum, ob die Rückkehr ins Büro angeordnet werden kann und wie die Regelungen zur gelegentlichen bzw. regelmäßigen bzw. überwiegenden bzw. vollständigen mobilen Arbeit ausgestaltet sein sollen.

Aus Sicht der Mitarbeitenden ist es grundsätzlich vorteilhaft, wenn sie selbst eine höhere Flexibilität haben oder sogar weitgehend selbstständig entscheiden können, wo (Office oder remote) und wann (flexible Arbeitszeitgestaltung) sie für ihren Arbeitgeber tätig werden.

Was sind die Wünsche der Studierenden in Bezug auf die zukünftige Arbeitswelt und Arbeitsweise? Sind in den letzten Jahren durch die im digitalen Lernen und Arbeiten gemachten Erfahrungen neue Erwartungen entstanden?

Abbildung 2.1 hat bereits verdeutlicht, dass das Angebot flexibler Arbeitszeiten und die Möglichkeit, partiell eigenverantwortlich remote zu arbeiten, wichtige Faktoren der Arbeitgeberattraktivität geworden sind. Flexibilisierung des Arbeitsortes wie der Arbeitszeit sind seit 2017 in der Bedeutung weiter angestiegen.

Praxisperspektive

Die öffentliche Diskussion um ein Recht der ArbeitnehmerInnen auf Heimarbeit und die Erfahrungen in der Pandemiezeit haben Wünsche und Erwartungen hinsichtlich Flexibilisierung auch beim Nachwuchs ansteigen lassen.

Arbeitgeber können Attraktivitätspunkte sammeln, wenn sie den Freiheitserwartungen der Mitarbeitenden zumindest partiell entsprechen.

Ein Zurück in die Arbeitswelt der Vorpandemiezeit scheint nicht mehr realistisch. Die Coronapandemie hat den Weg für mehr Flexibilität in der Arbeitswelt geebnet.

New Work – Vorstellungen bezüglich der Arbeitswelt 4.0

Wenn mehr mobil gearbeitet wird, dann sieht man seine KollegInnen weniger. In der Folge entstehen mehr virtuelle Teams. Abbildung 5.1 veranschaulicht einen offensichtlichen Widerspruch. **Die eigene Arbeitsflexibilität wird hoch bewertet, doch nur eine Minderheit will mit den KollegInnen virtuell zusammenarbeiten.** Die Akzeptanz der Arbeit in virtuellen Teams ist seit 2017 zwar über alle Studiengruppen hinweg signifikant gestiegen, jedoch ausgehend von einem sehr geringen Niveau. Der Anstieg dürfte auf die eigenen Erfahrungen in der Pandemiezeit zurückzuführen sein, dass technisch mehr möglich und umzusetzen ist, als man zuvor gedacht hatte.

Lediglich die angehenden **InformatikerInnen** sind der digitalen Zusammenarbeit gegenüber aufgeschlossener. Am anderen Extrem können sich die zukünftigen SozialpädagogInnen eine virtuelle Organisation ihrer Arbeit und online geführte Beratungsgespräche am wenigsten vorstellen.

Negativ betrachtet:

Trotz – oder wegen? – der eigenen Erfahrungen mit online Lehre, online Teamarbeiten, online tätig werden für Unternehmen bei Praktika und Werkstudententätigkeiten

mögen sich virtuelle Teams nur wenige für ihre berufliche Zukunft vorstellen.

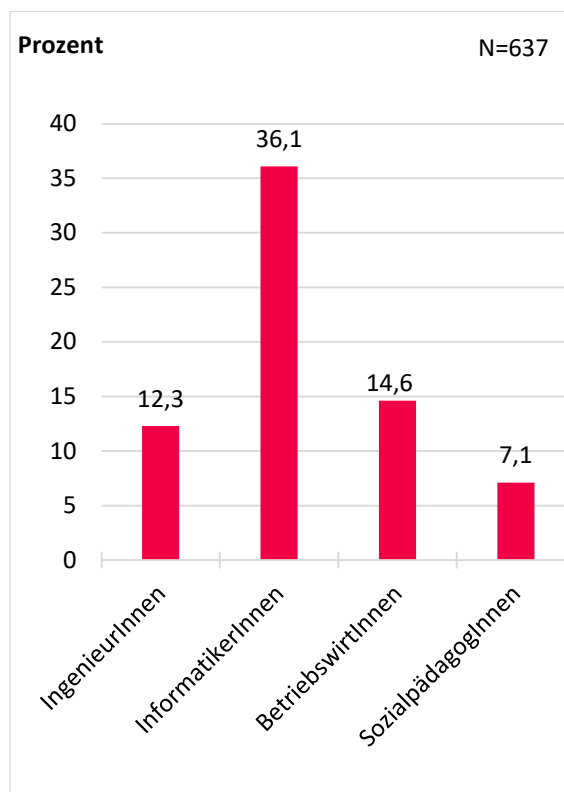


Abb. 5.1: Zustimmung zur Arbeit in virtuellen Teams

Positiv betrachtet:

1. Über alle Studiengänge hinweg hat die Mehrzahl der Befragten mit „vielleicht“ geantwortet. Sie sind also noch unentschieden und können durch gute Organisation und Führung vom virtuellen Zusammenarbeiten überzeugt werden.
2. Die Zahl der GegnerInnen ist 2021 deutlich zurückgegangen: 34 Prozent der IngenieurInnen, lediglich 11 Prozent der InformatikerInnen, 28 Prozent der WirtschaftswissenschaftlerInnen und 43 Prozent der SozialpädagogInnen lehnen virtuelle Teams für sich ganz ab.

