

IUBH Discussion Papers

BUSINESS & MANAGEMENT

Die weibliche Gen Z - (k)eine Generation von Unternehmerinnen?

Ein Vergleich der jungen Generation mit dem Profil erfolgreicher Unternehmerinnen.

Karin Meyer

IUBH Internationale Hochschule

Main Campus: Erfurt

Juri-Gagarin-Ring 152

99084 Erfurt

Telefon: +49 421.166985.23

Fax: +49 2224.9605.115

Kontakt/Contact: [k.janson@iubh.de/](mailto:k.janson@iubh.de)

Autorenkontakt/Contact to the author(s):

Campus: Stuttgart

Karlsruher Straße 3

70771 Leinfelden-Echterdingen

Prof. Dr. Karin Meyer

Email: k.meyer@iubh-dualesstudium.de

IUBH Discussion Papers, Reihe: Business & Management, Vol. 3, Issue 9 (June 2020)

*ISSN-Nummer: **2512-2800***

Website: <https://www.iubh-university.de/forschung/publikationen/>

Die weibliche Gen Z – (k)eine Generation von Unternehmerinnen?

Ein Vergleich der jungen Generation mit dem Profil erfolgreicher Unternehmerinnen.

Karin Meyer

Abstract:

Aim of the Entrepreneurship 2020 Action plan was to strengthen entrepreneurship and the entrepreneurial spirit in Europe. Women belong to the underrepresented groups owning or founding own businesses and therefore offer unused economic potential. For this reason, women's entrepreneurship research is once again more in focus. Especially in small and medium-sized enterprises (SMEs) the entrepreneur has a decisive influence on the success of the company. As a previous study showed, there are significant differences between the personality traits and self-regulation competencies of women entrepreneurs leading fast-growing companies (+72.8 % growth in turnover or number of employees within three years), not fast-growing companies and non-entrepreneurs. Looking to the future of Germany the question arises whether the personality characteristics and self-regulation skills of the female Generation Z as young generation support the goals of the EU and are already matching the profile of successful female entrepreneurs or still need to be developed.

Keywords:

Women Entrepreneurship, Entrepreneurship Education, Small and Medium-Sized Companies, Generation Z

JEL classification: M 10 / M 13

1. Einleitung

„Investing in entrepreneurship education is one of the highest return investments Europe can make.“ (EU-Commission, 2013, S. 5)“. Ziel des Entrepreneurship 2020 Action Plan war es daher, das Unternehmertum als Teil der Beschäftigungspolitik und eine Säule von Wachstum und Wohlstand zu fördern. Gleichzeitig gehören Unternehmerinnen zu den unterrepräsentierten Gruppen in Unternehmertum und Selbstständigkeit und bieten damit volkswirtschaftlich ungenutztes Potenzial (ebenda, S. 22 f.). Besonders in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) nehmen die Charakteristika und Fähigkeiten der Unternehmerinnenperson maßgeblich Einfluss auf den Geschäftserfolg (in Anlehnung an: Davis, Hall & Mayer, 2016, S. 45). Stärken, aber auch Schwächen der Unternehmerinnenperson kommen unmittelbar zum Tragen (Szyperski & Nathusius, 1977, S. 35). Kompetenzen, die im Vorfeld nicht entwickelt wurden, sind parallel zur unternehmerischen Tätigkeit zu erwerben und können damit wertvolle Kapazitäten binden. Im Rahmen einer ersten explorativen Studie ließ sich nachweisen, dass zwischen Unternehmerinnen schnellwachsender und nicht-schnellwachsender Unternehmen signifikante Unterschiede in Persönlichkeit, Selbststeuerungs- und betriebswirtschaftlichen Schlüsselkompetenzen bestehen (Meyer, 2019/2020). Es stellt sich daher die Frage, ob die Persönlichkeitscharakteristika und bereits vorhandenen Selbststeuerungskompetenzen der Generation Z als Nachwuchsgeneration, das Ziel der EU unterstützen und sich bereits dem Profil erfolgreicher Unternehmerinnen annähern oder ob sich diese eher konträr hierzu entwickeln - und sich für einen Weg ins Unternehmertum damit entsprechende Lern- und Entwicklungsaufgaben ergeben.

