



# Fraunhofer

## IAO

FRAUNHOFER-INSTITUT FÜR ARBEITSWIRTSCHAFT UND ORGANISATION IAO

GABRIELE KORGE | SUSANNE BUCK | DENNIS STOLZE

# DIE »DIGITAL NATIVES«: GRENZENLOS AGIL?



KOPFARBEIT INDEX **KAI**



GABRIELE KORGE | SUSANNE BUCK | DENNIS STOLZE

# **DIE »DIGITAL NATIVES«: GRENZENLOS AGIL?**



# ARBEITSTREND »AGILE ARBEIT«

*»Wir werden eine große Bandbreite von Arbeitsmodellen sehen. Und dies kommt sowohl den Unternehmen, die sich immer agiler und an den Kundenbedürfnissen orientiert verhalten müssen, als auch den Beschäftigten im Sinne einer guten Gestaltung ihrer Work-Life-Balance entgegen. ...*

*Viele sehen die zunehmende Flexibilisierung und Entgrenzung von Arbeit auch mit großer Sorge und versuchen, sich diesem Trend entgegenzustellen.«  
(Wilhelm Bauer in: FAZ 2015)*

Aufgemacht wird hier ein Spannungsfeld, wie es sich immer ergibt, wenn weite Bereiche der Gesellschaft von Wandel betroffen sind. Derzeit verändert sich unsere Arbeitswelt grundlegend, man ist versucht, von einem Paradigmenwechsel zu sprechen.

Auf eine Zeit mit tradierten Arbeitsformen und -weisen, in welcher Stellen- und Prozessbeschreibungen fast ein Arbeitsleben lang Bestand hatten und ein realitätsnahes Abbild der Arbeit lieferten, folgte die Flexibilisierung der Arbeit: Von nun an wurde von den Organisationen und Menschen erwartet, sich an Veränderungen der Umwelt und neue Anforderungen des Marktes anzupassen, sich vielseitig und wandlungsfähig zu zeigen.

Mit der Übernahme des in der Softwareentwicklung so erfolgreichen »agilen« Projektmanagements auf weitere Bereiche und Branchen wird Flexibilität noch einen entscheidenden Schritt weiter gedacht: Gefordert wird, viel schneller auf veränderte Bedingungen zu reagieren, sich dabei viel beweglicher zu zeigen und erforderliche Veränderungen engagiert anzugehen. Laut »Agile Manifest« (Agile Manifesto, 2001) ist es etwa wichtiger, auf Veränderungen zu reagieren, als Plänen zu folgen. Und Verträge mit dem Kunden sind nur solange eins-zu-eins umzusetzen, solange dies auch nach wie vor der Maximierung des Kundennutzens dient (vgl. Agile Manifesto Principles, 2001).

In einer Arbeitswelt, in der sich die Arbeit ganz am Kundennutzen orientiert und vordefinierte Prozesse nur solange Bestand haben, wie sie sich in die notwendigen Interaktionen der Menschen in ihrer Arbeit fügen, wird von den Menschen sehr viel abverlangt. Die große Herausforderung

besteht dann darin, negativen Folgen der Dynamisierung von Arbeit in agilen Organisationen entgegenzuwirken und das richtige Maß zu finden sowie agiles Arbeiten in einen passenden Rahmen einzubetten. (Hofmann/Bonnet/Schmidt/Wienken 2015: 15)

Aber was ist das richtige Maß an Agilität und wie soll der Rahmen für agiles Arbeiten aussehen, damit neben dem Kundennutzen auch die Interessen der Mitarbeitenden gewahrt bleiben?

Dieser Frage ist das Fraunhofer IAO in seinen KAI®-Studien nachgegangen. Von September 2013 bis März 2015 wurden über 1500 Studierende dazu befragt, wie sie zukünftig arbeiten wollen. Die leitende Fragestellung war:

*Bis zu welchem Ausmaß sind die »Digital Natives« bereit, den neuen Arbeitstrends zu folgen?*

### **Inhalt**

Nach einem kurzen Ausflug in die methodische Herangehensweise und zur statistischen Basis werden die sieben zentralen Trends neuer Arbeitsformen hergeleitet und begründet.

Es folgt die Darstellung der Studienergebnisse. Dabei werden die drei großen Studienfachbereiche MINT (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik), Rechts-/Wirtschaftswissenschaften und Gesellschafts-/Sozialwissenschaften getrennt betrachtet und die Frage beantwortet, wie weit die jeweilige Studierendengruppe bereit ist, den sieben Arbeitstrends zu folgen.

Abschließend werden die Ergebnisse studienfachübergreifend zusammengefasst und ein kurzes Resümee wird gezogen.

# UNTERSUCHUNGSDESIGN UND STICHPROBE DER KAI®-STUDIEN

## Untersuchungsdesign

Im Rahmen der KAI-Studien werden seit September 2013 Studierende aller Fachrichtungen über einen Onlinefragebogen zu ihren Vorstellungen von flexibler Arbeit befragt.

Bezogen auf sieben zentrale Trends neuer Arbeitsformen sind die Studierenden aufgefordert, Auskunft darüber zu geben, inwieweit sie bereit sind, diesen Trends zu folgen, z. B.: Wollen sie sich dem Wettbewerb stellen? Sind sie bereit, ständig neue Wissensquellen zu erschließen?

Die methodische Umsetzung erfolgte über Likert-Skalen, die auf die Eingangsfrage »Angenommen, Sie sind bereits 2 Jahre in Ihrem Job: Wie bereitwillig erfüllen Sie diese Anforderungen?« folgende Antwortmöglichkeiten zulassen (s. Fragenbeispiel in Abbildung 1):

- lehne ich ab,
- sehr ungern,
- eher nicht so gern,
- eher gern,
- gern,
- sehr gern.

Angenommen, Sie sind bereits **2 Jahre** in Ihrem Job:

**Wie bereitwillig erfüllen Sie diese besonderen Arbeitsanforderungen?**

	lehne ich ab	sehr ungern	eher nicht so gerne	eher gerne	gerne	sehr gerne	Keine Antwort
Ich bearbeite mehrere Aufgaben zeitgleich.(i)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Ich übe mehrere Rollen aus (gleichzeitig oder im häufigen Wechsel) (i)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Ich arbeite viel und eng mit Leuten zusammen, die ich nicht kenne, die in gewisser Weise „fremd“ für mich sind.(i)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

Abbildung 1:  
Abfrage des Trends »Wechselnde Aufgaben bewältigen«  
im KAI®-Fragebogen

Ergänzend werden Persönlichkeitsmerkmale und Informationen zum Studium abgefragt.

### Stichprobe

Bis März 2015 lagen 1534 verwertbare Fragebögen vor. Im Folgenden näher betrachtet werden davon die insgesamt 1418 Fragebögen, die von Studierenden der drei großen Fachrichtungen stammen (s. Abbildung 2):

- MINT: Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik/Ingenieurwissenschaften, n=785 Fragebögen;
- Rechts- und Wirtschaftswissenschaften, n=341 Fragebögen;
- Gesellschafts- und Sozialwissenschaften, n=292 Fragebögen.

An einer Universität oder Fernuniversität studieren 41 Prozent der Befragten, während mit 59 Prozent deutlich mehr als die Hälfte eine Fachhochschule/Duale Hochschule besuchen. (n=1342; o. Abbildung)

Mit 56 Prozent sind die männlichen Studierenden stärker vertreten als die weiblichen (s. Abbildung 3). Angesichts des Übergewichts der MINT-Studierenden in der Stichprobe verwundert dies nicht: Die MINT-Studierenden sind zu 69 Prozent männlich. (n=769; o. Abbildung)

Etwas mehr als die Hälfte der Befragten sind unter 25 Jahre alt (53,5 Prozent; s. Abbildung 4), was zu dem Bild der angestrebten Studienabschlüsse passt: Wiederum gut die Hälfte (52 Prozent) strebt einen Bachelorabschluss an. (s. Abbildung 5)

Knapp die Hälfte der Befragten (47 Prozent) beschäftigt sich aus gegebenem Anlass mit der Frage, wie sie zukünftig arbeiten wollen: Sie werden ihr Studium voraussichtlich innerhalb eines Jahres abschließen. Weitere 26 Prozent planen einen Abschluss innerhalb eines Zweijahreszeitraums. Nur 27 Prozent schließen ihr Studium erst in zwei Jahren oder später ab. (n=1385, o. Abbildung)





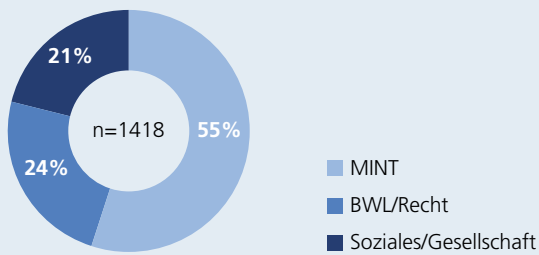


Abbildung 2:  
Stichprobe nach Studienfächern

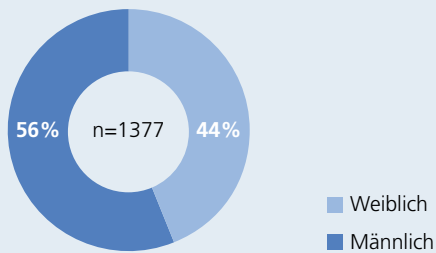


Abbildung 3:  
Stichprobe nach Geschlecht

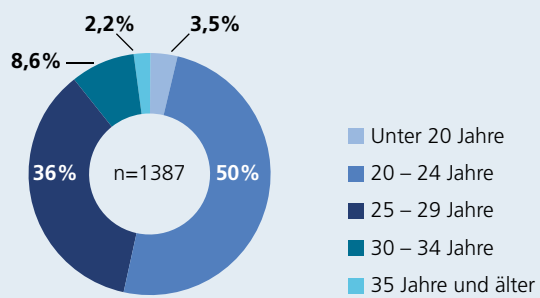


Abbildung 4:  
Stichprobe nach Alter

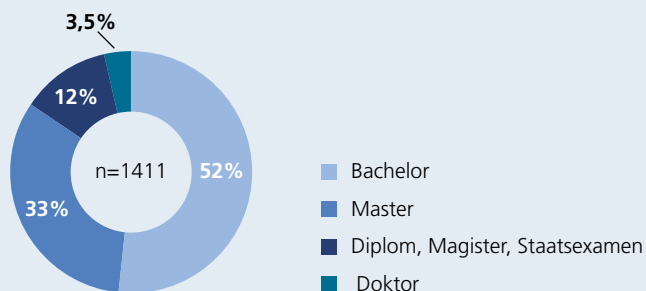


Abbildung 5:  
Stichprobe nach angestrebtem  
Studienabschluss

# SIEBEN TRENDS NEUER ARBEITSFORMEN

Wesentliche Merkmale von agilen Organisationen sind eine unbedingte Orientierung an Markterfordernissen, eine gelebte Adaptivität durch stetige Annäherung und Anpassung an die beste Vorgehensweise zur Zielerreichung, eine durch Kommunikation und Konsensfindung geprägte Zusammenarbeit in allen Bereichen, eine zur Selbstverantwortung und Selbstorganisation befähigende Organisationsumgebung mit u.a. einem Verständnis von Führung als Unterstützer. (s. etwa Moran 2015: 3f.)