Hinsichtlich der Zustimmung bzw. Ablehnung der Arbeit in und mit virtuellen Teams ist der gezeigte Unterschied zwischen den Studienrichtungen statistisch signifikant.

Zwischen Bachelor- und Masterstudierenden sowie zwischen den Geschlechtern gibt es keine signifikanten Unterschiede hinsichtlich dieser Arbeitspräferenzen.

Arbeit ist Arbeit und Freizeit soll Freizeit sein

Ist das Ideal des Nachwuchses ein **Work-Life-Blending**, in dem sich Arbeitszeiten mit Privatem abwechseln und vermischen? Dann kann man beim Arzt, am Spielplatz oder bei den Schwiegereltern zwischendurch beruflich telefonieren und Nachrichten beantworten? Frei nach dem Motto: Mache Dein Hobby zum Beruf und Du musst nie wieder arbeiten? Die Funklöcher nehmen ab, jede/r ist fast immer erreichbar und hat sein/ihr Smartphone zur Hand.

Doch ist eine ständige Erreichbarkeit sinnvoll? Manche Firmen suchen inzwischen nach technischen Lösungen, um ein Weiterleiten von Nachrichten am Abend oder am Wochenende zu unterbinden. Einzelne Länder (wie Portugal) drohen Arbeitgebern sogar Strafen an, wenn sie ihre Mitarbeitenden in ihrer Freizeit ansprechen und stören.

Wie steht der Nachwuchs dazu und welche Auswirkungen hatte das mobile Arbeiten von zuhause während der Pandemiezeit?

Wir wollten deshalb 2017 und 2021 wissen, wie wichtig dem Nachwuchs eine klare Trennung von Beruf und Freizeit ist. Die Antwort ist eindeutig: Die klare Mehrzahl in allen Studiengängen lehnt ein Work-Life-Blending für sich ab und dieser Anspruch ist seit 2017 sogar weiter gestiegen (Abbildung 5.2): 2017 war noch 68 Prozent eine klare Trennung von Beruf und Freizeit wichtig, 2021 sagen dies sogar 72,5 Prozent. Zwischen Bachelor- und Masterstudierenden gibt es keine signifikanten Unterschiede hinsichtlich der Arbeitspräferenzen.

Die Sensibilisierung für Stress und Abschalten außerhalb der Arbeitszeit hat also in den letzten Jahren deutlich zugenommen.

Signifikante Unterschiede zeigen sich 2021 bei den Frauen: Sie legen im Gegensatz zu ihren männlichen Kommilitonen noch deutlich mehr Wert auf eine klare Abgrenzung als 2017. Möglicherweise steckt hier dahinter, dass Frauen in der Pandemiezeit im Homeoffice besonders viele Aufgaben im Haushalt und beim Homeschooling über-

nommen haben und die weiblichen Studierenden das selbst erlebt bzw. in ihrer Umgebung beobachtet haben, man spricht für diese Zeit von einer Retraditionalisierung der Geschlechterrollen.

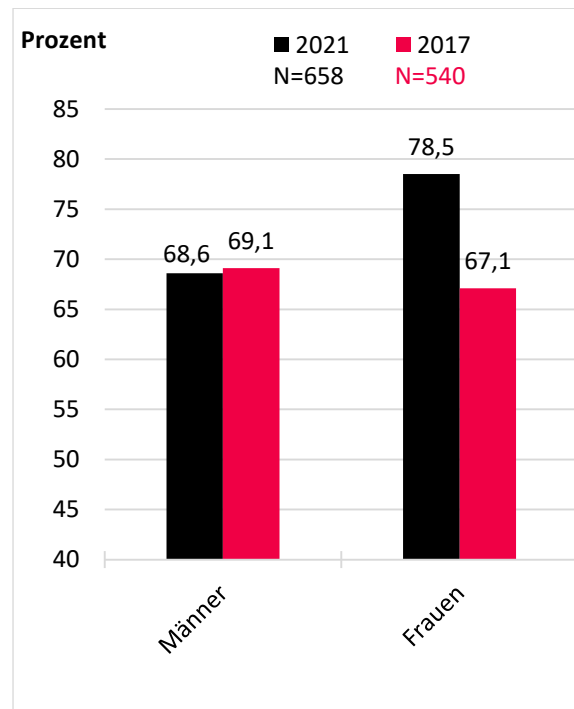
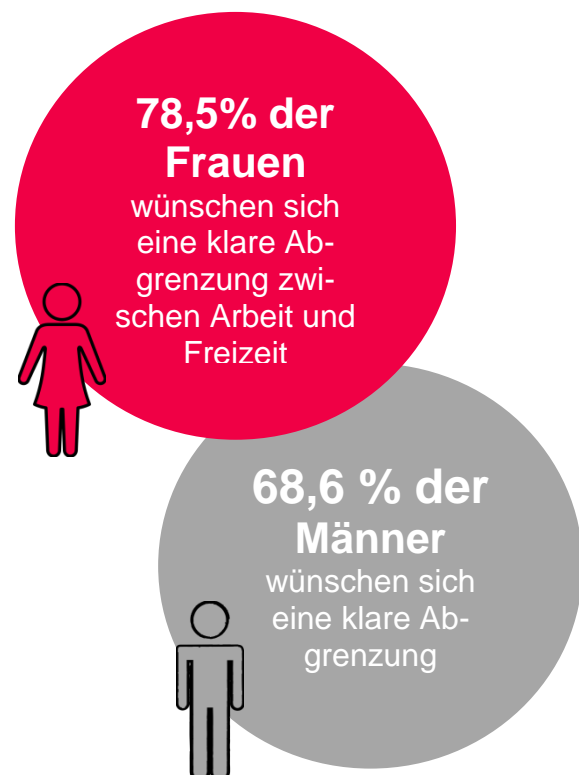


Abb. 5.2: Trennung von Arbeit und Freizeit im Geschlechter- und Zeitvergleich



Umgang auf Augenhöhe und flache Hierarchien gewünscht

In Kapitel 2 wurde schon ausgeführt, dass dem Nachwuchs wertschätzendes Feedback, flache Hierarchien und eine Duz-Kultur besonders wichtig sind.