2. Theoretischer Rahmen

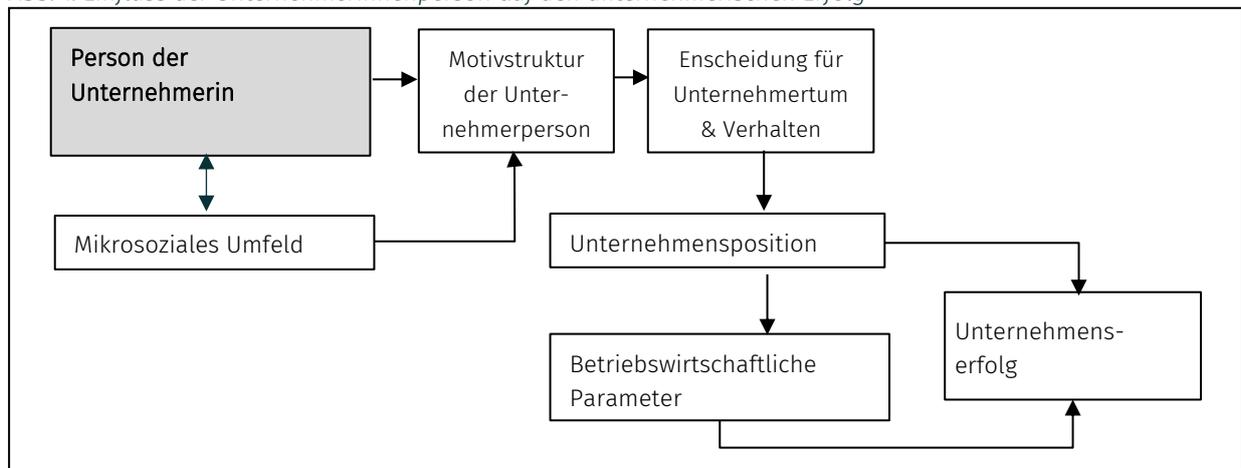
2.1 Charakteristika der Generation Z

Je nach Definition umfasst die Generation Z die Geburtsjahrgänge von 1990/1995 bis 2010-2013 (Tulgan, 2009; Scholz 2015; Hesse et al., 2015). Als erste Generation ist sie in einer vollkommen digitalen Welt aufgewachsen (Elbert, 2014, S. 10; Hesse et al., 2015, S. 77) und verfügt damit über beste Voraussetzungen für die digitale Transformation (Scholz, 2014, S. 103). Als gut gebildete Kräfte können Angehörige der Generation Z einen wertvollen Beitrag leisten, die demografische Lücke in Deutschland zu schließen. Der von Arbeitgebern verlangte Preis dafür ist nach Scholz und Grotefend Freiheit und Flexibilität. Gleichzeitig wird die junge Generation oftmals als freizeitorientiert und eher unmotiviert beschrieben (2019, S. 19). Als Kinder bekamen die Vertreter der Generation Z innerhalb der Familie häufig viel Aufmerksamkeit, Lob und Anerkennung. Gleichzeitig weisen Studien darauf hin, dass ihnen die hohe Besorgtheit der Eltern teilweise den Raum nahm, grundlegende Fähigkeiten für ein erfolgreiches und wirklich unabhängiges Leben zu entwickeln (Schroth, 2019, S. 10). So weisen Panwar und Mehta beispielsweise darauf hin, dass die Generation lernen muss, mit Druck umzugehen (2018, S. 67). Scholz führt an, dass Generation Z Wert auf geregelte Arbeitszeiten legt und sich eine Separation von Berufs- und Privatleben wünscht, bei gleichzeitiger Vereinbarkeit (2014, S. 172 f.). Freunde und Familie stehen wieder im Vordergrund (Eilers, 2019, S. 100 ff.). Insgesamt strebt die junge Generation Z nach einer beruflichen Identität, die zu ihrer Persönlichkeit passt (Eilers, 2019, S. 100 ff.). Dabei liegt der Fokus auf „sich bedingungslos wohlfühlen“ (Scholz, 2014, S. 143 f.).

2.2 Einflussfaktoren auf unternehmerischen Erfolg

Gerade in KMU nimmt die Unternehmerperson eine tragende Rolle ein: Nach Szyperski und Nathusius übertragen sich die Stärken und Schwächen eines Unternehmers direkt auf sein Unternehmen (1977, S. 35). Daher beschäftigen sich viele Arbeiten mit der Unternehmerperson (Freiling & Wessels, 2009, S. 411), deren Einfluss wie nachfolgend abgebildet und eingeordnet werden kann (vgl. Abb. 1). Zur Beleuchtung der Unternehmerperson bietet sich dabei eine Kombination aus Eigenschafts- und Verhaltensdiagnostik an (in Anlehnung an: Erpenbeck & von Rosenstiel, 2007, S. XXXVI f.). Damit beinhaltet eine umfassende Analyse des unternehmerischen Potenzials mit stabilen Persönlichkeitsmerkmalen (subjektzentrierter Ansatz) als auch veränder- und erwerbbarer Kompetenzen (handlungszentrierter Ansatz) unterschiedliche diagnostische Ebenen (Müller, 2010, S. 66; Erpenbeck & von Rosenstiel, 2007, S. XXXVI f.; Meyer, 2019, S. 26).

Abb. 1. Einfluss der Unternehmerinnenperson auf den unternehmerischen Erfolg



Quelle: Plaschka, 1986, S. 180.

2.3 Unternehmerische Persönlichkeitscharakteristika

Die Eigenschaftsdiagnostik beschäftigt sich mit der Analyse relativ zeit- und situationsstabiler Charaktereigenschaften und grenzt sich damit von der Beleuchtung von Verhalten sowie dessen Entstehung ab (Hänsel, Baumgärtner & Kornmann, 2016, S. 249). Nach Pott und Pott können Persönlichkeitsmerkmale Unternehmer in ihrer unternehmerischen Rolle unterstützen oder einen limitierenden Einfluss nehmen (2012, S. 28). Dabei erlaubt das Big Five-Modell mit den Merkmalen Neurotizismus, Extraversion, Offenheit für Erfahrungen, Gewissenhaftigkeit und Verlässlichkeit einen ersten Einblick in die Persönlichkeit, der anschließend verfeinert und um weitere relevante Skalen ergänzt werden kann (Caliendo et al., 2014, S. 788 ff.; Zhao & Seibert, 2006, S. 259).

Im Rahmen einer vorangegangenen Vergleichsstudie von Unternehmerinnen schnellwachsender Unternehmen, nicht-schnellwachsender Unternehmen sowie Nicht-Unternehmerinnen (Norm) konnten vor allem Unterschiede in nachfolgenden Skalen signifikant belegt werden:

- **Gesamtpersönlichkeit (Big Five):** Besonders hervorheben ließ sich die Skala Neurotizismus. Hier konnten sowohl prägnante Unterschiede und Effekte zwischen Unternehmerinnen schnellwachsender Unternehmen im Vergleich zur Norm sowie im Vergleich zu Unternehmerinnen nicht-schnellwachsender Unternehmen festgestellt werden. So weisen Unternehmerinnen schnellwachsender Unternehmen signifikant niedrigere Werte auf mit im Vergleich zu Unternehmerinnen nicht-schnellwachsender Unternehmen mittlerer Effektstärke bzw. großer Effektstärke im Vergleich zur Norm (Nicht-Unternehmerinnen) (Meyer, 2019, S. 153).
- **Unternehmerische Persönlichkeit:** Ergänzend konnte im Rahmen der Diagnostik unternehmerischen Potenzials die Belastbarkeit als Merkmal mit prägnanten Unterschieden ermittelt werden, die bei Nicht-Unternehmerinnen und Unternehmerinnen nicht-schnellwachsender Unternehmen ähnlich – jedoch bei Unternehmerinnen von Wachstumsunternehmen deutlich stärker ausgeprägt ist. Das Ergebnis geht mit den vorangegangenen Ergebnissen zur Skala Neurotizismus konform (Meyer, 2019, S. 157).

2.4 Selbststeuerungskompetenzen nach PSI-Theorie

Nach Kuhl sind die zeit- und situationsstabilen Persönlichkeitsmerkmale für die emotionale Erstreaktion zuständig. Die emotionale Zweitreaktion hingegen ist im Rahmen von Selbststeuerungskompetenzen erlernbar und für das individuelle Wohlbefinden einer Person entscheidend – ebenso für das Leistungsvermögen und den Umgang mit komplexen Aufgaben und Situationen. Auch nimmt sie Einfluss darauf, ob die Reaktionsfähigkeit erhalten bleibt und ebenfalls in Stress-Situationen auf das eigene Kompetenz-Portfolio zugegriffen werden kann (Kuhl, 2010, S. 123).

Dabei lassen sich die Komponenten der Selbststeuerung in die Makroskalen Selbstregulation („innere Demokratie“) und Selbstkontrolle („diktatorische Züge“) unterscheiden (Kuhl, 2010, S. 222 ff.), die es zielführend bzw. situationsangemessen miteinander zu verbinden gilt. Ergebnissen der vorhergehenden Vergleichsstudie von Unternehmerinnen schnellwachsender Unternehmen, nicht-schnellwachsender Unternehmen sowie Nicht-Unternehmerinnen (Norm) zur Folge konnte nachfolgendes Profil erfolgreicher Unternehmerinnen abgeleitet werden (Meyer, 2019, S. 161):

- Vor allem die Subskalen „Selbstberuhigung“ und „Handlungsorientierung nach Misserfolgen“ konnten als Merkmale mit den prägnantesten Unterschieden und (mittleren) großen Effekten ermittelt werden. Dabei handelt es sich um Fähigkeiten, die bei Unternehmerinnen von Wachstumsunternehmen signifikant besser ausgeprägt sind. Die höhere Handlungsorientierung nach Misserfolgen konnte durch die Skala „Abhaken (anstelle Grübeln)“ nochmals bestätigt werden.
- Insgesamt konnte eine geringere Selbsthemmung bei Wachstums-Unternehmerinnen über alle Subskalen hinweg belegt werden, so dass die selbstregulatorischen Fähigkeiten auch bei Belastung bestehen bleiben.
- Auch fällt die Willenshemmung bei Belastung geringer aus oder ist im Segment der Unternehmerinnen fast gleich, so dass die zielorientierte Selbstkontrolle auch in Belastungssituationen besser gewahrt werden kann.

