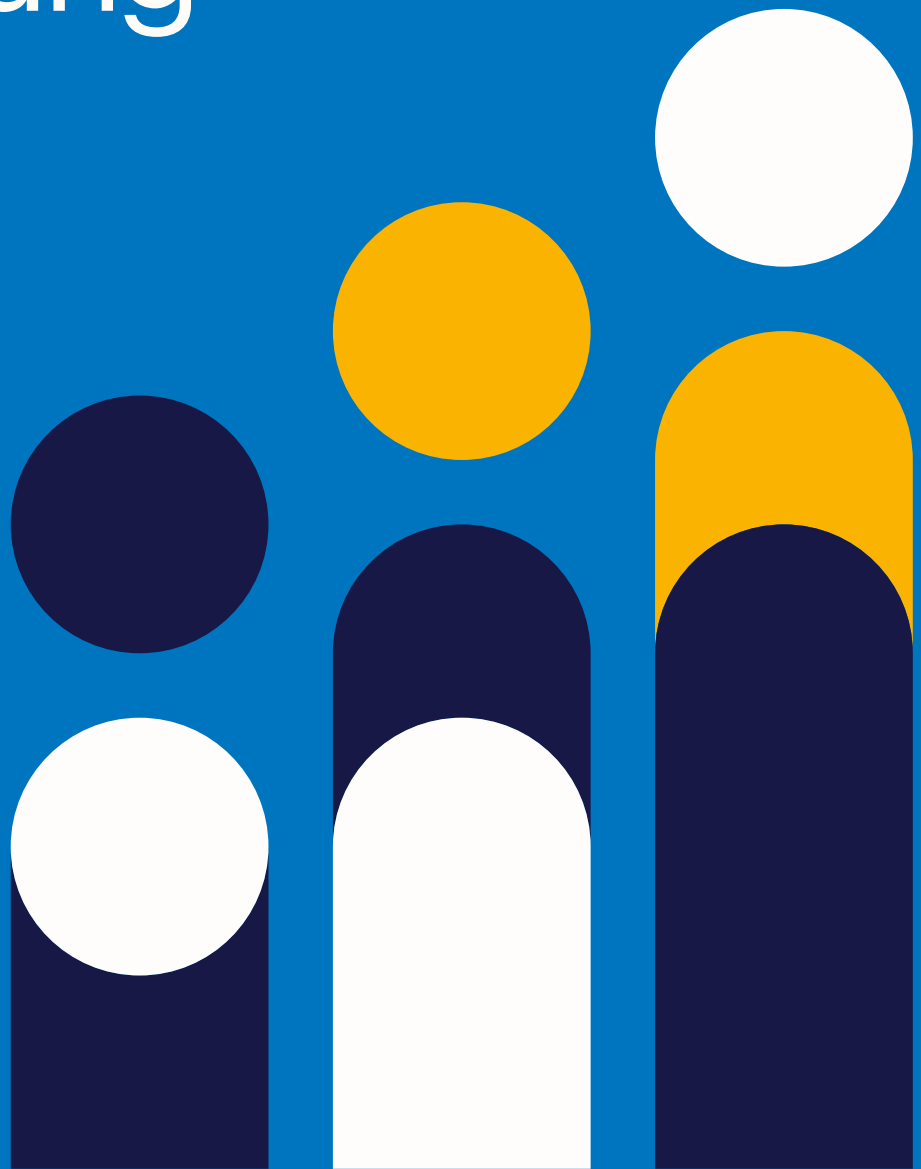


Ergebnisse: 1. Quartal 2020

# Randstad-ifo- Personalleiter- befragung



# Randstad ifo-Personalleiterbefragung

## Flexibilisierungselemente im Personaleinsatz im ersten Quartal 2020

Das ifo Institut befragt im Auftrag von Randstad Deutschland quartalsweise bis zu 1000 deutsche Personalleiter\*innen. Im ersten und im dritten Quartal werden die Personalleiter nach Anwendung und Bedeutung verschiedener Flexibilisierungsinstrumente in ihrem Unternehmen befragt. Anhand der Befragungsergebnisse wird analysiert, wie sich die qualitative und quantitative Nutzung der Instrumente im Zeitverlauf entwickelt und ob strukturelle Änderungen erkennbar werden. Zudem werden jedes Quartal in wechselnden Sonderfragen aktuelle arbeitsmarktrelevante Fragestellungen untersucht.

Im ersten Quartal 2020 stammten 38 % der antwortenden Personalleiter\*innen aus dem Verarbeitenden Gewerbe, 21 % aus dem Handel und 42 % aus dem Dienstleistungssektor. Mit einem Anteil von 44 % bestand die größte Gruppe der teilnehmenden Personalleiter\*innen aus Unternehmen mit 49 Beschäftigten oder weniger. 38 % der Antworten stammten von Unternehmen mit 50–249 Angestellten. 10 % entfielen auf Antworten von Unternehmen mit 250–499 Mitarbeitern und 7 % auf Unternehmen mit 500 Angestellten und mehr. Die Antworten werden anhand der Branchenzugehörigkeit und der Größe des antwortenden Unternehmens gewichtet. Auf diese Weise wird die Repräsentativität der Ergebnisse für die deutsche Wirtschaft gewährleistet.

## Anwendung der Flexibilisierungselemente

Die Personalleiter werden zur Anwendung verschiedener Flexibilisierungsinstrumente in ihrem Unternehmen befragt. Ziel ist es, mit Hilfe der Antworten zu untersuchen, wie sich der Einsatz verschiedener Flexibilisierungsinstrumente über die Zeit hinweg verändert. Wie bereits in allen vorangegangenen Befragungen, gab nahezu jedes Unternehmen an, dass es den Personaleinsatz durch den Auf- bzw. Abbau von Überstunden flexibilisiert (95 %). Außerdem werden zu diesem Zweck häufig Arbeitszeitkonten genutzt (88 %) sowie auf innerbetriebliche Umsetzungen zurückgegriffen (78 %). Etwa zwei Drittel der Personalleiter gaben an, dass Minijobs (67 %) und befristete Verträge zur Anwendung kamen (65 %). Seltener wurden Zeitarbeit (45 %), Outsourcing (44 %) und freie Mitarbeit (39 %) genutzt um den Personaleinsatz zu flexibilisieren. Bei einem Vergleich zum Vorjahr ist zu sehen, dass nahezu alle Flexibilisierungsinstrumente im ersten Quartal 2020 seltener genutzt wurden (vgl. Abbildung 1). Lediglich Arbeitszeitkonten wurden häufiger genutzt als im Vorjahr. Innerbetriebliche Umsetzungen und Minijobs kamen hingegen im Vorjahr spürbar häufiger zum Einsatz (-4,5 bzw. -4,3 Prozentpunkte). Allerdings griff auch ein kleinerer Anteil der Firmen auf Zeitarbeit (-3,4 Prozentpunkte) und freie Mitarbeit (-3,3 Prozentpunkte) zurück.