Vor allem Frauen legen auf flache Hierarchien Wert – was man durchaus als Ausdruck von New Work und Empowerment der Mitarbeitenden verstehen kann. Ihre Bewertung ist mit 4,5 auf einer 6-stufigen Skala signifikant höher als die Bewertung ihrer männlichen Kommilitonen (Mittelwert 4,3).

Wird das Büro überflüssig?

Befragungen im In- und Ausland zeigen auf, dass die Mehrzahl der Mitarbeitenden mit Erfahrung mit dem Arbeiten im Homeoffice während der Pandemiezeit auch zukünftig zwei bis drei Tage pro Woche mobil arbeiten möchte.

Bei unseren Studierenden wünschen 38,2 Prozent zwei Tage pro Woche für mobile Arbeit, weitere 22,8 Prozent drei Tage. Nur 9,1 Prozent wollen ausschließlich im Büro tätig sein – dem stehen 8,6 Prozent gegenüber, die sich gar nicht im Büro sehen und lieber ausschließlich zuhause arbeiten würden.

Die Akzeptanz für mobiles Arbeiten auf Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite ist durch die Erfahrungen in der Pandemiezeit gestiegen. Für viele ArbeitnehmerInnen ist diese Möglichkeit ein ausschlaggebender Attraktivitätsfaktor bei der Wahl ihres zukünftigen Arbeitgebers.



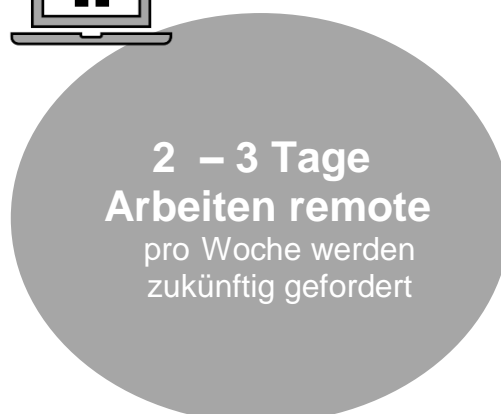
Praxisperspektive

Umfangreiche Untersuchungen von Microsoft (Microsoft, 2021, Yang et al., 2021) legen nahe, dass Mitarbeitende, die selbst remote tätig sind oder mit KollegInnen zusammenarbeiten, die dies stark nutzen

- **länger arbeiten**, wenn sie die KollegInnen nicht mehr regelmäßig persönlich sehen,
- **stärker asynchrone Kommunikationsformen nutzen** (Text-, Audio-, Video-nachrichten, Mails, Instant Messages, Chats etc.),
- die **Kommunikation mit KollegInnen außerhalb des eigenen Teams reduzieren**.

Die diesbezüglichen Herausforderungen für die Zukunft werden darin bestehen,

- eine Form des **hybriden Arbeitens** zu entwickeln, die sowohl den **Bedürfnissen der Mitarbeitenden** entspricht als auch den **Anforderungen der KundInnen / KlientInnen / PatientInnen** und die **wirtschaftlich tragfähig** ist;
- geeignete Formen der Zusammenarbeit und synchronen wie asynchronen Kommunikation beim hybriden Arbeiten zu etablieren;
- **teamübergreifende Kommunikation** weiterhin sicherzustellen, damit abteilungsübergreifendes Denken, Innovation und Kreativität nicht leiden.



6. ERFAHRUNGEN MIT DEM BEWERBUNGS-PROZESS

Wer ist noch zu haben?

26,4 Prozent der Studierenden haben bereits zum Befragungszeitpunkt, also mehrere Monate vor Studienabschluss, eine feste Stellenzusage. 27,5 Prozent sind sich unsicher, 46,2 Prozent haben noch kein Angebot und sind am Arbeitsmarkt frei verfügbar.

Die Jobchancen unterscheiden sich zwischen den Studiengängen statistisch signifikant (s. Abbildung 6.1). Während über die Hälfte der Studierenden in Wirtschaftsstudiengängen noch keine feste Stellenzusage hat, steht nur jede/r dritte InformatikerIn noch ohne Angebot da.