Im Vergleich von Nicht-Unternehmerinnen (Norm) mit dem Profil von Wachstumsunternehmerinnen wurden sämtliche, nachfolgend dargestellten Skalen der Selbststeuerung fast durchgängig mit großer Effektstärke (Cohen's $d \geq 0.8$) und ausreichender statistischer Power ($(1-\beta) \geq 0.8$) signifikant.

Tab. 1. Mikro- und Makroskalen der Selbststeuerung

Selbstregulation	Selbstkontrolle
- Selbstbestimmung, Freiheitserleben - Positive Selbstmotivierung - Belastungsabhängige Selbstberuhigung	- Planungsfähigkeit - Ängstliche Selbstmotivierung (umgepolt: angstfreie Zielorientierung)
Selbsthemmung bei Bedrohung	Willenshemmung bei Belastung
- Misserfolgsorientierung (umgepolt: Misserfolgsbewältigung) - Introjektionsneigung/Konformität (Entfremdung, umgepolt: Selbstgefühl) - Fragmentierung (umgepolt: Integration)	- Initiative - Nichtumsetzung von Vorsätzen (umgepolt: Absichten umsetzen) - Konzentrationsschwäche/Intrusion (umgepolt: Konzentrationsstärke)
Allgemeine Stressbelastung	
- Belastung - Bedrohung	

Quelle: Fröhlich & Kuhl, 2003, S. 237 f.; Meyer, 2019, S. 77.

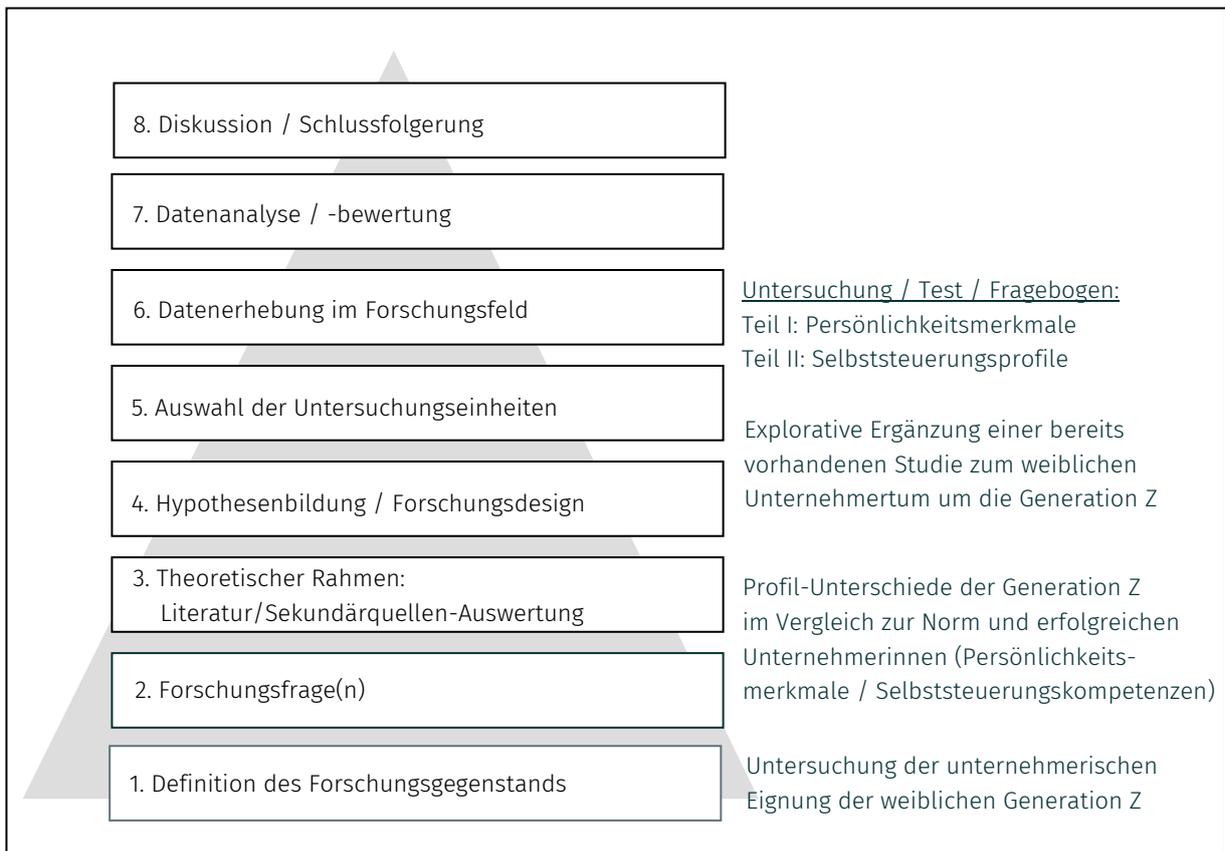
Wesentliche Voraussetzung ist das Selbstgefühl, das dafür sorgt, dass eigene, selbstkongruente Ziele verfolgt werden anstelle fremder.

3. Methodik

3.1 Untersuchungsdesign

Im Rahmen der Untersuchung kommen ausgewählte, validierte Instrumente der Osnabrücker Persönlichkeitsdiagnostik zum Einsatz: Dazu gehören die Kurzversion des Selbststeuerungsinventars (SSI-K3) (Kuhl & Fuhrmann, 2004) sowie der HAKEMP-90-Fragebogen zur Erhebung von Handlungs- und Lageorientierung (Kuhl, 1994). Einen ersten Überblick in die Persönlichkeit liefert das BFI-K, das besonders bei umfangreicheren Umfragen als ökonomische Kurzversion des Big Five Inventories zum Einsatz kommt (Rammstedt & John, 2005; Kovaleva, Beierlein, Kemper & Rammstedt, 2013, S. 34 ff.). Ergänzt wird die Studie um einzelne, ausgewählte Skalen des Fragebogens zur Diagnose des unternehmerischen Potenzials (F-DUP^N) (Müller, 2014). Es erfolgt ein Abgleich der kalkulierten Mittelwerte (t-Test) der Generation Z mit den jeweils relevanten Normwerten sowie den bereits vorhandenen Vergleichswerten erfolgreicher Unternehmerinnen schnellwachsender sowie nicht-schnellwachsender Unternehmen (Meyer, 2019/2020). Bei signifikanten Ergebnissen erfolgt ebenfalls die Ermittlung der Effektstärken (Cohen's d) und der statistischen Power (1-β). Insgesamt lässt sich das Forschungsvorhaben wie folgt abbilden.

Abb. 2. Überblick über das Forschungsvorhaben



Quelle: in Anlehnung an: Eisenhardt, 1989, S. 533; Meyer, 2015, S. 32 und 2019, S. 6.

