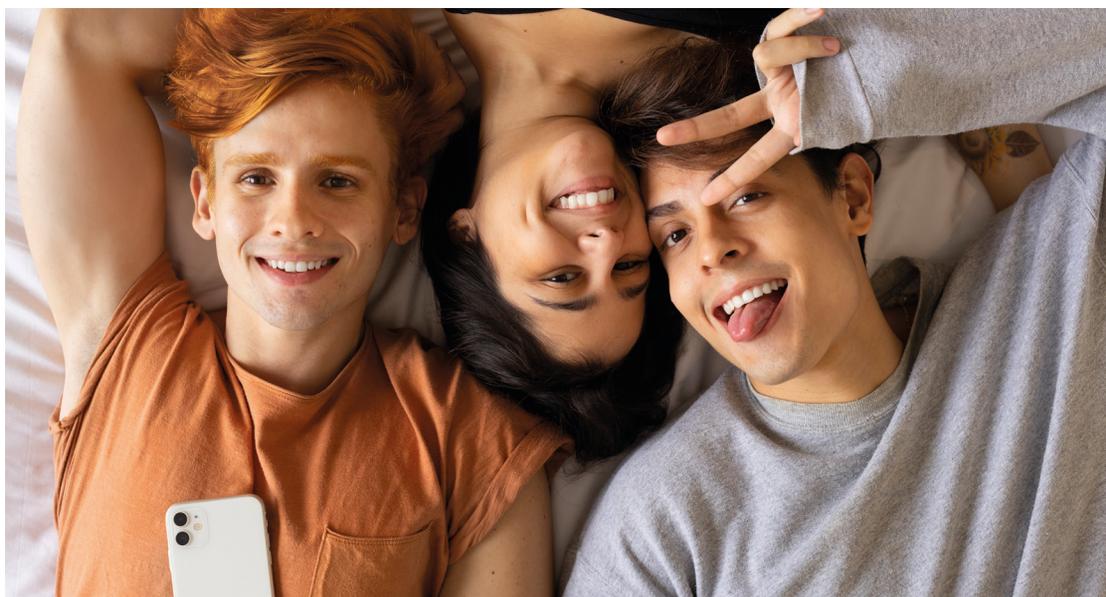


# Forum Arbeit



**ZUR SACHE** GenZ-Chancen durch Veränderungen, aber niemanden vergessen **MAGAZIN** Für Augen und Ohren **TITEL** Jung, qualifiziert, wechselwillig: So tickt die GenZ **BAG ARBEIT TRIFFT** Prof. Dr. Klaus Hurrelmann **VERANSTALTUNGSTIPPS** Alle Seminare auf einen Blick **NACHGEFRAGT** bei Gudrun Pannier & Tobias Lehmann



## Abonnement – forum arbeit

forum arbeit erscheint viermal im Jahr. Sie finden in der Verbandszeitschrift aktuelle Artikel, Interviews und Berichte sowie einen umfangreichen Serviceteil mit Terminen, Adressen und Literaturtipps rund um das Thema Beschäftigungsförderung.

Der Preis des Jahresabonnements beträgt zurzeit Euro 20,00 (zzgl. 7% MwSt. und Versand).

- 
- o Ich/ wir möchte/ n forum arbeit abonnieren und bitte/ n um Zusendung mit Rechnung an folgende Anschrift:

Ansprechpartner:in: \_\_\_\_\_

Anschrift des Unternehmens:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Datum: \_\_\_\_\_

Unterschrift: \_\_\_\_\_

Bitte senden Sie uns das ausgefüllte Formular an: [info@bagarbeit.de](mailto:info@bagarbeit.de) oder abonnieren die Forum Arbeit online unter:

<https://www.bagarbeit.de/veroeffentlichungen/forum-arbeit/abo>



Foto: Julia Baumgart

## Zur Sache

GenZ- Chancen durch Veränderungen,  
aber niemanden vergessen 2

Thomas Johannes

## Magazin

Für Augen und Ohren 3

## Generation Z

Generationen-Auswertung des Job-Netz-  
werks XING - Jung, qualifiziert, wechsel-  
willig: So tickt die GenZ 5

Wie die Generation Z gewinnen? 9  
Rüdiger Maas

## bag arbeit trifft

14

Prof. Dr. Klaus Hurrelmann

## Vor Ort

Jugendbeschäftigungsprojekt  
tag.werk 18

Sabine Wagner

Jugendwerkstatt Felsberg e.V. 22

Olaf Rossmann

## Veranstaltungstipps

26

## Nachgefragt

28

Gudrun Pannier, Tobias Lehmann

# Ohne eine Verbesserung des Gesamtprogramms Sprache geht es nicht!



Unser Autor Thomas Johannes

ist Vorstandsmitglied der bag arbeit und Geschäftsführer der BRAUCHBAR gGmbH in Würzburg.

Liebe Leserinnen und Leser,

Veränderungen hat es schon immer auf dem Arbeitsmarkt gegeben und Problematisieren ist in unserer Gesellschaft auch nichts Neues. Sicherlich ist es immer eine Frage der Perspektive, oder anders formuliert: bin ich Arbeitgeber oder Arbeitnehmer? Jeder hat hier verständlicherweise seine eigenen Ziele, die mehr oder weniger voneinander abweichen. Geht es dem Arbeitgeber meist darum betriebswirtschaftliche Ziele zu verwirklichen und Gewinne zu maximieren, so stehen beim Mitarbeiter meist persönliche Ziele im Vordergrund. War einst die Einstellung „wenn ich viel arbeite, kann ich mir viel leisten“ über viele Branchen hinweg normal und handlungsleitend für den Großteil der arbeitenden Gesellschaft, hat sich diese weit verbreitete Ansicht verändert und wird sich vermutlich auch weiterhin ändern. Sicherlich hat die GenZ andere Wertvorstellungen als ihre Vorgänger und Vorvorgänger, aber hat es nicht schon mal Ähnliches gegeben? Nur weil andere Vorstellungen vorhanden sind und kritische Fragen gestellt werden, die auch durchaus unangenehm für Arbeitgeber sein können, ist es nicht richtig die GenZ pauschal als leistungsunwillig und weltfremd zu charakterisieren. Vielmehr scheint es mir bedeutsam, die Anliegen der GenZ ernst zu nehmen, sie bei Entscheidungen einzubinden und zu akzeptieren, dass ein Umdenken und Veränderungen notwendig sind, um

wettbewerbsfähig zu bleiben. Bestimmt ist es auch hilfreich sich als Arbeitgeber mal die Frage zu stellen, was kann ich in meinem Unternehmen verändern um eine bessere Passung mit den Wertvorstellungen der GenZ zu erzielen und wo sind bisher ungenutzte Potentiale?

Der Markt wird es schon richten – ganz so einfach ist es nun auch wieder nicht. So werden nach derzeitiger Marktlage Unternehmen noch einiges unternehmen müssen um Fach- und Arbeitskräfte zu finden und längerfristig zu binden. Wenn sich Firmen darauf einlassen, neue Wege zu gehen, werden sie sicherlich davon profitieren. Allerdings darf nicht vergessen werden, dass diese Marktmechanismen nur funktionieren, wenn alle Marktteilnehmer gleich stark sind. Da diese Marktgleichheit in der Praxis natürlich nicht der Fall ist und es nicht nur Fachkräfte und hochflexible sowie leistungsfähige Menschen gibt, ist es notwendig, dass der Staat regulierend in den Arbeitsmarkt eingreift um massive Ungleichgewichte zu beseitigen. Auch wenn die Mittel knapp sind, dürfen arbeitsmarktferne Menschen nicht vergessen werden. Es muss politisch sichergestellt werden, dass es neben Bildungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten auch tagesstrukturierende und teilhabefördernde Beschäftigungsmöglichkeiten gibt.

# Etwas für Augen und Ohren- Film- und Buchempfehlungen

Jede Generation wird mit bestimmten Stereotypen assoziiert und bedient mal mehr mal weniger bestimmte Vorurteile. Der Boomer, der sich Tag für Tag durch eine 60-Stunden-Woche boxt und noch seinen Vater im inneren Auge malochen sieht. Millennials, die nicht so viel arbeiten wollen wie ihre Eltern-Generation. Und die Generation Z, die noch weniger arbeiten will, aber die Freizeit mit einer Bildschirmzeit von +12 Stunden

füllt. Die entstehenden Meinungsverschiedenheiten werden in sogenannten Generationenkonflikten ausgetragen. Damit sich diese Konflikte lösen lassen, müssen wir einander zuhören. Hier einige Empfehlungen, um die andere Generation besser zu verstehen und mehr sagen zu können als nur: "Du kriegst ja schon viereckige Augen!"

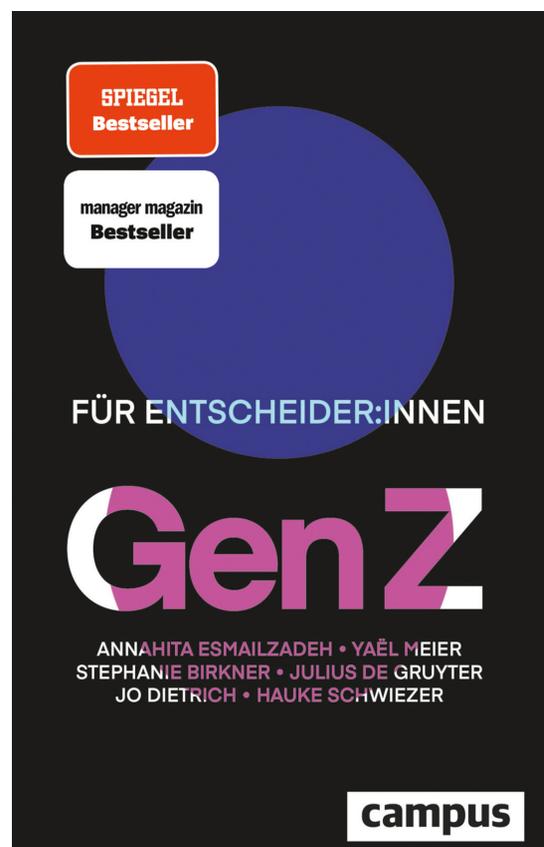
## Buchtipps

**BESTSELLER**

### Gen Z - Für Entscheider:innen

Annahita Esmailzadeh (Hg.), u.a.