Wird eine Organisation in dieser Weise »agil« und weicht sie dazu die bestehenden Flexibilitätsgrenzen bis hin zur dauerhaften Dynamisierung auf, hat dies weitreichende Auswirkungen auf die gesamte Arbeitsorganisation: Regelungen zu Kernarbeitszeiten verlieren ihre Berechtigung, wenn die Arbeit nach Kundenerfordernissen ausgerichtet und im Rahmen von selbstorganisierten internationalen Teams erbracht wird; Zuständigkeitsregelungen und Verfahrensbeschreibungen sind schneller überholt als sie ausgehandelt und beschrieben werden können, wenn das benötigte Expertenwissen und der Leistungserbringungsprozess sich erst im Projektverlauf definieren und dann permanenter Veränderung unterliegen.

Bezogen auf die Arbeitsbedingungen bedeutet dies, dass in agilen Organisationen jeder Einzelne gefordert ist, sich ständig neu zu orientieren und zu arrangieren. Von dieser weitergehenden Flexibilisierung ist der gesamte Arbeitsalltag erfasst. Sie hat Auswirkungen nicht nur auf Arbeitszeiten und -orte, sondern etwa auch auf die Zielsetzung und Aufgabenstellung, die Zusammenarbeit mit anderen, das Expertentum und die persönliche Entwicklung, das Ausmaß an Selbstorganisation und Eigenverantwortung.

Sieben Trends neuer Arbeitsformen lassen sich ausmachen, die den gesamten Arbeitsalltag betreffen und die in ihren extremen Ausformungen zum Beispiel in agilen Organisationen vorzufinden sind.

### **Trend 1: Am Wettbewerb orientieren**

Globalisierung, Kundenorientierung, Wettbewerbs- und Innovationsdruck führen zu einer vermehrten Organisation von Wissensarbeit in sich selbst organisierenden Projektteams. Führung ist dann gerade auch die Aufgabe zur Schaffung eines optimalen Arbeitsumfeldes und zur vertrauensbasierten (Selbst-) Steuerung über Anforderungen, die direkt vom Markt oder Kunden kommen. (Gebhardt/Hofmann/Roehl 2015: 19 ff.)

Mitarbeiter sind so gefordert, sich verstärkt an Zielen, dem eigenen Erfolg und am Wettbewerb auszurichten und messen zu lassen.

### **Trend 2: Wechselnde Aufgaben bewältigen**

Projektarbeit ist Teamarbeit. Eine Bereitschaft zur Projektarbeit und Teamfähigkeit wird in vielen Unternehmen von allen Mitarbeitenden gefordert. Teil dieses Trends ist auch, dass sich die Arbeitnehmenden nicht mehr nur auf eine Aufgabe konzentrieren, sondern viele verschiedene Aufgaben parallel bearbeiten – in Teams mit wechselnden Zusammensetzungen. (Bauer 2012: 4; Bauer/Kern 2010: 18)

Mitarbeiter bearbeiten dann mehrere Aufgaben gleichzeitig, wechseln die Rolle und arbeiten mit Partnern zusammen, die sie teilweise kaum kennen.

### **Trend 3: International arbeiten**

In einer globalisierten Arbeitswelt, in der die tägliche Arbeit durch Projekte bestimmt ist, kann es nicht ausbleiben, dass in immer größerem Umfang in internationalen Teams zum Wohle der weltweit angesiedelten Kunden gearbeitet wird. So setzen sich etwa Teams der Produktentwicklung immer häufiger aus Spezialisten unterschiedlicher Zielmärkte zusammen. (Wilke 2014: 15)

Gearbeitet wird in international besetzten Teams oder auch zeitweise bzw. länger im Ausland.

### **Trend 4: Bedarfsorientiert Präsenz zeigen**

Internationale Teamarbeit, Wettbewerbsorientierung sowie die Wünsche der Arbeitnehmenden befördern eine zunehmend zeitlich und örtlich flexible Organisation der Arbeit. Gearbeitet wird multilokal im Büro, im Home Office, in Co-Working-Centern oder auch mobil, z. B. auf Reisen. Dies geht – je nach Berufsgruppe, Aufgabenfeld oder Definition von »Erreichbarkeit« – für 20 bis 60 Prozent der Arbeitnehmenden mit ständiger Erreichbarkeit einher. Die Arbeitszeitkonten weisen entsprechend Anwesenheits-, Heimarbeits- und Bereitschaftszeiten aus oder werden ganz abgeschafft. (Bauer 2013: 65; BITKOM 2013: 28; Mettler 2015: 13f; Bauer/Hofmann 2014: 39f.)

Die Mitarbeitenden sehen sich dann Erwartungen an Erreichbarkeit und Handlungsfähigkeit, räumlicher Flexibilität oder einer umfassenden »virtuellen Präsenz« ausgesetzt.

#### **Trend 5: Stetig neues Wissen erwerben**

Heute geht es beim Lernen nicht mehr nur um die Anpassung an beruflichen Wandel. In agilen Organisationen mit dem Anspruch zur stetigen Anpassung an veränderte Anforderungen sowie unter Bedingungen der selbstorganisierten Projektarbeit in internationalen Teams ist Weiterbildung längst zu einer weiteren, meist unbeschriebenen Arbeitsaufgabe geworden. Das Erschließen neuer Wissensgebiete stellt längst eine Schlüsselqualifikation dar. (Gebhardt/Hofmann/Roehl 2015: 17; Habenicht/Ortenburger/Tegethoff 2002: 68; Hoberg/Gohlke 2011: 63f.)

Mitarbeiter arbeiten sich mehrfach im Berufsleben in fremde Fachgebiete ein, erschließen täglich neue Wissensquellen und haben ihren eigenen, längerfristigen Kompetenzbedarf im Blick.

#### **Trend 6: In selbstorganisierten Teams arbeiten**

Wo sich Führung auf die Unterstützungsfunktion reduziert und selbstorganisiert sowie zeitlich und räumlich flexibel in kommunikativen Projektstrukturen gearbeitet wird und eine agile Ausrichtung nach (Kunden-) Anforderungen erfolgt, ist ein hohes Maß an Eigenverantwortung gefordert. Dies umfasst auch die eigenständige Abstimmung von Zielsetzung und Vorgehen in der Arbeit. »Die Führungskraft fixiert gemeinsam mit der Gruppe die Zeitplanung und zieht sich dann komplett aus dem Projekt zurück.« (Gebhardt/Hofmann/Roehl 2015:20)

In selbstorganisierten Teams wird der Ausstattungsbedarf ermittelt, werden Arbeitsziele und Vorgehensweisen ausgehandelt und Probleme selbständig gelöst.

#### **Trend 7: In atypischen Vertragsverhältnissen arbeiten**

Geht man von »standardisierter Normarbeit (dauerhafter Arbeitsvertrag, Vollzeit, tariflich abgesichert, sozialversicherungspflichtig)« (Friedrich-Ebert-Stiftung 2006: 19) aus, so steigt die Zahl der atypischen Vertragsverhältnisse mit befristeter, freier oder Teilzeitbeschäftigung weiter an. Was allgemein noch als »typisch« gilt, wird für einzelne Berufsgruppen und in agilen Netzwerken zur Ausnahme. Während Absolventen der Betriebswirtschaften meist noch unter »normalen« Vertragsverhältnissen in das Arbeitsleben starten, gilt für Sozialwissenschaftler das befristete Arbeitsverhältnis zum Berufseinstieg inzwischen als »normal«. (Bauer 2011: 9; Harges/Eynöthen 2009: 43ff.; Zwick 2014: 30).

In den Projektteams arbeiten neben Festangestellten immer mehr Mitarbeitende unter Bedingungen einer befristeten Anstellung, dazu kommen freie Mitarbeiter und Selbständige.

# WIE AGIL WOLLEN MINT-STUDIERENDE ARBEITEN?

Von September 2013 bis Mai 2015 wurden im Rahmen der KAI®-Studien insgesamt 785 MINT-Studierende, also Studierende der Fachbereiche Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik, befragt.

Typische Berufsfelder von MINT-Studierenden sind beispielsweise in Ingenieursberufen, in der Datenverarbeitung und Programmierung, in Forschungslaboren von Medizin-, Pharma- und Chemiefirmen oder auch in der Luft- und Raumfahrttechnik zu sehen: Alles Berufsfelder, die durch eine geringe Halbwertszeit von Wissen und die Notwendigkeit zur Kombination verschiedener Fachrichtungen geprägt sind.

Dies bringt für viele mit sich, dass in Projektteams gearbeitet wird, nicht selten in großen internationalen, losen Netzwerken. Gleichzeitig findet man auch in diesen Berufsfeldern durchaus noch einzelne »Inseln der Ruhe«, etwa wenn ein kleines beständiges Team in einer technischen Nische über einen langen Zeitraum zu einem Gegenstand forscht. Insgesamt sind die MINT-Studierenden jedoch deutlich betroffen von den zu beobachtenden Arbeitstrends und es wird wohl nur einer Minderheit gelingen, sich diesen Trends zu entziehen.



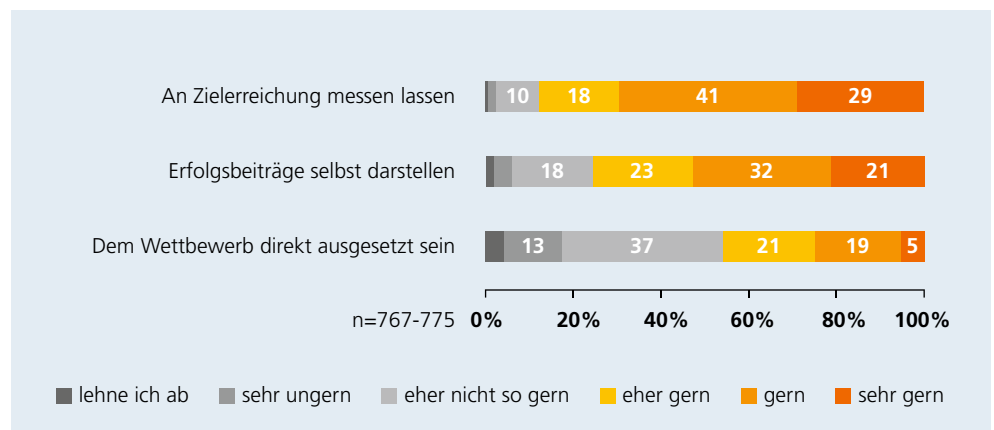
### Trend 1: Am Wettbewerb orientieren

Die zukünftigen Forscher und Entwickler, DV-Spezialisten, Mathematiker etc. sind durchaus bereit, sich am Markt und den dort gesetzten Zielen zu messen – wenn auch nur bis zu einer gewissen Grenze.

