



Hopes & Fears 2022

Sichtweisen, Wünsche und Befürchtungen
von Arbeitnehmer:innen weltweit



Deutschland im Fokus



pwc

Vorwort

Geopolitische und ökonomische Unsicherheiten, die nach wie vor spürbaren Auswirkungen der Coronavirus-Pandemie, Umwelt- und Klimafragen, soziale und technologische Veränderungen, Cyberbedrohungen, der zugespitzte Kampf um Fachkräfte: Die Liste der – teils massiven – Herausforderungen für Unternehmen ließe sich beliebig fortsetzen. Fest steht: In Zeiten erhöhter Unsicherheit werden Unternehmen nur dann erfolgreich sein, wenn sie sich dauerhaft auf engagierte, motivierte Mitarbeiter:innen verlassen können. Eine positive Nachricht vorweg: Grundsätzlich zufrieden oder sehr zufrieden sind insgesamt 55 Prozent der Beschäftigten in Deutschland. (Sehr) unzufrieden sind lediglich 15 Prozent.

Um ihre Beschäftigten möglichst lange an das Unternehmen zu binden und nach Möglichkeit neue Kandidat:innen für sich zu gewinnen, müssen Entscheider:innen die Bedürfnisse heutiger Arbeitnehmer:innen möglichst gut verstehen und optimal darauf eingehen. Hinweise darauf, welche Themen Arbeitnehmer:innen beschäftigen und was ihnen wichtig ist, finden Sie in diesem Studienreport.

Er basiert auf der Studie „Hopes and Fears 2022“ – einer Befragung von mehr als 52.000 Arbeitnehmer:innen aus 44 Ländern und Regionen der Welt, die PwC im März 2022 durchgeführt hat. 2.138 der Befragten stammen aus Deutschland. 79 Prozent arbeiten in Vollzeit, 21 Prozent in Teilzeit. Die Mehrheit der Befragten – 1.262 Personen – hat keine Führungsverantwortung („Non-Management“), 307 arbeiten als Manager:innen, 416 als leitende Angestellte („Senior Executives“) und 152 als Geschäftsführer:innen (CEOs). Dieser Report befasst sich mit den Antworten der Teilnehmenden aus Deutschland und stellt die entsprechenden Ergebnisse dar.

Lesen Sie im Folgenden mehr zu den Ergebnissen im Detail.

Wir wünschen Ihnen einen erkenntnisreiche Lektüre!

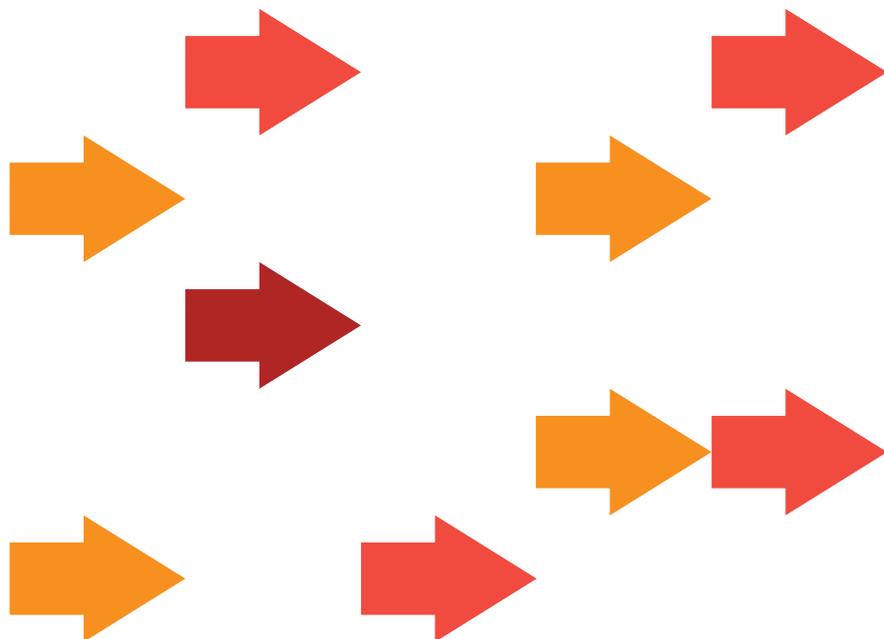


P. Raspels

Petra Raspels
Partnerin, Head of People & Organisation,
PwC Germany

Dabei beleuchtet der Report sechs Themenschwerpunkte:

	Themenschwerpunkte
	1. New Work
	2. Skills
	3. Bindung
	4. Technologie
	5. Politik
	6. Transparenz



1. New Work

Wie Beschäftigte arbeiten möchten



Die Coronavirus-Pandemie hat dazu geführt, dass deutlich mehr Menschen als vorher auf Distanz arbeiten. Dieser Trend zu Remote Work, zu hybridem Arbeiten wird anhalten. In Deutschland können insgesamt 44 Prozent der Arbeitnehmer:innen grundsätzlich ortsunabhängig arbeiten. 56 Prozent der Beschäftigten können dies nicht.