Autor:innen im Alter von 15 bis 78 Jahren haben sich zusammengetan, um das Phänomen »Gen Z« mit Leben zu füllen – konkret und jenseits von Klischees. Es werden sowohl persönliche Erfahrungen und Erkenntnisse, wie konkrete Handlungsempfehlungen zu Kernfragen in den Themenbereichen Recruiting, Marketing, Entrepreneurship und Führung geschildert. So fragt beispielsweise die Microsoft-Managerin Annahita Esmailzadeh: »Wer führt hier wen?« – und beschreibt den neuen Führungsanspruch der Gen Z. Hauke Schwiezer (Startup Teens) propagiert: Jedes Unternehmen braucht einen Vertreter der Gen Z im Vorstand! Obwohl der Band gerade durch die Menge und Diversität der Autoren:innen den vielfältigen Charakter der Gen Z abzeichnen will, werfen kritische Stimmen dem Bestseller eine gewisse Einseitigkeit und Eindimensionalität in der Analyse der Generation vor. Überzeugen sie sich gerne selbst.



## Hör Tipp

## PODCAST

### Lanz und Precht (ZDF)

Seit September 2021 sprechen der Fernsehmoderator Markus Lanz und der Philosoph und Schriftsteller Richard David Precht über gesellschaftlich und politisch relevante Themen.

Die Folge "Gen Z und Baby Boomer - was macht eine Generation aus?" erschien am 01.09.2023. Markus

Lanz und Richard David Precht sprechen in dieser Folge darüber, was sie über bestimmte



Zuschreibungen von Generationen denken und wie relevant sie für Altersgruppen sind. Vorausgegangen war eine polarisierende Aussage Prechts aus dem März 2023. Die Generation Z sei „So eine Hafermilchgesellschaft, so eine Guavendicksaft-Truppe, die wirklich die ganze Zeit auf der Suche nach der idealen Work-Life-Balance ist.“ Ob und inwieweit die beiden Boomer versöhnlichere Töne zur Generation Z treffen

- Hören Sie doch mal kostenlos auf Youtube rein.

## Online - Tipp

## TALKSHOW

### 13 Fragen (ZDF)

In dem Youtube-Format vom ZDF "13 Fragen" treffen Boomer und die "Guavendicksaft-Truppe" direkt aufeinander. Ziel ist es, im Verlauf von 13 Fragen alle sechs Teilnehmenden

ins Mittelfeld der Spielfläche und somit zu einem Kompromiss zu führen. „Ja“ oder „Zustimmung“ bedeutet, dass man sich ein Feld weiter Richtung Mitte bewegt.



Wer verneint, geht ein Feld zurück. Die Diskussionen werden stellenweise emotional und hitzig, aber der Vorteil der Sendung ist, dass die Teilnehmer:innen stets sachlich bleiben und die Moderation einschreitet, falls beispielsweise ein Faktencheck nötig ist, um getätigte Aussagen direkt prüfen zu können.

In der Folge vom 13.08.2023 "Ist die Generation Z faul" wird diskutiert wer sich in Zukunft anpassen muss - die Arbeitgeber\*innen an die Gen Z oder andersrum?

#### Ihre Meinung interessiert uns:

Schreiben Sie Ihre Beiträge unter Bezugnahme auf den jeweiligen Artikel an [info@bagarbeit.de](mailto:info@bagarbeit.de). Bitte geben Sie für Rückfragen Ihre Adresse und Telefonnummer an.

Postalisch erreichen Sie uns unter  
bag arbeit e. V.  
Hagenauer Str. 7  
10435 Berlin

# Generationen-Auswertung des Job-Netzwerks XING - Jung, qualifiziert, wechselwillig: So tickt die GenZ

- Keine Generation ist stärker auf aktiver Job-Suche als die 18-29-Jährigen
- Sie sind die Treiber neuer Arbeitsformen: Möglichkeit zum flexiblen Arbeiten wird erwartet, rund ein Drittel (31%) wünscht sich Angebot von Sabbatical
- Dr. Julian Stahl, XING Arbeitsmarktexperte: „Unternehmen müssen sich auf die Bedürfnisse der GenZ einstellen. Sonst wird es schwer, junge Talente zu halten, geschweige denn überhaupt zu gewinnen“

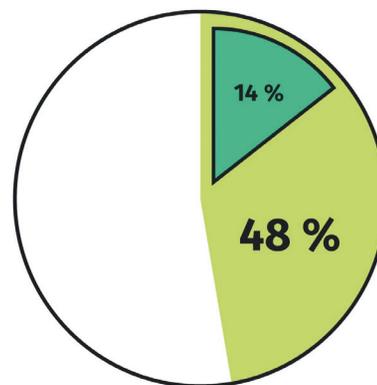
XING Generationen-Check 2023

## Job-Wechselbereitschaft:

**Fast die Hälfte der GenZ ist offen für Neues**



- Insgesamt
- schon konkrete Schritte für Jobwechsel unternommen



Quelle: repräsentative forsa-Befragungen im Auftrag von XING sowie onlyfy by XING; 01-2023 und 10-2022 | Deutschland n=3.042 erwerbstätige Personen über 18 Jahren

Die Generation Z wird auf dem Arbeitsmarkt immer präsenter, auch wenn sie bisher nur einen relativ kleinen Teil der Beschäftigten in Deutschland ausmacht. Mit den jetzt 18- bis 29-Jährigen, die nach 1995 geboren wurden, ziehen allerdings eine andere Einstellung und damit auch neue Herausforderungen für Unternehmen in den deutschen Arbeitsalltag ein. Mit 48 Prozent Anteil in der jüngsten Altersgruppe der bereits Berufstätigen ist fast die Hälfte offen für einen

Jobwechsel. 14 Prozent der 18-29-Jährigen sind sogar aktiv auf Stellensuche – und damit mehr als doppelt so viele wie der Durchschnitt der anderen Generationen. Was Beschäftigten dieser Generation darüber hinaus wichtig ist und was sie motiviert, bei einem Unternehmen zu bleiben oder sich anderweitig umzuschauen, darüber geben gleich zwei forsa-Studien im Auftrag des Job-Netzwerkes XING sowie der Recruitingmarke onlyfy by XING Aufschluss.

# Generation Z

## Jüngere Beschäftigte sind insgesamt deutlich offener für neue Jobs als ältere Berufstätige

Auch wenn bei den Millennials (oder auch Generation Y, geboren zwischen 1981 und 1995) der Anteil derjenigen, die offen für einen neuen Job sind, geringfügig höher ist (49 Prozent), zeichnen sich die Arbeitnehmer der Generation Z dadurch aus, dass sie sich deutlich stärker als alle anderen auf der aktiven Jobsuche befinden (14 %). Denn während bei der Generation Y neun Prozent konkret ihren Ausstieg planen (Vorjahr: 5 %), sinkt dieser Anteil bei den 40- bis 49-Jährigen auf sechs und bei den Generationen 50+ (Generation X und Babyboomer) auf drei Prozent.

„Für die GenZ stehen Flexibilität und Agilität ganz oben auf der Agenda. Diese Generation ist nicht gekommen, um lange bei einem Arbeitgeber zu bleiben. In Fachkreisen gelten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer dieser Generation daher bereits jetzt zu den illoyalsten Jobbern aller Zeiten“, sagt Dr. Julian Stahl, XING Arbeitsmarktexperte. „Die Generation ist hochqualifiziert, aber

auch dynamisch und wechselwillig – Mitarbeiterbindung und strategisches Recruiting werden damit für Unternehmen wichtiger denn je. Denn schon 2030 wird die Generation Z zusammen mit den heutigen Millennials eine der wichtigsten Gruppen am Arbeitsmarkt sein“, sagt Dr. Julian Stahl weiter.

## Gehalt und Stress wichtigste Auslöser für Wechselwunsch

Was genau macht die Generation Z offen für einen Jobwechsel? Faktoren, die auf den Wechselwunsch Einfluss nehmen, sind in den meisten Fällen ein als zu niedrig empfundenes Gehalt (49 % der Wechselbereiten) und ein als zu hoch empfundenes Stresslevel (42 % der Wechselbereiten). Aber auch die Führungskultur spielt für jüngere Beschäftigte eine Rolle: 27 Prozent der wechselwilligen Befragten ziehen einen Wechsel in Betracht, weil sie mit ihrer Führung unzufrieden sind.

