

Ergebnisse: 1. Quartal 2022

Randstad-ifo- Personalleiter- befragung



ifo INSTITUT

Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung
an der Universität München e.V.

randstad

Randstad

ifo-Personalleiterbefragung

Highlights

- Die Anwendung von Flexibilisierungsinstrumenten generell nahm im Vergleich zum dritten Quartal 2021, aber insbesondere zum Vorjahresquartal deutlich zu.
- Arbeitszeitkonten sowie Überstunden gehören zu den wichtigsten Flexibilisierungsmaßnahmen, deren Bedeutung zuletzt nochmals anstieg.
- Klassisches Recruiting ist weiterhin dominierend – Active Sourcing hingegen wird noch zögerlich betrieben, in einem Drittel der Personalabteilungen findet es keine Anwendung.
- Aktives Recruiting ist abhängig von der Zielgruppe und unterscheidet sich in der Ansprache nach Personal allgemein und der Besetzung von Ausbildungsstellen.
- Drei von vier Unternehmen wenden bei der Stellenbesetzung keine Diversitystrategie an. Mit steigender Beschäftigtenzahl kommt eine solche jedoch häufiger zum Einsatz.

Flexibilisierungselemente im Personaleinsatz

Das ifo Institut befragt im Auftrag von Randstad Deutschland quartalsweise über 1000 deutsche Personalleiter*innen. Im ersten und im dritten Quartal dreht sich das Thema um die Anwendung und Bedeutung verschiedener Flexibilisierungsinstrumente der teilnehmenden Unternehmen. Anhand der Befragungsergebnisse wird analysiert, wie sich die qualitative und quantitative Nutzung der Instrumente im Zeitverlauf entwickelt und inwieweit strukturelle Änderungen erkennbar werden. Zudem werden jedes Quartal in wechselnden Sonderfragen aktuelle personalpolitisch oder arbeitsmarktrelevante Fragestellungen untersucht. Die Sonderfragen des ersten Quartals 2022 drehten sich um die Nutzung verschiedener Recruitingkanäle sowie um die Bedeutung des Active Sourcings – also dem aktiven Suchen und Ansprechen von potentiellen Kandidat*innen – für die Neubesetzung von offenen Stellen.

Im ersten Quartal 2022 stammten 37 % der antwortenden Personalleiter*innen aus dem Verarbeitenden Gewerbe, 22 % aus dem Handel und 41 % aus dem Dienstleistungssektor. Den größten Anteil an Befragten nehmen solche ein, die in Unternehmen mit bis zu 249 Mitarbeitenden arbeiten: 37 % der Teilnehmer stammen aus Unternehmen mit bis zu 49 Beschäftigten und weitere 42 % aus Unternehmen mit 50 – 249 Angestellten. 12 % entfielen auf Auskünfte von Betrieben mit 250 – 499 Mitarbeitenden und 9 % auf Firmen 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.

Anwendungen von Flexibilisierungsinstrumenten im Personalmanagement

Häufigkeit des Flexibilisierungsinstruments in Prozent

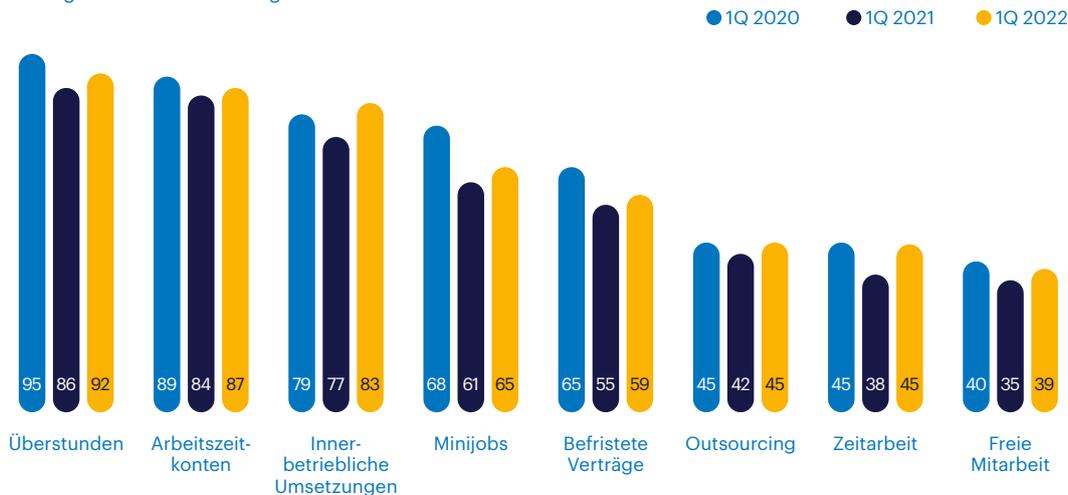


Abbildung 1

Anwendung der Flexibilisierungsinstrumente

Die Personalleiter*innen werden zweimal jährlich 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 (s. Anhang). Abbildung 1 fokussiert sich jeweils auf das erste Quartal der Jahre 2020 bis 2022, um die Entwicklung der Werte vor der Corona Krise (Q1 2020) und den Pandemie-beeinflussten Daten betrachten zu können. Im Vergleich mit dem Vorjahr (Q1 2021) nahmen alle betrachteten Flexibilisierungsinstrumente zu. Der Auf- bzw. Abbau von Überstunden bleibt das am häufigsten genutzte Flexibilisierungsinstrument. Mit einem Anteil von 92 % wurde dieses Instrument in nahezu jedem Unternehmen genutzt, der Wert liegt damit nur noch knapp unter dem vorpandemischen Niveau (Q1 2020: 95 %). An zweiter und dritter Stelle in der Anwendung folgen Arbeitszeitkonten mit 87 % und innerbetriebliche Umsetzungen mit 83 %. Vor allem letzteres gewann im Jahresverlauf deutlich an Beliebtheit. Im Kontrast zur Erhebung vor einem halben Jahr verloren lediglich Minijobs geringfügig an Beliebtheit (Q1 2022: 65 %, Q3 2021: 66 %), alle weiteren Instrumente gewannen an Attraktivität. Outsourcing (45 %) und Zeitarbeit (45 %) lagen damit wieder auf ihrem Niveau von Q1 2020. Der Einsatz von freien Mitarbeitenden gewann vier Prozentpunkte dazu seit dem ersten Quartal in 2021 (Q1 2022: 39 %) und lag damit nur knapp unter dem Wert von vor der Pandemie.

Überstunden wurden – mit Ausnahme des Verarbeitenden Gewerbes – in allen Wirtschaftsbereichen gesteigert. Vor allem im Dienstleistungssektor nahm dies zu: Meldeten im ersten Quartal 2021 lediglich 80 % der befragten Unternehmen Überstunden zu nutzen, so waren es aktuell neun Prozentpunkte mehr. Trotzdem nutzt der Dienstleistungssektor dieses Instrument damit am seltensten und liegt auch weiterhin deutlich unter dem Niveau vor der Pandemie von rund 96 % (Q1 2020 und Q3 2019). Im Verarbeitenden Gewerbe war dieses Instrument weiterhin am beliebtesten, auch wenn im aktuellen Befragungszeitraum die Nutzungshäufigkeit – erstmals seit dem dritten Quartal 2020 – wieder zurückging (94 %). Je größer ein Unternehmen, desto mehr Anwendung von Überstunden als Flexibilisierungsinstrument (vgl. Abbildung 2).

