

Auszüge aus einem Beispieldokument

Dieses PDF zeigt nur Auszüge, nicht das ganze Dokument. Die folgenden Seiten sind ausgewählte Einzelseiten aus einem vollständigen Gesamtdokument mit 38 Seiten, das Thesis Analyzer erstellt hat: eine quantitative Arbeit mit Fragebogen und statistischer Auswertung. Zwischen den gezeigten Seiten fehlen deshalb Abschnitte, Seitenzahlen springen. Vorgegeben waren nur Titel, Fachrichtung, Art der Arbeit und Zitierstil; Gliederung, Theorieteil mit Quellen, Methodik, Daten beziehungsweise Interviews, Auswertung, Diskussion und Verzeichnisse hat die Anwendung erzeugt.

Der Datensatz und die Interviews sind simuliert. Das vollständige Dokument ist ein Entwurf zur eigenen Weiterarbeit und keine abgabefertige Arbeit. Die Auszüge sind nicht als Vorlage geeignet.

Erstellt mit KI-Unterstützung; die Kennzeichnung nach Artikel 50 der KI-Verordnung ist in den Dokumenteigenschaften jeder erzeugten Datei hinterlegt.

Führungsbereitschaft der Generationen Y und Z – Einflussfaktoren

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	4
1.1 Problemstellung und Zielsetzung.....	4
1.2 Aufbau und Methodik.....	4
2. Führungsbereitschaft der Generationen Y und Z.....	6
2.1 Definition und begriffliche Abgrenzung.....	6
2.2 Theoretische Modelle und Ansätze.....	6
2.2.1 Das Drei-Faktoren-Modell der Motivation to Lead.....	6
2.2.2 Selbsttheorien und implizite Führungstheorien.....	6
2.3 Operationalisierung und Messung.....	7
3. Selbstwirksamkeit und Work-Life-Balance als Einflussfaktoren.....	8
3.1 Definition und begriffliche Abgrenzung.....	8
3.2 Theoretische Einordnung.....	8
3.3 Operationalisierung und Messung.....	9
4. Der Zusammenhang zwischen Einflussfaktoren und Führungsbereitschaft.....	10
4.1 Aktueller Forschungsstand.....	10
4.2 Forschungslücke.....	11
4.3 Herleitung der Hypothesen.....	11
5. Methodisches Vorgehen.....	13
5.1 Forschungsdesign.....	13
5.2 Stichprobe und Datenerhebung.....	13
5.3 Erhebungsinstrument und Operationalisierung.....	14
5.4 Auswertungsverfahren.....	14
6. Ergebnisse.....	16
6.1 Deskriptive Statistik.....	16
6.2 Hypothesenprüfung.....	19
6.2.1 Hypothese H1.....	19
6.2.2 Hypothese H2.....	21
6.2.3 Hypothese H3.....	22
7. Diskussion der Ergebnisse.....	24
8. Kritische Würdigung.....	26
9. Schlussbetrachtung.....	27

2. Führungsbereitschaft der Generationen Y und Z

2.1 Definition und begriffliche Abgrenzung

Führungsbereitschaft – *motivation to lead* – meint die Neigung einer Person, Führungsrollen anzustreben und die damit verbundenen Belastungen in Kauf zu nehmen. Chan und Kollegen fassen das Konstrukt als dispositionale Orientierung mit affektiven, kalkulatorisch-rationalen und normativen Facetten. Von Führungskompetenz, -verhalten und -erfolg ist Führungsbereitschaft als Vorstufe zu trennen. Im deutschsprachigen Kontext wird häufig von Führungswillen oder -aspiration gesprochen; letztere betont die karrierespektivische Komponente.