Überstunden werden in allen Wirtschaftsbereichen häufig eingesetzt. In 95 % der Dienstleistungsfirmen und des Handels sowie in 96 % der Firmen des Verarbeitenden Gewerbes können Überstunden gesammelt werden. Lediglich in kleinen Firmen mit weniger als 50 Beschäftigten kommen Überstunden seltener zur Anwendung.

Arbeitszeitkonten werden im Handel seltener genutzt (84 %) als im Verarbeitenden Gewerbe und im Dienstleistungsbereich (je 91 %). Allerdings haben alle befragten Händler, mit mindestens 250 Beschäftigten, Arbeitszeitkonten genutzt – Händler mit weniger als 50 Beschäftigten hingegen nur zu 75 %. Auch in den anderen Wirtschaftsbereichen zeigt sich, dass Arbeitszeitkonten mit steigender Beschäftigtenzahl häufiger zum Einsatz kommen.

Innerbetriebliche Umsetzungen sind im Verarbeitenden Gewerbe (85 %) üblicher als im Handel und den Dienstleistungen (je 77 %). Da mit steigender Unternehmensgröße auch die Möglichkeiten einer innerbetrieblichen Umsetzung zunimmt, wird diese auch häufiger durchgeführt. In 77 % der Unternehmen

## Anwendungen von Flexibilisierungsinstrumenten im Personalmanagement

Mehrfachnennung möglich

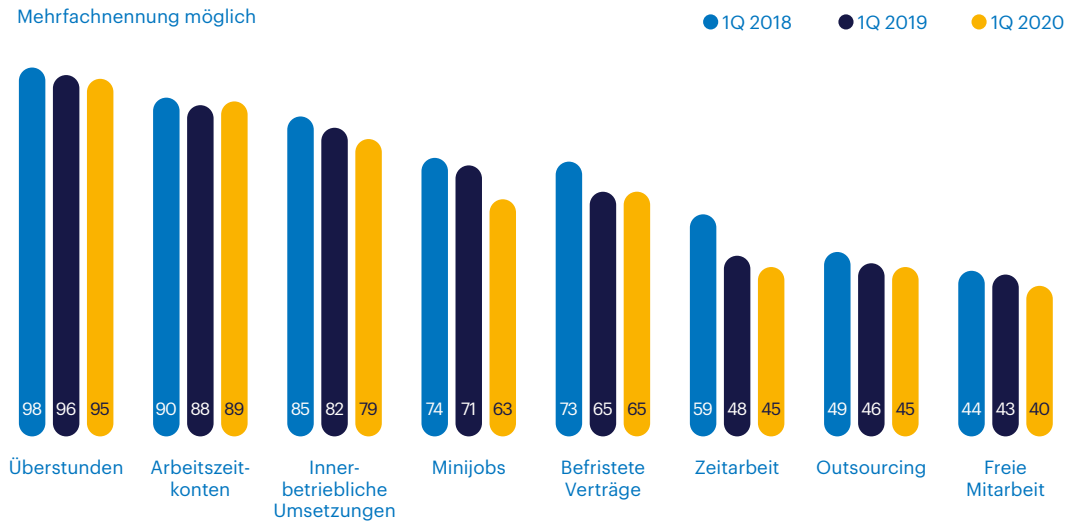


Abbildung 1

mit bis zu 49 Beschäftigten fanden innerbetriebliche Umsetzungen Anwendung, während dies auf 98 % der Unternehmen mit zumindest 500 Beschäftigten zutrifft.

### Minijobs

werden von einem größeren Anteil der Dienstleistungsunternehmen angeboten (71 %). Zwei Drittel der Handelsunternehmen (66 %) und 64 % der Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes greifen ebenfalls auf Minijobs zurück. Bei Betrachtung der Größenklassen ergibt sich kein einheitliches Bild – laut der Umfrage hat die Unternehmensgröße keinen entscheidenden Einfluss auf die Nutzung von Minijobs.

### Befristete Verträge

werden in allen Bereichen ähnlich häufig genutzt. Einen deutlichen Einfluss auf die Anwendungshäufigkeit hat hingegen die Unternehmensgröße. 56 % der Unternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten, 68 % der Unternehmen mit 50 bis 249 Beschäftigten, 89 % der Firmen mit 250 bis 499 Beschäftigten und 99 % der Firmen mit mindestens 500 Beschäftigten gaben an, dass im Unternehmen befristete Verträge Anwendung finden.

### Zeitarbeit

ist besonders wichtig im Verarbeitenden Gewerbe. 61 % der entsprechenden Firmen gaben an, diese zur Flexibilisierung des Personaleinsatzes zu nutzen. Im Handel (41 %) und im Dienstleistungsbereich (37 %) ist Zeitarbeit deutlich weniger verbreitet. Auch hat die Unternehmens-

größe einen starken Einfluss auf die Anwendung von Zeitarbeit. Während weniger als jedes dritte Unternehmen mit bis zu 49 Beschäftigten Zeitarbeit nutzt (32 %), steigt dieser Anteil auf 82 % der Unternehmen mit mindestens 500 Beschäftigten – in dieser Größenklasse wird Zeitarbeit auch in allen Wirtschaftsbereichen von mindestens 80 % der Firmen genutzt.

### Outsourcing

unterscheidet sich in der Häufigkeit der Anwendung kaum zwischen den Wirtschaftsbereichen. 46 % der Unternehmen aus dem Verarbeitenden Gewerbe und jeweils 44 % der Firmen aus den Bereichen Dienstleistungen und Handel nutzen Outsourcing um den Personaleinsatz zu flexibilisieren. Ein spürbarer Anstieg der Anwendungshäufigkeit ist für Unternehmen ab 500 Beschäftigten zu erkennen. In dieser Gruppe gaben 55 % der Firmen an, Outsourcing mit dem Zweck der Flexibilisierung des Personaleinsatzes zu nutzen.

