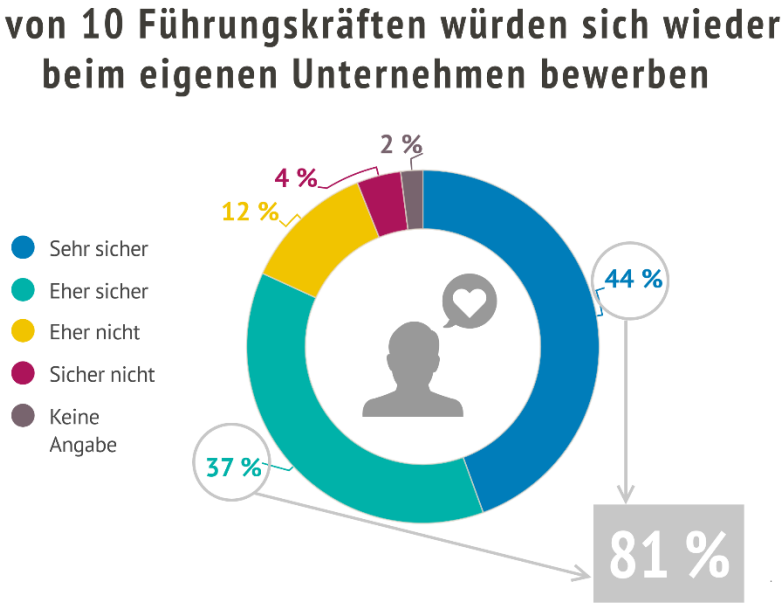
hernstein management report22

4. Report 2022/2023:

Employee Experience aus Sicht der Führungskräfte



Über den Hernstein Management Report

Seit über 20 Jahren erhebt der Hernstein Management Report ein Stimmungs- und Meinungsbild unter Führungskräften im deutschsprachigen Raum. Wir fragen nach täglichen Herausforderungen, den Trends und Entwicklungen, die Führungskräfte wahrnehmen, und wie es ihnen in ihrer Führungsrolle geht.

ZENTRALE FRAGEN DIESES HERNSTEIN MANAGEMENT REPORTS

- Auf welchem Stand befindet sich die Personalpolitik der Unternehmen in Bezug auf die Suche neuer und die Bindung und Motivation bestehender Mitarbeitender?
- Welche Schwerpunkte setzen die Unternehmen in der Mitarbeiterorientierung, welche Bedürfnisse und Bereiche stehen im Vordergrund?
- Welche Strategien zur Bindung von Mitarbeitenden an das Unternehmen wirken aus Sicht der Führungskräfte am effektivsten?
- Wie hoch ist die Mitarbeiterbindung an das eigene Unternehmen, wie viele würden sich wiederbewerben? Und wie verhält es sich mit der eigenen Präferenz der Führungskräfte in dieser Frage?
- Sehen sich die Führungskräfte im Unternehmen richtig eingesetzt? Haben sie den Eindruck, dass ihr Aufgabengebiet mit ihren Fähigkeiten und Qualifikationen übereinstimmt?

DIE WICHTIGSTEN ECKDATEN DER UMFRAGE

- Befragungszeitraum: April 2022
- Befragte Personen: 1.500 Führungskräfte sowie Unternehmerinnen und Unternehmer
  - Österreich: 609 befragte Personen
  - Deutschland: 891 befragte Personen
- Befragungsart: Online-Befragung
- Maximale Schwankungsbreite der Ergebnisse bezogen auf die Gesamtstichprobe von 1.500 Interviews: +/- 2,5 %
- Durchführendes Institut: Triple M Matzka Markt- und Meinungsforschung

Weitere Informationen finden Sie auf unserer Website unter www.hernstein.at/hmr

FÜR RÜCKFRAGEN STEHT IHNEN ZUR VERFÜGUNG

Sibylle Wachter-Benedikt, BSc
+43/ 690/40476150
sibylle.wachter-benedikt@hernstein.at

Executive Summary

Status der Personalpolitik: Arbeitskräftemangel trotz intensiver Personalsuche

- 71 % der Führungskräfte meinen, dass sich ihr Unternehmen bemühe, die am besten geeigneten Mitarbeitenden auf dem Arbeitsmarkt zu finden.
- Dem stehen 62 % gegenüber, die dennoch einen starken Mangel an qualifizierten Mitarbeitenden im Unternehmen sehen.
- 67 % geben an, dass intensiv in Weiterbildung investiert werde, um Mitarbeitende im Unternehmen zu halten. Besonders ausgeprägt ist diese Strategie in der Finanzbranche mit 84 %, in IT/Telekom mit 81 % und im Gesundheits- und Sozialwesen mit 74 %.