Von den Beschäftigten, deren Tätigkeit Homeoffice zulässt, arbeiten in Deutschland 42 Prozent vollständig remote. Jeweils rund zwei von zehn Befragten verrichten ihre Tätigkeit überwiegend aus der Ferne und kommen gelegentlich an den Arbeitsort (22 Prozent) oder sind zu gleichen Anteilen in Präsenz- und Fernarbeit tätig (21 Prozent). Überwiegend bzw. vollständig in Präsenz arbeiten neun bzw. fünf Prozent der Beschäftigten in Deutschland.

Wie die Beschäftigten derzeit arbeiten

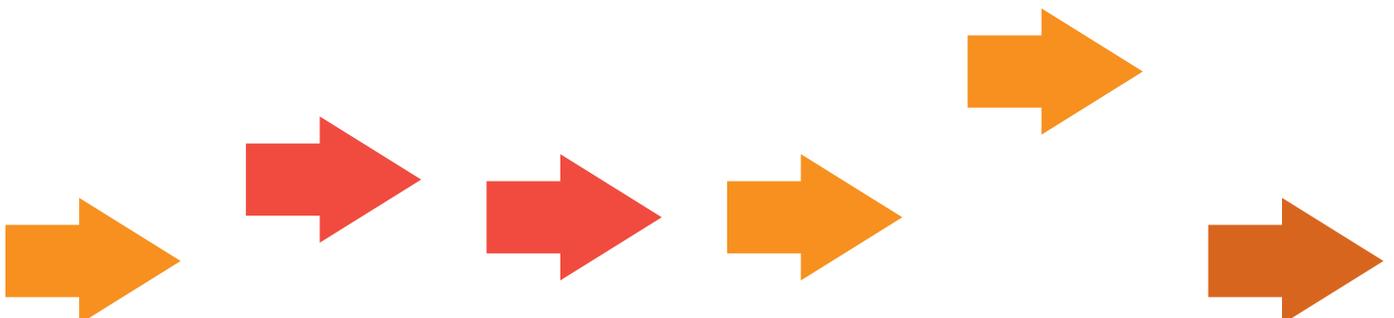


Quelle: PwC 2022, Hopes and Fears, Umfrage unter 2.138 Beschäftigten in Deutschland

Jüngere Beschäftigte und Führungskräfte können häufiger auf Distanz arbeiten

Auffällig ist, dass die Möglichkeit zu Remote Work offenbar auch eine Frage des Alters ist. Mehr als die Hälfte (52 Prozent) der 18- bis 25-Jährigen (Generation Z) kann prinzipiell auf Distanz arbeiten. Bei den sogenannten Millennials (26 bis 41 Jahre) sind es noch 48 Prozent und in der Generation X (42 bis 57 Jahre) 42 Prozent. In der Generation der Babyboomer (58 bis 76 Jahre) geben lediglich 32 Prozent an, grundsätzlich ortsunabhängig arbeiten zu können.

Auch bei den Positionen gibt es deutliche Unterschiede. So können Führungskräfte deutlich häufiger remote arbeiten als Beschäftigte ohne Führungsverantwortung. 72 Prozent der CEOs geben dies an, beim Non-Management sind es nur 32 Prozent. Die Möglichkeit zum Homeoffice steigt offenbar mit dem Karrierelevel: 55 Prozent der Manager:innen und 60 Prozent der höheren Führungskräfte (Senior Executives) können ihren Job aus der Ferne erledigen.



Die wenigsten wollen vollständig ins Büro zurückkehren

Jeweils etwa eine:r von vier Befragten glaubt, dass sein oder ihr Arbeitgeber im kommenden Jahr vollständige Arbeit aus der Ferne, überwiegendes Arbeiten aus der Ferne mit gelegentlichen Bürobesuchen oder ein ausgeglichenes Verhältnis von Arbeiten aus der Ferne und Präsenz erwartet. Lediglich 13 Prozent der Beschäftigten meinen, dass ihre Arbeitgeber von ihnen überwiegend Präsenz im Büro erwarten; neun Prozent sagen, dass ihre Arbeitgeber eine vollständige Rückkehr an den Arbeitsplatz im Unternehmen verlangen.

Diese Erwartungen decken sich weitestgehend mit den Wünschen der Beschäftigten: 35 Prozent wollen vollständig aus dem Homeoffice heraus arbeiten, 23 Prozent hauptsächlich und 28 Prozent zur Hälfte. Überwiegend zurück ins Büro wollen zehn Prozent, vollständig zurück wollen nur fünf Prozent.

”

„Führungskräfte sind gefordert, auf Chancengleichheit zu achten, unabhängig davon, ob die Mitarbeiter:innen ins Büro kommen, von zu Hause arbeiten oder sich ihr Beruf nur in Präsenz ausüben lässt.“

Jüngere Beschäftigte befürchten eher Karriere-nachteile aufgrund des Arbeitsorts

Vier von zehn Befragten in Deutschland sorgen sich extrem, sehr oder etwas, dass Vorgesetzte sie aufgrund ihres Arbeitsorts bei Beförderungen übergangen. Fast genauso viele (39 Prozent) machen sich diesbezüglich keine Sorgen. Letztere sind häufig älter: 62 Prozent der Baby-boomer sind unbesorgt, 43 Prozent der Generation X. Die Unter-40-Jährigen, also Millennials und die Angehörigen der Generation Z, geben sich weniger zuversichtlich: Nur 28 bzw. 24 Prozent fürchten überhaupt keine Karriere-nachteile durch den Arbeitsort.

