

Arbeitswelt und Gen Z

„Ich bin einfach nicht mehr so investiert hier“

Junge Menschen definieren Leistung neu. Das Phänomen „Career Minimalism“ wird stark diskutiert – eine Karriere mit bewusst reduziertem Einsatz, auch für Führungskräfte. Für Unternehmen bedeutet das eine stärkere Veränderung der Arbeitswelt.

Drei Frauen, neben der Autorin, sitzen in einem Meetingraum einer Publishing-Agentur in Zürich. Es geht um ein großes Event für einen der bestbezahlten Kunden. „Wie lange ist das Event eigentlich geplant?“, fragt Carla, 28, während sie die Agenda durchscrollt. „Ich gebe danach noch einen Kurs.“ Damit meint sie Yoga – ihr „Side Hustle“, also ein Nebenprojekt, das sie aus Passion betreibt. Jana, 52, neben ihr, verdreht die Augen: „Typische Generation Z“, murmelt sie.

Sie ist seit 25 Jahren im Unternehmen und hat bei jedem Launch Überstunden geschoben – ohne zu fragen, ohne zu jammern. Lara, 36, schaut zwischen beiden hin und her. Früher hätte auch sie die jüngere Kollegin, die erst seit ein paar Monaten dabei ist, scharf kritisiert. „Ich verstehe, was du meinst“, sagt sie später in der Kaffeküche zu ihrer langjährigen Kollegin und rät ihr: „Aber heute sehe ich das alles distanzierter. Ich bin einfach nicht mehr so investiert hier – vielleicht würde dir etwas Abstand auch guttun.“ Die drei Frauen spiegeln die Mentalitäten ihrer Generationen und verkörpern auf ihre Weise das Verhältnis zur Arbeit. Ein Verhältnis, das sich gerade grundlegend verändert.

Über Jahrzehnte war der Beruf mehr als Broterwerb – er war Identität, Stolz, sozialer Kompass. Heute gilt das seltener. Nur 13 Prozent der Beschäftigten in Europa fühlen sich laut Gallup-Umfrage mit ihrer Arbeit verbunden. Besonders deutlich zeigt sich der Rückzug bei jüngeren Beschäftigten und Frauen: Global sank laut Gallup das Engagement

bei Managern unter 35 Jahren zuletzt um fünf Prozentpunkte, bei weiblichen Führungskräften sogar um sieben.

Arbeiten, ohne eine gewisse Art von „Berufung“ zu verspüren, ohne Antrieb und ohne Leidenschaft – sondern simples Funktionieren: Das Phänomen nennt sich „Career Minimalism“ – und ist mehr als die Laune einer überforderten Generation. Klar, es gibt sie auch – die Bequemen, die einfach keine Lust haben. Doch der „Career Minimalism“, über den Social Media spricht, meint etwas anderes: bewusste Grenzen statt bloß keine Motivation.

Der Begriff kursiert derzeit vor allem auf TikTok. Er entstand im Kontext der Minimalismus- und New-Work-Diskussionen und wird zunehmend verwendet, um eine neue Generation von Erwerbstägen zu beschreiben, die bewusst ihre Karriereambitionen begrenzen, sich gegen eine „Karriere um jeden Preis“-Mentalität richten und Arbeit sowie Leben insgesamt anders gewichten. Gemeint ist also die aktive Entscheidung, den eigenen Beruf nicht mehr zum Lebensinhalt zu machen. Stattdessen gibt es bereits erwähnte „Side Hustles“. Fast die Hälfte der Gen Z in den USA hat solch ein – manchmal sogar lukratives – Hobby.

Der Bürojob oder der Job in einem Unternehmen wird also neu bewertet: Arbeit soll stabilisieren, nicht dominieren. Sie soll Sicherheit schaffen, nicht Selbstausbeutung. Weniger Menschen definieren sich über Titel oder Position, sondern suchen nach Lernchancen und Balance. Viele deuten diesen Wan-

del nicht als Rückzug, sondern als Versuch, Arbeit wieder in ein ausgewogenes Verhältnis zum Leben zu bringen.

Das spiegelt sich auch in Zahlen wider – und besonders die Gen Z orientiert sich neu: Laut Deloittes Global Survey 2025 nennen nur sechs Prozent der Gen Z eine Führungsposition als Karriereziel. Wichtiger seien Lernchancen, finanzielle Stabilität und mentale Gesundheit. 31 Prozent planen in den nächsten zwei Jahren einen Jobwechsel – nicht aus Unlust, sondern als Strategie für bessere Bezahlung und Bedingungen.

Dazu kommt, dass Reallöhne stagnieren und Fixkosten steigen. Der Allgemeine Einkommensbericht 2024 zeigt: Inflationsbereinigt lag das mittlere Bruttojahreseinkommen 2023 zwei Prozent unter dem Niveau von 1998 – obwohl Produktivität und Qualifikation gestiegen sind. Mit anderen Worten: Wer heute so viel arbeitet wie seine Eltern, kann sich weniger leisten. Die Daten zeigen, dass sich steigende Arbeitsleistung in vielen Fällen nicht in höherem Wohlstand niederschlägt.