### Freie Mitarbeit

findet insbesondere im Dienstleistungsbereich Anwendung – nahezu die Hälfte der Dienstleister gab dies an (49 %). Im Handel gilt dies noch für gut ein Drittel der Firmen (36 %) und im Verarbeitenden Gewerbe gaben dies 30 % der Unternehmen an. Interessanterweise nimmt die Beschäftigung von freien Mitarbeitern mit steigender Unternehmensgröße ab, um dann bei Unternehmen mit mindestens 500 Beschäftigten auf den höchsten Wert zu steigen (56 %).

# Bedeutung der Flexibilisierungsmaßnahmen

Wenden die Unternehmen ein Flexibilisierungsinstrument an, werden sie zusätzlich um eine Einschätzung zur gegenwärtigen Bedeutung der jeweiligen Flexibilisierungsmaßnahme für ihr Unternehmen gebeten. Die Bedeutung der verschiedenen Instrumente kann jeweils mit „hoch“, „mittel“ oder „niedrig“ bewertet werden. Diese drei Antwortoptionen werden jeweils mit einem Wert von 1 („niedrig“) bis 3 („hoch“) versehen. Hat ein Unternehmen angegeben, dass keine Anwendung stattfindet, entspricht diese Antwort einem Wert von 0. Ein hieraus berechneter Mittelwert gibt einen Rückschluss auf die Bedeutung der Flexibilisierungsinstrumente.

Nach wie vor wird dem Auf- oder Abbau von Überstunden die größte Bedeutung beigemessen (Mittelwert:

1,84; vgl. Abbildung 2) – im Vergleich zur letzten Befragung, im dritten Quartal 2019, bei der die Anwendung und die Bedeutung der Flexibilisierungsinstrumente letztmalig abgefragt wurde, stieg die mittlere Bedeutung geringfügig an. Innerbetrieblichen Umsetzungen wurde zwar eine geringere Bedeutung beigemessen als im dritten Quartal 2019, allerdings blieb es auch im ersten Quartal 2020 nach wie vor das nach den Überstunden bedeutsamste Flexibilisierungsinstrument. Weitere bedeutende Flexibilisierungsinstrumente waren Minijobs (1,69) und befristete Verträge (1,61). Eine etwas geringere Bedeutung hatten Arbeitszeitkonten (1,5). Eine vergleichsweise niedrige Bedeutung wiesen die Flexibilisierungsinstrumente Outsourcing (1,17), Zeitarbeit (1,09) und freie Mitarbeit (1,04) auf.

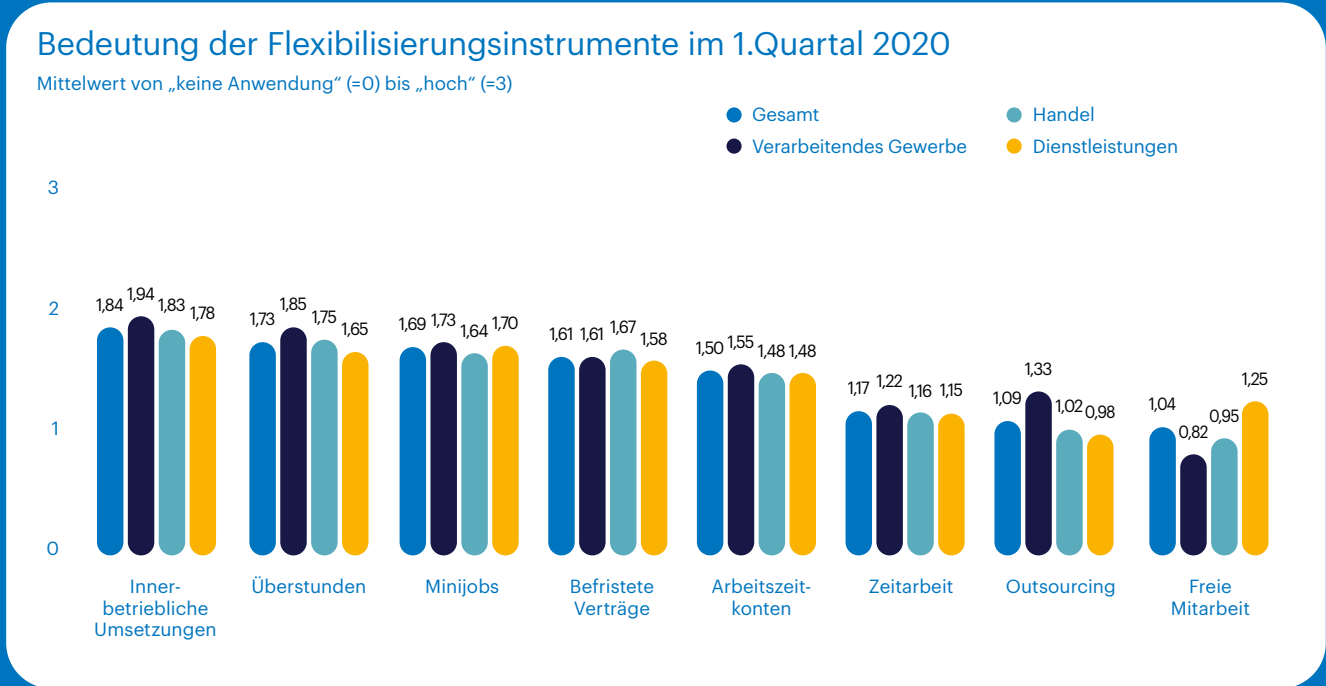


Abbildung 2

# Sonderfragen im 1. Quartal 2020

## Nachhaltigkeit in deutschen Unternehmen

Nachhaltigkeit – ein Schlagwort, das viel und oft im gesellschaftlichen und öffentlichen Diskurs verwendet wird. Insbesondere im Zuge des fortschreitenden Klimawandels, der Protestbewegungen wie fridays for future auf den Plan rief, ist die Forderung nach mehr Nachhaltigkeit in aller Munde. Doch was genau versteht man eigentlich unter Nachhaltigkeit?