A-Priori wurde in G*Power (Version: 3.1.9.2) die optimale Stichprobengröße für gleichgroße Stichproben ermittelt (je 35 Probanden für den Nachweis großer Effekte mit $d \geq 0,8$) und nach Bortz und Döring für ungleich große Stichprobenumfänge modifiziert (2006, S. 628; Meyer, 2019, S. 115). Unter Einbezug der bereits vorhandenen Daten von Unternehmerinnen schnellwachsender und nicht-schnellwachsender Unternehmen sowie der Norm konnte ermittelt werden, dass für die Ergänzungs-Studie 30 Vertreterinnen der Generation Z ausreichend sind, um für große Effektstärken trennscharfe Ergebnisse zu erhalten.

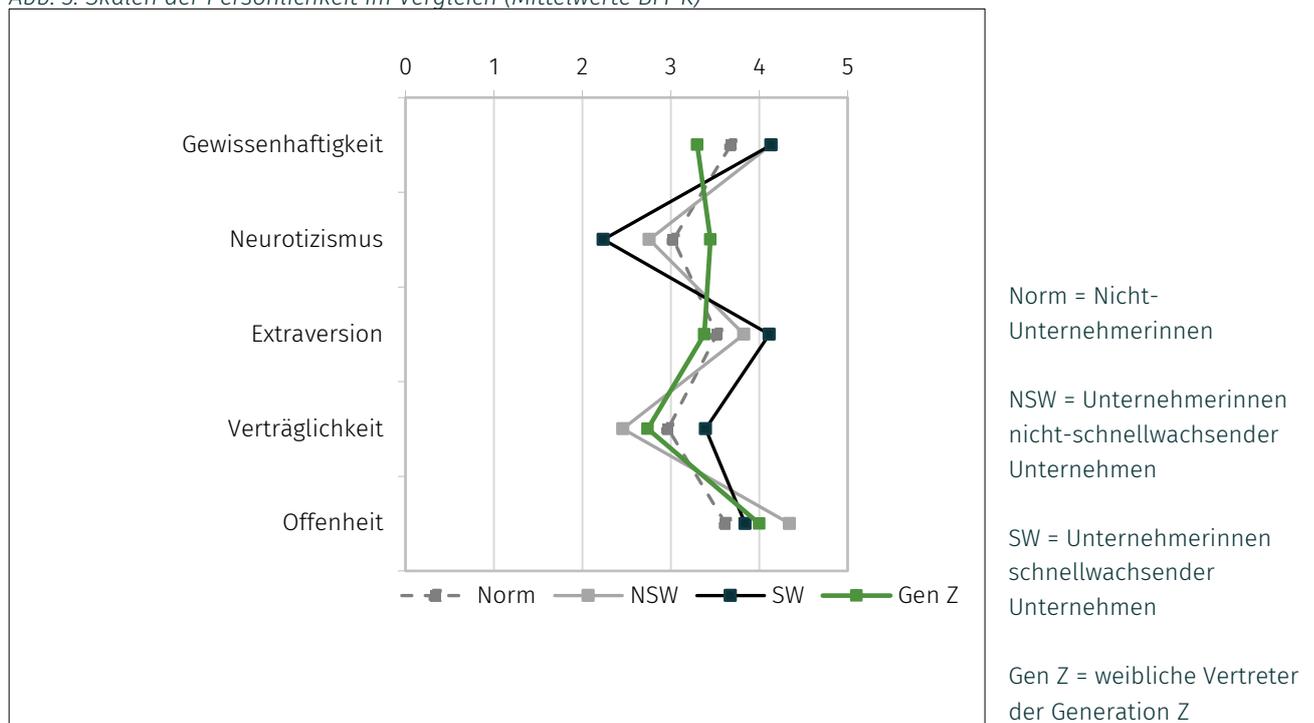
3.2 Datenerhebung

Die Daten der jungen Generation Z wurden genderunabhängig an einer kaufmännischen beruflichen Schule erhoben. Dabei entfielen n = 34 auf Schülerinnen im Alter von 16 bis 24 Jahren. Zum Vergleich mit erfolgreichen Unternehmerinnen erfolgte ein Abgleich mit bereits vorhandenen Daten (Meyer, 2019/2020). Dabei umfasste die Gruppe von Unternehmerinnen nicht-schnellwachsender Unternehmen 154 Untersuchungsteilnehmerinnen. 42 Unternehmerinnen gehörten zur Gruppe der schnellwachsenden Unternehmen (+72,8 % Umsatz- oder Mitarbeiterwachstum innerhalb von drei Jahren). Diese wurden zum Erhebungszeitpunkt mithilfe eines führenden Datendienstleisters selektiert. Die untersuchten Unternehmerinnen führen fast ausschließlich KMU, also kleine und mittlere Unternehmen mit max. 250 Mitarbeitern (Meyer, 2019, S. 133 f.). Für die Klassifizierung der Unternehmen wurde die Empfehlung der EU-Kommission zugrunde gelegt (EU-Kommission, 2003).

4. Ergebnisse und Diskussion

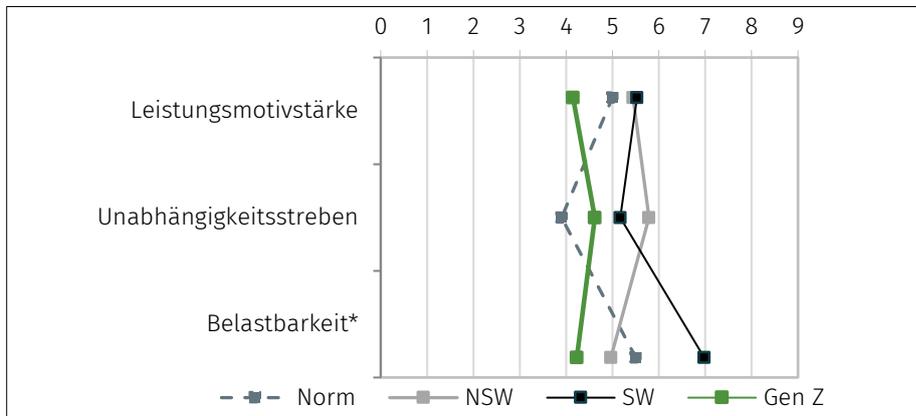
Die vergleichenden Ergebnisse der weiblichen Generation Z, der jeweils relevanten Norm (Nicht-Unternehmerinnen) sowie den Unternehmerinnen schnellwachsender und nicht-schnellwachsender Unternehmen lässt sich wie folgt grafisch darstellen.

