

B **Ausgewählte gesellschaftliche Wandlungsprozesse mit hoher Relevanz für die Sozialisation und das Arbeitsumfeld der Generationen**

B.1 **Dimensionen des sozialen Wandels**

Die gesellschaftliche Entwicklung in der Bundesrepublik Deutschland ist seit dem zweiten Weltkrieg durch einen **tiefgreifenden sozialen Wandel** geprägt. Hierunter sollen in Anlehnung an REITZLE Veränderungen „der makrokontextuellen Bedingungen für individuelle Entwicklung“ verstanden werden.⁷⁹ Diese Veränderungen werden überwiegend – insbesondere von Vertretern der Modernisierungstheorien – als irreversibel angesehen.⁸⁰

Die Analyse des sozialen Wandels gipfelte in der Herausbildung eines eigenen Forschungsstrangs: Der „Soziologie des sozialen Wandels“. Mittlerweile existiert ein **breites Spektrum unterschiedlicher Erklärungsansätze** der Ursachen und des Verlaufs des sozialen Wandels, unter anderem evolutionistische/neo-evolutionistische, strukturfunktionalistische/systemtheoretische, marxistische/neo-marxistische und mikrosoziale Ansätze sowie Theorien der sozialen Mobilisierung, der gesellschaftlichen Transformation und der Modernisierung, die im Rahmen der vorliegenden Arbeit aber nicht in ihrer Vielfalt vorgestellt werden können.⁸¹

Im Hinblick auf die **Dimensionen des sozialen Wandels** existieren vielfältige Kategorisierungsansätze. So nennt WEHLER sechs Subprozesse des sozialen Wandels: Wirtschaftswachstum/industrielle Expansion, strukturelle Differenzierung (beispielsweise durch verstärkte Arbeitsteilung), Wertewandel, Mobilisierung in räumlicher und sozialer Hinsicht, zunehmende(r Wunsch nach) Partizipation und die Institutionalisierung von Konflikten.⁸² HAUFF/SPINNEN/TILLMANN differenzieren in die „Megatrends“ Globalisierung/Internationalisierung, wirtschaftlicher Wandel, technologischer Wandel und demografischer Wandel.⁸³ KROTZ bezeichnet – neben der Mediatisierung – unter anderem die Globalisierung und die Individualisierung als „Metaprozesse“ des sozialen Wandels⁸⁴ und JÄGER sieht den ökonomischen, technologischen, sozialstrukturellen und politischen Wandel ebenso wie den Wandel im Werte- und Bildungssystem als Ausprägungen des sozialen Wandels an.⁸⁵

Die vorangehend aufgeführten Veränderungen vollziehen sich nur selten radikal, vielmehr handelt es sich um **langwellige Prozesse**, deren gesamtes Ausmaß oftmals erst ex post nach einigen Kohorten erkennbar ist.⁸⁶ Für die vorliegende Arbeit sind die vielfältigen Wandlungsprozesse, die unter dem Oberbegriff „sozialer Wandel“ zusammengefasst werden, in zweierlei Hinsicht relevant. Einerseits verändern diese die Rahmenbedingungen der Sozialisation und andererseits beeinflussen sie die verschiedenen Unternehmensumwelten (siehe Abbildung 2).

⁷⁹ Reitzle, M. (2008), S. 37.

⁸⁰ Vgl. Wehler, H. U. (1975).

⁸¹ Vgl. Schäfers, B. (2012), S. 23. Eine einheitliche die bisherigen Überlegungen verbindende Theorie zeichnet sich bislang noch nicht ab (Weymann, A. (1998)).

⁸² Vgl. Wehler, H. U. (1975).

⁸³ Vgl. Hauff, T./Spinnen, B./Tillmann, B. (2007), S. 359-360. Ähnlich auch: Walter, N. et al. (2013), S. 26.

⁸⁴ Vgl. Krotz, F. (2007), S. 25.

⁸⁵ Vgl. Jäger, W. (1981).

⁸⁶ Vgl. Reitzle, M. (2005), S. 34. Drath, K. (2014), S. 294-307 fasst die vielfältigen Wandlungsprozesse in der Bezeichnung VUKA zusammen, die zum Ausdruck bringen soll, dass sich die Gesellschaft immer stärker durch Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität auszeichnet.

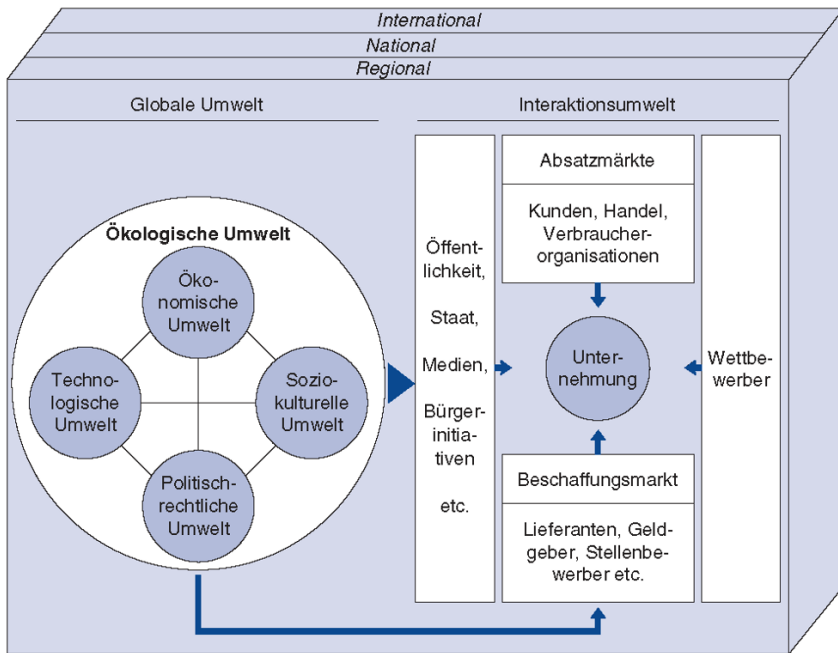


Abbildung 2: Modell der Unternehmensumwelt

Quelle: Aus Meffert, H./Burmhann, C./Kirchgeorg, M. (2015), S. 44; mit freundlicher Genehmigung von © Springer Fachmedien Wiesbaden 2016. All Rights Reserved.

Als Reaktion auf Veränderungen in den eine Unternehmung umgebenden Umwelten wandelt sich häufig auch das Arbeitsumfeld für die Mitarbeiter, weshalb der soziale Wandel und dessen Metaprozesse als Auslöser für einen **Wandel auf beiden Seiten des Arbeitsmarkts** angesehen werden können. Auf der Angebotsseite formulieren Bewerber und Arbeitnehmer andere Erwartungen und verfügen über höhere Qualifikationen, währenddessen sich auf der Nachfrageseite das Anforderungsprofil der Arbeitgeber wandelt und sie im War for Talents ihre Angebote als attraktiver Arbeitgeber offensiver vermarkten.⁸⁷

Im Folgenden sollen mit der **Globalisierung**, der **Mediatisierung/Digitalisierung** und dem **demografischen Wandel** drei ausgewählte Aspekte der sozialen Wandlungsprozesse dargestellt werden, die sowohl in Bezug auf die Sozialisation als auch auf die Unternehmensumwelt fundamentale Auswirkungen haben. Darüber hinaus werden in den Gliederungspunkten C und E weitere Metaprozesse des sozialen Wandels diskutiert, die aber eindeutiger einer der beiden Perspektiven des Arbeitsverhältnisses zuzuordnen sind, beispielsweise die Akademisierung (siehe Gliederungspunkt C.2.4.2.2), der Wertewandel (siehe Gliederungspunkt C.3.4) und die gewandelte Erwartungshaltung gegenüber einem Arbeitgeber (siehe Gliederungspunkt E.4.1).⁸⁸

⁸⁷ Vgl. Lievens, F. et al. (2001), S. 31; Schwarz, S./Fiedler, M. (2012), S. 27; Uggerslev, K. L./Fassina, N. E./Kraichy, D. (2012), S. 598.

⁸⁸ Aus Priorisierungsgründen hat sich der Verfasser der vorliegenden Arbeit entschieden, ökologische Aspekte, wie das gestiegene Nachhaltigkeitsbewusstsein, aus der Betrachtung auszuschließen. Für

B.2 Globalisierung

Die stetig fortschreitende Globalisierung ist nicht nur einer der bedeutendsten Megatrends der letzten Jahrzehnte, sie ist begrifflich auch nur schwer fassbar. Als ursächlich hierfür kann die fehlende gemeinsame theoretische Basis der vielfältigen Publikationen angesehen werden. Mitunter werden auch normative und empirische Elemente nicht klar voneinander abgegrenzt.⁸⁹ Auch die häufig synonyme Verwendung der Begriffe Internationalisierung und Globalisierung ist einer präzisen begrifflichen Abgrenzung nicht zuträglich.⁹⁰ Insofern überrascht es auch nicht, dass zwar eine kaum zu überblickende Vielfalt an Definitionsversuchen, aber **keine konsensfähige Begriffsauffassung** von Globalisierung existiert.⁹¹ Für die vorliegende Arbeit kann Globalisierung als Oberbegriff einer Vielzahl von empirisch beobachteten miteinander in Verbindung stehenden Phänomenen verstanden werden.⁹²

Besonders intensive Beachtung im deutschsprachigen Raum fanden der Definitionsansatz von GIDDENS, der Globalisierung als die **„Intensivierung weltweiter sozialer Beziehungen**, durch die entfernte Orte in solcher Weise miteinander verbunden werden, daß Ereignisse am einen Ort durch Vorgänge geprägt werden, die sich an einem viele Kilometer entfernten Ort abspielen, und umgekehrt“⁹³ definiert sowie die begriffliche Abgrenzung von Globalität, Globalisierung und Globalismus von BECK.⁹⁴

vertiefende Ausführungen hierzu, auch im Kontext von Arbeitgeberwahlentscheidungen, siehe insbesondere Weinrich, K. (2014).

⁸⁹ Vgl. Scherer, A. G. (2003), S. 59-60.

⁹⁰ Vgl. Germann, H./Rürup, B./Setzer, M. (1996), S. 20; Simons, R./Westermann, K. (1997), S. 16; Aringsmann, R. (2009), S. 7; Welk, S. (2015), S. 52. Für die weiteren Ausführungen schließt sich der Verfasser dem Begriffsverständnis von Aringsmann, R. (2009), S. 8-9 an, wonach es sich bei der Globalisierung um einen übergeordneten gesellschaftlichen Wandlungsprozess handelt, mit dem auf einzelwirtschaftlicher Ebene eine verstärkte Internationalisierung der Unternehmen einhergeht. In der Literatur zum strategischen globalen Management wird noch detaillierter zwischen multinationalen, transnationalen, internationalen und globalen Unternehmen unterschieden (siehe bspw. Riedl, C. (1999); Bartlett, C. A./Ghoshal, S. (2002); Stöß, I. (2007); Bathelt, H./Glückler, J. (2012)).

⁹¹ Vgl. Stöß, I. (2007), S. 9; Aringsmann, R. (2009). Für einen Überblick über verschiedene Definitionsansätze siehe unter anderem Busch, A. (1999), Müller-Mahn, D. (2002), S. 5 und Stehr, C. (2009), S. 393 ff.

⁹² Vgl. Nassehi, A. (1999), S. 21; Müller-Mahn, D. (2002), S. 4. Nassehi, A. (1999), S. 151 kritisiert den „wahrlich globalen Bedeutungsraum“ des Begriffs Globalisierung mit den Worten „Globalisierung steht sowohl für eine expandierende Unternehmensstrategie wie für das Menetekel, daß volkswirtschaftliche Rechnungen sich nicht mehr ohne andere Wirte machen lassen. Es symbolisiert die verschwindende politische Autonomie von Nationalstaaten wie die Entstehung politischer Räume über nationalstaatliche Grenzen hinaus. Es bezeichnet sowohl ein Schreckgespenst, das unseren schönen sozialen Frieden und das leidlich funktionierende Modell eines sozialdemokratisch gebändigten Kapitalismus bedroht und dereguliert, als auch die Möglichkeit, regionale Partikularismen zugunsten jenes Zustandes aufzuheben, den man vor zweihundert Jahren noch im Blick hatte, als die Menschheit als Inklusionsformel für die Verbreitung jener Kräfte sorgen sollte, die uns aus selbstverschuldeter Unmündigkeit befreien können. Die Rede von der Globalisierung legitimiert sowohl soziale Grausamkeiten in politischen Entscheidungen als auch Hoffnungen darauf, daß die „Eine Welt“, von der in den 70er Jahren Alternativ- und Dritte-Welt-Bewegungen noch als Provokation gesprochen haben, nun Realität geworden sei.“

⁹³ Giddens, A. (1995), S. 85.

⁹⁴ Auf eine ausführliche Erläuterung des Begriffsverständnisses von Beck, U. (1997) sei ebenso wie auf eine detaillierte Gegenüberstellung verschiedener Definitionsansätze verzichtet, da dies für die Zielstellung der vorliegenden Arbeit als nicht zweckmäßig angesehen wird.

In der wissenschaftlichen Debatte um die begriffliche Abgrenzung von Globalisierung zeichnen sich in der Zwischenzeit „einige unscharfe Konturen“ ab.⁹⁵ Vielen Begriffsdefinitionen ist gemein, dass sie die **Herausbildung von Handlungszusammenhängen** auf politischer, ökonomischer aber auch gesellschaftlicher Ebene betonen, die klassische staatsterritoriale Grenzen überschreiten.⁹⁶ Die entstandenen Netzwerke werden im zeitlichen Verlauf immer größer und dichter, wodurch sich die Abhängigkeit der beteiligten Staaten untereinander immer stärker manifestiert.⁹⁷ Einige Autoren betonen zudem die „Intensivierung der Beziehungen zwischen globalen und lokalen Prozessen“.⁹⁸ Allgemeiner Konsens ist zudem, dass es sich bei der aktuellen Globalisierungsentwicklung nicht um eine Trendfortschreibung, sondern einen nie dagewesenen Trendbruch handelt.⁹⁹

Diese grundlegenden Wandlungstendenzen beschränken sich nicht nur auf die politische und ökonomische Ebene, von denen der Globalisierungsprozess ausging, sondern erfassen auch die Bereiche Ökologie, Technologie, Information, Arbeit, Recht, Kultur, Medien und weitere zivilgesellschaftliche Bereiche.¹⁰⁰ BECK betont das in diesem Kontext „erfahrbare **Grenzenloswerden alltäglichen Handelns**“ als „etwas zugleich Vertrautes und Unbegriffenes, schwer begreifbares, das aber [...] den Alltag elementar verändert und alle zu Anpassungen und Antworten zwingt“.¹⁰¹

Auf ökonomischer Ebene wird die Globalisierung häufig damit begründet, dass der Anstieg der weltweiten Exporte den Anstieg der weltweiten Produktion um ein Vielfaches übersteigt.¹⁰² Auch wenn Bestrebungen zum **grenzüberschreitenden Handel** bereits sehr lange festzustellen sind¹⁰³, bescheinigen diverse Autoren der Globalisierung seit den 70er/80er Jahren¹⁰⁴ des 20. Jahrhunderts eine **nie dagewesene Dynamik und Intensität**, die sich zudem als dauerhaftes Phänomen zu stabilisieren scheint.¹⁰⁵

⁹⁵ Scherer, A. G. (2003), S. 59-60.

⁹⁶ Vgl. Scherer, A. G. (2003), S. 1.

⁹⁷ Vgl. Robertson, R. (1992), S. 8; Lachmann, W. (1998), S. 103; Lübke, H. (2001), S. 29; Scherer, A. G. (2003), S. 1.

⁹⁸ Vgl. Die Gruppe von Lissabon (1999), S. 48; Müller-Mahn, D. (2002), S. 4; Werlen, B. (2008), S. 355.

⁹⁹ Vgl. Aringsmann, R. (2009), S. 7.

¹⁰⁰ Vgl. Stöß, I. (2007), S. 10; Aringsmann, R. (2009), S. 7-8; Stehr, C. (2009), S. 64; Dahlmans, A. (2014), S. 18 ff.

¹⁰¹ Beck, U. (1997), S. 44.

¹⁰² Vgl. Simons, R./Westermann, K. (1997), S. 16-17; Deutscher Bundestag (2002), S. 51; Keegan, W. J./Schlegelmilch, B. B./Stöttinger, B. (2002), S. 64.

¹⁰³ Exemplarisch sollen der transnationale Handel im Zuge der Seefahrt, die Kolonialisierung, das Aufkommen von Manufakturen und der Imperialismus genannt sein (Deutscher Bundestag (2002); Müller-Mahn, D. (2002)). Simons, R./Westermann, K. (1997), S. 17 betonen zudem, dass der bereits vor dem 1. Weltkrieg vorhandene Grad der internationalen Verflechtung erst in den 80er Jahren des 20. Jahrhunderts wieder erreicht wurde.

¹⁰⁴ Da die Globalisierung nicht auf ein singuläres Ereignis zurückzuführen ist, führt die Überlegung nach dem Beginn dieser Entwicklung zwangsläufig ins Leere (Nederveen-Pieterse, J. (1998)). Rump, J./Eilers, S. (2013) sprechen von einem kontinuierlichen Anstieg seit den 70er Jahren, der nach dem Ende des Kalten Krieges eine weitere schubartige Beschleunigung erfahren hat, während Stöß, I. (2007), S. 11 einen grundlegenden Wandel im grenzüberschreitenden Handel erst ab Mitte der 80er Jahre feststellt. Ebenso datieren Müller-Mahn, D. (2002) in Anlehnung an Nederveen-Pieterse, J. (1998) den Ursprung der Globalisierung in den späten 80er Jahren des 20. Jahrhunderts.

¹⁰⁵ Vgl. Müller-Mahn, D. (2002), S. 4; Stöß, I. (2007), S. 11; Aringsmann, R. (2009), S. 19; Giese, E./Mossig, I./Schröder, H. (2011), S. 101-102; Konjunkturforschungsstelle KOF an der ETH Zürich (05.03.2015). Anders hingegen Simons, R./Westermann, K. (1997), S. 17, die die Globalisierung als einen stetigen „Prozess, der sich in den letzten Jahren keineswegs extrem beschleunigt“ hat, verstehen.

Spätestens seit den späten 90er Jahren ist die Globalisierung ein auch in den populärwissenschaftlichen Medien intensiv diskutierter Themenbereich.¹⁰⁶

Ursächlich für die immer dynamischere Entwicklung der Globalisierung ist ein **Bündel an Determinanten**¹⁰⁷, von denen im Folgenden drei wesentliche Faktoren diskutiert werden sollen:

- **Deutlich rückläufige Transport- und Kommunikationskosten**

Durch die beständige Weiterentwicklung und Optimierung der Logistiksysteme, die Wettbewerbsintensivierung sowie technologische Neuerungen auf den Transport- und Kommunikationsmärkten sind die Kosten für Seefracht und Lufttransport ebenso wie für Telekommunikation seit dem Jahr 1930 enorm gesunken (siehe Abbildung 3).¹⁰⁸

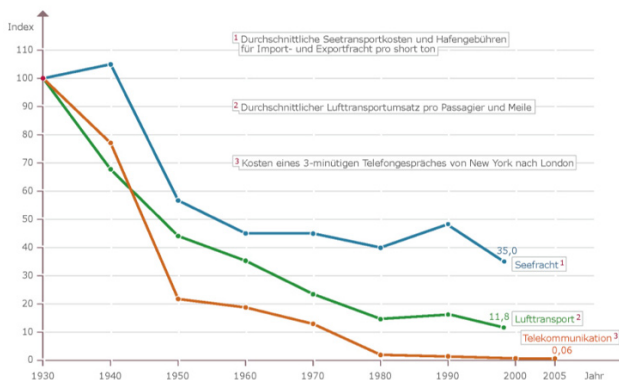


Abbildung 3: Entwicklung der Transport- und Kommunikationskosten (indexiert; 1930 = 100 %)

Quelle: Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.) (03.03.2010) in Anlehnung an Busse, M. (2001).

