

# Neue Studierendengeneration, neue Herausforderungen

Fachübergreifende  
Modelle  
Module  
Maßnahmen

Eine Dokumentation  
der Fachtagung der Studierendenakademie der  
Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf

Holger Ehlert (Hrsg.)

Unter Mitwirkung von  
Christian Lentz

**d|u|p**

**düsseldorf university press**

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation  
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische  
Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

© düsseldorf university press  
Düsseldorf 2017  
<http://www.dupress.de>  
Umschlag, Satz und Layout: Thomassen Design  
Herstellung: docupoint GmbH, Barleben  
ISBN 978-3-95758-054-2

Christian Scholz<sup>1</sup>

# Wie „ticken“ Studierende der Generation Z?

*Studierende an Universitäten folgen dem Typ „Generation Z“, während unser Hochschulsystem auf die Generation Y ausgerichtet ist. Dementsprechend müssten wir umdenken, ein Prozess, der sich nicht nur als emotional unangenehm, sondern auch konzeptionell als schwierig herausstellt: Denn zum einen müssen wir unbedingt einigen (berechtigten) Wünschen der Generation Z nachgeben, zum anderen aber sollten wir in Wahrnehmung unseres Bildungsauftrages in einigen Punkten dagegen steuern.*

## Akzeptieren: Sie sind anders

Natürlich sind wir alle mehr oder weniger erprobt im Umgang mit Studierenden. Trotzdem beschleicht uns manchmal das Gefühl, irgendetwas könnte anders geworden sein. Ohne es exakt artikulieren zu können, spüren wir eine sich materialisierende Wandlung. Manchmal sind es nur Kleinigkeiten: Bestimmte Rituale greifen nicht mehr. Trotzdem werden wir den Verdacht nicht los, dass aus Vertrautem Unbekanntes geworden sein könnte und Übergänge nicht immer nur graduell auftreten: Manchmal prallen sie sogar als Diskontinuität ungebremsst auf uns.

Im ungünstigsten Fall ignorieren wir das Phänomen „Generation Z“ und vertrauen unserer Erfahrung, aufgrund derer wir, wie in der Vergangenheit, auch mit dieser Situation zurecht kommen werden. Oder wir diagnostizieren

---

<sup>1</sup> Univ.-Prof. Dr. Christian Scholz (scholz@orga.uni-sb.de) wurde 1986 an die Universität des Saarlandes berufen. Er publiziert in wissenschaftlichen Zeitschriften, schreibt aber auch Kolumnen in Zeitungen und bloggt seit 2006 als „Per Anhalter durch die Arbeitswelt“. Er ist Gründungsdirektor des MBA-Programms im Europa-Institut an der Universität des Saarlandes. Zu seinen wichtigsten Arbeiten zählen die Trendstudie zum Darwiportunismus (2003) sowie zur „Generation Z“ (2014): Diese nach 1990 Geborenen sind neben der digitalen Transformation der Wirtschaft aktuell sein zentrales Interessengebiet.

beruhigenderweise überhaupt keinen Unterschied zu früher und sehen die aktuell vor uns sitzenden Studierenden als eine Gruppe von Menschen wie jede andere aus den letzten Jahrzehnten. Diesen ungünstigen Fall wollen wir aber nicht weiter vertiefen, weil er niemanden weiterbringt.

Im günstigsten Fall werden wir etwas verunsichert: Das ist positiv, weil wir hierdurch nachdenken und akzeptieren, dass sich etwas verändert hat und deshalb auch wir etwas anders machen müssen.

Wir gehen also davon aus, dass wir Veränderungen akzeptieren, wobei ein mögliches Erklärungsmuster im Konzept der „Generationen“ liegt: Unter „Generation“ versteht man vor allem in der Soziologie sowie in der Betriebswirtschaftslehre eine altersmäßig zusammenhängende Gruppe von Menschen, die durch äußere Umstände weitgehend ähnlich geprägt wird.

Solche Einflüsse sind beispielsweise die wirtschaftliche Lage, besondere Ereignisse und Personen sowie strukturverändernde Technologien. Sie führen zu einem gemeinsamen Normen- und Wertesystem, das Verhalten prägt.

Natürlich ist das Generationenkonzept nur ein Grundmuster, von dem Individuen abweichen können. Und auch die zeitlichen Grenzen werden nicht scharf durch das Geburtsdatum determiniert. Trotzdem liefert uns dieses Konzept wichtige Impulse: So ersetzt es den Irrglauben „junge Menschen sind und waren immer gleich“ durch das Bemühen zu erkennen, wo und warum die jungen Menschen heute anders denken und handeln als beispielsweise junge Menschen vor 15 Jahren.