Abb. 3. Skalen der Persönlichkeit im Vergleich (Mittelwerte BFI-K)



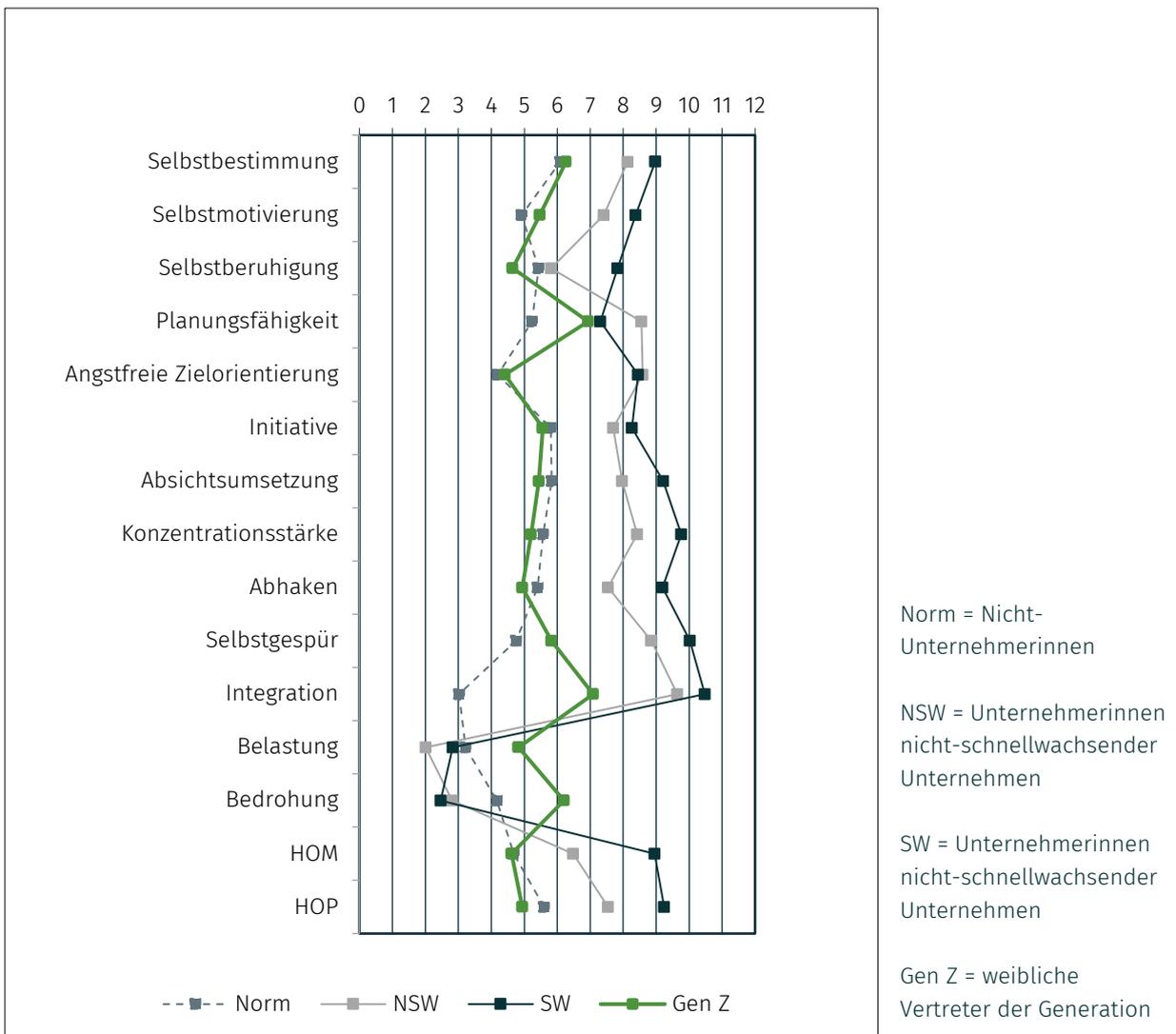
Quelle: Eigene Darstellung, unter Einbezug von Meyer, 2019, S. 173.

Abb. 4. Skalen der Persönlichkeit im Vergleich (F-DUP^M)



Quelle: Eigene Darstellung, unter Einbezug von Meyer, 2019, S. 173.

Abb.5. Skalen der Selbststeuerung im Vergleich (Mittelwerte SSI-K3 / HAKEMP-90)



Quelle: Eigene Darstellung, unter Einbezug von Meyer, 2019, S. 174.

4.1 Unterschiede in der Persönlichkeit

Die Vertreterinnen der Generation Z zeichnen sich im Vergleich zu sämtlichen Vergleichsgruppen vor allem durch eine geringere Gewissenhaftigkeit, höhere Neurotizismus-Werte, eine geringere Belastbarkeit und Leistungsmotivstärke aus.

Gewissenhaftigkeit und Leistungsmotivstärke. Dabei stellt die Gewissenhaftigkeit einen Indikator für die Ausdauer und Willenskraft dar, Ziele nachhaltig zu erreichen und sich dafür einzusetzen (Caliendo et al. 2014, S. 791; Lord 2011, S. 23). Borkenau und Ostendorf weisen auf eine berufsübergreifende Anwendbarkeit der Skala hin (2008, S. 14), Lord auf eine zielbereichsübergreifende (2011, S. 54). Im Vergleich der Generation Z (M Gen Z = 3,30, SD = 0,76) zu beiden Unternehmerinnen-Gruppen (M NSW = 4,13, SD = 0,62) konnte ein großer signifikanter Unterschiedseffekt mit ausreichender statistischer Power belegt werden ($p = 0,000$ / $d = 1,18$ / Power $(1-\beta) = 1,0$). Die ebenfalls geringeren Werte der Leistungsmotivstärke (need of achievement, McClelland, 1966) zielen in eine ähnliche Richtung: So gilt die Skala nach Müller als Indikator, sich mit herausfordernden Aufgaben zu beschäftigen, diese mit Begeisterung und Ehrgeiz zu verfolgen und damit als Kernmerkmal der unternehmerischen Persönlichkeit (2017, S. 1). Auch hier konnte zwischen der Generation Z (M Gen Z = 4,15, SD = 1,64) und beiden Unternehmerinnen-Gruppen (M NSW = 5,44, SD = 1,39) ein Effekt großer Stärke nachgewiesen werden ($p = 0,000$ / $d = 0,86$ / Power $(1-\beta) = 0,99$). Da die Werte beider Unternehmerinnen-Gruppen nahezu identisch sind, erfolgt an dieser Stelle lediglich ein Ausweis der Werte von Unternehmerinnen nicht-schnellwachsender Unternehmen als zur Generation Z nächstgelegene Unternehmerinnen-Gruppe.

Neurotizismus und Belastbarkeit. Höhere Neurotizismus-Werte sowie eine geringere Belastbarkeit deuten auf eine geringere emotionale Stabilität der weiblichen Generation Z hin, die damit schneller auf Stress reagiert. Gleichzeitig bleibt das Stresslevel länger bestehen als bei stabiler aufgestellten Personen (Sato, 2005, S. 546). Dabei konnte in der Skala Neurotizismus ein großer Unterschied zwischen den Vertreterinnen der Generation Z (M Gen Z = 3,45, SD = 0,68) und den Unternehmerinnen nicht-schnellwachsender Unternehmen als nächstgelegene Unternehmerinnengruppen (M NSW = 2,76, SD = 0,86) belegt werden ($p = 0,000$ / $d = 0,89$ / Power $(1-\beta) = 0,99$). In der Skala Belastbarkeit konnte zwischen der weiblichen Generation Z (M Gen Z = 4,23, SD = 2,02) sowie den Unternehmerinnen nicht-schnellwachsender Unternehmen ein kleiner Effekt berechnet werden, für den allerdings die statistische Power nicht ausreicht ($d = 0,3$ / Power $(1-\beta) < 0,8$). Im Vergleich zur Norm (M Norm = 5,5) lässt sich ein mittelstarker Effekt mit ausreichender statistischer Power belegen ($p = 0,001$ / $d = 0,63$ / Power $(1-\beta) = 0,97$). Kuhl weist darauf hin, dass eine auf zeit- und situationsstabilen Persönlichkeitsmerkmalen basierende ungünstige Erstreaktion durch entsprechende Selbststeuerungskompetenzen als emotionale Zweitreaktion ausgeglichen werden kann (2010, S. 123). Demnach bräuchte die junge Generation für einen Ausgleich der emotionalen Erstreaktion verbesserte Selbststeuerungskompetenzen.