Diese Distanzkostendegression¹⁰⁹ ermöglicht es Unternehmen, Produktionsprozesse nicht am Ort des Verbrauchs, sondern an einem für die jeweilige Produktion idealen Standort durchzuführen und die gefertigten Güter anschließend zum Kunden zu transportieren.¹¹⁰ Die **Mobilität der Güter** (sowohl Produktionsfaktoren als auch Endprodukte) ist dabei die entscheidende Voraussetzung für das grenzenlose Wirksamwerden der Globalisierung. Liegt

¹⁰⁶ Siehe beispielweise die Entwicklung der jährlichen Nennungen des Begriffs Globalisierung in der Frankfurter Allgemeine Zeitung (Deutscher Bundestag (2002), S. 49).

¹⁰⁷ Die Vielzahl von Determinanten, die den Globalisierungsverlauf beeinflussen, wirken sich zudem wechselseitig aufeinander auf, was im Zeitverlauf zu einer weiteren Beschleunigung der Globalisierung führte (Aringsmann, R. (2009), S. 23).

¹⁰⁸ Vgl. Keegan, W. J./Schlegelmilch, B. B./Stöttinger, B. (2002), S. 27; Stöß, I. (2007), S. 11-13; Aringsmann, R. (2009), S. 23; Giese, E./Mossig, I./Schröder, H. (2011), S. 77; Walter, N. et al. (2013), S. 26-28.

¹⁰⁹ Vgl. Sell, F. L. (1999), S. 71; Meyer, E. C. (2001), S. 153.

¹¹⁰ Unter Rückgriff auf die klassischen Außenhandelstheorien lässt sich belegen, dass Produktionsprozesse in die Regionen verlagert werden, in denen die Opportunitätskosten der Produktion am geringsten sind (Theorie der komparativen Kostenvorteile nach Daniel Riccardo), bzw. die mit dem für den Produktionsprozess vergleichsweise intensiv benötigten Produktionsfaktor relativ stark ausgestattet sind (Faktorproportionstheorie nach Eli Heckscher und Bertil Ohlin) – siehe bspw. Gelbrich, K./Müller, S. (2011); Krugman, P. R./Obstfeld, M./Melitz, M. J. (2012); Neumair, S. M./Schlesinger, D. M./Haas, H.-D. (2012).

– wie beispielsweise beim Produktionsfaktor Boden – eine natürliche Immobilität vor oder sind beispielsweise Dienstleistungen direkt am Kunden zu erbringen – wie beispielsweise ein Haarschnitt – sind die Möglichkeiten der international freien Standortwahl stark eingeschränkt.¹¹¹ Neben einer Vielzahl anderer Einflussfaktoren ist eine Verlagerung von Produktionsprozessen an einen ausländischen Standort unter Kostengesichtspunkten dann lohnenswert, wenn die Differenz der Produktionskosten die Höhe der Transportkosten übersteigt.¹¹² Standortentscheidungen im internationalen Kontext sind neben den Transportkosten im Wesentlichen noch von drei weiteren Determinanten abhängig: Transportzeiten, sozioökonomische Ähnlichkeit der Länder (oder zumindest umfassende Kenntnisse über den ausländischen Produktionsstandort) sowie künstliche Handelshemmnisse.¹¹³ Da sich alle vier Determinanten in den letzten Jahrzehnten zugunsten globalisierter Wertschöpfungsketten entwickelt haben, sind diese heutzutage üblicher Bestandteil aller industrialisierten Volkswirtschaften.¹¹⁴

• Liberalisierung der Märkte

Spätestens mit dem Ende des Kalten Krieges ist weltweit ein deutlicher Abbau von Handelsbeschränkungen durch die Verringerung oder Abschaffung von Zöllen, Import-beziehungsweise Exportquoten und -subventionen einerseits sowie den Abschluss von Freihandelsabkommen und die Schaffung von Freihandelszonen andererseits festzustellen (siehe Abbildung 4).¹¹⁵ Hierdurch wurde der grenzüberschreitende Austausch von Gütern, Dienstleistungen aber auch Produktionsfaktoren, wie beispielsweise Arbeitskräften, erleichtert und Markteintrittsbarrieren reduziert.¹¹⁶ Infolge der regionalen Handelsabkommen¹¹⁷ kam es zu einer Intensivierung der Handelsbeziehungen in diesen Regionen mit hohem Integrationsgrad¹¹⁸, aber auch zwischen diesen Regionen, was in der Literatur unter dem Begriff Triadisierung des Welthandels durchaus kritisch diskutiert wird.¹¹⁹

¹¹¹ Vgl. Sell, F. L. (1999), S. 73; Theurl, T. (2001), S. 61; Trabold, H. et al. (2001), S. 40. Hieraus wird im sich verschärfenden globalen Wettbewerbsumfeld eine Rivalität um die Attrahierung mobiler Produktionsfaktoren abgeleitet (siehe beispielsweise Smekal, C. (2001), S. 266).

¹¹² Vgl. Lachmann, W. (1998), S. 104.

¹¹³ Aus diesen Determinanten wird in der internationalen Standortlehre ein sogenannter Distanzfaktor berechnet. Volkswirtschaften, die einen geringen Distanzfaktor zueinander haben, weisen den theoretischen Überlegungen nach intensivere Handelsbeziehungen auf als weit voneinander entfernte Volkswirtschaften – siehe bspw. Zentes, J./Swoboda, B./Morschett, D. (2004); Gelbrich, K./Müller, S. (2011).

¹¹⁴ Vgl. Kirchgeorg, M./Jung, K./Günther, E. (2007), S. 3.

¹¹⁵ Vgl. Meyer, E. C. (2001), S. 155; Aringsmann, R. (2009), S. 23-24.

¹¹⁶ Vgl. Stößl, I. (2007), S. 11-13.

¹¹⁷ Als bedeutende Beispiele sind das NAFTA (North American Free Trade Agreement), die EWG (Europäische Wirtschaftsgemeinschaft, später Europäische Gemeinschaft und Europäische Union), MERCOSUR (Mercado Común del Sur), APEC (Asia-Pacific Economic Cooperation) sowie ASEAN (Association of Southeast Asian Nations) anzusehen. Für detailliertere Informationen zu ausgewählten regionalen Handelsabkommen siehe Deutscher Bundestag (2002), S. 121 und Keegan, W. J./Schlegelmilch, B. B./Stöttinger, B. (2002), S. 75-82, die zudem auf die Notwendigkeit der Unterscheidung von Freihandelszonen, Zollunionen, gemeinsamer Märkte und wirtschaftlicher Unionen hinweisen. Neben den regionalen Bestrebungen existieren mit der WTO (World Trade Organization), der Weltbank und dem IMF (International Monetary Fund) auch internationale Institutionen, die den weltweiten Freihandel fördern sollen.

¹¹⁸ Vgl. Keegan, W. J./Schlegelmilch, B. B./Stöttinger, B. (2002), S. 26.

¹¹⁹ Auch im Jahr 2014 entfallen 50 % des weltweiten grenzüberschreitenden Handelsvolumens auf die drei zentralen Blöcke des Welthandels (Nordamerika, Europa, Ostasiatisch-pazifischer Raum). Gegen die Globalisierungskritik, wie sie beispielsweise Stiglitz, J. E. (2006), S. 25-32 skizziert, ist einzuwenden, dass sich die Dominanz der Triade im weltweiten Handel seit Anfang der 90er Jahre stark verringert

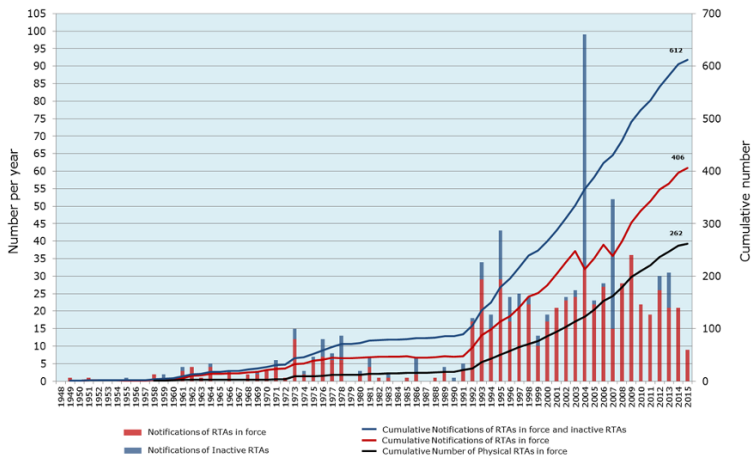


Abbildung 4: Entwicklung der Anzahl neuer und der Gesamtzahl an regionalen Handelsabkommen
 Quelle: Aus World Trade Organization (Hrsg.) (2015); mit freundlicher Genehmigung von © WTO Secretary 2016. All Rights Reserved.

• Konvergenz der weltweiten Konsumoptionen und Kundenbedürfnisse

Die Globalisierung weist – wie bereits ausgeführt – nicht ausschließlich eine ökonomische Komponente auf. So können Personen infolge der fortschreitenden globalen Integration wesentlich einfacher reisen, Informationen sind über das Internet jederzeit weltweit verfügbar, kulturelle Elemente wie Film, Musik und TV werden zunehmend über Ländergrenzen hinweg geteilt und auch die Konsummöglichkeiten werden weltweit immer ähnlicher.¹²⁰ Die Produkte global agierender Unternehmen wie Coca-Cola, IKEA und McDonalds sind nicht nur überall auf der Welt in der gleichen Qualität verfügbar, sie prägen auch die Konsumgewohnheiten der Bevölkerung weltweit.¹²¹ Die immer ähnlicheren Einflüsse, die während der Sozialisation auf Individuen einwirken, führen zu einer Angleichung der Kundenbedürfnisse¹²², wodurch die Globalisierung für Unternehmen noch lukrativer wird, da regionsspezifische Produktanpassungen und daraus resultierende Komplexitätskosten immer häufiger entfallen können.¹²³

hat. Während der Anteil im Jahr 1990 noch rund 85 % (Borrmann, A. (1995), S. 18) betrug, belief er sich 1997 nur noch auf rund 2/3 (Keegan, W. J./Schlegelmilch, B. B./Stöttinger, B. (2002), S. 64) und ist seitdem weiter fallend. In der Zwischenzeit sind auch anderen Regionen der Welt, insbesondere Südamerika und die Länder des Nahen Ostens, wesentlich intensiver in den globalen Handel integriert, was unter anderem auch die Studie von Ghemawat, P./Altman, S. A. (2014), S. 91 belegt.

¹²⁰ Vgl. Dreher, C./Kinkel, S. (2000), S. 29; Stöß, I. (2007), S. 12-13; Aringsmann, R. (2009), S. 7 und S. 21; Rump, J./Eilers, S. (2013), S. 17-18. Insbesondere die digitale Revolution, die das weltweite Teilen von Informationen, aber auch die Information über und den direkten Kauf von ausländischen Produkten ermöglicht, wird als ein maßgeblicher Treiber der Globalisierung angesehen (Deutscher Bundestag (2002), S. 248, Aringsmann, R. (2009), S. 21; Walter, N. et al. (2013), S. 26).

¹²¹ Vgl. Usunier, J.-C./Walliser, B. (1993), S. 140; Wübker, G. (2004), S. 9; Rump, J./Eilers, S. (2013), S. 17-18.

¹²² Vgl. Keegan, W. J./Schlegelmilch, B. B./Stöttinger, B. (2002), S. 27; Aringsmann, R. (2009), S. 7; Rump, J./Eilers, S. (2013), S. 17-18. Anders hingegen: Müller-Mahn, D. (2002), die eine Revitalisierung der Lokalkulturen betonen.

¹²³ Vgl. Keegan, W. J./Schlegelmilch, B. B./Stöttinger, B. (2002), S. 28-29; Aringsmann, R. (2009), S. 21; Schoeller, N. (2009), S. 127. Eine derartige globale Einheitsstrategie ist nicht unumstritten – so weist

Auf **Unternehmensebene** hat die Globalisierung **sehr gegenläufige Effekte**: Einerseits können durch die weltweite Beschaffung von Produktionsfaktoren sowie die global verteilte Produktion Kosteneinsparungen¹²⁴ und durch den weltweiten Absatz Umsatzsteigerungen realisiert werden, die wiederum eine schnellere Amortisation von Entwicklungs- und Investitionskosten ermöglichen.¹²⁵ Andererseits intensiviert sich durch die ökonomische Verflechtung der Volkswirtschaften das Wettbewerbsumfeld zum Teil gravierend.¹²⁶

Insbesondere der Kosten- und Innovationsdruck verschärft sich, weil sich die Markttransparenz infolge der informationellen Globalisierung erhöht.¹²⁷ STÖSS fasst die Implikationen der Globalisierung unter den drei Kategorien Economies of Scale, Economies of Scope und Economies of Speed zusammen.¹²⁸

Infolge der verstärkten internationalen Arbeitsteilung kommt es zu **Spezialisierungseffekten** ganzer Volkswirtschaften. Die Spezialisierung wird in solchen Branchen erfolgen, in denen eine Volkswirtschaft über **komparative Wettbewerbsvorteile** verfügt.¹²⁹ Als Rahmenkonzept für die Beurteilung der Wettbewerbsfähigkeit einer Volkswirtschaft kann beispielsweise das Diamond-Modell von PORTER genutzt werden, das die nationale Wettbewerbsfähigkeit anhand der sechs Kriterien Faktorkonditionen, Nachfragekonditionen, Unternehmensstrategie/-struktur und -wettbewerb, verwandte/unterstützende Industrien, staatliche Einflüsse und Zufall vermisst.¹³⁰ Deutschland hat im internationalen Vergleich einen Wettbewerbsnachteil bei Produktionsprozessen von Gütern, für die niedrig- und unqualifizierte Arbeitskräfte ausreichend sind, weil es über ein vergleichsweise hohes Lohnniveau verfügt.¹³¹

Da die inländischen Arbeitskräfte aber in der Regel ein sehr gutes Ausbildungsniveau aufweisen, verzeichnet Deutschland – wie viele andere industrialisierte Volkswirtschaften auch – einen Wettbewerbsvorteil bei der Produktion wissensintensiver Güter. Insofern manifestiert sich in der BRD der Umschwung von der Industrie- zur Wissensgesellschaft immer stärker.¹³²

beispielsweise Stöß, I. (2007), S. 16 darauf hin, dass durch international standardisierte Produkte das Reaktionsvermögen auf lokale Kundenbedürfnisse geschmälert wird, wodurch sich die relative Wettbewerbsposition gegenüber spezialisierten regionalen Anbietern verschlechtert.

¹²⁴ Neben der kleinteiligen Zerlegung der Wertschöpfungskette auf weltweit verstreute Produktionsstandorte, an denen die Kosten der intensiv benötigten Produktionsfaktoren relativ günstig sind, wirken bei einer Produktionszentralisierung und/oder einer größeren Absatzmenge durch den globalen Vertrieb auch Fixkostendegressions- und Erfahrungskurveneffekte positiv (Giese, E./Mossig, I./Schröder, H. (2011), S. 48-49 und S. 101-102).

¹²⁵ Vgl. Schwarz, E. J. (2003), S. 1; Stöß, I. (2007), S. 12; Eggers, B./Hoppen, G. (2001), S. 503.

¹²⁶ Vgl. Simons, R./Westermann, K. (1997), S. 20; Ohr, R. (1999), S. 54-55; Dreher, C./Kinkel, S. (2000), S. 29; Keegan, W. J./Schlegelmilch, B. B./Stöttinger, B. (2002), S. 28-29; Aringsmann, R. (2009), S. 7.

¹²⁷ Vgl. Rosenstiel, L. v./Nerdinger, F. W. (2000), S. 155-156; Stöß, I. (2007), S. 9; Aringsmann, R. (2009), S. 7 und S. 21; Rump, J./Eilers, S. (2013), S. 16-17.

¹²⁸ Vgl. Stöß, I. (2007), S. 13-14.

¹²⁹ Vgl. Meyer, E. C. (2001), S. 157.

¹³⁰ Vgl. Porter, M. E. (1990); Porter, M. E. (1991).

¹³¹ In einem EU-weiten Vergleich der Arbeitskosten liegt Deutschland mit einem durchschnittlichen Stundenlohn von 31,80 Euro auf Rang 8 und damit rund 30 % über dem EU-Durchschnitt (Statistisches Bundesamt (04.05.2015)).

¹³² Vgl. Stotz, W./Wedel, A. (2009), S. 45; Kecskes, R. (2012), S. 18; Walter, N. et al. (2013), S. 30. Bereits 1973 prognostizierte der Soziologe Daniel Bell in seinem Konzept der „nachindustriellen Gesellschaft“ den sich nun vollziehenden Strukturwandel der globalen Wirtschaft (Bell, D. (1996)).

Dies hat direkte Auswirkungen auf die Arbeitskräftenachfrage und einige Autoren thematisieren sogar einen **grundlegenden Strukturwandel am deutschen Arbeitsmarkt**.¹³³ Das Wissen¹³⁴, die Qualifikationen und die Kompetenzen der Mitarbeiter werden für in Deutschland ansässige Unternehmen immer stärker zum zentralen Wettbewerbsfaktor im globalen Wettbewerb.¹³⁵

So hat das Statistische Bundesamt in einer 2009 erschienenen Studie nachgewiesen, dass in Folge von Standortverlagerungen aus bzw. nach Deutschland im Inland deutlich mehr Arbeitsplätze mit geringer Qualifikation weggefallen sind als neu geschaffen wurden.¹³⁶ Bei Positionen mit höheren Qualifikationen sind die Differenzen nur leicht negativ. Im Dienstleistungsbereich – und insbesondere bei wissensintensiven Dienstleistungen – wurden im Inland sogar bis zu 20 % mehr Stellen geschaffen als durch Standortverlagerungen weggefallen sind¹³⁷, was unter anderem mit der schlechten Transportierbarkeit von Dienstleistungen erklärt werden kann.¹³⁸

Eine aktuelle Studie der Europäischen Kommission belegt auch auf der europäischen Ebene die **positiven Arbeitsmarktwirkungen der Globalisierung**. Demnach beruht jeder siebte, in Deutschland sogar jeder fünfte Arbeitsplatz auf dem Exportgeschäft.¹³⁹

Betrachtet man die ökonomischen Kennzahlen des deutschen Außenhandels, so wird deutlich, dass die BRD sehr stark in den internationalen Handel einbezogen ist. So exportierte Deutschland im Jahr 2013 Waren im Wert von 1,1 Billionen Euro, während sich der Wert der Importe auf 900 Milliarden summierte. Hieraus ergibt sich ein positiver Handelsbilanzsaldo von 200 Milliarden Euro. Die Exportquote – gemessen als Anteil der Exporte am gesamten Brutto-Inlandsprodukt der BRD – betrug im Jahr 2013 40 % und der Weltmarktanteil Deutscher Exporte in Relation zum Gesamtwert aller weltweiten Exporte belief sich auf rund 8 %.¹⁴⁰ Insofern stellen die **Exporte eine wichtige Stütze der Deutschen Wirtschaft** dar und auch Deutschlands relative Position in der global vernetzten Welt ist als äußerst positiv anzusehen.

Dies bestätigen auch diverse **Globalisierungsrankings**: Im DHL Global Connectedness Index belegt Deutschland im Jahr 2014 den 9. Platz (von 140 Ländern)¹⁴¹ und der MGI Connectedness Index, der zwischen der Vernetzung bei Waren, Dienstleistungen, Finanzen, Menschen und Daten/Kommunikation unterscheidet, weist Deutschland im Jahr 2012 auf dem 1. Platz (von 131 Ländern) aus.¹⁴² Zudem befindet sich Deutschland in allen untersuchten Faktoren unten den Top-10-Ländern weltweit, in vier Faktoren sogar unter den Top-5.

¹³³ Vgl. Schimmelpfennig, A. (1999); Deutscher Bundestag (2002), S. 213-219; Vogler-Ludwig, K./Düll, N. (2013).