Arbeitszeitkonten werden am zahlreichsten im Verarbeitenden Gewerbe genutzt, die Häufigkeit nahm im Vergleich zum dritten Quartal sogar nochmal um vier Prozentpunkte zu (93 %). Auch im Dienstleistungssektor war ein marginaler Anstieg zu verzeichnen (87 %). Im Handel kamen Arbeitszeitkonten – wie auch in den Vorjahren – am seltensten vor (87 %). Wie bereits bei den Überstunden steigt der Einsatz des Instruments mit der Größenklasse des Unternehmens, bei einer Unternehmensgröße von 500 und mehr Beschäftigten bestätigten alle Befragten die Nutzung dieser Flexibilisierungsmaßnahme.

Innerbetriebliche Umsetzungen gingen im Verarbeitenden Gewerbe (88 %) und im Handel (83 %) jeweils im Vergleich zum Herbst 2021 leicht zurück. Im Dienstleistungssektor hingegen nahmen diese im Jahresverlauf 2021 deutlich zu, gut 80 % der Dienstleister greifen aktuell auf diese Maßnahme zurück. Gestaffelt nach Unternehmensgröße findet eine innerbetriebliche Umsetzung in nahezu jedem Unternehmen ab 250 Mitarbeitenden Anwendung, bei einer Beschäftigtenanzahl von weniger als 50 nutzen dies lediglich gut Dreiviertel der Betriebe.

Minijobs stießen vor allem im Handel auf große Beliebtheit, dies nahm im Vergleich zum dritten Quartal 2021 sogar nochmals leicht zu (72 %). Im Dienstleistungssektor kamen diese in 65 % der Fälle zum Einsatz, im Verarbeitendem Gewerbe war das mit 58 % am seltensten der Fall. Im Größenklassenvergleich fällt auf, dass lediglich kleinere Unternehmen mit unter 50 Angestellten etwas seltener auf Minijobs zurückgriffen (61 %), bei allen anderen Größenklassen waren es knapp 70 %.

Eine steigende Anzahl an befristeten Verträgen war in allen drei beobachteten Wirtschaftssektoren zu verzeichnen. Mit jeweils 64 % wurde auf dieses Mittel im Handel sowie im Verarbeitenden Gewerbe am häufigsten zurückgegriffen. Bei den Dienstleistern kam dieses Instrument in 53 % der Fälle zum Einsatz. Mit Blick auf die Unternehmensgröße zeigen sich noch deutlichere Unterschiede: So kamen bei kleineren Unternehmen mit bis zu 49 Beschäftigten befristete Verträge in nicht mal jedem zweiten Betrieb zur Anwendung. Bei einer Mitarbeiterzahl von über 500 hingegen fasst dies nahezu jedes Unternehmen ins Auge.

Der Einsatz von Zeitarbeit gestaltet sich in den jeweiligen Wirtschaftsbereichen unterschiedlich: Mit sichtlichem Abstand nutzte dies am ehesten das Verarbeitende Gewerbe (65 %), gefolgt vom Handel (45 %). In der Dienstleistungsbranche wurde lediglich in jedem Dritten Unternehmen darauf zurückgegriffen. Insgesamt konnte aber im Vergleich zu den vorherigen Ergebnissen in allen drei Sektoren ein Anstieg verzeichnet werden. Der Blick auf die unterschiedlichen Größenklassen bildet eine noch deutlichere Heterogenität zwischen kleinen (30 %) sowie sehr großen Unternehmen (90 %) ab. Vor einem halben Jahr noch war diese Kluft weniger stark ausgeprägt: kleine Betriebe (bis 49 Beschäftigte) reduzierten den Einsatz von Zeitarbeit, während Betriebe mit mehr Beschäftigten den Einsatz dieses Flexibilisierungsmittels weiter ausbauten.

Insgesamt kommt Outsourcing in allen drei beobachteten Wirtschaftszweigen in etwa gleich häufig vor. Während allerdings insbesondere die Dienstleistungsunternehmen den Einsatz dieses Instruments ausweiten, waren Handelsunternehmen aktuell etwas zurückhaltender. Alles in allem erhöhte sich die Anwendung geringfügig.

Während der Einsatz freier Mitarbeit im Verarbeitendem Gewerbe (30 %) und bei den Dienstleistern (47 %) einen erheblichen Anstieg um neun beziehungsweise zehn Prozentpunkte verzeichnete, ging er beim Handel (35 %) minimal zurück. Insgesamt wurden Freelancer wieder häufiger in Betracht gezogen als vor sechs Monaten (Q1 2022: 39 %, Q3 2021: 32 %).

Flexibilisierungsinstrumente nach Unternehmensgröße

Häufigkeit des Flexibilisierungsinstruments in Prozent

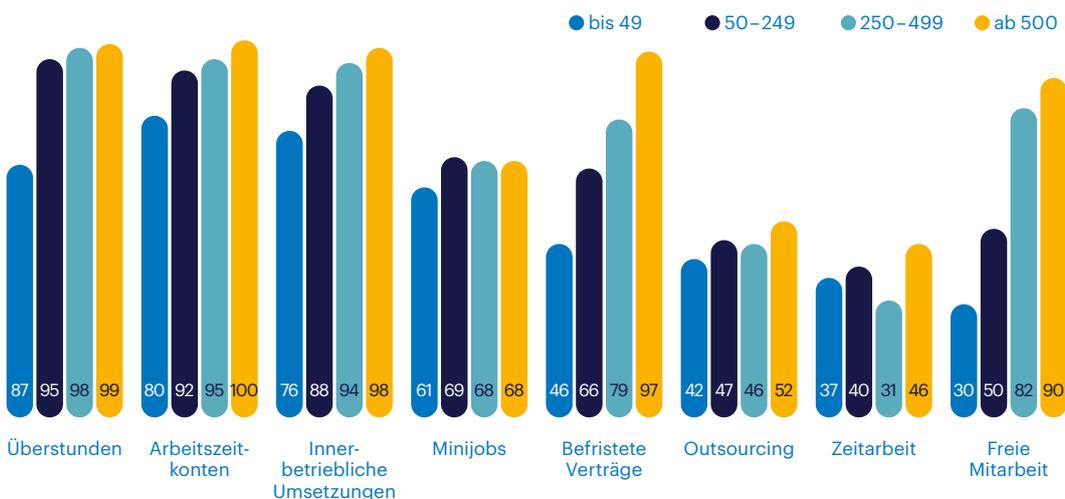


Abbildung 2

Bedeutung der Flexibilisierungsmaßnahmen

Die Bedeutung der Flexibilisierungsinstrumente für ihr Unternehmen können die Personalleiter*innen jeweils mit „hoch“, „mittel“ oder „niedrig“ bzw. „keine Anwendung“ beantworten. Diese vier Antwortoptionen werden mit den Werten 3, 2 oder 1 bzw. 0 versehen, um daraus einen Mittelwert zu bilden. Dieser berechnete Durchschnitt zeigt mit aufsteigendem Wert eine höhere Bedeutung an.¹

Gesamtheitlich betrachtet nahm die Bedeutung von Flexibilisierungsinstrumenten marginal zu. Eine höhere Geltung gewannen Arbeitszeitkonten, Überstunden, innerbetrieblichen Umsetzungen und die freie Mitarbeit. Die größte Bedeutung wiederum wurde – wie bereits bei der letzten diesbezüglichen Befragung im dritten Quartal 2021 – Arbeitszeitkonten (2,1) und Überstunden (2,0) zugesprochen. Auch unabhängig von der Unternehmens-

größe und dem Wirtschaftsbereich sind diese beide Instrumente am wichtigsten für die Befragten, wobei ihnen größere Unternehmen eine noch höhere Wichtigkeit beimessen. Unterschiede bei der Größenklasse kristallisierten sich am stärksten bei befristeten Arbeitsverträgen und Zeitarbeit heraus. So bewerteten Kleinunternehmen (bis 49 Beschäftigte) Befristungen mit einem Wert von 0,6 weniger wichtig als Großunternehmen (ab 500 Beschäftigten) mit 1,7 – bei Zeitarbeit betrug der Mittelwert 0,4 bzw. 1,5. Die Gewichtung des Einsatzes von freien Mitarbeitenden oder Outsourcing ist bei allen Unternehmensgrößen recht niedrig. Unterschiede zwischen den betrachteten Wirtschaftsbereichen stechen insbesondere bei der Zeitarbeit hervor, welche vorrangig für das Verarbeitende Gewerbe relevant ist. Abbildung 3 gibt einen detaillierten Überblick zu Bewertungen der einzelnen Instrumente je Wirtschaftsbereich.