4.2 Unterschiede in der Selbststeuerung.

Zu den signifikanten Unterschiedsskalen von Wachstumsunternehmerinnen gehören mit großen bzw. großen, mittleren Effektstärken (mind. $d \geq 0,7$) die Skalen der Selbstberuhigung, das Abhaken von Misserfolgen sowie die Handlungsorientierung nach Misserfolgen (HOM). Mit Blick auf Nicht-Unternehmerinnen (Norm) können im Vergleich zu Wachstumsunternehmerinnen fast sämtliche Skalen als weitere signifikante Unterschiedsskalen mit großer Effektstärke ($d \geq 0,8$) ergänzt werden. Eine ausreichende statistische Power ($(1-\beta) \geq 0,8$) ist in sämtlichen Skalen gegeben.

Bezieht man nun die weiblichen Vertreter der Generation Z mit ein, wird deutlich, dass sie mit Ausnahmen zu den Skalenausprägungen der Norm und damit Nicht-Unternehmerinnen Parallelen aufweisen. Lediglich im Bereich der Planungsfähigkeit nähert sich die Generation Z den Wachstums-Unternehmerinnen an. Evident wird auch, dass die junge Generation über einen besseren Selbstzugang verfügt – ein Effekt, der sich aus höheren Werten des Selbstgefühls (umgepolt: Introjektionsneigung) und der Integration von Widersprüchlichem ergibt.

Selbstgefühl. Nach Kuhl sorgt das Selbstgefühl dafür, dass eigene und zur Person passende Ziele verfolgt werden. Alternativ kann Disziplin (Selbstkontrolle) dazu führen, dass eine Ausrichtung auf fremde Ziele erfolgt und es zur Entfremdung kommt (Kuhl, 2017, S. 5; Kuhl & Fröhlich, 2003, S. 227 f.). Damit einher geht, dass fremde Einflüsse unter Umständen nicht als solche erkannt werden können (Kuhl & Kazén, 2003, S. 201). Das Resultat sind gesetzte

bzw. übernommene Ziele, die von konträren Emotionen begleitet, meist schwer erreichbar sind und zu einer Reduzierung der Selbstwirksamkeit und Selbstwertschätzung führen (Martens & Kuhl, 2004, S. 62). Ein Kennen der eigenen Wünsche und Bedürfnisse schließt eine Verwechslung fremder Ziele mit den eigenen damit aus (Fröhlich & Kuhl, 2003, S. 242). Mit Blick auf die Vertreterinnen der Generation Z (M Gen Z = 5,82, SD = 2,97) wird ersichtlich, dass sich ihre Werte noch immer deutlich von denen der beiden Unternehmerinnen-Gruppen unterscheiden. Abbildbar wird jedoch im Vergleich zur Norm (Nicht-Unternehmerinnen) auch eine Entwicklung in Richtung der beiden Unternehmerinnengruppen. Im Vergleich zur Norm (M Norm = 4,75) unterscheidet sich die Generation Z um einen Effekt großer Stärke ($p = 0,043$ / $d = 0,8$ / Power $(1-\beta) = 0,8$). Erkenntnisse aus der Analyse der jungen Generation als Arbeitnehmer stützen dieses Ergebnis: Die junge Generation Z strebt nach zur Individualität passenden beruflichen Identitäten und Karrierewegen. Bereits bei geringen Diskrepanzen wird das Arbeitsverhältnis relativ schnell gelöst und die junge Generation zieht weiter (Scholz, 2014, S. 135).

Integration von Widersprüchlichem. Die untersuchten Vertreterinnen der Generation Z verfügen über eine höhere Fähigkeit, Widersprüchliches zu akzeptieren und in das eigene Selbstsystem zu integrieren (Fröhlich & Kuhl, 2003, S. 228). Auch hier lässt sich eine Entwicklung der Generation Z (M Gen Z = 7,09, SD = 3,13) weg von den Werten der Norm (Nicht-Unternehmerinnen) hin zu den Unternehmerinnengruppen abbilden und sich bereits ein großer Unterschied zur Norm (M Norm = 3,02) belegen ($p = 0,000$ / $d = 1,3$ / Power $(1-\beta) = 1,0$). Meist ist der Widerspruch dann besonders hoch, wenn eine Situation im Gegensatz zu den bisherigen Zielen und Absichten steht und dies als bedrohlich oder stressgenerierend empfunden wird (Lezinsky, 2009, S. 248 f.). Wie das Selbstgefühl auch, wird die Skala unter anderem dann relevant, wenn es darum geht, in Stress- oder Belastungssituationen weiterhin den Zugang zu sich selbst zu erhalten.

Planungsfähigkeit. Nach Barringer et al. gehört die Planungsfähigkeit zu den für Wachstum relevanten Skalen (2005, S. 666 ff.). Diese ist besonders für längerfristige Vorhaben relevant, bei denen Aufgaben in Teilschritte zu zerlegen und strukturieren sind. Martens und Kuhl führen aus, dass eine gut ausgeprägte Selbstkontrolle zwar erlaubt, Handlungen besser zu planen, allerdings noch kein Garant für eine Umsetzung darstellt (2011, S. 77). Lezinsky weist sogar darauf hin, dass eine zu stark ausgeprägte Planungskompetenz die Energie zum Handeln hemmen kann und es eher darum geht, eine Balance zwischen der konsequenten Einhaltung und dem zielführenden Abweichen definierter Pläne zu schaffen (2009, S. 224). Mit Blick auf die junge Generation Z wird deutlich, dass die Werte der Skala Planungsfähigkeit fast den Werten der Unternehmerinnen schnell-wachsender Unternehmen entsprechen und sie sowohl die Norm (Nicht-Unternehmerinnen) mit deutlich geringeren Werten als auch die Unternehmerinnen nicht-schnellwachsender Unternehmen mit höheren Werten übertreffen.

Insgesamt lässt sich festhalten, dass sich die weibliche Generation Z eher über durchschnittliche bzw. der Norm entsprechende Selbststeuerungskompetenzen auszeichnet und sich von den Fähigkeiten erfolgreicher Unternehmerinnen (nicht-schnellwachsender und schnellwachsender Unternehmen) erheblich unterscheidet. Ausnahmen stellt der höhere Selbstzugang dar, der auch in Belastungssituationen im Vergleich zur Norm besser erhalten bleibt – ebenso die Planungsfähigkeit als Skala der Selbstkontrolle. Ansonsten entsprechen die Entwicklungsaufgaben der Generation Z mit Blick auf ein erfolgreiches Unternehmertum eher denen von Nicht-Unternehmerinnen.