## XING Generationen-Check 2023



# GenZ: Gründe für Job-Wechselbereitschaft



49 %

Gehalt



42 %

Stress



27 %

Führungskraft

Quelle: repräsentative forsa-Befragungen im Auftrag von XING sowie onlyfy by XING; 01-2023 und 10-2022 | Deutschland n=3.042 erwerbstätige Personen über 18 Jahren

# Treiber einer anderen Arbeitswelt

## Wünsche der GenZ

<b>4-Tage-Woche als Option</b>	<b>82 %</b>
<b>flexible Arbeitszeit</b>	<b>74 %</b>
<b>Home-Office</b>	<b>66 %</b>
<b>Sabbatical</b>	<b>31 %</b>
<b>Workation</b>	<b>23 %</b>



Quelle: repräsentative forsa-Befragungen im Auftrag von XING sowie onlyfy by XING; 01-2023 und 10-2022 | Deutschland n=3.042 erwerbstätige Personen über 18 Jahren

Bei der Frage, was ein potenzieller neuer Arbeitgeber bieten sollte, steht deshalb für alle Befragte der Generation Z eine flexible Arbeitszeiteinteilung (74 %) ganz oben auf der Wunschliste. Sie ist für diese Generation auch deutlich wichtiger als für andere Altersgruppen (30–49 Jahre: 67 %, 50+: 62 %). Dicht dahinter folgt das höhere Gehalt (72 %), das generell für die Jüngeren eine zentrale Rolle spielt. Mit auf das Podium schafft es auch der gute Zusammenhalt im Team (68 %). Deutlich über die Hälfte der Befragten (58 %) ist bei einem neuen Job auch auf der Suche nach Sinnerfüllung. Obwohl der nachrückenden Generation eine extrem hohe Affinität zu den Themen Nachhaltigkeit und Umweltschutz zugeschrieben wird, legen nur 18 Prozent Wert auf ein nachhaltiges Handeln ihres zukünftigen Arbeitgebers – und damit tendenziell weniger als andere Altersgruppen (30–49 Jahre: 21 %, 50+: 26 %). Auch eine andere Zahl überrascht: Zwar begrüßt mehr als die Hälfte der Befragten (56 %) das Angebot zum ortunabhängigen Arbeiten (30–49 Jahre: 48 %, 50+: 36 %), findet einen attraktiven Standort des Büros mit 38 Prozent aber trotzdem relevanter als die Älteren (30–49 Jahre: 30 %, 50+: 22 %). Mehr als alle anderen Generationen treibt die Wechselwilligen der GenZ darüber hinaus die Lust auf Abwechslung an: Für 38 Prozent ist es

ein Grund, die Augen nach einer neuen Stelle offenzuhalten, bei der GenY spielt dieser Faktor bei den Befragten mit Wechselwunsch mit 28 Prozent schon eine deutlich weniger wichtige Rolle, während sich die Zahl bei den über 50-Jährigen im Vergleich zur GenZ sogar halbiert (19 %). Fehlende Aufstiegschancen, die vor allem Millenials beklagen (34 %) machen der GenZ dagegen weniger Sorgen: Mit 25 Prozent Zustimmung ist die jüngste Gruppe auf dem Arbeitsmarkt beim Thema Gläserne Decke (noch) ähnlich entspannt wie die älteste (50+: 24 %).

### GenZ als Treiber neuer Arbeitsformen: Homeoffice, Workation und Co.

Was können Unternehmen jungen Beschäftigten bieten, um im Kampf um Talente wettbewerbsfähig zu bleiben? Auf die Frage nach zusätzlichen Benefits, durch die Arbeitgeber attraktiver werden, macht der Wunsch nach der 4-Tage-Woche bei vollem Lohnausgleich das Rennen: 82 Prozent der Beschäftigten (18-29-Jährige) finden die Idee gut. Arbeiten im Homeoffice ist in dieser Altersgruppe mit 66 Prozent am relevantesten (30-49 Jahre: 55 %, 50+: 41 %). Rund ein Drittel freut sich über die Möglichkeit eines Sabbaticals (31 %) und rund ein Viertel begrüßt die Option einer Workation (23 %).

# Generation Z

Insgesamt blicken die jüngeren Generationen grundsätzlich positiv auf ihre berufliche Zukunft. Rund zwei Drittel (65 % der 18-25-Jährigen, 66 % der 26-35-Jährigen) machen sich keine Sorgen, wenn es um ihre berufliche Entwicklung geht. Auch die Corona-Pandemie hat in puncto Zufriedenheit keine negativen Auswirkungen auf die jüngeren Beschäftigten gehabt – ganz im Gegenteil. Während insgesamt 29 Prozent der Deutschen mit ihrer derzeitigen beruflichen Situation viel oder etwas zufriedener sind als vor Corona, liegt der Wert bei der Generation Z bei 35 Prozent.

## Die XING Generationen-Auswertung

Die XING Generationen-Auswertung wurde auf Basis von zwei aktuellen forsa-Studien im Auftrag von XING und der Schwestermarke onlyfy by XING durchgeführt.

## onlyfy Wechselbereitschafts-Studie

forsa-Online-Umfrage im Januar 2023 unter 3.216 volljährigen Erwerbstätigen (Arbeitende und Angestellte) in Deutschland sowie in Österreich (N = 501) und der deutschsprachigen Schweiz (N = 1.007) im Auftrag von onlyfy by XING. Die Wechselbereitschaft setzt sich aus zwei Kategorien zusammen, den Erwerbstätigen die konkret planen in diesem Jahr den Arbeitgeber zu wechseln sowie den Erwerbstätigen die offen für einen Jobwechsel sind, aber noch keine konkreten Schritte unternehmen haben.

## XING Job-Happiness-Studie

forsa-Online-Umfrage im Oktober 2022 unter insgesamt 3.042 erwerbstätigen Personen ab 18 Jahren in Deutschland. Weitere Informationen finden Sie hier: <https://www.new-work.se/de/newsroom>.

„Um diese Zufriedenheit auch langfristig zu fördern, sind vor allem Unternehmen gefragt“, erklärt XING Arbeitsmarktexperte Dr. Julian Stahl und führt weiter aus: „Die heute nachrückenden Generationen geben am Arbeitsmarkt zunehmend den Ton an, sind zugleich aber ein knappes Gut. Unternehmen müssen versuchen, die Bedürfnisse junger Beschäftigter besser zu verstehen und sich überlegen, wie sie für sie eine passende Unternehmenskultur schaffen. Wer nicht über Benefits wie Homeoffice, Workation oder Sabbatical nachdenkt, wird einen Teil dieser Generation als Arbeitgeber erst gar nicht erreichen“.

## Über XING

XING ist das führende Jobs-Netzwerk im deutschsprachigen Raum. Berufstätige aller Branchen und Karriere-Level finden auf XING über 1 Million Jobs und werden von beliebten Arbeitgebern sowie mehr als 20.000 Recruitern gefunden. XING unterstützt seine rund 22 Millionen Mitglieder, aus der Vielzahl an Angeboten den Job auszusuchen, der wirklich zu ihnen und ihren individuellen Bedürfnissen passt. Dabei geht es nicht nur um den Lebenslauf, sondern um den „perfect match“ zwischen Talent und passender Unternehmenskultur. XING zeigt Nutzerinnen und Nutzern, welche Chancen das Berufsleben für sie bereithält, und ermöglicht es ihnen, informierte Entscheidungen für das persönliche Job-Leben zu treffen. Mehr Informationen unter [xing.com](http://xing.com)

## Über die NEW WORK SE

Die New Work SE engagiert sich für eine bessere Arbeitswelt. Mit starken Marken wie XING, kununu und onlyfy by XING und dem größten Talente-Pool in D-A-CH tritt sie an, der wichtigste Recruiting-Partner im deutschsprachigen Raum zu sein. Sie bringt Kandidaten und Unternehmen zusammen, damit Berufstätige ein zufriedeneres Jobleben führen und Firmen durch die richtigen Talente erfolgreicher werden. Das Unternehmen ist seit 2006 börsennotiert, hat seinen Hauptsitz in Hamburg und beschäftigt seine insgesamt rund 1.900 Mitarbeiter auch an weiteren Standorten von Berlin über Wien bis Porto. Weitere Infos unter [www.new-work.se/](http://www.new-work.se/) und [nwx.new-work.se/](http://nwx.new-work.se/).

# Wie die Generation Z gewinnen?

## Handlungsempfehlungen der Generation-Thinking-Studie des Instituts für Generationenforschung

Rüdiger Maas

Im Anschreiben fallen Barbara sieben Rechtschreibfehler auf, der Lebenslauf ist lückenhaft. Trotzdem gibt die Personalerin Tim eine Chance. Am Tag des Vorstellungsgesprächs lässt Tim Barbara und ihren Kollegen Maik aus der Abteilung, in der er sich Tim beworben hat, unentschuldigt 15 Minuten warten. Mit dem Smartphone in der Hand schlendert er ins Personalbüro, vermeidet 30 Minuten lang souverän Blickkontakt. Tim wünscht sich 32 Wochenstunden, der Job war aber für 40 Stunden ausgeschrieben. Tim verlässt das Büro der Personalerin Barbara mit einem Arbeitsvertrag über eine 4-Tage-Woche, einem Firmentablet und einem Zuschuss für ein firmeninternes Fitnessstudio. Wie hat Tim das geschafft?

### Das Problem – Durch demografischen Mangel zum Überschuss

Die Frage ist wohl eher: Was ist los mit Barbara? Wieso stellt sie Tim ein, obwohl sie nicht von ihm überzeugt ist? Im Gegensatz zu Tim, mangelt es Barbara an Alternativen. Seit Wochen schon versucht die Personalerin verzweifelt Bewerbende für die Stelle als Kaufmann oder Kauffrau im Groß- und Außenhandelsmanagement zu gewinnen. Barbara muss liefern, ansonsten wird nicht nur Unmut in der Abteilung von Maik aufflammen und eine Kündigungswelle überarbeiteter Angestellter drohen, sondern sie selbst ist mit ihren Kompetenzen als Personalchefin in Frage gestellt. Ihre Marketingkampagne zur Gewinnung neuer Mitarbeitender wird als gescheitert deklariert werden.