Bedeutung der Flexibilisierungsinstrumente im 1. Quartal 2021

Mittelwert von „keine Anwendung“ (=0) bis „hoch“ (=3), nach Wirtschaftsbereich

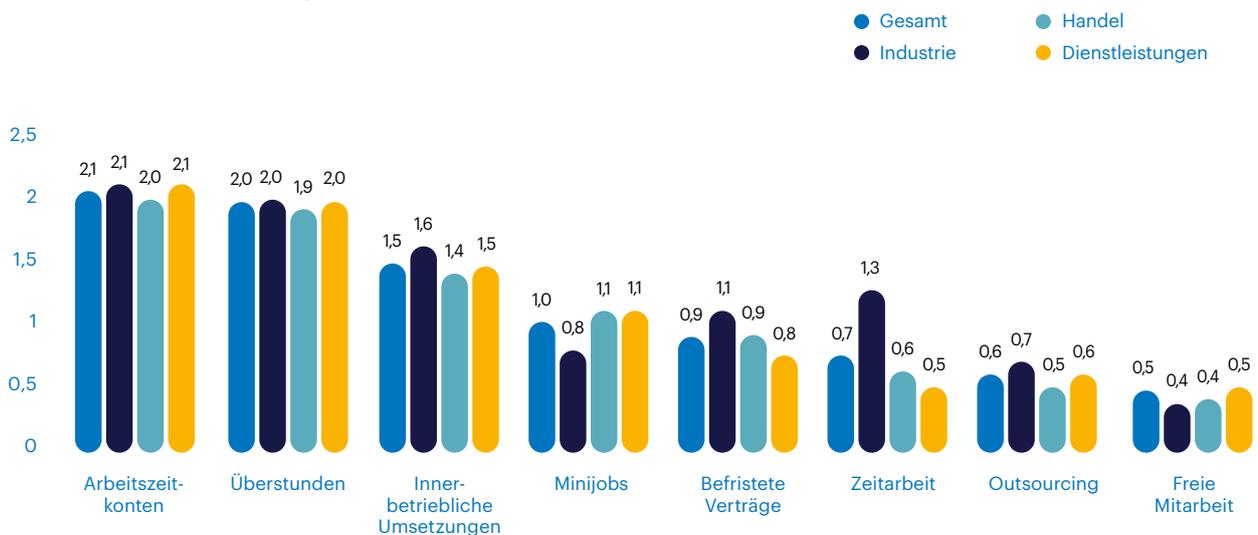


Abbildung 3

¹ Die Abbildungen im Anhang auf Seite 14 zur Bedeutung der jeweiligen Flexibilisierungsmaßnahmen geben einen Überblick über die Veränderungen im Zeitverlauf.

Konjunkturelle Entwicklung

Allgemeine Konjunkturelle Situation

Das Bruttoinlandsprodukt (BIP) konnte sein Wachstum aus dem Sommer nicht mit in den Winter nehmen. Im vierten Quartal 2021 erhielt es erneut einen Dämpfer und sank – preis-, saison- und kalenderbereinigt – um 0,3 % gegenüber dem Vorquartal. Die vierte Corona-Welle mit den erneuten Verschärfungen der Corona-Schutzmaßnahmen belastete die deutsche Wirtschaft jedoch nicht in dem Maße wie im Winter 2020. Die Wirtschaftsleistung lag damit im vierten Quartal 2021 – preis- und kalenderbereinigt – um 1,8 % über dem Vorjahresquartal.

Sorgen bereiten der deutschen Wirtschaft seit Mitte vergangenen Jahres vor allem die hohen Inflationsraten. Im Februar 2022 lagen die Verbraucherpreise um 5,1 % über ihrem Vorjahreswert. Dabei trug die Verteuerung der Energie maßgeblich zur Inflation bei. Daten des Statistischen Bundesamts zufolge waren die Preisanstiege bei Energieprodukten mit +22,5 % deutlich überdurchschnittlich. Dies war vor allem eine Folge der Eskalation der Ukraine-Krise, welche die Marktpreise für Erdöl und Erdgas in die Höhe schnellen ließ. Aber auch die anhaltenden Lieferengpässe bei anderen Rohstoffen, industriellen Vorprodukten und Handelswaren zählten zu den preistreibenden Faktoren. Nach ifo-Einschätzung planen derzeit so viele Unternehmen wie nie zuvor im wiedervereinigten Deutschland die Preise in den kommenden drei Monaten zu erhöhen. Am höchsten liegt der Saldo im Handel (63 Punkte), gefolgt von der Industrie (57 Punkte). Einen kräftigen Schub erhält die Konsumkonjunktur jedoch durch die Lockerungen der Coronabedingten Maß-

nahmen, was insbesondere dem Handel und den kontaktintensiven Dienstleistungsbereichen kräftige Umsatzsteigerungen bescheren dürfte. Auch sind die Auftragsbücher der Unternehmen im Verarbeitenden Gewerbe so gut gefüllt wie nie zuvor.

Hinsichtlich der Personalplanung berichteten im vierten Quartal 2021 die befragten Personalleiter*innen in allen betrachteten Wirtschaftsbereichen Industrie, Handel und Dienstleistungen, dass der Personalbestand per saldo in 2022 vergrößert werden soll. Die gerade in Deutschland vorherrschende Omikron Corona-Variante hat auf diese ursprüngliche Planung keinen Einfluss: 61 % der Befragten gaben in dieser Erhebung an, dass die Personalplanung unverändert bleibt, in 31 % der Fälle gibt es zwar Personalplanungsänderungen, diese sind aber unabhängig von der vorherrschenden Omikron-Welle. Nur drei bzw. fünf Prozent der Umfrageteilnehmer wollen in Reaktion auf die Corona-Variante weniger bzw. mehr Personal einstellen. Ein Viertel der Unternehmen hat in Bezug auf Omikron keine speziellen (weiteren) Maßnahmen ergriffen, sondern die gesetzlich geforderten bzw. bereits vorherrschenden Corona-Auflagen weitergeführt. Das dürfte auch für 45 % der befragten Unternehmen gelten, die auf die Frage keine konkrete Aussage trafen. Ein Drittel berichtete allerdings von verschärften Maßnahmen wie z.B. strikte Schichttrennung, mehr Homeoffice, tägliche Testpflicht, Impfkampagnen, detaillierte Hygiene- und Zutrittskonzepte oder eigene Quarantäneregeln.

ifo Konjunkturuhr Personaldienstleistung

Die ifo Konjunkturuhr zeigt in einem Vier-Quadranten-Schema den zyklischen Zusammenhang von Geschäftslage und -erwartungen. Die vier in dieser Konjunkturuhr dargestellten Bereiche reichen im Uhrzeigersinn von Boom (rechts oben) über die Abkühlung (rechts unten), Krise (links unten) bis hin zur Erholung (links oben). Abgebildet werden die Abweichungen der Saldenwerte von ihren jeweiligen langfristigen Mittelwerten. Hierbei bedeutet Boom, dass sowohl die Geschäftslage als auch die Geschäftserwartungen eine positive Abweichung aufzeigen und in der Krise entsprechend beide Abweichungen negative Werte annehmen. In der Abkühlung ist die Abweichung des Saldos zur Geschäftslage zwar noch positiv, die Geschäftserwartungen weisen jedoch eine negative Differenz auf (vgl. Abbildung 4).