¹³⁴ An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass sich die Entwertung des Wissens – gemessen an der Halbwertszeit des Wissens – durch die Globalisierung weiter beschleunigt hat (Sell, F. L. (1999), S. 71). So weisen Blum, P./Dübner, M. (2012) darauf hin, dass die Halbwertszeit von betrieblichem Fachwissen nur noch vier Jahre beträgt und IT-Fachwissen bereits nach 1,5 Jahren zu 50 % entwertet ist. Aus dieser Entwicklung wird neben der Notwendigkeit des lebenslangen (Weiter-) Lernens auch ein verändertes Verhalten bei der Arbeits- und Berufsorientierung abgeleitet (Vanini, S. (1999); Jung, H. (2008), S. 251; Porath, J. (2010)).

¹³⁵ Vgl. Lewandowski, A./Liebig, C. (2004), S. 15; Sponheuer, B. (2009), S. 1-3 und S. 6-7; Stotz, W./Wedel, A. (2009), S. 45; Abramovskij, M. (2013), S. 1; Rump, J./Eilers, S. (2013), S. 16-17; Weinrich, K. (2014), S. 79-81.

¹³⁶ Auch die Studien von Dreher, C./Kinkel, S. (2000), S. 41 bestätigen, dass die Personalkosten der treibende Grund für die Verlagerung von Produktionsprozessen ins Ausland sind.

¹³⁷ Vgl. Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (2009), S. 2.

¹³⁸ Vgl. Aringsmann, R. (2009), S. 23.

¹³⁹ Vgl. Arto, I. et al. (2015).

¹⁴⁰ Vgl. Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (04.03.2015), S. 7 und 24-25.

¹⁴¹ Vgl. Ghemawat, P./Altman, S. A. (2014).

¹⁴² Vgl. Manyika, J. et al. (2014), S. 7.

Auch im von der Konjunkturforschungsstelle an der ETH Zürich veröffentlichten KOF Globalisierungsindex weist Deutschland gute Platzierungen auf: Während die BRD im Ranking der ökonomischen Globalisierung nur die 63. Position (von 155 Ländern) belegt¹⁴³, erreicht Deutschland bei der politischen Globalisierung Rang 17 und im Hinblick auf die soziale Globalisierung sogar den 15. Platz.¹⁴⁴ Im aggregierten Gesamtranking ist Deutschland unter 191 bewerteten Nationen auf dem 27. Rang positioniert.¹⁴⁵ In einem aktuellen Ranking, das sich speziell mit der Fragestellung beschäftigt, inwieweit einzelne Nationen von der Globalisierung profitieren, belegt Deutschland sogar den 4. Platz.¹⁴⁶

Dass die **Globalisierung für Deutschland überwiegend positive Effekte** hat, glaubt einer Studie der Bertelsmann Stiftung zufolge auch die Mehrheit der deutschen Bevölkerung.¹⁴⁷ In der repräsentativen Bevölkerungsbefragung gaben 55 % der befragten 1.011 Probanden an, dass ohne die Globalisierung das Wirtschaftswachstum in Deutschland geringer ausfallen würde. 39 % werteten geringere Preise und 46 % größere Konsummöglichkeiten als positive Effekte der Globalisierung. Etwas kritischer fällt die Beurteilung der Globalisierung im Hinblick auf deren Arbeitsmarkteffekte aus: Jeweils 37 % der Befragten erwarteten, dass ohne Globalisierung die Arbeitslosigkeit geringer ausfallen würde und die Armut in Deutschland geringer wäre. 41 % gaben zudem an, dass die Einkommensunterschiede in Deutschland ohne Globalisierung geringer wären. Insgesamt beurteilten aber 71 % der Befragten die Globalisierung als positive Entwicklung für Deutschland. Etwas geringer fällt die Einschätzung bezogen auf die Welt als Ganzes (66 %) sowie die persönliche Situation der Befragten (60 %) aus.¹⁴⁸

Ein in dieser Studie nicht erfragter Aspekt ist die Beurteilung von einfacher zu realisierenden Auslandsaufenthalten. Sowohl die **Möglichkeit des freien Reisens** als auch von temporären Aufenthalten im Ausland – beispielsweise in Form von Austauschprogrammen für Schüler, Auslandssemestern oder einer begrenzten beruflichen Tätigkeit im Ausland – als auch der

¹⁴³ Dieser Effekt ist zu einem Großteil darauf zurückzuführen, dass die BRD über einen großen Binnenmarkt verfügt und die relative Bedeutung des Außenhandels gemessen am gesamten Bruttoinlandsprodukts (BIP) geringer ist als bei anderen Volkswirtschaften mit kleinerem Staatsgebiet. So belegen im Ranking der ökonomischen Globalisierung die Länder Singapur, Irland, Luxemburg, Niederlande und Malta die vordersten Plätze (Konjunkturforschungsstelle KOF an der ETH Zürich (Hrsg.) (2015)).

¹⁴⁴ Der politische Globalisierungsgrad wird anhand der Indikatoren Anzahl ausländischer Botschaften im Inland, Mitgliedschaften in internationalen Organisationen, Beteiligung an UN-Friedensmissionen und Anzahl bi-/multilateraler Verträge seit 1945 gemessen. Die soziale Dimension erfasst die Intensität grenzüberschreitender persönlicher Kontakte, die Größe der ausländischen Wohnbevölkerung, den Umfang grenzüberschreitender Informationsflüsse, sowie die sog. „kulturelle Nähe zum globalen Mainstream“ gemessen anhand der Anzahl von McDonald's- und IKEA-Filialen im Inland (Konjunkturforschungsstelle KOF an der ETH Zürich (05.03.2015)).

¹⁴⁵ Vgl. Konjunkturforschungsstelle KOF an der ETH Zürich (Hrsg.) (2015). Zu ähnlichen Ergebnissen kommt auch der Globalisierungsreport der Bertelsmann Stiftung: Während Deutschland unter den 42 betrachteten Nationen im Ranking der ökonomischen Globalisierung nur den 20. Rang erzielen kann, waren die Positionen bei der politischen Globalisierung (Rang 16) und der sozialen Globalisierung (Rang 13) etwas besser (Petersen, T. (2014)).

¹⁴⁶ Das Ranking basiert auf dem absoluten Einkommensgewinn je Einwohner durch die zunehmende Globalisierung im Zeitraum von 1990 bis 2011 (Petersen, T. (2014), S. 33).

¹⁴⁷ Zu ähnlichen Ergebnissen kam auch die 16. Shell Jugendstudie. Von den befragten Jugendlichen im Alter von 12 bis 25 Jahren gaben nur 19 % an, dass die Globalisierung eher Nachteile mit sich bringt, während 28 % eher die Vorteile der Globalisierung betonten. Bei den Aspekten, die die Jugendlichen mit der Globalisierung verbinden, werden weltweite Freizügigkeit (Reisen, Arbeiten, ...) (84 %), kulturelle Vielfalt (80 %) wesentlich häufiger genannt als negative Aspekte, wie Umweltzerstörung (63 %) und Arbeitslosigkeit (60 %) (Schneekloth, U./Albert, M. (2010), S. 171-174).

¹⁴⁸ Vgl. Petersen, T. (2011).

dauerhaften Auswanderung¹⁴⁹ ist durch die Globalisierung leichter geworden und wird häufiger genutzt.¹⁵⁰ So ermittelte das Statistische Bundesamt, dass im Jahr 2012 von den 2,2 Millionen deutschen Studierenden im Rahmen ihres Studiums 138.500 an einer ausländischen Hochschule immatrikuliert waren, was einem prozentualen Verhältnis von 6,2 % entspricht.¹⁵¹ In der 12. Studierendensurvey des BMBF berichten jeweils 11 % der Studierenden, dass sie während ihres Studiums ein Auslandssemester oder -praktikums absolviert haben, während 9 % einen Sprachkurs im Ausland besucht haben. Insgesamt nutzten 40 % der Studierenden mindestens eine Option der Auslandsmobilität, 3 % absolvierten sogar ein Auslandspraktikum, ein Auslandssemester und einen Sprachkurs im Ausland.¹⁵²

Derartige Auslandserfahrungen führen nicht nur zu verbesserten Sprachkenntnissen und Karriereoptionen, sondern bieten auch Anreize zur Weiterentwicklung der Persönlichkeit der Studierenden und fördern den Erwerb sogenannter interkultureller Kompetenz.¹⁵³ ZIMMERMANN/NEYER konnten nachweisen, dass die Auslandserfahrung bei Studierenden einen signifikanten Einfluss auf die Persönlichkeitsmerkmale Offenheit für Erfahrungen, Verträglichkeit und Neurotizismus erzeugt.¹⁵⁴ Neben einer größeren Toleranz gegenüber Andersartigkeit konnte eine akzentuierte Zunahme von Verträglichkeit sowie die Reduktion von Merkmalen wie Ängstlichkeit oder sozialer Befangenheit festgestellt werden.¹⁵⁵ Diese Persönlichkeitsmerkmale und die erworbene **internationale Kompetenz** können im späteren beruflichen Umfeld von Vorteil sein, da auch die Arbeitswelt zunehmend globalisiert ist. Die Zulieferer, Kollegen und Kunden stammen immer häufiger aus anderen Sprach- und Kulturräumen, wodurch neue Anforderungen an Arbeitskräfte entstehen.¹⁵⁶ Insbesondere die Anforderungen an die Sprachkenntnisse, die Mobilitätsbereitschaft, die interkulturelle Kompetenz, die Flexibilität, die Bereitschaft zur Mitwirkung in internationalen Teams sowie die technologische Kompetenz sind im Zuge der Globalisierung angestiegen.¹⁵⁷ Als negative Auswirkungen der Globalisierung auf das Arbeitsumfeld wird neben einer wachsenden Unsicherheit für Beschäftigte, der gestiegene Leistungs-, Kosten-, Termin- und Zeitdruck angeführt.¹⁵⁸ Diese Aspekte werden in der wissenschaftlichen Diskussion unter dem Schlagwort Arbeitsintensivierung (Work Intensification) zusammengefasst.¹⁵⁹

¹⁴⁹ Die dauerhafte Abwanderung hochqualifizierter Arbeitskräfte stellt ein großes Risiko für die deutsche Wirtschaft dar. Von der Globalisierung und der Offenheit der Märkte ist auch der Arbeitsmarkt nicht ausgeschlossen, weshalb sich der globale Wettbewerb um Talente immer mehr intensiviert. In der wissenschaftlichen Diskussion wird unter dem Schlagwort Brain Drain unter anderem darüber diskutiert, wie die Rahmenbedingungen in Deutschland gestaltet sein müssten, damit für hochqualifizierte Arbeitskräfte eine Tätigkeit im Inland attraktiver ist als die Auswanderung (Smekal, C. (2001), S. 261; Adams, R. H., Jr. (2003); Remhof, S. (2008); Ette, A./Sauer, L. (2010); Müller, A. et al. (2011); Böhme, M. H./Glaser, T. (2014)). Dies ist keineswegs ein neues Phänomen: So fasste bereits Straubhaar, T. (1996), S. 219 zusammen, dass es im räumlichen Standortwettbewerb notwendig ist für mobile Produktionsfaktoren attraktiv zu sein.

¹⁵⁰ Vgl. Theurl, T. (1999), S. 30; Dahlmanns, A. (2014), S. 22-23.

¹⁵¹ Vgl. Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (2014b).

¹⁵² Vgl. Ramm, M. et al. (2014), S. 328-333.

¹⁵³ In Anlehnung an Broszinsky-Schwabe, E. (2011), S. 216 soll unter interkultureller Kompetenz „die Fähigkeit, mit Menschen aus anderen Kulturen konfliktfrei zu kommunizieren und sie auf der Grundlage ihres Wertesystems zu verstehen“ verstanden werden.

¹⁵⁴ Für vertiefende Ausführungen zum Big Five-Persönlichkeitsinventar siehe Gliederungspunkt C.2.3.2.

¹⁵⁵ Vgl. Zimmermann, J./Neyer, F. J. (2013).

¹⁵⁶ Vgl. Kirchgeorg, M./Jung, K./Günther, E. (2007), S. 3.

¹⁵⁷ Vgl. Aringsmann, R. (2009), S. 45-46; Böttger, E. (2012), S. 8; Rump, J./Eilers, S. (2013), S. 16-17.

¹⁵⁸ Vgl. Rosenstiel, L. v./Nerdinger, F. W. (2000), S. 155-156; Gewiese, T. (2007), S. 9; Biossfeld, H.-P. (2008).

¹⁵⁹ Vgl. Burchell, B. (2002); Konzelmann, S. J./Wilkinson, F./Mankelow, R. (2007); Brown, M. (2012).

B.3 Mediatisierung/Digitalisierung

Mediatisierung soll – neben Globalisierung und Individualisierung – als einer der bedeutendsten **Metaprozesse sozialen Wandels** verstanden werden, der die zunehmende Relevanz der Medien innerhalb einer Gesellschaft zum Ausdruck bringt und als Oberbegriff eine Reihe von Einzelphänomenen bündelt.¹⁶⁰ So beschreibt KLOTZ die Individualisierung der Mediennutzung¹⁶¹ und die Globalisierung der Medieninhalte als Teilfacetten der Mediatisierung, womit er gleichermaßen die enge Interdependenz zwischen den Metaprozessen betont.¹⁶² Weiterhin plädiert er dafür, Mediatisierung als einen die Menschheitsgeschichte begleitenden stetig stattfindenden Prozess zu verstehen: „In dessen historischem Verlauf werden immer neue publizistische und andere Kommunikationsmedien in Kultur und Gesellschaft, in Handeln und Kommunizieren der Menschen eingebettet, werden die Kommunikationsumgebungen der Menschen immer ausdifferenzierter und komplexer, und beziehen sich umgekehrt Handeln und Kommunizieren sowie die gesellschaftlichen Institutionen, Kultur und Gesellschaft in einem immer weiter reichenden Ausmaß auf Medien“.¹⁶³

Phase A (bis 1500)	Phase der Primär-/ Menschmedien	<ul style="list-style-type: none"> • Kleingruppenmedien (Sprache, Schrift, Tanz) • Gestaltungsmedien (Obelisk, Skulptur) • Medien des menschlichen Elementarkontakts, oftmals Anbindung an religiöse Rituale
Phase B (bis 1900)	Phase der Sekundär-/ Druckmedien	<ul style="list-style-type: none"> • Schriftrollen, Briefe, Plakate, Flugblätter, Hefte, Zeitungen, Bücher • Entwicklung von Individual- zu Massenmedien • Informations- und Speicherfunktion
Phase C (bis 2000)	Phase der Tertiär-/ elektronischen Medien	<ul style="list-style-type: none"> • elektronische Speichermedien (Schallplatten, Kassette, Video, CD, DVD) • Echtzeitmedien (Radio, Telefon) • Unterhaltungsmedien (TV) • zunehmende Medienkonkurrenz
Phase D (ab 2000)	Phase der Quartär-/ digitalen Medien	<ul style="list-style-type: none"> • Computer, Mobiltelefone, Smartphones • digitale Kommunikation (soziale Netzwerke, Videotelefonie, Chat) • Multi-/Hypermedia • Trend zur Medienkombination

Tabelle 1: Phasenschema zur Geschichte der Medien

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis von Faulstich, W. (2004), S. 21-33.

¹⁶⁰ Vgl. Sjurts, I. (2006), S. 133; Krotz, F. (2007), S. 15 und S. 45.

¹⁶¹ In Anlehnung an Kirchgeorg, M./Springer, C./Brühe, C. (2009), S. 5 soll unter einem Medium „die jeweilige Vermittlungsform“, beziehungsweise der „Träger von Informationen, die zwischen Sender und Empfänger ausgetauscht werden“ verstanden werden. Ähnlich auch: Sjurts, I. (2006), S. 136.

¹⁶² Vgl. Krotz, F. (2007), S. 41. Ähnlich auch: Walter, N. et al. (2013).

¹⁶³ Krotz, F. (2007), S. 40.

Die Kontinuitätlichkeit der Mediatisierung unterstreicht auch das Phasenschema von FAULSTICH, der **vier Phasen der Medienhistorie**¹⁶⁴ abgrenzt. Die aus Tabelle 1 ersichtliche stetige **Phasenverkürzung** kann als Indiz für eine **Beschleunigung des Mediatisierungsprozesses** angesehen werden. Die aktuellen Entwicklungstendenzen deuten immer stärker auf eine Medienkombination und damit einhergehend auf eine Konsolidierung der Medienlandschaft hin.¹⁶⁵ So vereinen heutzutage Smartphones viele Funktionen, zu deren Nutzung vormals verschiedene Geräte erforderlich waren.¹⁶⁶

Eine seit jeher im Kontext der Mediatisierung kontrovers diskutierte Fragestellung ist, inwieweit neu entstehende Medien das bestehende Medienangebot ergänzen oder bereits vorhandene Medien ablösen.¹⁶⁷ Um diese Fragestellung zu klären, führen ARD und ZDF seit 1964 die repräsentative **Langzeitstudie Massenkommunikation** durch (seit 1980 im regelmäßigen 5-Jahres-Rhythmus)¹⁶⁸, die unter anderem die Analyse der Ausstattung der Haushalte mit Medien (siehe Abbildung 5) und der täglichen Nutzungsdauer einzelner Medien (siehe Abbildung 6) im Längsschnitt ermöglicht.

Die Zeitreihen zeigen eine **deutliche Zunahme der zum Konsum medialer Angebote** genutzten Geräte ebenso wie den **enorm angestiegenen Zeitbedarf für die Mediennutzung**. Während bis zum Jahr 1974 nur drei Medien abgefragt wurden (TV, Radio, Zeitung), mussten insbesondere ab den 90er Jahren stetig neue Medien in die Erfassung aufgenommen werden, so dass aktuell 16 unterschiedliche Geräte abgefragt werden. Einschränkend muss jedoch auch darauf hingewiesen werden, dass die technologische Entwicklung mitunter so rasch vorstättenging, dass bestimmte Geräte aufgrund des rasanten technischen Fortschritts bereits nach kurzer Zeit wieder aus der Befragung entfernt werden mussten (beispielsweise Kassetten- und Videorekorder).¹⁶⁹

¹⁶⁴ Auf eine ausführliche Darstellung der Historie einzelner Medien soll in dieser Arbeit verzichtet werden – bei Bedarf können vertiefende Ausführungen dem Werk von Beck, H. (2005) entnommen werden.

¹⁶⁵ Vgl. Hessischer Rundfunk; ZDF (04.09.2013); Kempf, D./Frese, O. (15.03.2015). Beck, H. (2005), S. 334-339 spricht in diesem Kontext von einer „Konvergenz der Medien“. Diese Idee greift Wirtz, B. W. (2006), S. 46 auf und entwickelt ein Vier-Ebenen-Modell, in dem er die Konvergenzebenen Produkt, Geschäftsfeld, Unternehmen und Branche voneinander abgrenzt.

¹⁶⁶ In einer aktuellen Studie des Branchenverbandes BITKOM wurde die Nutzung der mannigfaltigen Funktionalitäten von Smartphones analysiert. (Fast) alle Nutzer gaben an, mit dem Smartphone zu telefonieren (100 %) und es als Foto-/Videokamera zu nutzen (98 %). 93 % surfen damit im Internet, 83 % nutzen die Kalender-/Terminplaner-Funktion, 74 % haben zusätzliche Apps installiert, 71 % versenden SMS/Kurznachrichten und 70 % verwenden ihr Smartphone, um auf Social Media-Angebote zuzugreifen (BITKOM (25.03.2015)).

¹⁶⁷ Vgl. Klein, S. (1997), S. 37; Stipp, H. (1998); Reiß, M./Steffens, D. (2009), S. 88-90; Mögerle, U. (2009).

¹⁶⁸ Vgl. Engel, B./Breunig, C. (2015), S. 310.

¹⁶⁹ Vgl. Breunig, C./Engel, B. (10.09.2015).