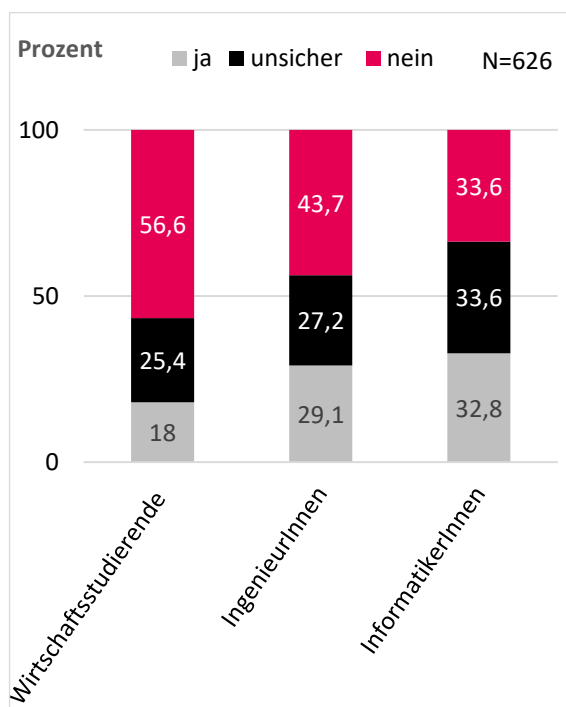


Abb. 6.1: Jobangebote bei den unterschiedlichen Studiengängen

Im Vergleich mit den Umfragen aus 2013 und 2017 ist zu beobachten, dass die Anzahl der Jobzusagen kontinuierlich gesun-

ken ist. 2013 hatten sogar 32,8 schon eine feste Einstiegsstelle, 2017 waren es 30,5 Prozent, 2021 nur noch 27,5 Prozent. Hier dürfte sich ein negativer arbeitsmarktpolitischer Effekt der Coronapandemie bemerkbar machen und generell der Trend, dass Arbeitgeber weniger langfristig planen.

Wie kommen die Studierenden zum Stellenangebot?

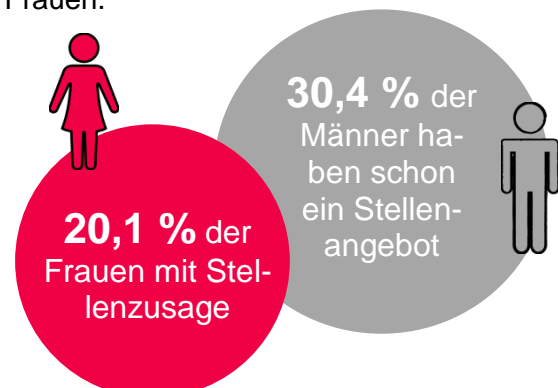
Am erfolgreichsten beim Gewinnen des Nachwuchses sind die **aktuellen Arbeitgeber**, in denen die Studierenden als Werkstudenten oder Aushilfen bereits tätig sind. 13,8 Prozent aller Befragten haben so ein Stellenangebot erhalten.

Darauf folgt das **Praktikumsunternehmen**, von dem 10,1 Prozent der Befragten ein Jobangebot haben. Das Praktikum ist also für Arbeitgeber wie Studierende eine ausgezeichnete Gelegenheit, um sich kennenzulernen und die fachliche wie persönliche Passung zu erproben.

Bei früheren Arbeitgebern haben 4,8 Prozent ein Stellenangebot bekommen, über persönliche Kontakte weitere 4,5 Prozent.

Frauen mit schlechteren Berufschancen

Der Bewerbungsprozess ist der Zugang in ein Unternehmen. Doch leider gilt im Jahr 2021 weiterhin – wie im Übrigen auch in den früheren Befragungen –, dass Frauen bereits hier das Nachsehen haben. Während 30,4 Prozent der Studenten bereits ein Stellenangebot zum Berufseinstieg haben, gilt dies nur für 20,1 Prozent der Frauen.



Viele StudentInnen (46,2 Prozent) haben unabhängig von der Studienrichtung 2021 noch keinen Job in Aussicht. Dieser Wert ist vergleichbar mit den Ergebnissen der beiden vorangegangenen Studien. Bei den Männern sind es nur 40,4 Prozent ohne erste Stellenzusage.

In allen Qualifikationen haben Frauen signifikant schlechtere Chancen, ein Stellenangebot zu erhalten.

Dies ist umso ernüchternder, als Frauen für sich selbst offensichtlich sowieso schon einen „Malus“ einkalkulieren und signifikant geringere Gehaltsforderungen als ihre männlichen Kommilitonen mit derselben Qualifikation stellen (s. Kapitel 4).

Die Abbildungen 6.2 bis 6.4 veranschaulichen das Gefälle bei den Jobangeboten für Männer und Frauen bei den unterschiedlichen Studienrichtungen. Die Unterschiede sind statistisch signifikant ($p < .01$).

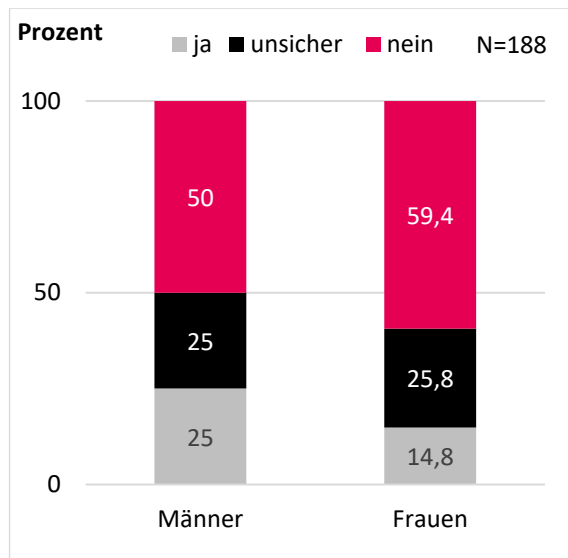


Abb. 6.2: Jobangebote für Männer und Frauen mit wirtschaftswissenschaftlicher Qualifikation

Das heißt, auch die Frauen, die berufsbezogen vermeintlich alles richtig gemacht und sich für ein technisches Fach entschieden und in eine Männerdomäne gewagt haben, erhalten signifikant weniger Stellenangebote. Und dies, obwohl sie weniger Gehalt fordern und bei MINT-Qualifikationen von vielen Unternehmen ein Fachkräftemangel beklagt wird.

