

SIAK-Journal – Zeitschrift für Polizeiwissenschaft und polizeiliche Praxis



Hohenberger, Tobias/Bürger, Bernd

Die Generation Z bei der Polizei. Mit Sicherheit anders oder doch völlig normal?

SIAK-Journal – Zeitschrift für Polizeiwissenschaft und polizeiliche Praxis (1/2024), 22-34.

doi: 10.7396/2024_1_C

Um auf diesen Artikel als Quelle zu verweisen, verwenden Sie bitte folgende Angaben:

Hohenberger, Tobias/Bürger, Bernd (2024). Die Generation Z bei der Polizei. Mit Sicherheit anders oder doch völlig normal?, SIAK-Journal – Zeitschrift für Polizeiwissenschaft und polizeiliche Praxis (1), 22-34, Online: http://dx.doi.org/10.7396/2024_1_C.

© Bundesministerium für Inneres – Sicherheitsakademie / Verlag Österreich, 2024

Hinweis: Die gedruckte Ausgabe des Artikels ist in der Print-Version des SIAK-Journals im Verlag Österreich (<https://www.verlagoesterreich.at/>) erschienen.

Online publiziert: 5/2024

Die Generation Z bei der Polizei

Mit Sicherheit anders oder doch völlig normal?



TOBIAS HOHENBERGER,
Polizeioberkommissar,
Dienstgruppenleiter bei der
Verkehrspolizeiinspektion Hof
(Autobahnpolizei), Bayern.

„Mit Sicherheit anders“ – so lautet der Slogan der aktuellen Nachwuchswerbungskampagne der bayerischen Polizei (Bayerisches Staatsministerium des Innern, für Sport und Integration 2021). Aber trifft dies auch auf die Generation Z zu? Oder ist diese doch eine völlig „normale“ Generation? Und dabei ganz zentral: Findet sich „die“ Generation Z genauso, wie sie in den großen Jugendstudien beschrieben wird, auch bei der Polizei? Diesen Fragen geht dieser Artikel auf Grundlage einer Masterarbeit nach, in der mehrere Ausbildungsseminare (Berufsanfängerinnen- und Berufsanfängerausbildung) der bayerischen Polizei mittels eines standardisierten Fragebogens befragt wurden. Es wurden die Beweggründe für eine Bewerbung bei der Polizei, die allgemeinen Erwartungen an Arbeitgeber und Vorgesetzte sowie die speziellen Erwartungen in dieser Hinsicht an die Polizei beleuchtet. Außerdem fand ein Vergleich zwischen den Teilnehmenden von zeitlich unterschiedlichen Ausbildungsabschnitten und älteren Anwärtinnen und Anwärtern statt. Als Vergleichsgrundlage für die allgemeinen Erwartungen dienten die Ergebnisse der Shell-Jugendstudie 2019.



BERND BÜRGER,
Polizeidirektor, Fachbereichsleiter
Einsatz und Verkehr am
Fortbildungsinstitut der
Bayerischen Polizei in Ainring.

1. EINLEITUNG

Nun ist die Generation Z schon eine ganze Weile in den verschiedenen Arbeitswelten angekommen, doch noch immer halten sich zahlreiche Zuschreibungen und Vorurteile. Aus Sicht von Personalerinnen und Personalern, aber auch von Führungskräften unterscheidet sie sich eher negativ von ihren Vorgängerinnen und Vorgängern. Aber die zur Generation Z zählenden Polizistinnen und Polizisten werden immer mehr, denn sie gehören jener Generation an, die zwangsläufig kommt – eine andere gibt es nicht. Umso wichtiger ist es, sich mit ihr auseinanderzusetzen. Wir, die Autoren, werden in diesem Artikel einen ca. dreistündigen Fachvortrag von Bernd Bürger sowie die Masterarbeit von Tobias

Hohenberger so zusammenzufassen, dass wir wesentliche Fragen zur Generation Z beantwortet werden. Wir werden im Schwerpunkt einige Ergebnisse der Thesis aufarbeiten, die aufzeigen, wie die Generation Z bei der Polizei angekommen ist. Abschließend legen wir einige praktische Schlussfolgerungen dar.

2. WER IST DIE GENERATION Z? – EINE KURZBESCHREIBUNG

Generationen sind in erster Linie Identitätskonstruktionen, die Alterskohorten in der Gesellschaft sichtbar machen und dem Einzelnen die Möglichkeit eröffnen, die eigene Lebensgeschichte zu deuten und zu reflektieren (vgl. Ziemann 2020, 9). Der Generationenbegriff wird dabei auch

oft überstrapaziert, die verwendeten Zuschreibungen, welche insbesondere von den Medien genutzt werden, beziehen sich häufig auf kurzfristige Modeerscheinungen (vgl. Hurrelmann/Albrecht 2020). Weiterhin gibt es bei vielen etikettierten Gruppen kaum ein eindeutiges Generationenbewusstsein. Zudem erfolgt die Übertragung der Eigenarten einzelner kultureller oder sozialer Milieus auf ganze Bevölkerungsgruppen.

Die Kategorisierung in Generationen dient einer Komplexitätsreduktion. Sie bietet dadurch eine Orientierungshilfe hinsichtlich der Analyse bestimmter gesellschaftlicher Kohorten, die in letzter Konsequenz aus Individuen bestehen, deren persönliches Handeln grundsätzlich generationsunabhängig ist (vgl. Scholz 2014, 14–19; Klaffke 2014a, 10). Eine stringente Zuordnung nach bestimmten Geburtsjahrgängen ist nur schwer möglich, die verwendeten Zeiträume in der Literatur sind vielmehr als fließend zu betrachten (vgl. Scholz 2014, 14–19). Zusätzlich formulierte Scholz die „These der freiwilligen Ansteckung“. Diese beschreibt das Phänomen der selektiven Adaption, wenn Individuen aus Überzeugung Werte- oder Verhaltensmuster von anderen Generationen übernehmen. Auch dies erschwert eine eindeutige Abgrenzung (vgl. ebd., 8, 14, 74). Mindestens ebenso wichtig sind geografische Herkunft, sozioökonomischer Hintergrund oder die jeweilige Familienstruktur für die Erklärung von individuellem Verhalten (vgl. Klaffke 2014a, 10). Dennoch erscheint in der Gesamtschau die Verwendung der Generationsmodelle geeignet, um spezifische Einstellungen gewisser Alterskohorten zu beschreiben. Entsprechend geben wir im Folgenden einen kurzen Überblick über die für unseren Artikel relevanten Generationen:

Die Generation der Baby Boomer (Geburtsjahrgänge ca. 1956 bis 1965) umfasst

die geburtenstarken Jahrgänge nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs. Diese werden als sehr leistungsfähig und -willig beschrieben, sie arbeiten sich oft im Beruf hoch und entsprechend haben sie wenig Zeit für die Familie (vgl. Oertel 2014, 31–40, Kap. 2.2.1–2.2.3, mit Verweisen auf weitere Studien). An dieser Stelle sei angemerkt, dass die Generationen auch voneinander lernen. Die den Boomern nachfolgenden Generationen möchten u.a. mehr Zeit mit der Familie verbringen, während hingegen die Boomer selbst darüber nachdenken, ob es wirklich der Sinn des Lebens ist (war), nur zu arbeiten. Diese Generation mit ihrem Mindset geht jetzt in den Ruhestand, muss also dringend sowohl in den Führungspositionen als auch auf Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterbene ersetzt werden – durch Menschen, die andere Einstellungen und Erwartungen haben.