Per Definition ist Nachhaltigkeit ein Handlungsprinzip zur Ressourcen-Nutzung. Nachhaltig ist, wenn eine dauerhafte Bedürfnisbefriedigung, also z.B. Konsum, so ausgestaltet ist, dass die natürliche Regenerationsfähigkeit der beteiligten Systeme, bspw. das Ökosystem oder Lebewesen, gewährleistet wird. Damit

ist Nachhaltigkeit ein Konzept, das in verschiedenen Kontexten diskutiert wird: Ökologische Nachhaltigkeit im Sinne der Ressourcenschonung sowie ökonomische und soziale Nachhaltigkeit im Hinblick auf z.B. Generationengerechtigkeit oder den Umgang mit Arbeitskräften (z.B. gleiche Entlohnung von Männern und Frauen)

Was die deutschen Unternehmen unter dem Schlagwort Nachhaltigkeit verstehen und wie Nachhaltigkeit in deutschen Firmen gelebt wird, untersuchte das ifo Institut im Auftrag von Randstad Deutschland im ersten Quartal 2020 mittels einer Befragung von gut 800 deutschen Personalleitern.

# Thema Nachhaltigkeit in Unternehmen angekommen

Die Befragungsergebnisse zeigen, dass das Thema Nachhaltigkeit in den Unternehmen hierzulande angekommen ist. Drei Viertel (76 %) der befragten Personalleiter gab demzufolge an, dass Nachhaltigkeit ein wichtiges Thema für ihr Unternehmen ist. Bei den mittleren Unternehmen mit einer Beschäftigtenzahl zwischen 250 und 499 Angestellten liegt dieser Anteil bei 82 %, bei den Großunternehmen mit mehr als 500 Angestellten sogar bei 94 %. Auch über die Wirtschaftsbereiche hinweg ergibt sich eine gewisse Schwankungsbreite. Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes geben demnach am häufigsten an, dass Nachhaltigkeit ein wichtiges Thema für sie ist (80 %), gefolgt von Unternehmen aus dem Dienstleis-

tungssektor (78 %). Schlusslicht bilden hier die Unternehmen aus dem Handelssektor (68 %, Abb. 7). Doch die Unternehmen sprechen nicht nur von Nachhaltigkeit, sie werden auch aktiv. Der Anteil der Firmen, der bereits Maßnahmen ergriffen hat, um die Nachhaltigkeit im eigenen Unternehmen zu erhöhen, liegt im Mittel noch einmal 10-Prozentpunkte höher. Auch hier steigt der Anteil mit zunehmender Unternehmensgröße auf 95 % bei den Großunternehmen (Abb. 7). Den Ergebnissen zufolge hat die verstärkte Diskussion über Nachhaltigkeit in den letzten Jahren bereits bei knapp der Hälfte der Unternehmen zu einer Veränderung in der Unternehmenskultur geführt.

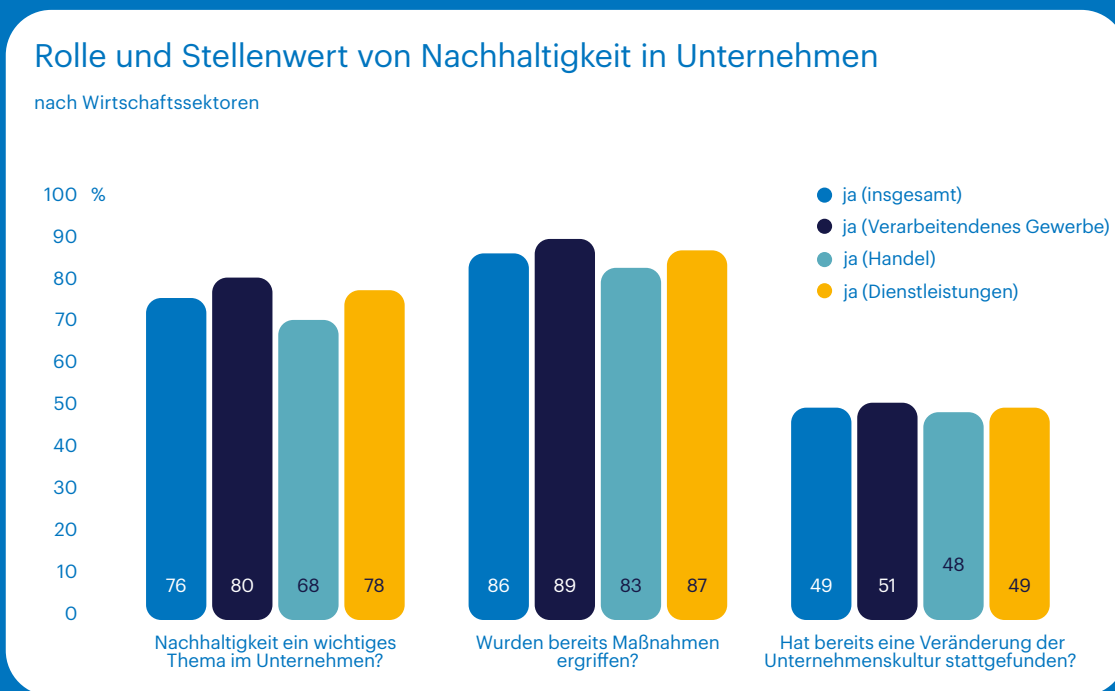


Abbildung 7

## Grüne Themen stehen im Fokus

Was die verschiedenen Facetten von Nachhaltigkeit angeht, scheinen für die Unternehmen grüne Themen, also Themen mit Bezug zum Umweltschutz, im Vordergrund stehen. Dies zeigt sich beim Blick auf die konkreten Maßnahmen, die die Unternehmen ihren Angaben zufolge bereits ergriffen haben. Die beiden häufigsten Nennungen entfallen auf „Mülltrennung“, was von 72% der Personalleiter angegeben wurde, gefolgt von „Sparen von Strom und Wasser“ (66%). Danach folgen Themen, die im HR-Bereich angesiedelt sind: Erhöhung der Mitarbeiterbindung und flexiblere Arbeitszeitmodelle mit jeweils 48% (Abb. 8). Insgesamt sehen die Personalleiter auch im Bereich Umweltschutz das größte Potential für eine (weitere) Steigerung der Nachhaltigkeit. 71% der Personalleiter identifizieren die Ressourceneffizienz als den Bereich im eigenen Unternehmen, in dem die Nachhaltigkeit erhöht werden kann. 43% sehen im Bereich Human Res-

sources weiteres Potential, 22% im Bereich Corporate Social Responsibility, 3% in anderen Bereichen. 14% sehen keine Potentiale (Mehrfachnennung möglich, daher Summe > 100%).