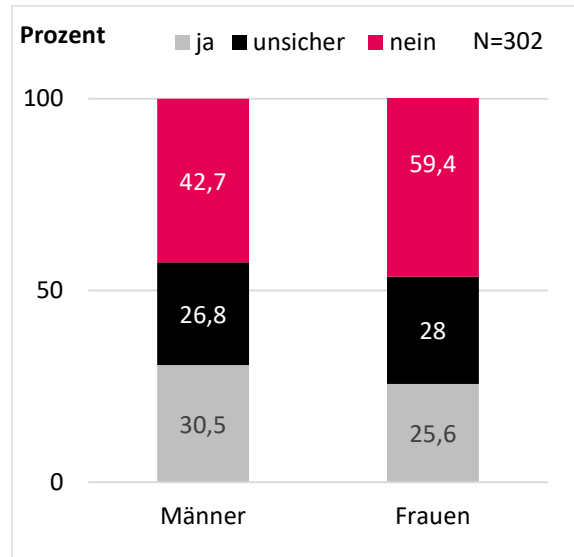


Abb. 6.3: Jobangebote für Ingenieure und Ingenieurinnen

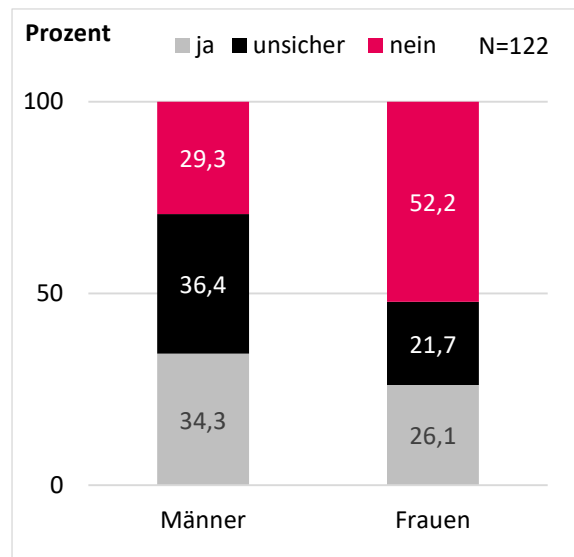


Abb. 6.4: Jobangebote für Informatiker und Informatikerinnen

Praxisperspektive

Rekrutieren Sie gezielt Frauen!

Erweitern Sie Ihren Suchfokus! Bekämpfen Sie Stereotype und den sog. unconscious Bias in Ihrer Organisation und bei Ihren EntscheiderInnen!

Diese Empfehlungen lassen sich ganz klar geben. Jede zweite Informatikerin und 60

Prozent der Ingenieurinnen und Wirtschaftswissenschaftlerinnen sind noch zu haben.

Wie informieren sich die Studierenden über potenzielle Arbeitgeber?

Wie können Unternehmen den Nachwuchs erreichen und auf sich aufmerksam machen? Da sich hierbei schnell Änderungen ergeben, werden lediglich die Daten aus dem Befragungsjahr 2021 herangezogen.

Absoluter Spitzenreiter ist die Unternehmenshomepage, die von 82 Prozent oft bzw. immer vor einer Bewerbung angesehen wird (s. Abbildung 6.5). D.h. umgekehrt, die Homepage und die Karriereseite (wenn vorhanden) sind die erste Visitenkarte des Unternehmens, für die es oft keine zweite Chance gibt. Die Homepage ist deshalb immer aktuell und attraktiv zu gestalten.

Mit weitem Abstand folgen Online-Jobbörsen (50,4 Prozent) und Bekannte, die gefragt werden bzw. die selbst auf Stellen aufmerksam machen (50,2 Prozent).

Im mittleren Bereich rangieren Produkte bzw. die Marke, die für die Entscheidung wichtig sind (38,9 Prozent) sowie Social Media Plattformen wie LinkedIn und XING (34,7 Prozent).

Die Arbeitgeberplattform Kununu wird nur von rund jedem/jeder Siebten regelmäßig genutzt, Jobmessen – sicher seit 2020 pandemiebedingt – nur von jedem/jeder Fünften.

Praxisperspektive

Jeder in die **Homepage** investierte Euro ist an der richtigen Stelle investiert.

Die Homepage ist die zentrale Informationsstelle für BewerberInnen. Sie muss attraktiv gestaltet sein und aktuell gehalten werden.

Videos, Testimonials, virtuelle Unternehmensrundgänge, aktuelle Stellenangebote, gute Suchfunktionen, Informationen für BewerberInnen und bei Auszubildenden für deren Eltern sind hier beispielhaft zu nennen.

Clickraten und Messung der Verweildauer können veranschaulichen, wo Optimierungsbedarf besteht.

Persönliche Informationen und Empfehlungen gelten als besonders glaubwürdig. Programme „Mitarbeitende empfehlen Mitarbeitende“ sind deshalb besonders erfolgversprechend.

Ermuntern Sie Ihre Mitarbeitenden, ihre Bekannten zu Bewerbungen zu ermutigen. Sie gelten als glaubwürdige BotschafterInnen des Unternehmens und können neben fachlichen Aspekten auch die Unternehmenskultur vermitteln.

Zufriedene Mitarbeitende empfehlen das Unternehmen weiter. **Mitarbeiterbefragungen** helfen zu erkennen, ob und wenn ja wo Defizite bestehen.