Auf die Baby Boomer folgte die Generation X, die in etwa die Geburtsjahrgänge ab Mitte der 1960er bis zum Ende der 1970er bzw. Anfang der 1980er Jahre abbildet. Die Mitglieder der Generation X waren im Wesentlichen Wunschkinder, wurden durch ihre Familien enorm unterstützt und sind gut ausgebildet. Ihre Kindheit und Jugend waren von zunehmender Bedeutung des Fernsehens, der Computer und des allgemeinen Erlebniskonsums geprägt. In dieser Zeitspanne setzte sich auch zunehmend ein liberalerer Erziehungsstil durch. Da die Eltern dieser Generation häufig beide berufstätig waren, spielten auch längere oder dauernde Trennungen der Kinder von den Elternteilen, auch durch eine zunehmende Anzahl an Scheidungen, eine mitunter prägende Rolle. Angehörige der Generation X werden als selbstbewusste Individuen beschrieben, für die Teamarbeit, Gleichberechtigung und Vernetzung selbstverständlich sind. Das große Vertrauen in die eigene Leis-

tungsfähigkeit gepaart mit einem starken Leistungswillen zeigen sich auch in einer guten fachlichen und sozialen Kompetenz (vgl. ebd., 45–50, Kap. 2.3.1–2.3.3, mit Verweisen auf weitere Studien).

Die Generation Y, oft auch als Millenials bezeichnet, umfasst in etwa die Geburtsjahrgänge zwischen 1981 und 1995. Die Bezeichnung Y knüpft an die Vorgängergeneration X an, stellt aber auch auf den englischen Ausdruck „why“ (warum) ab, dies beschreibt eine Generation, die Fragen stellt und Gegebenes hinterfragt. Kennzeichnend ist das Aufwachsen in einer globalisierten und von zunehmenden Unsicherheiten geprägten Welt. Weiterhin ist die fortschreitende Digitalisierung die wohl wesentlichste Veränderung für die Millenials, weshalb sie auch als „digital natives“ bezeichnet werden. Die eigene Familie sowie der Wunsch nach eigenen Kindern sind weitere zentrale Themen. Auch persönliche und verbindliche Beziehungen sind von großer Bedeutung (vgl. Klaffke 2014b, 73–77, Kap. 3.3.2).

Die Generation Z (manchmal auch als Z für Zombie beschrieben, weil sie wie Zombies auf ihre Smartphones schauend umhergehen) umfasst die Geburtsjahrgänge 1995 bis etwa 2010 (vgl. Scholz 2014, 31;

Klaffke 2014a, 14). Die Generation Z ist die erste Generation, die vollständig in der digitalen Welt aufgewachsen ist (vgl. ebd., 69, Kap. 3.3). Sie verbringt einen wesentlichen Teil ihres Lebens online und ist mit dem Smartphone aufgewachsen. Sie werden deshalb auch als „mobile natives“ bezeichnet. Familie ist für diese Generation ein zentraler Ort von großer Bedeutung (vgl. Shell Deutschland Holding 2019, 105–113, Kap. 3.1), tendenziell kann man sogar von einer Überbehütung und Überförderung der jungen Menschen durch die Eltern sprechen (vgl. Scholz 2014, 42–44). Entsprechend wird diese Generation oftmals als weniger konfliktfähig und selbstständig wahrgenommen.

An dieser Stelle kommen wir nochmals auf die einführenden Hinweise zu den Generationen zurück: Wie auch die SINUS-Jugendstudien (vgl. SINUS 2020, siehe Abbildung 1) zeigen, ist die Generation Z ein heterogenes Konstrukt. Es wurden insgesamt sieben Kategorien von jugendlichen Lebenswelten bzw. Einstellungsmustern festgestellt (Calmbach et al. 2016, 32–170). Das Wertespektrum der Jugendlichen umfasste dabei drei zentrale Grundorientierungen von traditionell, modern und

Quelle: SINUS 2020, 12

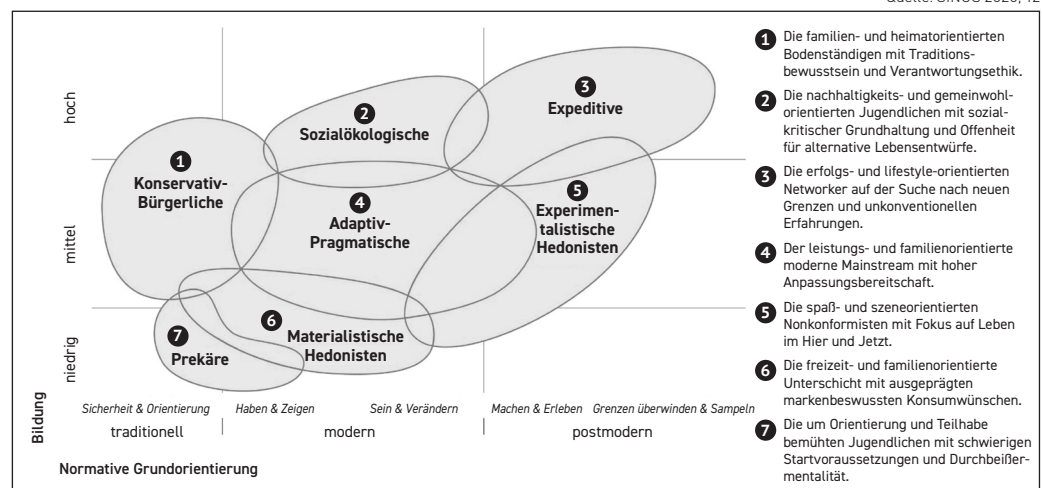


Abb. 1: Lebenswelten Jugendlicher

postmodern (vgl. ebd., 30). Diese zentralen Grundorientierungen haben aber keine stringenten Trennungslinien zwischen den jeweiligen Lebenswelten. Vielmehr verfolgen die Jugendlichen und jungen Erwachsenen eher eine „Sowohl-Als-Auch-Logik“ und messen zentralen Werten aus den verschiedenen Bereichen Bedeutung zu, sodass sich die drei Grundorientierungen durchaus überlappen (vgl. ebd., 30; vgl. auch Calmbach et al. 2020). Gleichwohl können übergreifende Trends festgestellt werden, die nun vorgestellt werden.

Der Trendence Schülerreport 2019 gibt einen perspektivischen Ausblick auf die Erwartungen junger Menschen, die entweder bereits ins Berufsleben übergetreten sind oder aber dies zeitnah tun werden (vgl. Trendence Institut GmbH 2019). Hierbei stellen nette Kolleginnen und Kollegen (58,3 %), ein fairer Bewerbungsprozess (57,8 %), gute Karriereperspektiven (53,7 %), eine gute Betreuung während der Ausbildung (53,5 %), gute Übernahmechancen (51,3 %) und gute Vorgesetzte (49,3 %) die wichtigsten Aspekte für die Befragten dar.

Auch die McDonald's Ausbildungsstudie 2019 zeichnet ein sehr ähnliches Bild. Gute Freunde (73 %), Gesundheit (70 %), Spaß und Erfüllung im Beruf (62 %), Familie (60 %), glückliche Partnerschaft (57 %), ein sicherer Arbeitsplatz (52 %) und finanzielle Unabhängigkeit (51 %) sind auch in dieser Erhebung die Faktoren, die für die Mehrheit der Befragten sehr wichtig sind. Der berufliche Erfolg fällt mit 39 % schon deutlich ab (vgl. McDonald's 2019, 15). Gleichzeitig ist 98 % der Befragten wichtig bzw. sehr wichtig, dass ihnen die Arbeit Spaß macht. Nette Arbeitskolleginnen- und -kollegen sowie Mitarbeitende wurden von 95 % der Befragten als wichtig bzw. sehr wichtig genannt. 93 % wünschen sich zudem einen sicheren Arbeitsplatz. Immerhin 91 % wünschen sich

Anerkennung der eigenen Leistung, wobei gleichzeitig lediglich 78 % gute Aufstiegsmöglichkeiten als wichtig oder sehr wichtig erachten (vgl. ebd. 2019, 60f).