## Verstehen: Vielfalt erkennen

Aktuell unterscheidet man in Nachfolge der „Silent Generation“ als Kriegsgeneration vier Generationen:<sup>2</sup>

Die „Babyboomer“ beginnen ab 1950, teilweise noch etwas früher. Diese Generation lässt sich charakterisieren durch Technologie (wie der Massenverbreitung des Fernsehens), Politik (wie Vietnam-Krieg, Franz Josef Strauß vs. Willy Brandt), Musik (wie Woodstock vs. ZDF-Hitparade, Beatles vs. Rolling

---

<sup>2</sup> Vgl. z. B. McCrindle Research 2010; Scholz 2014.

Stones) und der Ideologie einer gewissen Weltverbesserung. Im Hochschulsystem war dies die einzige Zeit in Deutschland, in der auf der einen Seite zwar unter der Überschrift „die 68er“ über eine Demokratisierung an der Universität nachgedacht wurde („Mitbestimmung bei Lehrinhalten“), auf der anderen Seite aber „Gegenkräfte“ erfolgreich(er) waren.

Die „Generation X“ war die erste Generation, die man, inspiriert durch den Bestseller „Generation X“ von *Douglas Coupland*, mit dem expliziten Etikett „Generation“ kategorisierte. Sie war die erste Nachkriegsgeneration, um deren Erziehung man sich intensiv kümmerte, was aber auf wenig Gegenliebe bei den Jugendlichen stieß („Null-Bock“) und sich vom Musikstil am besten durch die Grunge-Band Nirvana charakterisieren lässt. An den Universitäten hatte sich die Gegenrevolution durchgesetzt, was aber die eher skeptischen Jugendlichen nicht besonders interessierte, die ihr Hauptaugenmerk eher auf einen effizienten Umgang mit dem System legten.

Die „Generation Y“ dominiert Anfang des neuen Jahrtausends die Hochschulen und fängt an, sukzessive den Arbeitsmarkt zu erobern. Deshalb bekommt sie auch die Bezeichnung „Millennials“. Diese Generation ist grenzenlos optimistisch und übernimmt das Gefühl der New Economy, wo eine Unternehmensgründung nach der anderen zum (manchmal allerdings nur kurzfristigen) Erfolg führte. Gleichzeitig optimieren die Unternehmen ihr Personalmanagement und richten es konsequent wettbewerbsorientiert auf diese Generation mit der Devise „(wirklich) fordern“ und „(teilweise) fördern“ aus.

In der Hochschulpolitik greifen die Unternehmensinteressen, da jüngere und „praktischer“ ausgebildete Absolventen gesucht werden.<sup>3</sup> Daraus entsteht nicht nur die Bologna-Reform, sondern auch der Versuch Universitäten zu Berufsakademien mit sofortigem Handlungswissen und mit Unternehmensbezug umzufunktionieren. In der Unternehmenslandschaft verknüpft man die Generation Y mit Work-Life-Blending als fließendem Übergang zwischen Berufs- und Privatleben: So können diese Digital Natives zwar am Nachmittag schon im Schwimmbad am Laptop arbeiten, sind dafür im Gegenzug aber auch

---

<sup>3</sup> Vgl. Scholz 2010.

am Wochenende und nach „Feierabend“ für den Chef erreichbar. Ebenso werden heute Hochschulreformen und das Arbeitsleben betreffende Gesetze (vgl. *Scholz 2016*) primär unter dem unternehmensbezogenen Verwertungsinteresse und vor dem Hintergrund einer Generation Y praktiziert, die hier (angeblich) begeistert mitspielt.