Die Personaldienstleistungsunternehmen beurteilten sowohl die Geschäftslage als auch die Erwartungen bereits vor dem Beginn der Corona-Pandemie per saldo negativ. Dies verstärkte sich dann jedoch im Frühjahr 2020 noch-

mal erheblich. Über den Sommer 2020 keimte zwar wieder etwas Zuversicht auf, die zweite Corona-Welle lies den Indikator des Lage-Erwartungs-Graphs jedoch im Herbst und Winter wieder in den Krisen-Quadranten abrutschen. Mit Voranschreiten des Jahres 2021 verbesserten sich sukzessive sowohl die Lage- als auch Erwartungskomponente, so dass der Zeiger der Konjunkturuhr in den Erholungs-Quadranten wanderte. Zum Jahresende 2021 hin jedoch schwanden die positiven Urteile zur Geschäftslage und auch die Geschäftserwartungen waren vom Pessimismus geprägt, so dass sich der Graph erneut in den Krisen-Quadranten bewegte. Am aktuellen Rand deutet der Zeiger der Konjunkturuhr zwar nur noch auf Abkühlung, jedoch spiegeln die Februar-Daten noch nicht die aktuellen Geschehnisse in der Ukraine wieder: mögliche Einflüsse des russischen Einmarschs in die Ukraine können sich in den Befragungsergebnissen noch nicht widerspiegeln, da beinahe alle Antworten vor der jüngsten Eskalation eintrafen.

ifo Konjunkturuhr Personaldienstleister

ifo Konjunkturumfragen: Abweichung vom Mittelwert, saisonbereinigt, 3-Monats-Durchschnitt

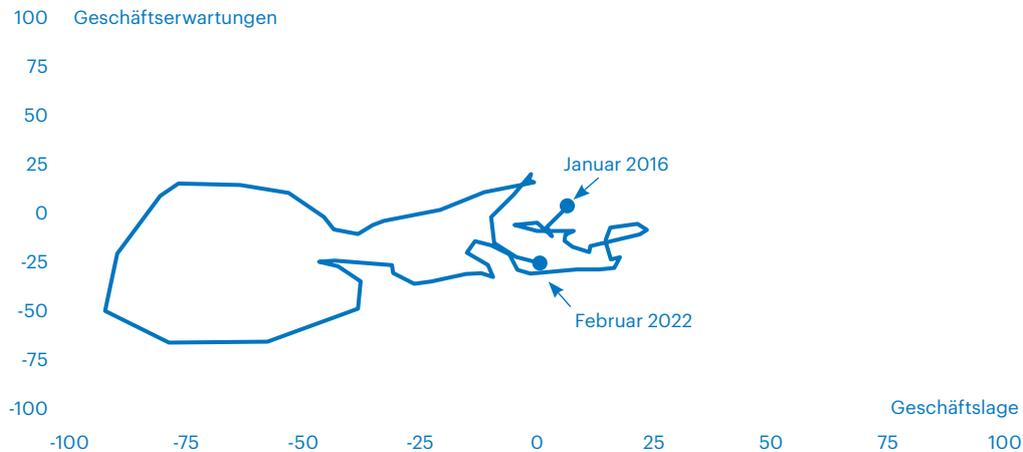


Abbildung 4

Sonderfragen im 1. Quartal 2022

Recruiting und Active Sourcing

Die Sonderfragen im ersten Quartal 2022 drehten sich schwerpunktmäßig um den Recruitingprozess der Unternehmen. Das Auftreten des Corona Virus stellte die Arbeitswelt auf den Kopf: Homeoffice, virtuelle Meetings oder Online Veranstaltungen zierten nun den Alltag. Persönliches Networking war plötzlich nicht mehr ohne weiteres möglich, sondern beschränkte sich auf online Konferenzen oder digitale Karrierenetzwerke wie LinkedIn oder Xing. Die Digitalisierung wurde maßgeblich vorangetrieben. Welche Auswirkungen dies auf die Personalsuche hat, beleuchten die Son-

derfragen des ersten Quartals 2022 genauer. Schwerpunktmäßig drehen sich diese um Rekrutierungskanäle sowie das sogenannte Active Sourcing. Darunter wird das aktive Suchen und Ansprechen von potentiellen neuen Mitarbeiter*innen verstanden, welches nicht von einem Dienstleister umgesetzt wird. In diesem Zusammenhang wird zudem untersucht, inwieweit die jüngeren – sehr social-Media affinen – Generationen angesprochen werden. Außerdem wird Aufschluss darüber gegeben, in welchem Maß Diversitystrategien eine Rolle bei der Besetzung offener Stellen spielen.

Klassisches Recruiting weiterhin dominierend

Für die Ausschreibung offener Stellen bleibt die externe Stellenanzeige in Online- und Printmedien das dominante Instrument. 84 % der befragten Personalleiter*innen sehen darin eine hohe bis mittlere Bedeutung in Ihrem Unternehmen (vgl. Abbildung 5). Mit einigem Abstand folgt die Arbeitsagentur als Kanal mit insgesamt 44 % an hoher bis mittlerer Bedeutung. Die interne Stellenausschreibung wird von rund einem Drittel der befragten Unternehmen gar nicht angewendet und lediglich 40 % sehen darin eine mittel-hohe Bedeutung. Den Dienst einer Personalvermittlung nehmen vor allem Industrieunternehmen bzw. große Unternehmen ab 250

Mitarbeitenden in Anspruch. Über alle Wirtschaftsbereiche und Größenklassen findet diese Dienstleistung bei 39 % der antwortenden Firmen keine Anwendung. 32 % der Anwender schreiben diesem Instrument eine geringe und 29 % eine mittlere bis hohe Bedeutung zu. Active Sourcing scheint noch nicht stark verbreitet zu sein: 35 % der Unternehmen wenden dieses Instrument nicht an, für 27 % spielt es nur eine geringe und für 38 % eine hohe bzw. mittlere Rolle. Auch hier findet diese Möglichkeit eher in großen Firmen ihren Einsatz. Fast jedes zweite Unternehmen mit bis zu 49 Mitarbeitenden hat mit dieser Art des Rekrutierens keine Anknüpfungspunkte.