Im Rahmen der Shell-Jugendstudie werden in regelmäßigen Abständen die Einstellungen und die Lebenswelten der 12- bis 25-Jährigen in Deutschland erhoben. Bei den Wertorientierungen im Vergleich zur Vorgängerstudie aus dem Jahr 2015 zeigt sich ein recht konstantes Bild. Gute Freunde zu haben, einen Partner zu finden, dem man vertrauen kann, ein gutes Familienleben, Eigenverantwortlichkeit und Gesetz und Ordnung zu respektieren sind zentrale Wertvorstellungen der jungen Generation (vgl. Shell Deutschland Holding 2019, 106, Abb. 3.1). Daneben hat das Item „Das Leben in vollen Zügen genießen“ seit 2002 kontinuierlich an Bedeutung gewonnen. So war dies 2002 71 % der Befragten wichtig, 2019 hingegen schon 80 % (vgl. ebd., 108, Abb. 3.2).

In der Gesamtschau können diese Ergebnisse dahingehend zusammengefasst und interpretiert werden, dass die einseitige Fokussierung auf Karriere und Leistung zunehmend an Bedeutung verliert (vgl. ebd., 2019, 107), die Vereinbarkeit von Familie und Beruf und der entsprechende Wunsch nach Möglichkeit von Teilzeitarbeit an Bedeutung gewinnt (vgl. ebd., 191, Abb. 6.2).

3. DIE GENERATION Z BEI DER BAYERISCHEN POLIZEI

3.1 Methodik der Erhebung/Beschreibung der Stichprobe

Bei der vorliegenden Erhebung waren deskriptive Zielsetzungen bestimmend, weshalb diese als Querschnittsstudie durchgeführt wurde (vgl. Häder 2019, 117f, Kap. 4.6). Die Datenerhebung wurde mittels eines standardisierten Fragebogens

im Zeitraum vom 13.09.2021 bis zum 29.10.2021 durchgeführt. Der Fragebogen wurde in fünf unterschiedliche Themenkomplexe untergliedert:

1. Beweggründe für eine Bewerbung bei der Polizei,
2. Einstellungen der Generation Z,
3. Erwartungen an die Polizei als Arbeitgeber (angepasst an die Shell-Jugendstudie, um einen Vergleich zu ermöglichen),
4. Erwartungen der Generation Z an ihre Vorgesetzten,
5. soziodemografische Daten.

Für die Datenerhebung wurden gezielt Beamtinnen und Beamte in Ausbildung (Berufsanfängerinnen und Berufsanfänger) befragt, da davon auszugehen war, dass die große Mehrheit der Generation Z angehören dürfte. Die Ausbildung in der Polizei Bayern erfolgt in fünf Ausbildungsabschnitten durch die Bereitschaftspolizei, die diese Befragung bewilligte und durch die Bereitstellung einer digitalen Plattform unterstützte. Die potenzielle Gesamtteilnehmerinnen- und Gesamtteilnehmerzahl der Erhebung lag bei 713 Personen (466 männlich/247 weiblich). Tatsächlich beendet wurde die Umfrage von insgesamt 639 Teilnehmenden (Rücklaufquote 89,62 %). 328 Teilnehmende gaben an, dass sie 21 Jahre oder jünger sind, 212 Teilnehmende waren zwischen 22 und 25 Jahre alt. Somit umfasste die Stichprobe für die Generation Z bei der Polizei insgesamt 540 Personen. Die restlichen 99 Teilnehmenden gaben an, dass sie bereits 26 Jahre oder älter sind. Dies entspricht somit den Geburtsjahrgängen 1995 und früher. Diese letztgenannten Teilnehmenden wurden als Vergleichskohorte zur Generation Y ausgewertet. Diese Abgrenzung erfolgte ebenfalls in Anlehnung an die 18. Shell-Jugendstudie, die auch als Vergleichsgrundlage bei den allgemeinen Einstellungen der Generation Z herange-

zogen wurde (n = 2.572 Jugendliche im Alter von 12 bis 25) (vgl. Shell Deutschland Holding 2019, 325, Kap. 10). Um eine Vergleichbarkeit der beiden Erhebungen zu ermöglichen, wurde der Datensatz der Shell-Jugendstudie auf die beiden Altersgruppen 18 bis 21 Jahre und 22 bis 25 Jahre begrenzt. Somit standen insgesamt 1.492 potenzielle Datensätze zur Verfügung. Diese umfassten 409 männliche und 364 weibliche Befragte zwischen 18 und 21 Jahren sowie 368 männliche und 351 weibliche Befragte zwischen 22 und 25 Jahren.

3.2 Ergebnisse der Untersuchung

Bei der nachfolgenden Darstellung der Ergebnisse werden bei besonderen Abweichungen auch Vergleiche zur Generation Y gezogen (vgl. Hohenberger 2022).

3.2.1 Allgemeine Erwartungen der Generation Z

Im ersten Teilbereich „Familie, Beziehungen und Teilhabe“ wurden insgesamt sechs Items abgefragt (siehe Abbildung 2, Seite 27). Für die Teilnehmenden der Umfrage in der Polizei wurden zusätzlich der Kinderwunsch und der Wunsch einer eigenen Familiengründung erfragt. Es zeigte sich, dass die Zustimmungswerte bei der Polizei in nahezu allen Bereichen ausgeprägter sind. Die Zustimmungswerte hinsichtlich Kinderwunsch und Familiengründung sind durchaus bemerkenswert, da diese spätestens mittelfristig durchaus Herausforderungen bezüglich Elternzeiten, Teilzeitarbeitsmodelle, Kinderbetreuungen etc. für die Organisation mit sich bringen werden.

Im zweiten Cluster „Bewusste Lebensführung“ (siehe Abbildung 3, Seite 27) wurden insgesamt sechs Fragen gestellt. Hier zeigte sich bei dem Item „Umweltbewusstes Verhalten“, dass dies in der Allgemeinbevölkerung ausgeprägter ist, eine statistisch signifikante Abweichung mit

Tendenz zu einer mittleren Effektstärke. Die Einstellung „Vielfalt der Menschen anerkennen und respektieren“ ist dafür in der Polizeipopulation stärker ausgeprägt, was als positives Merkmal für die baye-rische Polizei in einer pluralistischen Gesellschaft interpretiert werden kann.

Der dritte Teilbereich „Tugendhaftigkeit“ befasste sich mit vier Einzel-Items. In den beiden Unterpunkten „Gutes Familienleben führen“ sowie „Streben nach Sicherheit“ ergaben sich zwar statistisch signifikante Unterschiede, die aber jeweils nur von geringer Effektstärke sind. Die Abbildung 4 stellt die Ergebnisse des Teilbereichs dar.

Das vierte Cluster „Engagement und Toleranz“ (siehe Abbildung 5, Seite 28) umfasste insgesamt fünf Einzelwerte. Die Ergebnisse im Bereich der „Phantasie und Kreativität“ zeigten einen statistisch signifikanten Unterschied mit einer mittleren Effektstärke. Dies könnte in den spezifischen Besonderheiten des Polizeiberufs mit der Beachtung einer Vielzahl an Gesetzen, Verordnungen und Regelungslagen begründet sein, die kreative Freigeister eher abschrecken dürfte.