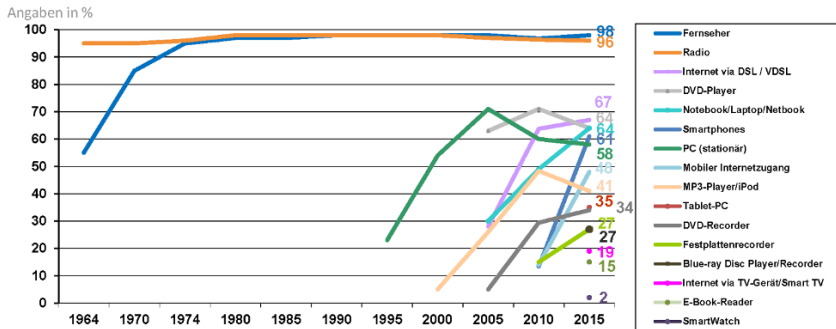


Abbildung 5: Ausstattung der Haushalte mit Medien

Quelle: Aus Breunig, C./Engel, B. (10.09.2015), S. 6; mit freundlicher Genehmigung von © ARD-Werbung SALES & SERVICES / Media Perspektiven 2016. All Rights Reserved.

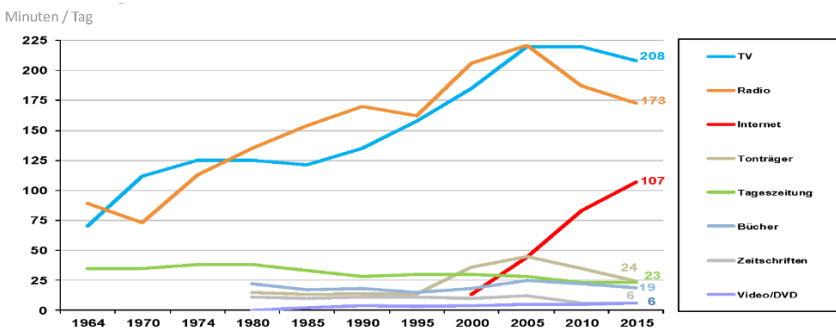


Abbildung 6: Nutzungsdauer verschiedener Medien (in Minuten pro Tag)

Quelle: Aus Breunig, C./Engel, B. (10.09.2015), S. 9; mit freundlicher Genehmigung von © ARD-Werbung SALES & SERVICES / Media Perspektiven 2016. All Rights Reserved.

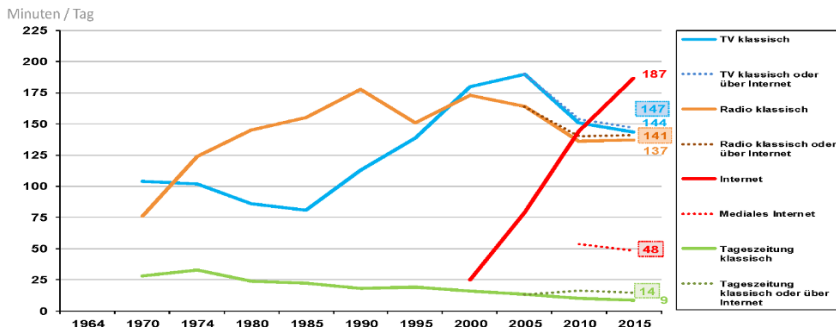


Abbildung 7: Nutzungsdauer verschiedener Medien bei 14- bis 29-jährigen (in Minuten pro Tag; inklusive via Internet)

Quelle: Aus Breunig, C./Engel, B. (10.09.2015), S. 13; mit freundlicher Genehmigung von © ARD-Werbung SALES & SERVICES / Media Perspektiven 2016. All Rights Reserved.

Seit 1964 stellt sich die **Ausstattung der deutschen Haushalte** mit einem Radiogerät nahezu unverändert dar (stets > 95 %), das damals mit einer täglichen Nutzungsdauer von knapp 1,5 Stunden das am intensivsten genutzte Medium war. TV-Geräte waren gerade einmal in etwas mehr als der Hälfte der Haushalte verbreitet und waren – gemessen an der täglichen Nutzungsdauer – im gesamtdeutschen Mittel nur das zweitwichtigste Medium. Das dritte erfasste Medium, die Tageszeitung, wurde ungefähr 30 Minuten pro Tag genutzt, so dass in Summe rund 200 Minuten pro Tag für den Medienkonsum aufgewendet wurden. Diese Situation hat sich in gerade einmal 50 Jahren fundamental gewandelt. Heutzutage beträgt allein der tägliche TV-Konsum durchschnittlich 208 Minuten, die tägliche **Gesamt-Mediennutzungsdauer** summiert sich auf 9,5 Stunden, wobei TV und Radio (173 Minuten) im gesamtdeutschen Mittel nach wie vor die am intensivsten genutzten Medien sind. Das noch vergleichsweise junge Medium, Internet, konnte sich sehr schnell etablieren und ist mit einer täglichen Nutzungsdauer von 107 Minuten¹⁷⁰ – mit deutlichem Abstand zu den restlichen abgefragten Medien – das dritt wichtigste Medium im täglichen Medienbudget der deutschen Bevölkerung.¹⁷¹ Während der Bedeutungszugewinn lange Zeit über das Nutzungsverhalten der jungen Generation getrieben war, sind – im Sinne von Nachholeffekten – aktuell die höchsten Wachstumsraten bei älteren Internetnutzern („Silver Surfer“) zu verzeichnen.¹⁷² Im Jahr 2015 verfügt jeder deutsche Haushalt über ein TV-fähiges Gerät, 80 % über ein Videogerät (DVD, Blu-ray, HD) und 83 % über einen stationären oder portablen PC (auch Netbook und Tablet). Seit der letzten Erhebung im Jahr 2010 wuchs insbesondere die **Verbreitung und Nutzungsintensität portabler und mobiler Endgeräte** enorm an, so dass diese im aktuellen Studienbericht als die „aktuell bestimmenden Treiber der Medienentwicklung“ bezeichnet werden.¹⁷³

Auffällig ist die hohe Altersabhängigkeit der Mediennutzung, die sich in folgenden Punkten zusammenfassen lässt:

- Unter den befragten 14- bis 29-jährigen besteht nahezu eine **Vollversorgung bei Computern und Smartphones** (jeweils 98 %). Infolgedessen dominiert mittlerweile das Internet mit einer täglichen Nutzungsdauer von 187 Minuten deren Medienbudget.¹⁷⁴

¹⁷⁰ Zum Vergleich: Im Jahr 2000 betrug die durchschnittliche tägliche Nutzungsdauer des Internets gerade einmal 13 Minuten (Berg, K./Ridder, C.-M. (2002), S. 47). In diesem Mittelwert ist auch die Nichtnutzung derjenigen Bundesbürger eingerechnet, die das Internet (noch) nicht nutzen. In der ARD/ZDF-Onlinestudie, die ausschließlich im Internet aktive Personen berücksichtigt, beträgt die durchschnittliche tägliche Nutzungsdauer 169 Minuten (Hessischer Rundfunk; ZDF (04.09.2013)). In der Postbank-Studie „Der digitale Deutsche und das Geld“, in der insbesondere digital-affine Zielgruppen analysiert wurden, summiert sich die wöchentliche Internetnutzungsdauer sogar auf rund 40 Stunden, davon 18 Stunden mobil (Postbank (07.08.2015)).

¹⁷¹ Vgl. ARD Werbung Sales & Services (Hrsg.) (2015). Im 1. Quartal 2014 waren 58,6 Millionen deutsche Bundesbürger (rund 70 % der Gesamtpopulation) online aktiv (Statistisches Bundesamt (16.03.2015)).

¹⁷² Vgl. Mondelez Deutschland/Institut für Demoskopie Allensbach (Hrsg.) (2013), S. 52; Hessischer Rundfunk; ZDF (04.09.2013).

¹⁷³ Vgl. ARD Werbung Sales & Services (Hrsg.) (2015). Nach Angaben des Statistischen Bundesamts besitzen mittlerweile 94 % aller deutschen Haushalte mindestens ein Mobiltelefon (Statistisches Bundesamt (12.05.2015)). Diese Quote überstieg damit erstmals den Anteil der Haushalte mit einem Festnetztelefon (92 %). Mit dieser Entwicklung gehen weit überdurchschnittliche Wachstumsraten bei der mobilen Internetnutzung einher (Hessischer Rundfunk; ZDF (04.09.2013)). Laut dem Adobe Digital Index 2014 stammt mittlerweile mehr als ein Drittel aller Websitzzugriffe von mobilen Endgeräten (Smartphone, Tablet) (Adobe (Hrsg.) (2014)).

¹⁷⁴ Vgl. Engel, B./Breunig, C. (2015), S. 311-312; Reinhardt, U. (2015), S. 11-15. Der aktuelle Verbreitungsgrad von Smartphones in der Gesamtbevölkerung beträgt 63 % (BITKOM (25.03.2015)). In der global durchgeführten Wave8-Studie, die sich ausschließlich auf Internetnutzer bezieht, wird sogar eine Reichweite von 83 % (in Deutschland) ausgewiesen. Smartphones sind dieser Studie zufolge die am häufigsten für den Internetzugang genutzten Endgeräte (Universal McCann GmbH (2015)). Ähnliche

- Über die Hälfte der unter 30-jährigen nutzt das **Internet** mehrmals täglich, während dies nicht einmal auf ein Drittel der über 60-jährigen zutrifft. Ebenfalls sind die **Nutzungsmotive** sehr unterschiedlich: Während die unter 30-jährigen das Internet überwiegend zur Unterhaltung und Kommunikation nutzen, sinkt die Bedeutung dieser beiden Nutzungsmotive in den älteren Altersgruppen rapide ab. Die Informationsfunktion ist bei den über 30-jährigen hingegen durchweg für rund 80 % der Befragten jeder Altersgruppe von Bedeutung. Für Kinder und Jugendliche ist das Internet bereits das wichtigste Medium zur Information über aktuelle Nachrichten. Damit einher geht ein kontinuierlich steigendes Gewicht für die öffentliche Meinungsbildung: Im Jahr 2014 war das Meinungsbildungsgewicht des Internets (20,2 %) erstmals höher als das des Radios (19,9 %) und wenn sich das Wachstum weiterhin fortsetzt, ist damit zu rechnen, dass das Internet bereits 2016 die Tageszeitungen als zweitwichtiges Medium für die öffentliche Meinungsbildung ablösen wird.¹⁷⁵
- Die **Gesamt-Mediennutzungsdauer** ist in allen Altersgruppen nahezu identisch. Die intensivere Internetnutzung der jungen Generation geht mit einem deutlich geringeren TV- (144 Minuten) und Radio-Konsum (137 Minuten) einher.¹⁷⁶ Im Rahmen der aktuellen Erhebungswelle des BRAVO Youth Inside Panel gaben nur 47 % der befragten Jugendlichen an, dass sie oft klassisches Fernsehen schauen, während 13 % dieses Medium gar nicht mehr nutzen.¹⁷⁷
- Linearer TV- und Radiokonsum wird immer häufiger durch **nichtlineare Nutzungsmuster** (beispielsweise via Mediatheken im Internet, Video-on-Demand-Angebote) ergänzt. In der jungen Bevölkerung entfallen bereits rund ein Viertel der Internetnutzung auf mediale Inhalte (16 Minuten Nachrichten, je 8 Minuten Videos und Audiodateien, je 6 Minuten Tageszeitung und TV, 5 Minuten Radio). In einigen Studien ist YouTube bereits als die am häufigsten genutzte Unterhaltungsplattform identifiziert worden.¹⁷⁸
- Auffällig ist zudem der **Trend zur Parallelnutzung** mehrerer Medien. Insbesondere TV wird zunehmend zum Begleitmedium. Mehr als zwei Drittel der Jugendlichen nutzen parallel zum Fernsehkonsum ein weiteres Medium, 31 % geben sogar an, dies oft zu tun. Die Deloitte Media Consumer Survey 2015 ermittelte, dass sich lediglich 19 % der TV-Konsumenten ausschließlich auf das Fernsehprogramm konzentrieren. 40 % gaben an regelmäßig parallel im Internet zu surfen, 31 % lesen, schreiben und versenden Mails oder SMS und 29 % sind parallel in sozialen Netzwerken aktiv. Diese Aktivitäten stehen bislang jedoch nur selten im Zusammenhang mit dem TV-Programm.¹⁷⁹

Ergebnisse weist die ibi-Studie von Wittmann, M. et al. (2013), S. 41 für die Zielgruppe von E-Commerce-Experten, eine aktuelle Deloitte-Studie (Gentner, A./Esser, R. (2015)) und die bereits zitierte Postbank-Studie für das Nutzersegment der Digital Natives und Early Adopters aus.

¹⁷⁵ Vgl. Bruttel, O. (2013), S. 6 und S. 8; Holdampf-Wendel, A. (2014), S. 19; Bayerische Landeszentrale für neue Medien (Hrsg.) (19.03.2015), S. 5; Statistisches Bundesamt (16.03.2015).

¹⁷⁶ Vgl. Engel, B./Breunig, C. (2015), S. 313.

¹⁷⁷ Vgl. Bauer Media Group (Hrsg.) (2015), S. 28.

¹⁷⁸ Vgl. Bauer Media Group (Hrsg.) (2015); Böhm, K. (09.06.2015), S. 6-17; Engel, B./Breunig, C. (2015), S. 316-317; Messe Berlin GmbH (30.07.2015); Niesel, M./Krohn, T./Ottler, S. (2015); Reinhardt, U. (2015), S. 147.

¹⁷⁹ Vgl. Kuhlmann, C. (2008); Bauer Media Group (Hrsg.) (2015), S. 30; BITKOM (25.08.2015); Böhm, K. (09.06.2015), S. 19-20.

- Unter 30-jährige nutzen täglich fast eine Stunde ihrer Internetzeit für **Individualkommunikation** (beispielsweise via Email, Facebook, Instant Messaging-Dienste).¹⁸⁰ Insbesondere in der mobilen Nutzung dominiert aktuell WhatsApp mit einem Verbreitungsgrad von über 90 % bei Jugendlichen. Im Studierendensample von NIESEL/KROHN betrug der Verbreitungsgrad sogar 99 %. Von den durchschnittlich 139 Nutzungsvorgängen ihres Smartphones entfielen rund 70 % auf Individualkommunikation via SMS/WhatsApp (51 %) und soziale Netzwerke (18 %). SCHNELLER/BRUTTEL fassen zusammen, dass das Kommunikationsverhalten durch mobile Endgeräte nachhaltig beeinflusst und eine hohe Kontaktdichte forciert wird.¹⁸¹
- Der weit überwiegende Teil der Jugendlichen nutzt **Social Media-Dienste** – aktuelle Erhebungen schwanken zwischen 80 % (Allensbacher Computer- und Technik-Analyse (ACTA) 2014) und 90 % (BAT Freizeit-Monitor 2015). Mit steigendem Alter nehmen die Nutzerzahlen dieser Medien deutlich ab – so nutzen in der Altersgruppe der 30- bis 59-jährigen nur noch in etwa die Hälfte und bei den über 60-jährigen nicht einmal mehr jeder Fünfte Social Media-Angebote.¹⁸² Dominierende Plattformen sind Facebook (93 %) und YouTube (86 %), während nur 43 % der Social Media-Nutzer bei Google Plus, 30 % bei Twitter und 23 % bei XING aktiv sind.¹⁸³
- Der Anstieg der Internetnutzung geht mit einer **rückläufigen Nutzungszeit traditioneller Medien** (TV, Zeitschriften, Zeitungen) einher. Tageszeitungen verlieren – insbesondere bei den jüngeren Mediennutzern – enorm an Bedeutung und erreichen bei den unter 30-jährigen nicht einmal mehr jeden Dritten. 1975 lag die Reichweite in allen Altersklassen bei rund 80 %, 1995 immerhin noch bei über 60 %.¹⁸⁴
- Das **Freizeitverhalten von Jugendlichen**, jungen Erwachsenen und auch von Singles ist **überwiegend durch mediale Tätigkeiten geprägt**. Soziale Aktivitäten finden sich unter den zehn häufigsten Freizeitaktivitäten kaum beziehungsweise gar nicht mehr.¹⁸⁵

Auch im zeitlichen Verlauf ist **die Mediatisierung des Freizeitverhaltens** zu erkennen (siehe Tabelle 2). Während im Jahr 1957 unter den zehn beliebtesten Freizeitaktivitäten Medienkonsum nur in Form von Zeitungen/Zeitschriften lesen (Rang 1) und Bücher lesen (Rang 7) auftauchte, ist bereits ab 1963 der stetige Bedeutungszugewinn der TV-Nutzung zu verzeichnen, die ab 1986 die am häufigsten ausgeübte Freizeitbeschäftigung darstellt. Seit 1975 ist zudem der Radiokonsum kontinuierlich unter den Top-3 zu finden. Zeitungen/Zeitschriften verlieren seit 1986 kontinuierlich an Bedeutung, während das Internet relativ schnell einen hohen Stellenwert in der Freizeitgestaltung eingenommen hat.

¹⁸⁰ Vgl. Engel, B./Breunig, C. (2015), S. 311-313 und S. 318.

¹⁸¹ Vgl. Schneller, J./Bruttel, O. (2014), S. 26; Bauer Media Group (Hrsg.) (2015), S. 50; Niesel, M./Krohn, T./Ottler, S. (2015).

¹⁸² Vgl. Reinhardt, U. (2015), S. 12-13; Statistisches Bundesamt (16.03.2015). Zum Vergleich: Bezogen auf die Gesamtbevölkerung nehmen 49,7 % an sozialen Netzwerken teil (Statistisches Bundesamt (16.03.2015)).

¹⁸³ Vgl. Faktenkontor (Hrsg.) (2015).

¹⁸⁴ Vgl. Bruttel, O. (2013), S. 9; Brandt, M. (2015a); Brandt, M. (2015b).

¹⁸⁵ Vgl. Reinhardt, U. (2015), S. 11-12.

1957	1963	1975	1986	1994	2002	2010	2015
Zeitungen/ Zeitschriften lesen	Theater/ Konzerte/ Veranstalt.	Zeitungen/ Zeitschriften lesen	Fernsehen	Fernsehen	Fernsehen	Fernsehen	Fernsehen
Gartenarbeit	Ausruhen/ Ausschlafen	Radio hören	Zeitungen/ Zeitschriften lesen	Zeitungen/ Zeitschriften lesen	Radio hören	Telefonieren (von zu Hause)	Radio hören
Einkaufen	Besuche machen	Fernsehen	Radio hören	Radio hören	Zeitungen/ Zeitschriften lesen	Radio hören	Telefonieren (von zu Hause)
Reparaturen/ kleine Arbeit am Haus	Fernsehen	Ausruhen, ohne etwas zu tun	Telefonieren	Telefonieren	Telefonieren	Zeitungen/ Zeitschriften lesen	Internet
Mit den Kindern spielen	Mit der Familie beschäftigen	Mit Nachbarn unterhalten	Mit Freunden treffen	Mit der Familie beschäftigen	Mit der Familie beschäftigen	Mit der Familie beschäftigen	Zeitungen/ Zeitschriften lesen
Aus dem Fenster sehen	Einkaufs- bummel	Hausputz/ Sauber- machen	Ausschlafen	Ausschlafen	Ausschlafen	Gedanken nachgehen	Gedanken nachgehen
Ausschlafen	Mit Nachbarn unterhalten	Mittags- schlaf	LP/Kassette hören	Faulenzen/ Nichtstun	Gartenarbeit	Über wichtige Dinge reden	Telefonieren (von unterwegs)
Bücher lesen	Am Vereinsleben beteiligen	Mit Kindern spielen	Gartenarbeit	Gartenarbeit	Faulenzen/ Nichtstun	Zeit mit dem Partner verbringen	Zeit mit dem Partner verbringen
Kino	Am kirchl. Gemeinde- leben teiln.	Buch lesen	Faulenzen/ Nichtstun	Mit Freunden etwas unternehmen	Mit Freunden treffen	Telefonieren (von unterwegs)	Ausschlafen
Freunde/ Bekannte besuchen	Allgemein- bildung verbessern	Gründlich durchschlafen	Sport treiben	CD/LP/ Kassette hören	Buch lesen	Ausschlafen	Über wichtige Dinge reden
ALLEN- BACH	DIVO	EMNID	BAT-Stiftung für Zukunftsfragen				

Tabelle 2: Freizeitbeschäftigungen im Zeitvergleich

Quelle: Aus Reinhardt, U. (2015), S. 9, mit freundlicher Genehmigung von © BAT-Stiftung für Zukunftsfragen 2016. All Rights Reserved.

