

Generation „PotenZial“?

Warum die Zukunft der Generation Z in den Händen der Arbeitgeber liegt





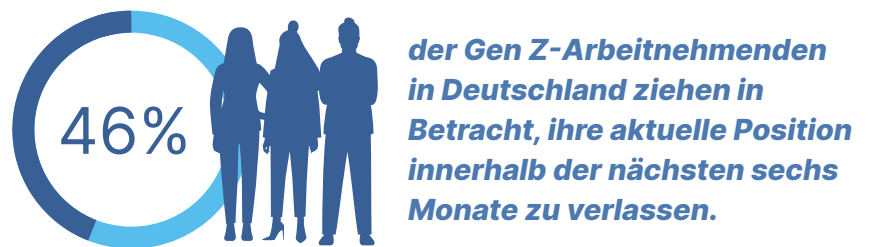
Inhalt

Das Wichtigste in Kürze



Kernergebnisse

- **Die Generation Z (Geburtsjahr 1996–2012) wird im Jahr 2030 etwa ein Drittel der weltweiten Arbeitskräfte ausmachen.**
Der Großteil dieser Generation tritt bzw. trat in einer Zeit massiver Umwälzungen in den Arbeitsmarkt ein – von der COVID-19-Pandemie über geopolitische Unruhen bis hin zu umfassender digitaler Transformation und Automatisierung.
- Laut der Studie **Global Talent Barometer 2024** der Manpower-Group ergibt das Leben der Generation Z als „Corporate Zoomers“ weltweit ein gemischtes Bild. **Gen Z-Arbeitnehmende** sind von allen Altersgruppen am ehesten bereit (Global 47 %, DE: 46 %), ihre aktuellen Stellen in den nächsten sechs Monaten freiwillig zu verlassen. Gleichzeitig zeigen sie jedoch das geringste Vertrauen darin, eine neue Stelle zu finden, die ihren Bedürfnissen entspricht.



- Zwar gibt es einige anhaltende Bedenken, doch die Arbeitgeber **ergreifen nun eine Vielzahl von Strategien, um ihre Arbeitsplätze für die Generation Z attraktiver zu gestalten. Dazu gehören u.a. bessere Work-Life-Balance (56 %), Remote- oder Hybridarbeit (37 %), Stärkung von DEI-Initiativen (Diversität, Gleichberechtigung und Inklusion) (34 %), auf die Generation Z zugeschnittene Zusatzleistungen (34 %) sowie Mentoring-Programme (29 %).**
- Die Generation Z des Jahres 2030 **wird stärker an Remote- oder hybride Arbeitsmodelle sowie an Frontline-Arbeit gewöhnt sein, die von KI-basierten Technologien und Automatisierung geprägt ist. Es ist wahrscheinlich, dass Gen Z-Arbeitnehmende eine Vielfalt an übertragbaren Fähigkeiten haben werden, die es ihnen ermöglichen, sich flexibel in neue Rollen einzufinden, während sich ihre Jobs weiterentwickeln.**
- Um in Zukunft weiterhin Gen-Z-Talente einzustellen und zu fördern, können Führungskräfte auf KI-gestützte Rekrutierung, multidimensionale Kompetenzentwicklung, klare Karrierepfade und Nachfolgeplanung sowie ganzheitliche Unterstützung setzen.

Ebenso wichtig ist es, eine Unternehmenskultur zu fördern, die die Bedürfnisse von Mitarbeitenden nicht auf Basis ihres Alters oder ihrer Generation stereotypisiert.

Stellen Sie sich vor, Sie sind 22 Jahre alt und haben gerade den ersten Job Ihrer Karriere angetreten. Sie arbeiten vollständig remote, ohne Gelegenheit, sich persönlich mit Vorgesetzten oder Kolleg*innen auszutauschen. Nicht nur sind die Fähigkeiten, die für diese Rolle erforderlich sind, für Sie neu, sondern es fehlt Ihnen auch jeglicher Kontext zur Unternehmenskultur und ein klares Verständnis dafür, was nötig ist, um substanzielle Beiträge zu leisten, die von Ihren Führungskräften wahrgenommen werden.

Man arbeitet geradezu im Blindflug.

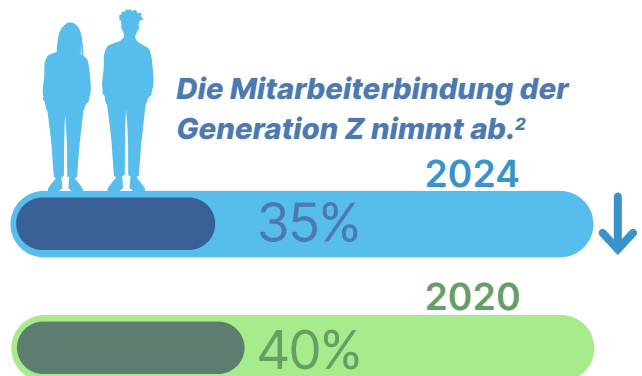
Mit genau diesem Dilemma sind die Arbeitnehmenden der Generation Z konfrontiert.