Der Teilbereich „Macht und Materialismus“ (siehe Abbildung 6, Seite 28) beinhaltete vier Einzelfragen. Interessanterweise zeigten sich bei der Generation Z der Allgemeinbevölkerung bei den Items „Durchsetzung eigener Bedürfnisse“ sowie „Macht und Einfluss haben“ höhere Zustimmungswerte als in der Polizei-Vergleichsgruppe. Mit Ausnahme des Items „Viele Kontakte zu anderen Menschen haben“ waren die Unterscheidungen statistisch signifikant. Allerdings zeigte sich lediglich bei der Durchsetzung der eigenen Bedürfnisse eine mittlere Effektstärke.

Der abschließende fünfte Cluster „Tradition und Konformität“ (siehe Abbildung 7, Seite 28) untersuchte insgesamt drei Einzelwerte. Hier zeigte sich in allen Ein-

Quelle: Hohenberger (eig. Darstellung)

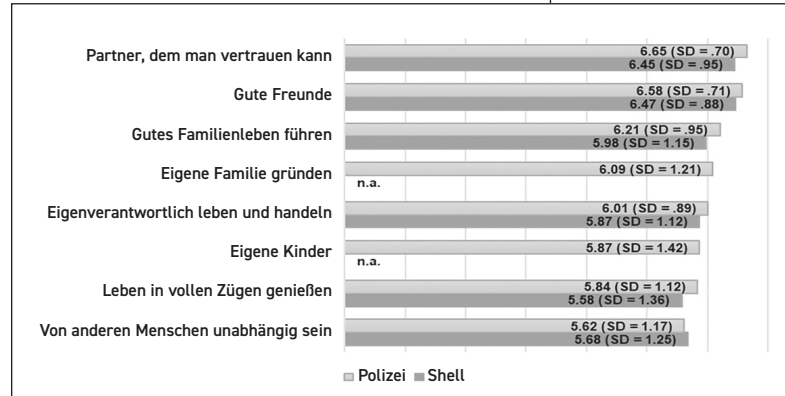


Abb. 2: Vergleich der Mittelwerte und Standardabweichungen Cluster „Familie, Beziehungen und Teilhabe“¹

zelbereichen eine ausgeprägtere Zustimmung bei den Angehörigen der Generation Z als in der Allgemeinbevölkerung. Allerdings zeigte sich in beiden Vergleichsgruppen die geringste Zustimmung aller Einzel-Items. Die jeweiligen Unterschiede bei den Zustimmungswerten waren statistisch als signifikant zu bewerten, allerdings nur mit einer geringen Effektstärke.

Quelle: Hohenberger (eig. Darstellung)

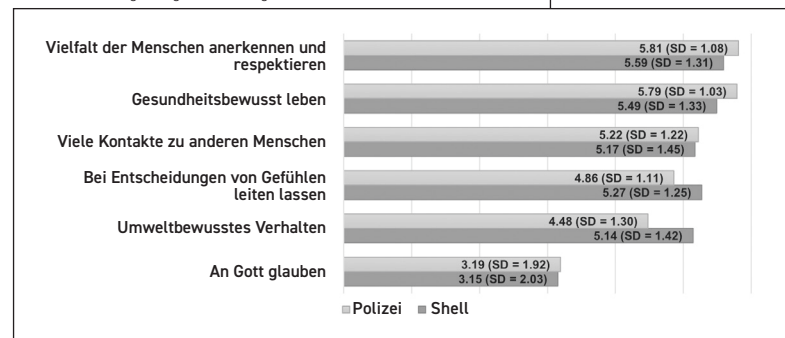


Abb. 3: Vergleich der Mittelwerte und Standardabweichungen Cluster „Bewusste Lebensführung“

Quelle: Hohenberger (eig. Darstellung)

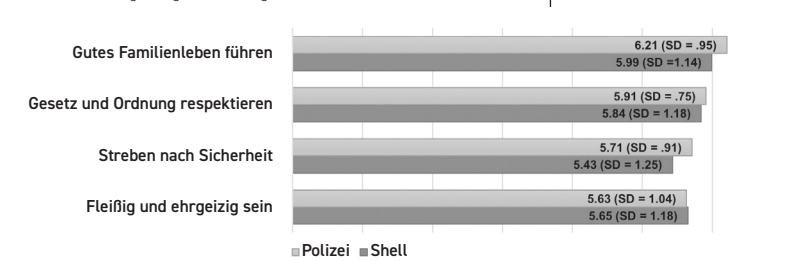


Abb. 4: Vergleich der Mittelwerte und Standardabweichungen Cluster „Tugendhaftigkeit“

Quelle: Hohenberger (eig. Darstellung)

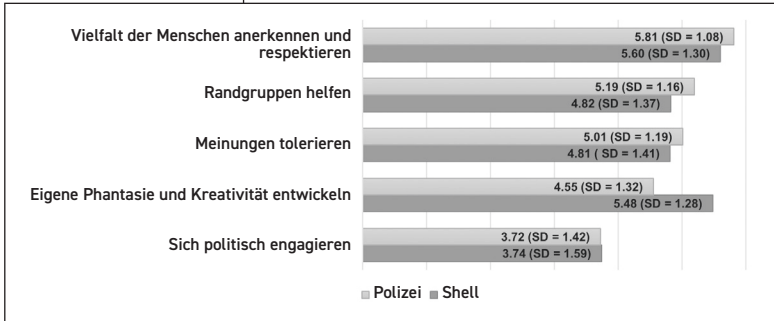


Abb. 5: Vergleich der Mittelwerte und Standardabweichungen Cluster „Engagement und Toleranz“

Quelle: Hohenberger (eig. Darstellung)

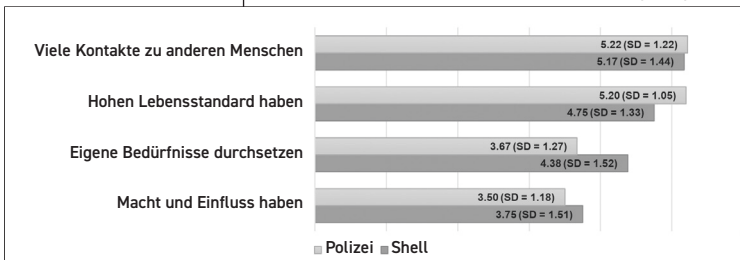


Abb. 6: Vergleich der Mittelwerte und Standardabweichungen Cluster „Macht und Materialismus“

Quelle: Hohenberger (eig. Darstellung)

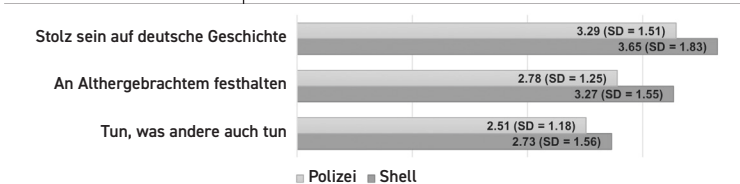


Abb. 7: Vergleich der Mittelwerte und Standardabweichungen Cluster „Tradition und Konformität“

Der Vergleich zwischen den Generationskohorten Y und Z erbrachte nahezu identische Ergebnisse in beiden Gruppen. In den jeweiligen Clustern ergaben sich lediglich geringfügige Unterschiede. Diese waren allesamt auch nur von geringer Effektstärke. Das Item „Ein gutes Familienleben führen“ war bei der Generation Z ausgeprägter und ist ein Indiz für die weiter zunehmende Fokussierung auf familiäre Aspekte. Auch die Punkte „An Gott glauben“, „Fleißig und ehrgeizig sein“ sowie „Sozial Benachteiligten und gesellschaftlichen Randgrup-

pen helfen“ waren jeweils bei der Generation Z statistisch signifikant stärker ausgeprägt.