Foto: Julia Baumgart

## Generation Z

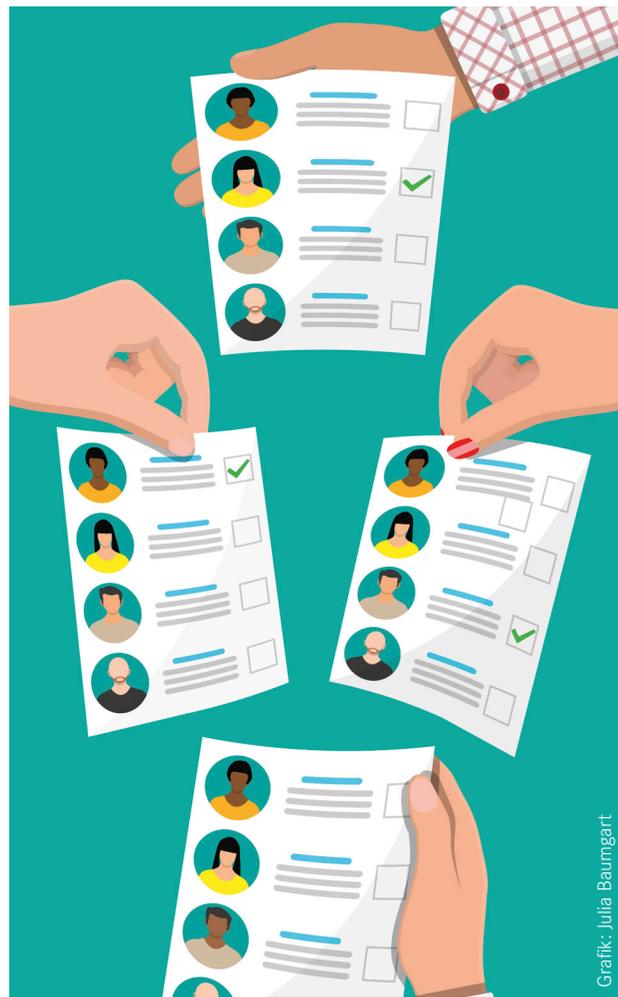
Dabei trifft Barbara eigentlich keine Schuld an der Personalmisere ihres Unternehmens. Die Neueinsteiger, die derzeit den Arbeitsmarkt betreten, sind die kleinste Alterskohorte seit dem zweiten Weltkrieg. Die sogenannte Generation Z (Geburtsjahrgänge 1995 bis 2010) sind circa 4,6 Millionen weniger als ihre Elterngeneration, die meist Angehörigen der Generation X (Geburtsjahrgänge 1965 bis 1979) sind. Folglich kommen deutlich weniger Arbeitskräfte nach, als der Arbeitsmarkt Stellen anzubieten hat. Den Arbeitnehmermarkt bekommen derzeit nahezu alle Branchen in Deutschland zu spüren.

Barbara spürt den Arbeitnehmermarkt nicht nur, wenn wochenlang keine Bewerbungen ins Haus flattern, sondern auch an den immer größeren Forderungen der Bewerbenden. Die können sich das aussuchen, was sie möchten. Sie haben die Wahl: Auf einen Bewerber kommen mehrere mögliche Jobs. Und die Neuankömmlinge wissen das: Ein Firmentablet war auch bei anderen Unternehmen im Jobangebot, die 4-Tage-Woche für Tim, dem seine Freizeit über alles geht, ein Muss. 70% der Angehörigen der Generation Z bewerten laut der Generation-Thinking-Studie des Instituts für Generationenforschung ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt als gut (vgl. Maas 2023).

### Die Strategie – Handlungsfähig statt betriebsblind

Barbara ist betriebsblind. Weil sie die vakante Stelle unbedingt besetzen wollte, nahm sie das Verhalten und die Forderungen von Tim in Kauf. Tim hatte die Stelle bereits in der Tasche, noch bevor er das Personalbüro betrat. Aus Mangel an Alternativen verteilte Barbara bereitwillig die Incentives, die Tim auch bei anderen Jobs bekommen hätte, nur, um Tim für sich zu gewinnen. So kam es zu einem Rollentausch, Barbara, die sich, ähnlich wie früher Bewerbende auf einem Arbeitgebermarkt, anboterte, um Tim zu gewinnen, derjenigen, der seine Arbeitskraft anbietet.

Doch wie hätte es Barbara geschickter anstellen können? Zumal sie ja nur einen Bewerber zur Auswahl hatte?



Grafik: Julia Baumgart

### Die Rekrutierung – Über Mangel, Begehrlichkeiten schaffen

Zumindest theoretisch hat Barbara alles richtig gemacht. Sie recherchierte, was die Angehörigen der Generation Z auszeichnet und goss ihre Erkenntnisse in ein Marketingkonzept. Das Problem dabei: Barbara erfüllte damit, wie so viele anderen Unternehmen auch, vorbehaltlos die Wünsche der Neuankömmlinge. Kein Wunder, dass die sich dann bei der Stellenwahl die Rosinen herauspicken und das Unternehmen mit dem maximalen Angebot wählen!

Aufgefallen wäre Barbara dagegen mit einer Stellenanzeige, die statt kollektivem Einheitsbrei, offen und ehrlich zeigt, was das Unternehmen auszeichnet. Die herausstellt, was gerade ihr Unternehmen einzigartig macht.

Bei Barbaras Unternehmen wäre das ganz einfach: Die gute Einarbeitungsphase in der familiären Abteilung von Maik kann nicht jedes Unternehmen bieten. Das ist etwas Besonderes. Kein Wunder, dass die meisten Angestellten schon mehr als 15 Jahre auf dem Buckel haben und Azubis kaum kündigen. Immer, wenn etwas unklar ist, können die Angestellten auf Maik und die anderen Abteilungsleitenden zurückgreifen. Ja, wie wäre es, wenn Barbara damit werben würde, dass sie wirklich nur die einstellen wird, die gut sind? Würden sich da nicht einige mehr angespornt fühlen?

### Das Bewerbungsgespräch – Authentische Transparenz von Beginn an

61 Prozent der Generation Z geben an, dass die Realität im Job anders ist als die Erwartungen, die beim Bewerbungsgespräch gesät wurden (vgl. Mackay 2018). Kein Wunder, wenn Barbara im Vorstellungsgespräch hohe Töne spuckt, um Tim zu gewinnen, Tim beim ersten Arbeitstag aber

dann merkt, dass all die Incentives überhaupt nichts bringen, wenn in seiner Abteilung der Segen schief hängt.

Abhilfe schafft maximale Transparenz, bereits beim Bewerbungsgespräch: Ausbildungsverantwortliche können Neuankömmlingen den Einstieg erleichtern, indem sie ihnen einen kurzen Einblick in das zukünftige Unternehmen und das neue Team ermöglichen. Ein kurzes Video, das den tatsächlichen Berufsalltag zeigt, ein ehemaliger Azubi, der künftige Azubis digital oder vor Ort durchs Unternehmen führt oder eine virtuelle Unternehmensreise, in welcher man einen Einblick in die einzelnen Abteilungen und Personen eines Unternehmens machen kann, sorgen für Transparenz. Und Einzigartigkeit! Nirgendwo hat sich bisher jemand so viel Zeit für Tim genommen und ihm seine zukünftige Arbeitsstätte gezeigt! Nicht nur Tim kann sich dann ein Bild seines potenziellen Arbeitgebers machen, sondern auch die Personalverantwortlichen und zukünftigen Kollegen, die Tim kennenlernen dürfen.



Foto: Julia Baumgart

# Generation Z

## Das Onboarding – Mentor:innen sind ein Muss

25 Prozent der Generation Z wünschen sich laut der Generation-Thinking-Studie am Arbeitsplatz Mentor:innen. Sie stehen Berufseinsteigenden oder Auszubildenden mit Rat und Tat zur Seite. Und zwar so lange, wie die Neuankömmlinge die Unterstützung benötigen. Das schafft Sicherheit. Und die haben die GenZ´ler bisher immer von ihren Eltern bekommen. Werfen Sie die Jungen also nicht ins kalte Wasser!

Gerade ältere Personen im Unternehmen können jüngeren als Ratgeber mit ihrem Erfahrungswissen zur Seite stehen. Der starke familiäre Bezug der Angehörigen der Generation Z trägt dazu bei, dass ältere Personen, die einen väterlichen oder mütterlichen Umgang mit den Neuankömmlingen pflegen, gut bei den Jungen ankommen. Jüngere Personen können wiederum Älteren mit ihrem Wissen über die aktuelle Generation weiterhelfen und so beispielsweise den Bewerbungsprozess und die Außenwirkung des Unternehmens möglichst attraktiv gestalten.

## Der Arbeitsalltag – Eine familiäre Wohlfühlatmosphäre schaffen

Die Generation-Thinking-Studie bestätigte eine neuartige Eltern-Kind-Bindung, die auch als Neokonventionalismus bezeichnet wird. Beim Neokonventionalismus werden die Werte und Einstellungen der Eltern, die Konventionen, auf die Kinder übertragen (vgl. Calmbach et al. 2016, S. 475). Die Generation Z weist eine besonders starke Bindung zu ihren Eltern auf. Neben einem immer späteren Auszug aus dem Elternhaus, entscheiden Eltern wesentlich mit, was aus ihren Kindern wird.

Kein Wunder, dass es für die Angehörigen der Generation Z dann angenehm in der Arbeit ist, wenn die Arbeitsatmosphäre familiär ist. 88,4 Prozent der GenZ´ler halten ein angenehmes Arbeitsklima für das wichtigste Merkmal ihrer beruflichen Arbeit (vgl. Maas 2023, S. 26).

## Frage: Was ist Dir wichtig im Leben?

Bewertung sehr wichtig	Generation Z (1995-2009)	Generation Y (1980-1994)
Familie	60%	30%
Ein Beruf mit genug Zeit für die Familie Lebensumstände der ELB kennenlernen	36%	28%
Einkommen	35%	43%

*Informationen zur Tabelle: Dargestellt ist ausschließlich die Antwortkategorie „sehr wichtig“ einer sechsstufigen Likert-Skalierung. Daten der Befragten stammen von zwei Erhebungszeitpunkten, sodass die Befragten der Generation Y und Z befragt wurden, als sie sich im gleichen Alter befanden.*

## Offboarding – Im Guten auseinandergehen

Und wenn es mal nicht läuft, lohnt es sich, auch den schlechtesten oder unzufriedensten Bewerber oder ehemaligen Angestellten versöhnlich aus dem Betrieb zu entlassen. Das gebührt nicht nur die allgemeine Umgangsform, sondern hat auch mit Selbstschutz des Unternehmens zu tun. Jede Person hat auf Arbeitgeberbewertungsportalen die Möglichkeit, ungefiltert ihre Meinung kundzutun. Gegen das Prinzip ist auch nichts einzuwenden. Problematisch ist nur, dass sich meist nur diejenigen äußern, die unzufrieden sind. Das Zetern eines unzufriedenen Ex-Mitarbeiters wirft ein schlechtes Licht auf den Ruf des Unternehmens und täuscht über die Meinungen all derjenigen hinweg, die mit ihrer Zeit im Unternehmen zufrieden sind. Die Psychologie nennt das den „Halo-Effekt“. Er sorgt dafür, dass zugeschriebene Merkmale über eine Sache alle zukünftigen Eindrücke über diese Sache überlagern (Forgas & Laham, 2017). Einmal schlecht, immer schlecht, sozusagen. Die Lesenden von Bewertungen ist dieses Zerrbild oft nicht bewusst. Und so geben 37 Prozent der Z´ler in der Generation-thinking-Studie an, dass Bewertungsportale den stärksten Einfluss auf ihre eigene Meinung haben.