Motivation entstehe, erklärt Arbeitspsychologe Hannes Zacher von der Universität Leipzig in einem MDR-Interview, wenn sich Anstrengung lohne, und dass es rational sei, Grenzen zu ziehen, wenn dieses Verhältnis kippe: „Viele Beschäftigte“, so Zacher, haben eine „immer mehr pragmatische Einstellung zu ihrer Arbeit“. Und weiter: „Wir müssen Unternehmen und Führungskräfte unterstützen, Arbeit besser zu machen. Und dazu gehört es, Erfolgsergebnisse zu ermöglichen, Auto-

nomie zu ermöglichen – soziale Unterstützung, interessante Aufgaben.“

Es wundert also kaum, dass sich fast die Hälfte der Gen Z finanziell unsicher fühlt. 40 Prozent berichten von häufigem Stress, ein Drittel sieht die Arbeit als Hauptquelle. In einem Umfeld, in dem Leistung sich für viele finanziell kaum mehr lohnt, verliert sie zwangsläufig an Anziehungskraft. Und: Wer ständig für die Arbeit „brennt“, riskiert auszubrennen. Die Entscheidung, Arbeitszeit zu reduzieren, folgt häufig pragmatischen Überlegungen – etwa dem Wunsch nach Effizienz und Gesundheit.

Das Video von Influencer Julian Kamps, in dem er auf Instagram und TikTok die 40-Stunden-Woche kritisiert – und das jüngst viral ging und eine hitzige (Generationen-)Diskussion auf Social Media auslöste – unterstreicht genau das: Lebenszeit ist ein knappes Gut.

Diese Realität steht im krassen Gegensatz zum Statement von Bundeskanzler Friedrich Merz, der bei einer Pressekonferenz im Juli 2024 daran erinnerte, dass mit Vier-Tage-Woche und Work-Life-Balance kein Wohlstand erreicht werden könne. Die wirtschaftlichen Argumente stehen im Kontrast zu den Prioritäten vieler jüngerer Generationen. Zukunftsrecher Tristan Horx ergänzte in einem Interview gegenüber „Vogue“, dass die jüngeren Generationen konsequenter für ihre Bedürfnisse eintreten, während die Millennials ihre Reformversuche vielfach nicht durchhalten konnten – Stichwort: Purpose Economy und Rebellions-Faulheit.

Er kritisiert, dass Deutschland nach wie vor Arbeit nach Zeit, nicht nach Leistung belohnt, und dass viele Strukturen des Industriezeitalters noch fortbestehen. Bestes Beispiel dafür sei die „Vertrauensarbeitszeit“, die erst vor Kurzem vom Europäischen Gerichtshof und Bundesgerichtshof gekippt wurde.

Gleichzeitig betont Horx, dass die Pandemie den Trend zu flexiblerem Arbeiten nur beschleunigt, nicht verursacht habe, und dass die Zukunft der Arbeit nicht in einem extremen binären Modell von Präsenz oder Homeoffice liege. „Länder, die mit diesem Wandel deut-

lich besser klarkommen, sind folglich solche, die keine klassischen Industriestaaten sind. So wie beispielsweise die ganzen skandinavischen Länder“, sagt Horx.

Wer versucht, Arbeit zu leisten, ohne dabei Gesundheit, Lebenszeit oder persönliche Interessen zu opfern, muss nach Wegen suchen, aktiv oder passiv Grenzen zu ziehen. Auch der Schritt vom „Purpose“ zur „Pause“ ist eine Reaktion auf Strukturen, die zu viel fordern und zu wenig zurückgeben. Die eher passive Haltung, die sich oft auch auf die Entromantisierung der Unternehmenswelt zurückführen lässt, wird im Gegensatz zur aktiven Minimalismus-Entscheidung als „Quiet Quitting“ (zu Deutsch: stilles Kündigen) beschrieben – also keine Kündigung im klassischen Sinn, sondern ein leises Verabschieden und innerliches Distanzieren vom Arbeitgeber.

Dies spiegelt sich auch in der wachsenden Teilzeitbeschäftigung in ganz Europa wider. In Österreich arbeiten 51 Prozent der Frauen und 14 Prozent der Männer in Teilzeit, in Deutschland 49 und zwölf Prozent. Gleichzeitig stammen über die Hälfte der Universitätsabschlüsse von Frauen – das Verhältnis ist am Arbeitsmarkt nicht repräsentiert, denn Strukturen, nicht Präferenzen, entscheiden auch im Jahr 2025 über Erwerbsverläufe. Fehlende Kinderbetreuung und Flexibilität sind ein weiteres Indiz dafür, dass die patriarchalisch codierte Realität überholt ist.