So sind 88 Prozent aller befragten MINT-Studierenden eher gern/gern/sehr gern bereit, selbst direkt verantwortlich zu sein für die Zielerreichung und dies z.B. am Gehalt zu spüren zu bekommen. Ebenso ist eine klare Dreiviertel-Mehrheit (76 Prozent) bereit, die eigenen Erfolgsbeiträge und Leistungen selbst darzustellen. (s. Abbildung 6)

Ganz anders verhält es sich, wenn es darum geht, selbst direkt dem Wettbewerb um Aufträge, Ansehen oder Kontakte ausgesetzt zu sein: Dies möchte nur eine Minderheit von 45 Prozent. (s. Abbildung 6) Eine mehrheitliche Zustimmung findet dieser Wettbewerbstrend nur unter einzelnen Studierendengruppen: Den Unter-20-Jährigen (56 Prozent), den Doktoranden (54 Prozent), den Studierenden an Fachhochschulen/Dualen Hochschulen (56 Prozent). (o. Abbildung)

Abbildung 6:  
MINT-Studierende zum Trend  
»am Wettbewerb orientieren«



## Trend 2: Wechselnde Aufgaben bewältigen

Die MINT-Studierenden sind in jeder Hinsicht bereit, sich der Aufgaben- und Rollenvielfalt zu stellen, die sich aus der zunehmenden Projektorganisation der Arbeit ergibt.

Die größte Zustimmung erfährt mit 79 Prozent der Trend, zeitgleich bzw. in häufigem Wechsel unterschiedliche Rollen auszuüben. Es folgt, mit 75 Prozent, der Trend zur zeitgleichen Bearbeitung mehrerer Aufgaben. »Nur« noch 61 Prozent Zustimmung gibt es für den Trend, viel und eng mit Menschen zusammenzuarbeiten, die einem »fremd« sind (man kennt sie persönlich nicht, sie entstammen einem anderen Kulturkreis oder üben eine ganz andere Fachdisziplin aus). (s. Abbildung 7)

Signifikante Zusammenhänge nach Studierendengruppen gibt es wenige (o. Abbildung):

- Frauen sind in noch größerer Zahl bereit, zeitgleich mehrere Aufgaben zu bearbeiten (82 Prozent) oder mehrere Rollen auszuüben (86 Prozent), als Männer (71 bzw. 75 Prozent),
- die Studierenden ab 35 Jahren (78 Prozent) sowie Doktoranden und Diplomabsolventen (65 bzw. 68 Prozent) folgen noch bereitwilliger dem Trend der Zusammenarbeit mit »Fremden«, als die jüngeren Jahrgänge (z.B. 30-34-Jährige: 71 Prozent) oder Master- und Bachelorabsolventen (62 bzw. 58 Prozent).

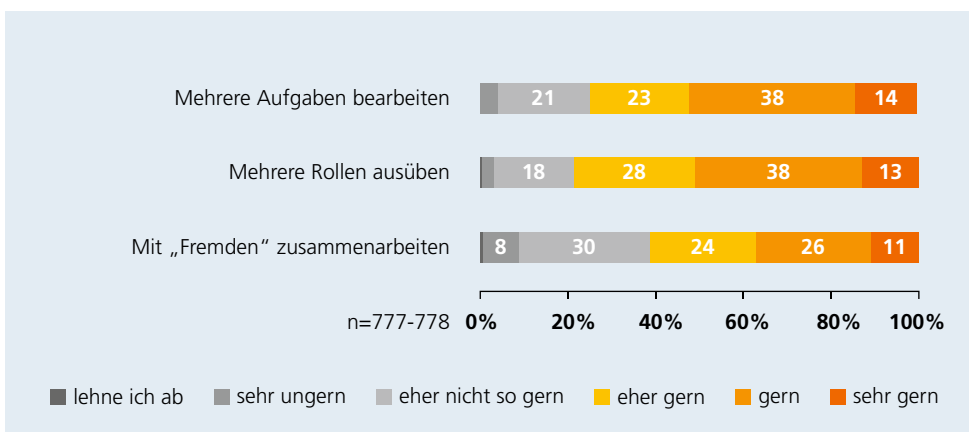


Abbildung 7:  
MINT-Studierende zum Trend  
»wechselnde Aufgaben  
bewältigen«

### Trend 3: International arbeiten

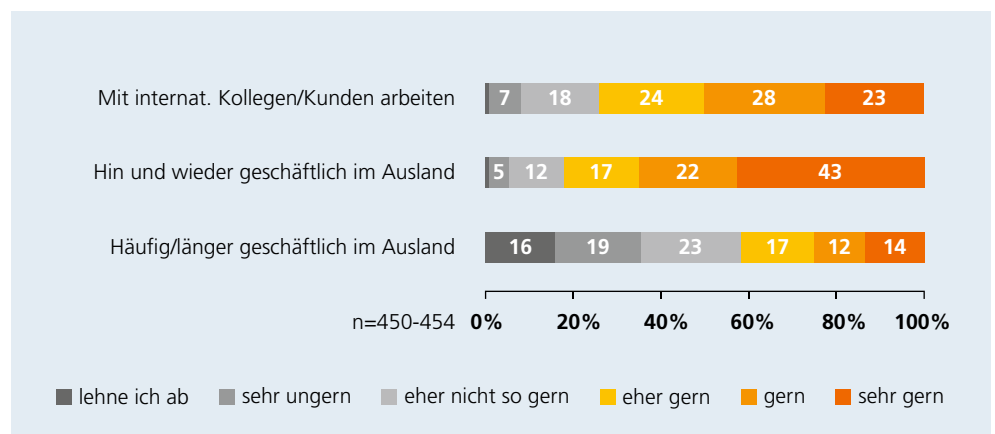
Zusammenfassend kann zu diesem Trend gesagt werden: Die MINT-Studierenden wollen gerne international arbeiten – aber bitte Zuhause!

So ist eine Dreiviertel-Mehrheit (75 Prozent) bereit, in einem internationalen Team oder mit internationalen Kunden zusammenzuarbeiten. Während jedoch vier von fünf Studierende (82 Prozent) bereit sind, hin und wieder im Ausland zu arbeiten, kann es sich nur eine Minderheit von 43 Prozent vorstellen, auch häufiger oder für längere Zeit im Ausland zu arbeiten. (s. Abbildung 8)

Bezüglich der Zusammenarbeit mit internationalen Kollegen/Kunden zeigt sich (o. Abbildung):

- Frauen sind eher dazu bereit, als Männer (83 vs. 72 Prozent),
- wer einen höheren Abschluss anstrebt, ist eher dazu bereit ( Doktoranden: 91 Prozent, Diplomanden: 88 Prozent, Masterabsolventen: 81 Prozent, Bachelorkandidaten: 70 Prozent),
- Universitätsstudierende sind eher dazu bereit, als Studierende an Fachhochschulen (84 vs. 72 Prozent).

Abbildung 8:  
MINT-Studierende zum Trend  
»international arbeiten«





#### Trend 4: Bedarfsorientiert Präsenz zeigen

Geht es um die Frage der »virtuellen« Präsenz, machen die »Digital Natives« ihrem Ruf alle Ehre – während sie sich ansonsten nicht so mobil zeigen, wie vielfach dieser Generation zugeschrieben wird.

So entsprechen nur drei von fünf Studierenden (59 Prozent) eher gern/gerne/sehr gern der Erwartung, jederzeit erreichbar zu sein und schnell zu reagieren. Noch kritischer wird die Mobilitäts-erwartung zum flexiblen Wechsel zwischen Arbeitsplätzen und -orten gesehen: Nur die Hälfte der MINT-Studierenden (51 Prozent) ist dazu bereit. Andererseits will eine Dreiviertel-Mehrheit (75 Prozent) gerne den »virtuellen« Raum (Internet, Intranet, soziale Netzwerke) für die Arbeit nutzen. (s. Abbildung 9)

Bezüglich der Bereitschaft zur Erreichbarkeit ist festzustellen (o. Abbildung):

- Männer wollen dem Trend eher entsprechen als Frauen (59 vs. 54 Prozent),
- Studierende, die noch mindestens zwei Jahre Studium vor sich haben, folgen dem Trend eher als Studierende, die maximal noch zwei bzw. ein Jahr studieren (65 vs. 59 vs. 54 Prozent),
- Doktoranden sagen dem Trend in weit größerem Ausmaß zu, als Bachelor-, Master- oder Diplomabsolventen (67 vs. 62 vs. 59 vs. 46 Prozent)

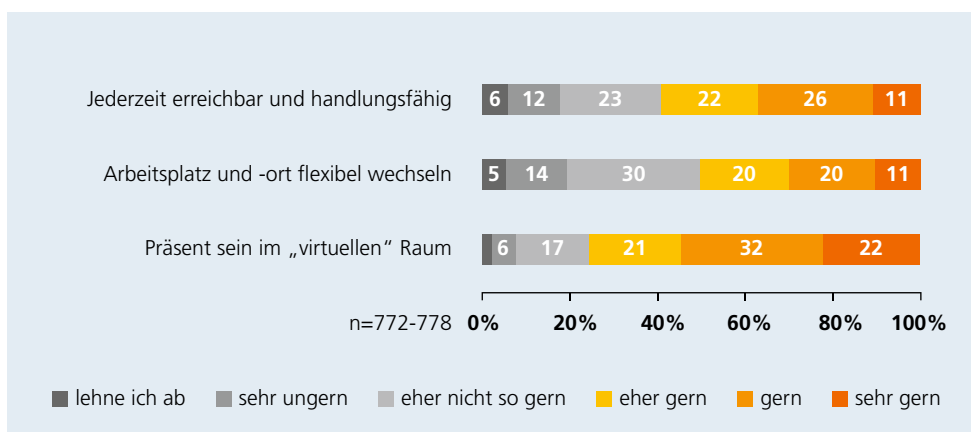


Abbildung 9:  
MINT-Studierende zum Trend  
»bedarfsorientiert Präsenz  
zeigen«

### Trend 5: Stetig neues Wissen erwerben

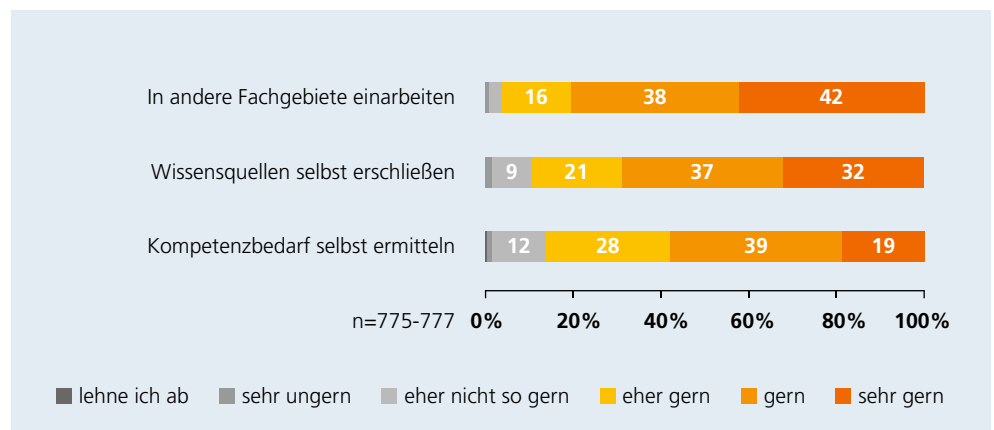
Die Bereitschaft zu Lernen und sich um sein Lernen eigenverantwortlich zu kümmern ist sehr groß. Dies ist der Trend, dem die MINT-Studierenden am bereitwilligsten folgen.