Es war schon immer eine Herausforderung, sich an die Geschäftswelt anzupassen, die nach völlig anderen Regeln funktioniert. Doch Ältere hatten den Vorteil ausführlicher Einführungsprogramme, enger Betreuung, spontaner Begegnungen im Office – während die Generation Z vieles auf eigene Faust herausfinden muss.

Laut der Glassdoor-Studie 2024¹ wird die Generation Z – also Personen, die zwischen 1996 und 2012 geboren wurden – in diesem Jahr die Babyboomer in der Vollzeitbeschäftigung zahlenmäßig überholen. Besonders auffällig ist der Unterschied im Engagement zwischen älteren Gen-Z-Arbeitnehmenden, die vor der COVID-19-Pandemie ins Berufsleben eingetreten sind, und den jüngeren,

die während oder nach der Pandemie ihre ersten Schritte auf dem Arbeitsmarkt gemacht haben.

Die Gallup-Studie¹ zur Mitarbeiterbindung in den USA 2024 zeigt, dass seit März 2020 die aktive Bindung der jüngsten Arbeitnehmenden um fünf Prozentpunkte gesunken ist – von 40 % auf 35 %.



Die jüngsten Arbeitnehmenden verzeichneten die stärksten Rückgänge in folgenden Bereichen: das Gefühl, dass sich jemand bei der Arbeit um sie kümmert, Möglichkeiten zum Lernen und Wachsen, eine Verbindung zur Mission des Unternehmens, Fortschrittsgespräche mit Vorgesetzten, Gelegenheiten zur persönlichen Weiterentwicklung sowie das Gefühl, dass ihre Meinungen zählen.

Diese Entfremdungen führen dazu, dass viele keine Zukunft in ihren aktuellen Unternehmen sehen. Diesen Trend gilt es umzukehren. Um dies zu erreichen, lohnt sich ein genauerer Blick auf den weltweiten Stand der Generation-Z-Arbeitskräfte – darauf, was jüngere Arbeitnehmende sich wünschen und was Führungskräfte beobachten. So können konkrete Schritte unternommen werden, um ihnen einen dauerhaften Platz im Unternehmen zu sichern.

¹Glassdoor ²Gallup

Globale Analyse von Beschäftigten der Generation Z



Laut dem Global Talent Barometer 2024³ der ManpowerGroup, für das mehr als 12.000 Arbeitnehmende in 16 Ländern befragt wurden, ergibt das Leben der Generation Z als „Corporate Zoomers“ weltweit ein gemischtes Bild. Neben dem von Gallup berichteten Rückgang der Mitarbeiterbindung ergab die Studie der ManpowerGroup, dass Gen-Z-Arbeitnehmende häufiger dazu bereit sind, ihre aktuellen Stellen in den nächsten sechs Monaten freiwillig zu verlassen (47 %), und gleichzeitig am ehesten (34 %) glauben, dass sie gezwungen sein könnten, ihre aktuellen Positionen aufzugeben. Zudem zeigte sich, dass die Generation Z die geringste Zuversicht hat, eine neue Stelle zu finden, die ihren Bedürfnissen entspricht.



Gen-Z-Arbeitnehmende geben am häufigsten an, ihre aktuelle Position innerhalb von sechs Monaten verlassen zu wollen.³

Die Deloitte-Umfrage zu Generation Z und Millennials von 2024⁴ zeigt einige der provokanteren Prioritäten jüngerer Arbeitnehmender bei der Jobsuche. Beispielsweise glauben fast sechs von zehn Gen-Z-Arbeitnehmenden (59 %), dass die zunehmende Verbreitung von generativer KI sie dazu veranlasst, nach Berufen zu suchen, die weniger anfällig für Automatisierung sind, wie z. B. handwerkliche Berufe oder manuelle Tätigkeiten. Gleichzeitig sind sie jedoch wählerisch bei den Jobs, die sie annehmen: Fast neun von zehn (86 %) geben an, dass ein sinnstiftender Zweck entscheidend für ihre Arbeitszufriedenheit und ihr Wohlbefinden ist.