New Work – alte Strukturen

Die Arbeitswelt spricht von „New Work“, meint aber oft nur neue Tools: Slack statt Kantine, Homeoffice statt Büro – die eigentliche Struktur bleibt bestehen. Flexible Arbeitszeiten verpuffen, wenn Micromanagement digitalisiert wird. Viele Beschäftigte berichten, dass ständige Kontrolle, unklare Verantwortlichkeiten, fehlendes Feedback oder widersprüchliche Zielvorgaben dazu führen, dass Motivation und Engagement sinken – egal, wie viele Homeoffice-Tage oder flexible Arbeitszeiten angeboten werden.

Eine aktuelle Untersuchung der Society for Human Resource Management

zeigt, dass schlechte Führung zu den Haupttreibern von Stress und Burnout zählt; 40 Prozent der Befragten nennen dies explizit als Ursache. Laut dem Robert Walters Talent Trends Report 2025 haben 63 Prozent der Fachkräfte ihren früheren Arbeitgeber verlassen, weil sie sich von der Führung nicht unterstützt oder eingebunden fühlten; 62 Prozent berichteten, dass Führung nur dann kommunizierte, wenn sie selbst etwas benötigte.

Eine systematische Analyse bestätigt zudem: Gewohnheits-Micromanagement untergräbt Autonomie, vermindert Arbeitszufriedenheit und steigert die Fluktuation. Echte Modernisierung bedeutet deshalb: Prozesse verschlanken, Meetings reduzieren, Verantwortung teilen, Führungskräfte als Coaches statt Kontrollinstanzen einsetzen.

Empirische Tests zeigen, wie es gehen kann: In britischen Pilotprojekten zur Vier-Tage-Woche sank der Stress um 39 Prozent, der Krankenstand um 65 Prozent, die Fluktuation um 57 Prozent – bei gleichbleibendem Umsatz. Auch in Deutschland zeigen Pilotprojekte der Uni Münster ähnliche Ergebnisse: Rund 70 Prozent der teilnehmenden Unternehmen wollen das Modell fortführen – meist in Kombination mit klareren Prozessen statt bloß 20 Prozent weniger Zeit.

Arbeitgebernahe Institute wie das IW Köln warnen zwar vor Wachstumsverlusten und Fachkräftemangel, falls Arbeitszeiten flächendeckend sinken – aber genau das ist der Punkt: Die Lösung liegt nicht in der bloßen Zeitverkürzung, sondern in der Architektur der Arbeit selbst. Wirtschaftliches Wachstum müsse, so betonen Ökonomen zunehmend, neu gedacht werden – nicht als bloßes Mehr an Arbeitsstunden, sondern als Ergebnis von Effizienz, Innovation und gesunder Produktivität.

„Career Minimalism“ entpuppt sich bei genauerem Blick also als Reaktion auf Strukturen und ein ökonomisches Paradoxon: hohe Fixkosten und stagnierendes Einkommen auf der einen Seite, ineffiziente Prozesse, schlechte Führung, fehlende Kinderbetreuung oder gar psychologische Unterstützung auf

der anderen. Viele Jüngere verstehen ihr Verhalten nicht als Leistungsverweigerung, sondern als Reaktion auf Strukturen, die sie als veraltet empfinden.

Wer Arbeit nicht mehr als Identität, sondern als Transaktion versteht, handelt konsequent: Es wird genau das gegeben, was vertraglich vereinbart ist – nicht mehr, aber auch nicht weniger. Das bedeutet: Keine ständige Erreichbarkeit, kein Dauerstress – ein bewusst-

ter Rückzug, bevor das Ausbrennen beginnt. Zacher: Ein Dienst nach Vorschrift heißt auch, sie machen ihre Arbeit und machen keinen Blödsinn bei der Arbeit, also zeigen keine negativen Verhaltensweisen. Ich finde es auch okay, dass viele sagen, ich mache nur Dienst nach Vorschrift und meine Erfüllung im Leben suche ich mir in der Freizeit“. Wenn „Quiet Quitting“ das Symptom ist, wäre „New Work“ im besten Sinne die Therapie – Arbeit so zu gestalten, dass Engagement sich wieder lohnt.

Die Debatte dreht sich längst nicht mehr um Leistungsbereitschaft, sondern um bessere Arbeitsarchitektur: kluge Organisation, faire Anreize, echte Zeitautonomie. So könnte Arbeit wieder zu dem werden, was viele sich wünschen: ein integraler Teil des Lebens, nicht bloß Mittel zum Zweck.

Wörter: 1.656
Autor/-in: Allegra Zerz
Ressort: Plus
Rubrik: Trends
Medienkanal: ONLINE
Mediengattung: Online News
Medientyp: ONLINEMEDIEN

Jahrgang: 2025
Ausgabe: Einzelausgabe

Weblink: <https://www.welt.de/iconist/trends/plus6908aabc47b8add935b9661c/gen-z-im-job-ich-bin-einfach-nicht-mehr-so-investiert-hier.html>

Urheberinformation: (c) Axel Springer SE

Abbildung: Leistungsdenken und Arbeitskultur werden gerade neu justiert
Fotograf/-in: Getty Images/Westend61

Abbildung: Leistungsdenken und Arbeitskultur werden gerade neu justiert
Fotograf/-in: Getty Images/Westend61