Auch hinsichtlich der Motivation der Unternehmen, für mehr Nachhaltigkeit in der eigenen Firma zu sorgen, kommt dem Umweltschutz die führende Rolle zu: 73% der Personalleiter nennen Umweltschutz als leitendes Motiv. Darüber hinaus spielen vor allem Stakeholder-Motive eine Rolle: 58% geben das Firmenimage allgemein als Beweggrund an, 52% die Mitarbeiterbindung und 27% die Kundenbindung (6% andere; Mehrfachnennung möglich). Bemerkenswert ist, dass gesetzliche Vorgaben nur eine untergeordnete Rolle spielen: Nur 22% der Personalleiter wurden von gesetzlichen Vorgaben angetrieben, Maßnahmen für mehr Nachhaltigkeit zu implementieren.

### Wenn ja, welche Maßnahmen wurden ergriffen?

Mehrfachnennung möglich

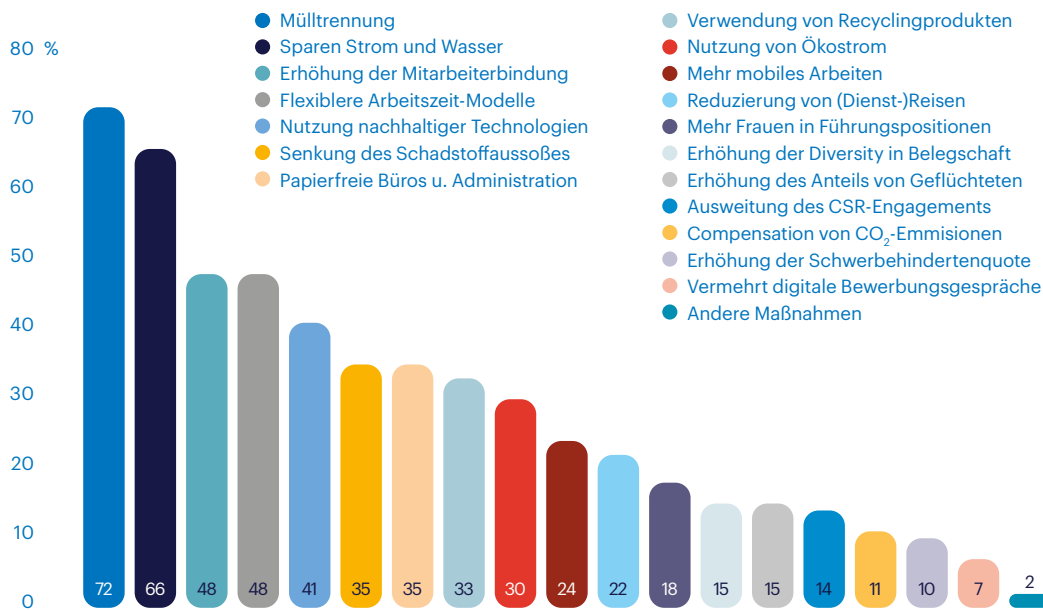


Abbildung 9

## Gründe, weshalb keine Maßnahmen ergriffen wurden

Mehrfachnennung möglich

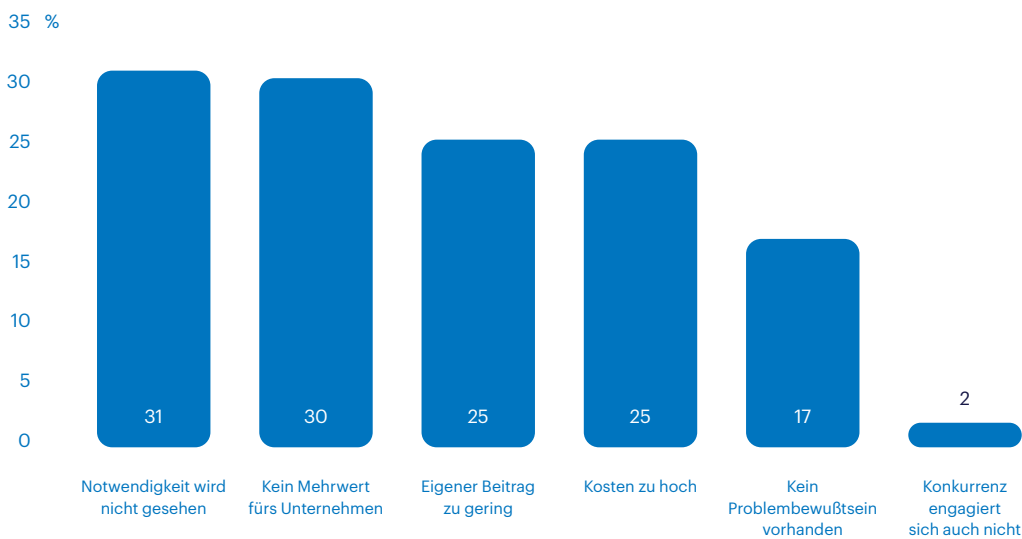


Abbildung 9

## Kleinere Unternehmen oftmals zurückhaltender

Auch wenn sich bereits sehr viele Unternehmen in Sachen Nachhaltigkeit engagieren, ist Nachhaltigkeit für fast jedes 6. Unternehmen kein Thema, bei knapp jedem 10. herrscht Unsicherheit. Um welche Unternehmen handelt es sich dabei und was sind ihre Beweggründe dafür?

Die Befragungsergebnisse zeigen, dass Nachhaltigkeit vor allem in kleinen Unternehmen seltener ein wichtiges Thema ist (17 % bei den Unternehmen mit weniger als 50 Angestellten, 16 % bei Unternehmen mit 50–249 Angestellten, 8 % bei Unternehmen mit 250–499 Angestellten und 5 % bei Unternehmen mit mehr als 500 Angestellten). Außerdem sind die Unternehmen häufiger im

Bereich Handel (20 %) als in den anderen Wirtschaftssektoren zu finden (Verarbeitendes Gewerbe 11 %, Dienstleistungssektor 14 %). Es ist naheliegend, dass die Unternehmen, für die Nachhaltigkeit kein wichtiges Thema ist, auch seltener Maßnahmen zu deren Steigerung ergreifen. Das zeigt sich auch in den Ergebnissen. Als Gründe hierfür werden in erster Linie genannt, die Notwendigkeit nicht zu sehen (31 %) und dass Nachhaltigkeit per se keinen Mehrwert für das Unternehmen bietet (30 %). Jeweils ein Viertel gibt an, dass die Kosten zu hoch wären und dass der eigene Beitrag ohnehin zu gering sei (Abb. 9, Mehrfachnennung möglich).