Bezüglich Upskilling und Reskilling zeigt eine globale Studie von Indeed⁵, ebenfalls aus dem Jahr 2024, dass 45 % der Generation Z offen dafür sind, Nebenprojekte oder kleinere Aufträge anzunehmen, um ihre berufliche Entwicklung zu fördern. Im Gegensatz zu früheren Generationen verstehen viele von ihnen, dass die berufliche Entwicklung eine gemeinsame Verantwortung von Arbeitgebern und Arbeitnehmenden ist. 42 % gaben an, dass Training am Arbeitsplatz die beste Methode für ihre berufliche Weiterentwicklung sei.

³ [ManpowerGroup Global Talent Barometer](#)

⁴ [Deloitte](#)

⁵ [Indeed](#)

Finanziell erreichen viele Gen-Z-Arbeitnehmer nicht ihre eigenen Erwartungen. Ein aktueller Bericht von Yahoo!⁶ zeigt, dass Gen Z in den USA ein durchschnittliches Gehalt von über 170.000 USD benötigt, um sich finanziell gesund zu fühlen – das höchste Einkommensniveau, das je von einer Generation angegeben wurde. Leider zeigt die Deloitte-Studie 2024, dass fast sechs von zehn Gen-Z-Arbeitnehmenden (56 %) stark budgetieren müssen – ein Anstieg um fünf Prozentpunkte im Vergleich zum Vorjahr.

Darüber hinaus wird häufig berichtet⁷, dass die Generation Z eine schlechtere psychische Gesundheit hat als andere Generationen.

Unabhängig von den Ursachen fand das Global Talent Barometer der ManpowerGroup heraus, dass Gen Z mit **52 % besonders häufig angibt, täglichen Stress am Arbeitsplatz zu erleben (DE: 49 %). Zum Vergleich: Nur 33 % (DE: 35 %) der Babyboomer berichten von täglichem Stress bei der Arbeit.**

Trotz dieser Herausforderungen zeigt die Indeed-Studie, dass die Generation Z relativ zuversichtlich ist, sich einer unvorhersehbaren Zukunft anpassen zu können. Dennoch glauben 43 %, dass Führungskräfte effektiver auf die Bedürfnisse der sich wandelnden Arbeitswelt eingehen müssen.

Auf der Seite der Arbeitgeber zeigt eine wichtige Umfrage von Intelligent.com⁸ aus dem Jahr 2023, dass 40 % der Führungskräfte der Meinung sind, dass frischgebackene Hochschulabsolvent*innen nicht ausreichend auf den Arbeitsmarkt vorbereitet sind. Von denjenigen, die Gen-Z-Absolvent*innen für unvorbereitet halten, gaben 88 % an, dass dies im Jahr 2023 stärker zutraf als noch 2020. 94 % sagten, dass sie gelegentlich darauf verzichten, kürzlich Graduierte einzustellen. Darüber hinaus nannten 70 % der Führungskräfte mangelnde Arbeitsmoral als Hauptgrund dafür, warum neue Absolvent*innen unvorbereitet seien.

Ähnlich zeigt eine Umfrage von Newsweek⁹ aus dem Jahr 2024, **dass 40 % der Erwachsenen in den USA die Generation Z als die schwierigste Generation für die Zusammenarbeit betrachten.** Zudem stimmten 36 % der Befragten zu, dass Gen-Z-Arbeitnehmende auch am schwierigsten zu führen sind.

Trotz der Herausforderungen legen viele Arbeitgeber weiterhin großen Wert auf die Rekrutierung und Entwicklung der Generation Z. Laut dem Internship and Co-op Report 2024¹⁰ der National Association of Colleges and Employers (NACE) wurden mehr als die Hälfte der berechtigten Gen-Z-Praktikant*innen später zu Vollzeitmitarbeitenden. Die Employment Outlook-Umfrage 2024¹¹ der ManpowerGroup zeigt, dass die Rekrutierung (28 %) sowie das Upskilling und Reskilling (28 %) von Gen-Z-Arbeitskräften zu den wichtigsten globalen Prioritäten von Arbeitgebern zählen.

⁶ [Yahoo! News](#)

⁷ [Axios](#)

⁸ [Intelligent.com](#)

⁹ [Newsweek](#)

¹⁰ [NACE](#)

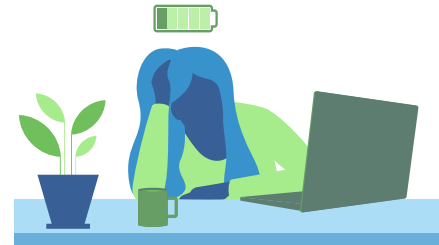
¹¹ [ManpowerGroup Employment Outlook Survey](#)

Führungskräfte erkennen die Notwendigkeit, die Generation Z bereits während der Rekrutierungsphase zu unterstützen. **Eine US-Studie von iHire¹² aus dem Jahr 2024 ergab, dass 58 % der Arbeitgeber glauben, Gen-Z-Bewerber*innen müssten ihre Interviewfähigkeiten verbessern, und 57 % gaben an, dass sie ihre Kommunikation mit Personalverantwortlichen optimieren sollten.**

Werden diese Verbesserungen ausreichen, damit Gen-Z-Mitarbeitende engagiert und produktiv bleiben, während sie in verantwortungsvollere Positionen hineinwachsen?