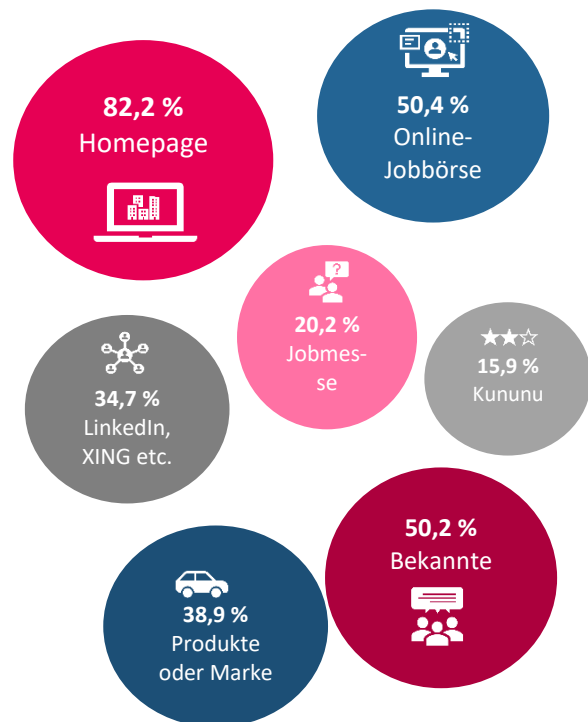


Abb. 6.5: Wie informieren sich die Studierenden über potenzielle Arbeitgeber? (Antworten „immer“ und „oft“), N=640

Betrachten wir im Folgenden noch einige statistisch signifikante Unterschiede in der Such- und Informationsstrategie des Nachwuchses. Dazu wurden Mittelwerte berechnet. Die Skala reicht von „1=nie“ bis „5=immer“. Je höher der Mittelwert, umso häufiger wird der entsprechende Kanal also genutzt.

Die **Unternehmenshomepage** ist mit einem Mittelwert von 4,2 durchgehend das bedeutsamste Medium. Lediglich von den InformatikerInnen wird sie signifikant weniger angesehen (MW=4,0). Das mag damit zusammenhängen, dass von dieser Zielgruppe besonders viele bereits ein konkretes Stellenangebot vorliegen haben (s.o.).

Informationen von Bekannten erfreuen sich generell einer hohen Glaubwürdigkeit, IngenieurInnen sind sie mit einem Mittelwert von 3,4 signifikant wichtiger als WirtschaftswissenschaftlerInnen oder InformatikerInnen.

Online-Jobbörsen werden von WirtschaftswissenschaftlerInnen am meisten genutzt (MW=3,6), gefolgt von InformatikerInnen (MW=3,3), Ingenieurinnen kommen nur auf einen Mittelwert von 3,0.

Produkte und/oder Marke sind für Männer wichtiger als für Frauen (MW=3,0 versus 2,7) und ebenso bedeutsamer für WirtschaftswissenschaftlerInnen (MW=3,1).

Berufsbezogene Plattformen wie LinkedIn oder XING werden für die Suche häufiger von WirtschaftswissenschaftlerInnen genutzt (MW=3,3 versus 2,7 gesamt) und generell von Frauen (MW 2,9 versus 2,5 bei Männern).

Jobmessen sind für InformatikerInnen signifikant wichtiger als für IngenieurInnen und WirtschaftswissenschaftlerInnen (MW=2,8 versus 2,5 und 2,3), allerdings befinden sie sich insgesamt gesehen auf niedrigem Niveau.

Arbeitgeberbewertungsplattformen werden von Masterstudierenden signifikant häufiger genutzt als von Bacheloranden, von InformatikerInnen und WirtschaftswissenschaftlerInnen signifikant häufiger als von IngenieurInnen. Jedoch sind die Werte

jeweils auf einem niedrigen Niveau und stehen auf dem letzten Rangplatz.

Praxisperspektive

Betrachten Sie detailliert, welche Medien Personen mit der von Ihnen gesuchten Zielqualifikation nutzen und sprechen Sie sie darüber an.

Freundlichkeit und Fairness überzeugen die BewerberInnen

Für die Candidate Experience ist der gesamte Bewerbungsprozess und damit jeder Touching Point mit dem Unternehmen als potentiell dem Arbeitgeber von Bedeutung. Dies beginnt bei der Stellenausschreibung und den Informationen auf der Firmenhomepage, geht weiter über die Kontaktaufnahme, das persönliche Interview bis hin zum Vertragsabschluss und dem Onboarding. Zu zentralen Touching Points haben wir deshalb Fragen gestellt. Die Ergebnisse veranschaulicht Abbildung 6.6.

Die **Firmenhomepage** ist die erste Anlaufstelle zur Informationssuche bei einer möglichen Bewerbung (s.o.). Erfreulich ist, dass über die Jahre hinweg immer mehr BewerberInnen den Firmen bescheinigen, die Information immer oder oft aktuell zu halten – im Jahr 2021 waren dies 65 Prozent, im Jahr 2013 60 Prozent und 2017 sogar nur 41,2 Prozent.

Die Firmen punkten mit Freundlichkeit und Fairness im Umgang mit den BewerberInnen. 88,1 Prozent der Teilnehmenden sagten in der Befragung im Jahr 2021, dass die **GesprächspartnerInnen oft bzw. immer freundlich** gewesen seien. Damit wird der Wert aus dem Jahr 2013 (Zustimmung von 87,2 Prozent) sogar übertroffen und das deutlich niedrigere Ergebnis aus dem Jahr 2017 (lediglich 74 Prozent Zustimmung) wieder umgekehrt.