Lediglich der Einzelpunkt „Sich und seine eigenen Bedürfnisse gegen andere durchsetzen“ war in der Gruppe der Generation Y statistisch signifikant ausgeprägter. In der Gesamtschau lässt sich jedoch konstatieren, dass sich die beiden Generationen stark ähneln und sich lediglich kleinere Unterschiede ergeben. Jedoch sind gerade diese Aspekte Indikatoren für die Weiterentwicklung der Wertevorstellungen in der Gesamtorganisation und sollten keinesfalls vernachlässigt werden. Auf eine grafische Gegenüberstellung aller zuvor genannten Einzel-Items in den jeweiligen Clustern wird aus Gründen der Übersichtlichkeit verzichtet.

3.2.2 Beweggründe für eine Bewerbung bei der Polizei

Zunächst wurde nach den Motiven für eine Bewerbung bei der Polizei gefragt (siehe Abbildung 8, Seite 29). Hierbei waren die Aspekte einer abwechslungsreichen Tätigkeit und eines sicheren Arbeitsplatzes die meistgenannten Motive der Generation Z. Deutlich abgeschlagen auf den hinteren Plätzen landeten in dieser Alterskohorte die Aspekte der Teamarbeit sowie der Umgang mit Menschen.

In der Gesamtschau zeigte sich ein eher homogenes Bild hinsichtlich der Bewerbungsmotivation in beiden Alterskohorten. Innerhalb der Generation Y waren die Aspekte der persönlichen Herausforderung, des Ansehens bzw. Status des Polizeiberufes sowie eines sicheren Arbeitsplatzes ausgeprägter, in der Generation Z hingegen die Items „Verantwortungsvoller Beruf“, Polizei als Lebens-/Kindheitstraum und die Möglichkeit, im Dienst auch Sport machen zu können. Über die genauen Hintergründe der einzelnen Unterschiede können nur Mutmaßungen angestellt werden.

Bei der Befragung, wie die Teilnehmenden auf die Polizei als Arbeitgeber aufmerksam geworden sind (max. drei Antworten pro Teilnehmenden möglich; siehe Abbildung 9), spielen insbesondere Freunde und Bekannte eine entscheidende Rolle. Erweitert man diesen Kreis um Familie und Verwandte, zeigt sich, dass bei über zwei Drittel der Teilnehmenden der Generation Z das persönliche Umfeld die wichtigste Determinante für die Berufswahl darstellt.

Ein bedeutender Unterschied zwischen den beiden Gruppen besteht im Aspekt der Freunde und Bekannte bei der Polizei, dem in der Generation Z wesentlich mehr Bedeutung zugemessen wird als bei der Generation Y. Gleichzeitig sind die eigene Familie bzw. Verwandte bei der Polizei für die Generation Y noch wichtiger gewesen, als dies in der Vergleichsgruppe der Generation Z der Fall ist. Berufsinformationsveranstaltungen nehmen bei der Generation Z auch eine wichtigere Rolle ein. Deshalb sollten soziale Netzwerke in den Fokus der Nachwuchswerbung rücken, da diese eine im Vergleich der Generationen wachsende Rolle spielen. Dies stellt insbesondere die Nachwuchswerbung der Polizeien vor die Herausforderung, sich weiterhin möglichst breit aufzustellen, um jede potenzielle Bewerberin oder jeden potenziellen Bewerber anzusprechen.

3.2.3 Erwartungen an die Polizei als Arbeitgeber

In diesem Befragungsteil wurden den Teilnehmenden insgesamt 21 berufsspezifische Aspekte vorgelegt, die sie mittels einer fünfstufigen Likert-Skala (1 = nicht wichtig bis 5 = sehr wichtig) hinsichtlich der persönlichen Wichtigkeit der einzelnen Aspekte beurteilen sollten (siehe Abbildung 10, Seite 30). Hier erreichten „Gutes Betriebsklima und nette Kolleginnen und Kollegen“ die höchste Priorisierung in

Quelle: Hohenberger (eig. Darstellung)

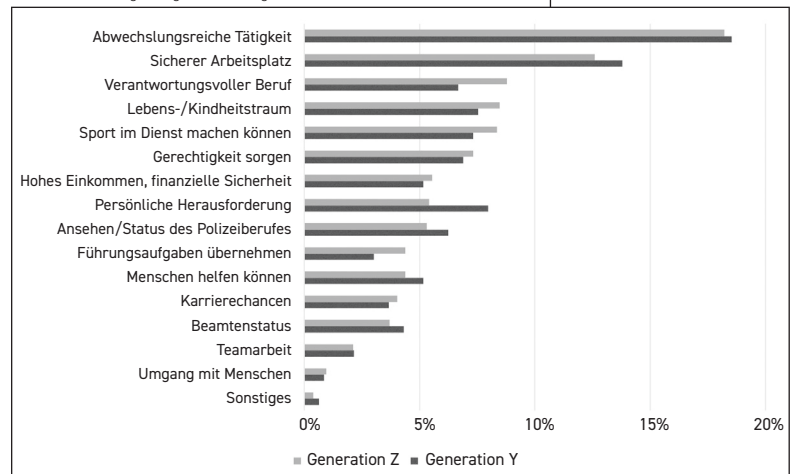


Abb 8: Vergleich der Motive für eine Bewerbung bei der Polizei

beiden Alterskohorten. Daraufhin folgten „Sicheren Arbeitsplatz haben“, dann die „Sinnhaftigkeit beruflicher Tätigkeit“ und das „Gefühl, etwas Positives zu leisten“ sowie „Abwechslungsreiche/herausfordernde Tätigkeit“. Man erkennt deutliche Parallelen zu den Ergebnissen der anderen großen Studien: Die Sinnhaftigkeit der Tätigkeit und das Gefühl anerkannt und wertgeschätzt zu werden, sind wichtiger als ein hohes Einkommen.

Anschließend sollte die bisherige Erfüllung dieser Aspekte ebenfalls mittels einer fünfstufigen Likert-Skala (1 = gar nicht erfüllt bis 5 = voll und ganz erfüllt) beur-

Quelle: Hohenberger (eig. Darstellung)

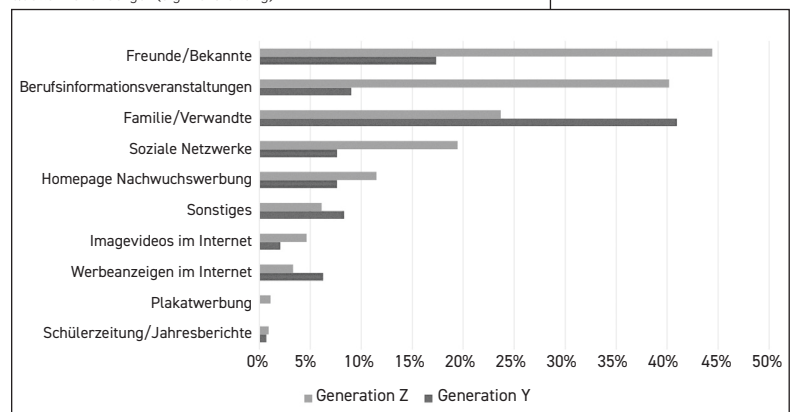


Abb 9: Vergleich der Hintergründe, wie Teilnehmende auf Polizei als Arbeitgeber aufmerksam wurden