Wer aber definitiv nicht mehr begeistert mitspielt, das ist die „Generation Z“. Ursprünglich mit dem Starttermin 1995 belegt, sieht man bereits jetzt typische Zler im Alter von rund 25 Jahren in den Unternehmen, weshalb man korrekterweise die Generation Z mit „beginnend Anfang der 1990er Jahre“ terminiert. Diese Generation ist in faszinierender Weise vollkommen anders:<sup>4</sup> Zunächst einmal ist sie realistisch, weiß also beispielsweise, dass bei Unternehmen selten die Mitarbeiter im Mittelpunkt stehen, sondern eher Mittel zum Zweck sind. Dementsprechend hat sie eine extrem distanzierte Haltung zu Führungskräften, Politikern, aber auch zu Lehrern und Dozenten jeglicher Art an der Universität. Die Generation Z will eine klare Trennung zwischen Beruflichem und Privatem, klare Arbeitszeitregelungen („9 to 5“) und exakte Strukturen. So paradox es klingt: Die von älteren Generationen kritisierte Bologna-Struktur mit verschultem und kleinteiligem Studium passt genau zur Generation Z – wobei die Generation Z aber auch von derartigen Modellen (wie dem achtjährigen Gymnasium und der Ganztagsbetreuung oftmals spätestens ab dem 4. Lebensjahr) geprägt ist, also nichts Anderes kennt und auch nichts anders will. Für Universität wie für Unternehmen gilt: Die Generation Z ist leistungsfähig und leistungswillig, aber nur in klar definierten Grenzen.

---

4 Vgl. Scholz 2014.

Abbildung 1 zeigt eine kurze Gegenüberstellung als Ausschnitt aus der vieldimensionalen Charakterisierbarkeit der vier aktuell dominanten Generationen.

Babyboomer	Generation X	Generation Y	Generation Z
geb. ca. 1950–1965	geb. ca. 1965–1980	geb. ca. 1980–1995	geb. ca. ab 1990/1995
< TV >	1 Screen	2–3 Screens	3–5 Screens
Schallplatte	Kassettenrekorder	MP3	Cloud
Idealismus	Skeptizismus	Optimismus	Realismus
Bildungsnotstand: Bücher an Unis sind knapp	Spielverderber: der ärgerliche Zwang, Bücher zu lesen	Wettbewerb: Studierende verstecken Bücher vor Studierenden	Substitution: Bücher werden ersetzt durch Google
Beruf wichtig	Privat wichtig	Work-Life-Blending	Work-Life-Separation

Abb. 1: Vier Generationen im Vergleich<sup>5</sup>

Vertiefend bringt Abbildung 2 einen Ausschnitt aus einer aktuellen empirischen Untersuchung zur Generation Z (n = 2.413) die als Master-Arbeit am Lehrstuhl des Autors erstellt wurde. Man erkennt, dass die Generation Z, wie auch die Generationen davor, Erfüllung in der Arbeit sucht, aber hohes Einkommen und Karriere als weniger wichtig einstuft. Hoher Leistungsdruck gilt als weniger wünschenswert. Überstunden scheiden vollkommen aus.

<sup>5</sup> Nach Scholz 2014.

Welche Aspekte sind dir im Berufsleben wichtig? Generation Z Deutschland 2016 (n=2.413)	männlich		weiblich		Summe Zustimmung
	will ich auf keinen Fall /eher nicht	will ich eher/auf jeden Fall	will ich auf keinen Fall /eher nicht	will ich eher/auf jeden Fall	
Erfüllung in der Arbeit finden	2 %	86 %	1 %	93 %	91 %
Meine Leidenschaft zum Beruf machen	5 %	77 %	4 %	83 %	81 %
Handlungsfreiheit haben	2 %	82 %	2 %	80 %	81 %
Hohes Einkommen haben	6 %	72 %	6 %	66 %	68 %
Karriere machen	9 %	64 %	11 %	55 %	57 %
Geringen Leistungsdruck haben	26 %	34 %	17 %	41 %	39 %
Überstunden machen	31 %	20 %	40 %	11 %	14 %

*Abb. 2: Erwartungen der Generation Z an den Beruf  
(GenZ-Panel@orga.uni-sb.de 2016)*

## Gestalten: Hörsaal zwischen Ponyhof und Bildungsauftrag

Überträgt man diese zwangsweise hier etwas verkürzte Darstellung der Generationen auf die Universität, so wird klar, dass die Mehrzahl der Studierenden mehr oder weniger deutlich dem Grundmuster „Generation Z“ entspricht. Ihnen gegenüber stehen Babyboomer sowie die Generationen X und Y. Damit stellt sich die Frage, wie man mit der Generation Z umgehen sollte, wohl wissend, dass unsere aktuellen Systeme an der Universität primär auf die Generation Y ausgelegt sind.