Wer nicht auf Distanz arbeiten kann, findet seltener Erfüllung im Job

Führungskräfte und politische Entscheider:innen sollten in jedem Fall berücksichtigen, dass nach wie vor ein Großteil der Beschäftigten nicht aus der Ferne arbeiten kann – in Deutschland 56 Prozent. Das sind deutlich mehr als im weltweiten Durchschnitt (46 Prozent). Die Befragung zeigt auch: Arbeitnehmer:innen, die nicht remote arbeiten können, erleben ihre Arbeit seltener als erfüllend. Sie sind außerdem in geringerem Maße der Ansicht, dass sich ihr Team um ihr Wohlergehen kümmert, dass sie fair bezahlt werden und dass sie bei ihrer Arbeit kreativ sein können. Folglich gilt es, ihre Interessen stärker zu berücksichtigen – denken wir nur an Erzieher:innen, Pflegekräfte und anderes medizinisches Personal, deren Berufe sich nur in Präsenz ausüben lassen.



2. Skills

Wie Beschäftigte den Fachkräftemangel und ihre eigenen Fähigkeiten einschätzen



In Deutschland stimmen 50 Prozent der Aussage voll oder einigermaßen zu, dass ihre aktuelle Tätigkeit eine fachliche Ausbildung erfordert. Das deckt sich in etwa mit dem weltweiten Durchschnitt (49 Prozent).

Der Aussage, dass ihre Jobs keine spezielle Ausbildung voraussetzen, stimmten zehn Prozent voll oder teilweise zu. Rund ein Drittel der Befragten in Deutschland (31 Prozent) gibt an, dass hierzulande Fachkräfte für den eigenen Tätigkeitsbereich fehlen, und nur 14 Prozent sehen eher oder überhaupt keinen Fachkräftemangel im eigenen Job.

Was Arbeitgeber gegen den Fachkräftemangel unternehmen

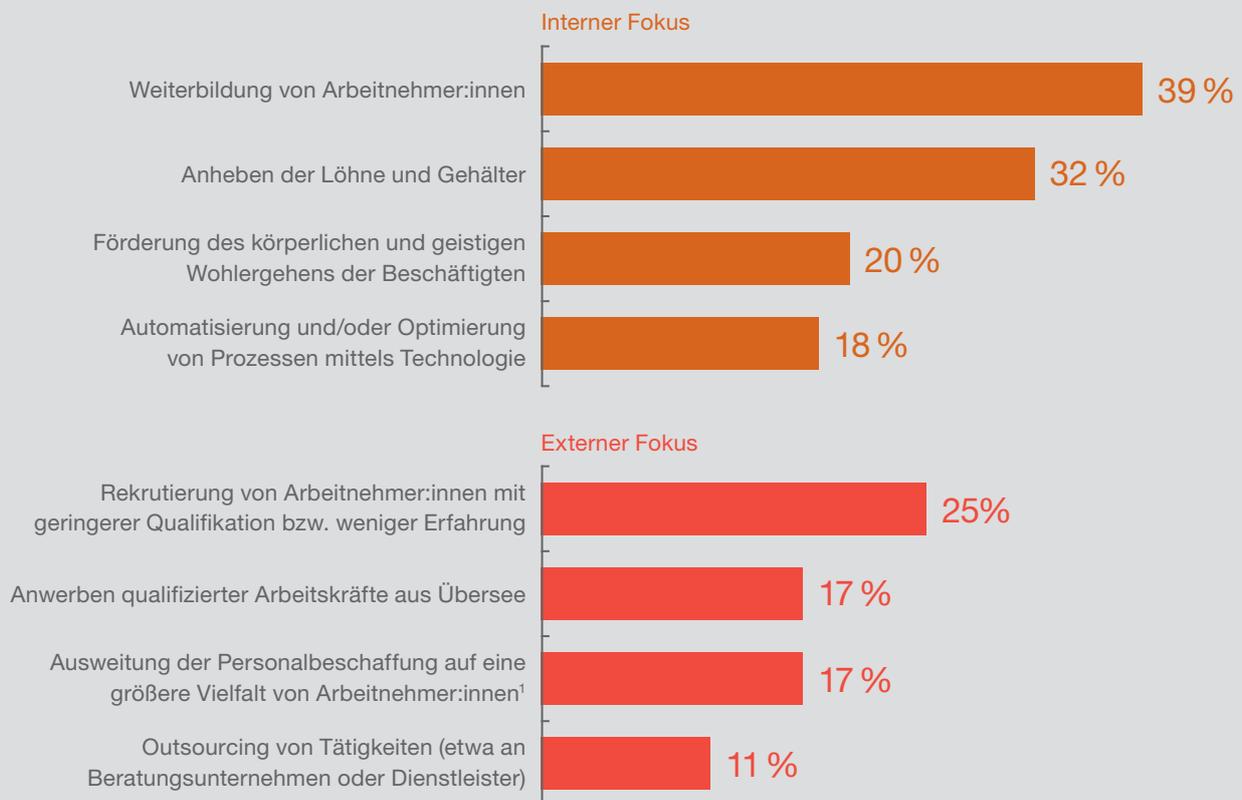
Dem Fachkräftemangel wirken die meisten Arbeitgeber der befragten Beschäftigten in Deutschland entgegen, indem sie Mitarbeiter:innen weiterbilden (39 Prozent) und Gehälter erhöhen (32 Prozent). Bemerkenswert: Die Befragten nannten als dritthäufigste Maßnahme ihrer Arbeitgeber