## Das Zeugnis – Wir ernten, was wir säen

Stellen Sie nur diejenigen ein, von denen Sie wirklich überzeugt sind. Die Einarbeitung von Tim und das anschließende Offboarding nach einer einzigen Arbeitswoche kostet sie weitaus mehr, als wenn sie etwas mehr Geduld haben und nur geeignete Personen einstellen. Wenn Sie in Spenderhosen freigiebig mit Incentives um sich schmeißen, bekommen Sie auch nur diejenigen, die ausschließlich auf Incentives aus sind. Eine langfristig erfolgreiche Stellenbesetzung für Arbeitgeber und Arbeitnehmer schaffen Sie dann, wenn Sie die Stelle in ihrer Einzigartigkeit, authentisch und transparent präsentieren. Dann beißen auch die Fische an, die wirklich zu Ihrem Unternehmen passen.



Unser Autor Rüdiger Maas

ist Psychologe und Leiter des Instituts für Generationenforschung mit Sitz in Augsburg und Berlin. Mit seinem Team aus Soziologen, Psychologen, Philosophen und Wirtschaftswissenschaftlern forscht der Experte für Cyberpsychologie und die Generation Z an generationenbedingten Verhaltensweisen und speist sein Wissen in den wissenschaftlichen Diskurs ein. Unternehmen und die Öffentlichkeit profitieren von den Keynotes, Vorträgen und Workshops des Bestseller-Autors.

### Literaturverzeichnis

Calmbach, M. et al. (2016): *Wie ticken Jugendliche 2016? Lebenswelten von Jugendlichen im Alter von 14 bis 17 Jahren in Deutschland*. Wiesbaden: Springer.

Forgas, J. & Laham, S. (2017). *Halo Effects*, in: Pohl, Rüdiger (Hrsg.). *Cognitive Illusions. Intriguing phenomena in thinking, judgement and memory* (2. Auflage). Routledge.

Maas, R. (2023). *Generation Z für Personalmanagement und Führung*. 2. Auflage. München: Carl Hanser.

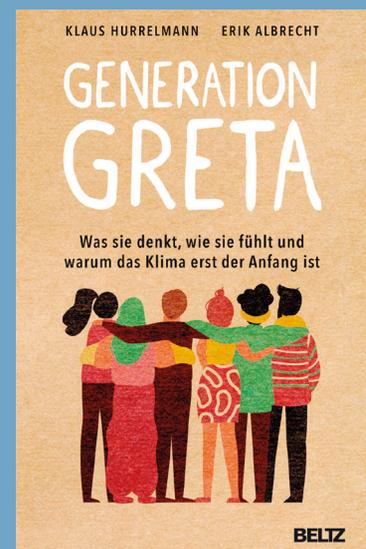
Mackay, J. (2018), "Work expectations vs. reality: what an honest job description would look like", available at: <https://blog.rescuetime.com/honest-job-description/> (accessed 16 January 2020).

# DIE “junge Generation” gibt es nicht!

## Wie unterscheidet sich die Arbeitnehmer-Generation Z von den vorherigen Arbeitnehmer-Generationen?

**Prof. Dr. Klaus Hurrelmann:** Auf den ersten Blick scheinen die Unterschiede riesengroß zu sein. Man merkt das an den Reaktionen einer großen Zahl von Unternehmen. Da sind Personalverantwortliche völlig irritiert, wenn Jugendliche kommen, die zum Beispiel nicht förmlich gekleidet sind, sondern in lockerer Straßenkleidung erscheinen. Vielleicht ein paar Minuten zu spät eintreffen, im Gespräch nicht höflich benehmen, recht bald danach fragen, ob sie denn die ganze Woche arbeiten müssten oder ob man nicht noch ein paar Kürzungen aushandeln könnte. Dadurch ist der Eindruck und das Klischee entstanden, dass diese junge Generation ohne ausgeprägte Arbeitsmotivation komme, auf eigene Bedürfnisse fokussiert und schwer für Unternehmen zu gewinnen sei. Dieser Eindruck ist nach den vorliegenden Studien nicht in jeder Hinsicht falsch, aber er ist überzeichnet und es sind Einzelfälle, die das Bild prägen. Studien bestätigen, dass die unter 25-Jährigen einen sehr hohen Anspruch an die Berücksichtigung persönlicher Bedürfnisse stellen, insbesondere der gesundheitlichen Bedürfnisse. Das scheint ein Unterschied zu früheren Organisationen zu sein. Doch der Unterschied liegt weniger in den Bedürfnissen selbst, als dass frühere Generationen diese Bedürfnisse schlichtweg weniger artikuliert haben. Frühere Generationen hatten nicht die Chance, ihre Bedürfnisse in Vorstellungsgesprächen zu äußern, denn sie waren in der Rolle der Bittsteller.

Der Sozial-, Bildungs- und Gesundheitswissenschaftler Klaus Hurrelmann arbeitet als Senior Professor of Public Health and Education an der privaten Hochschule “Hertie School” und setzt sich in seiner Forschung unter anderem intensiv mit der Generationsforschung auseinander. 2020 hat der promovierte Soziologe das Porträt zur Generation Z: “Generation Greta - Was sie denkt, wie sie fühlt und warum das Klima erst der Anfang ist” veröffentlicht.



Sie suchten eine Stelle und das Unternehmen konnte auswählen. Heute ist das umgekehrt. Heute sind die Unternehmen die Bittsteller, sie suchen nach Arbeitnehmern. Junge Leute stellen ihre Ansprüche in den Vordergrund. Das ist zwar kein inhaltlicher Unterschied zu vorherigen Generationen, aber ein methodischer.



**Die aktuellen Arbeitsbeziehungen sind häufig eine Zusammensetzung aus der Generation „Baby Boomer“ oder Generation X in der Position der Arbeitgeber und der Generation Z als Arbeitnehmer. Welche Probleme und Konflikte können dabei auftreten?**

Prof. Dr. Klaus Hurrelmann: Die großen Jahrgänge der über- 55-Jährigen aus „Baby-Boo- mern“ stehen am Ende ihres Berufslebens oder sind schon ausgestiegen. Zum Verständnis der Generation muss man immer zurücktreten und schauen, wie diese Generationen groß geworden sind, welche Erlebnisse sie früh geprägt haben. Die „Baby Boomer“ definieren sich darüber, dass ihr Beruf der Dreh- und Angelpunkt ihres Lebens ist: Der Beruf geht über alles und investieren lohnt sich. Es war notwendig für die Firma, aber auch finanziell für einen selbst. Bereits abhängig Beschäftigte verdienten so viel, dass sie sich

eine Immobilie leisten konnten. Das löste einen wahnsinnigen Motivationsschub aus. Das steht im Kontrast zu der jungen Generation heute: Die Erfahrungen der Corona-Pandemie haben das Gefühl geprägt, dass ihre gesundheitliche Belastung sehr hoch ist. Es geht ihr nicht nur um die physische Gesundheit, sondern auch um die mentale Gesundheit. Das führt zu unterschiedlichen Mentalitäten, die durch Schlüsselerlebnisse in den formativen Zeiten von einzelnen Generationen erklärbar sind. Das prägt zukünftige Verhaltensweisen und Einstellungen.

**Heute sind die Unternehmen die Bittsteller, denn sie suchen nach Arbeitnehmern. Junge Leute stellen ihre Ansprüche in den Vordergrund.**

# bag arbeit trifft

## Bietet dieses Missverhältnis auch Chancen?

Prof. Dr. Klaus Hurrelmann: Ein Beispiel: Trifft der 25-jährige Neu-Angestellte auf die 60-jährige Führungskraft merken beide schnell, dass sie sehr unterschiedlich sind. Doch werden diese Unterschiede gut in Verbindung gesetzt, sieht das Bild eines Unternehmens weniger nach Konflikt und mehr nach fachlicher und menschlicher Ergänzung aus. Die 60-Jährige bringt Erfahrung mit, da sie die Unternehmensstrukturen selbst

**Unternehmen achten darauf, dass verschiedene Altersgruppen zusammenarbeiten und sich produktiv ergänzen.**

aufgebaut hat. Über die Jahre hinweg hat sie verschiedene Arbeitsstile kennengelernt und durch viele Krisen ein gesundes Durchhaltevermögen und Stressmanagement entwickelt. Der 25-Jährige kann diese Charakteristika noch nicht besitzen, dafür bringt er digitales Kapital mit, das elementar für den Fortschritt des Unternehmens in der Digitalisierung ist. Er hat keine Angst vor der digitalen Veränderung und weiß, dass viele unternehmerische Abläufe der 60-Jährigen deutlich effizienter mit digitalen Tools funktionieren können. Wenn sich beide Akteure zusammen tun, entwickeln sie eine neue Stärke, die Erfahrung mit innovativen Ansätzen verbindet. Diese Stärke muss noch mit den mittleren Altersgruppen verbunden werden, die nicht außen vor gelassen werden dürfen. Insgesamt spricht alles dafür, dass Unternehmen darauf achten, dass verschiedene Altersgruppen zusammenarbeiten und sich gegenseitig produktiv ergänzen. Das Stichwort ist hier „Generationenmanagement“.