Zunächst zur grundsätzlichen Logik und zur Hauptaussage dieses kleinen Beitrages: Zum einen ist es unumgänglich, in vielen Fällen den oft berechtigten Wünschen der Generation Z nicht nur zähneknirschend nachzugeben, sondern weitergehend sogar zu erkennen, dass dahinter sinnvolle Tendenzen stecken. Zum anderen ist aber die Universität kein Ponyhof. Wir alle haben



einen Bildungsauftrag: So scheinbar leicht es fällt, „Wünsch-Dir-Was“ zu sagen – und sei es nur, um bei Bewertungen durch Studierende gut abzuschneiden, so verkehrt ist diese grundsätzliche Maxime. Es gilt also immer abzuwägen zwischen „Akzeptieren/Nutzen“ und „Nicht Akzeptieren/Gegensteuern“. Diese Herausforderung wird nachfolgend an fünf Beispielen erläutert.

### Wie geht man mit Studierenden um, die nur eine sehr geringe Aufmerksamkeitsspanne haben?

Geprägt durch Digitalisierung in Form von Smartphones und Tablets als Hardware sowie WhatsApp und YouTube als Software sinkt die Aufmerksamkeitsspanne der Jugendlichen. Sie liegt aktuell bei 8 Sekunden und damit niedriger als bei einem Goldfisch, der es angeblich auf 9 Sekunden bringt:<sup>6</sup> Dieser Wert ergibt sich als Mittelwert über alle Generationen, könnte also bei der Generation Z wesentlich niedriger liegen.

*Akzeptieren/Nutzen:* Dozenten werden immer mehr zu „Edutainern“, die moderne digitale Medien in den Unterricht integrieren, der spielerischen Charakter und Überraschungswert besitzt. Ein lustiges kleines Quiz über das Smartphone beantworten mit Sofortauswertung über den Beamer, etwas mehr Gamification mit „echten“ (und vielleicht sogar ernsthaften) Computerspielen oder Dozenten, die den „Reitertanz“ zum Megahit „Gangnam Style“ des koreanischen Sängers Psy beherrschen, sie dürften sich bald zum Hit bei der Generation Z mausern. Um der geringen Aufmerksamkeitsspanne entgegenzukommen, bietet sich ein Lernen in kleinen Häppchen an. Dazu gehören auch Power-Point-Folien mit bis zu fünf Bullet-Points, die unmittelbare Klausurrelevanz signalisieren und nach Auswendiglernen schreien. Wohlgermerkt ist all das – vielleicht abgesehen von Tanzeinlagen bei wenig Talent – nicht verkehrt, sofern in Maßen eingesetzt.

*Nicht akzeptieren/Gegensteuern:* Das Lernen in der analogen Welt reaktivieren. Trotz aller Faszination der digitalen Welt darf sie nicht überbetont werden, es sollte vielmehr das Lernen in der analogen Welt reaktiviert werden.

---

<sup>6</sup> Vgl. woweducation 2014.

Es gibt jenseits von Google und Wikipedia auch Bücher aus Papier und weiße Bögen, auf die man zeichnen kann. Auch Theater kann man – wie Bachelor-studierende der BWL an der Universität des Saarlandes eindrucksvoll gezeigt haben – „analog und in Realtime“ selber machen. Auch wenn Studierende der Generation Z dies gerne mögen: Lernen darf nicht nur funktionell auf Prüfungsvorbereitung ausgelegt und passend in Stichworten aufbereitet werden. Hier sollten Dozenten ihrem Auftrag nach allgemeiner Bildung jenseits von Modulhandbüchern folgen!

## Was bedeutet Co-Creation für die Unterrichtsgestaltung?

Unter Co-Creation versteht man den aus der Open Innovation stammenden Prozess, in dem Unternehmen externe Partner (wie Konsumenten) in den Prozess der unternehmerischen Wertschöpfung mit einbeziehen.<sup>7</sup> Übertragen auf den Lehrbetrieb ist „Co-Creation“ das gemeinsame Schaffen von Wissen und einem Mehrwert für Studierende und Dozent, also das Erarbeiten des Lernstoffs durch die Studierenden.

Sie bekommen also keine Lösungen vorgegeben, sondern sollen selbstständig über Google, Wikipedia und andere Quellen sowie über kreatives Nachdenken die Antworten auf (Unterrichts-)Fragen finden.

*Akzeptieren/Nutzen:* Co-Creation kann für den Unterricht sinnvoll sein und die Studierenden mehr einbinden, vor allem aber aktivieren. Co-Creation bietet sich vor allem dann an, wenn es sich um ein kreatives-innovatives Thema handelt, bei dem es noch kein etabliertes Wissen und speziell noch kein „Richtig oder Falsch“ gibt. So können Studierende über Lernformen der Zukunft nachdenken, sich den Kopf über attraktive Arbeitgebermarken zerbrechen oder die Rolle der Ureinwohner in der US-amerikanischen Gesellschaft analysieren.