Wir haben einige der Herausforderungen und Chancen untersucht, denen die Generation Z in den nächsten fünf Jahren wahrscheinlich begegnen wird.

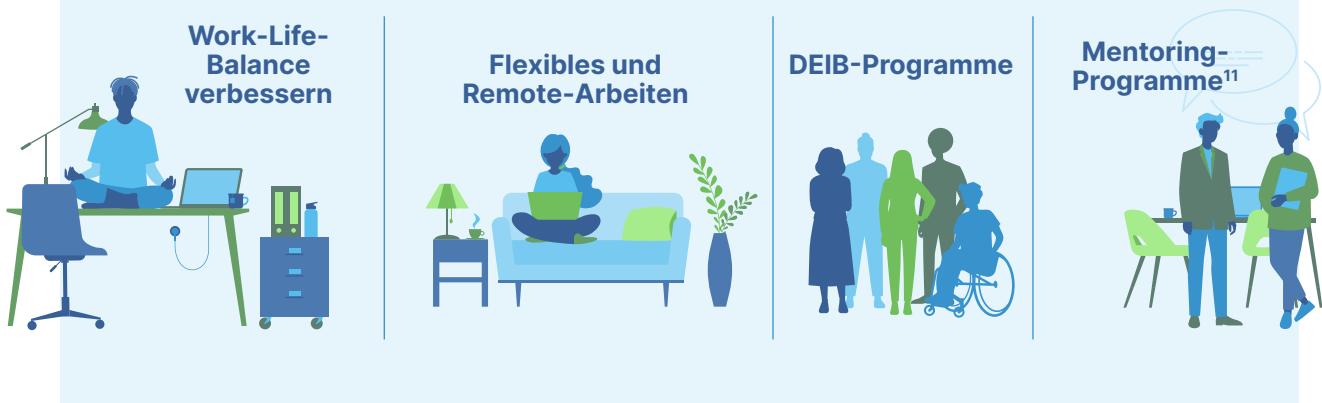
Mehr als die Hälfte der Generation Z berichtet von täglichem Stress bei der Arbeit.¹³



Trotz der berichteten Schwierigkeiten bei der Einstellung und Integration der Generation Z ergreifen Arbeitgeber eine Vielzahl von Strategien, um ihre Arbeitsplätze für diese Generation attraktiver zu gestalten, darunter:

Förderung einer besseren Work-Life-Balance	56%
Angebot von Remote- oder Hybridarbeitsmodellen	37%
Ausbau von DEI-Initiativen (Diversität, Gleichberechtigung und Inklusion)	34%
Einführung von Zusatzleistungen, die auf die Bedürfnisse der Generation Z zugeschnitten sind	34%
Bereitstellung von Mentoring-Programmen	29%

Top-Maßnahmen von Arbeitgebern, um Gen-Z-Arbeitnehmende anzuziehen und zu binden



¹¹ [ManpowerGroup Employment Outlook Survey](#)

¹² [iHire](#)

¹³ [ManpowerGroup Global Talent Barometer](#)

Ausblick Gen Z 2030



Laut dem World Economic Forum¹⁴ und anderen Quellen **wird die Generation Z bis 2030 etwa ein Drittel der globalen Arbeitskräfte ausmachen.** Während der globalen Finanzkrise im Jahr 2008 stellten Arbeitsmarktexpert*innen fest, dass die damals zwanzigjährigen Millennials (Geburtsjahr 1980–1995) aufgrund wirtschaftlicher Unsicherheiten einen verzögerten Karrierestart erlebten.

Die Generation Z könnte einem ähnlichen Weg folgen. Ein Großteil dieser Generation wird während einer Phase massiver Umwälzungen ins Berufsleben eintreten – geprägt von der COVID-19-Pandemie, geopolitischen Unruhen sowie umfassender digitaler Transformation und Automatisierung.

Bisher war es für viele junge Menschen der Generation Z schwierig, Fuß auf dem Arbeitsmarkt zu fassen. Bis 2030 könnten Gen-Z-Arbeitnehmende von dem Phänomen betroffen sein, das in Arbeitsmarktkreisen als Scarring bekannt ist.