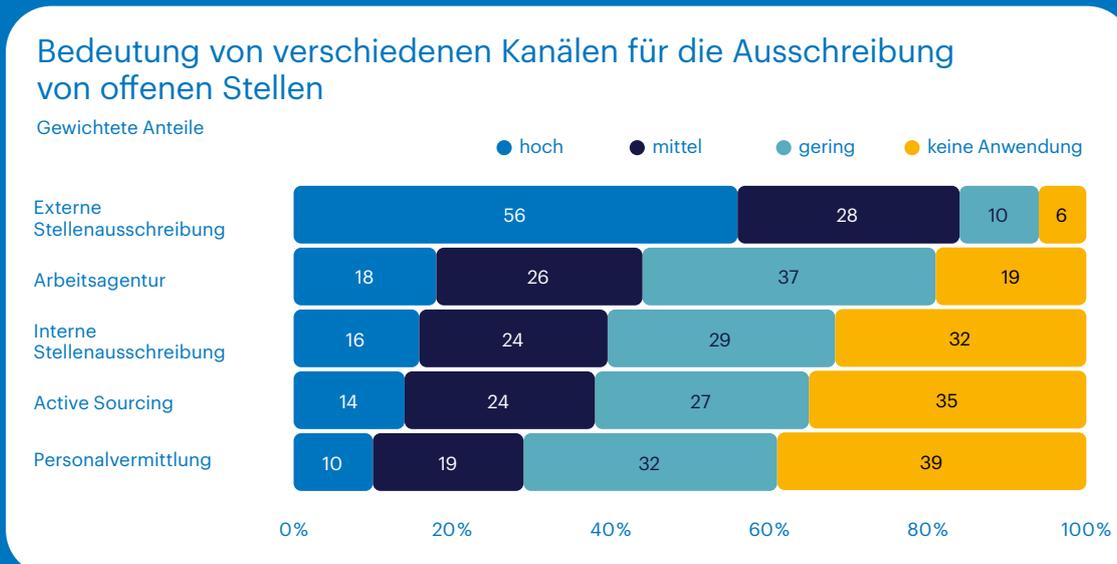


Abbildung 5

Werden diese Kanäle nur bei Anwendung im Unternehmen nach deren Bedeutung (hoch = 3, mittel = 2, niedrig = 1) gewichtet und gemittelt, so verschiebt sich das Bild zugunsten der internen Stellenausschreibung (1,82) und dem Active Sourcing (1,80), die bei dieser Berechnung den zweit- bzw. drittichtigsten Stellenwert unter allen Instrumenten erhalten. Auf dem ersten Rang findet sich mit Abstand weiterhin die externe Stellenanzeige (2,48). An vierter Stelle landet die Arbeitsagentur (1,76), während mit einem Mittelwert von 1,64 die Personalvermittlung das Schlusslicht bildet. Die Umfrageergebnisse zeigen, dass das klassische Recruiting, in dem der Bewerber oder die Bewerberin über eine Stellenanzeige zum Unternehmen kommt, weiterhin den Bewerbungsprozess dominiert.

Beim Active Sourcing hingegen bewirbt sich das Unternehmen mit einer offenen Stelle bei einem potentiellen Kandidaten oder Kandidatin. Auch wenn Active Sourcing in den Rekrutierungskanälen noch nicht umfassend verbreitet ist, sehen Firmen, die dieses Instrument bereits anwenden, einiges an Potential für die Personalsuche. Die Ansprechmöglichkeiten der Kandidat*innen sind dabei keineswegs auf die digitale Welt wie berufliche Netzwerke oder Social-Media-Kanäle beschränkt. Auch über Kooperationen mit (Hoch-) Schulen, Karrieremessen oder über Empfehlungen von bestehenden Mitarbeitenden können Unternehmen auf die aktive Suche nach neuem Personal gehen.

Aktives Recruiting unterscheidet sich je nach Zielgruppe

Wie die befragten Unternehmen das aktive Rekrutieren gestalten und die Personalsuche in Bezug auf Auszubildenden differenzieren, wird aus Abbildung 6 und Tabelle 1 ersichtlich. Demnach wird das Augenmerk besonders auf das Netzwerk von Mitarbeitenden gelegt, deren Empfehlungen für 47 % bzw. 30 % der HR-Verantwortlichen eine hohe bzw. mittlere Bedeutung zugesprochen wird. Mit einigem Abstand folgen Social-Media-Kanäle wie z.B. Facebook, TikTok oder Instagram bei der aktiven Rekrutierung. Als etwas weniger bedeutend (13 % hohe und 21 % mittlere Bedeutung) folgen Karriereplattformen

wie z.B. Xing oder LinkedIn für die aktive Ansprache zukünftigen Personals. In etwa gleichem Umfang wie Karrierenetzwerke werden Kooperationen mit (Hoch-) Schulen gepflegt, die den Personalleiter*innen zufolge jedoch einen etwas geringeren Stellenwert einnehmen. Karrieremessen liegen leicht abgeschlagen auf unterster Stufe für das Anwerben von Kandidat*innen (57 % der Befragten wenden dieses Instrument gar nicht an), nicht zuletzt wohl wegen der vergangenen beiden pandemiebestimmten Jahren und den damit einhergehenden Beschränkungen physischer Kontakte.

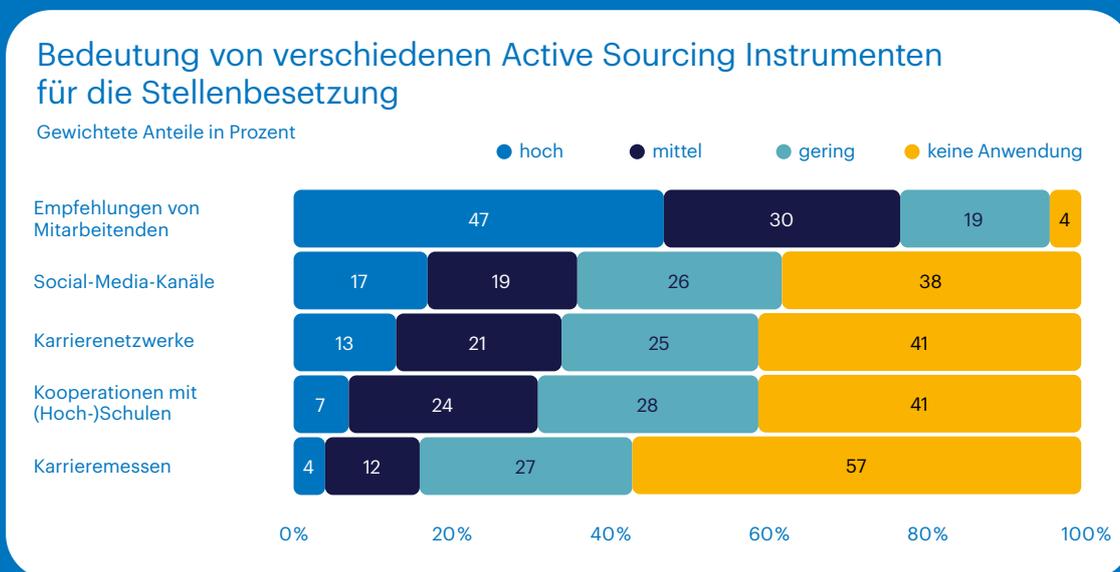


Abbildung 6

Je nach Wirtschaftsbereich gibt es verschiedene Präferenzen der aktiven Ansprache von möglichen neuen Mitarbeiter*innen (vgl. Tabelle 1). Während Karrierenetzwerke, Kooperationen mit Schulen und Universitäten oder Karrieremessen tendenziell in Industrieunternehmen als bedeutende Ansprechressource dienen, sind es in Handelsbetrieben vor allem Social-Media-Kanäle. Dienstleister hingegen profitieren vorrangig vom Netzwerk ihrer Beschäftigten und deren Empfehlungen. Auch hinsichtlich der Unternehmensgröße gibt es unterschiedliche Tendenzen: kleinere Firmen sind generell weniger aktiv bei der aktiven Bewerberansprache als größere Betriebe. Die jeweiligen Personalleiter*innen in kleinen Unternehmen setzen vor allem auf Empfehlungen von Angestellten sowie aus dem Bekannten- und Berufskollegenkreis. Alternativ wird auch auf das Branchennetzwerk zurückgegriffen. 80 % der befragten Unternehmen verfolgen differenzierte

Strategien für die aktive Ansprache von Personal generell und Auszubildenden. Die Differenzierung ist umso ausgeprägter, je größer die Unternehmensgröße: Während 29 % der Kleinunternehmen keinen Unterschied zwischen der aktiven Ansprache von Auszubildenden und der Personalsuche allgemein macht, fahren nahezu alle größeren Unternehmen unterschiedliche Strategien für die jeweiligen Adressaten. Diese unterscheiden sich dahingehend, dass für die Ansprache der potentiell jüngeren Azubi-Zielgruppe Social-Media-Kanäle, (Hoch-)Schulkooperationen und Karrieremessen einen höheren Stellenwert belegen als für die allgemeine Personalsuche. Für die aktive Ansprache von potentiellen Auszubildenden berichten die Firmen zusätzlich von engen Kooperationen mit Industrie- und Handelskammern, der Arbeitsagentur, Berufsschulen und Verbänden, sowie Azubi-Jobbörsen. Auch über Praktika und Ferienarbeit wird diese Personengruppe rekrutiert.