Mitarbeiterorientierung: Fokus auf Einarbeitung, Onboarding und Unterstützung bei privaten Krisen

- 59 % vergeben aktuell im Bereich „Unterstützung bei der Einarbeitung“ auf einer 6-stelligen Bewertungsskala einen der Top-2-Werte. Dahinter folgen mit jeweils 54 % das Onboarding neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Unterstützung dieser bei privaten Krisen.
- Am wenigsten günstig wird der Bereich „Offboarding“, die Betreuung ausscheidender Mitarbeitender, bewertet: 38 % vergeben hier einen der Top-2-Werte.

Freizeit, Arbeitsinhalte und Anerkennung gelten als die stärksten Bindungsfaktoren

- 61 % der Führungskräfte sind der Ansicht, dass ausreichend Zeit für Familie, Freunde und Hobbys die Bindung an das Unternehmen sehr stark fördere. Dahinter folgen die Arbeitsinhalte (53 %) und die Anerkennung durch Kolleginnen und Kollegen sowie Vorgesetzte (50 %).
- An 4. Stelle liegen Boni und Prämien mit 47 %. Anderen materiellen Rahmenbedingungen wie Dienstwagen (22 %), eigenes Büro (20 %) oder Handy/Notebook (20 %) wird geringe Wirkung beigemessen.
- Der Bindungsfaktor Freizeit wird vor allem von weiblichen Führungskräften geschätzt. 67 % von ihnen sehen darin eine hohe Wirkung, bei ihren männlichen Kollegen sind es 58 %.

Führungskräfte: Mehrheit der Mitarbeitenden würde sich wiederbewerben

- Aus Sicht der Führungskräfte würde sich eine klare Mehrheit von 64 % der Mitarbeitenden wieder beim Unternehmen bewerben, falls sie auf Arbeitssuche wären.
- Besonders hoch ist diese Wiederbewerbungsquote in Unternehmen mit bis zu 10 Mitarbeitenden (78 %). Nach Branchen liegen der Finanzsektor (71 %) und IT/Telekom (68 %) vorne.

Hohe Bindung der Führungskräfte an das eigene Unternehmen

- 81 % geben an, dass sie sich selbst bei ihrem Unternehmen wiederbewerben würden, 44 % davon sehr sicher. Nur 4 % erklären, dass sie dies sicher nicht tun würden.
- Eine besonders hohe Bindung gibt es bei Führungskräften des oberen Managements (85 %), Befragten mit 20 oder mehr Jahren Führungserfahrung (84 %) und wiederum im Finanzsektor (93 %) bzw. in der IT/Telekom-Branche (90 %).

Richtig eingesetzt: Tätigkeit der Führungskräfte entspricht deren Fähigkeiten

- 90 % der Führungskräfte meinen, dass sie im Unternehmen ihren eigenen Fähigkeiten entsprechend eingesetzt würden. 52 % davon sehen dies voll und ganz so.
- Besonders ausgeprägt ist diese Meinung bei Führungskräften 40+ (Österreich: 56 %; Deutschland: 59 %), Inhaberinnen und Inhabern (73 %) und Führungskräften mit generalistischer Verantwortung (64 %).