74,2 Prozent der Befragten gaben in der aktuellen Befragung an, sie seien im Bewerbungsprozess oft bzw. immer **fair be-**

handelt worden, dies entspricht exakt dem Wert von 2013 und verbessert das Ergebnis von 2017 (Zustimmung lediglich von 59,1 Prozent).

nen erwartet, um seine/ihre Passung zur angebotenen Tätigkeit und zur Kultur des Unternehmens selbst besser einschätzen zu können.

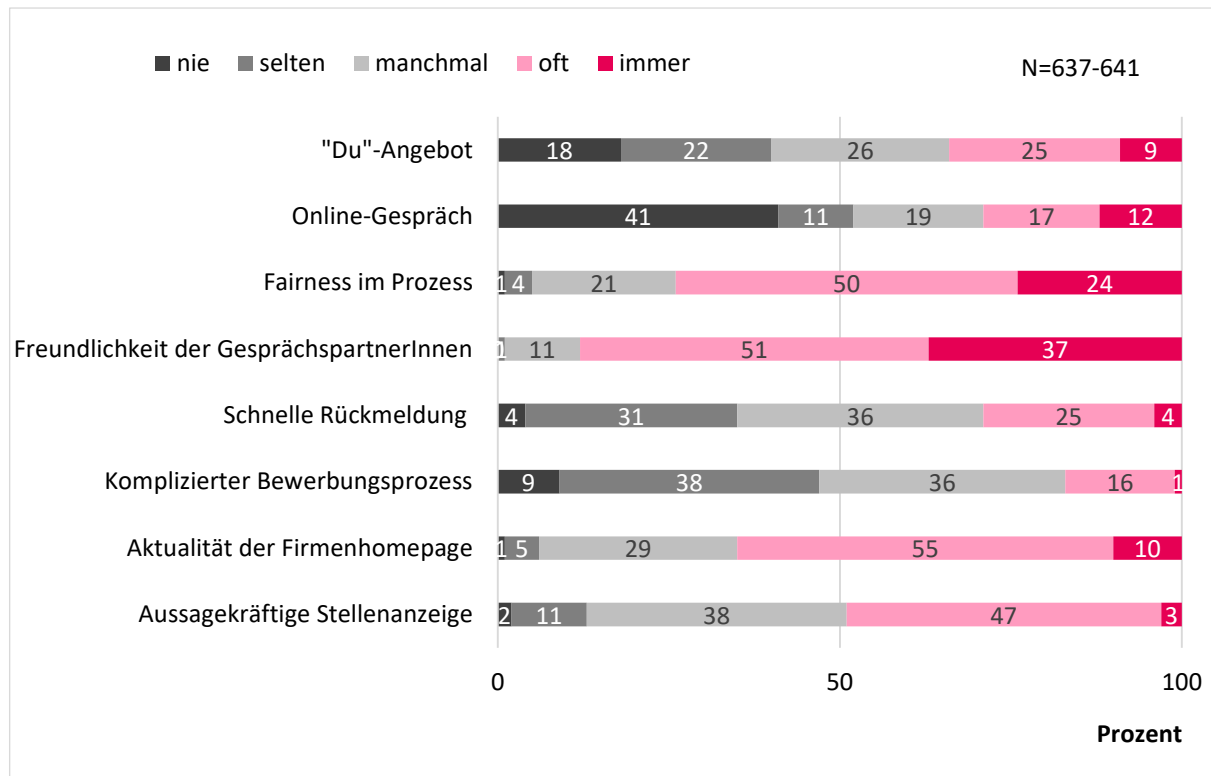


Abb. 6.6: Candidate Experience (Daten der Befragung aus dem Jahr 2021)

Stellenanzeigen und Anforderungsprofil verbesserungsbedürftig

Für Unternehmen ist es aufwendig, wenn sich KandidatInnen mit unpassenden Qualifikationen bewerben – für KandidatInnen ist es ärgerlich, wenn es für sie nicht klar wird, ob sie mit ihren Stärken und Erfahrungen gewünscht sind und in das Anforderungsprofil passen.

Die Schnittstelle ist die Stellenanzeige – und da gibt es offensichtlich noch einiges zu verbessern: Lediglich knapp jede/r Zweite fand die Stellenanzeigen oft bzw. immer aussagekräftig. Damit können wir zwar eine deutliche Verbesserung im Vergleich zu 2017 feststellen (damals stimmten nur 20,6 Prozent zu; 2013 wurde dieses Item nicht abgefragt). Es bleibt aber noch deutlich Spielraum zur Verbesserung, wenn jede/r Zweite sich klarere Informatio-

Rückmeldungen zu langsam

Hinsichtlich der Schnelligkeit erhalten die Unternehmen die schlechtesten Bewertungen: Lediglich 29,3 Prozent meinen, die Antworten und Rückmeldungen kamen oft oder immer schnell (2017 18,7 Prozent und 2013 28,5 Prozent). 34,3 Prozent beklagen, nie oder nur selten eine zeitnahe Rückmeldung erhalten zu haben.

D.h. trotz zunehmender Digitalisierung auch im HR-Bereich der Unternehmen hat sich der Bewerbungsprozess entweder seit 2013 nicht beschleunigt – z.B. wegen langer interner Abstimmungen – oder der Prozess wurde zwar schneller, die Erwartungen des Nachwuchses an die Bearbeitungsgeschwindigkeit stiegen aber ebenso. Dann gilt: Was man im Online-Handel an sofortiger Bestätigung und schneller Bear-

beitung schätzt, will man bei der eigenen Bewerbung nicht missen.