Eine sehr große Mehrheit ist jeweils bereit, sich in andere Fachgebiete einzuarbeiten (96 Prozent), Wissensquellen selbst zu erschließen (90 Prozent) oder den eigenen zukünftigen Kompetenzbedarf selbst zu ermitteln (86 Prozent). (s. Abbildung 10)

Dabei nimmt die Lernbereitschaft mit dem Alter noch zu. So würden sich die Über-35-Jährigen zu 100 Prozent in andere Fachgebiete einarbeiten, zu 100 Prozent neue Wissensquellen selbst erschließen und zu 89 Prozent ihren Kompetenzbedarf selbst ermitteln – im Vergleich etwa zu den Unter-20-Jährigen mit einer Bereitschaft von 89 (in Fachgebiete einarbeiten) bzw. 86 (Wissensquellen erschließen) bzw. 70 Prozent (Kompetenzbedarf ermitteln). (o.Abbildung)

Weiterhin gilt: Je höher der Studienabschluss, desto eher sind die Studierenden bereit, ihren Kompetenzbedarf selbst zu ermitteln (Doktoranden: 94 Prozent, Diplomanden: 92 Prozent, Masterkandidaten: 89 Prozent, Bachelorabsolventen: 83 Prozent). (o.Abbildung)

Abbildung 10:  
MINT-Studierende zum Trend  
»stetig neues Wissen erwerben«



### Trend 6: In selbstorganisierten Teams arbeiten

Eine deutliche Mehrheit der MINT-Studierenden ist bereit, weitergehende Verantwortung für die eigene Arbeit und zur Schaffung von geeigneten Arbeitsbedingungen zu übernehmen.

83 Prozent der Studierenden wollen die täglichen Arbeitsziele und ihre Zusammenarbeit mit anderen selbständig abstimmen, 88 Prozent wollen auftretende Probleme selbständig lösen und knapp drei Viertel (73 Prozent) sind bereit, ihren Ausstattungsbedarf selbst zu benennen. (s. Abbildung 11)

Folgende Zusammenhänge nach Geschlecht bzw. Hochschulart sind festzustellen (o. Abbildung):

- Männer wollen häufiger ihren Ausstattungsbedarf selbst benennen, als Frauen (77 vs. 63 Prozent),
- Studierende an Fachhochschulen/Dualen Hochschulen sind in noch größerer Zahl bereit, den drei Trends der Selbstorganisation zu folgen (Arbeitsziele: 88 Prozent; Probleme: 92 Prozent; Ausstattungsbedarf: 83 Prozent), als Universitäts-Studierende (79 / 83 / 62 Prozent).

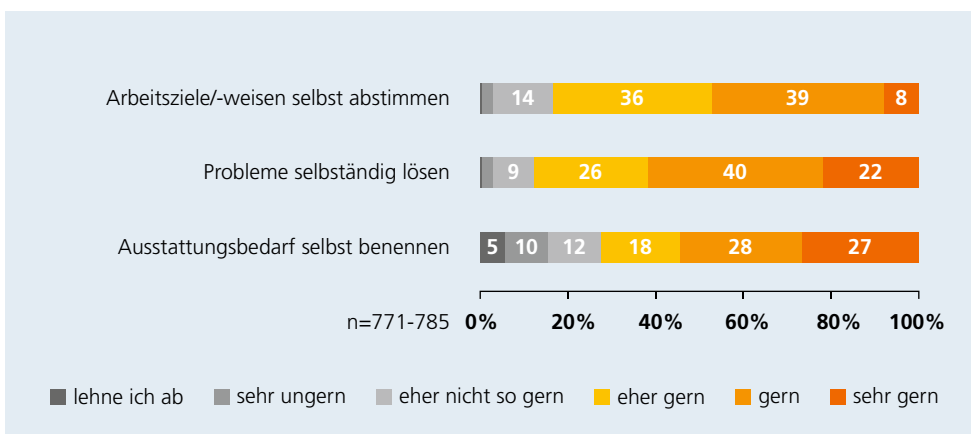


Abbildung 11:  
MINT-Studierende zum Trend  
»in selbstorganisierten Teams  
arbeiten«

### Trend 7: In atypischen Vertragsverhältnissen arbeiten

Dieser Trend zur Aufweichung der »normalen« Vertragsverhältnisse ist bei Weitem der unbeliebteste. Erkennbar wird dies auch daran, dass sich 96 Prozent (von n=453) der MINT-Studierenden eine unbefristete Anstellung wünschen. (o. Abbildung)

Fragt man danach, welche anderen Beschäftigungsformen auch gewünscht werden oder doch zumindest vorstellbar sind, gibt es noch eine Mehrheit für die Selbständigkeit, die 12 Prozent der Studierenden als »favorisierte« Anstellungsform anstreben und die sich weitere 42 Prozent

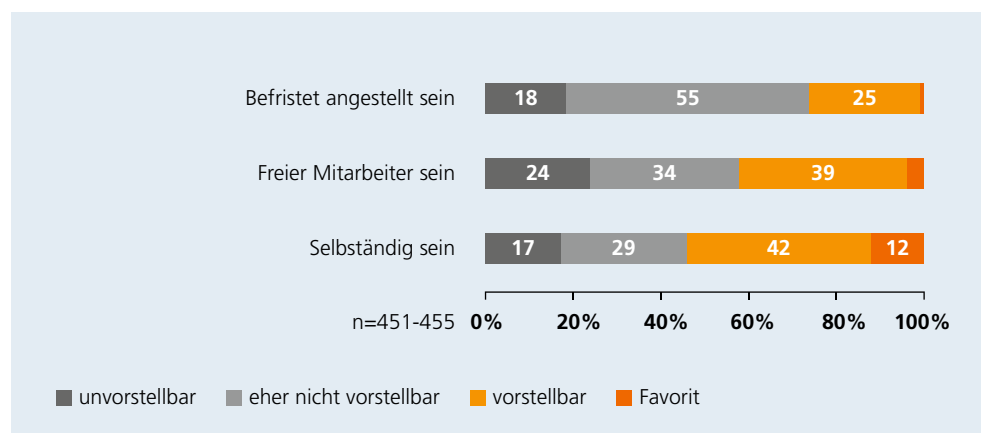
immerhin vorstellen können. Als freier Mitarbeiter tätig zu sein wird nur von sehr wenigen favorisiert (4 Prozent), ist aber immerhin noch für 39 Prozent als Alternative vorstellbar. Eine befristete Anstellung favorisiert dagegen nahezu niemand (1 Prozent) und kann sich auch nur noch jeder Vierte (25 Prozent) vorstellen. (s. Abbildung 12)

Bezüglich der Beschäftigungsformen »freier Mitarbeiter« und »Selbständigkeit« zeigen sich deutliche Geschlechtereinflüsse. So können es sich 45 Prozent der Männer aber nur 33 Prozent der Frauen vorstellen, als »Freie« beschäftigt zu sein; und 59 Prozent der Männer würden in die Selbständigkeit gehen, aber nur 35 Prozent der Frauen ist zu diesem Schritt bereit (es ist vorstellbar bzw. wird favorisiert) (o. Abbildung)

Bezüglich einer befristeten Anstellung zeigen sich ganz andere Zusammenhänge. Diese Beschäftigungsform ist umso eher vorstellbar/wird eher favorisiert (o. Abbildung):

- je älter die Studierenden sind (Über-35-Jährige: 45 Prozent, Unter-20-Jährige: 17 Prozent),
- je näher der Zeitpunkt des Studienabschlusses liegt (Studienabschluss in max. 1 Jahr: 33 Prozent, Studienabschluss in 2 Jahren oder später: 15 Prozent),
- je höher der angestrebte Abschluss ausfällt (Doktoranden: 40 Prozent, Diplomanden: 47 Prozent, Master: 29 Prozent, Bachelor: 23 Prozent),
- wenn eine Universität besucht wird (40 Prozent) gegenüber einem Studium an einer Fachhochschule/Dualen Hochschule (22 Prozent).

Abbildung 12:  
MINT-Studierende zum Trend  
»in atypischen Vertragsverhältnissen arbeiten«



# WIE AGIL WOLLEN DIE STUDIERENDEN DER RECHTS- UND WIRTSCHAFTSWISSEN- SCHAFTEN ARBEITEN?

Aus dem Befragungszeitraum September 2013 bis Mai 2015 liegen 341 verwertbare Fragebögen von Studierenden der Fachrichtungen Rechts- und Wirtschaftswissenschaften vor.

Absolventen dieser Fächer nehmen nicht selten von Anfang an oder zumindest innerhalb weniger Jahre leitende oder Führungspositionen ein. Sie sind in allen Branchen und Organisationsformen beschäftigt, vielfach als Consultants oder Selbständige unterwegs. Insbesondere die Wirtschaftswissenschaftler sind in vielfältigen Funktionen vorzufinden, von Controlling oder Rechnungswesen über die Marktforschung und das Marketing bis zur Organisationsentwicklung.

Für viele der typischen Berufsfelder von Rechts- und Wirtschaftswissenschaftlern gilt, dass sie, aufgrund der überwiegend starken Abhängigkeit von Kunden und Märkten, von den Trends zur Flexibilisierung und Dynamisierung der Arbeit betroffen sind. Umgekehrt gibt es berufliche Felder, in welchen Kreativität und Flexibilität eher nicht gewünscht sind, etwa in der Buchhaltung.

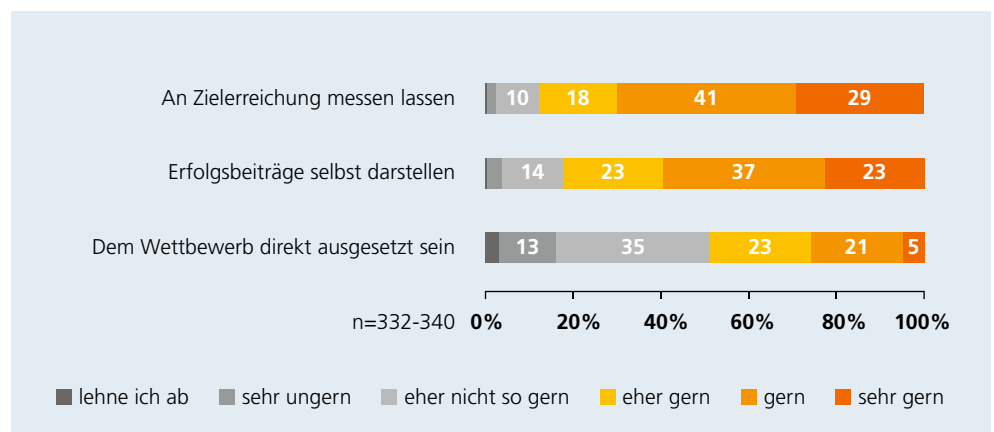
## **Trend 1: Am Wettbewerb orientieren**

Es zeigt sich, dass die Studierenden der Fachrichtungen Rechts- und Wirtschaftswissenschaften durchaus bereit sind, sich dem Wettbewerb zu stellen – jedoch nicht unbedingt in jeder Hinsicht.