Quelle: Hohenberger (eig. Darstellung)

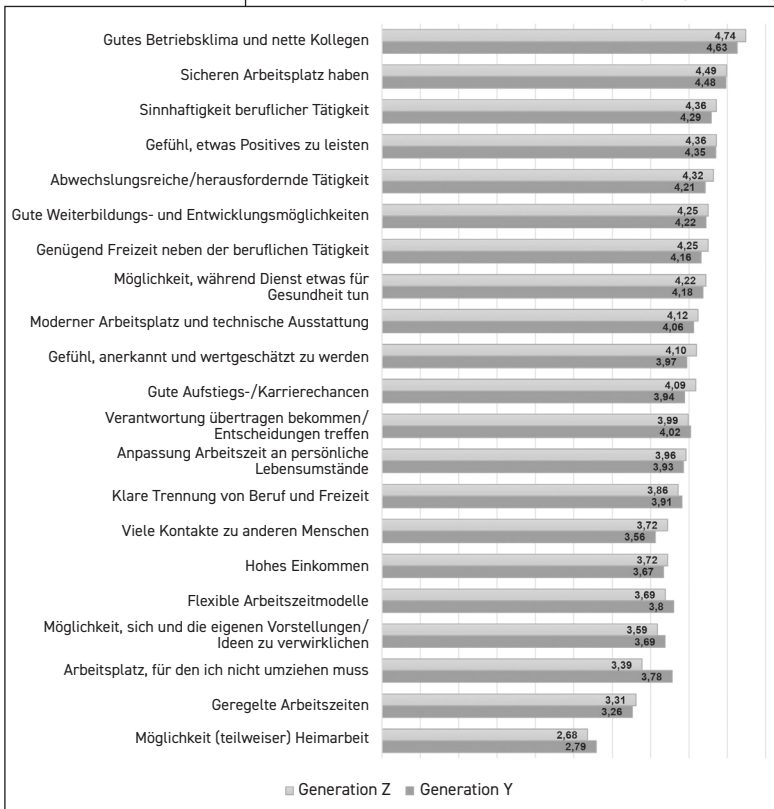


Abb. 10: Vergleich der Wichtigkeit beruflicher Einzelaspekte und deren Erfüllung

teilt werden (siehe Abbildung 11, Seite 31). Hier zeigt sich, dass diese bei den meisten Aspekten in der Erfüllung hinter jenen der Wichtigkeit der Erwartungen zurückbleiben. Höchste Zustimmungswerte ergaben sich für „Gutes Betriebsklima und nette Kollegen“, „Viele Kontakte zu anderen Menschen“, „Möglichkeit, während Dienst etwas für Gesundheit zu tun“ (nur Generation Z) sowie „Sicheren Arbeitsplatz haben“. Die niedrigsten Erfüllungswerte erzielten die Aspekte „Anpassung Arbeitszeit an persönliche Lebensumstände“, „Flexible Arbeitszeitmodelle“, „Möglichkeit, sich und die eigenen Vorstellungen/Ideen zu verwirklichen“ sowie „Möglichkeit (teilweiser) Heimarbeit“. Dies zeigte sich in beiden Alterskohorten identisch. Gerade bei den Items mit niedrigem Erfüllungswert könnte eine gewisse Verzerrung durch den formellen und

strukturell straffen Ausbildungsbetrieb entstanden sein, der weniger Möglichkeiten bietet, diese Bedürfnisse ausreichend zu erfüllen. Bemerkenswert ist auch die Tatsache, dass die Erfüllung der wichtigsten Erwartungen in der Generation Y negativer ausfällt als bei der Generation Z. Genau gegenteilig verläuft dieser Trend in der zweiten Hälfte der Tabelle. Hier zeigen sich grundsätzlich höhere Zustimmungswerte bei der Generation Y hinsichtlich der Erfüllung der einzelnen Erwartungen als bei der Vergleichskohorte der Generation Z. Auffällig ist auch die Abweichung beim Item „Gefühl, anerkannt und wertgeschätzt zu werden“ (Wichtigkeit 4,10, Erfüllung 3,44) – denn Anerkennung und Wertschätzung sind dieser Generation sehr wichtig und kosten die Organisation wenig – „nur“ das Investment in gute Führung.

In einem weiteren Teilbereich (siehe Abbildung 12, Seite 31) wurden den Teilnehmenden insgesamt elf berufsspezifische Aussagen zur Bewertung vorgelegt. Die Aussage „Polizist/-in ist mein Traumberuf“ erreichte in beiden Generationen mit sehr deutlicher Mehrheit den Spitzenplatz. Interessanterweise betrachten beide Vergleichsgruppen Überstunden bei der Polizei als völlig normal, möchten aber dennoch in ihrer Freizeit nicht durch den Arbeitgeber kontaktiert werden. Es zeigte sich, dass die spätere Übernahme von Führungsverantwortung für einen Großteil der Stichprobe vorstellbar ist, allerdings ist hier davon auszugehen, dass damit eher die mittlere Führungsebene (und nicht die obere) gemeint ist, da dies die nächste Stufe für die Auszubildenden wäre.

Führungsverantwortung und Karrierestreben stellten allerdings für beide Generationen offensichtlich keine zwingende Bedingung an das weitere Berufsleben dar, da in beiden Stichproben die Aussage „Unbedingt Karriere machen“ die geringste Zustimmung erhält. Es zeigt sich zudem,

dass dieser Aspekt weiterhin an Bedeutung verliert. Auch bei den lebensälteren Beamtinnen und Beamten in Ausbildung ist dieser von untergeordneter Wichtigkeit, so verliert er bei den Angehörigen der Generation Z noch mehr an Bedeutung.

3.2.4 Qualifikationen und Erwartungen an Vorgesetzte

Bei der Frage nach bestimmten Qualifikationen von Vorgesetzten (siehe Abbildung 13, Seite 32) zeigt sich, dass etwa 70 % der Teilnehmenden Fachwissen für eine bedeutende Qualifikation einer Vorgesetzten oder eines Vorgesetzten erachten. Der Einsatz einer Vorgesetzten oder eines Vorgesetzten für seine Mitarbeitenden wird von ca. 66 % gewünscht. Ebenfalls von mehr als der Hälfte aller Teilnehmenden werden die Kommunikationsfähigkeit (knapp 60 %) und Menschenkenntnis (etwa 53 %) als wichtige Qualifikationen einer Vorgesetzten oder eines Vorgesetzten bewertet.

Ein weiterer Themenkomplex behandelte die Erwartungen der Generation Z an Vorgesetzte (siehe Abbildung 14, Seite 32). Nahezu zwei Drittel erwarten Gerechtigkeit von einer Vorgesetzten oder einem Vorgesetzten. Kommunikation auf Augenhöhe wird von knapp 61 % der Stichprobe erwartet. Und etwas mehr als jeder Zweite erwartet von Vorgesetzten, dass diese soziale Kompetenzen mitbringen. Bemerkenswert ist in diesem Zusammenhang, dass Fachwissen der Vorgesetzten als wichtigste Qualifikation bewertet wurde. Eine daraus entstehende mögliche Vorbildfunktion ist für die Generation Z aber eher unbedeutend. Daraus lässt sich schließen, dass Vorgesetzte unbedingt über fundiertes Fachwissen verfügen sollten, ihrer Vorbildrolle können sie aber nur durch die Erfüllung der genannten Erwartungen im Verhaltensbereich bei der jungen Generation gerecht werden.