Für die betrachteten Kohorten – Generation Y (ca. 1981–1995) und Generation Z (ab 1996) – ist die Präzisierung bedeutsam, weil Führungsbereitschaft dort nicht mehr automatisch mit Statusstreben zusammenfällt. Teilnehmende betonen, dass sich ein Leiter als Teammitglied verstehen und gemeinsam mit den Mitarbeitenden auf ein gemeinsames Ziel hinarbeiten sollte, wobei Erfolg als Ergebnis von Gruppenarbeit und nicht individueller Leistung verstanden wird.¹

2.2 Theoretische Modelle und Ansätze

2.2.1 Das Drei-Faktoren-Modell der Motivation to Lead

Das etablierteste Modell stammt von Chan und Drasgow und differenziert drei Motivkomponenten: eine affektiv-identitätsbezogene, eine sozial-normative sowie eine nicht-kalkulatorische Facette. Empirisch korreliert die affektive Komponente am stärksten mit tatsächlichem Führungsverhalten, während die normative kulturabhängig variiert. Für Y und Z ist bedeutsam, dass gerade die nicht-kalkulatorische Facette mit der verbreiteten Work-Life-Orientierung in Spannung steht.

2.2.2 Selbsttheorien und implizite Führungstheorien

Ein zweiter Strang verortet Führungsbereitschaft in der Übereinstimmung zwischen Selbstbild und impliziten Vorstellungen von Führung. Schyns, Kiefer und Foti zeigen, dass Beschäftigte dann Führungsmotivation entwickeln, wenn sie sich selbst Eigenschaften zuschreiben, die mit ihren impliziten Führungstheorien übereinstimmen.² Durch Situationsselektion vermeiden Führungskräfte mit negativen Kernüberzeugungen herausfordernde Situationen mit „Potenzial zum Scheitern“, wodurch sie keine Gegenevidenz zu ihren negativen Überzeugungen sammeln

¹Vgl. Yavuz/Ulucan (2024), S. 28.

²Vgl. Schyns et al. (2020), S. 10.

4. Der Zusammenhang zwischen Einflussfaktoren und Führungsbereitschaft

4.1 Aktueller Forschungsstand

Höhere Leadership Self-Efficacy ist mit einer stärker transformationalen bzw. entwicklungsorientierten Führung verbunden, während geringere Selbstwirksamkeit eher mit einem Laissez-faire-Führungsstil einhergeht.¹⁷ Mehrere Studien zeigen, dass Frauen ihre Führungsfähigkeiten geringer einschätzen als Männer, was darauf hindeutet, dass die niedrigere Leadership Self-Efficacy von Frauen zur geschlechtsspezifischen Lücke in Führungsrollen beiträgt.¹⁸ Psychologisches Empowerment sowie die durch Selbstführung geförderte kognitive Zielausrichtung wirken sich positiv auf die Kreativität und den Arbeitseinsatz der Beschäftigten aus, da kompetente und motivierte Mitarbeiter mit größerer Initiative, Ausdauer und Fokussierung an die Entwicklung neuartiger Ideen und Problemlösungen herangehen.¹⁹ Die Metakognition der Pflegestudierenden zeigte einen positiven Zusammenhang mit der Selbstwirksamkeit, sodass eine höhere Metakognition mit einer höheren Selbstwirksamkeit einherging.²⁰

Für Work-Life-Balance ist das Bild differenzierter. Wahrgenommene Vereinbarkeit steigert Zufriedenheit und Leistung.²¹ Zugleich dämpft die Angst vor Beeinträchtigung der Balance die Bereitschaft, Führungsrollen anzustreben.²² Unter den untersuchten HR-Faktoren zeigt Work-Life-Balance den stärksten Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit, während Supervisor-Verhalten sowie Vergütung und Zusatzleistungen ebenfalls signifikant wirken, der Jobcharakter hingegen keinen Effekt aufweist.²³ Generation Z zeigt erhöhte Sensibilität gegenüber führungstypischen Belastungen.