gegen den Fachkräftemangel die „Einstellung von Arbeitnehmer:innen mit geringeren Qualifikationen oder weniger Erfahrung“ (25 Prozent).

Auffällig ist ebenfalls, dass zwar jeder vierte Arbeitgeber geringer Qualifizierte anstellt, aber nur jeder fünfte (20 Prozent) die körperliche und geistige Gesundheit seiner Beschäftigten stärkt. Und nur 18 Prozent verbessern die Arbeit, indem sie Technologie einsetzen. Das sind deutlich weniger als im weltweiten Vergleich: Dort äußerten sich 26 Prozent der Befragten so.

Nur jeweils 17 Prozent hierzulande stellen Fachkräfte aus Übersee an oder Menschen, die wegen Elternzeit oder aus anderen Gründen zeitweise aus dem Erwerbsleben ausgeschieden sind. Nur etwa jedes zehnte Unternehmen in Deutschland lagert Arbeiten an Dritte aus, zum Beispiel an Beratungsunternehmen oder Dienstleister.

Was Arbeitgeber gegen den Fachkräftemangel unternehmen



¹z. B. Wiedereinstieg nach Elternzeit oder anderen Unterbrechungen

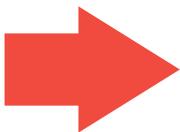
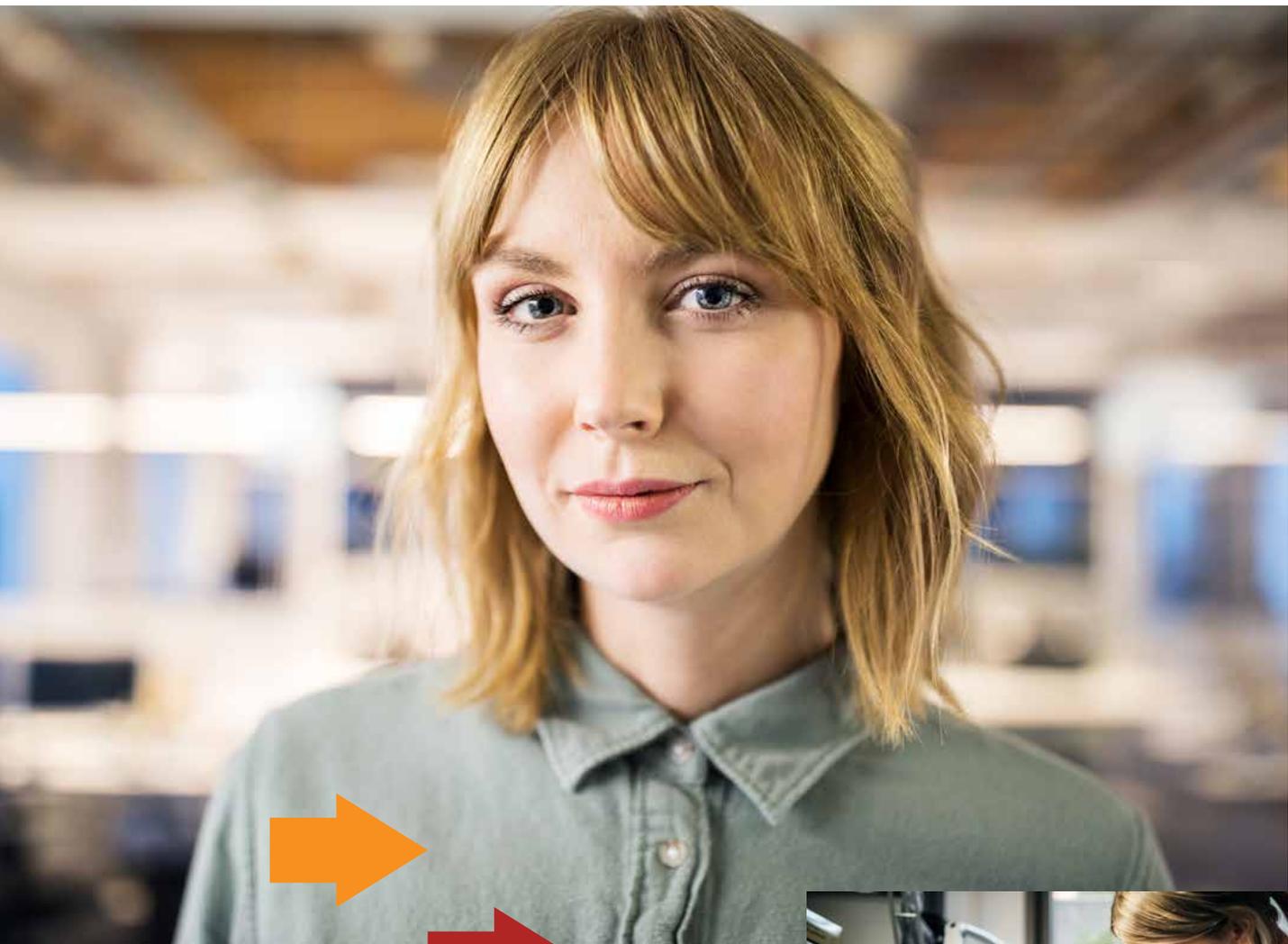
Befragte, die angeben, dass es in ihrem Land an Menschen mit den für ihre Arbeit erforderlichen Qualifikationen fehlt. Befragte, die „Andere“, „Nichts“ oder „Weiß nicht“ angegeben haben, werden hier nicht gezeigt.