5. Limitierungen der Studie

Brandstätter weist darauf hin, dass jede Selbsteinschätzung einen Kompromiss aus Ist- und Idealzustand darstellt (1999, S. 167). Dabei sind Verzerrungen nicht nur in die positive Richtung denkbar, sondern auch in die negative. Mangelnde Selbstreflexion kann weiterhin dazu führen, dass Probanden gar nicht in der Lage sind, zuverlässige Einschätzungen vorzunehmen (Schmidt-Atzert, 2013, S. 643). Als weitere Limitierung lässt sich unter anderem die Datenerhebung darstellen, da die Daten nur an einer kaufmännischen beruflichen Schule im Privatschulensektor erhoben wurden (Sekundarstufe II, angestrebter Abschluss: Fachhochschulreife). Schülerinnen und Schülern von staatlich anerkannten Ersatzschulen bleibt zum Teil der weitere Weg im staatlichen Schulsektor aufgrund ihrer bisherigen Schulkarriere verwehrt, d.h. ein Teil der Schüler bzw. Schülerinnen zeichnet sich durch eine geringere Leistungsstärke aus. Zu beachten ist auch, dass die individuelle unternehmerische Eignung von den kalkulierten Mittelwerten abweichen kann, da Generationen einer breiten Streuung unterliegen (Intragenerationsvarianz) (Scholz, 2014, S. 18). Anzumerken ist außerdem, dass sich die Kompetenzen der Selbststeuerung in der evaluierten

Altersgruppe noch im Entwicklungsstadium befinden und diese bislang kaum oder nur eingeschränkt berufliche Erfahrung sammeln konnten.

6. Fazit

Mit Blick auf die Ausgangsfragestellung lässt sich zusammenfassen, dass die untersuchten Vertreterinnen der weiblichen Generation Z über eine im Vergleich zur Norm und den Unternehmerinnen-Gruppen schnellwachsender sowie nicht-schnellwachsender Unternehmen ungünstigere Erstreaktion auf Basis ihrer Persönlichkeitsmerkmale verfügen. Signifikante Unterschiede in Relation zu sämtlichen Vergleichsgruppen ergeben sich in den Skalen Gewissenhaftigkeit/Leistungsmotivstärke sowie Neurotizismus/Belastbarkeit. Um dieser persönlichkeitsbasierten Erstreaktion zielführend entgegenwirken zu können, bräuchte die junge Generation bessere Selbststeuerungskompetenzen für eine angemessene Zweitreaktion. An dieser Stelle zeigt sich, dass sich die weibliche Generation Z in den Skalen Selbstgespür, Integration von Widersprüchlichem und der Planungsfähigkeit in die Richtung von erfolgreichen Unternehmerinnen entwickelt. Insgesamt verfügt die junge Generation Z damit über einen besseren Selbstzugang als die Norm (Nicht-Unternehmerinnen), der auch in Belastungssituationen eher erhalten bleibt. In den restlichen Skalen der Selbststeuerung entspricht die weibliche Generation Z jedoch mehr dem Profil von Nicht-Unternehmerinnen (Norm) – es ist daher bei einem Weg ins Unternehmertum mit ähnlichen Lern- und Entwicklungsaufgaben zu rechnen.

Literaturverzeichnis:

- Barringer, B. R., Jones, F. F. & Neumann, D. O. (2005): *A quantitative content analysis of the characteristics of rapid-growth firms and their founders*. Journal of Business Venturing, 20 (5), S. 663 – 687.
- Borkenau, P. & Ostendorf, F. (2008): *NEO-Fünf-Faktoren-Inventar (NEO-FFI)* (2. neu norm. und vollst. überarb. Aufl.). Göttingen: Hogrefe.
- Bortz, J. & Döring, N. (2006): *Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler* (4. Aufl.). Heidelberg: Springer.
- Brandstätter, H. (1999): *Unternehmensgründung und Unternehmenserfolg aus persönlichkeits-typologischer Sicht*. In: Moser, K., Batinic, B. & Zempel, J. (Hrsg.), *Unternehmerisch erfolgreiches Handeln* (S. 155 – 172). Göttingen: Hogrefe.
- Caliendo, M., Fossen, F. & Kritikos, A. S. (2014): *Personality characteristics and the decisions to become and stay self-employed*. Small Business Economics, 42 (4), S. 787 – 814.
- Davis, M. H., Hall, J. A. & Mayer, P. S. (2016): *Developing a new measure of entrepreneurial mindset: reliability, validity and implications for practitioners*. Consulting Psychology Journal: Practice and Research, 68 (1), S. 21 – 48.
- Eilers (2019): *Generation Z in Deutschland*. In: Scholz, C. & Grotefend, L.-D. (Hrsg.) (2019), *Generation Z im Vier-Länder-Vergleich. Ein empirischer Vergleich von Deutschland, Niederlanden, Österreich und der Schweiz* (S. 57 – 119). Augsburg/München: Rainer Hampp Verlag.
- Eisenhardt, K. M. (1989): *Building theories from case study research*. The Academy of Management Review, 14 (4), S. 532 – 550.
- Elbert, S. (2014): *Komplett digital: Die Generation Z steht in den Startlöchern*. Praxis Wissensmanagement, 16 (7), S. 10 – 11.
- Erpenbeck, J. & von Rosenstiel, L. (2007): *Handbuch Kompetenzmessung* (2. Auflage). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Europäische Kommission (2003): *Empfehlung der Kommission vom 6. Mai 2003 betreffend der Definition der Kleinstunternehmen sowie der kleinen und mittleren Unternehmen. Bekannt gegeben unter dem Aktenzeichen K(2003)1422, Text von Bedeutung für den EWR*.
- European Commission (2013): *Communication from the commission to the European parliament, the council, the European economic and social committee and the committee of the regions, Entrepreneurship 2020 Action Plan, Reigniting the entrepreneurial spirit in Europe*.
- Freiling, J. & Wessels, J. H. (2009): *Entrepreneurship*. In: Gessler, M. (Hrsg.), *Handlungsfelder des Bildungsmanagements, Ein Handbuch* (S. 407 – 429). Münster/New York: Waxmann.
- Fröhlich, S. & Kuhl, J. (2003): *Das Selbststeuerungsinventar: Dekomponierung volitionaler Funktionen*. In: Stiensmeier-Pelster, J. & Rheinberg, F. (Hrsg.), *Diagnostik von Motivation und Selbstkonzept, Test und Trends, neue Folge* (Bd. 2., S. 221 – 257). Göttingen: Hogrefe.