Mittlerweile dominiert der Medienkonsum das Freizeitverhalten vieler Bundesbürger. Gleichermaßen ist eine verstärkte digitale Kommunikation mit Freunden und Familienmitgliedern festzustellen.¹⁸⁶ Dieses **gewandelte Freizeit- und Kommunikationsverhalten** beeinflusst auch die Sozialisation der jüngeren Generation. Sie wachsen vom Kleinstkindalter in einer hochmediatisierten Welt auf und lernen bereits sehr früh eine Vielzahl von Medien kennen. Insofern werden sie stark durch den Medienkonsum geprägt, erwerben aber auch bereits in einem sehr frühen Stadium ihres Lebensverlaufs mediale Kompetenzen.¹⁸⁷

So stellten FEIERABEND/PLANKENHORN/RATHGEB fest, dass bereits 44 % der 2- bis 5-jährigen täglich oder fast täglich TV sehen, 15 % haben in diesem Alter bereits erste Erfahrungen mit dem PC. Mit einer täglichen Nutzungsdauer von 52 Minuten stellt Fernsehen bereits im Alter von vier bis fünf Jahren das wichtigste Medium dar.¹⁸⁸ Filmmedien (TV, Video, DVD) werden – ebenso wie PC und Internet – von vielen Eltern zwar eher kritisch beurteilt, deren Konsum wird aber als notwendig beurteilt, um sich an den Diskussionen im Freundeskreis beteiligen zu

¹⁸⁶ Vgl. Messe Berlin GmbH (30.07.2015); Postbank (07.08.2015).

¹⁸⁷ Vgl. Vollbrecht, R./Ferchhoff, W./Baacke, D. (1997); Theunert, H./Schorb, B. (2010).

¹⁸⁸ Vgl. Feierabend, S./Plankenhorn, T./Rathgeb, T. (2015), S. 7 und S. 10.

können.¹⁸⁹ Mit dem Schuleintritt verstärkt sich die **Bedeutung des Mediums Internet** rasant. Während nur 39 % der 6- bis 7-jährigen im Internet aktiv sind, nutzen im Alter von acht bis neun Jahren bereits 76 % der Kinder das Internet und ab dem 10. Lebensjahr sind deutlich über 90 % der Kinder online. Die durchschnittliche tägliche Nutzungsdauer verdoppelt sich bis zum 11. Lebensjahr von 11 Minuten (6- bis 7-jährige) auf 22 Minuten. In der Altersklasse der 12- bis 13-jährigen sind bereits 98 % der Kinder online und die tägliche Nutzungsdauer ist bereits auf eine Stunde angestiegen.¹⁹⁰

Damit einher geht oftmals der **Besitz eigener Geräte zum Medienkonsum**. So verfügen bereits 95 % der 12- bis 13-jährigen über ein Mobiltelefon (davon 84 % über ein Smartphone) und 60 % über einen eigenen PC oder Laptop.¹⁹¹ Dies beeinflusst auch die Kommunikation zwischen Kind und Eltern: 54 % der Eltern 14- bis 17-jähriger Kinder geben an, häufig oder gelegentlich via SMS oder Kurznachrichtendiensten mit ihren Kindern zu kommunizieren.¹⁹²

Schon im Alter von 10 bis 11 Jahren beherrscht die weit überwiegende Zahl der Kinder grundlegende mediale Kompetenzen im Umgang mit dem PC, kann allein ins Internet gehen (84 %), Mails versenden (52 %) und Textdokumente bearbeiten (51 %). Mit 12 Jahren verfügen sie bereits **überwiegend über fortgeschrittene Anwenderkenntnisse** (Bildbearbeitung, Tabellenkalkulation, Erstellen von Präsentationen) und in der Altersgruppe der 16- bis 18-jährigen stellen auch Expertenkenntnisse wie die Verschlüsselung von Daten und E-Mails (33 %), die Erstellung von Webseiten (26 %) und Programmierkenntnisse (24 %) keine Seltenheit mehr dar.¹⁹³

Die vier Stufen industrieller Revolutionen

Quelle: DFKI, Bitkom

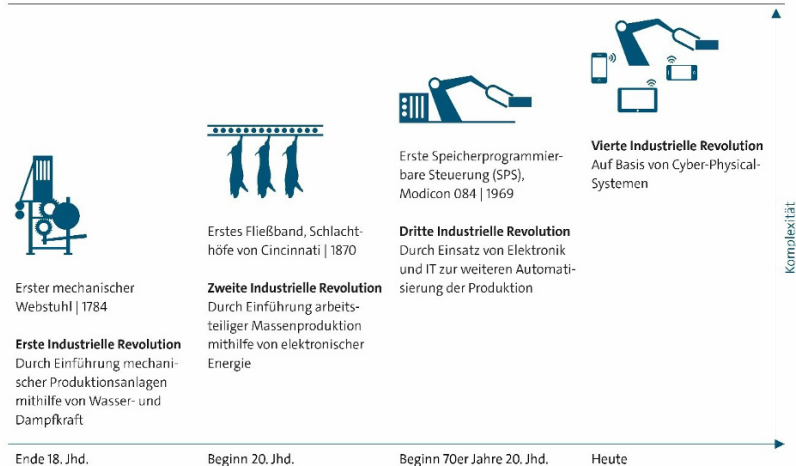


Abbildung 8: Die vier Stufen industrieller Revolutionen

Quelle: Aus Dorst, W./Heyer, T. (2015), S. 6; mit freundlicher Genehmigung von © Bitkom 2016. All Rights Reserved.

¹⁸⁹ Vgl. Feierabend, S./Plankenhorn, T./Rathgeb, T. (2015), S. 64.

¹⁹⁰ Vgl. Holdampf-Wendel, A. (2014), S. 12.

¹⁹¹ Vgl. Holdampf-Wendel, A. (2014), S. 8.

¹⁹² Vgl. Mondelez Deutschland/Institut für Demoskopie Allensbach (Hrsg.) (2013), S. 15.

¹⁹³ Vgl. Holdampf-Wendel, A. (2014), S. 10.

Die voranstehend skizzierten Entwicklungen der Mediatisierung sind als „zentrale und erfahrbare Dimension des sozialen und kommunikativen Wandels“¹⁹⁴ zu verstehen, die auch zu einem fundamentalen Wandel der Unternehmensumwelt führen. Die Reichweite der aktuellen Wandlungsprozesse wird mit denen der Einführung des Webstuhls sowie des Fließbands verglichen und in Anlehnung daran als dritte (Automatisierung und Digitalisierung des Arbeitsumfeld durch verstärkten Rückgriff auf Elektronik und IT) beziehungsweise **vierte** (komplette Vernetzung von Produkten und Produktionsprozessen durch Digitalisierung von Mensch-Maschine-Interaktionen) **industrielle Revolution** bezeichnet (siehe Abbildung 8).¹⁹⁵

Nach einer aktuellen Schätzung der Unternehmensberatung Roland Berger bietet die Digitalisierung der Industrie bis zum Jahr 2025 ein **kumuliertes Wertschöpfungspotenzial** für deutsche Unternehmen von 425 Milliarden Euro.¹⁹⁶ Hierfür ist – verglichen mit den vorangegangenen industriellen Revolutionen – nur ein geringer Ersatzbedarf bei der Geschäftsausstattung notwendig.¹⁹⁷ Zur Realisierung dieses Wertschöpfungspotenzials empfehlen DORST/HEYER sieben Handlungsfelder, u. a. den Ausbau des hochleistungsfähigen Internets, Aus-/ Weiterbildung für Fachkräfte sowie eine innovative Start-Up- und Wachstumsfinanzierung.¹⁹⁸

Insbesondere im **globalen Wettbewerbsvergleich** wird deutlich, dass der aktuelle Digitalisierungsgrad Deutschlands zum Teil noch hinter dem anderer Volkswirtschaften zurückliegt. So belegt die BRD im auf 50 Einzelindikatoren basierenden Digital Density-Index von Accenture unter 17 führenden Volkswirtschaften nur den neunten Rang. Ursächlich für die Position im Mittelfeld sind insbesondere zu geringe Investitionen in die Kommunikationsinfrastruktur und die vergleichsweise große Zurückhaltung gegenüber digitalen Technologien.¹⁹⁹ Der Digital Evolution Index des Institute for Business in the Global Context an der Tufts University, der 83 Indikatoren vermisst und diese zu den vier Dimensionen Nachfragekonditionen, Angebotskonditionen, Institutionelles Umfeld und Innovation/Wandel aggregiert, weist Deutschland unter 50 Ländern auf dem 13. Platz aus, allerdings hat sich der berechnete Indexwert seit 2008 verschlechtert.²⁰⁰ Bei der betrieblichen Nutzung von Cloud-Diensten belegen deutsche KMU im Vergleich mit Unternehmen aus Belgien, Frankreich, Großbritannien, den Niederlanden und den USA sogar nur den letzten Rang.²⁰¹

¹⁹⁴ Vgl. Krotz, F. (2007), S. 14.

¹⁹⁵ Vgl. Dorst, W./Heyer, T. (2015), S. 4; Wee, D. et al. (2015), S. 14.

¹⁹⁶ Vgl. Bloching, B. et al. (2015), S. 7. Eine aktuelle BCG-Studie prognostiziert im gleichen Zehn-Jahres-Zeitraum ein BIP-Wachstum von 30 Milliarden und einen positiven Beschäftigungseffekt von 390.000 Arbeitsplätzen (The Boston Consulting Group (09.04.2015)).

¹⁹⁷ Vgl. Wee, D. et al. (2015), S. 14. Trotzdem zeigt sich in Unternehmensbefragungen, dass betroffene Unternehmen die hohen Investitionskosten als ein großes Hemmnis bei dem Umstieg auf Industrie 4.0 ansehen (Holz, W. (13.04.2015)).

¹⁹⁸ Vgl. Dorst, W./Heyer, T. (2015).

¹⁹⁹ Vgl. Macchi, M./Berthon, B./Robinson, M. (2015). Die zu geringen Investitionsvolumina in Industrie 4.0-relevante Aspekte kritisieren auch Wee, D. et al. (2015), S. 48.

²⁰⁰ Vgl. Chakravorti, B./Tunnard, C./Chaturvedi, R. S. (2014).

²⁰¹ Vgl. Exact Software Germany GmbH (24.08.2015). Den geringen Verbreitungsgrad von Cloud Computing zeigen auch Bethkenhagen, E./Sauermann, V. (2015).

Auch wenn der Begriff „Industrie 4.0“ in Unternehmensbefragungen noch vergleichsweise unbekannt ist beziehungsweise als unwichtig beurteilt wird²⁰², wird die Digitalisierung von der weit überwiegenden Zahl der Unternehmen als große Herausforderung angesehen, der man jedoch aufgeschlossen gegenüber steht, weil die **erwarteten Chancen die erwarteten Risiken übersteigen**.²⁰³ Allerdings befürchtet etwa die Hälfte der Unternehmen, dass infolge der Digitalisierung Anpassungen am Geschäftsmodell notwendig werden und branchenfremde Unternehmen²⁰⁴ als neue Wettbewerber in den Markt eintreten.²⁰⁵

Diese Entwicklungen treffen Unternehmen in unterschiedlichen Branchen zeitversetzt und unterschiedlich intensiv.²⁰⁶ So erwarten 96 % der deutschen Unternehmen, dass durch den zunehmenden Onlinehandel stationäre Händler vom Markt verschwinden und 88 % sehen insbesondere Arbeitsplätze in traditionellen Branchen, wie Handel und Verlagswesen, gefährdet.²⁰⁷ In der viel beachteten Studie von FREY/OSBORNE kalkulierten die Autoren die **Rationalisierungsgefahr** von 702 Berufsfeldern **infolge der Digitalisierung**.

Insbesondere hochstandardisierte Tätigkeitsprofile, wie Immobilienmakler (97 %), Bürokaufleute (96 %), Sekretariatsaufgaben (96 %) und Berufskraftfahrer (88 %), könnten durch die Digitalisierung nahezu komplett rationalisiert werden, währenddessen die digitale Substitution bei Mathematikern (4,7 %), Führungskräften (1,5 %), Apothekern (1,0 %), Förstern (0,8 %) und Zahnärzten (0,4 %) nahezu ausgeschlossen ist.²⁰⁸

Da die genauen Auswirkungen der mit „Industrie 4.0“ überschriebenen Wandlungsprozesse noch nicht absehbar sind, besteht unter Arbeitnehmern teilweise Verunsicherung. So gaben in einer aktuellen Studie der Personalberatung Rochus Mummert 21 % der Befragten an, dass sie befürchten, ihr Arbeitsplatz könnte durch die Digitalisierung überflüssig werden.²⁰⁹ Zielführender als die Analyse des Rationalisierungspotenzials erscheint im Kontext der vorliegenden Arbeit die Beschäftigung mit der Fragestellung, wie sich – jenseits der allgemeinen Aussage, dass durch die Digitalisierung der Bedarf an hochqualifizierten Arbeitnehmern steigt²¹⁰ – das Arbeitsumfeld und die Anforderungen an die Arbeitnehmer durch die Digitalisierung wandeln werden. STETTES zeigt auf Basis einer aktuellen repräsentativen Befragung unter den Unternehmen des IW-Personalpanels, dass handwerkliches Geschick und betriebliches/berufliches Erfahrungswissen als Kompetenzen der Arbeitnehmer leicht an Bedeutung verlieren werden, während die Kompetenzen Planungs-/Organisationsfähigkeit sowie technisches und kaufmännisches Fachwissen etwas wichtiger werden.

²⁰² Vgl. Feggeler, A. (2014); Dorst, W./Heyer, T. (2015). Gleiches gilt für Big Data (Diaz, D. M. (2015)).

²⁰³ Vgl. Kempf, D./Frese, O. (15.03.2015), S. 4-8; Wee, D. et al. (2015).

²⁰⁴ Diesen wird von den Konsumenten oftmals eine ähnlich hohe Expertise zugesprochen wie etablierten Unternehmen der Branche (YouGov (02.06.2015)).

²⁰⁵ Vgl. Kempf, D./Frese, O. (15.03.2015), S. 7-8; Wee, D. et al. (2015). Weiterhin setzen sich aktuell viele Publikationen mit dem Einfluss der Digitalisierung auf die Markenstrategie der Unternehmen auseinander (Dänzler, S./Heun, T. (2014); Brandoffice (10.03.2015); Heim, A./Dertinger, H. (2015)).

²⁰⁶ In der bereits zitierten Roland Berger-Studie werden drei Wellen der Entwicklung beschrieben. Zunächst etabliert sich Industrie 4.0 in der Automobil- und Logistikbranche, in einer zweiten Welle folgen Medizintechnik, Elektroindustrie, Maschinen-/Anlagenbau und Energietechnik bevor sich die Entwicklungstendenzen zeitversetzt auch in der Chemiebranche und der Luftfahrttechnik durchsetzen (Bloching, B. et al. (2015), S. 24-25). Eine ähnliche Aufteilung zeigt sich auch, wenn man den aktuellen Nutzungsgrad von Industrie 4.0-Anwendungen analysiert (Holz, W. (13.04.2015)).

²⁰⁷ Vgl. Kempf, D./Frese, O. (15.03.2015), S. 11-12.

²⁰⁸ Vgl. Frey, C. B./Osborne, M. A. (17.09.2013), Trentmann, N. (26.07.2014).

²⁰⁹ Vgl. Rochus Mummert (18.08.2015).

²¹⁰ Vgl. Trank, C. Q./Rynes, S. L./Bretz, R. D., Jr. (2002), S. 332; Wee, D. et al. (2015), S. 52.

Einen – innerhalb der nächsten fünf bis zehn Jahre – exorbitanten Bedeutungszugewinn erwarten die befragten Personalverantwortlichen für **IT-Fachwissen und Online Skills**.²¹¹ Auch jeder zweite Arbeitnehmer glaubt, dass IT-Kenntnisse zukünftig an seinem Arbeitsplatz wichtiger werden, 43 % gehen davon aus, dass das Aufgabenspektrum komplexer wird und 42 % erwarten, dass die Kommunikation mit anderen Unternehmensmitgliedern zunehmend digital erfolgen wird.²¹² Durch den Einsatz von Web 2.0-Anwendungen kann sowohl die Quantität als auch Qualität der internen Kommunikation verbessert und bestehende Kommunikationsformen, wie Email oder Intranet, ergänzt werden.²¹³ Notwendig hierfür ist neben einer ausgeprägten Medien-, Verbalisierungs- sowie Visualisierungskompetenz die kritisch-reflexive Auseinandersetzung mit der vermehrt indirekten und beschleunigten Kommunikation.²¹⁴

Ungeachtet geringfügiger Unterschiede in den Anforderungsprofilen des idealen Industrie 4.0-Mitarbeiters wird in nahezu allen Studien herausgestellt, dass die Verfügbarkeit von Fachkräften, die Spezialwissen in ihrem primären Tätigkeitsfeld mit IT- und Onlinekompetenzen verbinden, der entscheidende **Erfolgsfaktor für die digitale Transformation** der Unternehmen sein wird. In zwei aktuellen Studien wird ein Mangel derart qualifizierter Fachkräfte identifiziert und Anpassungen in der akademischen Ausbildung gefordert.²¹⁵

Neben den Veränderungen auf der individuellen Ebene herrscht Einigkeit darüber, dass es zur optimalen Ausnutzung der mit Industrie 4.0 verbundenen Potenziale einer **geeigneten Unternehmenskultur** bedarf.²¹⁶ Diese sollte auf Flexibilität, Offenheit und Dynamik beruhen sowie die Autonomie und Partizipation der Mitarbeiter fördern.²¹⁷ Damit einher geht der Wandel von klassisch hierarchischen Unternehmensorganisationen hin zu flexiblen Projektteams und Wertschöpfungsnetzwerken.²¹⁸ Die Notwendigkeit der Anpassung der Unternehmensstruktur und -kultur an die Herausforderungen der Digitalisierung wird deutlich, da jüngere Bundesbürger in empirischen Studien die unzureichende Transformation der Digitalisierung in die Unternehmensidentität kritisieren und zudem angeben, dass ihre Fähigkeiten und Erfahrungen von Unternehmen nur selten komplett genutzt werden.²¹⁹ Digital-orientierte Unternehmen werden als attraktiver beurteilt sowie bei der Arbeitgeberwahl bevorzugt, da ein hoher Digitalisierungsgrad insbesondere von jüngeren Bevölkerungsgruppen als notwendige Voraussetzung für die langfristige Wettbewerbsfähigkeit angesehen und digitalisierten Unternehmen eine größere Zukunftsfähigkeit bescheinigt wird.²²⁰

²¹¹ Vgl. Stettes, O. (2015).

²¹² Vgl. Rochus Mummert (18.08.2015). Ähnliche Ergebnisse zeigen sich auch in der Studie von Edenred (02.06.2015), wonach 47 % der befragten Arbeitnehmer eine größere Eigenständigkeit bei der Arbeit und 45 % eine verbesserte Zusammenarbeit im Team als Auswirkungen der Digitalisierung angeben.

²¹³ Vgl. Rump, J./Wilms, G./Eilers, S. (2014), S. 10; BITKOM (29.04.2015). Einer Prognose des bso Verbands nutzten im Jahr 2012 bereits 36 % der Unternehmen Web 2.0-Anwendungen (buero-forum im bso Verband Büro-, Sitz- und Objektmöbel e.V. (Hrsg.) (2012)).

²¹⁴ Vgl. Rump, J./Wilms, G./Eilers, S. (2014), S. 11.

²¹⁵ Vgl. Haar, M. (14.01.2015); Schünemann, C. (2015).

²¹⁶ Vgl. Kempf, D./Frese, O. (15.03.2015), S. 11-12; Bethkenhagen, E./Sauermann, V. (2015). Entsprechend der Abgrenzung im Rahmen des identitätsorientierten Managementansatzes erscheint die Nutzung des Begriffs „Unternehmensidentität“ zweckmäßiger.