”

„Dass ihre Fähigkeiten oftmals gesucht sind, wissen viele Beschäftigte in Deutschland. Sie sehen sich daher in einer guten Position, zum Beispiel bei Gehaltsverhandlungen. Allerdings würden sie ihre Arbeitgeber auch eher weiterempfehlen.“

Jüngere wollen häufiger mehr Gehalt fordern

Da sie um den Fachkräftemangel wissen, zeigen sich viele Beschäftigte in Deutschland selbstbewusst: Insgesamt 34 Prozent von ihnen wollen im kommenden Jahr äußerst oder sehr wahrscheinlich mehr Gehalt verlangen (weltweit: 35 Prozent). Bei den Jüngeren ist dieses Selbstbewusstsein noch deutlicher als bei den Älteren: 45 Prozent der 18- bis 25-Jährigen und 44 Prozent der 26- bis 41-Jährigen planen die Forderung nach mehr Gehalt. Demgegenüber waren es bei den 42- bis 57-jährigen nur 39 Prozent, bei den 58- bis 76-Jährigen lediglich 35 Prozent.



3. Bindung

Wie wechselwillig die Beschäftigten in Deutschland sind

Vier von zehn Beschäftigten wollen die eigene Karriere beim derzeitigen Arbeitgeber vorantreiben. Je ein Viertel hat dort keine Karrierepläne oder kann weder zustimmen noch verneinen. Je jünger die Arbeitnehmer:innen sind, desto eher verfolgen sie einen Karriereplan beim aktuellen Arbeitgeber: In der Generation Z (18 bis 25 Jahre) sind es 53 Prozent, bei den Millennials (26 bis 41 Jahre) 48 Prozent. Dagegen wollen insgesamt 35 Prozent der Mitarbeiter:innen zwischen 42 und 57 Jahren und nur 24 Prozent der Babyboomer-Generation beim aktuellen Arbeitgeber vorankommen.



”

„Die Jüngeren streben überdurchschnittlich häufig eine Karriere bei ihren derzeitigen Arbeitgebern an, zeigen sich aber zugleich wechselbereiter. Das ist nur scheinbar ein Widerspruch. Es lässt darauf schließen, dass sich die Jüngeren verlässliche Perspektiven wünschen – und Arbeitgeber suchen, die ihnen genau das bieten.“

42 Prozent der Befragten halten es für unwahrscheinlich, dass sie bald den Arbeitgeber wechseln – und fast genauso viele (38 Prozent) halten das für extrem, sehr oder einigermaßen wahrscheinlich. Interessant sind auch die großen Unterschiede zwischen den Generationen: Unter-25-Jährige sind mit einem Anteil von 52 Prozent doppelt so oft wechselwillig wie die Über-58-Jährigen (26 Prozent). Bei den 26- bis 41-Jährigen sind 43 Prozent wechselwillig, bei den 42- bis 57-Jährigen 33 Prozent.

Rund 4 von 10 Beschäftigten fühlen sich nicht fair bezahlt

Fast allen Beschäftigten (91 Prozent) ist es extrem, sehr oder einigermaßen wichtig, fair bezahlt zu werden. Bei den Frauen sind es 92 Prozent, bei den Männern 90 Prozent. Tatsächlich gerecht entlohnt werden nach eigenen Angaben aber nur 61 Prozent – eine Differenz von 30 Prozentpunkten zu allen Beschäftigten. Eigenen Angaben zufolge erhalten 66 Prozent der Männer ein angemessenes Gehalt, aber nur 57 Prozent der Frauen. Auffällig: Männer geben häufiger an, konkrete Karrierepläne beim aktuellen Arbeitgeber zu verfolgen (Männer: 54 Prozent; Frauen: 40 Prozent). Um eine Gehaltserhöhung im kommenden Jahr wollen ebenfalls deutlich mehr Männer (61 Prozent) als Frauen (53 Prozent) bitten.