**Ein weiterer Trend unter jüngeren Generationen ist „Quiet Quitting“. Demnach wollen sich jüngere Arbeitnehmer nicht über ihre Arbeitszeit hinaus im Unternehmen engagieren, sondern nur leisten, was ihr Vertrag vorsieht. Diese Trends und andere Studien, die zum Bei-**



**spiel die Arbeitnehmer der Generation Z als die „iloyalsten Jobber“ diffamieren, prägen ein negatives Image der jüngeren Generation. Ist dieses Bild gerechtfertigt?**

Prof. Dr. Klaus Hurrelmann: Der Begriff „Quiet Quitting“ stammt von einem amerikanischen TikTok und bedeutet übersetzt eine stille, innere Kündigung. Das trifft es nicht ganz. Stattdessen bin ich der Ansicht, dass junge Leute mit einer hohen Sensibilität und einer, für ältere Generationen, überhöhten Erwartung in das Berufsleben kommen. Generation Z will sich im Beruf persönlich entfalten und sich nicht gesundheitlich überlasten. Sie haben, ironisch ausgedrückt, eine „eingebaute Burn-Out-Sperre“. Sie machen die Verantwortlichen von Unternehmen darauf aufmerksam, dass sie humane Wesen mit individuellen Bedürfnissen sind. Das macht ein Unternehmen stark: Rücksicht auf die Stärken und Schwächen der Arbeitnehmer zu nehmen und den Menschen hinter der Arbeitskraft zu sehen. Gepaart mit den digitalen Impulsen kann ein Unternehmen so auf eine innovative Spur kommen.

**Haben die vergangenen Jahre mit der Corona-Pandemie und militär-politischen Krisen die Generation Z nachhaltig geprägt?**

**Prof. Dr. Klaus Hurrelmann:** Ja, unter anderem zeigt das auch unsere Trendstudie „Jugend in Deutschland“. Die Corona-Pandemie hat junge Leute aus dem Rhythmus gebracht und ihnen essenzielle Entwicklungsjahre „gestohlen“. Studien zeigen, dass sie sich durch die Pandemie und deren Einfluss stärker belastet fühlen als mittlere und ältere Generationen. Junge Leute haben noch ihr ganzes Leben vor sich. Die Perspektive, mit den bevorstehenden Krisen wie dem Klimawandel in Zukunft leben zu müssen, intensiviert diese Belastung. Jene psychische Belastung müssen auch die Unternehmen berücksichtigen.

### Für junge Leute ist die Klimagefahr DIE zentrale Sorge.

**Sie sprachen im Zusammenhang mit dem Klimawandel und der Generation Z von der „Generation Greta“. Ist dieser Begriff mit Blick auf die aktuelle Entwicklung um die Person Greta Thunberg noch adäquat?**

**Prof. Dr. Klaus Hurrelmann:** Man kann einen Teil der jungen Leute symbolisch als „Generation Greta“ bezeichnen, weil die Klimagefahr die zentrale Sorge ist. Aus den Kreisen dieser Sorge ist auch eine überaus effiziente Umweltbewegung entstanden, wie sie es in diesem Ausmaß erst selten gab. Greta Thunberg steht symbolisch für „Fridays for Future“ (FFF) und die Sorge um den Klimawandel. „Gretaner“, die Unterstützer von FFF, schätzen Unternehmen, die sich den Problemen des Klimawandels bewusst sind und sich, beispielsweise mittels klimaneutraler Produktionsabläufe, für die Umwelt einsetzen.

Wie Greta Thunberg nun aber ihre eigene Bewegung demontiert hat, ist dramatisch. Durch die Beschäftigung und Überladung mit einem Thema, das nichts mit dem Klima zu tun hat, hat sie im Grunde ihr Lebenswerk zerstört und die Bewegung FFF von dem Umwelt-Engagement entkoppelt.

**Kann der Begriff eine ganze Generation umfassen? Fridays for Future scheint an Einfluss zu verlieren, die FDP hatte bei der Bundestagswahl großen Erfolg bei Erstwähler\*Innen, genauso generiert die AfD mehr und mehr Anerkennung und Einfluss unter jüngeren Leuten.**

**Prof. Dr. Klaus Hurrelmann:** Es ist eine sehr diverse Generation in Bezug auf ihre sozialen, politischen und ethischen Einstellungen. Die Bewegung FFF wird in Zukunft deutlich an Zuspruch verlieren, was nicht bedeutet, dass das Thema unbedeutender wird. Es gibt weiterhin Klima- und Umwelt-engagierte Leute, die zahlenmäßig etwa ein Drittel der Generation Z ausmachen. Diese Gruppe geht einher mit einer offenen Weltsicht, Befürwortung von Diversität und demokratischer Einstellung. Ein weiteres Drittel von Leuten pflegt hingegen andere Prioritäten: Diese Gruppe befürchtet aufgrund von Bildungsnachteilen und Rückständen stärkere Nachteile auf dem Arbeitsmarkt. Darunter finden sich sowohl Jugendliche, die sich nur benachteiligt fühlen, aber objektiv keine Benachteiligung erfahren und Jugendliche, die wirklich benachteiligt werden. In ihrer Gemeinsamkeit empfinden beide Gruppen sich von der Politik vernachlässigt. An diesem Empfinden docken viele rechtsextreme Gruppen an. Etwa zehn Prozent dieser jungen Generation müssen als rechtsextrem eingeschätzt werden. Es vermischen sich migranten-feindliche Ansichten, Verschwörungstheorien und rechtsextreme Ideologie. Insgesamt heben sich zwei unterschiedliche Gruppen hervor, die insgesamt zwei Drittel der Generation ausmachen. Hinzu kommt eine mittlere Gruppe, die demokratisch hinter den derzeitigen Strukturen steht, aber durchaus aktuelle Entwicklungen problematisiert. Die Generation Z ist etwa gedrittelt.

DIE „junge Generation“ gibt es nicht. Doch die erklärten Charakteristika und Impulse für das Arbeitsleben gelten für das erste und letzte Drittel. Sie repräsentieren das Image einer umweltbewussten und digitalen Generation, die mit der erläuterten Mentalität in die Arbeitswelt kommt.

## Vor Ort

# tag.werk - Wo Jugendliche Perspektiven finden und Nachhaltigkeit gelebt wird

Das tag.werk, ein Jugendbeschäftigungsprojekt der Caritas Steiermark, verfolgt das Ziel, durch nachhaltiges Handeln, innovatives Design und erstklassige Qualität einen positiven Beitrag zur Gesellschaft zu leisten. Seit seiner Gründung im Jahr 1999 fungiert es als eine wichtige Anlaufstelle für Jugendliche in herausfordernden Lebenssituationen. Das Ziel besteht darin, diese jungen Menschen erfolgreich in den Arbeitsmarkt zu (re-)integrieren und ihnen vielversprechende Perspektiven für die Zukunft zu eröffnen.

### Jugendliche fördern, Qualifikationen vermitteln

Das Angebot richtet sich an junge Menschen zwischen 15 und 25 Jahren, die weder in einer Ausbildung noch in einem Arbeitsverhältnis stehen. Das Beschäftigungsprojekt zeichnet sich durch Niederschwelligkeit, Flexibilität und bedürfnisorientierte

# tag.werk

ein Projekt der **Caritas**

Maßnahmen aus. Den Teilnehmer:innen werden grundlegende Qualifikationen wie Pünktlichkeit, Verlässlichkeit, Verantwortungsbewusstsein, Durchhaltevermögen und die Freude an der Arbeit vermittelt. Zusätzlich werden Werte wie Gemeinschaft und ein verantwortungsbewusster Umgang mit Ressourcen aktiv gefördert und vorgelebt. Täglich finden bis zu 25 sozial benachteiligte Jugendliche im tag.werk einen Platz zum Arbeiten.



Fotos: tag.werk

Durch Tagesarbeitsverträge haben sie die Gelegenheit, eigenes Geld zu verdienen, werden dabei schrittweise an den ersten/zweiten Arbeitsmarkt herangeführt und erleben Stabilität sowie eine Steigerung ihres Selbstwertgefühls durch die eigenständige Herstellung von Produkten. Im tag.werk können die Jugendlichen zwischen sechs verschiedenen Werkstätten wählen: Nähwerkstatt Design, Nähwerkstatt Produktion, Material & Upcycling, Holz & Handwerk, Bild, Ton & Medien, sowie dem jüngsten Arbeitsbereich green.rooftop, in dem die Jugendlichen den Umgang mit Pflanzen und Erde kennen lernen. Neben der Möglichkeit, erste Arbeitserfahrungen zu sammeln, erhalten die Jugendlichen auch eine sozialpädagogische Begleitung. Diese beinhaltet die gemeinsame Bearbeitung von Umfeldproblematiken, Orientierungs- und Perspektivenarbeit, sowie die Unterstützung bei der Suche nach Job- und Lehrstellen.



Foto: tag.werk

### Jugendbeschäftigungsprojekt tag.werk (Caritas der Diözese Graz Seckau)

#### Ziele:

Junge Menschen in schwierigen Lebenslagen zu unterstützen, sie (wieder) in den Arbeitsprozess zu integrieren und Ihnen eine Zukunftsperspektive zu geben.

#### Kompetenzen:

Nachhaltigkeit, soziale Integration, Kreativität & Design, Flexibilität & Individualität.

#### Maßnahmen:

Das tag.werk Team bietet täglich bis zu 25 sozial benachteiligten Jugendlichen einen Platz. Das Angebot des Beschäftigungsprojekts ist niederschwellig, flexibel und bedürfnisgerecht. Vermittelt werden Basisqualifikationen wie Pünktlichkeit, Verlässlichkeit, Verantwortung, Durchhaltevermögen und dass Arbeit auch Spaß machen kann. Werte wie Gemeinschaft, Umgang mit Ressourcen und Upcycling werden gelebt. Zusätzlich werden im Rahmen von sozialpädagogischen Begleitmaßnahmen Zukunftsperspektiven geplant.

#### Auszeichnungen:

EFQM Zertifizierung 6 Sterne.