²¹⁷ Vgl. Rump, J./Wilms, G./Eilers, S. (2014), S. 12 und S. 27.

²¹⁸ Vgl. buero-forum im bso Verband Büro-, Sitz- und Objektmöbel e.V. (Hrsg.) (2012); Wittig-Goetz, U. (2012); Bathen, D./Jelden, J. (2014), S. 36-38; Schabel, F./Möckel, K./Stiehler, A. (2015).

²¹⁹ Vgl. Deloitte & Touche (15.01.2015), S. 21; Stöckle, F. (12.03.2015).

²²⁰ Vgl. Stöckle, F. (12.03.2015).

Die Digitalisierung der Arbeitsplätze und die zunehmende Verbreitung mobiler Endgeräte bei den Arbeitnehmern ermöglichen eine weitreichende Flexibilisierung der Arbeit (im Hinblick auf Arbeitszeit und -ort).²²¹ Damit einher geht aber auch eine **zunehmende Auflockerung der Grenzen von Berufs- und Privatleben**.²²² So geben drei Viertel der Arbeitnehmer im Edenred-Ipsos-Barometer 2015 an, dass sie teilweise oder oft außerhalb der Arbeitszeit durch berufliche Anliegen beansprucht werden.²²³

Eine aktuelle BITKOM-Studie zeigt, dass 48 % der berufstätigen Smartphone-Besitzer ab und zu oder sogar regelmäßig berufliche Dinge während privater Treffen mit Freunden und Familienangehörigen erledigen.²²⁴ Umgekehrt nutzen 41 % der Arbeitnehmer ihr Smartphone während dienstlicher Meetings für private Zwecke, überwiegend zum Lesen privater Nachrichten (67 %), zur Nutzung sozialer Netzwerke (29 %) und für Spiele (29 %).²²⁵ PARMENT sieht hierin einen „Ausdruck eines kooperativen und vertrauensvollen Miteinanders“. ²²⁶ Wenn Arbeitgeber Angebote unterbreiten, die den Wunsch nach Zeitsouveränität der Arbeitnehmer aufgreifen, sind diese auch in stärkerem Maße bereit, außerhalb der klassischen Bürozeiten für dienstliche Angelegenheiten zur Verfügung zu stehen.²²⁷ Dies zeigt auch eine weitere aktuelle BITKOM-Studie, nach der 72 % der befragten Arbeitnehmer auch während des Erholungsurlaubs für berufliche Belange erreichbar sind²²⁸, wenngleich im Rahmen des Randstad Arbeitsbarometer Q2/2015 lediglich 30 % der befragten deutschen Arbeitnehmer angaben, dass dieses Verhalten durch den Arbeitgeber erwartet wird.²²⁹

Die ständige Erreichbarkeit kann jedoch für Arbeitnehmer als zur Belastung werden, wenn hierdurch die empfundene Work-Life-Balance gestört wird.²³⁰ In der Studie von WITTMANN/WITTMANN ET AL. berichten 69 % der Befragten, dass Sie konkrete **Nachteile der**

²²¹ Vgl. Parment, A. (2014), S. 37-38; Rump, J./Wilms, G./Eilers, S. (2014), S. 10; Randstad Deutschland (23.07.2015).

²²² Vgl. Pangert, B./Schüpbach, H. (2013); Rump, J./Wilms, G./Eilers, S. (2014), S. 9. Soziologen nutzen häufig den negativ behafteten Begriff der „Entgrenzung“ der Arbeit (Sauer, D. (07.11.2002); Gottschall, K./Voß, G. G. (2005); Jurczyk, K. et al. (2009); Jung, M. (2012)). In der englischsprachigen Fachliteratur findet sich hierfür auch der Begriff „Blurring-Effekt“ (Olson-Buchanan, J. B./Boswell, W. R. (2006); Köffer, S. et al. (2015)).

²²³ Vgl. Edenred (02.06.2015). Das Randstad Arbeitsbarometer Q2/2015 weist einen geringeren Prozentsatz von 47 % aus, was aber gegebenenfalls auf die Frageformulierung („Auch außerhalb der Bürozeiten nehme ich geschäftliche Anrufe gleich entgegen und beantworte E-Mails.“) zurückgeführt werden kann, die auf feste Bürozeiten und die unmittelbare Reaktion abstellt (Randstad Deutschland (23.07.2015)).

²²⁴ Erstaunlich hierbei ist, dass dieses Verhalten mit steigendem Alter zunimmt. So geben nur 35 % der unter 30-jährigen an, berufliche Dinge während privater Treffen abzuarbeiten, während dies auf 61 % der über 50-jährigen zutrifft (BITKOM (30.06.2015)).

²²⁵ Vgl. BITKOM (30.06.2015). Unabhängig von der Meeting-Situation, auf die die BITKOM-Studie abstellt, gaben im Randstad Arbeitsbarometer Q2/2015 58 % der Befragten an, sich während der Arbeitszeit manchmal mit Privatangelegenheiten zu beschäftigen (Randstad Deutschland (23.07.2015)).

²²⁶ Parment, A. (2014), S. 37-38. Auch Rump, J./Wilms, G./Eilers, S. (2014), S. 10 interpretieren diese Entwicklungen als Verbesserung, um berufliche und private Belange in Einklang zu bringen.

²²⁷ Vgl. Parment, A. (2014), S. 37-38. So argumentiert auch Thomas Fritz, Director of Recruiting bei McKinsey Deutschland, dass ein generelles E-Mail-Verbot nach Feierabend im heutigen globalisierten Arbeitsumfeld nicht nur völlig impraktikabel ist, sondern auch an den Bedürfnissen der Generation Y vorbeigeht (zitiert nach Fülbeck, T. (09.10.2014)).

²²⁸ Vgl. BITKOM (22.07.2015).

²²⁹ Vgl. Randstad Deutschland (09.07.2015).

²³⁰ Vgl. Dewald, P. (2012), S. 10; Rump, J./Wilms, G./Eilers, S. (2014), S. 12; Edenred (02.06.2015); Raffelhüschen, B./Schlinkert, R. (2015)).

zunehmenden Digitalisierung der Arbeitswelt, wie permanenter Zeitdruck²³¹, Erwartungshaltung einer ständigen Erreichbarkeit, weniger persönliche Kontakte und Informationsüberflutung, erleben.²³²

B.4 Demografischer Wandel

Etymologisch versteht man unter Demografie die Beschreibung einer Zusammensetzung einer Bevölkerung im Hinblick auf ein zu einem bestimmten Zeitpunkt messbares Merkmal. Dieses Merkmal kann beispielsweise das Geschlecht, Alter, der Familienstand, Beruf oder Wohnort der Mitglieder einer Population sein.²³³ Insofern bezeichnet man mit dem Begriff Demografischer Wandel eine **Veränderung in der strukturellen Zusammensetzung einer Population**.²³⁴ Im Folgenden soll der Fokus auf Veränderungen in der Alters- und Qualifikationsstruktur der Bevölkerung der Bundesrepublik Deutschland gelegt werden.

Betrachtet man die Geburten- und Sterbeziffern der BRD im Längsschnitt (siehe Abbildung 9), so wird deutlich, dass sich seit Mitte des 19. Jahrhunderts sowohl die Anzahl der Geburten als auch der Todesfälle je 1.000 Einwohner deutlich verringert hat. Mit Ausnahme der Kriegsjahre wurden jedoch stets mehr Kinder geboren als Personen starben, so dass die Binnenpopulation aus sich heraus ein **natürliches Bevölkerungswachstum** generierte.

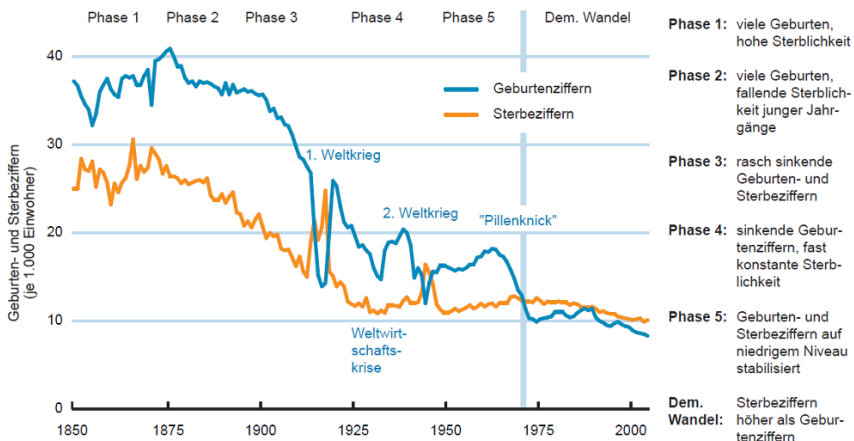


Abbildung 9: Natürliche Bevölkerungsentwicklung in Deutschland

Quelle: Tivig, T./Hetze, P. (2007), S. 6.

²³¹ Auch Rump, J./Wilms, G./Eilers, S. (2014), S. 11-12 kritisieren, dass die mit der Digitalisierung angestrebte Effizienzsteigerung der betrieblichen Prozessabläufe oftmals mit einer Arbeitsverdichtung bei den betroffenen Mitarbeitern einhergeht.

²³² Vgl. Wittmann, M. et al. (2013), S. 12.

²³³ Vgl. Feichtinger, G. (2013), S. 2.

²³⁴ Vgl. Schubert, K./Klein, M. (2011), S. 68. Von diesem weiten Begriffsverständnis ist beispielsweise die Auffassung von Tivig, T./Hetze, P. (2007) abzugrenzen, die nur dann von demografischem Wandel sprechen, wenn die strukturellen Veränderungen „im Kern das Altern der Bevölkerung mit der Perspektive ihrer Schrumpfung“ bedeuten. Insofern tritt ein Demografischer Wandel i.e.S. nur dann ein, wenn die Anzahl der Todesfälle in einer Population größer ist als die Anzahl der Geburten.

Diese Situation änderte sich seit den 70er Jahren gravierend. Die unter anderem aufgrund der Einführung der Antibaby-Pille im Jahr 1960 deutlich rückläufigen Geburtenzahlen standen einer im Wesentlichen stabilen Sterbeziffer gegenüber. Zwischen 1964 und 1975 halbierte sich die Anzahl der Neugeborenen in der Bundesrepublik Deutschland nahezu. Bereits seit 1972 ist die Geburtenrate zudem geringer als die Mortalität, wodurch – ungeachtet der Lebenserwartung und des Wanderungssaldos als weitere Determinanten der Bevölkerungsentwicklung – eine **Umkehr der demografischen Entwicklung Deutschlands** eingeleitet wurde. Das Geburtendefizit erreichte im Jahr 2013 mit über 210.000 Personen einen neuen Rekordwert.²³⁵

Die zusammengefasste **Geburtenziffer**²³⁶ als zentraler Fertilitätsindikator stagniert seit den frühen 70er Jahren bei etwa 1,5 [Kindern pro Frau].²³⁷ Seit 1983 liegt sie sogar konstant unter diesem Wert und damit **weit entfernt vom sogenannten Bestanderhaltungsniveau** von derzeit etwa 2,1.²³⁸ Ergänzt werden diese Entwicklungen durch einen stetigen Anstieg der durchschnittlichen Lebenserwartung von 67 Jahren (1970) auf nunmehr 77,7 Jahre (2010) bei männlichen und von 73,5 (1970) auf 82,7 Jahre (2010) bei weiblichen Neugeborenen.²³⁹

Insofern ist festzuhalten: Deutschlands Bevölkerung schrumpft zwar seit Mitte der 70er Jahre und zudem wird die stetig kleiner werdende Bevölkerung auch noch immer älter. Darüber hinaus sind aktuell **keinerlei Anzeichen für eine Kehrtwende** zu erkennen. Zwar ist der Wanderungssaldo als Differenz zwischen Zuzügen nach und Fortzügen aus Deutschland seit Mitte der 80er Jahre nahezu immer positiv, die natürliche Schrumpfung konnte aber nie kompensiert werden.²⁴⁰ Diese Situation änderte sich – aufgrund der extrem hohen Zahl an Zuwanderungen – seit dem Jahr 2011. Im Jahr 2013 überstieg der Wanderungssaldo (+ 428.607 Personen) das Geburtendefizit (– 211.756 Personen) sogar um das Doppelte. Hierdurch entsteht die paradoxe Situation, dass die Bevölkerung der BRD trotz der negativen natürlichen Bevölkerungsentwicklung aktuell leicht expandiert.²⁴¹ Allerdings sind sich die meisten Experten in ihrer Einschätzung einig: „Die grundsätzlichen Ursachen des Bevölkerungsrückgangs bestehen jedoch weiter fort und werden sich auf lange Sicht noch stärker als in der Vergangenheit auswirken.“²⁴²

²³⁵ Vgl. Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (2015).

²³⁶ Die Geburtenziffer bringt zum Ausdruck, wie viele Kinder eine Frau durchschnittlich gebärt.

²³⁷ Bereits seit geraumer Zeit ist neben dem tatsächlichen Verhalten auch ein Wandel in den Normen zu verzeichnen. So stellten beispielsweise Lutz, W./Milewski, N. (2004) auf Basis einer Eurobarometer-Umfrage mit etwa 15.000 Befragten fest, dass das normative Leitbild der Familie mit zwei Kindern keinen Bestand mehr hat und junge Deutsche mittlerweile weniger Kinder für ideal halten. Im europäischen Vergleich übersteigt lediglich in Dänemark und Finnland die von 20- bis 34-jährigen als ideal angesehene Kinderzahl pro Familie die Vorstellungen der 35- bis 49-jährigen. In einer aktuellen Studie des HWWI, die sich jedoch nicht auf Geburtenziffer, sondern auf die Geburtenrate, das heißt auf die Anzahl der Geburten pro 1.000 Einwohnern, bezieht, ist Deutschland sogar weltweites Schlusslicht (Hamburgisches WeltWirtschaftsInstitut gGmbH; BDO Deutschland (29.05.2015)).

²³⁸ Vgl. Holste, J. H. (2012), S. 93; Pötzsch, O./Weinmann, J./Haustein, T. (07.11.2013); Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (Hrsg.) (2014).

²³⁹ Vgl. Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (23.10.2012).

²⁴⁰ Vgl. Tivig, T./Hetze, P. (2007), S. 7; Statistisches Bundesamt (2014), S. 46.

²⁴¹ Vgl. Statistisches Bundesamt (24.09.2015). Aufgrund der im aktuellen Jahr nochmals exorbitant angestiegenen Immigrantenzahlen ist von einer kurzfristigen Verstärkung dieser Entwicklung auszugehen.

²⁴² Pötzsch, O./Rößger, F. (28.04.2015), S. 15.

Neben den laufenden Bevölkerungsstatistiken werden vom Statistischen Bundesamt **koordinierte Bevölkerungsvorausberechnungen**, die auf einer prognostizierten zukünftigen Entwicklung der Geburtenhäufigkeit, der Lebenserwartung und des Wanderungssaldos basieren, erstellt.²⁴³ In der aktuellen 13. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung wurden für alle drei Determinanten der Bevölkerungsentwicklung zwei alternative Annahmen formuliert, die zu acht Szenarien kombiniert werden können. Aus diesen acht Szenarien wurden vier ausgewählt, die intensiver analysiert wurden (siehe Tabelle 3).

Unabhängig davon welche Variante mit welchen Annahmen man zugrunde legt, wird eins deutlich: Die Bevölkerung in Deutschland wird in den kommenden Jahren zwar weiter leicht steigen, **auf lange Sicht sinkt die Einwohnerzahl jedoch deutlich unter das Niveau von 2013**. Selbst in der Variante, die die optimistischsten Annahmen (leicht steigende Geburtenrate, starker Anstieg der Lebenserwartung, vergleichsweise hoher Wanderungssaldo) kombiniert, geht die Bevölkerungszahl bis zum Jahr 2060 auf 78,6 Mio. Einwohner zurück. Unterstellt man hingegen weitgehende Kontinuität in den Determinanten der Bevölkerungsentwicklung werden im Jahr 2060 noch deutlich niedrigere Einwohnerzahlen von 73,1 Mio. (Variante 2) bzw. 67,6 Mio. (Variante 1) erreicht (siehe Abbildung 10).

Entwicklung	Variante	Annahmen zu		
		Geburtenhäufigkeit (Kinder je Frau)	Lebenserwartung bei Geburt im Jahr 2060	Wanderungssaldo (durchschnittlich Personen pro Jahr)
Kontinuität bei schwächerer Zuwanderung	Variante 1 G1-L1-W1	annähernd konstant bei 1,4 (G1)	moderater Anstieg bei Jungen um 7 und bei Mädchen um 6 Jahre (L1)	2014-2060: 130.000 2021-2060: 100.000 (W1)
Kontinuität bei stärkerer Zuwanderung	Variante 2 G1-L1-W2			2014-2060: 230.000 2021-2060: 200.000 (W2)
relativ junge Bevölkerung	Variante 6 G2-L1-W2	leicht ansteigend auf 1,6 (G2)		
relativ alte Bevölkerung	Variante 3 G1-L2-W1	annähernd konstant bei 1,4 (G1)	starker Anstieg bei Jungen um 9 und bei Mädchen um 8 Jahre (L2)	2014-2060: 130.000 2021-2060: 100.000 (W1)

Tabelle 3: **Ausgewählte Varianten der 13. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung**

Quelle: Pöttsch, O./Rößger, F. (28.04.2015), S. 14.

²⁴³ Vgl. Schmidt, M. (2010); Statistische Ämter des Bundes und der Länder (Hrsg.) (31.03.2011), S. 3.

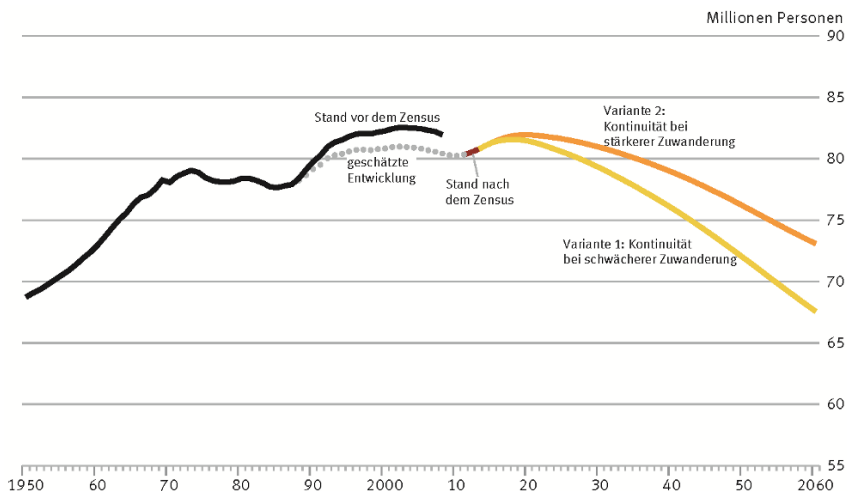


Abbildung 10: Bevölkerungszahl 1950 bis 2060 in Millionen Personen (ab 2014: Ergebnisse der 13. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung)

Quelle: Pötzsch, O./Rößger, F. (28.04.2015), S. 15.

Im Hinblick auf die Zusammensetzung der Bevölkerung wird prognostiziert, dass sich der Anteil der unter 20-jährigen von 18 % (2013) auf 16 % (2060) verringern und der Anteil der über 64-jährigen von aktuell 20 % auf 33 % im Jahr 2060 steigen wird.²⁴⁴ Die bislang geschilderten prinzipiellen Entwicklungen werden auch durch andere Bevölkerungsprognosen bestätigt.²⁴⁵

Die Veränderung in der Altersstruktur hat wiederum gravierende **Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt**, da die Bevölkerung im Erwerbsalter²⁴⁶ relativ gesehen von 61 % (2013) auf 51 % (2060) und absolut betrachtet von 49,2 Mio. (2013) auf 34,3 Millionen Personen (2060) schrumpft.²⁴⁷ Diese prognostizierte Entwicklung verdeutlicht, dass die den Unternehmen maximal zur Verfügung stehenden Arbeitskräfte um rund 30 % zurückgehen werden.