Bedeutung aktives Recruiting für Personal- und Auszubildendensuche gesamt und nach Wirtschaftsbereich

Gewichteter Mittelwert aus 1 „geringer“, 2 „mittlerer“ und 3 „hoher Bedeutung“

	Personalsuche allgemein				Azubisuche
	Gesamt	Industrie	Handel	Dienstleistungen	Gesamt
Empfehlungen von Mitarbeitenden	2,30	2,23	2,31	2,35	2,19
Social-Media-Kanäle	1,84	1,78	2,07	1,64	2,10
Karrierenetzwerke	1,81	1,90	1,65	1,84	1,54
Kooperationen mit (Hoch-)Schulen	1,63	1,73	1,44	1,67	1,93
Karrieremessen	1,48	1,63	1,37	1,29	1,95

Tabelle 1

Kaum Diversitystrategien bei der Besetzung offener Stellen

Diversität steht für Vielfältigkeit und Vielfalt, im Personalwesen hat sich das Diversity Management – also das Management der Vielfalt – herauskristallisiert. Es toleriert und fördert die vielfältigen Fähigkeiten und Eigenschaften der Beschäftigten, um aus Wertschätzung eine positive Wertschöpfung für das Unternehmen zu generieren. Neben den äußerlichen Merkmalen wie ethnische Zugehörigkeit, Alter, Geschlecht oder Behinderungen zählen auch subjektiv wahrnehmbare Unterschiede dazu, wie die sexuelle Orientierung oder die religiöse Zugehörigkeit. In der Vergangenheit sollte Diversity Management vor allem Diskriminierung in der Arbeitswelt bekämpfen und gleiche Chancen ermöglichen. Mittlerweile ist es aber zu einem Instrument geworden, welches die unterschiedlichen Eigenschaften, Hintergründe und Erfahrungen betont und auch den Nutzen des Unternehmens fördern soll.²

In drei Viertel der befragten Personalabteilungen gibt es keine Absichtserklärung zur Förderung von Vielfalt bei der Besetzung offener Stellen (vgl. Abbildung 7). In 9 % ist eine vorhanden und in 8 % der Fälle ist eine geplant. Ein Vergleich der Größenklassen belegt, dass eine Diversitystrategie mit steigenden Mitarbeiterzahlen häufiger zum Einsatz kommt. Vor allem in der Größenklasse 250-499 Mitarbeitenden steht der zukünftige Einsatz dieser

im Raum (17 %). Der Vergleich nach den Wirtschaftszweigen gibt Aufschluss, dass in Industrieunternehmen die Anwendung einer Strategie zur Förderung von Vielfalt bei der Personalgewinnung etwas ausgeprägter ist als bei Handels- und Dienstleistungsbetrieben. Für diejenigen Unternehmen, die eine explizite Strategie verfolgen, sind Nationalität und Geschlecht die beiden am häufigsten genannten Kriterien. Alter und Inklusion folgen an dritter und vierter Stelle. Religion und Weltanschauung, soziale Herkunft und sexuelle Orientierung stehen im Hintergrund, vermutlich auch deshalb, weil diese Merkmale im Vergleich zu den ersten genannten Aspekten nicht auf Anhieb greifbar und erfassbar sind.

Aus einer Vielzahl von Kommentaren ist ersichtlich, dass der Bewerbungs-Auswahlprozess auch unabhängig von einer expliziten Absichtserklärung nach den Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) zugunsten der fachlich und menschlich am geeignetsten Kandidat*innen gestaltet wird. Eine nicht vorhandene Strategie zur Förderung von Vielfalt muss nicht unbedingt heißen, dass diese im Unternehmen nicht schon gelebt wird. Für eine objektive und kritische Sicht und vor allem für die offene Kommunikation auf der Suche nach Talenten kann es dennoch förderlich sein, sich mit einer Unternehmensstrategie in diese Richtung aktiv auseinanderzusetzen.

Existenz einer Diversitystrategie bei der Besetzung offener Stellen

Gewichtete Anteile in Prozent, nach Wirtschaftsbereichen und Größenklasse (Anzahl der Mitarbeitenden)

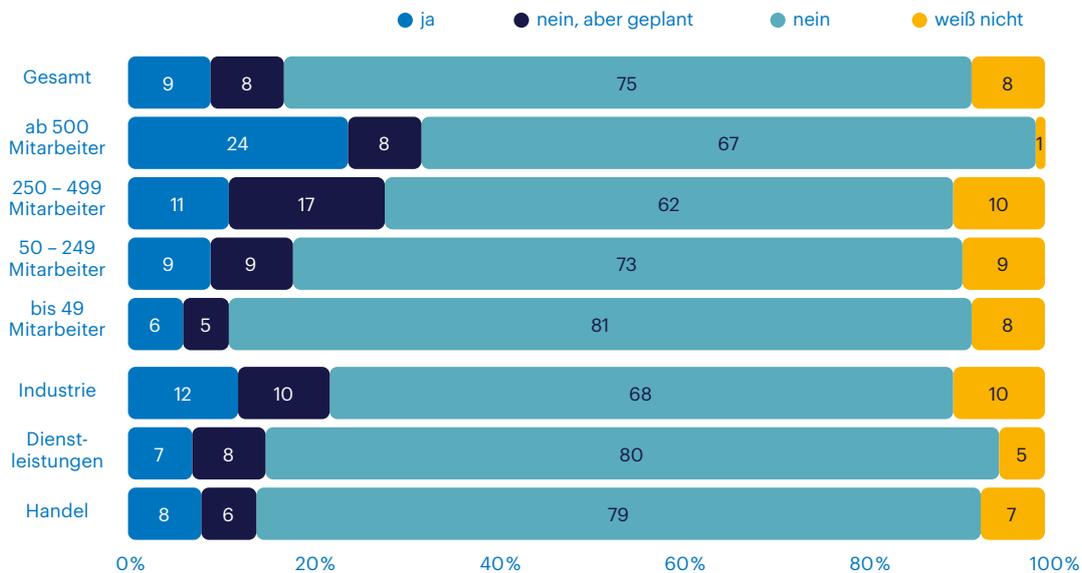


Abbildung 7

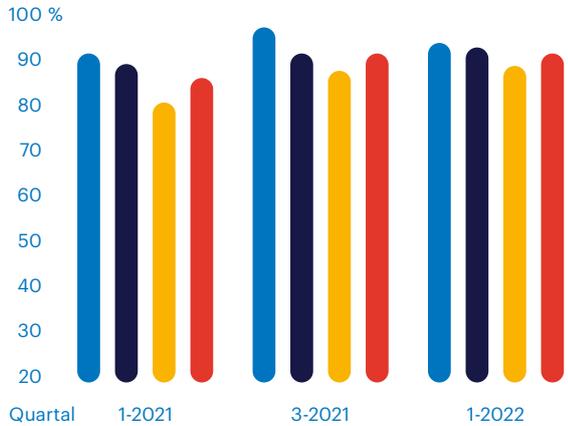
² <https://www.agentur-jungesherz.de/hr-glossar/diversity-management/#welche-beispiele-gibt-es-fur-diversity-management>