## Vor Ort



### Nachhaltigkeit als Leitprinzip

Seit der Gründung liegt neben der Jugendarbeit ein zentraler Fokus auf Nachhaltigkeit und einem respektvollen Umgang mit Menschen und Ressourcen. So stammen die Materialien für die Produktherstellung größtenteils aus Spenden oder Kooperationen und umfassen unter anderem ausgediente Werbe- und LKW-Planen, Restbestände, Überschuss- oder Fehlproduktionen, Altholz, Altlederbekleidung oder Möbelstoffe. Des Weiteren legen wir großen Wert auf lokale Produktion und Verkauf, um die Transportwege

möglichst kurz zu halten. Die tag.werk Produkte sind nicht nur ästhetisch, sondern auch bewusst langlebig konzipiert. Bei Bedarf können sie leicht repariert werden, was nicht nur ihre Lebensdauer verlängert, sondern auch zu einem nachhaltigen Konsum beiträgt. Zusätzlich verwenden wir ausschließlich recyceltes Papier oder Karton als Verpackungsmaterial. Diese Maßnahmen sind nur einige Beispiele für unsere umfassende Nachhaltigkeitsstrategie.

## Nachhaltige Kreationen mit sozialem Mehrwert

Die Produkte, die in Zusammenarbeit mit den Jugendlichen entstehen, repräsentieren nicht nur Nachhaltigkeit, handwerkliche Fertigkeiten und kreative Gestaltung, sondern auch das Bewusstsein für gesellschaftliche Verantwortung. Jeder eingenommene Euro fließt unmittelbar in das Projekt zurück und dient der Schaffung neuer Arbeitsplätze. Wir laden Interessierte ein, unsere vielfältigen Produkte kennenzulernen und gemeinsam einen Beitrag zu einem positiven gesellschaftlichen Wandel zu leisten.



### Unsere Autorin Sabine Wagner

kombiniert als Projektmitarbeiterin im tag.werk ihre Kenntnisse in Medienwissenschaften und Global Studies, wobei ihr Schwerpunkt auf dem Thema Nachhaltigkeit liegt.

[sabine.wagner2@caritas-steiermark.at](mailto:sabine.wagner2@caritas-steiermark.at)

## Vor Ort

# Die Jugendwerkstatt Felsberg e.V. - Mit realistischem Optimismus

## Stärken – Orientieren – Bilden – Begleiten

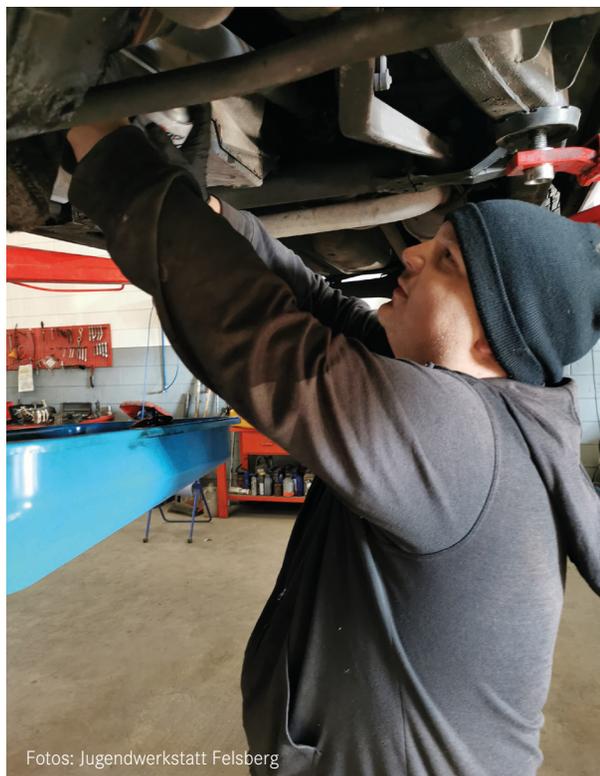
Im September 2024 feiert die Jugendwerkstatt Felsberg 40jähriges Bestehen. Das bedeutet: 40 Jahre unterstützungsuchende Jugendliche und Erwachsene stärken, beruflich orientieren, (aus-)bilden und auf ihrem Weg (zurück) in die Arbeitswelt begleiten. Damit dies gut gelingt, ist neben einem starken, gut funktionierenden Netzwerk und der wichtigen Förderung durch Landes- und Bundesministerien sowie den Europäischen Sozialfonds Plus (ESF Plus) vor allem eines nötig: Gemeinsam mit den Teilnehmenden erreichbare Ziele setzen, Erfolge generieren und die positiven Entwicklungen zum Thema machen, um eine stärkende, realistisch optimistische Haltung zu fördern.

Diese Maxime eint all unsere Projekte, und sie ist gut für unsere Zielgruppen. Mit einem anerkennenden Schmunzeln bezeichnete uns einmal ein Kooperationspartner als „Vollsortimenter“. Dieses sehr sachbezogene



Wort erzeugte zunächst inneren Widerstand, aber es stimmt in gewisser Weise, wie dieser Artikel schon andeutet, der sich lediglich auf unsere berufsorientierenden und berufsvorbereitenden Projekte beschränkt, die jungen Menschen ihren Übergang in den Arbeitsmarkt erleichtern.

Fangen wir mit BoP (Berufsorientierung in der Praxis) an. Hier bereiten sich SchülerInnen der Jahrgangsstufen 7 und 8 von Förder-, Haupt- und Realschulen zwei Wochen lang in unseren Werkstätten und Servicebereichen auf ihre SchülerInnen-Betriebspraktika vor. Teilnehmende aus denselben Jahrgangsstufen entdecken in unserem Projekt MINT.



Fotos: Jugendwerkstatt Felsberg

FResH ein Schuljahr lang, in wöchentlich stattfindenden Workshops, naturwissenschaftliche Phänomene des Alltags. 2019 bekamen wir dafür eine Sonderauszeichnung des Hermann-Schmidt-Preises. MINT.FResH fördert durch Staunen, Spaß und spielerisches Erforschen das Interesse an technischen und naturwissenschaftlichen Berufen. Die Wirksamkeit des Projekts wird durch Reflexionsgespräche und individuelle berufliche Beratungen gesteigert. „Und nach der Schule geht es dann direkt an die Uni oder in den Arbeits-

gliederung) hat das Ziel 18 – 30-Jährige arbeitslose Menschen zu stärken, die bedingt durch eine Vielzahl sogenannter Vermittlungshemmnisse keinen guten Glauben an sich selbst haben. Die Teilnehmenden bereiten sich im Projekt auf die (Wieder-) Aufnahme einer Arbeit oder Ausbildung und/oder das Nachholen des wichtigen Schulabschlusses vor. Die besondere Herausforderung besteht darin, über den eigenen Schatten zu springen und ein rund 9-wöchiges, begleitetes Auslandspraktikum zu meistern: Häufig waren MOVE Teilnehmende vor diesem Praktikum noch nie



markt“ – soweit die Idealvorstellung. Die Realität sieht bekanntlich nicht erst seit der Pandemie anders aus. Deshalb gibt es in der Jugendwerkstatt Felsberg neben der beruflichen Orientierung von jungen SchülerInnen verschiedene berufsvorbereitende Projekte. Methodik, Inhalte und Zielgruppen unterscheiden sich in Teilen, die o.g. Handlungsmaxime stellt gerade für diese Projekte eine wichtige Leitlinie dar. MOVE (Motivation, Orientierung, Vermittlung, Ein-

im Ausland. Wer das dann schafft, strotzt zu Recht vor Optimismus sowie vor (wiedergewonnenem) Selbstbewusstsein und hat sich selbst bestens für den weiteren Weg präpariert. Da kommt es schon mal zu der Aussage: „Das war die beste Entscheidung meines Lebens!“ Unterstützung finden die Teilnehmenden u.a. in einer sehr intensiven Vorbereitungsphase und in einem anschließenden dreimonatigen (Job-)Coaching.

# Vor Ort

## Jugendwerkstatt Felsberg e.V.

Die Jugendwerkstatt Felsberg ist ein anerkannter Träger der Jugendberufshilfe und verfügt über beste Zielgruppenzugänge und Netzwerksynergien. Seit nunmehr 39 Jahren hat sich die Jugendwerkstatt Felsberg durch Kompetenz, Engagement und partnerschaftliche Kooperation eine Vertrauensstellung bei den Integrations-, Arbeitsmarkt- und BildungsakteurInnen in der ländlich geprägten Region des Schwalm-Eder-Kreises (Nordhessen) erarbeitet. Als Impulsgeberin für Innovationen in der Integration von Benachteiligten und geflüchteten Menschen setzt die Jugendwerkstatt Projekte und Maßnahmen für Bundes- und Landesministerien (häufig ESF-gefördert) um. Zu den Projektfördernden und Auftraggebenden gehören auch der Schwalm-Eder-Kreis, die Arbeitsverwaltung sowie Stiftungen. Berufsorientierung, Berufsvorbereitung, MINT-Förderung, Ausbildung und Umschulung, Stärkung der Dualen Ausbildung sowie die Integration von Schul- bzw. Systemverweigernden, Langzeitarbeitslosen und Menschen mit Migrationserfahrung sind die Arbeitsschwerpunkte. Seit der Gründung im Jahr 1984 verfolgt die Jugendwerkstatt Felsberg aber auch aktiv energiepolitische Ziele in Projekten, die zum Umwelt- und Klimaschutz beitragen. Internationale Vorhaben spielten ebenfalls von Anfang an eine wichtige Rolle. Die internationale Vernetzung ist sehr wichtig, denn das passt zur europäischen Identität der Jugendwerkstatt, zu ihren Zielen und Werten die sie vertritt. Mit derzeit 56 Mitarbeitenden unterstützt und fördert die Jugendwerkstatt jährlich ca. 1200 Jugendliche und Erwachsene. Die Jugendwerkstatt will dabei maximal wirksam für die Region und die Zielgruppen agieren. Die Worte stärken, orientieren, bilden, begleiten umschreiben es nur sehr kurzgefasst. Es geht darum Perspektiven zu schaffen und deutlich zu machen, dass Integration und Teilhabe keine einseitige Aufgabe von Menschen mit einem besonderen Förderbedarf und/oder Migrationserfahrung ist.