## Vor allem Eigeninitiative, weniger Einfluss der Politik

Insgesamt zeigen die Befragungsergebnisse, dass der Großteil der Unternehmen sich bereits intensiver mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinanderzusetzen scheint. Im Fokus stehen dabei meist Themen des Umweltschutzes, aber auch im HR-Bereich haben Nachhaltigkeitsbestrebungen bereits Einzug gehalten.

Auffällig jedoch ist, dass das Engagement eher von Stakeholder-Motiven oder einem gesellschaftlichen Verantwortungsbewusstsein angetrieben wird und gesetzliche Vorgaben nur eine untergeordnete Rolle spielen.

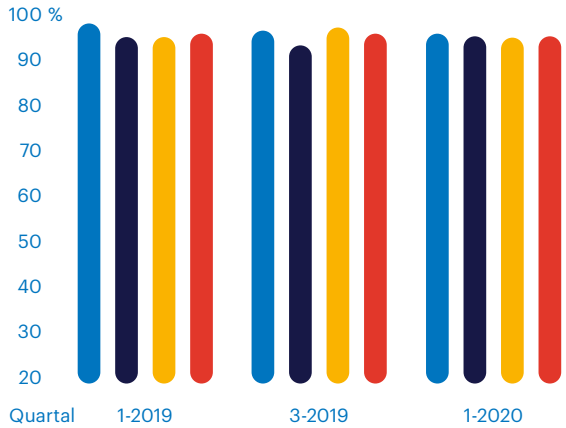


# Anwendung der Flexibilisierungsmaßnahmen nach Wirtschaftsbereichen

## Überstunden

Anteil der Unternehmen, die Überstunden nutzen (in %)

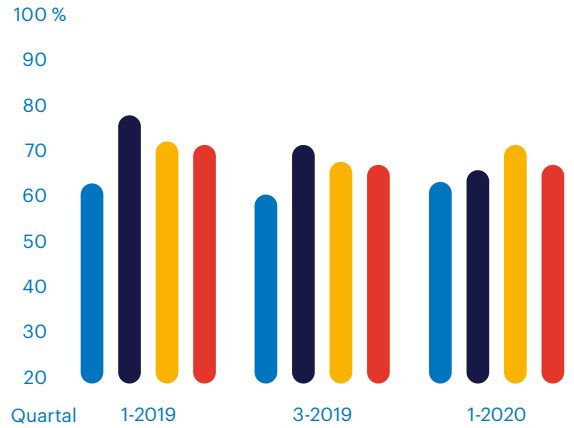
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



## Minijobs

Anteil der Unternehmen, die Minijobs nutzen (in %)

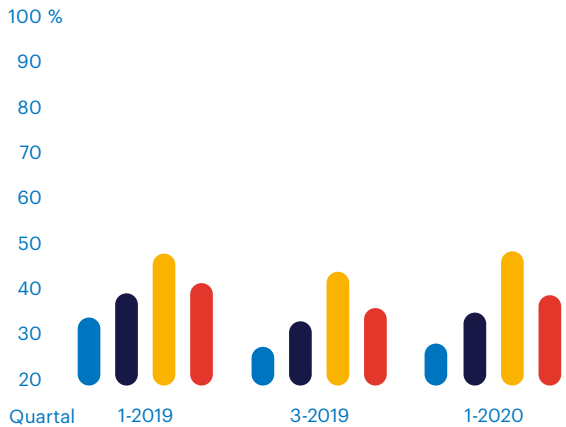
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



## Freie Mitarbeit

Anteil der Unternehmen, die freie Mitarbeit nutzen (in %)

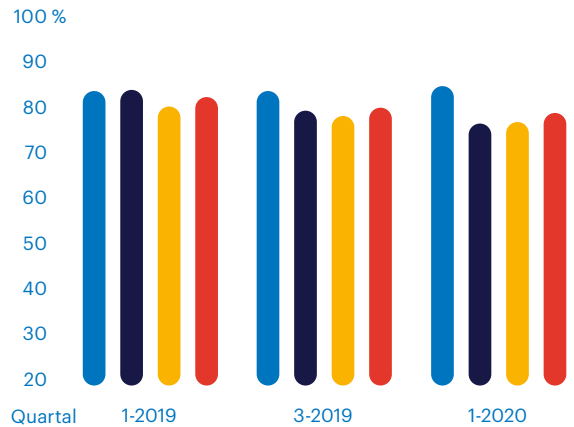
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



## Innerbetriebliche Umsetzungen

Anteil der Unternehmen, die innerbetriebliche Umsetzungen nutzen (in %)

● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt

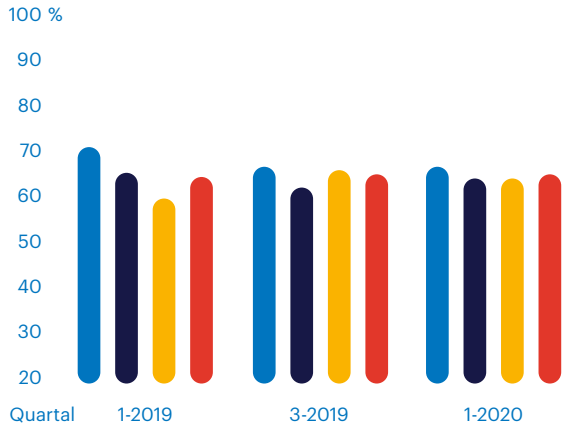


# Anwendung der Flexibilisierungsmaßnahmen nach Wirtschaftsbereichen

## Befristete Verträge

Anteil der Unternehmen, die befristete Verträge nutzen (in %)