>> Der Report: **Employee Experience aus Sicht der Führungskräfte**

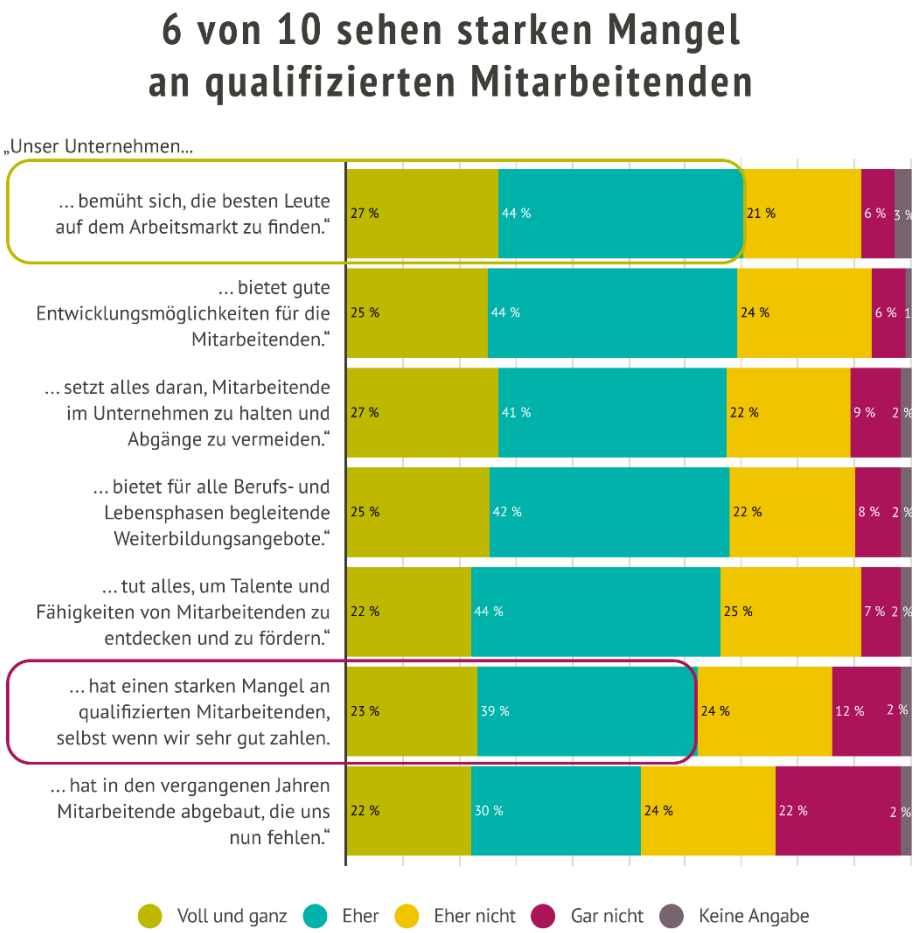
In diesem Hernstein Management Report wird das Thema Employee Experience eingehend analysiert. Darunter ist zu verstehen, wie Mitarbeitende während ihrer gesamten Laufbahn im Unternehmen begleitet werden und wie auf ihre Bedürfnisse eingegangen wird. Österreichische und deutsche Führungskräfte wurden befragt, welche diesbezüglichen Wahrnehmungen sie zu den Mitarbeitenden haben und wie ihre eigene, persönliche Sichtweise dazu ist. Der Mitarbeiterorientierung, als einem wesentlichen Teil der Employee Experience, kommt gerade in Zeiten des Arbeitskräftemangels eine große Bedeutung zu.

Status der Personalpolitik: Arbeitskräftemangel trotz intensiver Personalsuche

27 % der befragten Führungskräfte stimmen der Aussage voll und ganz zu, dass sich ihr Unternehmen bemühe, die am besten geeigneten Mitarbeitenden auf dem Arbeitsmarkt zu finden, weitere 44 % eher. Diesen insgesamt 71 % stehen 62 % der Führungskräfte gegenüber, die meinen, dass es dennoch einen starken Mangel an qualifizierten Mitarbeitenden im Unternehmen gebe – genauer gesagt stimmen dem 23 % zur Gänze und 39 % eher zu. Dies illustriert die gegenwärtige Lage auf dem Arbeitsmarkt, der in wenigen Jahren und in vielen Berufsbereichen von einem Angebots- zu einem Nachfrageüberhang von Arbeitskräften gedreht hat.

Dementsprechend sind die Unternehmen auch bemüht, Mitarbeitende zu halten. 68 % der Befragten sind der Meinung, dass ihr Unternehmen alles dafür tue (27 % sehr, 41 % eher), und 69 % geben an, ihr Unternehmen biete gute Entwicklungsmöglichkeiten für Mitarbeitende (25 % sehr, 44 % eher). Unterstützt wird diese Strategie durch eine aktive Weiterbildungspolitik, die 67 % der Führungskräfte in ihrem Unternehmen sehen (wiederum 25 % sehr, 42 % eher).

Dennoch nimmt eine knappe Mehrheit der Führungskräfte auch problematische Entwicklungen wahr: 52 % erklären, dass in den vergangenen Jahren Mitarbeitende im eigenen Unternehmen abgebaut wurden, die nun fehlen und neu rekrutiert werden müssen.



Grafik 1: Status der Personalpolitik in den Unternehmen

Als überdurchschnittlich stark wird die Weiterbildung im Unternehmen von Führungskräften aus dem Personalbereich eingeschätzt: 78 % stimmen der Aussage zu, dass Weiterbildung im Unternehmen großgeschrieben wird, davon 34 % voll und ganz. Diese Werte liegen klar über dem Durchschnitt aller Befragten (gesamt: 67 %, voll und ganz: 25 %).