²⁴⁴ Für viele andere Industriestaaten werden ähnliche Szenarien des demografischen Wandels verbunden mit einer Verkleinerung und (Über-)Alterung der Bevölkerung prognostiziert (Kirchgeorg, M./Günther, E. (2006a), S. 2; Prezewowsky, M. (2007); Hautzinger, H. (2009), S. 143; Stotz, W./Wedel, A. (2009), S. 46; Brückner, H. (2011), S. 590; Demary, M./Erdmann, V. (2012); Immerschitt, W./Stumpf, M. (2014), S. 3; ManpowerGroup (Hrsg.) (2014)).

²⁴⁵ Vgl. Vogler-Ludwig, K./Düll, N./Kriechel, B. (2013); Maier, T. et al. (2014).

²⁴⁶ Hierunter wird in der Statistik des Statistischen Bundesamts die Altersgruppe der 20- bis 64-jährigen verstanden. In der Arbeitsmarktstatistik der Bundesagentur wird hingegen mit den Begrifflichkeiten „Personen im erwerbsfähigen Alter“ (15- bis 64-jährige) und „zivilis Erwerbspersonenpotenzial“ (arbeitsfähige Personen im erwerbsfähigen Alter) gearbeitet. Basierend auf IAB-Daten prognostizierten Fuchs, J./Söhnlein, D./Weber, B. (2011) für das Jahr 2050 ein Erwerbspersonenpotenzial von 26,7 bis 36,5 Mrd. (Szenarien unterscheiden sich in Annahmen bzgl. Erwerbsquoten und Wanderungssaldo).

²⁴⁷ Vgl. Roj, M. (2013); Pötzsch, O./Rößger, F. (28.04.2015).

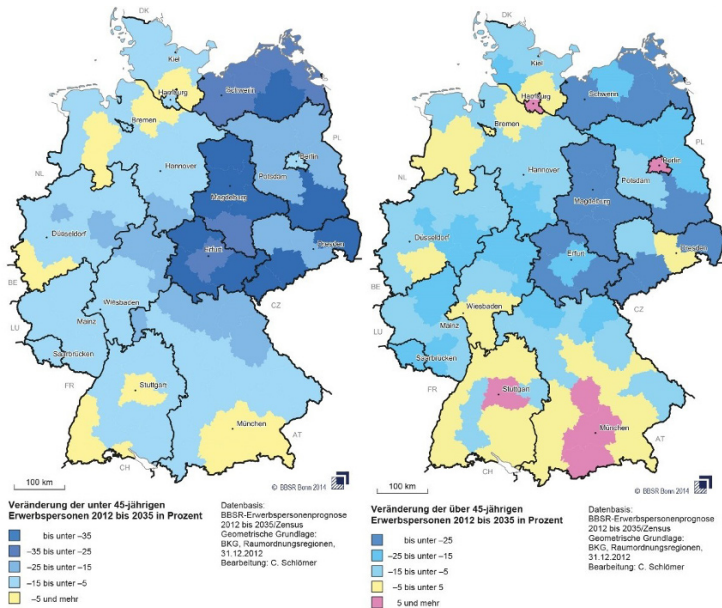


Abbildung 11: Künftige Dynamik der Erwerbspersonen

Quelle: Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (Hrsg.) (2012).

Das Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung hat in seiner Raumordnungsprognose 2030 prognostiziert, dass der Rückgang und die Alterung der Erwerbspersonen zwar nahezu ganz Deutschland betrifft²⁴⁸, die rein **quantitativen Veränderungen regional** aber **sehr unterschiedlich** ausfallen werden. Während sich die Zahl der Erwerbspersonen in der kreisfreien Stadt Suhl (-45,05 %), dem Landkreis Oberspreewald-Lausitz (-44,99 %) sowie der Hansestadt Demmin (-44,21 %) nahezu halbieren wird, wird für die Städte Starnberg (+16,21 %), Ebersberg (+16,89 %) und München (+20,73 %) ein deutlicher Anstieg erwartet.²⁴⁹

Neben dieser quantitativen Veränderung ist auch die qualitative Komponente des demografischen Wandels zu berücksichtigen. Fraglich ist, ob die Bevölkerung im Erwerbsalter den Qualifikationsanforderungen der Unternehmen entspricht oder es in höheren Qualifikationssegmenten zu dem vielfach befürchteten **Fachkräftemangel** kommt.²⁵⁰ Die Prognose der zukünftigen Entwicklung des Arbeitskräfteangebots in einzelnen Qualifikationssegmenten ist nochmals deutlich ungewisser, weil – neben den oben skizzierten Einflussfaktoren auf die quantitative demografische Entwicklung²⁵¹ – eine Vielzahl weiterer Determinanten berücksichtigt werden muss.²⁵² Neben der Erwerbsquote von Männern und Frauen sind auch der Anteil der

²⁴⁸ Lediglich für 59 der 412 analysierten Kreise und kreisfreien Städte wird ein – überwiegend sehr geringes – Wachstum erwartet (Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (Hrsg.) (2015a)).

²⁴⁹ Vgl. Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (Hrsg.) (2015a).

²⁵⁰ Vgl. Fischer, G. et al. (2008); Wolf, G. (2012); Roj, M. (2013). Bosch, G. (2011) unterscheidet zwischen den Begrifflichkeiten „Arbeitskräftemangel“ (quantitatives Defizit bei Beschäftigten aller Art) und „Fachkräftemangel“ (Mangel bei Arbeitskräften spezieller Qualifikationsniveaus).

²⁵¹ Vgl. Günther, T. (2010).

²⁵² Viele frühere Prognosen zum Fachkräftemangel sind nicht eingetreten, weil bspw. der Trend zum Studium und die Zuwanderung nach Deutschland unterschätzt wurden (Brücker, H. (2011), S. 588;

Vollzeitbeschäftigten, die Studienanfänger- und -abbruchzahlen sowie qualifikationsspezifische Mobilitätskennziffern von Relevanz für die Abschätzung der zukünftigen qualifikatorischen Entwicklung.²⁵³

Fundierte Analysen zum Arbeitskräftebedarf und -angebot stellten BONIN/SCHNEIDER ET AL. an.²⁵⁴ In ihrer Prognose des Arbeitskräftebedarfs bis zum Jahr 2020 sehen die Autoren insbesondere einen großen Expansionsbedarf von akademisch gebildeten Arbeitskräften, während im Ausblick bis 2035 – bei dem jedoch die Trendparameter weitgehend ausgeschaltet wurden²⁵⁵ – alle Qualifikationsgruppen einen Bedeutungszuwachs aufweisen und Personen mit abgeschlossener Berufsausbildung den größten Expansionsbedarf verzeichnen können.²⁵⁶ Bei dem Arbeitskräfteangebot erwarten die Autoren in Westdeutschland bis 2020 noch leichte Zugewinne, die den Rückgang in Ostdeutschland kompensieren können. Bei der Qualifikationsstruktur ist eine **leichte Tendenz zur Höherqualifizierung** festzustellen, wobei aber die Gruppe der Personen mit beruflicher Ausbildung die weiterhin dominierende bleibt. Ab 2020 rechnen die Autoren mit einem stark fallenden Arbeitskräfteangebot und im Jahr 2035 liegt es mit 37,6 Mio. rund 11 Prozent unter dem Wert des Basisjahres 2003. Aus dem Vergleich von Arbeitskräfteangebot und -nachfrage wird eine deutlich gegenläufige Entwicklung erkenntlich, die einen Nachfrageüberschuss insbesondere bei höheren Qualifikationsniveaus erwarten lässt, der von den Autoren jedoch nicht näher quantifiziert wird.

In einer aktuellen BCG-Studie wird für das Jahr 2030 ein quantitatives **Arbeitskräftedefizit von 5,8 bis 7,7 Millionen Personen** prognostiziert. In allen deutschen Bundesländern zeigt sich eine negative Lücke zwischen Arbeitskräftenachfrage und -angebot, diese schwankt jedoch beträchtlich zwischen 8 % in Bremen beziehungsweise 9 % in Hamburg und Schleswig-Holstein bis hin zu 20 % in Sachsen-Anhalt, 21 % in Brandenburg und 28 % in Thüringen.²⁵⁷ Darüber hinaus beziffern die Autoren die makroökonomischen Auswirkungen des Fachkräftemangels auf 440 Milliarden Euro, die an Wirtschaftsleistung realisiert werden könnten, wenn das Fachkräfteangebot dem Bedarf entsprechen würde.²⁵⁸

Kramer, B. (13.04.2015); Stalinski, S. (15.04.2015)). Auch eine aktuelle Studie des Statistischen Bundesamts auf Basis des Mikrozensus 2014 belegt den enormen Anstieg der Zuwanderer und infolge dessen der in Deutschland lebenden Personen mit Migrationshintergrund. Die Analysen zeigen auch, dass sich die Qualifikationsstruktur der Einwanderer deutlich verbessert hat: Verfügt 1990 nur 18,1 % der Zuwanderer über einen Hochschulabschluss waren es bereits 43,7 % der seit 2011 eingewanderten Personen (Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (03.08.2015)). Insofern kann der aktuelle Einwanderungsüberschuss auch dämpfend auf den Fachkräftemangel wirken (siehe auch Vöpel, H./Wolf, A. (2015)).

²⁵³ Vgl. Brücker, H. (2011), S. 588.

²⁵⁴ An dieser Stelle sei nur die Grundvariante vorgestellt. Bonin, H. et al. (2007) kalkulierten darüber hinaus weitere demografische, arbeitsmarktbezogene und bildungsbezogene Variationen ihrer Prognose, die auf veränderten Wanderungssalden, Erwerbsquoten von älteren Personen und von Frauen sowie Ausbildungs-/Studierverhalten beruhen.

²⁵⁵ Die Autoren bezeichnen ihre Prognose ab 2021 deshalb als konservativ und begründen dies mit der „gegen Ende des Projektionshorizontes stärker werdenden Streubreite der Ergebnisse“, die es bedingt „Projektionen für die lange Frist bis 2035 entsprechend vorsichtiger zu beurteilen.“ (Bonin, H. et al. (2007), S. 97).

²⁵⁶ Vgl. Bonin, H. et al. (2007), S. 101.

²⁵⁷ Die Prozentangaben verdeutlichen das Ausmaß des Arbeitskräftedefizits in Relation zum gesamten Arbeitskräfteangebot.

²⁵⁸ Vgl. Strack, R. et al. (2015).

GRAMKE/PLUME bestätigen in ihrer Prognose die branchenübergreifende Tendenz zur Höherqualifikation und beziffern den Fachkräftemangel im Jahr 2035 auf 4 Millionen Arbeitskräfte. Bereits im Jahr 2020 sei mit einem Defizit von 1,7 Millionen Arbeitskräften zu rechnen. Auch sie prognostizieren – trotz rückläufiger Nachfrage – den größten Mangel bei Personen mit beruflicher Ausbildung.²⁵⁹ Aber auch bei Personen mit Hochschulabschluss zeigt sich bei vielen Tätigkeiten ein Nachfrageüberschuss auf dem Arbeitsmarkt (siehe Abbildung 12).

	2011			2020			2035		
	Ohne Berufsabschluss	Mit Berufsabschluss	Mit Hochschulabschluss	Ohne Berufsabschluss	Mit Berufsabschluss	Mit Hochschulabschluss	Ohne Berufsabschluss	Mit Berufsabschluss	Mit Hochschulabschluss
Maschinen einrichten, überwachen	-7,0%	-6,9%	-1,0%	10,2%	0,0%	0,2%	11,5%	-0,9%	-0,1%
Anbauen, Züchten, Hegen, usw.	-0,6%	-1,3%	-0,3%	5,9%	1,4%	0,4%	4,9%	1,0%	0,2%
Abbauen/Fördern, Rohstoffe gewinnen	-0,1%	-0,1%	0,0%	0,6%	0,2%	0,0%	0,4%	0,1%	0,0%
Fertigen, Be- u. Verarbeiten	-11,5%	-9,6%	-0,6%	19,9%	0,6%	0,4%	18,5%	-1,9%	0,0%
Ein-/Verkaufen usw.	-17,3%	-13,8%	-4,1%	4,3%	-6,9%	-0,7%	11,7%	-8,0%	-1,5%
Reparieren; Renovieren, usw.	-3,6%	-4,3%	-0,4%	2,2%	-2,9%	-0,1%	4,0%	-3,0%	-0,1%
Schreib-, Zeichn- und DV-Arbeiten	-4,3%	-10,2%	-5,3%	5,1%	-6,0%	-1,5%	8,9%	-11,3%	-4,2%
Messen, Prüfen; Erproben, usw.	-4,3%	-4,2%	-5,0%	11,1%	5,6%	-13,2%	7,9%	2,5%	-12,2%
Forschen, Entwerfen usw.	-4,1%	-3,9%	-19,9%	0,3%	-4,3%	-27,4%	2,2%	-3,7%	-24,1%
Werben, Marketing, usw.	-0,6%	-1,0%	-2,4%	-0,3%	-1,5%	-1,6%	0,8%	-1,8%	-2,4%
Management-, Leitungstätigkeit	-2,7%	-6,7%	-17,6%	1,1%	-5,1%	-22,1%	2,2%	-2,8%	-18,3%
Bewerten, Behalten, usw.	-5,9%	-3,1%	-0,6%	-3,8%	-6,1%	-0,3%	5,2%	-5,8%	-0,6%
Gesetze/Vorschriften/Verordnungen anwenden	-0,4%	-1,5%	-4,6%	0,7%	-0,7%	-0,2%	1,1%	-1,3%	-2,2%
Erziehen, Ausbilden, Lehren	-3,1%	-4,0%	-15,3%	-2,8%	-8,9%	-7,0%	0,4%	-9,3%	-10,3%
Beraten, Informieren	-1,0%	-2,7%	-4,9%	-1,5%	-6,3%	-10,3%	1,9%	-3,9%	-7,9%
Gesundheitlich/sozial helfen	-17,2%	-17,6%	-13,7%	-9,9%	-32,0%	-11,0%	1,1%	-30,7%	-12,0%
Künstlerisch, journalistisch tätig sein	-0,7%	-0,6%	-2,3%	-0,9%	-1,2%	-2,5%	0,5%	-1,3%	-3,0%
Fahrzeug führen, packen, usw.	0,0%	-3,1%	-0,4%	9,0%	-1,9%	0,1%	12,7%	-2,8%	-0,2%
Reinigen, Abfall beseitigen	-13,4%	-3,7%	-0,6%	-9,3%	-5,7%	-0,3%	3,9%	-5,6%	-0,6%
Sichern, Bewachen	-1,9%	-1,9%	-1,1%	-1,2%	-2,7%	0,5%	0,3%	-3,0%	0,2%

Abbildung 12: Arbeitskräftesaldo nach Tätigkeiten und Qualifikationen, 2011 bis 2035

Quelle: Gramke, K./Plume, A.-M. (2012), S. 53; mit freundlicher Genehmigung von © vbw-Vereinigung der bayerischen Wirtschaft 2016. All Rights Reserved.

Zur Vermeidung der skizzierten Entwicklungen schlägt sie Maßnahmen in **fünf Handlungsfeldern** vor: Beschäftigungschancen verbessern, Erwerbsbeteiligung erhöhen, Arbeitszeiten ausweiten, Bildungsoffensive starten und Zuwanderung gezielt gestalten.²⁶⁰ Die Effektgröße eines Maßnahmen-Mixes aus allen fünf Handlungsfeldern beziffert sie mit 4 Millionen Personen im Jahr 2035, was exakt zur Deckung des prognostizierten Fachkräftemangels ausreichen würde.²⁶¹

²⁵⁹ Vgl. Gramke, K./Plume, A.-M. (2012), S. 50.

²⁶⁰ Vgl. Gramke, K./Plume, A.-M. (2012), S. 66.

²⁶¹ Vgl. Gramke, K./Plume, A.-M. (2012), S. 67. Mit etwa 50 % des Gesamteffekts hat dabei die Erhöhung der Erwerbsbeteiligung, bspw. von älteren Personen und Frauen, den größten Einfluss.

Eine **regional differenzierte Analyse der Fachkräfteentwicklung** bis zum Jahr 2030 liegt seit kurzem von ZIKA/MAIER ET AL. vor. Die durchgeführten Modellrechnungen basieren auf BIBB-IAB-Qualifikations- und Berufsfeldprojektionen. Aus dem Vergleich von aus dem Berufsleben ausscheidenden und nachrückenden Personen resultiert eine Differenz von rund 1,9 Millionen Arbeitskräften.²⁶² Allerdings ist die Arbeitskräftesituation sowohl nach Qualifikationsniveau als auch Berufsfeld und Region sehr unterschiedlich, was die Gegenüberstellung von Arbeitskräftebedarf und -angebot für 20 sogenannte erweiterte Berufshauptfelder in Abbildung 13 verdeutlichen soll.

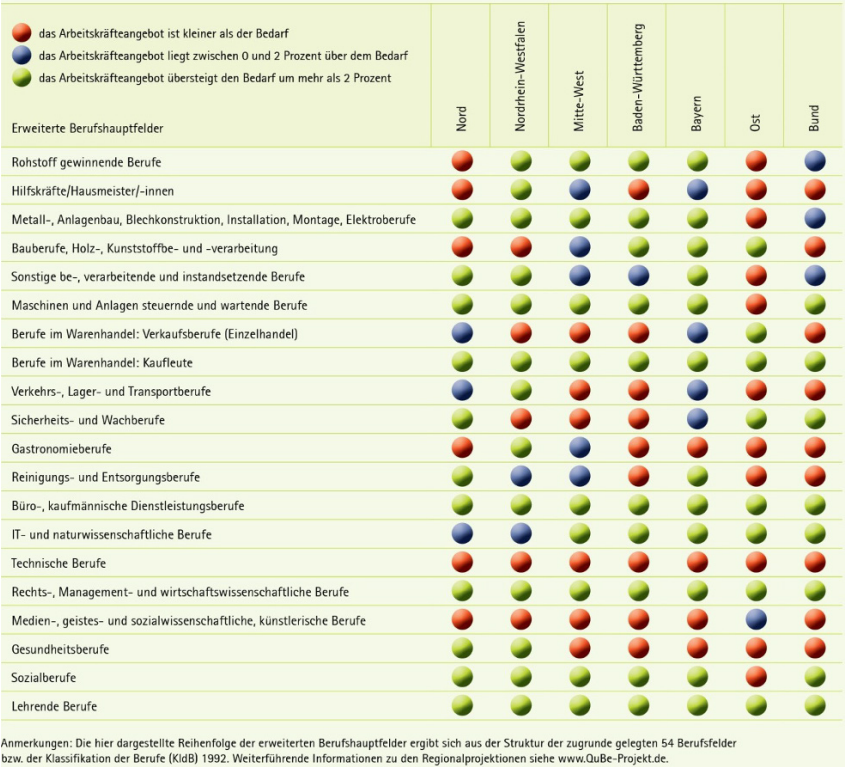


Abbildung 13: Regionale Arbeitskräftesituation im Jahr 2030
 Quelle: Aus IAB Kurzbericht Nr. 9/2015 (Zika, G. et al. (2015)), S. 9; mit freundlicher Genehmigung von © Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. All Rights Reserved.