So sind 88 Prozent der Befragten eher gern/gern/sehr gern bereit, selbst direkt verantwortlich zu sein für die Zielerreichung. Ebenso ist mit 83 Prozent eine große Mehrheit bereit, die eigenen Erfolgsbeiträge und Leistungen selbst darzustellen. (s. Abbildung 13)

Bezüglich der dritten Tendaussage ändert sich jedoch das Bild: Nur knapp die Hälfte (49 Prozent) der Studierenden der Rechts- und Wirtschaftswissenschaften will sich direkt dem Wettbewerb um Aufträge, Ansehen, Kontakte stellen. (s. Abbildung 13) Lediglich die Männer dieser Studienfächer sind mehrheitlich (zu 56 Prozent) bereit, diesem Wettbewerbstrend zu folgen. (o. Abbildung)

Abbildung 13:  
Studierende der Rechts- und  
Wirtschaftswissenschaften  
zum Trend »am Wettbewerb  
orientieren«



### Trend 2: Wechselnde Aufgaben bewältigen

Die Studierenden der Rechts- und Wirtschaftswissenschaften sind in jeder Hinsicht bereit, sich der Aufgabenvielfalt zu stellen, die sich u. a. aus der zunehmenden Projektorganisation ihrer Arbeit ergibt.

Mehr als drei Viertel (78 Prozent) der Befragten sind eher gern/gerne/sehr gern bereit, mehrere Aufgaben gleichzeitig zu bearbeiten und 82 Prozent sind bereit, mehrere Rollen zeitgleich/in häufigem Wechsel auszuüben. (s. Abbildung 14)

Nicht mehr ganz so groß, mit 67 Prozent aber immer noch deutlich, fällt die Zustimmung zum Trend aus, mit »Fremden« zusammenzuarbeiten. (s. Abbildung 14) Dabei schwankt die Bereitschaft stark in Abhängigkeit vom Alter der Studierenden. So können es sich nur 56 Prozent der Unter-20-Jährigen vorstellen, mit »Fremden« zusammenzuarbeiten – aber 100 Prozent der Über-35-Jährigen. (o. Abbildung)

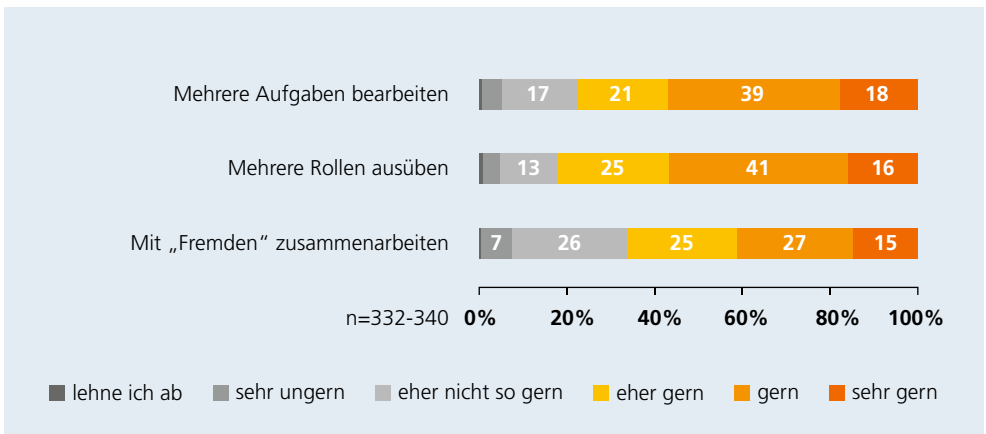


Abbildung 14:  
Studierende der Rechts- und  
Wirtschaftswissenschaften zum  
Trend »wechselnde Aufgaben  
bewältigen«

**Trend 3: International arbeiten**

Die Studierenden sind gerne bereit, international zu arbeiten: Aber bitte innerhalb Deutschlands.

Vier von fünf Studierenden würden eher gern/gern/sehr gern mit internationalen Kollegen und Kunden zusammenarbeiten (85 Prozent) sowie hin und wieder geschäftlich ins Ausland reisen (84 Prozent). (s. Abbildung 15)

Vergleichsweise gering fällt dagegen die Bereitschaft für häufige bzw. längerfristige geschäftliche Aufenthalte im Ausland aus. Lediglich 53 Prozent der Studierenden sind dazu bereit. (s. Abbildung 15) Nur die männlichen Studierenden wollen diesem Trend mehrheitlich folgen (68 Prozent gegenüber nur 43 Prozent unter den Frauen). (o. Abbildung)

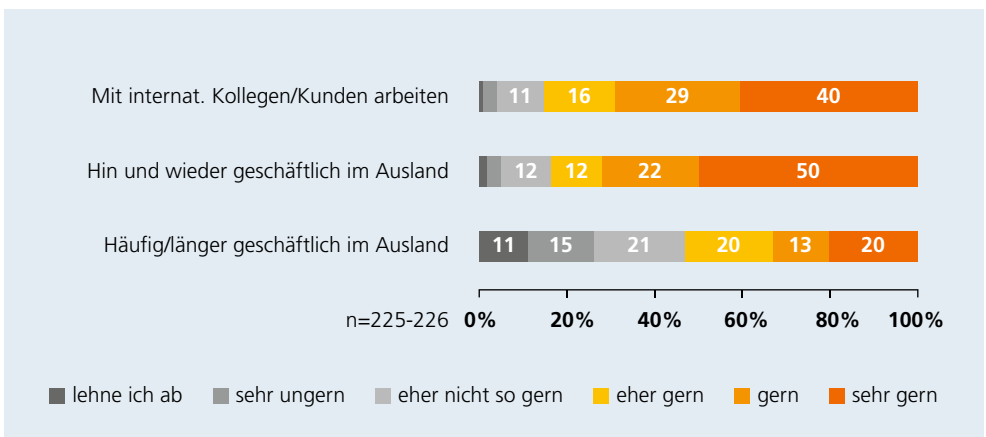


Abbildung 15:  
Studierende der Rechts- und  
Wirtschaftswissenschaften zum  
Trend »international arbeiten«

#### Trend 4: Bedarfsorientiert Präsenz zeigen

Dieser Trend spaltet die Studierenden der Rechts- und Wirtschaftswissenschaften in zwei Lager: Gut die Hälfte will ihm eher folgen, während ihn eine knappe Hälfte eher ablehnt.

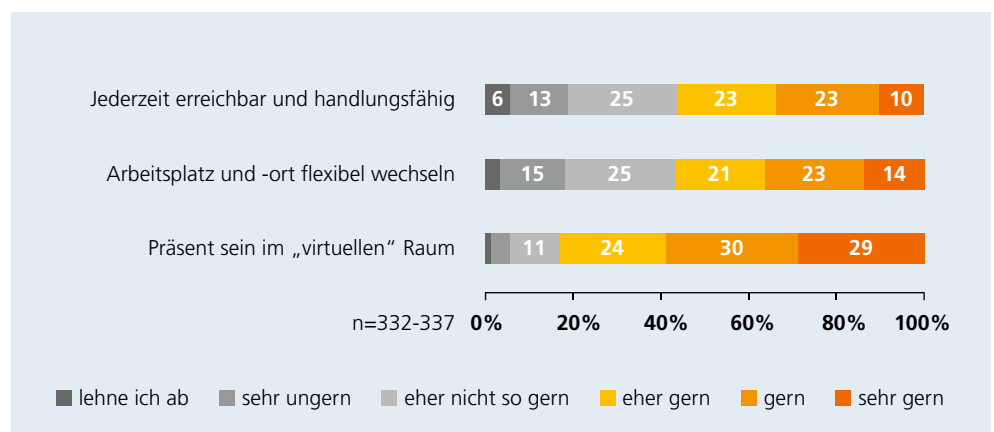
56 Prozent der Studierenden kann es sich vorstellen, jederzeit erreichbar und handlungsfähig zu sein, 58 Prozent sind bereit, ihren Arbeitsplatz und -ort flexibel zu wechseln. (s. Abbildung 16)

Wesentlich höher fällt dagegen die Zustimmung der »Digital Natives« aus, wenn es um die eigene Präsenz im virtuellen Raum geht: Das Internet und die sozialen Netzwerke auch beruflich aktiv zu bespielen können sich 83 Prozent der Studierenden vorstellen. (s. Abbildung 16)

Folgende Unterschiede nach Studierendengruppen sind festzustellen (o. Abbildung):

- Männer wollen dem Trend, den Arbeitsplatz und -ort flexibel zu wechseln, eher entsprechen als Frauen (65 vs. 50 Prozent),
- Universitätsstudierende sind in noch größerem Maße bereit, den virtuellen Raum beruflich zu bespielen als Studierende an Fachhochschulen/Dualen Hochschulen (87 vs. 82 Prozent).

Abbildung 16:  
Studierende der Rechts- und  
Wirtschaftswissenschaften zum  
Trend »bedarfsorientiert Präsenz  
zeigen«



#### Trend 5: Stetig neues Wissen erwerben

Dem Trend des »lebenslangen Lernens« folgen die Rechts- und Wirtschaftswissenschaftler nahezu uneingeschränkt.

95 Prozent wollen sich in andere Fachgebiete einarbeiten, 89 Prozent wollen neue Wissensquellen selbst erschließen und 87 Prozent sind bereit, ihre zukünftigen Kompetenzbedarfe selbst zu ermitteln. (s. Abbildung 17)



Dabei nimmt die Lernbereitschaft mit steigendem Alter noch zu. So sind die 30–34-Jährigen zu 100 Prozent bereit, sich in andere Fachgebiete einzuarbeiten, 93 Prozent von ihnen wollen Wissensquellen selbst erschließen und 97 Prozent wollen ihren zukünftigen Kompetenzbedarf selbst ermitteln. (o. Abbildung)

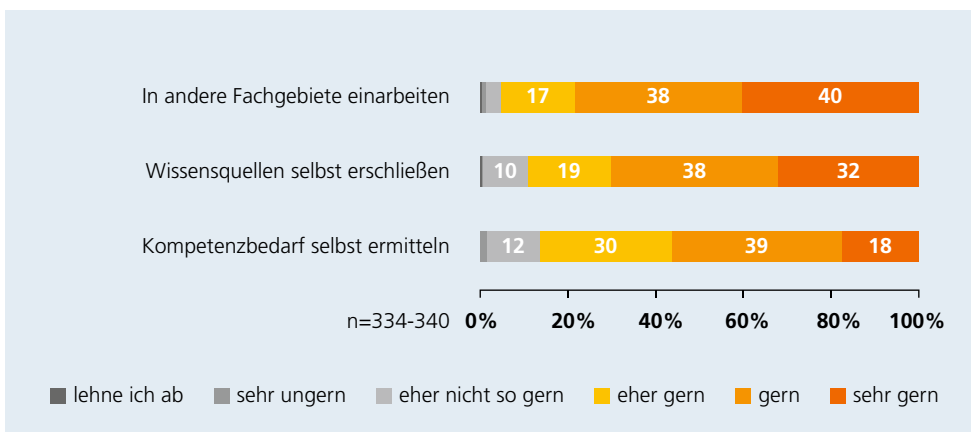


Abbildung 17:  
Studierende der Rechts- und  
Wirtschaftswissenschaften zum  
Trend »stetig neues Wissen  
erwerben«

### Trend 6: In selbstorganisierten Teams arbeiten

Dieser Trend findet unter den Studierenden eine ähnlich hohe Zustimmung wie ein »lebenslanges Lernen«.