Den Kern des Bereichs Berufsvorbereitung (BV) bildet unsere Produktionsschule, in der sich junge Menschen zwischen 15 und 29 Jahren auf eine Ausbildung vorbereiten und/oder ihren Hauptschulabschluss nachholen. Die Teilnehmenden können sich in fünf Arbeitsbereichen orientieren, bilden und qualifizieren. Zu den Qualifizierungsbereichen zählen: Holzbearbeitung, Hauswirtschaft, Berufe des Umwelthandwerks, Medien & Gestaltung sowie ökol. Land-/Gartenbau. Zusätzlich absolvieren die Teilnehmenden begleitete Betriebspraktika. Die Verschränkung von theoretischem und praktischem Lernen ist ein besonders wichtiges Element. Gleiches gilt für den realen Kundenauftrag der gewissermaßen eine Produktionsschule ausmacht. So erfahren die Teilnehmenden wie in einer Ausbildung stärkende Erfolge, gewinnen Struktur und Orientierung, erleben aber auch nachvollziehbare Grenzziehungen. Fachliches und soziales Lernen gehen miteinander einher.



Foto: Jugendwerkstatt Felsberg



Fotos: Jugendwerkstatt Felsberg

Zwei Projekte mit einem besonderen Fokus auf Menschen mit Fluchthintergrund (~80%) zählen wir ebenfalls in unseren BV-Bereich. Eines ist mit dem Ausruf „Get started!“ betitelt und funktioniert im Prinzip wie die Produktionsschule, nur die aktivierende Komponente der aufsuchenden Sozialarbeit bildet einen zusätzlichen Schwerpunkt. Im Gegensatz zu den o.g. Projekten können hier auch reifere Erwachsene teilnehmen und sich beruflich (neu)orientieren und qualifizieren. Und dann gibt es noch „Careful Integration“ (koordiniert vom Schwalm-Eder-Kreis), in dem wir ein Teilprojekt anbieten. Zielgruppen- und Altersstruktur gleichen „Get started“, anders als in den anderen Projekten geht es um Berufe in der Sozialwirtschaft. Unser Schwerpunkt ist dabei die Vorbereitung auf Pflegeberufe. Unabhängig von der Muttersprache der Teilnehmenden, legen wir in allen BV-Projekten sehr großen Wert auf die berufsbezogene Sprachförderung – professionalisiert u.a. durch das Programm „Berufsqualifizierende Sprachförderung Plus“ (gefördert durch das Land Hessen und den ESF Plus). Denn Sprache ist bekanntlich der Schlüssel für jede Form von Teilhabe. Wer sie zielgerichtet anwenden kann, kann sehr realistisch mit viel Optimismus in die Zukunft blicken.



### Unser Autor Olaf Rossmann

arbeitet seit 2006 in der Jugendwerkstatt Felsberg und ist Mitglied der Geschäftsleitung. Er ist aus Erfahrung überzeugt von dem pädagogischen Konzept einer Produktionsschule. Mit ihrem arbeitswelt- und auftragsbezogenen Qualifizierungsansatz sowie dem kooperativ organisierten



Lernen ist sie gerade für chancengeminderte, lernungewohnte (junge) Menschen prädestiniert.  
info@juwesta.de

## Veranstaltungstipps

# Alle Seminare auf einen Blick

Sie können sich bei uns online unter [www.bagarbeit.de/veranstaltungen](http://www.bagarbeit.de/veranstaltungen) anmelden.  
Für Rückfragen erreichen sie uns per Email: [veranstaltungen@bagarbeit.de](mailto:veranstaltungen@bagarbeit.de).

<b>13.02.2024</b> <b>Online-Seminar</b>	Zwischen Kultursensibilität und Kulturalisierung – Beratungskontexte kultur- und diskriminierungsreflexiv gestalten
<b>22.02.2024</b> <b>Online-Seminar</b>	Bieterfrage – Rüge – Nachprüfungsantrag – Rechtsschutz im Vergabeverfahren
<b>27. - 28.02.2024</b> <b>Berlin</b>	Jahrestagung der bag arbeit: Arbeitsförderung nachhaltig gestalten in der sozial ökologischen Transformation“
<b>04.03.2024</b> <b>Online-Seminar</b>	Arbeitsrecht 4.0 und KI – Recht und Praxis
<b>04.03.2024</b> <b>Online-Seminar</b>	Konzeptionen anforderungsgerecht und prüfsicher erstellen (am Bsp. einer aktuellen Maßnahme nach §45 SGB III)
<b>07.- 08.03.2024</b> <b>Online-Seminar</b>	Kompetenzen erkennen bei arbeitsmarktfernen Personen
<b>11.03.2024</b> <b>Online-Seminar</b>	Microsoft 365: Office, Zusammenarbeit, Cloud und mehr – ein ausführlicher Überblick
<b>11.03.2024</b> <b>Online-Seminar</b>	BvB reha / BvB 2024 (§117/§51, 53)
<b>14.03.2024</b> <b>Online-Seminar</b>	Kompetenzen erkennen bei arbeitsmarktfernen Personen   3-tägig

**14.03.2024**  
**Online-Seminar**

Gemeinsamer Fachtag: Fachkräftemangel und KI – vor welchem Wandel stehen Qualifizierung und Weiterbildung?

**20.03.2024**  
**Online-Seminar**

Cybersicherheit kompakt und aktuell

**20.03.2024**  
**Online-Seminar**

Erst Kollege/-in, jetzt Leitung!: Stimmiges Auftreten in der „Sandwichposition“ statt Spagat

**08.04.2024**  
**Online-Seminar**

Microsoft 365: Der kompakte Überblick

**11.04.2024**  
**Online-Seminar**

BA – Lieferantenmanagement – Was wird geprüft?

**11.04.2024**  
**Online-Seminar**

Beratung von Menschen mit psychischen Erkrankungen

**11.04.2024**  
**Online-Seminar**

Projektanträge und Finanzpläne erfolgreich formulieren

**11.04.2024**  
**Online-Seminar**

Das ElektroG und die EAG-Behandlungsverordnung

Weitere Informationen zu allen Veranstaltungen finden Sie auf:  
[www.bagarbeit.de/veranstaltungen](http://www.bagarbeit.de/veranstaltungen)

# Was machen Sie eigentlich sonst so?

Nachgefragt bei Gudrun Pannier, seit 2003 ist sie in der IT-Branche als Beraterin, Dozentin und Administratorin tätig. Sie bietet bei der bag arbeit Seminare zu Datenschutz im Umgang mit Office 365 an.

Name: Gudrun Pannier

Wohnort: Berlin

Sternzeichen: Löwe



### Das ist das Beste an meinem Beruf:

Immer wieder etwas Neues lernen.

### Der ungewöhnlichste Job, den ich je hatte:

Blick hinter die Kulissen von Schloß Sanssouci.

### Das mochte ich an dem Job:

Spannende Menschen mit spannenden Aufgaben.

### Gestern betrug meine Bildschirmzeit:

10 Stunden.

### Zum dritten Mal die Snooze-Taste drücken oder vor dem Wecker aufstehen?

Weder noch. Aufstehen wenn er klingelt, zumal mich dann die Katze weckt.

### Diesen Song singe ich unter der Dusche mit:

Singing in the rain.

### Wildcampen oder All-Inclusive?

All inklusive, auf jeden Fall Hotel oder Pension.

### Das bringt mich richtig auf die Palme:

Ungerechtigkeit.

### Als Kind dachte ich:

Kapitän zu werden wäre cool.

### Heute weiß ich:

Ich werde seekrank.

### Darauf könnte ich niemals verzichten:

Gute Bücher.

### Sonntagabend zum Stammitaliener oder selber kochen?

Kommt auf die Gesellschaft an. Mag beides.

### Meine nächste Reise geht nach:

Halle an der Saale (Museum).



Nachgefragt bei Tobias Lehmann, der seit 2012 als Dozent für IT an unterschiedlichen Fachschulen und Universitäten tätig ist. Gemeinsam mit Fr. Pannier bietet er bei der bag arbeit Seminare zu Datenschutz im Umgang mit Office 365 an.

Name: Tobias Lehmann

Wohnort: Berlin

Sternzeichen: Schütze

**Das ist das Beste an meinem Beruf:**

Individualität als Selbstständiger.

**Der ungewöhnlichste Job, den ich je hatte:**

Tanzlehrer.

**Das mochte ich an dem Job:**

Spaß an Bewegung.

**Gestern betrug meine Bildschirmzeit:**

9 Stunden.

**Zum dritten Mal die Snooze-Taste drücken oder vor dem Wecker aufstehen?**

Je nach Tagesplan, mal so mal so.

**Diesen Song singe ich unter der Dusche mit:**

Ich kann nicht singen.

**Wildcampen oder All-Inclusive?**

All-Inclusiv.

**Das bringt mich richtig auf die Palme:**

Schlechte Administratoren bei Kunden.

**Als Kind dachte ich:**

Musketier käme von Muskeln (die 3 Musketierte ist eine meiner Lieblingsgeschichten).

**Heute weiß ich:**

Es kommt von Muskete.

**Darauf könnte ich niemals verzichten:**

Kaffee.

**Sonntagabend zum Stammtaliener oder selber kochen?**

Beim Italiener bestellen und liefern lassen.

**Meine nächste Reise geht nach:**

Bamberg, meinen besten Freund besuchen.

**Herausgeber:**

bag arbeit e.V.  
Hagenauer Str. 7  
10435 Berlin

Telefon: 030 / 28 30 58-0  
Telefax: 030 / 28 30 58-20  
E-Mail: [info@bagarbeit.de](mailto:info@bagarbeit.de)  
[www.bagarbeit.de](http://www.bagarbeit.de)

© bag arbeit e.V. (Hrsg.), 2024

Verantwortlich: Alina Simon

Redaktion: Benedikt Loos

**Gestaltung und Satz:**

Julia Baumgart Photography & Graphic Design

**Bildnachweis (Titel):**

Jugendwerkstatt Felsberg, tag.werk,  
Julia Baumgart