5 Faktoren, die auf eine mögliche Kündigung hindeuten (weltweit)

In den Antworten der Arbeitnehmer:innen, die sich mit großer Wahrscheinlichkeit bald nach einem anderen Arbeitsplatz umsehen werden, lassen sich eindeutige Warnzeichen erkennen.

Stärker wechselwillige Beschäftigte haben seltener als andere das Gefühl, dass

1. ...ihre Arbeit sie erfüllt (-18 Prozentpunkte)
2. ...sie bei der Arbeit sie selbst sein können (-15 Prozentpunkte)
3. ...sie gerecht bezahlt werden (-12 Prozentpunkte)
4. ...ihr Team sich um sie kümmert (-12 Prozentpunkte)
5. ...ihr:e Vorgesetzte:r ihnen zuhört (-10 Prozentpunkte)

Vorgesetzte sollten Meinungen von Mitarbeiter:innen bei Entscheidungen berücksichtigen

Befragt nach ihren Wünschen und ihrer Leistungsbereitschaft, wünschen sich 84 Prozent der Beschäftigten in Deutschland, dass Vorgesetzte ihre Meinungen und Positionen bei Entscheidungen berücksichtigen. Knapp acht von zehn (79 Prozent) wollen die in sie gesetzten Erwartungen übertreffen, fast ebenso viele wollen die Leistung ihrer Teams vorantreiben (78 Prozent). Darüber hinaus ist es 77 Prozent wichtig, kreativ zu arbeiten.

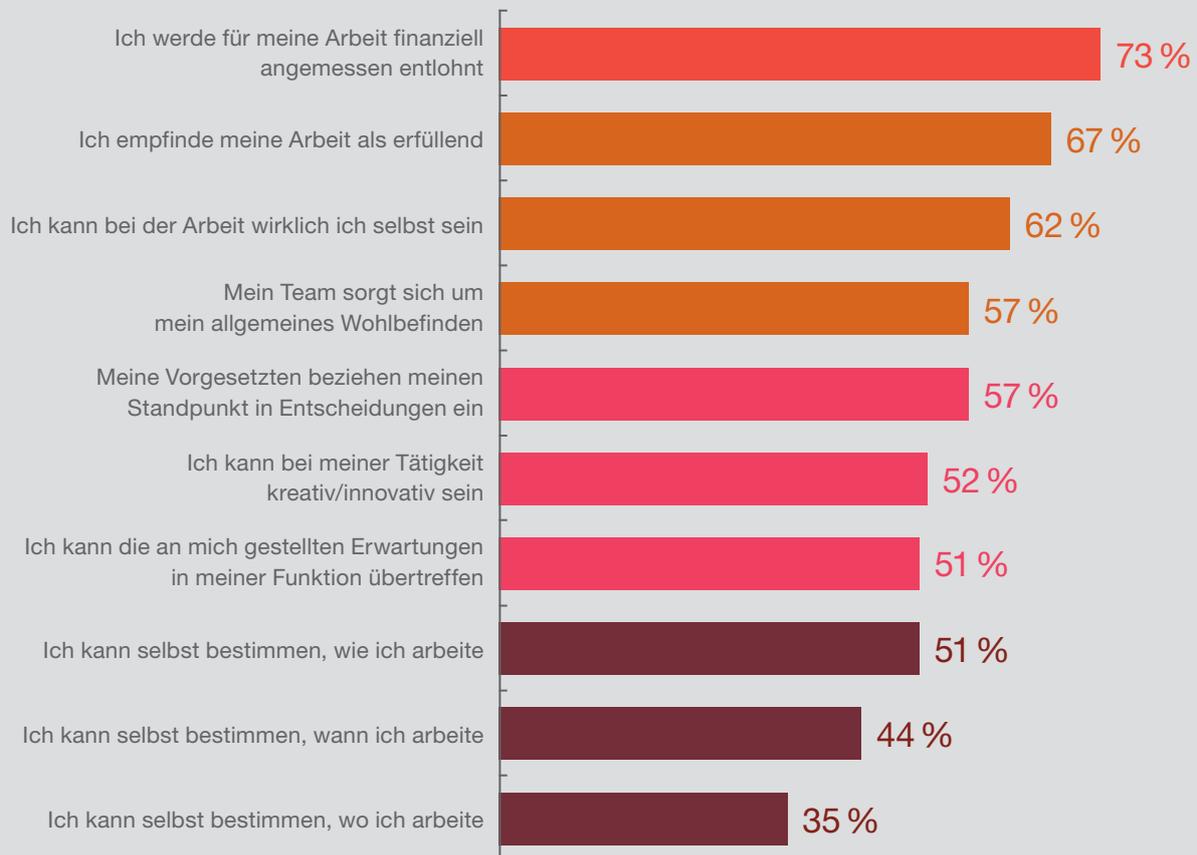
Aber: Nur zwei Drittel der Beschäftigten leisten nach eigenen Angaben sehr gute Arbeit und übertreffen die in sie gesetzten Erwartungen, bei jedem/r zehnten ist dies nicht der Fall. 68 Prozent meinen, mit ihrer Arbeit die

Teamleistung positiv zu beeinflussen, und nur 63 Prozent geben an, dass ihre Vorgesetzten ihre Meinungen in Entscheidungen einfließen lassen. Daneben geben sechs von zehn Beschäftigten an, kreativ oder innovativ arbeiten zu können.