*Nicht akzeptieren/Gegensteuern:* Trotzdem ist aber frontaler Unterricht als Top-Down-Methode gerade bei der Generation Z wichtig und richtig. Zum einen sucht die Generation Z durchaus Struktur und Sicherheit, akzeptiert

---

<sup>7</sup> Vgl. Prahalad/Ramaswamy 2004.

also auch diesen Lehrstil. Zum anderen scheidet Co-Creation für extrem viele Bereiche aus: So macht es wenig Sinn, sich „einmal kurz zu überlegen“, wie in der BWL eine Bilanz aufgebaut wird. Und es ist geradezu sträflich, die Pointe von Motivationstheorien „mal schnell“ über Wikipedia zu entwickeln oder Gestaltungsprinzipien zur Medienwirksamkeit „zu googlen“. Jedes Fach hat Kernkomponenten, die 1:1 beherrscht, und Diskursfelder, die in ihrer gesamten Varianz verstanden werden müssen.

### Darf man Studierende auf Facebook (be-)suchen?

Hier lautet die Antwort, die auch für viele andere soziale Netzwerke gilt, ganz klar NEIN! Soziale Netzwerke wie Facebook sind ein virtueller, privater Rückzugsraum der Studierenden, den sie zur Identitätsdarstellung nutzen und auch brauchen. Dozenten sollten sich konsequent aus den Accounts der Studierenden heraushalten und keine „Freundschaften“ mit Studierenden eingehen, ganz zu schweigen davon, Studierenden Freundschaftsanfragen zu schicken oder diese „anzustupsen“. Sofern Dozenten keine klaren Hinweise erhalten, dürfte es auch nicht zu ihren Aufgaben gehören, Studierende in sozialen Netzwerken zu überwachen.

### Wo berührt die „Fear of Missing Out“ den Hochschulalltag?

Für die Generation Z gilt das Motto „You only live once!“ (YOLO). Hieraus entsteht die „Fear of Missing out“ (FOMO) als latente Befürchtung irgendetwas zu verpassen (wie Posts von Freunden in Social Media) oder etwas zu übersehen (wie die neuesten Bilder auf Instagram zu Food-Trends oder ein neues Beauty-Tutorial auf YouTube). Ganz schlimm: bei irgendetwas Angesagtem nicht berücksichtigt zu werden, wie etwa über Facebook keine Einladung zum nächsten Poetry Slam zu bekommen.

*Akzeptieren/Nutzen:* Das Phänomen „Fear of Missing Out“ nutzen, indem klar strukturierte und entsprechend abrufbare Informationsblöcke geschaffen werden. Dozenten können zum Beispiel ihre Aktivitäten und Hinweise zu Veranstaltungen auf ihrer Homepage beziehungsweise der Webseite ihrer

Hochschule posten und News Feeds für die Studierenden anbieten, damit diese stets „up-to-date“ sind. Eigens eingerichtete Lernplattformen (mit eLearning-Angeboten) bieten Studierenden, aber auch Lehrenden die Möglichkeit, interaktiv und „on-demand“ zu lernen und sich auszutauschen.

*Nicht akzeptieren/Gegensteuern:* Dozenten sollen darauf verzichten, Ambiguität und Unsicherheit völlig abzubauen, da derartiges zu einer Universität gehört, was aber auch entsprechend erklärt werden muss. Egal, ob die Generation Z derartige Diskussionen für gut, richtig oder wichtig erachtet, sollten Dozenten vermitteln, dass wir es eben nicht immer mit klar-formuliertem beziehungsweise final-abgeschlossenem Wissen zu tun haben und dass darin weder konzeptionelle Schwächen noch didaktisches Unvermögen bestehen, sondern darin die eigentliche Pointe der Universität liegt. Also: Universität ist kein Wikipedia.

## Was bedeutet Feedback für die Generation Z?

Die Generation Z ist permanentes Feedback gewöhnt. Sie stellt Bilder ins Netz oder postet Beiträge, wofür sie im Regelfall sofort mehr oder weniger viele Likes und Kommentare bekommt. Die Generation Z erwartet aber nicht nur rasches Feedback, sondern auch überwiegend positives Feedback.