Jüngere Generationen streben nach Freiheit, Innovation und Karrierewachstum, weisen jedoch gleichzeitig eine geringe Motivation für ehrenamtliches Engagement auf, was auf eine stärkere Gewichtung individueller und sinnstiftender Aspekte gegenüber rein materiellen Anreizen hindeutet.²⁴ Nwoko und Yazdani zeigen, dass intrinsische Motivation über alle Generationskohorten hinweg einen signifikant stärkeren Einfluss auf das Engagement der Mitarbeitenden hat als extrinsische Motivation, wobei für die Generation Z kein signifikanter

¹⁷Vgl. Bergman et al. (2021), S. 3.

¹⁸Vgl. Daz (2018), S. 29.

¹⁹Vgl. Alif/Nastiti (2022), S. 6.

²⁰Vgl. Wang et al. (2016), S. 623.

²¹Vgl. Sahay/Lall (2024), S. 308.

²²Vgl. Roebuck et al. (2017), S. 54.

²³Vgl. Bhuiyan et al. (2023), S. 8.

²⁴Vgl. Чала et al. (2022), S. 537.

5. Methodisches Vorgehen

5.1 Forschungsdesign

Die Untersuchung folgt einem quantitativ-deduktiven Forschungsdesign. Ausgehend von der theoretischen Herleitung in Kapitel 4 werden drei Hypothesen formuliert, die anhand standardisiert erhobener Primärdaten statistisch geprüft werden. Das Design ist als querschnittliche, nicht-experimentelle Korrelationsstudie angelegt; es werden also keine Variablen manipuliert, sondern bestehende Zusammenhänge zwischen Selbstwirksamkeit, Work-Life-Balance, Generationenzugehörigkeit und Führungsbereitschaft zu einem Messzeitpunkt erfasst.³⁴

Die Wahl eines querschnittlichen Designs ergibt sich aus dem Forschungsinteresse an einer Momentaufnahme generationstypischer Einstellungsmuster und aus forschungsökonomischen Gründen. Kausalaussagen sind damit nur theoriegeleitet, nicht aber empirisch zwingend ableitbar; dies wird im Rahmen der Limitationen reflektiert. Die Datenerhebung erfolgt über eine standardisierte Online-Befragung, die eine ortsunabhängige, kostengünstige und zeiteffiziente Ansprache der Zielgruppe erlaubt.³⁵ Alle Testungen werden zweiseitig mit einem Signifikanzniveau von $\alpha = 0,05$ durchgeführt.

5.2 Stichprobe und Datenerhebung

Die Grundgesamtheit umfasst in Deutschland wohnhafte, erwerbstätige oder erwerbsvorbereitende Personen der Generationen Y (Geburtsjahrgänge 1981–1995) und Z (Geburtsjahrgänge 1996–2010). Die Stichprobenziehung erfolgte als nicht-probabilistische Gelegenheitsstichprobe über soziale Netzwerke, berufliche Plattformen und Hochschulverteiler; ergänzend wurde das Schneeballverfahren eingesetzt.³⁶

An der Erhebung nahmen insgesamt $N = 120$ Personen teil. Die Geschlechterverteilung ist nahezu paritätisch mit 58 weiblichen (48,3 %), 57 männlichen (47,5 %) und fünf diversen (4,2 %) Teilnehmenden. Das Durchschnittsalter beträgt $M = 30,69$ Jahre ($SD = 9,32$) bei einer Spannweite von 16 bis 45 Jahren. Hinsichtlich der Generationenzugehörigkeit teilt sich die Stichprobe in 63 Angehörige der Generation Y (52,5 %) und 57 Angehörige der Generation Z (47,5 %). Die berichtete Berufserfahrung liegt im Mittel bei $M = 12,94$ Jahren ($SD = 6,03$). Alle Fragebögen wurden vollständig beantwortet, sodass keine fehlenden Werte zu verzeichnen

³⁴Vgl. Döring/Bortz (2016).

³⁵Vgl. Fantapie Altobelli (2017).

³⁶Vgl. Döring/Bortz (2016).