Quelle: Hohenberger (eig. Darstellung)

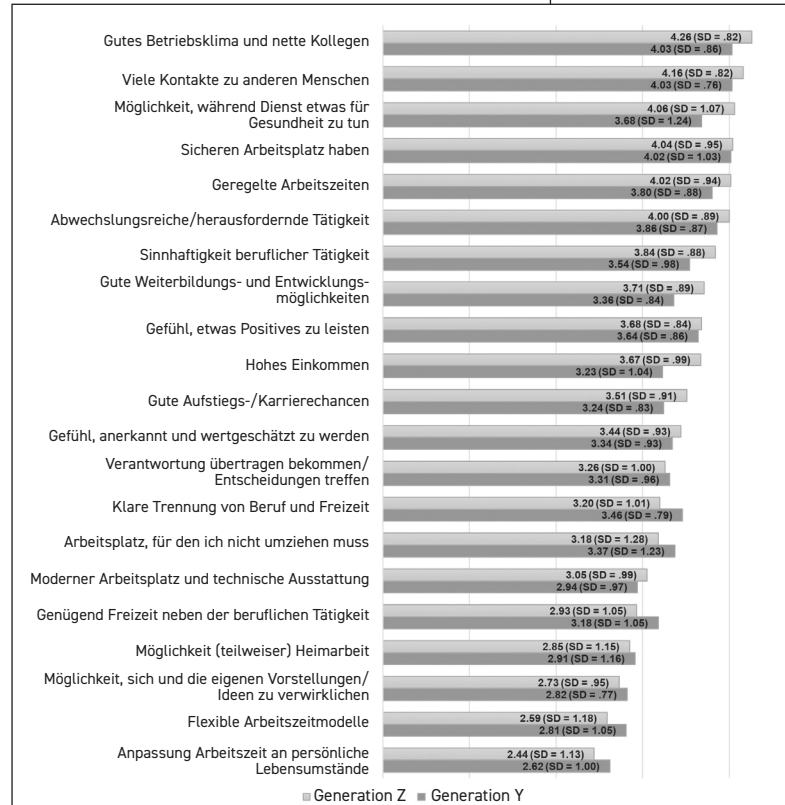


Abb 11: Vergleich der Erfüllung der Erwartungen

Quelle: Hohenberger (eig. Darstellung)

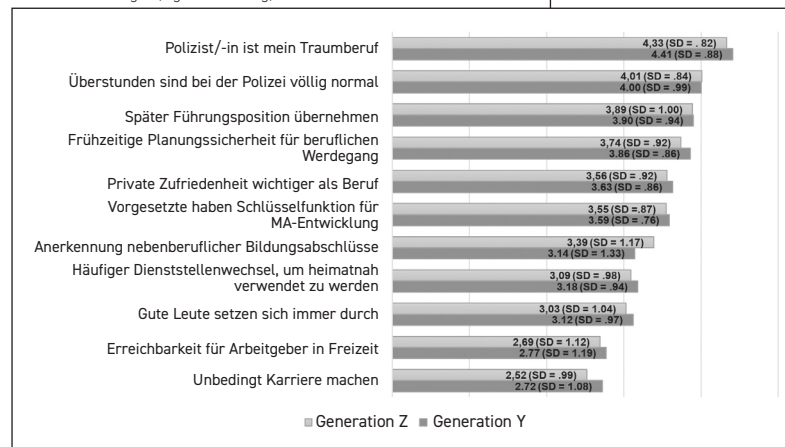


Abb 12: Vergleich der Bewertung einzelner beruflicher Aspekte

Die erfragten gewünschten Qualifikationen sowie die Erwartungen an Vorgesetzte, wurden anschließend von den Teilnehmenden hinsichtlich der bisherigen Erfüllung bewertet (siehe Abbildung 15, Seite 32). Hierbei erreichte „Vorbildfunk-

Quelle: Hohenberger (eig. Darstellung)

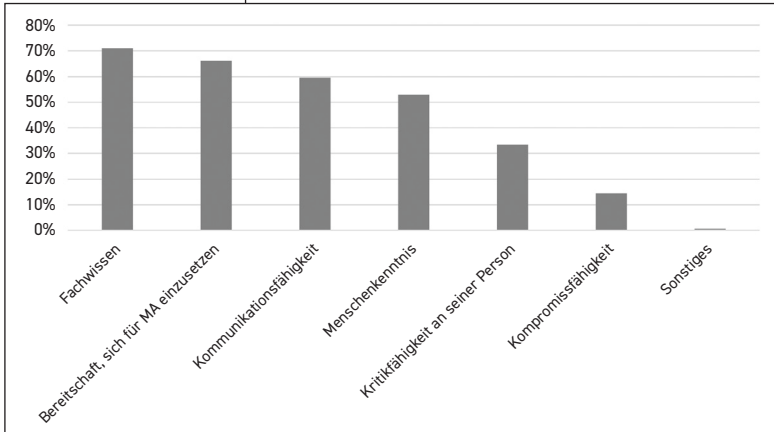


Abb. 13: Gewünschte Qualifikationen von Vorgesetzten

Quelle: Hohenberger (eig. Darstellung)

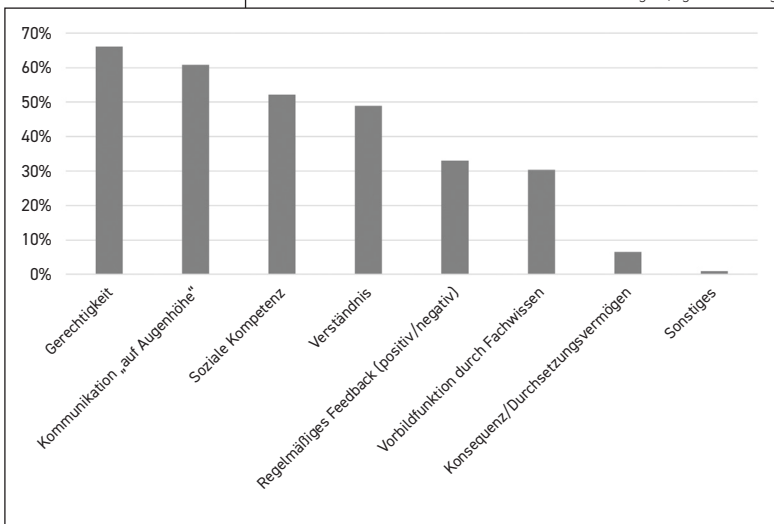


Abb. 14: Erwartungen der Generation Z an ihre Vorgesetzten

Quelle: Hohenberger (eig. Darstellung)

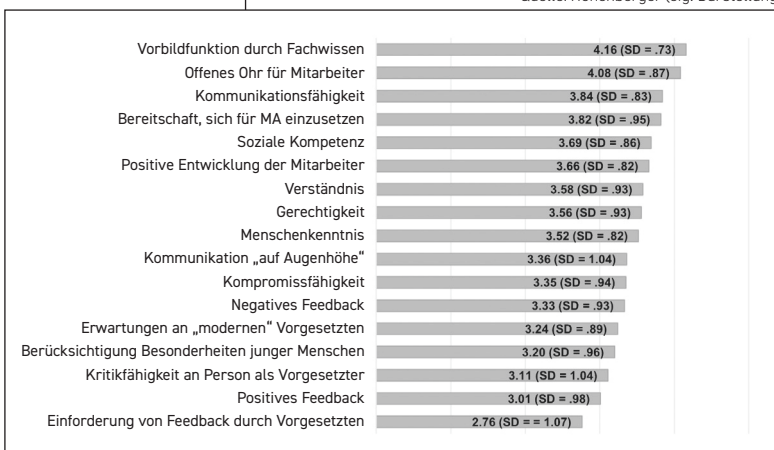


Abb. 15: Bewertung der bisherigen Erfüllung der Erwartungen an Vorgesetzte

tion durch Fachwissen“ den höchsten Zustimmungswert. Auf den nachfolgenden Plätzen landeten „Offenes Ohr für seine Mitarbeiter“, „Kommunikationsfähigkeit“ sowie „Bereitschaft sich für MA einzusetzen“. Am wenigsten wurden die Erwartungen der Teilnehmenden bisher in Bezug auf „Einforderung von Feedback durch Vorgesetzten“ hinsichtlich seiner Person, Arbeit etc., regelmäßiges „Positives Feedback“ und „Kritikfähigkeit an Person als Vorgesetzter“ erfüllt.