Hieraus wird deutlich, dass mit Ausnahme technischer sowie medien-/geistes-/sozialwissenschaftlicher und künstlerischer Berufe kein flächendeckender Fachkräftemangel droht. Vielmehr sind Fachkräfte in einzelnen Regionen knapp, während in anderen Regionen ein Überschuss auftritt. Deshalb argumentieren die Autoren auch, dass durch eine erhöhte innerdeutsche Mobilität Ungleichheiten auf den regionalen Arbeitsmärkten ausgeglichen werden können.²⁶³

²⁶² Vgl. Maier, T. et al. (2014).
²⁶³ Auch Suder, K./Kilius, N. (2011) betonen, dass ein Fachkräftemangel noch abwendbar ist. Sie schlagen insbesondere drei Aktivitätsfelder auf der mikroökonomischen Ebene vor: eigene Potenziale

Besonders in Nordrhein-Westfalen wird es in vielen Berufsfeldern ein Überangebot an Arbeitskräften geben. Dies gilt – ebenso wie für die Region Nord – auch für Gesundheitsberufe, für die im restlichen Deutschland nicht genügend Bewerber im Vergleich zur prognostizierten Stellenzahl existieren. In den Regionen Bayern und Baden-Württemberg rechnen die Autoren nicht nur mit einer leicht positiven Bevölkerungsentwicklung, sondern sogar mit einem Überangebot an Fachkräften für die die Wirtschaft dominierenden Berufsfelder (Maschinen- und Anlagenbau, IT, Naturwissenschaft). Weiterhin ist Baden-Württemberg aufgrund der historisch gewachsenen hohen Bedeutung der Berufsausbildung die einzige Region Deutschlands, in der nicht mit einem Fachkräfteengpass auf der mittleren Qualifikationsebene gerechnet wird. Ein gänzlich anderes Bild zeigt sich in den neuen Bundesländern, wo nahezu der gesamte Rückgang der Erwerbspersonen in diesem Qualifikationssegment stattfinden wird. Aber auch bei Akademikern ist Ostdeutschland (inklusive Berlin) die einzige Region Deutschlands, in der die Autoren einen Engpass erwarten. Infolge des großen Bevölkerungsrückgangs bis 2030 wird die Arbeitsmarktsituation in Ostdeutschland überwiegend angespannt sein. Die Überalterung der Bevölkerung in den neuen Bundesländern wird in einem Bedeutungszuwachs des Gesundheitswesens resultieren, das ab dem Jahr 2020 die größte Branche darstellt, die aber mit einem massiven Fachkräftemangel konfrontiert sein wird.²⁶⁴

Bereits im Jahr 1997 beschäftigte sich McKinsey mit der Thematik des Fachkräftemangels und prognostizierte für die Altersgruppe der 35- bis 44-jährigen, die aus Sicht der Autoren den zentralen Rekrutierungspool für zukünftige Führungskräfte bildet, einen quantitativen Rückgang um 15 %.²⁶⁵ Auf dieser Datenbasis skizzierten die Autoren das Szenario eines „**War for Talent**“, in dem Unternehmen nicht mehr aus vielen guten Bewerbern wählen können, sondern mit vielen anderen Arbeitgebern konkurrieren und die einzigartigen Arbeitgeberangebote ihres Unternehmens verdeutlichen müssen.²⁶⁶ Der Begriff War for Talent wurde seither zwar vielfach aufgegriffen, ist aber nicht unumstritten,²⁶⁷ während die Grundidee von sich wandelnden Machtverhältnissen auf dem Arbeitsmarkt mittlerweile als Grundkonsens in der wissenschaftlichen Community angesehen werden kann.²⁶⁸

ausschöpfen und Attraktivität als Arbeitgeber erhöhen, Kooperationen und Partnerschaften eingehen und eigenen Bedarf an Fachkräften senken. Die Bundesagentur für Arbeit schlägt in ihrer Fachkräfte-Perspektive 2025 zehn Handlungsfelder auf makroökonomischer und wirtschaftspolitischer Ebene vor, um das Fachkräfteangebot zu steigern: Schulabgänger ohne Abschluss sowie Ausbildungs- und Studienabbrecher reduzieren, Erwerbspartizipation von Menschen über 55 Jahren und von Frauen erhöhen, Zuwanderung von Fachkräften steuern, Arbeitszeit von Voll- und Teilzeitbeschäftigten steigern, Ausbildung und Qualifizierung vorantreiben, Arbeitsmarkttransparenz erhöhen und Steuern/Abgaben prüfen. Je nach Ausgestaltung dieser zehn Handlungsfelder sei ein zusätzliches Fachkräfteangebot von 2,65 bis 7,1 Millionen Personen/Vollzeitäquivalenten zu erwarten (Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2011)). Ergänzend kann auch die Beeinflussung der Berufs- und Studienfachwahl zur Regulierung, beispielsweise durch die frühzeitige Information über und Begeisterung für Themenfelder, in denen Fachkräftemängel erwartet werden, genutzt werden. Boll, C. et al. (03.06.2013) haben sieben Personengruppen zusammengetragen, die ein hohes Potenzial haben, um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken: Mütter, verheiratete Frauen, ältere Menschen, Personen mit Migrationshintergrund, Akademiker/innen, junge Menschen und Langzeitarbeitslose.

²⁶⁴ Vgl. Zika, G. et al. (2015). Zu ähnlichen Ergebnissen kommt auch die PWC-HWWI-Prognose von Winkeljohann, N. et al. (2014).

²⁶⁵ Vgl. Chambers, E. G. et al. (1998).

²⁶⁶ Einige Autoren sprechen hingegen von einem War of Talents (siehe Schinz, D. (2012); Ehrl, F. (2014); Immerschitt, W./Stumpf, M. (2014)).

²⁶⁷ Malik, F. (05.01.2004) bezeichnet den War for Talents gar als "eine der größten Irreführungen der vergangenen Jahre im Personalwesen".

²⁶⁸ Vgl. Teufer, S. (1999), S. 1; Kirchgeorg, M./Jung, K./Günther, E. (2007); Petkovic, M. (2008), S. 44; Stotz, W./Wedel, A. (2009), S. 47-48; Böttger, E. (2012), S. 4; Kirchgeorg, M./Müller, J. (2013), S. 66;

Einige Autoren verweisen allerdings darauf, dass die Machtverschiebung aktuell noch stark konjunkturabhängig ist²⁶⁹, was sich im Zuge der demografischen Verknappung jedoch immer mehr abmildern wird.

In vielen empirischen Studien zeigt sich, dass der demografische Wandel und der in dessen Zuge befürchtete Fachkräftemangel eine **große Herausforderung im Personalmanagement** von Unternehmen darstellen.²⁷⁰ In einigen Branchen klagen Unternehmen zudem bereits seit einigen Jahren über Besetzungsprobleme von Fach- und Führungskräftepositionen.²⁷¹ Besonders angespannt ist die Arbeitsmarktsituation in den MINT-Berufen, der IKT-Branche sowie bei Gesundheits- und Pflegeberufen.²⁷² Besetzungsprobleme können die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen aber auch von gesamten Volkswirtschaften stark gefährden.²⁷³

Im Jahr 2007 erregte beispielsweise das renommierte Institut der Deutschen Wirtschaft in Köln großes Aufsehen mit einer Berechnung, nach der die Besetzungsprobleme bei Positionen für Ingenieure zu einem Wertschöpfungsverlust in der Deutschen Wirtschaft in Höhe von 18,5 Mrd. Euro führten.²⁷⁴ Oder anders ausgedrückt: Ohne den Fachkräftemangel wäre das Brutto-Inlandsprodukt im Jahr 2006 um 0,8 Prozentpunkte höher ausgefallen.²⁷⁵ Auch in einer aktuellen Manpower-Studie signalisierten jeweils 42 % der Befragten, dass sich der Fachkräftemangel in einer verminderten Wettbewerbsfähigkeit /Produktivität ihres Unternehmen und der Nichterfüllung von Kundenbedürfnissen niederschlägt.²⁷⁶

Trost, A. (2013), S. 13. In Anlehnung an Konsumgütermärkte sprechen einige Autoren von einem Wandel vom Verkäufer- zum Käufermarkt, was streng genommen falsch ist, da es sich bei dem Arbeitsmarkt im makroökonomischen Sinne um einen Faktormarkt handelt, auf dem die Arbeitnehmer ihre Arbeitskraft anbieten und diese von Unternehmen nachgefragt wird. Insofern verschieben sich die Machtverhältnisse durch den demografischen Wandel von den Nachfragern hin zu den „Verkäufern“ von Arbeit (also hin zu den Arbeitnehmern). Böttger, E. (2012) argumentiert hiervon abweichend, dass Unternehmen als „Verkäufer“ von Arbeitsplätzen angesehen werden können, was dem Grundgedanken des Employer Brandings entspricht.

²⁶⁹ Vgl. Stotz, W./Wedel, A. (2009), S. 47-48; Bechmann, S. et al. (2012), S. 68; Demary, M./Erdmann, V. (2012), S. 8.

²⁷⁰ Vgl. Dorffmeister, L. (2010); Geighardt-Knollmann, C. (2011), S. 6; Ernst & Young (Hrsg.) (2014); Kolb, M. (2014); Weitzel, T. et al. (2015), S. 7.

²⁷¹ Vgl. Dorffmeister, L. (2010); Bechmann, S. et al. (2012); Bethkenhagen, E. (2014); Ernst & Young (Hrsg.) (2014), S. 25; ManpowerGroup (Hrsg.) (2014); Kempf, D./Frese, O. (15.03.2015); Weitzel, T. et al. (2015b), S. 6. Die Manpower-Studie erlaubt zudem einen internationalen Vergleich. So äußerten in Großbritannien nur 12 % der Unternehmen, dass sie Besetzungsprobleme bei offenen Stellen hätten, während sich in China 24 %, in den USA und Deutschland jeweils 40 % und in Japan sogar 81 % der Unternehmen mit Besetzungsproblemen konfrontiert sähen. Mehrere aktuelle Studien zeigen zudem auf, dass die Besetzungsprobleme aktuell bei Fachkräften schwerwiegender sind als bei Führungskräften (Preußner, J. (2013); Brink, S./Bijedic, T. (2014), S. 22-23; ManpowerGroup (Hrsg.) (2015), S. 4).

²⁷² Vgl. o.V. o.V. (2007); Schmidt, H./Friedl, C. (2010); Brücker, H. (2011); Koppel, O. (2011); Beckmann, R./Klaus, A. (2014); ManpowerGroup (Hrsg.) (2014); Koppel, O. (10.04.2015). Hetze, P. (2015), S. 2 formuliert hingegen – mit Blick auf die enorm angestiegenen Studienanfängerzahlen in den MINT-Fächern (siehe auch Erdmann, V./Koppel, O. (2010)), dass „ein allgemeiner Fachkräftemangel in den MINT-Berufen, wie er noch vor ein paar Jahren befürchtet wurde, [...] eher nicht mehr“ drohe.

²⁷³ Vgl. Kay, R./Richter, M. (2010), S. 10. Vor diesem Hintergrund betont unter anderem Sponheuer, B. (2009) die enorme Bedeutung der langfristigen Bindung bestehender Mitarbeiter.

²⁷⁴ Ursächlich hierfür sind Mehrkosten durch bezahlte Überstunden, aber auch entgangene Umsätze durch kapazitätsbedingt abgelehnte Aufträge. Gemäß der Untersuchung musste bereits jedes vierte Unternehmen – bedingt durch Fachkräftengpässe – Aufträge ablehnen.

²⁷⁵ Vgl. Klös, H.-P./Koppel, O. (2007); Koppel, O. (2008).

²⁷⁶ Vgl. ManpowerGroup (Hrsg.) (2015), S. 6.

Allerdings ist fraglich, worauf der in der Studie des IW Köln gemessene Wertschöpfungsverlust tatsächlich zurückzuführen ist. Diese Kritik gilt auch für andere empirische Studien, in denen aus Klagen von Unternehmen über den Fachkräftemangel auf dessen faktische Existenz geschlussfolgert wird, was aus wissenschaftlicher Sicht jedoch nicht haltbar ist.²⁷⁷

Die häufig zur Begründung genutzten **Besetzungsprobleme offener Stellen** können neben einem Fachkräftemangel auch auf Fehler in der Organisation der Besetzungsverfahren (bspw. zu späte Ausschreibung), unattraktive Arbeitsbedingungen, eine geringe Bekanntheit, ein negatives Image des Arbeitgebers oder regionale Mismatch-Situationen zurückzuführen sein.²⁷⁸ Weitere Indikatoren, anhand derer ein Fachkräftemangel identifiziert werden kann, sind die Anzahl der Bewerber und/oder Arbeitslosen pro ausgeschriebener Stelle, die durchschnittliche Dauer der Einstellungsprozesse oder ein überdurchschnittlicher Anstieg der Löhne und Gehälter für schwierig zu besetzende Positionen.²⁷⁹ Es existieren unzählige Statistiken und Studien zum Fachkräftemangel, die im deutschsprachigen Raum häufig auf dem IAB-Betriebspanel basieren.²⁸⁰ Besonders umfassend wurde zudem die spezifische Situation von kleinen und mittelgroßen Unternehmen analysiert, die weniger Bewerbungen pro ausgeschriebener Stelle erhalten, längere Vakanzzeiten aufweisen und häufiger die Suche erfolglos abbrechen müssen.²⁸¹

Leider werden in diesen Studien nur selten die **Definitionskriterien für einen Fachkräftemangel** genutzt, die von der Bundesagentur für Arbeit entwickelt wurden. Demnach liegt ein Fachkräftemangel für ein bestimmtes Berufsbild in einer bestimmten Region dann vor, wenn „der identifizierte bundesweite Mangel [...] in der betrachteten Region deutlich erkennbar“ ist, wovon dann ausgegangen werden kann, wenn „die regionale Vakanzzeit mindestens 40 Prozent über dem Bundesdurchschnitt aller Berufe liegt und es weniger als 150 Arbeitslose je 100 gemeldete Stellen“ oder „es weniger Arbeitslose als gemeldete Stellen“ gibt.²⁸² So beträgt beispielsweise die durchschnittliche Vakanzzeit in den Gesundheits- und Pflegeberufen 172 Tage, bei Experten für Maschinen und Fahrzeugtechnik 141 Tage und bei Fachkräften für Energietechnik 119 Tage, während der Bundesdurchschnitt für alle ausgeschriebenen Stellen bei 84 Tagen liegt.²⁸³

²⁷⁷ Vgl. Bosch, G. (2011), S. 584.

²⁷⁸ Vgl. Beckmann, R./Klaus, A. (2014). Die Autoren bezeichnen offene Stellen sogar als „Kennzeichen eines funktionierenden Arbeitsmarktes“ (Beckmann, R./Klaus, A. (2014), S. 23). Ähnlich argumentiert auch Brücker, H. (2011), der auf das Mortensen Pissarides-Modell rekurriert.

²⁷⁹ Vgl. Bosch, G. (2011); Brücker, H. (2011); Kramer, B. (13.04.2015). Alle Indikatoren für einen Fachkräftemangel sind kritisch zu würdigen. Beispielsweise werden viele offene Stellen nicht an die Bundesagentur für Arbeit gemeldet oder Besetzungsprozesse bei stark spezialisierten Positionen gestalten sich zwangsläufig langwieriger.

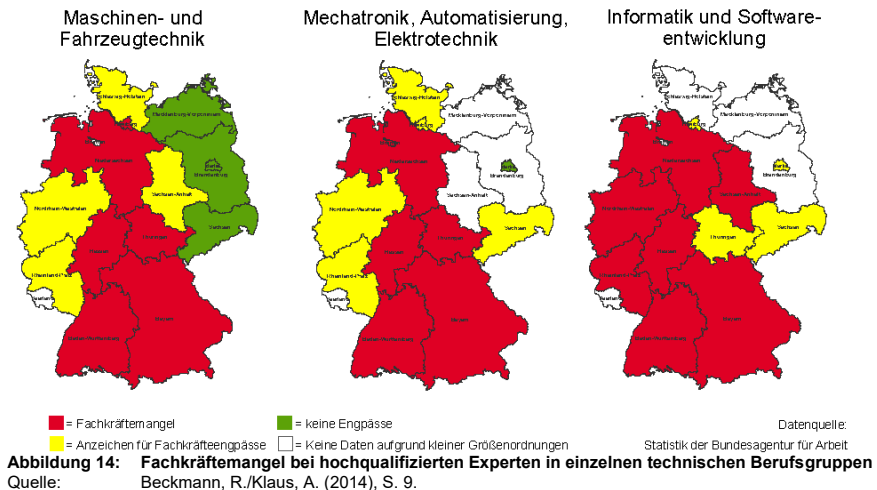
²⁸⁰ Vgl. Bosch, G. et al. (2003); Fischer, G. et al. (2008); Beckmann, S. et al. (2012). Darüber hinaus existiert das BDI-Mittelstandspanel, dass in regelmäßigen Abständen (zurzeit halbjährlich) die Stimmungslage des Deutschen Mittelstands erfasst (siehe Brink, S./Bijedic, T. (2014)), sowie verschiedene DIHK-Initiativen (siehe bspw. Dercks, A./Heikaus, O. (2005); Hardege, S./Hartig, S. (2013)).

²⁸¹ Vgl. Dorffmeister, L. (2010); Kay, R./Richter, M. (2010), S. 10; Becker, W. et al. (2013); Ernst & Young (Hrsg.) (2014); Kolb, M. (2014); Czepek, J. et al. (2015); Weitzel, T. et al. (2015b), S. 7.

²⁸² Sind diese Kriterien nicht erfüllt, liegt entweder nur eine regionale Engpasssituation oder gar kein Anzeichen für einen Fachkräfteengpass vor (Beckmann, R./Klaus, A. (2014), S. 25).

²⁸³ Vgl. Beckmann, R./Klaus, A. (2014), S. 6.

Abbildung 14 verdeutlicht exemplarisch die Mangel- und Engpasssituation für drei technische Berufsgruppen ²⁸⁴ Insbesondere die regionalen Unterschiede bei den Ingenieuren für Maschinen- und Fahrzeugtechnik verdeutlichen, dass der Fachkräftemangel oftmals kein nationales Phänomen darstellt, sondern regional sehr unterschiedlich ausgeprägt – und mitunter in einigen Regionen gar nicht existent – ist. ²⁸⁵ Insofern hat sich in der wissenschaftlichen Diskussion mittlerweile die Auffassung durchgesetzt, dass **aktuell (noch) kein flächendeckender Fachkräftemangel in Deutschland** existiert, dieser langfristig aber nahezu unausweichlich ist. ²⁸⁶ Betrachtet man die aktuelle intensive Medienberichterstattung, kann man schlussfolgern, dass sie hilfreich ist, um Maßnahmen einzuleiten, die die Wahrscheinlichkeit des Eintretens der Prognosen verringern und den zu erwartenden Fachkräftemängeln entgegen wirken. ²⁸⁷ Andererseits ist auch zu konstatieren, dass dem demografischen Wandel nur bedingt entgegengewirkt werden kann und obige Maßnahmen unter Umständen dazu führen, dass der Fachkräftemangel zwar im prognostizierten Qualifikationssegment vermieden wird, dafür aber bei anderen Branchen und Berufsfeldern entsteht. Aus diesem Grund kritisiert BOSCH, dass die „Klagen über vermeintlichen Fachkräftemangel [...] für verteilungspolitische Zwecke instrumentalisiert“ werden (können). ²⁸⁸



²⁸⁴ Auf dem vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales, dem Bundesministerium für Wirtschaft und Energie sowie der Bundesagentur für Arbeit ins Leben gerufenen Portal zur Fachkräfteoffensive steht seit kurzem ein „Fachkraft-Engpass-Monitor“ zur Verfügung, mit dessen Hilfe man sich informieren kann, in welchen Berufsgruppen und Regionen es bereits heute zu Stellenbesetzungsproblemen kommt – siehe Bundesministerium für Arbeit und Soziales/Bundesministerium für Wirtschaft und Energie/Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2015).

²⁸⁵ Eine Prognose für den ostdeutschen Fachkräftemangel bis 2030 legten Arent, S./Nagl, W. (2010) vor.

²⁸⁶ Vgl. Fischer, G. et al. (2008), S. 33; Bosch, G. (2011), S. 583-585; Brücker, H. (2011); Koppel, O. (2011); Beckmann, R./Klaus, A. (2014).

²⁸⁷ Siehe hierzu auch die Ausführungen in Fußnote 263.

²⁸⁸ Bosch, G. (2011), S. 585.

Werteorientierung und Arbeitgeberwahl im Wandel der
Generationen

Eine empirisch fundierte Analyse unter besonderer
Berücksichtigung der Generation Y

Pfeil, S.

2017, XXIV, 384 S. 71 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-16333-4