6. Ergebnisse

6.1 Deskriptive Statistik

An der Erhebung nahmen insgesamt $N = 120$ Personen teil. Alle Fragebögen wurden vollständig beantwortet, sodass sich die nachfolgenden deskriptiven Kennwerte durchgängig auf $N = 120$ beziehen und keine Variable gesondert um fehlende Werte korrigiert werden musste. Die Stichprobe setzt sich aus 63 Angehörigen der Generation Y und 57 Angehörigen der Generation Z zusammen, womit beide Teilgruppen eine für Vergleichsrechnungen tragfähige Größe aufweisen.

Hinsichtlich des Geschlechts verteilen sich die 120 Teilnehmenden auf 58 Frauen (48,3 %), 57 Männer (47,5 %) sowie fünf Personen, die sich der Kategorie divers zuordneten (4,2 %). Die Verteilung ist damit nahezu paritätisch, was eine geschlechtsbedingte Verzerrung der Mittelwerte in den inhaltlichen Skalen eher unwahrscheinlich macht (siehe Abbildung 3).

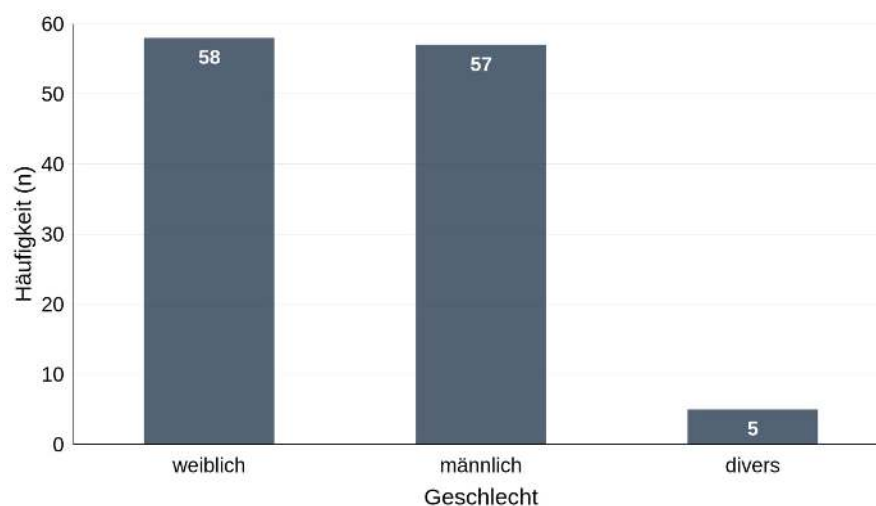


Abbildung 3: Häufigkeitsverteilung: Geschlecht

Quelle: Eigene Darstellung

Das Alter der Befragten liegt im Mittel bei $M = 30,69$ Jahren ($SD = 9,32$) und reicht von 16 bis 45 Jahren. Mit einer Schiefe von $-0,021$ ist die Altersverteilung praktisch symmetrisch, sodass weder jüngere noch ältere Jahrgänge die Verteilung dominieren. Die Streuung spiegelt die inhaltliche Zielsetzung, zwei benachbarte Generationenkohorten abzubilden, in angemessener Breite wider (siehe Abbildung 4).