Arbeitnehmer:innen wünschen sich eine sinnstiftende Tätigkeit

Wenn es darum geht, Mitarbeiter:innen an das Unternehmen zu binden, steht Geld an erster Stelle (73 Prozent). Doch Geld allein reicht nicht aus, um Arbeitnehmer:innen zu halten: Arbeitnehmer:innen, die einen Arbeitsplatzwechsel in Betracht ziehen, ist auch berufliche Erfüllung (67 Prozent) wichtig, ebenso die Möglichkeit, bei der Arbeit ganz sie selbst sein zu können (62 Prozent).

Welche Faktoren bei einem Jobwechsel entscheidend sind



■ Bezahlung ■ Sinnhaftigkeit ■ Selbstbewusstsein/Kompetenzen ■ Autonomie

Befragte, denen diese Faktoren extrem oder sehr wichtig sind

Quelle: PwC 2022, Hopes and Fears, Umfrage unter 2.138 Beschäftigten in Deutschland



4. Technologie

Was den Beschäftigten Sorge bereitet



Die größten Sorgen der Befragten in Deutschland in Bezug auf moderne Technologien bestehen darin, dass ihre Arbeitgeber ihnen nicht die künftig relevanten Kenntnisse vermitteln (32 Prozent), dass ihr Arbeitgeber nicht in innovative Technologien investiert (29 Prozent) und dass sie zu selten die Gelegenheit erhalten, von technisch bzw. digital versierteren Kolleg:innen zu lernen (ebenfalls 29 Prozent).

2 von 10 Beschäftigte in Deutschland fühlen sich durch Technologie bedroht

Nur 20 Prozent befürchten, in den kommenden drei Jahren durch Technologie ersetzt zu werden. Das sind weniger als im weltweiten Durchschnitt: Hier äußerten 30 Prozent der Befragten diese Sorge. Gleichzeitig sorgen sich weltweit 39 Prozent, dass ihre Arbeitgeber sie nicht ausreichend in digitalen und technologischen Belangen schulen. Annähernd ebenso viele, 40 Prozent, sind mit Blick auf die Auswirkungen von Technologie auf den eigenen Job unbesorgt.

”

„Beschäftigte in Deutschland sorgen sich am meisten darum, dass ihre Arbeitgeber ihnen nicht die technologischen Fähigkeiten vermitteln, die sie künftig brauchen. Unternehmen sollten daher beim Upskilling nachjustieren und besser erläutern, warum sie welche Initiativen starten.“



5. Politik

Wie Arbeitnehmer:innen auf den Umgang mit gesellschaftspolitischen Themen blicken



Knapp jede:r vierte Beschäftigte in Deutschland (24 Prozent) hat im vergangenen Jahr häufig mit Kolleg:innen über soziale oder politische Themen wie Bürgerrechte, Rassismus oder Gleichstellung gesprochen. 37 Prozent haben dies zumindest gelegentlich getan. 20 Prozent reden am Arbeitsplatz selten über solche Themen, 16 Prozent nie.

Arbeitgeber missbilligen gesellschaftspolitische Gespräche nur selten

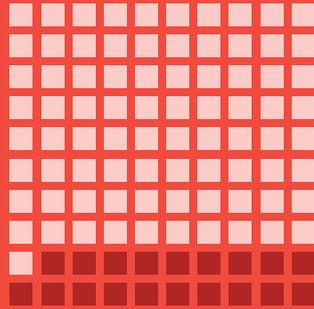
Mehr als zwei Drittel (69 Prozent) der deutschen Befragten, die nicht mit Kolleg:innen über solche Themen sprechen, geben als Grund an, dass es einfach nicht dazu komme. 16 Prozent fühlen sich unwohl mit dieser Art von Gesprächen. Nur sieben Prozent sagen, dass ihr Arbeitgeber solche Gespräche missbillige. Bemerkenswert: Aus der – absolut gesehen kleinen – Gruppe, die nicht über gesellschaftspolitische Themen spricht, geben fast vier von zehn Geschäftsführer:innen an, dass solche Gespräche im Unternehmen nicht gern gesehen seien; von den Angehörigen anderer Job Levels sagten dies nur fünf bis zehn Prozent der Befragten.

Besonders häufig kommen diese Themen in den Gesprächen leitender Angestellter (73 Prozent) und von Geschäftsführer:innen (69 Prozent) vor, gefolgt von Manager:innen (63 Prozent). Demgegenüber hat nur etwa jeder: zweite Angestellte ohne Führungsposition (55 Prozent) im vergangenen Jahr gelegentlich oder häufig mit Kolleg:innen über gesellschaftspolitische Themen gesprochen.