Nach Branchen zeigt sich, dass der Know-how-intensive IT- und Telekom-Bereich besonders stark auf Weiterbildung setzt: 81 % meinen, dass diese in ihrem Unternehmen einen zentralen Stellenwert habe (39 % voll und ganz). Hoch ist die Weiterbildungsorientierung auch im Gesundheits- und Sozialwesen (gesamt: 74 %; voll und ganz: 33 %) und im Finanzdienstleistungsbereich, wo das Ergebnis aber differenziert zu betrachten ist: Der Gesamtwert liegt mit 84 % sogar höher als bei IT/Telekom, der Teilwert für eine uneingeschränkte Zustimmung („voll und ganz") entspricht jedoch dem allgemeinen Durchschnittswert von 25 %. Die Meinung, dass es in dieser Branche eine besonders aktive Weiterbildungspolitik gibt, findet nur teilweise Unterstützung.

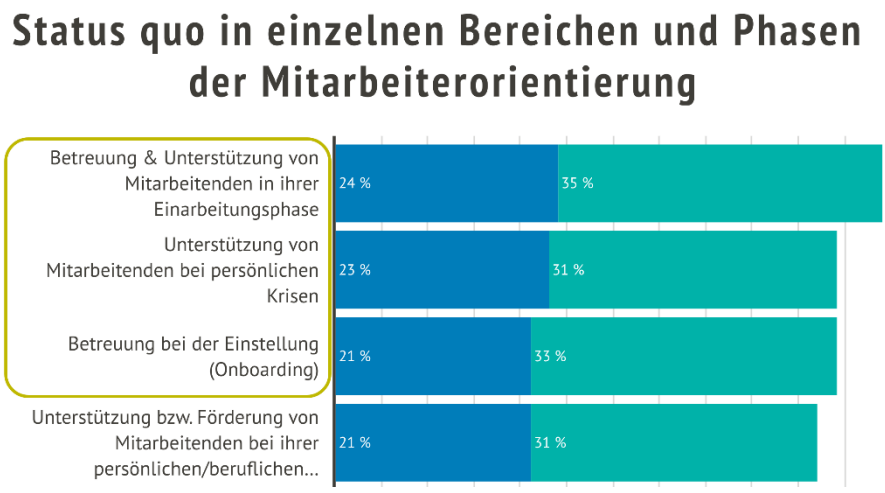
Mitarbeiterorientierung: Unterstützung bei Einarbeitung, Onboarding und privaten Krisen im Fokus

Schon aufgrund der Notwendigkeit, Arbeitskräfte im Unternehmen zu halten, kommt der Orientierung an den Bedürfnissen der Mitarbeitenden hohe Bedeutung zu. Die Führungskräfte attestieren hier ihren Unternehmen einen hohen Entwicklungsstand bei der Unterstützung von Mitarbeitenden in der Einarbeitungsphase und beim Onboarding sowie bei persönlichen Krisen. Als weniger weit entwickelt sehen sie die Konzepte für das „Offboarding", wenn Mitarbeitende das Unternehmen verlassen.

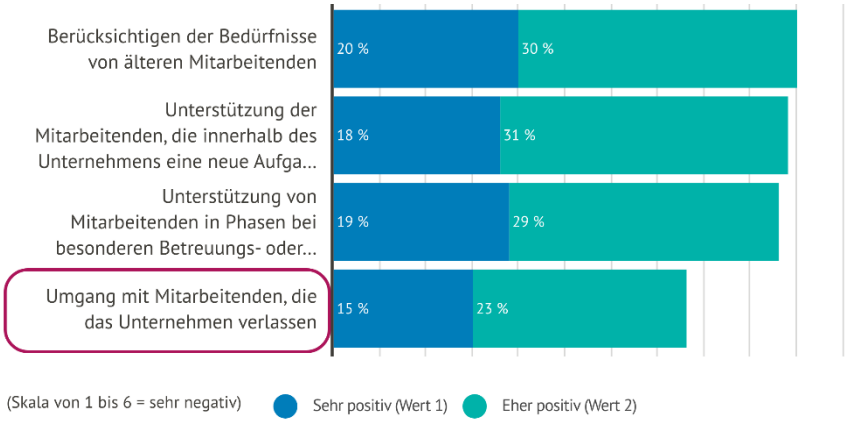
Um diese Einschätzungen zu treffen, wurden die Führungskräfte gefragt, wie sie in diesen Bereichen den Statusquo in ihrem Unternehmen anhand einer Skala von 1 bis 6 beurteilen. Der Wert 1 drückt dabei die bestmögliche Bewertung aus, der Wert 6 die kritischste.