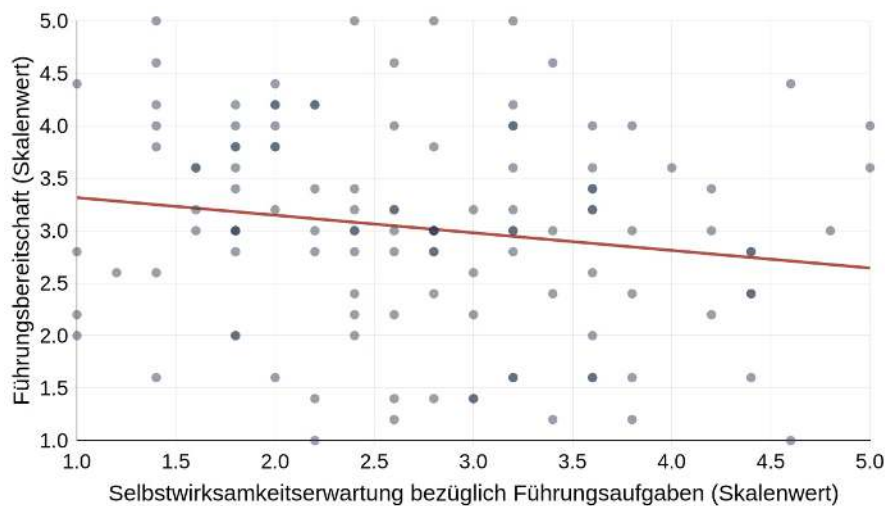


Abbildung 10: Streudiagramm Selbstwirksamkeitserwartung bezüglich Führungsaufgaben (Skalenwert) → Führungsbereitschaft (Skalenwert)

Quelle: Eigene Darstellung

6.2.2 Hypothese H2

Hypothese 2 unterstellt einen negativen Zusammenhang zwischen dem persönlichen Stellenwert der Work-Life-Balance und der Führungsbereitschaft. Die Nullhypothese H_0 lautet, dass kein negativer Zusammenhang zwischen dem persönlichen Stellenwert der Work-Life-Balance und der Führungsbereitschaft von Angehörigen der Generationen Y und Z besteht. Die Alternativhypothese H_2 besagt, dass die Führungsbereitschaft mit zunehmendem Stellenwert der Work-Life-Balance abnimmt.

Die Hypothese wurde über eine einfache lineare Regression (OLS) mit dem Stellenwert der Work-Life-Balance als Prädiktor und der Führungsbereitschaft als Kriterium geprüft.⁴⁴ Beide Variablen sind metrisch skaliert, die Stichprobengröße von $N = 120$ erlaubt eine robuste parametrische Auswertung.⁴⁵ Multikollinearität ist bei nur einem Prädiktor nicht zu prüfen. Der Breusch-Pagan-Test liefert $\chi^2(1) = 1,17$, $p = 0,279$ und spricht für Homoskedastizität; die Residuen zeigen mit einer Schiefe von 0,10 und einer Kurtosis von $-0,50$ keine auffällige Abweichung von der Normalform ($|\text{Schiefe}| < 2$, $|\text{Kurtosis}| < 7$). Auch hier erfolgt die Prüfung zweiseitig mit $\alpha = 0,05$.

Die Regressionsanalyse zeigte einen signifikanten Einfluss des Stellenwerts der Work-Life-Balance auf die Führungsbereitschaft, $F(1, 118) = 63,531$, $p < 0,001$, $R^2_{\text{korr}} = 0,344$. Der unstandardisierte Regressionskoeffizient betrug $b = -0,584$ ($\beta = -0,592$; $t(118) = -7,971$, $p < 0,001$) und weist in die hypothetisch erwartete negative Richtung. Rund 34,4 % der Varianz

⁴⁴Vgl. Duller (2019).

⁴⁵Vgl. Rasch et al. (2021).

7. Diskussion der Ergebnisse

Die Befunde zeichnen ein differenziertes Bild der Einflussfaktoren auf die Führungsbereitschaft der Generationen Y und Z. Während der Stellenwert der Work-Life-Balance einen substanziellen, in erwarteter Richtung wirkenden Einfluss ausübt ($\beta = -0,592$; $R^2_{\text{korr}} = 0,344$), zeigt die führungsbezogene Selbstwirksamkeit entgegen der ursprünglichen Erwartung keinen signifikanten Zusammenhang mit der Übernahmebereitschaft, und die postulierte Moderation durch die Generationenzugehörigkeit konnte ebenfalls nicht bestätigt werden. Von den drei formulierten Hypothesen fand damit nur H2 empirische Stützung.