Scarring tritt auf, wenn längere Arbeitslosigkeitsphasen dazu führen, dass eine Gruppe ihre prägenden Jahre für Karrierebildung und -entwicklung verpasst. In fünf Jahren könnten wir die Auswirkungen von Scarring auf die Fähigkeit der Generation Z sehen, innerhalb von Organisationen aufzusteigen und lebenslange Einkünfte zu erzielen, die ihren Fertigkeiten entsprechen.

Dennoch werden bis 2030 einige der ältesten Gen-Z-Arbeitnehmenden beginnen, ihre großen Ambitionen zu verwirklichen. **Das durchschnittliche Alter eines CEO liegt heute noch bei Mitte fünfzig.** Doch demografische und psychografische Veränderungen – einschließlich einer kleineren Generation X (Geburtsjahr 1964–1979) in Führungspositionen und der größeren Millennial-Generation, die viel mit Kindererziehung und der Pflege älterer Verwandter zu tun hat – könnten dazu führen, dass die talentiertesten Gen-Z-Arbeitnehmenden früher für Führungsrollen in Betracht gezogen werden.

McKinsey¹⁵ hat diesen Trend bereits festgestellt und berichtet, dass die Zahl der Gen-Z-CEOs bereits zunimmt. Zudem sind Gen-Z-Arbeitnehmende mehr als doppelt so häufig daran interessiert, CEO zu werden, verglichen mit Vertretern der Generation X und den Millennials.

¹⁴ [World Economic Forum](#)

¹⁵ [McKinsey](#)

Die Generation Z des Jahres 2030 wird stärker an Remote- oder hybride Arbeitsmodelle sowie an Frontline-Arbeit gewöhnt sein, die von KI-basierten Technologien und Automatisierung durchdrungen ist. Als so genannte Digital Natives werden sie besser darauf vorbereitet sein, sich an neue Arbeitsmodelle anzupassen. In dieser Hinsicht können sie als Mentor*innen und Lehrer*innen für ältere Generationen dienen.

Mit fortschreitender Karriere wird die Generation Z voraussichtlich eine beispiellose Vielzahl an vielfältigen übertragbaren Fähigkeiten erwerben, die es ihr ermöglichen, sich nahtlos in neue Rollen einzufinden, während sich Geschäfts- und Wirtschaftslagen weiterentwickeln. Für die Generation Z werden Unsicherheit am Arbeitsplatz und die Notwendigkeit, sich auf kontinuierliche Veränderungen vorzubereiten, eine permanente Realität sein.

Aktuelle Untersuchungen der Society for Human Resource Management (SHRM) und Handshake¹⁶ zeigen, dass die Mehrheit der Generation Z in den USA erwartet, länger als ihre Eltern arbeiten zu müssen, um Studienkredite und Hypotheken abzuzahlen sowie ihre Familien zu unterstützen. Mehr als 80 % von ihnen denken bereits darüber nach, wie sie ihre Rente finanzieren werden, und bis 2030 wird ihr Fokus auf betrieblich geförderte Vorsorgeleistungen weiter zunehmen.

Obwohl der Anstieg von vertraglich gebundenen Arbeitskräften bis 2030 dazu führen dürfte, dass mehr Gen-Z-Arbeitnehmende projektbasierte Karrieren bei verschiedenen Organisationen anstreben, könnten viele junge Fachkräfte diesen Karrieretyp als stressig empfinden.

7 von 10

Gen-Z-Arbeitnehmenden geben an, dass Jobsicherheit ein sehr wichtiger Faktor bei der Auswahl eines Arbeitsplatzes ist.¹⁶



Da **sieben von zehn Gen-Z-Arbeitnehmenden garantierte Arbeitsstunden oder Jobsicherheit als „sehr wichtige“ Faktoren bei der Bewertung von Jobangeboten nennen**, werden sie voraussichtlich von Arbeitgebern angezogen, die unabhängig von der Beschäftigungsform ein Gefühl von Kontinuität und eine fürsorgliche Unternehmenskultur bieten können.

¹⁶ SHRM und Handshake



Die ManpowerGroup und Junior Achievement Worldwide: Die nächste Generation von Führungskräften fördern

Junior Achievement (JA), eine der weltweit größten und einflussreichsten gemeinnützigen Organisationen für Jugendliche, entwickelt praxisnahe und immersive Lernprogramme, die Unternehmertum, Arbeitsmarktfähigkeit und finanzielle Gesundheit bei innovativen, unternehmerischen und führungsstarken Mitgliedern der Generation Z fördern.

Das Bestreben von JA, alle jungen Menschen zu unterstützen – einschließlich Geflüchteter, Menschen, die von Krieg und Gewalt betroffen sind, sowie solcher aus einkommensschwachen Gemeinschaften – hat der Organisation drei aufeinanderfolgende Nominierungen für den Friedensnobelpreis eingebracht.