Eine sehr große Mehrheit ist damit einverstanden, die Arbeitsziele und -weisen selbst abzustimmen (90 Prozent), aufkommende Probleme selbständig zu lösen (85 Prozent) sowie den eigenen Ausstattungsbedarf selbst zu benennen (78 Prozent). (s. Abbildung 18)

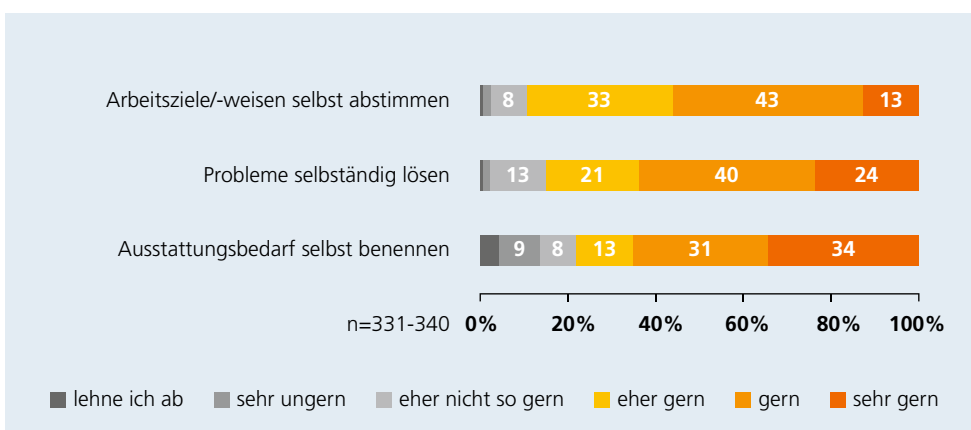


Abbildung 18:  
Studierende der Rechts- und  
Wirtschaftswissenschaften zum  
Trend »in selbstorganisierten  
Teams arbeiten«

### Trend 7: In atypischen Vertragsverhältnissen arbeiten

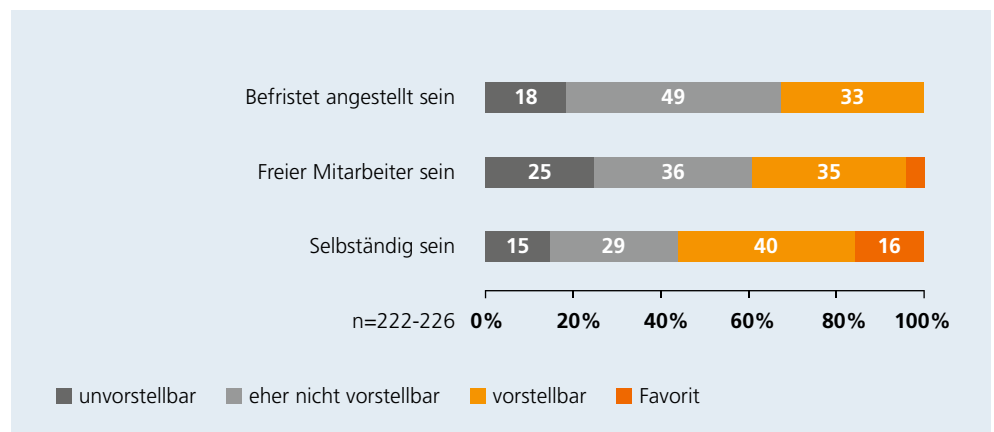
Der Trend zur Aufweichung der »normalen« Arbeitsverhältnisse ist unter den Studierenden der Rechts- und Wirtschaftswissenschaften sehr unbeliebt. Tatsächlich wollen 93 Prozent (von n=226) in eine unbefristete Festanstellung gehen. (o. Abbildung)

Bei Betrachtung der atypischen Anstellungsformen kann sich lediglich ein Drittel der Studierenden (33 Prozent) eine befristete Anstellung vorstellen, freier Mitarbeiter zu sein würden 39 Prozent nicht ablehnen (es ist vorstellbar/es wird favorisiert). (s. Abbildung 19)

Mehrheitlich begrüßt wird von den Studierenden der Rechts- und Wirtschaftswissenschaften allerdings der Trend, selbständig tätig zu sein: 40 Prozent der Befragten können sich dies vorstellen, und weitere 16 Prozent sagen sogar aus, die Selbständigkeit zu favorisieren. (s. Abbildung 19)

Dabei sind es vor allem die Männer, die eine Selbständigkeit anstreben: 22 Prozent favorisieren dies, und weitere 46 Prozent können es sich immerhin vorstellen, selbständig tätig zu sein. (o. Abbildung)

Abbildung 19:  
Studierende der Rechts- und  
Wirtschaftswissenschaften  
zum Trend »in atypischen  
Vertragsverhältnissen arbeiten«



# WIE AGIL WOLLEN DIE STUDIERENDEN DER GESELLSCHAFTS- UND SOZIALWISSENSCHAFTEN ARBEITEN?

292 Studierende der Gesellschafts- und Sozialwissenschaften wurden im Zeitraum von September 2013 bis Mai 2015 im Rahmen der KAI-Studien befragt.

Die Absolventen dieser Fachrichtungen sind Soziologen, Politologen, Theologen, Philosophen, Sozialarbeiter, Geschichtswissenschaftler u. ä. m. Entsprechend breit sind die Berufsfelder, die diese in allen Branchen und Bereichen von Organisationen belegen. Sie belegen Verwaltungspositionen, arbeiten sehr stark kommunikativ-werbend im Marketing, in der Öffentlichkeitsarbeit oder als Journalisten, forschen zu gesellschaftlich relevanten Themen in allen Lebens- und Arbeitsbereichen oder betätigen sich als Sozialarbeiter und Erzieher.

Angesichts dieser vielseitigen Berufsfelder sind Absolventen der Gesellschafts- und Sozialwissenschaften ganz unterschiedlich von den Arbeitstrends betroffen. Insgesamt kann aber gesagt werden, dass von diesen Studierenden bereits zur Berufswahl viel Flexibilität abgefordert wird, eben weil die Berufsfelder und auch die Tätigkeiten nicht so klar umrissen sind, wie z. B. für Ingenieure.



### Trend 1: Am Wettbewerb orientieren

Die Studierenden der Gesellschafts- und Sozialwissenschaften sind durchaus bereit, selbst Verantwortung für die Erreichung der Arbeitsziele zu übernehmen – wenn auch nicht in jeder Hinsicht.

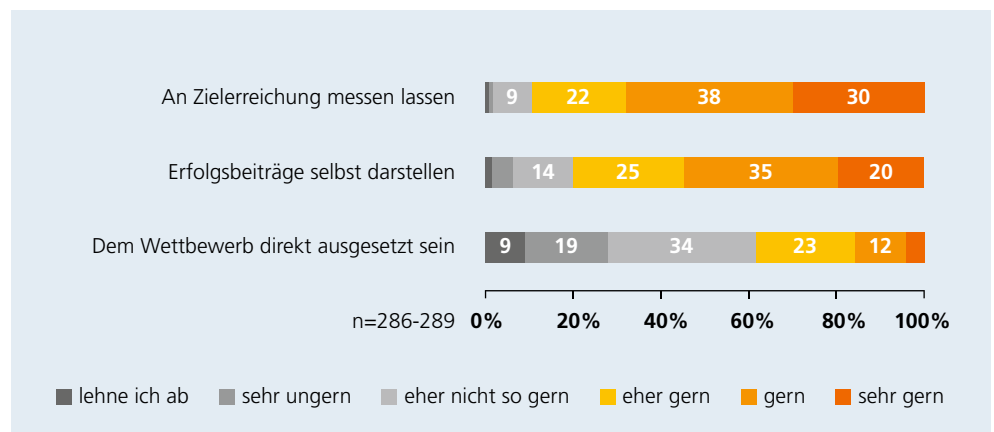
So würden sich 90 Prozent der Befragten an der Zielerreichung messen lassen und 80 Prozent sind bereit, ihre Erfolgsbeiträge und Leistungen selbst darzustellen. (s. Abbildung 20)

Bezogen auf die dritte Tendaussage ändert sich das Bild: Nur 38 Prozent der Studierenden sind bereit, sich direkt dem Wettbewerb um Aufträge, Ansehen, Kontakte zu stellen. (s. Abbildung 20)

Es fällt auf, dass sich die Männer bereitwilliger den Trends stellen als ihre weiblichen Kommilitoninnen (o. Abbildung):

- sie sind zu 95 Prozent bereit, sich an der Zielerreichung messen zu lassen (vs. 86 Prozent der Frauen),
- ihre Erfolgsbeiträge wollen sie zu 88 Prozent selbst darstellen (vs. 77 Prozent der Frauen),
- die Hälfte (50 Prozent) ist bereit, sich direkt dem Wettbewerb auszusetzen (vs. 34 Prozent der Frauen).

Abbildung 20:  
Studierende der Gesellschafts-  
und Sozialwissenschaften  
zum Trend »am Wettbewerb  
orientieren«



## Trend 2: Wechselnde Aufgaben bewältigen

Diesem Trend, von dem viele Berufsfelder der Gesellschafts- und Sozialwissenschaften betroffen sind, wollen die Studierenden mit großer Mehrheit folgen.

Vier von fünf Befragten wollen eher gern/gerne/sehr gern mehrere Aufgaben gleichzeitig bearbeiten (79 Prozent) bzw. mehrere Rollen gleichzeitig bzw. in häufigem Wechsel ausüben (84 Prozent). Auch dem dritten Trend zur Zusammenarbeit mit Leuten, die einem persönlich/kulturell/fachlich »fremd« sind, stimmt mit 71 Prozent eine große Mehrheit zu. (s. Abbildung 21)

Eine differenzierte Betrachtung nach einzelnen Studierendengruppen zeigt lediglich, dass Frauen zu deutlich größeren Anteilen bereit sind, mehrere Aufgaben zeitgleich zu bearbeiten, als Männer (84 vs. 69 Prozent). (o. Abbildung)

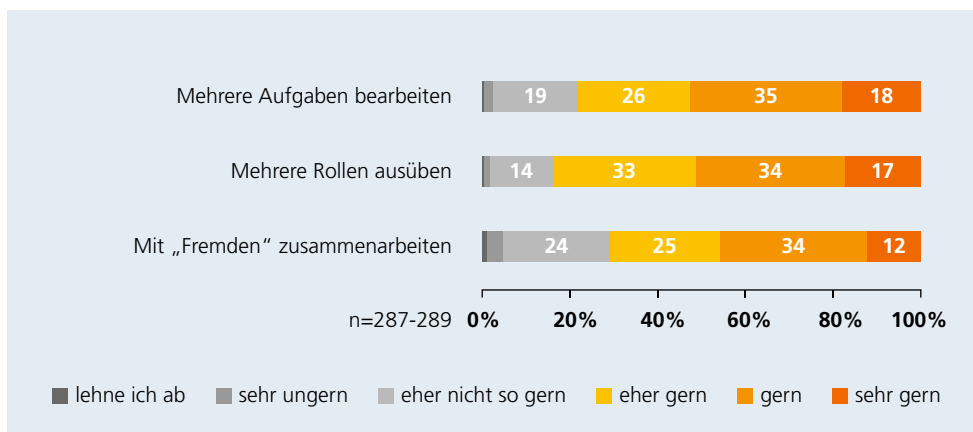


Abbildung 21:  
Studierende der Gesellschafts- und Sozialwissenschaften zum Trend »wechselnde Aufgaben bewältigen«