Demnach vergeben 59 % der Führungskräfte im Hinblick auf die „Unterstützung bei der Einarbeitung" einen der Top-2-Werte und jeweils 54 % im Hinblick auf die Bereiche bzw. Themen „Onboarding" (Unterstützung beim unmittelbaren Einstieg ins Unternehmen) und „Unterstützung bei persönlichen Krisen". Interessanterweise weicht hier die Bewertung für die „Unterstützung bei besonderen Betreuungs- und Pflegeverpflichtungen" ab, den 48 % mit einem Top-2-Wert benoten.

Den relativ geringsten Entwicklungsstand sehen die Unternehmen beim „Offboarding", also wenn Mitarbeitende das Unternehmen verlassen. Hier vergeben 38 % einen der beiden Top-Werte, deutlich weniger als beim funktionalen Gegenstück, dem Onboarding neuer Mitarbeitender (54 %).



Grafik 2a: Entwicklungsstand bei Phasen und Funktionsbereichen der Mitarbeiterorientierung



Grafik 2b: Entwicklungsstand bei Phasen und Funktionsbereichen der Mitarbeiterorientierung

Das Unterstützungsangebot in der Einarbeitungsphase wird nach Branchen sehr unterschiedlich beurteilt: Das größte Bemühen ihrer Unternehmen sehen Führungskräfte im IT- und Telekom-Bereich mit 67 % und in der Finanzdienstleistungsbranche mit 66 %. Ebenfalls recht hoch liegt dieser Wert im Transport- und Logistik-Bereich mit 63 %. Alle übrigen untersuchten Branchen liegen unter der 60 %-Marke. Am kritischsten sind die Führungskräfte im Handel, wo 48 % einen der beiden Top-Werte vergeben und meinen, dass ihr Unternehmen einen hohen Entwicklungsstand aufweise, wenn es um die Einarbeitung neuer Mitarbeitender geht.

Besonders bemüht zeigen sich, zumindest aus Sicht der Führungskräfte, Unternehmen mit bis zu 10 Mitarbeitenden. Hier vergeben 66 % einen der beiden Top-Werte, mehr als bei allen größeren Betrieben.

Freizeit, Arbeitsinhalte und Anerkennung sind für Führungskräfte die stärksten Bindungsfaktoren

61 % der Führungskräfte meinen, dass die ausreichende Verfügbarkeit von Zeit für Familie, Freunde und Hobbys die langfristige Bindung an das Unternehmen sehr stark fördere. Weitere 26 % sind eher dieser Meinung. In Summe sehen also 87 % der Befragten eine starke Bindungskraft dieses Faktors. (Fast) ebenso viele sind sehr oder eher der Ansicht, dass die Anerkennung durch Vorgesetzte oder Kolleginnen und Kollegen und das Interesse an den persönlichen Arbeitsinhalten eine hohe Bindung an das Unternehmen bewirkt (87 % bzw. 86 %). Konzentriert man die Betrachtung auf die „Sehr"-Nennungen, zeigt sich, dass Freizeit klar als der stärkste Faktor gesehen wird.

Grafik 3: Faktoren der Mitarbeiterbindung aus Sicht der Führungskräfte

In Summe lässt sich jedenfalls sagen, dass immateriellen Faktoren und intrinsischen Motiven eine deutlich höhere Bindungskraft zugeschrieben wird als materiellen Rahmenbedingungen. Boni und Prämien rangieren mit insgesamt 82 % Zustimmung in der Liste der Bindungsfaktoren noch recht weit oben. Einem Dienstwagen sowie einem eigenen Büroraum, Mobiltelefon und Notebook wird hingegen eine vergleichsweise geringe Effektivität beschieden, die IT-Ausstattung wird häufig als selbst verständlich vorausgesetzt.

Auch die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten, entwickelt laut Führungskräften im Vergleich eine geringere Bindungskraft. Mit einer Gesamtzustimmung von 70 % liegt dieses Angebot im unteren Mittelfeld. Dafür könnte es verschiedene Gründe geben: Einerseits ist es denkbar, dass Homeoffice von vielen Beschäftigten schon als Standard angesehen wird. Andererseits sind Akzeptanz und Beliebtheit unterschiedlich, da manche Beschäftigte aufgrund ihrer persönlichen Situation das Büro vorziehen.