Der klar nachgewiesene negative Zusammenhang zwischen Work-Life-Balance und Führungsbereitschaft entspricht den im Theorieteil referierten Argumentationen zur gewandelten Arbeitsorientierung jüngerer Erwerbspersonen. Dass bereits ein einzelner Prädiktor rund 34 % der Varianz in der Führungsbereitschaft aufklärt, verweist auf die praktische Bedeutsamkeit des Konstrukts: Personen, die der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben einen hohen Stellenwert einräumen, nehmen die typischerweise mit Führungsrollen verbundenen Anforderungen offenbar als mit ihren Prioritäten unvereinbar wahr. Die inhaltliche Nähe der Items, die unter anderem Rollenkonflikte, Zeitautonomie und die Bereitschaft zur Einschränkung der Freizeit thematisieren, legt nahe, dass die wahrgenommenen Opportunitätskosten einer Führungsrolle den entscheidenden Mechanismus bilden.⁴⁸

Deutlich erklärungsbedürftig ist das Ergebnis zu H1. Entgegen der theoretischen Erwartung einer positiven Kopplung zwischen Leadership Self-Efficacy und Übernahmebereitschaft wies der Regressionskoeffizient ein negatives Vorzeichen auf und verfehlte das Signifikanzniveau nur knapp ($b = -0,168$; $p = 0,071$). Eine Interpretation ist, dass die beiden Konstrukte in der vorliegenden Stichprobe weitgehend entkoppelt sind: Teilnehmende können sich eine Führungsrolle grundsätzlich zutrauen, ohne diese anzustreben, insbesondere wenn konkurrierende Lebensbereiche wie Freizeit und Familie priorisiert werden. In Verbindung mit dem starken Haupteffekt der Work-Life-Balance stützt der Befund die Lesart, dass motivationale und wertbezogene Faktoren die Übernahmebereitschaft in den jüngeren Kohorten stärker prägen als kompetenzbezogene Selbsteinschätzungen. Zugleich darf nicht übersehen werden, dass die Selbstwirksamkeit mit $M = 2,74$ im Mittel unterhalb der Skalenmitte liegt, was auf eine insgesamt eher reservierte Selbsteinschätzung hindeutet und die Varianzgrundlage für einen linearen Effekt einschränkt.

⁴⁸Vgl. Fantapie Altobelli (2017).

Literaturverzeichnis

- Alif, Muhammad Ikhsan/Nastiti, Tur (2022): Empowering Leadership in Creativity and Work-Effort: An Elucidation through the Psychological Empowerment and Self-Leadership of the Millennials Generation, in: Gadjah Mada International Journal of Business, 24 (3), S. Art. 269.
- Alzuman, Abdulrahman Saad/Alzouman, Omar (2023): Nurses' Generational Differences Related to the Workplace and Leadership, in: Saudi Journal of Nursing and Health Care, 6 (08), S. 252–271.
- Baša, Kamilla/Machová, Renáta/Baša, Patrik/Doležaliová, Veronika (2023): Comparative Analysis of the Workplace Expectations of Generations Y and Z, in: Acta Polytechnica Hungarica, 20 (3), S. 211–230.
- Bergman, David M./Gustafsson-Sendén, Marie/Berntson, Erik (2021): From Believing to Doing: The Association Between Leadership Self-Efficacy and the Developmental Leadership Model, in: Frontiers in Psychology, 12, S. Art. 669905.
- Bhuiyan, Md Monjur Kabir/Hassan, Md Mahamudul/Alam, Md. Kausar/Thakur, Oli Ahad/Nasrin, Hosnay (2023): THE IMPACT OF EXTRINSIC MOTIVATION AND WORK-LIFE BALANCE ON GENERATION Y'S CONTENTMENT OF PRIVATE SECTORS IN BANGLADESH, in: Journal of Nusantara Studies (JONUS), 8 (1), S. 1–25.
- Cohen, Jacob (1988): Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences, 2. Aufl., Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates.
- Daz, Eduardo R (2018): Leadership Self-Efficacy: A Study of Male and Female MBA Students in Mexico, in: Advancing Women in Leadership Journal, 38, S. 27–34.
- Deas, Alda/Coetzee, Melinde (2022): A value-oriented psychological contract: Generational differences amidst a global pandemic, in: Frontiers in Psychology, 13, S. Art. 921184.
- Dóci, Edina/Stouten, Jeroen/Hofmans, Joeri (2015): The cognitive-behavioral system of leadership: cognitive antecedents of active and passive leadership behaviors, in: Frontiers in Psychology, 6, S. Art. 1344.
- Döring, Nicola/Bortz, Jürgen (2016): Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften, 5. Aufl., Berlin: Springer.
- Duller, Christine (2019): Einführung in die Statistik mit EXCEL und SPSS, 4. Aufl., Berlin: Springer.
- Fantapie Altobelli, Claudia (2017): Marktforschung. Methoden, Anwendungen, Praxisbeispiele, 3. Aufl., Konstanz: UVK.
- Fritz, Claudia/Knippenberg, Daan van (2017): Gender and leadership aspiration: the impact of organizational identification, in: Leadership & Organization Development Journal, 38 (8), S. 1018–1037.