- Hänzel, F., Baumgärtner, S. D., Kornmann, J. M. & Ennigkeit, F. (2016): *Sportpsychologie, Optimale Einführung in die Sportpsychologie: Mit klarer Einordnung der Grundthemen in das Grundmodell der Verhaltensklärung*. Wiesbaden: Springer.
- Hesse, G.; Mayer, K.; Rose, N. & Fellingner, C. (2015): *Herausforderungen für das Employer Branding und deren Kompetenzen*. In: Hesse, G. & Mattmüller, R. (Hrsg.), *Perspektivwechsel im Employer Branding. Neue Ansätze für die Generationen Y und Z*, S. 53 – 104. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Kovaleva, A., Beierlein, C., Kemper, C. J. & Rammstedt, B. (2013): *Psychometric properties of the BFI-K: A cross validation study*. *The International Journal of Educational and Psychological Assessment*, 13 (1), S. 34 – 50.
- Kuhl, J. (o. J.): *Kurzanweisung zum Fragebogen HAKEMP-90 (2 Skalen)*. Universität Osnabrück.
- Kuhl, J. (1994): *Action versus state orientation: Psychometric properties of the action-control-scale (ACS-90)*. In: Kuhl, J. & Beckmann, J. (Eds.), *Action control: From cognition to behaviour* (S. 47 – 59). Göttingen/Toronto: Hogrefe & Huber.
- Kuhl, J. (2010): *Lehrbuch der Persönlichkeitspsychologie, Motivation, Emotion und Selbststeuerung*. Göttingen: Hogrefe.
- Kuhl, J. (2017): *Selbststeuerungskompetenzen, Testergebnisse* (in Kooperation mit Impart GmbH). Universität Osnabrück.
- Kuhl, J. & Fuhrmann, A. (2004): *Selbststeuerungs-Inventar, SSI-K3 (Kurzversion)*. Universität Osnabrück.
- Kuhl, J. & Kazén, M. (2003): *Handlungs- und Lageorientierung: Wie lernt man, seine Gefühle zu steuern*. In: Stiensmeier-Pelster, J. & Rheinberg, F. (Eds.), *Diagnostik von Motivation und Selbstkonzept, Tests und Trends, Jahrbuch der pädagogisch-psychologischen Diagnostik* (Bd. 2, S. 201 – 219). Göttingen: Hogrefe.
- Lezinsky, D. (2009): *Förderung der Selbststeuerungskompetenz von übergewichtigen Jugendlichen zur Umstellung des Gesundheitsverhaltens, Wirksamkeitsprüfung des Interventionsprogramms S.T.E.P.S., Responderanalysen und Prädiktoren des Interventionserfolgs*. Dissertation: Humboldt-Universität zu Berlin.
- Lord, W. (2011): *Das NEO-Persönlichkeitsinventar in der berufsbezogenen Anwendung, Interpretation und Feedback*. Göttingen: Hogrefe.
- Martens, J. U. & Kuhl, J. (2004): *Die Kunst der Selbstmotivierung, Neue Erkenntnisse der Motivationsforschung praktisch nutzen*. Stuttgart: Kohlhammer.
- McClelland, D. C. (1966): *Die Leistungsgesellschaft*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Meyer, K. (2015): *Die Führung globaler Teams*. Saarbrücken: Akademiker-Verlag.
- Meyer, K. (2019): *Persönlichkeitsmerkmale, Selbststeuerung und Schlüsselkompetenzen erfolgreicher Unternehmerinnen. Eine empirische Analyse mit erziehungswissenschaftlichen Implikationen*. Dissertation: Friedrich-Schiller-Universität Jena.
- Meyer, K. (2020): *Persönlichkeit, Selbststeuerung und Schlüsselkompetenzen erfolgreicher Unternehmerinnen. Mit erziehungswissenschaftlichen Implikationen*. Wiesbaden: Gabler-Verlag.

- Müller, G. F. (2010): *Unternehmerische Eignung – Impuls- und Erfolgsfaktor für eine erfolgreiche unternehmerische berufliche Selbstständigkeit*. In Berufsverband Deutscher Psychologinnen und Psychologen e.V. (Hrsg.), *Psychologische Expertise für erfolgreiches Unternehmertum in Deutschland* (S. 66 – 71). Berlin: BDP-Verband.
- Müller, G. F. (2014): *Fragebogen zur Diagnose unternehmerischer Potenziale (F-DUPN). Überarbeitetes Testmanual*. Universität Koblenz-Landau, Campus Landau: Fachbereich Psychologie, Psychologie des Arbeits- und Sozialverhaltens.
- Müller, G. F. (2017): *Kurzbeschreibung von Eignungsmerkmalen und Rückmeldung des Testergebnisses*. Universität Landau.
- Panwar, S. & Mehta, A. (2018): *Fostering Leadership in Generation Z: Onus on Whom?* The IUP Journal of Soft Skills, XIII (3), S. 65 – 70.
- Plaschka, G. (1986): *Unternehmenserfolg, Eine vergleichende empirische Untersuchung von erfolgreichen und nicht erfolgreichen Unternehmensgründern*. Schriftenreihe der Abteilung für Gewerbe, Klein- und Mittelbetriebe an der Wirtschaftsuniversität Wien. Wien: Service, Fachverlag der Wirtschaftsuniversität.
- Pott, O. & Pott, A. (2012): *Entrepreneurship, Unternehmensgründung, unternehmerisches Handeln und rechtliche Aspekte*. Heidelberg: Springer.
- Rammstedt, B. & John, O. P. (2005): *Short version of the Big Five Inventory (BFI-K): Development and validation of an economic inventory for assessment of the five factors of personality*. Diagnostica, 51, S. 195 – 206.
- Sato, T. (2005): *The Eysenck personality questionnaire brief version: Factor structure and reliability*. Journal of Psychology, 139 (6), S. 545 – 552.
- Schmidt-Atzert, L. (2013): *Objektive Persönlichkeitstests*. In: Sarges, W. (Hrsg.), *Management-Diagnostik* (4. Aufl., S. 642 – 168.). Göttingen: Hogrefe.
- Scholz, C. (2014): *Die Generation Z. Wie sie tickt, was sie verändert und warum sie uns alle ansteckt*. Weinheim: Wiley-VCH.
- Scholz, C. (2015): *Generation Z: Digital Native oder digital naïv?* HR Performance 01/2015, S. 68 – 71.
- Scholz, C. & Grotefend, L.-D. (Hrsg.) (2019): *Generation Z im Vier-Länder-Vergleich. Ein empirischer Vergleich von Deutschland, Niederlanden, Österreich und der Schweiz*. Augsburg/München: Rainer Hampp Verlag.
- Schroth, H. (2019): *Are You Ready for Gen Z in the Workplace?* California Management Review, 61 (3), S. 5 – 18.
- Szyperski, N. & Nathusius, K. (1977): *Probleme der Unternehmensgründung: Eine betriebswirtschaftliche Analyse unternehmerischer Startbedingungen*. Stuttgart: C. E. Poeschel.
- Tulgan, B. (2009): *Not everyone gets a trophy. How to manage Generation Y*. San Francisco: John Wiley & Sons
- Zhao, H. & Seibert, S. E. (2006): *The Big Five personality dimensions and entrepreneurial status, A meta-analytical review*. Journal of Applied Psychology, 91 (2), S. 259 – 271.