*Akzeptieren/Nutzen:* Der geringen Aufmerksamkeitsspanne der Generation Z sollte man Rechnung tragen, also sofort knapp und klar formuliertes Feedback geben. Ein Beispiel dafür ist ein kleines Quiz, mit dem man am Ende einer längeren Vorlesung abgespeichertes Wissen und Verständnis für Zusammenhänge abfragen kann: Hier kann man mit drei bis vier Antwortoptionen arbeiten und wie bei Quizshows im Fernsehen nach 30 Sekunden automatisch die richtige Antwort liefern. Auf diese Weise erkennen Studierende, was sie wissen und Dozenten merken, wenn ein Aspekt nicht richtig angekommen ist, und können entsprechend nachbessern. Trotz allem bleibt das Feedback in der Tendenz positiv und wird vor allem sofort geliefert.

*Nicht akzeptieren/Gegensteuern:* Es gibt aber auch anderes Feedback. Selbst wenn es die Generation Z eher irritiert, kann man auch darauf hinweisen, dass die Antwort eines Studierenden schlichtweg falsch ist. Also: Dann loben, wenn

es berechtigt ist, aber auch konstruktive Kritik auf sachliche Art übermitteln. Nicht immer liegt in der Kürze die Würze. Vor allem muss und darf es auch negatives und differenzierendes Feedback geben. Studierende müssen auch verstehen, dass nicht zwangsläufig jeder gewinnt und mit guten Noten belohnt wird. Das Prinzip „Everyone gets a trophy“ hat da seine Berechtigung, wo es fein-granulare Benotungsunterschiede eliminiert und teilweise einheitliche Noten produziert. Es darf aber nicht dazu führen, dass Jugendliche einen verfassungsrechtlichen Anspruch auf gute Bewertungen für jeden kleinen Zwischenschritt sehen.

### Reflektieren: Eigenes Verhalten hinterfragen

Die Tatsache, dass der vorangegangene Abschnitt einige eher operative Hinweise zum Umgang mit der Generation Z im Hörsaal präsentiert hat, darf nicht darüber hinwegtäuschen, dass das Phänomen der „Generation Z“ ein völlig neues Paradigma darstellt. Gleichzeitig stammen Dozenten aus anderen Generationen: Das ist insofern ein Vorteil, weil Generationen sich selbst aus der Eigensicht weniger gut verstehen können. Es ist aber auch von Nachteil, weil es teilweise ein Gefangensein in traditionellen Denkmustern bedeutet. In jedem Fall müssen wir uns JETZT auf die Generation Z einstellen, obwohl und gerade weil viele Fragen noch nicht beantwortet, teilweise sogar noch nicht einmal gestellt sind.

## Literaturverzeichnis

- SCHOLZ, CHRISTIAN, *Von der „Generation Bologna“ zur „Generation Praktikum“*, in: *Forschung und Lehre* (11/2010), S. 802–803.
- SCHOLZ, CHRISTIAN, *Generation Z – Wie sie tickt, was sie verändert und warum sie uns alle ansteckt*, Wiley 2014.
- SCHOLZ, CHRISTIAN, *So bekommen Chefs den Segen ihrer Mitarbeiter*, 29.01.2016, in: <http://www.welt.de/wirtschaft/karriere/article151638204/So-bekommen-Chefs-den-Segen-ihrer-Mitarbeiter.html>, abgerufen am 05.08.2016.
- GENZ-PANEL@ORGA.UNI-SB.DE, Datenbasis der Masterarbeiten von Eilers, Sabrina/Elizen, Martin/Meier, Kathrin/Karaca, Claudia, geschrieben am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Organisation, Personal- und Informationsmanagement (Univ.-Prof. Dr. Christian Scholz) an der Universität des Saarlandes (Saarbrücken) 2016.
- MCCRINDLE RESEARCH, *Seriously Cool. Marketing and communicating with diverse generations*, 2010, in: <http://www.mccrindle.com.au/resources/whitepapers/Marketing-Communicating-with-Diverse-Generations.pdf>, abgerufen am 05.08.2016.
- PRAHALAD, C. K. / RAMASWAMY, VENKAT, *Co-Creation Experiences: The Next Practice In Value Creation*, in: *Journal of Interactive Marketing* (3/2004), S. 5–14.
- WOWEDUCATION, *Decreasing attention span – Ours is lower than that of a goldfish!*, 22.05.2014, in: <http://www.woweducationrewards.org/decreasing-attention-span-ours-is-lower-than-that-of-a-goldfish/>, abgerufen am 05.08.2016.