### Trend 3: International arbeiten

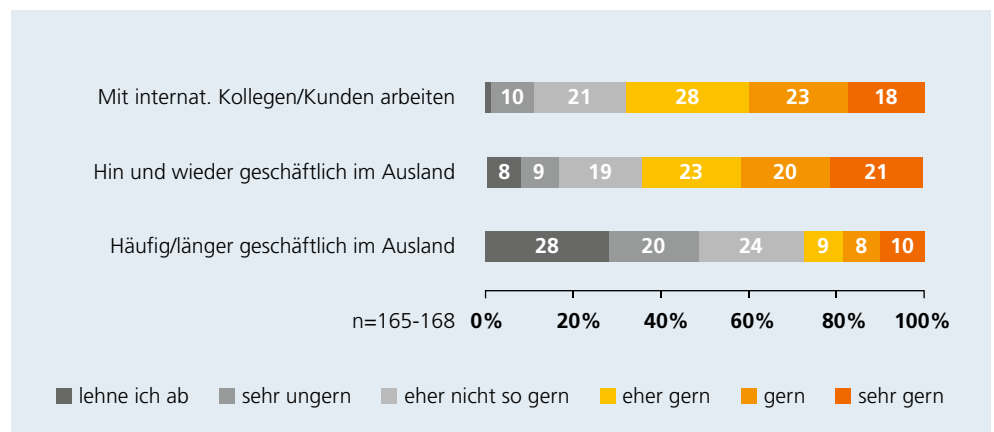
Die Studierenden der Gesellschafts- und Sozialwissenschaften sind durchaus bereit, international zu arbeiten – aber nur, solange dies ganz überwiegend innerhalb Deutschlands erfolgt.

So sind sie zu Zwei Dritteln bereit, in einem internationalen Team bzw. mit internationalen Kunden zusammenarbeiten (69 Prozent) oder auch hin und wieder geschäftlich ins Ausland zu reisen (64 Prozent). Aber zu häufigeren oder längeren Auslandsaufenthalten ist nur noch eine Minderheit von 27 Prozent bereit. (s. Abbildung 22)

Bei Betrachtung einzelner Studierendengruppen fällt auf (o. Abbildung):

- Im Gegensatz zu den weiblichen Befragten würden erheblich mehr männliche Studierende gerne hin und wieder geschäftlich ins Ausland reisen (59 vs. 84 Prozent),
- Master-Absolventen sind eher bereit, häufiger oder für einen längeren Zeitraum geschäftlich ins Ausland zu reisen als Bachelor-Studenten (36 vs. 24 Prozent),
- Studierende an Universitäten sind eher bereit, häufiger/länger geschäftlich ins Ausland zu reisen als Studierende an Fachhochschulen/Dualen Hochschulen (38 vs. 23 Prozent).

Abbildung 22:  
Studierende der Gesellschafts- und Sozialwissenschaften zum Trend »international arbeiten«



#### Trend 4: Bedarfsorientiert Präsenz zeigen

Ein klares »Ja« wäre wohl die Antwort auf die Frage, ob die Studierenden bereit sind, sich darauf einzulassen, je nach unternehmerischem Bedarf oder Kundenanforderung erreichbar oder örtlich präsent zu sein.

Je die Hälfte ist eher gern/gern/sehr gern bereit, jederzeit erreichbar und handlungsfähig zu sein (50 Prozent) bzw. den Arbeitsplatz und -ort nach Bedarf flexibel zu wechseln (53 Prozent) – die andere Hälfte ist dazu nicht bereit. (s. Abbildung 23)

Ganz anders sieht es beim Trend zur Präsenz im »virtuellen« Raum aus: 74 Prozent der Befragten wollen gerne das Internet und die sozialen Netzwerke für ihre Arbeit nutzen. Sie machen damit ihrem Ruf als »Digital Natives« alle Ehre. (s. Abbildung 23)

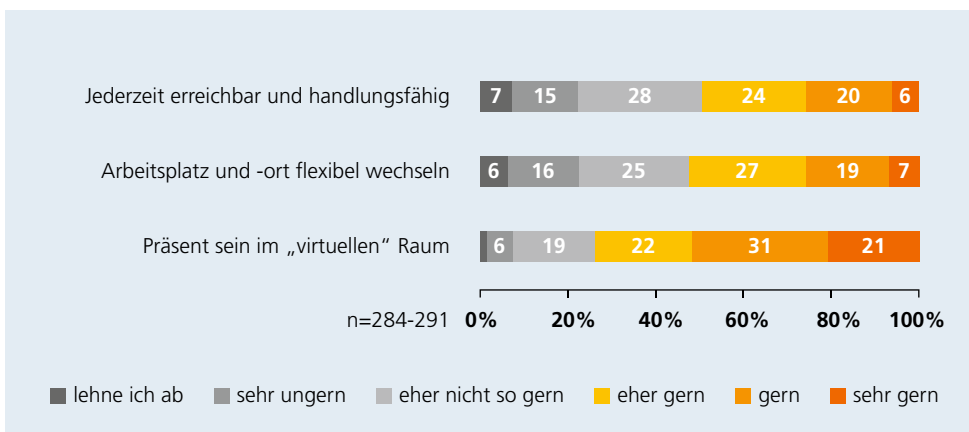


Abbildung 23:  
Studierende der Gesellschafts- und Sozialwissenschaften zum Trend »bedarfsorientiert Präsenz zeigen«

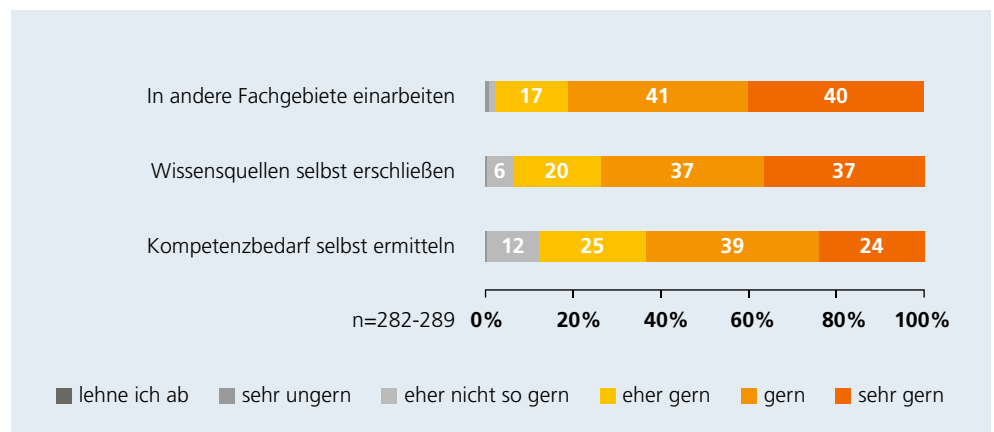
### Trend 5: Stetig neues Wissen erwerben

Unter den Studierenden der Gesellschafts- und Sozialwissenschaften ist dieser Trend zum stetigen Einlernen in neue Sachverhalte oder Wissensgebiete der mit Abstand beliebteste.

Nahezu Alle (98 Prozent) sind bereit, sich in andere Fachgebiete einzuarbeiten und 94 Prozent sind bereit, auf der Suche nach Informationen selbst nach geeigneten Wissensquellen zu suchen, diese zu bewerten und zu erschließen. Und immerhin noch 88 Prozent würden ihre zukünftigen Kompetenzbedarfe gerne selbst ermitteln. (s. Abbildung 24)

Dabei steigt die Bereitschaft, sich neue Wissensquellen selbst zu erschließen, mit dem Alter noch weiter an. So wollen von den Unter-20-Jährigen nur 64 Prozent gerne neue Wissensquellen selbst erschließen, während alle Über-35-Jährigen (100 Prozent) dazu bereit sind. (o. Abbildung)

Abbildung 24:  
Studierende der Gesellschafts-  
und Sozialwissenschaften zum  
Trend »stetig neues Wissen er-  
werben«





### Trend 6: In selbstorganisierten Teams arbeiten

Der Trend zur Selbstorganisation erfreut sich bei den Studierenden der Gesellschafts- und Sozialwissenschaften großer Beliebtheit. Allen drei Trends sind sie mit großer Mehrheit bereit, zu folgen.

So wollen jeweils 85 Prozent der Befragten die Abstimmung der täglichen Arbeitsziele und -weisen sowie die Lösung unerwarteter Probleme gerne eigenverantwortlich übernehmen. Und den Ausstattungsbedarf für den eigenen Arbeitsplatz wollen 79 Prozent gerne selbst bestimmen. (s. Abbildung 25)

Folgende Auffälligkeiten zeigen sich bei genauerer Betrachtung einzelner Studierendengruppen (o. Abbildung):

- Studentinnen sind in noch größerem Maße bereit, Arbeitsziele und -weisen selbst abzustimmen, als ihre männlichen Kommilitonen (89 vs. 81 Prozent),
- Studierende der Fachhochschulen/Dualen Hochschulen sind in noch größerer Zahl bereit, ihren Ausstattungsbedarf am Arbeitsplatz selbst zu bestimmen, als Studierende der Universitäten (84 vs. 75 Prozent).

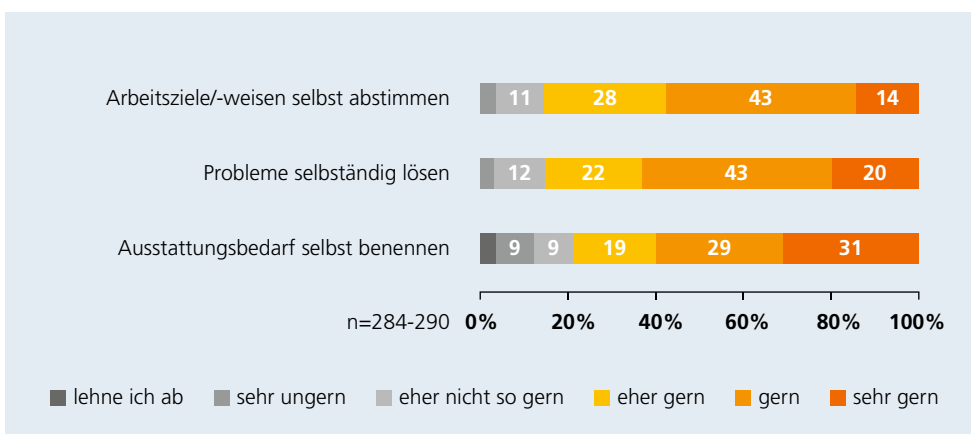


Abbildung 25:  
Studierende der Gesellschafts- und Sozialwissenschaften zum Trend »in selbstorganisierten Teams arbeiten«