Jährlich engagieren sich hunderte Mitarbeitende der ManpowerGroup in Europa, Nord- und Lateinamerika ehrenamtlich und leisten tausende Stunden, um **mehr als 100.000 Schüler*innen Jobkompetenzen, Nachhaltigkeit und digitale Kompetenzen zu vermitteln.**

Im Jahr 2024 arbeitete die ManpowerGroup mit Junior Achievement (JA) zusammen, um Programme zur Arbeitsbereitschaft für die Generation Z weltweit anzubieten. Mit einem Schwerpunkt auf grüner und digitaler Transformation bot die ManpowerGroup Trainingsprogramme, Job-Shadowing-Möglichkeiten, Interview-Coaching, Hackathons und Workshops an, die Gen-Z-Arbeitnehmende auf den Weg zu einer nachhaltigen und sinnvollen beruflichen Laufbahn brachten.

Beim jährlichen, in Europa stattfindenden GEN-E Festival treten Gen-Z-Unternehmer*innen im Wettbewerb um den ManpowerGroup Ready for Work Award an. **Das Gewinnerteam erhält 12 Monate praktisches Mentoring von ManpowerGroup Talent Solutions und Right Management,** um ihre Motivation zu erforschen, persönliches Verhalten zu analysieren, ihre Teams besser zu verstehen, ihr unternehmerisches Denken zu fördern und die Fähigkeiten zu beschleunigen, die sie benötigen, um Ideen und Träume in die Realität umzusetzen.

Schließlich ist die ManpowerGroup Teil eines 13-köpfigen JA-Konsortiums, das EU-Fördermittel in bahnbrechende Programme umwandelt. 2024 führte diese Arbeit zur Entwicklung von **EmPass, einem Mikro-Zertifizierungsprogramm, das gemeinsam mit JA Europe, Accenture und Zurich Insurance entwickelt wurde.** EmPass identifiziert die gefragtesten Soft Skills auf dem Arbeitsmarkt und legt Qualitätsstandards für die Entwicklung und Implementierung entsprechender Weiterbildungsprogramme und Curricula fest. Die Sicherstellung einer hochwertigen Vermittlung dieser Fähigkeiten bietet der Generation Z eine solide Grundlage für ihr berufliches Wachstum.

Wichtige Handlungsschritte für Arbeitgeber

Der Fachkräftemangel wird langfristig ein integraler Bestandteil des globalen Arbeitsmarktes sein. Daher haben wir für Sie die folgenden sofort umsetzbaren Strategien zusammengetragen. Durch sie können Führungskräfte unsere jüngsten Arbeitskräfte dazu bewegen, sich für ein Unternehmen zu entscheiden, sich effektiv zu integrieren und einen sinnvollen Beitrag zu leisten.

Stellen Sie Individuen ein, keine Gruppen



Wir denken oft daran, die Generation Z in Gruppen an Bord zu holen – beispielsweise durch Praktikantenklassen und Einstiegsprogramme. Doch **die meisten Gen-Z-Arbeitnehmenden, von frischgebackenen Hochschulabsolvent*innen bis hin zu Frontline-Mitarbeitenden**, wünschen sich ein stark personalisiertes und kompetenzbasiertes Recruiting-Erlebnis.

KI-basierte Talent-Intelligence-Tools verbinden Gen-Z-Kandidat*innen mit offenen Stellen in Ihrem Unternehmen – nicht basierend auf ihrer begrenzten Berufserfahrung, sondern auf den Fähigkeiten, die sie aktiv entwickeln, und den Karrieremöglichkeiten, die sie anstreben. Da Talent-Intelligence-Tools das Potenzial von Kandidat*innen erkennen, eröffnen sie alternative Karrierewege für junge Arbeitskräfte, die Personalverantwortliche möglicherweise sonst nicht in Betracht gezogen hätten.

Da die Generation Z daran gewöhnt ist, mit Chatbots zu kommunizieren, können Sie Ihr Unternehmen hervorheben, indem Sie während des Rekrutierungsprozesses authentische menschliche Interaktionen und den Aufbau einer persönlichen Beziehung anbieten.

Wenn junge Arbeitnehmende die Zeit investiert haben, ein Profil zu erstellen und ein Interview mit Ihnen zu führen, ist es wichtig, aktiv über den Status ihrer Bewerbung zu kommunizieren und sie nicht im Unklaren zu lassen.

Schließlich sollten Sie, wenn möglich, einzelne Gen-Z-Neueinstellungen für das Onboarding und eine erste Trainingsphase vor Ort ins Unternehmen einladen. Das Einstellungsmanagement sollte aktiv daran beteiligt sein, einen Zeitplan für Einführungstreffen und soziale Veranstaltungen zu erstellen, die das klassische Orientierungsprogramm ergänzen.