Anwendung der Flexibilisierungsmaßnahmen nach Wirtschaftsbereichen

Überstunden

Anteil der Unternehmen, die Überstunden nutzen (in %)

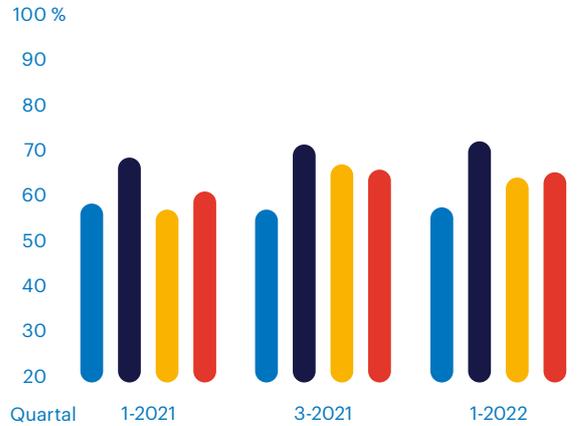
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



Minijobs

Anteil der Unternehmen, die Minijobs nutzen (in %)

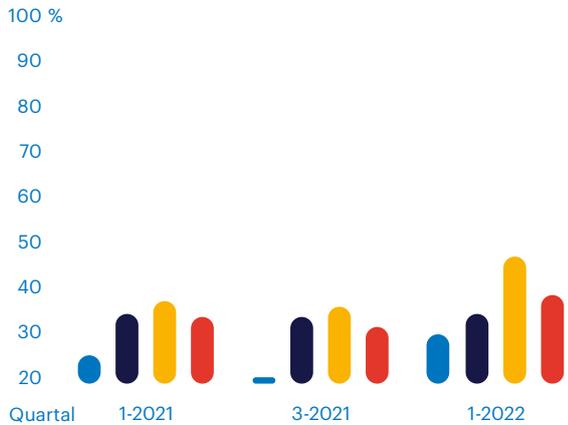
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



Freie Mitarbeit

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

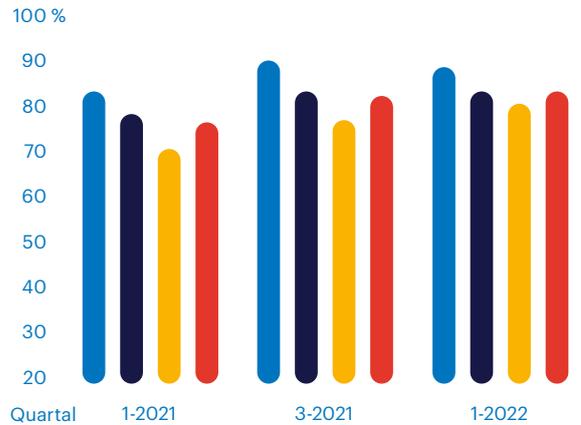
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



Innerbetriebliche Umsetzungen

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

● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt

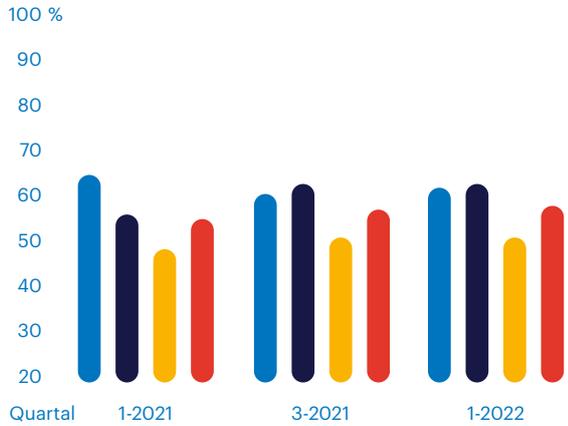


Anwendung der Flexibilisierungsmaßnahmen nach Wirtschaftsbereichen

Befristete Verträge

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

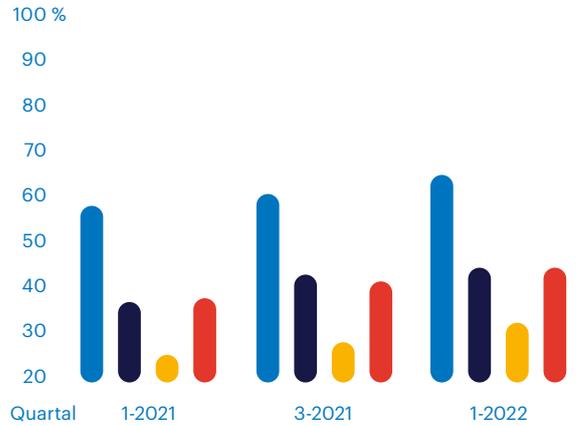
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



Zeitarbeit

Anteil der Unternehmen, die Zeitarbeit nutzen (in %)

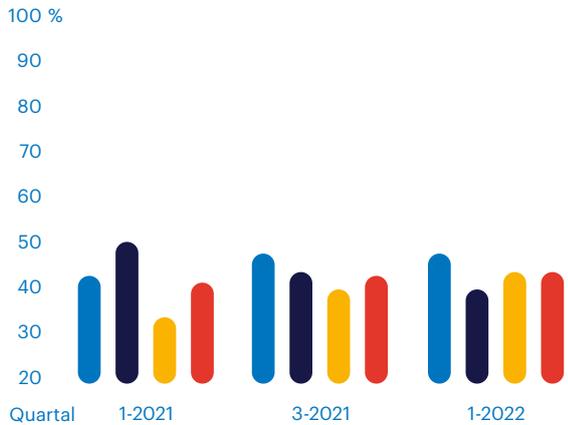
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



Outsourcing

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

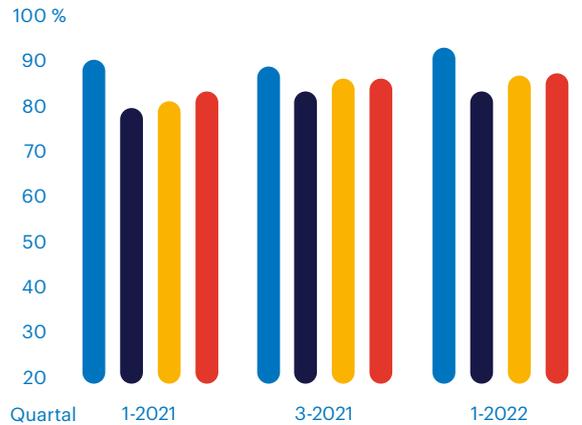
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



Arbeitszeitkonten

Anteil der Unternehmen, die Arbeitszeitkonten nutzen (in %)

● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt

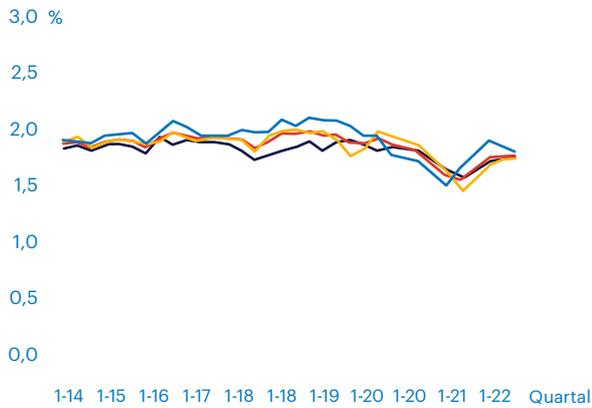


Bedeutung der Flexibilisierungsmaßnahmen nach Wirtschaftsbereichen

Überstunden

Anteil der Unternehmen, die Überstunden nutzen (in %)

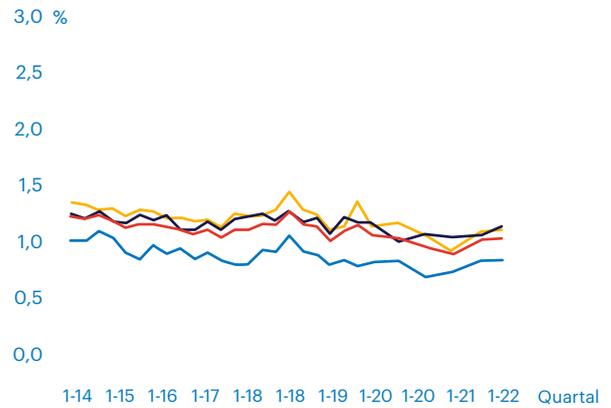
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



Minijobs

Anteil der Unternehmen, die Minijobs nutzen (in %)

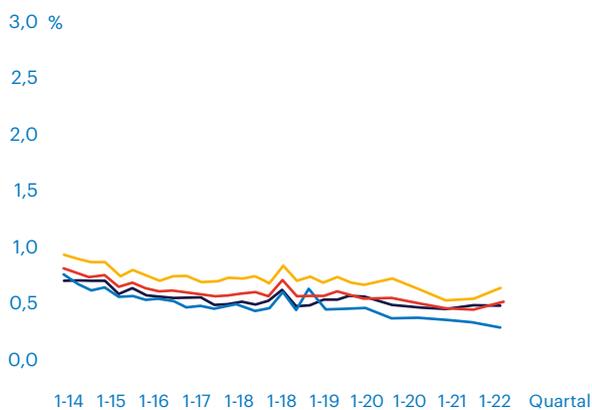
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



Freie Mitarbeit

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

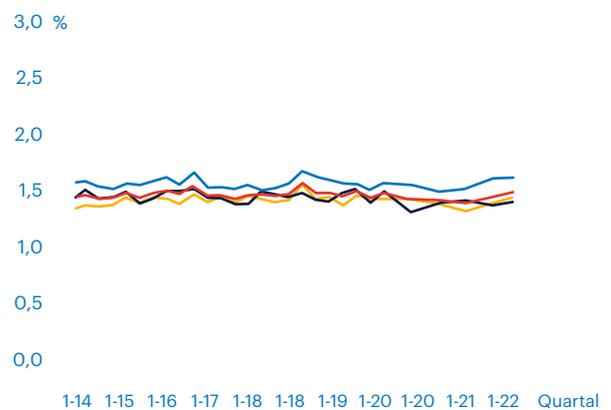
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



Innerbetriebliche Umsetzungen

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

● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt

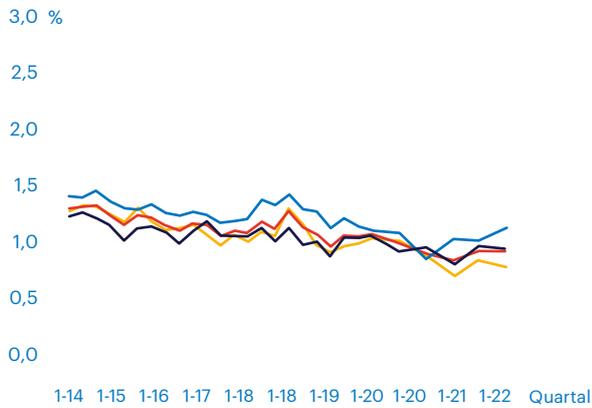


Bedeutung der Flexibilisierungsmaßnahmen nach Wirtschaftsbereichen

Befristete Verträge

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

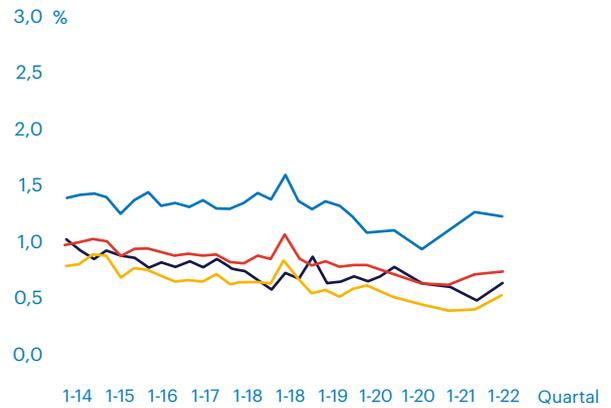
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



Zeitarbeit

Anteil der Unternehmen, die Zeitarbeit nutzen (in %)

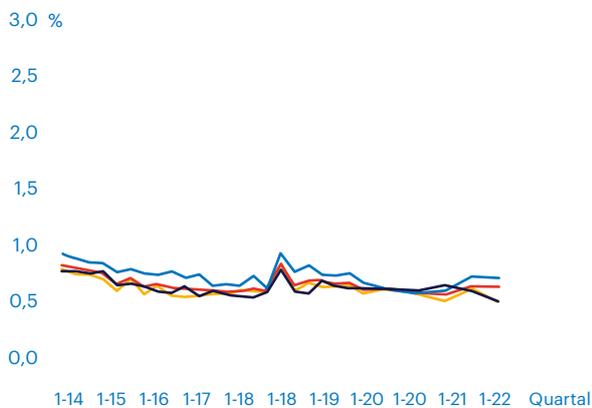
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



Outsourcing

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

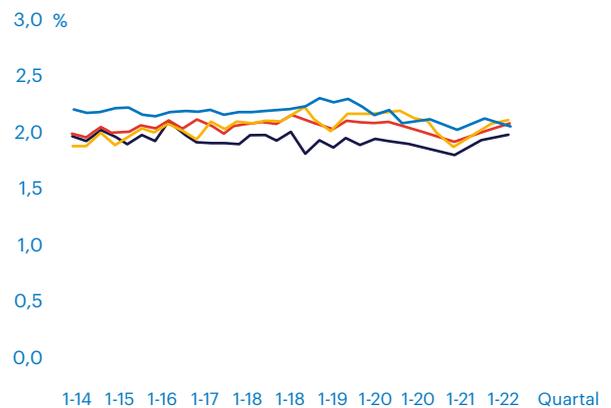
● Verarbeitendes Gewerbe ● Handel ● Dienstleistungen ● Gesamt



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 38.300 Mitarbeitern und rund 500 Niederlassungen in 300 Städten ansässig. Unser Umsatzvolumen umfasst rund 1,56 Milliarden Euro (2020). 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 20,7 Milliarden Euro (Jahr 2020), über 568.800 Mitarbeiter im täglichen Einsatz und rund 4.700 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. CEO ist Richard Jäger.

Verantwortlich

Randstad Deutschland Pressestelle
Petra Timm
Frankfurter Straße 100
65760 Eschborn
Fon 0 61 96 / 4 08-17 78
E-Mail: presse@randstad.de
www.randstad.de

Weitere Presseunterlagen und Bildmaterial zum Herunterladen finden Sie auch im Internet unter www.randstad.de.