### Trend 7: In atypischen Vertragsverhältnissen arbeiten

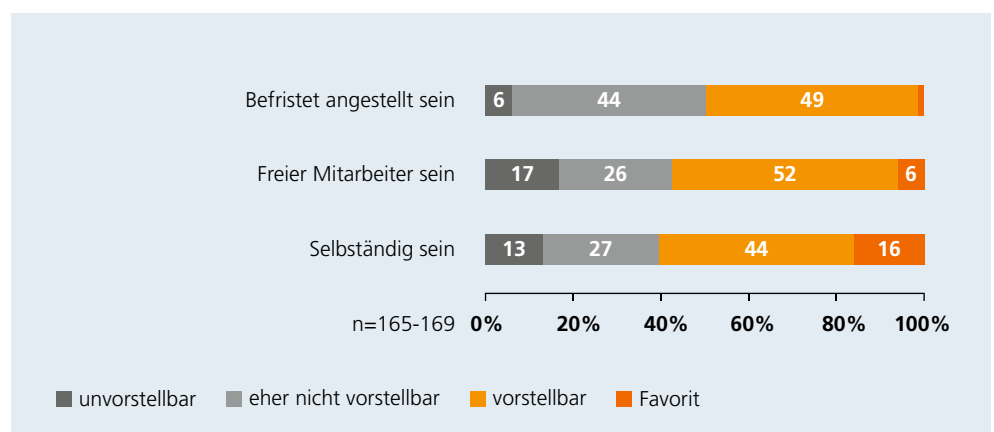
Dieser Trend zählt, neben dem Trend, »bedarfsorientiert Präsenz zeigen«, zu den unbeliebtesten bei den Studierenden der Gesellschafts- und Sozialwissenschaften. Dies wird nicht zuletzt darin deutlich, dass 98 Prozent der Befragten (von n=170) eine unbefristete Anstellung wünschen. (o. Abbildung)

Als Alternative dazu kommen dann aber doch für eine Mehrheit der Befragten eine befristete Anstellung (50 Prozent) oder die Arbeit als Freier Mitarbeiter (58 Prozent) in Frage. Das attraktivste alternative Arbeitsverhältnis scheint die Selbständigkeit zu sein: Für 44 Prozent der Befragten ist eine Selbständigkeit vorstellbar und weitere 16 Prozent favorisieren dies sogar. (s. Abbildung 26)

Bei Betrachtung einzelner Studierendengruppen fällt auf (o. Abbildung):

- Eine befristete Anstellung können sich Masterabsolventen eher vorstellen als Bachelorabsolventen (69 vs. 39 Prozent) und Universitätsstudenten eher als Fachhochschulstudenten (71 vs. 39 Prozent),
- je älter die Studierenden sind, desto eher können sie es sich vorstellen, als Freier Mitarbeiter tätig zu sein (Über-35-Jährige: 85 Prozent, Unter-20-Jährige: 40 Prozent).

Abbildung 26:  
Studierende der Gesellschafts-  
und Sozialwissenschaften  
zum Trend »in atypischen  
Vertragsverhältnissen arbeiten«



# RESÜMEE

Die leitende Fragestellung war:

*Bis zu welchem Ausmaß sind die »Digital Natives« bereit, den neuen Arbeitstrends zu folgen?*

Die kurze Antwort lautet:

*Die Digital Natives sind mit überzeugenden Mehrheiten bereit, den neuen Arbeitstrends zu folgen – bis zu einer gewissen Grenze.*

Die Studierenden der MINT-Bereiche, der Rechts-/Wirtschaftswissenschaften und der Gesellschafts-/Sozialwissenschaften sind gerne bereit,

- sich am Wettbewerb zu orientieren, sofern es um die eigene Zielerreichung und die eigenen Erfolgsbeiträge geht – dem Wettbewerb um Aufträge, Ansehen, Kontakte wollen sie jedoch nicht ausgesetzt sein,
- wechselnde Aufgaben zu bewältigen, wobei das Einnehmen mehrerer Rollen und das Bearbeiten mehrerer Aufgaben deutlich mehr Zuspruch erhält als die Zusammenarbeit mit wechselnden und dann teilweise auch eher »fremden« Partnern,
- international zu arbeiten, sofern es um die Arbeit in internationalen Teams und das gelegentliche Reisen ins Ausland geht – während sie es mehrheitlich ablehnen, häufiger oder länger im Ausland zu arbeiten,
- bedarfsorientiert Präsenz zu zeigen, am allerliebsten im »virtuellen Raum« (Internet, Intranet, soziale Netzwerke u. ä.) – geht es um Erreichbarkeit und die räumliche Flexibilität schrumpfen die Mehrheiten jedoch deutlich, in Teilen bis zur mehrheitlichen Ablehnung des Trends,
- stetig neues Wissen zu erwerben, sich also in neue Fachgebiete einzuarbeiten, selbst neue Wissensquellen zu erschließen und den eigenen zukünftigen Kompetenzbedarf selbst zu ermitteln,
- in selbstorganisierten Teams zu arbeiten und somit die Arbeitsziele/-weisen selbst abzustimmen, für auftretende Probleme selbst Lösungen zu erarbeiten oder den Ausbildungsbedarf selbst zu bestimmen.

Der akademische Nachwuchs ist jedoch nicht bereit, in atypischen Vertragsverhältnissen zu arbeiten: Ca. neun von zehn streben eine unbefristete Festanstellung an, während eine Befristung oder gar das Arbeiten als freier Mitarbeiter als unattraktiv abgelehnt werden. Nur die Selbständigkeit ist als Alternative zumindest »vorstellbar«.

Diese Haltung zu den sieben abgefragten Arbeitstrends gilt so im Wesentlichen für alle Studierenden. Es zeigt sich lediglich, dass

- die Studierenden der Rechts- und Wirtschaftswissenschaften in größerer Zahl bereit sind, dem Trend der Internationalisierung zu folgen,
- die Befragten der Gesellschafts- und Sozialwissenschaften eher bereit sind, unter atypischen Vertragsverhältnissen zu arbeiten,
- die Älteren unter den Studierenden und jene, die einen der höheren Abschlüsse anstreben (Doktor, Diplom, Master) insgesamt eher bereit sind, den neuen Arbeitstrends zu folgen.

Für Organisationen, die sich agiler ausrichten wollen oder müssen heißt das, dass der Wandel auch mit dem Eintritt der neuen Generation, den »Digital Natives«, und mit dem Weggang der 60er-Jahrgänge, den »Digital Immigrants«, kein einfaches Unterfangen wird.

Es wird darauf ankommen, sorgfältig zwischen Unternehmenserfordernissen und Mitarbeiterinteressen abzuwägen.



# LITERATUR

**Agile Manifesto, 2001:** Manifesto for Agile Software Development. Gefunden unter:  
<http://www.agilemanifesto.org>, zuletzt abgerufen am 19.2.2016

**Agile Manifesto Principles, 2001:** Principles behind the Agile Manifesto. Gefunden unter:  
<http://www.agilemanifesto.org/principles.html>, zuletzt abgerufen am 19.2.2016

**Bauer, W., 2011:** Der Arbeitsplatz 2015. Digitaler, vernetzter, virtueller. In: Das Büro,  
Nr. 3, S. 8–9.

**Bauer, W., 2012:** Welt im Wandel. Neue Konzepte für Kopfarbeit. In: Modern Office. Beilage  
zur Frankfurter Allgemeinen Zeitung, 5.10.12, S. 4–5.

**Bauer, W., 2013:** Future Working und Living. In: HR-Performance, Nr. 8, S. 64–65.

**Bauer, W.; Kern, P., 2010:** Wie wir morgen arbeiten werden – Menschen brauchen Zukunft.  
In: Kaudelka, K.; Kilger, G. (Hrsg.): Die Arbeitswelt von morgen. Wie wollen wir leben und  
arbeiten? Bielefeld: transcript, S. 15 - 32.

**Bauer, W.; Hofmann, J., 2014:** Dumme Frage: Was ist heute Arbeit? In: Computerwoche,  
Nr. 26. S. 38–41.

**BITKOM, 2013:** Arbeit 3.0. Arbeiten in der digitalen Welt. Berlin: BITKOM.

**FAZ 2015:** Interview mit Wilhelm Bauer: Machen Roboter den Menschen bald ersetzbar? In:  
FAZ.NET, Beruf & Chance, Beitrag vom 23.9.2015.

**Friedrich-Ebert-Stiftung, 2006 (ed.):** Prekäre Arbeit. Ursachen, Ausmaß, soziale Folgen und  
subjektive Verarbeitungsformen unsicherer Beschäftigungsverhältnisse. Bonn: bub Bonner  
Universitätsbuchdruckerei.

- Gebhardt, B.; Hofmann, J.; Roehl, H., 2015:** Zukunftsfähige Führung. Die Gestaltung von Führungskompetenzen und -systemen. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.
- Habenicht, K.; Ortenburger, A.; Tegethoff, H. G., 2002:** BISS – Berufsfeldorientierung im sozialwissenschaftlichen Studium. Studienbericht, Bochum: Ruhr-Universität.
- Hardes, H.-D.; Eynöthen, H., 2009:** Berufsübergänge von Hochschulabsolventen der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften und Ex-post-Bewertung der integrierten Diplomstudiengänge der Universität Trier. Trier: Universität Trier.
- Hoberg, A.; Gohlke, P., 2011:** Selbstorganisiertes Lernen 2.0. Ein neues Lernkonzept für die berufliche Weiterbildung. In: Hofmann, J.; Jarosch, J. (Hrsg.): IT-gestütztes Lernen & Wissensmanagement. HMD, Nr. 277, Heidelberg: dpunkt.verlag, S. 63–72.
- Hofmann, J.; Bonnet, P.; Schmidt, C.; Wienken, V., 2015:** Die flexible Führungskraft. Strategien in einer grenzenlosen Arbeitswelt. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.
- Mettler, E., 2015:** Gesundheitsrisiken der Ingenieursarbeit aufgrund von Flexibilisierung. Studienarbeit, Stuttgart: Institut für Arbeitswissenschaften und Technologiemanagement IAT, Universität Stuttgart.
- Moran, A., 2015:** Managing Agile. Strategy, Implementation, Organisation and People. Cham: Springer.
- Wilke, J., 2014:** Aspekte von Flexibilität für Arbeit und Leben durch neue Entwicklungen bei der Gestaltung von Arbeitsmärkten. Stuttgart: Fraunhofer IAO.
- Zwick, M. M., 2014:** Was kommt nach dem Studium? Eine qualitative Befragung von AbsolventInnen sozialwissenschaftlicher BA- und MA-Studiengänge an der Universität Stuttgart. In: Stuttgarter Beiträge zur Risiko- und Nachhaltigkeitsforschung, Nr. 32, Stuttgart: Zirius et al.



**Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft  
und Organisation IAO**

Nobelstraße 12  
70569 Stuttgart

**Kontakt**

Gabriele Korge  
Projektleitung  
Telefon +49 711 970-2261  
[gabriele.korge@iao.fraunhofer.de](mailto:gabriele.korge@iao.fraunhofer.de)

Susanne Buck  
Telefon +49 711 970-2123  
[susanne.buck@iao.fraunhofer.de](mailto:susanne.buck@iao.fraunhofer.de)

Dennis Stolze  
Telefon +49 711 970-5475  
[dennis.stolze@iao.fraunhofer.de](mailto:dennis.stolze@iao.fraunhofer.de)

**Bezug**

[www.kai.iao.fraunhofer.de](http://www.kai.iao.fraunhofer.de)

**Titelbild**

© Maksim Šmeljov - Fotolia/Fraunhofer IAO

© Fraunhofer IAO 2016  
[www.iao.fraunhofer.de](http://www.iao.fraunhofer.de)