Bieten Sie vielfältiges Upskilling an

In der Generation-Z-Belegschaft besteht sowohl ein Bedarf an Reskilling als auch an Upskilling. Reskilling umfasst die Schulung in einem neuen Bereich, während **Upskilling darauf abzielt, bestehende Kompetenzen zu verbessern**. Angesichts des starken Interesses der Generation Z an beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten sollten Sie sicherstellen, dass eine Vielzahl von Lernformaten vorhanden ist, die sowohl für Wissensarbeiter*innen als auch für Frontline-Mitarbeitende passend zugeschnitten sind.

Diese Formate können verschiedene umfassen: **Job-Shadowing oder funktionsübergreifende Rotationen, gegenseitige Mentoring-Programme und kompakte Online-Lerninhalte, die aus vertrauenswürdigen internen und externen Quellen kuratiert werden**. Ein Teil der Inhalte kann sich auf übertragbare Fähigkeiten konzentrieren, die in einer Vielzahl von Branchen und Rollen relevant sind, wie beispielsweise Diplomatie und Problemlösung. Andere Angebote könnten sich auf die Anwendung und Nutzung neuer Technologien wie generativer KI und Automatisierung spezialisieren.

Beim Erstellen von Qualifizierungsinitiativen für die Generation Z ist es entscheidend, den Kontext im Blick zu behalten. Viele junge Arbeitnehmende finden sich in Remote- oder hybriden Rollen wieder, oft mit minimaler Aufsicht. Andere wiederum haben nicht die Möglichkeit, eine Lehrlingsausbildung oder ähnliche Erfahrungen zu machen, die früher in Frontline- und Servicereolen üblich waren. Neben der Aufgabe, Gen-Z-Mitarbeitende effektiv in unsere spezifischen Organisationen zu integrieren, tragen wir auch die Verantwortung, sie in eine Arbeitswelt einzuführen, die sich drastisch verändert hat.

Zeigen Sie eine klare Karriereperspektive auf



Wie viele Generationen vor ihnen wollen auch viele Gen-Z-Mitarbeitende von Anfang an Verantwortung übernehmen. Besonders jetzt, da KI-basierte Technologien die Entscheidungsfindung erleichtern, möchte die Generation Z aktiv eingebunden sein. Soweit möglich, sollten Sie Projektverantwortung direkt in Ihre Stellenbeschreibungen aufnehmen, Kennzahlen definieren, um den Erfolg junger Mitarbeitender zu messen, und die richtigen Ressourcen bereitstellen, damit sie ihre Ziele erreichen und Erwartungen übertreffen können.

Erwägen Sie, Gen-Z-Mitarbeitende dazu einzuladen, Innovations- und Kreativitätsinitiativen zu leiten, die der Organisation eine neue Perspektive aufzeigen und Führungskräften helfen, zukünftige Herausforderungen besser zu erkennen.

Viele Organisationen werden 2025 mit einem Führungsengpass konfrontiert sein. Die Babyboomer-Generation hat ihren Ruhestand langsamer angetreten als jede vorherige Gruppe. Nun, da die Generation X und die Millennials an der Reihe sind, unsere globalen Unternehmen zu führen, könnte die Generation Z auf Führungspositionen noch lange warten müssen.

Für die Nachfolgeplanung ist es entscheidend, Gen-Z-Talenten schon heute eine hochwertige Berufserfahrung zu ermöglichen, die direkt auf die Anforderungen zukünftiger Führungspositionen abgestimmt ist. Wenn Gen-Z-Mitarbeitende verstehen, warum sie bestimmte Stufen der Karriereleiter in einer bestimmten Reihenfolge erreichen sollen und welchen Wert es hat, sich Zeit zu nehmen, werden sie eher mit realistischem Blick und Geduld an ihren eigenen Aufstieg herangehen.



Integrieren Sie Projektverantwortung direkt in die Stellenbeschreibungen, definieren Sie Kennzahlen, um den Erfolg junger Mitarbeitender zu messen, und stellen Sie die richtigen Ressourcen bereit, damit sie ihre Ziele erreichen und Erwartungen übertreffen können.

Bieten Sie ganzheitliche Unterstützung

Wie auch immer man es nennen mag – Work-Life-Balance, Integration oder Work-Life-Blend – für die Generation Z ist sie nicht verhandelbar, da sie nie etwas anderes gekannt hat. **Gen-Z-Arbeitnehmende möchten mitbestimmen, wo, wann und wie sie arbeiten, und selbst Frontline-Mitarbeitende erwarten ein gewisses Maß an Flexibilität bei der Arbeitszeitplanung.**

Ob in einem persönlichen oder virtuellen Arbeitsumfeld – die Generation Z erwartet psychologische Sicherheit, die Freiheit, sie selbst zu sein, und Respekt für ihre Leistungen. Im Gegensatz zu dem, was viele glauben, legt die Generation Z großen Wert auf persönliche Interaktion mit ihren Vorgesetzten und Kolleg*innen. Eine effektive Mitarbeitererfahrung für junge Arbeitnehmende umfasst zwar technologische Berührungspunkte wie Textnachrichten und E-Mails, fördert aber ebenso menschliche Zusammenarbeit, den Aufbau von Beziehungen und einen gegenseitigen Feedbackaustausch.