1 ☐ stimme überhaupt nicht zu 2 ☐ stimme nicht zu 3 ☐ teils/teils 4 ☐ stimme zu 5 ☐ stimme voll zu.

B8: Ich kann Mitarbeitende motivieren, gemeinsame Ziele zu verfolgen.

1 ☐ stimme überhaupt nicht zu 2 ☐ stimme nicht zu 3 ☐ teils/teils 4 ☐ stimme zu 5 ☐ stimme voll zu.

Abschnitt C: Stellenwert der Work-Life-Balance

Bitte geben Sie an, inwieweit Sie den folgenden Aussagen zustimmen.

Bitte geben Sie an, inwieweit Sie den folgenden Aussagen zustimmen. Antwortskala: 1 = stimme überhaupt nicht zu, 2 = stimme nicht zu, 3 = teils/teils, 4 = stimme zu, 5 = stimme voll zu.

C1: Eine ausgeglichene Work-Life-Balance ist mir in meinem Berufsleben sehr wichtig.

1 ☐ stimme überhaupt nicht zu 2 ☐ stimme nicht zu 3 ☐ teils/teils 4 ☐ stimme zu 5 ☐ stimme voll zu.

C2: Mein Privatleben hat für mich einen höheren Stellenwert als beruflicher Aufstieg.

1 ☐ stimme überhaupt nicht zu 2 ☐ stimme nicht zu 3 ☐ teils/teils 4 ☐ stimme zu 5 ☐ stimme voll zu.

C3: Ich wäre nicht bereit, meine Freizeit zugunsten beruflicher Verpflichtungen deutlich einzuschränken.

1 ☐ stimme überhaupt nicht zu 2 ☐ stimme nicht zu 3 ☐ teils/teils 4 ☐ stimme zu 5 ☐ stimme voll zu.

C4: Flexibilität bei Arbeitszeit und Arbeitsort ist für mich ein zentrales Kriterium bei der Jobwahl.

1 ☐ stimme überhaupt nicht zu 2 ☐ stimme nicht zu 3 ☐ teils/teils 4 ☐ stimme zu 5 ☐ stimme voll zu.

C5: Ich erwarte von meinem Arbeitgeber, dass er die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben aktiv unterstützt.

1 ☐ stimme überhaupt nicht zu 2 ☐ stimme nicht zu 3 ☐ teils/teils 4 ☐ stimme zu 5 ☐ stimme voll zu.

C6: Rollenkonflikte zwischen Arbeit und Privatleben möchte ich möglichst vermeiden.

1 ☐ stimme überhaupt nicht zu 2 ☐ stimme nicht zu 3 ☐ teils/teils 4 ☐ stimme zu 5 ☐ stimme voll zu.

C7: Zeit für Familie, Freunde und Hobbys ist mir wichtiger als zusätzliche berufliche Verantwortung.