Der Bewerbungsprozess selbst scheint aber zu passen, nur 16,9 Prozent beschreiben ihn oft oder immer als zu kompliziert.

Bewerbungsprozess – Duzen und Online-Gespräche bleiben die Ausnahme

In der Bewerbungsphase bewahren die meisten UnternehmensvertreterInnen Distanz und bleiben beim förmlichen „Sie“. Nur jede/r Dritte gibt an, oft oder immer schnell geduzt zu werden. Dies ist erstaunlich, dass der Nachwuchs Wert auf ein gutes Betriebsklima legt und eine Duz-Kultur mit den KollegInnen gewünscht wird (s. Abbildung 2.2).

Erstaunlicherweise wurden trotz der Coronapandemie und der in dieser Zeit wiederholt geltenden rechtlichen Verpflichtung zur Arbeit im Homeoffice die meisten Interviews f2f, also im Unternehmen selbst durchgeführt. Lediglich 28,6 Prozent hatten 2021 oft oder immer Interviews am Bildschirm.

Ob es den Unternehmen besonders wichtig ist, die KandidatInnen persönlich kennenzulernen oder ob primär das Ziel angestrebt wird, den BewerberInnen einen realistischen Eindruck vom Unternehmen und dem Arbeitsplatz zu vermitteln, bleibt offen.

Praxisperspektive

Um die **Candidate Experience** im Bewerbungsprozess weiter zu verbessern, sollten Unternehmen und HR-Verantwortliche vor allem darauf achten:

- die **Stellenanzeige** wirklich inhalts- und aussagestark zu gestalten
- und
- **schnell auf die Bewerbung zu reagieren**, d.h. zeitnah zum Auswahlverfahren einzuladen und Rückmeldung zum Stand des Verfahrens zu geben.

Aktualität der Homepage, Freundlichkeit im Kontakt zu den BewerberInnen und Fairness im Prozess werden schon sehr gut umgesetzt. Hier gilt es, den erreichten Standard zu halten.

28,6 %
der Interviews
fanden 2021 oft
oder immer online
statt

34,3 %
erhielten nie oder
selten eine
zeitnahe
Rückmeldung

QUELLENVERZEICHNIS

- Bergmann, F. (2004/2017). Neue Arbeit, Neue Kultur. Neuauflage. Freiburg im Breisgau.
- Microsoft (2021). 2021 Work Trend Index: Annual Report. The Next Great Disruption Is Hybrid Work – Are We Ready? Online verfügbar unter <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/hybrid-work>. Abrufdatum 15.12.2021.
- Regnet, E. (2022). New Work – agiles Projektmanagement, Coworking Spaces, mobiles Arbeiten oder Zeitsouveränität? Herausforderung für das HR Management. In S. Laske, Orthey, A. & M. J. Schmid (Hrsg.), PersonalEntwickeln. Das aktuelle Nachschlagewerk für Praktiker. Hürth. In Vorbereitung.
- Regnet, E. (Hrsg.). (2019). New Work: Coworking und Open Space Erfahrungen, Befürchtungen und Empfehlungen. Augsburg. DOI: <https://doi.org/10.23779/0007>.
- Yang, L. et al. (2021). The effects of remote work on collaboration among information workers. In Natur Human Behaviour, September 2021. DOI: <https://doi.org/10.1038/s41562-021-01196-4>.

BISHERIGE STUDIEN

Die Studien

Arbeitgeberattraktivität 2013 – Herausgeber Professoren Dr. Christian Lebreuz & Dr. Erika Regnet,

Arbeitgeberattraktivität 2017 – Herausgeberin Prof. Dr. Erika Regnet
und

Arbeitgeberattraktivität 2021 – Herausgeberin Prof. Dr. Erika Regnet

finden Sie hier:

<https://www.hs-augsburg.de/Wirtschaft/Personalmanagement.html>



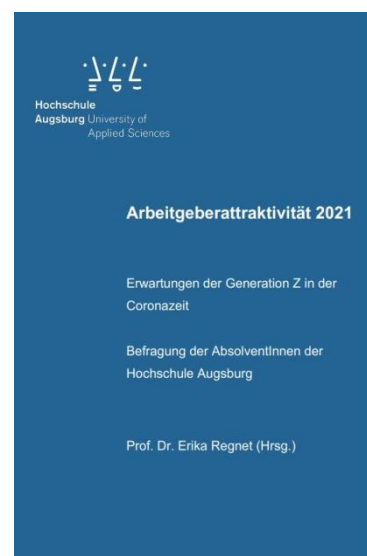
DOI:

<https://doi.org/10.23779/0001>



DOI:

<https://doi.org/10.23779/0002>



DOI:

<https://doi.org/10.23779/0009>

KONTAKT

Studien zur Arbeitgeberattraktivität

Wissenschaftliche Leitung und Autorin:

Prof. Dr. Erika Regnet

Professorin für
Personalmanagement
Hochschule Augsburg
Fakultät für Wirtschaft
An der Hochschule 1
86161 Augsburg

Tel.: 0821 - 5586-2921 oder -2917
Fax: 0821 - 5586 - 2902
erika.regnet@hs-augsburg.de

<https://www.hs-augsburg.de/Wirtschaft.html>





Hochschule Augsburg

Bildnachweis: Martin Duckek, Ulm



**Hochschule
Augsburg** University of
Applied Sciences