Schlagen Sie Brücken zwischen den Generationen

Seit einigen Jahren äußern Expert*innen für Arbeitskräfte verstärkte Kritik am Konzept der Generationsunterschiede. Obwohl es schon immer unmöglich war, die Eigenschaften einer Person allein aufgrund ihres Geburtsjahres zu beurteilen, stimmt es, dass Menschen, die in einer ähnlichen historischen Zeit geboren wurden, oft von denselben sozialen, wirtschaftlichen und politischen Faktoren beeinflusst werden und infolgedessen viele ähnliche Einstellungen entwickeln.

Was die Generation Z jedoch unterscheidet, ist, dass sie die traditionellen Lebensphasen nicht so vorhersehbar durchlaufen wird wie ältere Generationen. Dies zeigt sich bereits bei den Millennials, die sich im Alter von 15 bis 45 Jahren entscheiden, Kinder zu bekommen oder gar keine Kinder zu haben. Wenn die gesamte Generation Z im Arbeitsmarkt angekommen ist, werden diese jungen Menschen voraussichtlich eine große Bandbreite in Bezug auf Lebensstil, finanziellen Status, Karrierestufe und Familienstruktur abdecken.

Daher sollten Sie nicht davon ausgehen, dass alle Gen-Z-Mitarbeitenden aufgrund ihres Alters eine bestimmte Art von Unterstützung benötigen. Stattdessen sollten Sie durch Town-Hall-Meetings, Fokusgruppen und Umfragen gezielt Input von einzelnen Mitarbeitenden oder kleinen Gruppen einholen, um herauszufinden, was sie heute und in naher Zukunft von Ihnen benötigen. Ihre Generation wird dabei nur ein Teil der Antwort sein.



ManpowerGroup Lösungen für den gesamten HR-Lebenszyklus



Arbeitskräfte-Management



Fachkräfte-Resourcing



Karriere-Management



Beruflicher Übergang und Neuorientierung



Anwerbung von Spitzenfachkräften



Strategische Personalplanung



Personalberatung und Analytik

Über die ManpowerGroup

Die [ManpowerGroup®](#) (NYSE: MAN), unterstützt Organisationen dabei, sich in einer schnelllebigsten Arbeitswelt erfolgreich anzupassen, indem wir Talente finden, evaluieren, entwickeln und managen, die ihnen zum Erfolg verhelfen. Wir entwickeln jedes Jahr innovative Lösungen für Hunderttausende von Organisationen und stellen ihnen qualifizierte Talente bereit, während wir gleichzeitig Millionen von Menschen in einer Vielzahl von Branchen und mit unterschiedlichen Fähigkeiten zu sinnvoller, nachhaltiger Beschäftigung verhelfen.

Unsere Markenfamilie – Manpower, Experis und Talent Solutions – schafft in mehr als 70 Ländern und Regionen erheblichen Mehrwert für Kandidat*innen und Kunden. Seit über 75 Jahren setzen wir Maßstäbe in der Talentvermittlung. Wir sind regelmäßig für unsere Vielfalt ausgezeichnet worden – als einer der besten Arbeitsplätze für Frauen, Inklusion, Gleichberechtigung und Menschen mit Behinderung. Im Jahr 2024 wurde die ManpowerGroup zum 15. Mal als eine der World's Most Ethical Companies ausgezeichnet. Diese Anerkennungen bestätigen unsere Position als Marke der Wahl für gefragte Talente. Weitere Informationen finden Sie unter manpowergroup.de.

Über das ManpowerGroup Global Talent Barometer

Das ManpowerGroup Global Talent Barometer misst die Zuversicht, die Jobzufriedenheit und das Wohlbefinden von Arbeitnehmenden auf der ganzen Welt. Es nutzt bewährte Methoden unabhängiger Umfragen und statistisch signifikante Stichproben und ist damit ein zuverlässiger Indikator für die Bedürfnisse von Arbeitnehmenden weltweit. Die Studie zielt darauf ab, die Zukunft der Arbeit durch ein tieferes Verständnis der wichtigsten Faktoren für die Stimmung der Arbeitskräfte von heute zu verbessern.

Bleiben wir in Kontakt