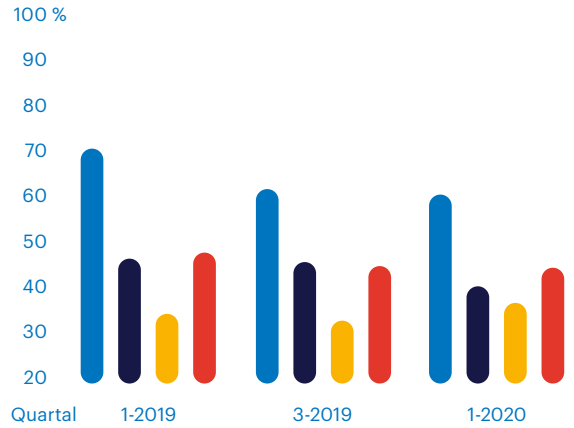
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



## Zeitarbeit

Anteil der Unternehmen, die Zeitarbeit nutzen (in %)

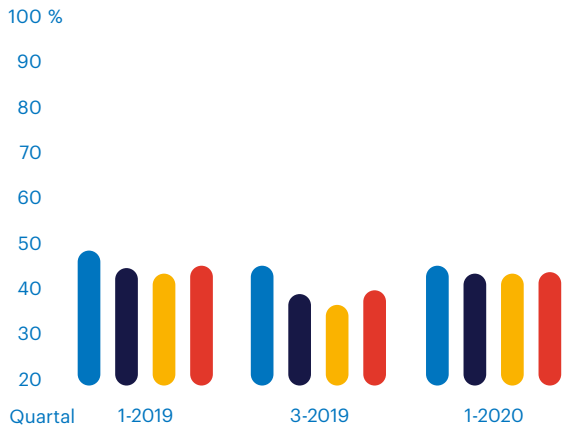
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



## Outsourcing

Anteil der Unternehmen, die freie Outsourcing nutzen (in %)

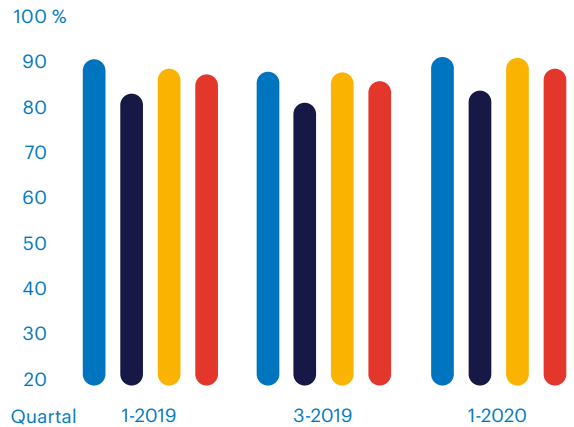
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



## Arbeitszeitkonten

Anteil der Unternehmen, die Arbeitszeitkonten nutzen (in %)

● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt

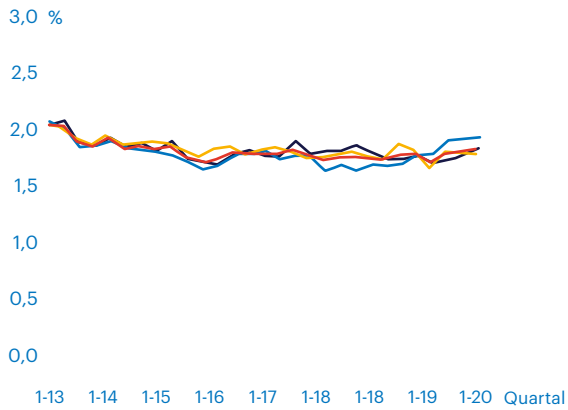


# Bedeutung der Flexibilisierungsmaßnahmen nach Wirtschaftsbereichen

## Überstunden

Anteil der Unternehmen, die Überstunden nutzen (in %)

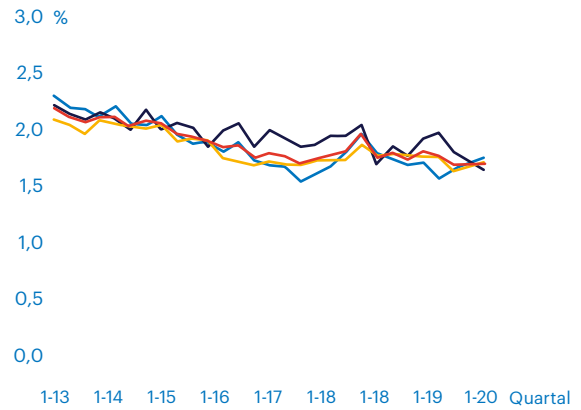
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



## Minijobs

Anteil der Unternehmen, die Minijobs nutzen (in %)

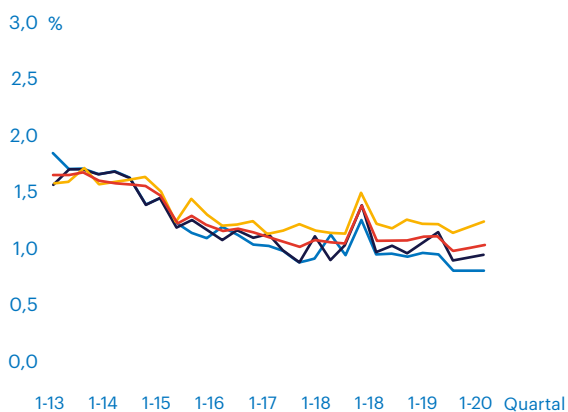
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



## Freie Mitarbeit

Anteil der Unternehmen, die freie Mitarbeit nutzen (in %)

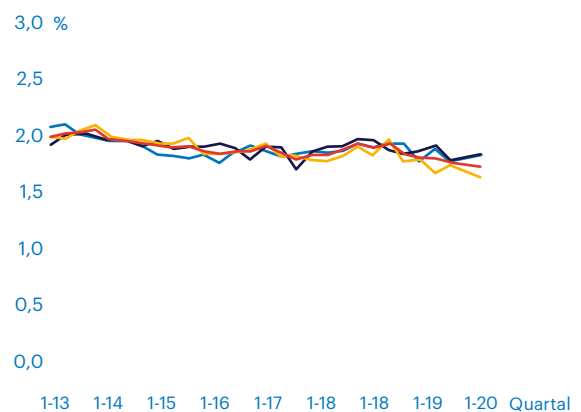
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