Bemerkenswert ist zudem die ausgeprägte Standardabweichung bei den Items „Kommunikation ‚auf Augenhöhe““, „Kritikfähigkeit an Person als Vorgesetzter“ sowie „Einforderung von Feedback durch Vorgesetzten“. Diese lassen auf einen starken personenabhängigen Einfluss schließen. Eine detaillierte Aufstellung der einzelnen Erfüllungswerte ist dem Diagramm (siehe Abbildung 14) zu entnehmen. Wie bereits oben angeführt, ergeben sich hier durchaus Ansätze für die Weiterentwicklung von Führungskräfte trainings und die Personalauswahl für Führungspositionen.

4. FAZIT

In der Gesamtschau zeigte sich, dass sich die Zler bei der bayerischen Polizei und ihre Altersgenossinnen und Altersgenossen in der Allgemeinbevölkerung sehr stark ähneln und somit die entsprechenden Ergebnisse und Erkenntnisse bezüglich der Allgemeinbevölkerung auch auf die Polizeipopulation übertragbar sind. Familienwerte und feste soziale Gefüge nehmen jeweils Spitzenplätze ein. Dies führt zu Herausforderungen für die Organisation, um Ausbildungsstandorte möglichst nahe an der Heimat anzubieten, aber auch eine spätere heimatnahe Verwendung zu ermöglichen. Ebenso müssen sich die Polizeien darauf einstellen, dass Elternzeit und Teilzeit von hoher Bedeutung für die Mitarbeitenden sind und bleiben, und sich

auf neue Forderungen einstellen, wie beispielsweise individuelle Arbeitszeit- und Teilzeitmodelle, auch für junge Singles und nicht nur für Väter oder Mütter.

Positiv für die Polizei sowohl als Arbeitgeber als auch in ihrem Selbstverständnis als Menschenrechtsorganisation: Die Anerkennung und der Respekt der Vielfalt von Menschen ist in der Polizeipopulation ausgeprägter als in der übrigen Bevölkerung.

Diese Generation stellt die Organisation Polizei vor große Herausforderungen, denn alle Arbeitgeber ringen um Fachkräfte – dessen sind sich die jungen Menschen bewusst und treten entsprechend selbstbewusst auf. Wenn wir als Polizeien hier konkurrenzfähig bleiben wollen, sollten wir

zum einen versuchen, bei den Arbeitszeitmodellen flexibler zu werden, zum anderen uns darauf fokussieren, junge Menschen nicht nur durch hippe Nachwuchswerbung auf Instagram und Tiktok zu uns zu locken, sondern sie auch in unseren Reihen zu halten.

Ein wesentlicher Schlüssel dazu ist gute Führung, insbesondere gekennzeichnet durch Anerkennung und Wertschätzung (wie die Daten gezeigt haben, besteht hier noch Optimierungspotenzial, vgl. Kapitel 3.2.3). Wer also immer noch nach dem Motto „Nicht geschimpft ist genug gelobt“ führt, sollte dies überdenken. Anerkennung und Wertschätzung kosten nichts: wir müssen es nur tun – und darüber freuen sich alle Generationen!

¹ Es kam bei allen Vergleichen zwischen der GenZ Polizei und der Shell-Jugendstudie eine 7-stufige Likert-Skala zur Anwendung (Abbildungen 2–7).

Quellenangaben

Bayerisches Staatsministerium des Innern, für Sport und Integration (2021). „Mit Sicherheit anders“, Homepage der Nachwuchswerbung der bayerischen Polizei, Online: <https://www.mit-sicherheit-anders.de> (15.09.2023).

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

Calmbach, Marc et al. (2020). *Wie ticken Jugendliche?, SINUS-Jugendstudie 2020 – Lebenswelten von Jugendlichen im Alter von 14 bis 17 Jahren in Deutschland* (= Schriftenreihe der Bundeszentrale für politische Bildung 10531), Bonn.

Häder, Michael (2019). *Empirische Sozialforschung – Eine Einführung*, 4. Auflage, Wiesbaden.

Hohenberger, Tobias (2022). *Die Generation Z bei der Polizei: Erwartungshaltungen junger Polizeianwärter*Innen. Eine empirische Analyse am Beispiel der bayerischen Bereitschaftspolizei, bisher nicht veröffentlichte Masterthesis an der Ruhr-Universität Bochum.*

Hurrelmann, Klaus/Albrecht, Erik (2020). *Generation Greta*, Weinheim.

Klaffke, Martin (2014a). *Erfolgsfaktor Generationen-Management – Handlungsansätze für das Personalmanagement*, in: Klaffke, Martin (Hg.), *Generationen-Management*, Wiesbaden, 3–25.

Klaffke, Martin (2014b). *Millenials und Generation Z – Charakteristika der nachrückenden Arbeitnehmer-Generationen*, in: Klaffke, Martin (Hg.), *Generationen-Management*, Wiesbaden, 57–82.

McDonald's (Hg.) (2019). *Kinder der Einheit – Same but (still) different!, Eine Repräsentativbefragung junger Menschen im Alter von 15 bis unter 25 Jahren*, Online: <https://www.change-m.de/wp-content/uploads/2022/08/McDonalds-Ausbildungsstudie-2019.pdf> (14.09.2023).

- Oertel, Jutta (2014). *Baby Boomer und Generation X – Charakteristika der etablierten Arbeitnehmer-Generationen*, in: Klaffke, Martin (Hg.), *Generationen-Management*, Wiesbaden, 27–56.
- Scholz, Christian (2014). *Generation Z – Wie sie tickt, was sie verändert und warum sie alle ansteckt*, Weinheim.
- Shell Deutschland Holding (Hg.) (2019). *Jugend 2019 – Eine Generation meldet sich zu Wort*, Weinheim.
- SINUS (2020). *Kindertagesbetreuung & Pflege – attraktive Berufe?*, Forschungsbericht zu quantitativer und qualitativer Forschung mit Jugendlichen und jungen Erwachsenen im Alter von 14 bis 20 Jahren, Online: <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/163902/f48b9978e967b6229266174e51fc4191/kindertagesbetreuung-und-pflege-attraktive-berufe-sinus-data.pdf> (20.09.2023).
- Trendence Institut GmbH (2019). *Trend Report „Das fordern Schüler_innen.“*, Berlin.
- Ziemann, Benjamin (2020). *Generationen im 20. und 21. Jahrhundert. Zur Kritik eines problemgeladenen Begriffs*, *APuZ (Aus Politik und Zeitgeschichte)*, Zeitschrift der Bundeszentrale für politische Bildung, 70 (52–53), 4–9.