## Innerbetriebliche Umsetzungen

Anteil der Unternehmen, die innerbetriebliche Umsetzungen nutzen (in %)

● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt

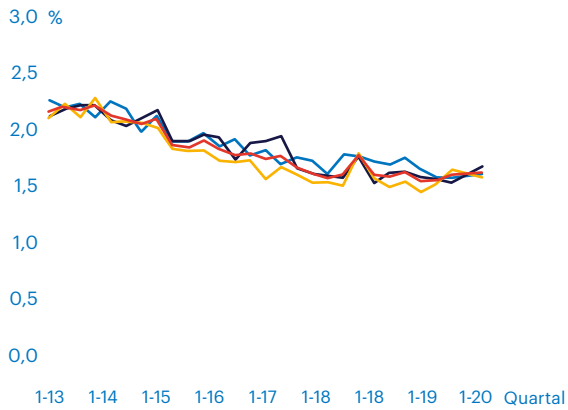


# Bedeutung der Flexibilisierungsmaßnahmen nach Wirtschaftsbereichen

## Befristete Verträge

Anteil der Unternehmen, die befristete Verträge nutzen (in %)

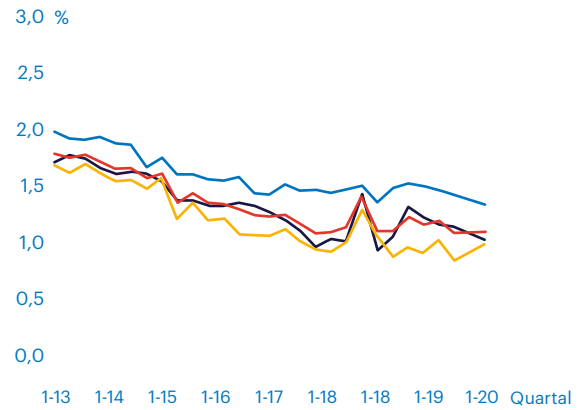
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



## Zeitarbeit

Anteil der Unternehmen, die Zeitarbeit nutzen (in %)

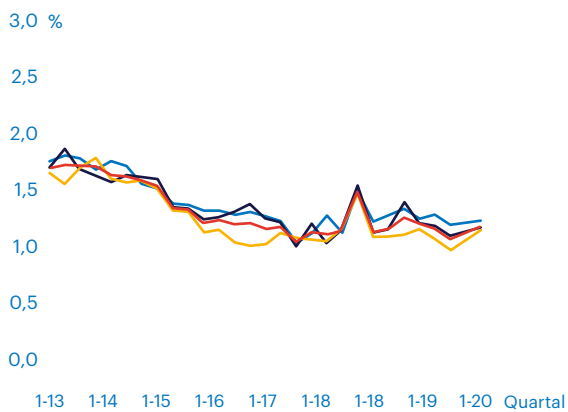
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



## Outsourcing

Anteil der Unternehmen, die freie Outsourcing nutzen (in %)

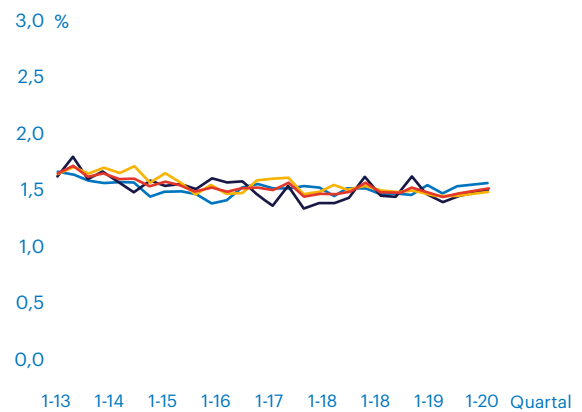
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



## Arbeitszeitkonten

Anteil der Unternehmen, die Arbeitszeitkonten nutzen (in %)

● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



# Über Randstad Gruppe Deutschland

Randstad ist Deutschlands führender Personaldienstleister. Wir helfen Unternehmen und Arbeitnehmern dabei, ihr Potenzial zu verwirklichen, indem wir unsere technologische Kompetenz mit unserem Gespür für Menschen verbinden. Wir nennen dieses Prinzip „Human Forward“. In der Randstad Gruppe Deutschland sind wir mit 58.000 Mitarbeitern und rund 550 Niederlassungen in 300 Städten ansässig. Unser Umsatzvolumen umfasst rund 2,38 Milliarden Euro (2018). Neben der klassischen Zeitarbeit zählen die Geschäftsbereiche Professional Services, Personalvermittlung, HR Lösungen und In-house Services zu unserem Portfolio. Wir schaffen als erfahrener und vertrauensvoller Partner passgenaue Personallösungen für unsere Kundenunternehmen. Unsere individuellen Leistungs- und Entwicklungsangebote für Mitarbeiter und Bewerber machen uns auch für

Fach- und Führungskräfte zu einem attraktiven Arbeitgeber und Dienstleister. Seit über 50 Jahren in Deutschland aktiv, gehören wir mit der Randstad Gruppe Deutschland zur niederländischen Randstad N.V. Ein Gesamtumsatz von rund 23,8 Milliarden Euro (Jahr 2018), über 670.900 Mitarbeiter im täglichen Einsatz, und rund 4.800 Niederlassungen in 38 Märkten machen unseren internationalen Unternehmenskonzern zum größten Personaldienstleister weltweit.

Zu unseren nationalen Zweigstellen gehören neben der Randstad Deutschland GmbH & Co KG außerdem die Unternehmen Tempo Team, Gulp, Monster, twago, Randstad Sourceright, Randstad Outsourcing GmbH sowie Randstad Automotive und Randstad Financial Services. Vorsitzender und Sprecher ist Richard Jäger.

## Verantwortlich

Randstad Deutschland Pressestelle  
Petra Timm  
Helfmann-Park 8  
65760 Eschborn  
Fon 0 61 96 / 4 08-17 70  
Fax 0 61 96 / 4 08-17 75  
E-Mail: [petra.timm@randstad.de](mailto:petra.timm@randstad.de)  
[www.randstad.de](http://www.randstad.de)

Weitere Presseunterlagen und Bildmaterial zum Herunterladen finden Sie auch im Internet unter [www.randstad.de](http://www.randstad.de).