”

„Führungskräfte halten gesellschaftspolitische Diskussionen am Arbeitsplatz tendenziell eher für unerwünscht als Beschäftigte anderer Hierarchielevel. Die Führungsebene ist allerdings besonders gefragt, für eine offene Unternehmenskultur einzutreten.“

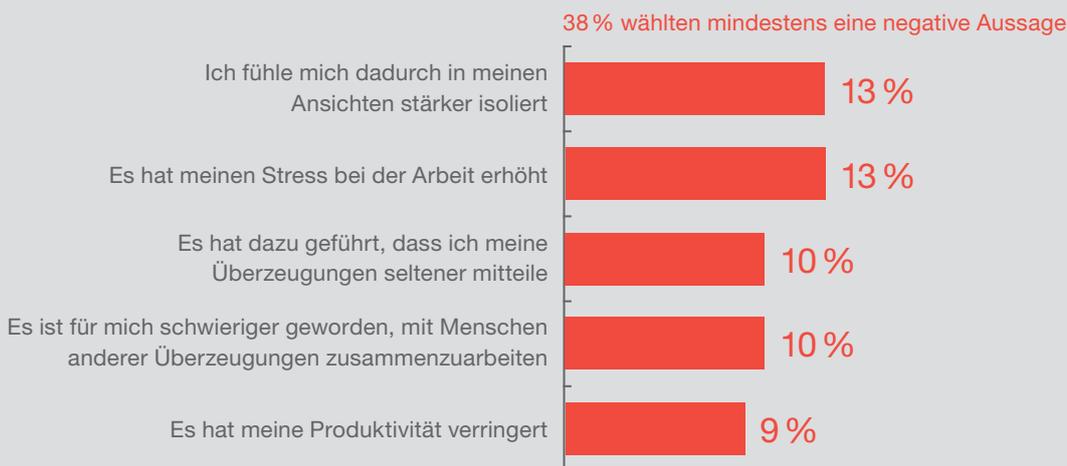
81 % der Arbeitnehmer:innen in Deutschland haben am Arbeitsplatz bereits über gesellschaftliche und/oder politische Themen diskutiert.



Politische Gespräche am Arbeitsplatz wirken überwiegend positiv

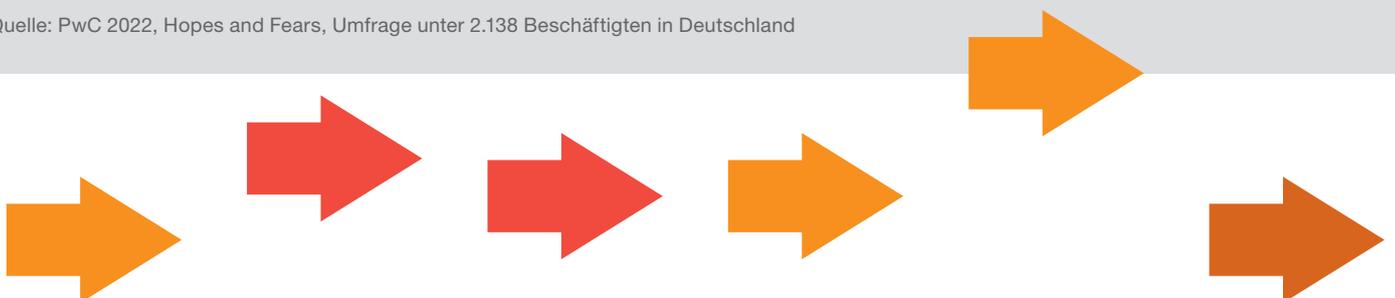
Gespräche mit Kolleg:innen über gesellschaftspolitische Themen beeinflussen das Arbeitsumfeld den Beschäftigten zufolge mehrheitlich positiv (63 Prozent). Drei von zehn Befragten hat es geholfen, ihre Kolleg:innen besser zu verstehen. Bei 21 Prozent hat es zu einem offeneren und integrativeren Arbeitsumfeld geführt. Knapp jede:r Fünfte konnte durch die Gespräche sein Einfühlungsvermögen verbessern (19 Prozent), eigene Überzeugungen besser überdenken (18 Prozent) und mehr Selbstvertrauen gewinnen, um die eigenen Positionen zu vertreten (ebenfalls 18 Prozent).

Wie sich Diskussionen am Arbeitsplatz über gesellschaftspolitische Themen auswirken



Befragte, die diese Themen „selten“, „gelegentlich“ oder „oft“ diskutieren

Quelle: PwC 2022, Hopes and Fears, Umfrage unter 2.138 Beschäftigten in Deutschland



6. Transparenz

Für wie glaubwürdig die Beschäftigten ihre Arbeitgeber halten



Der überwiegenden Mehrheit der deutschen Beschäftigten ist es extrem, sehr oder einigermaßen wichtig, dass ihre Arbeitgeber transparent über Leistungen für Gesundheitsschutz und Sicherheit der Arbeitnehmer:innen (80 Prozent) informieren – und darüber, wie sich die Unternehmensaktivitäten wirtschaftlich auswirken (76 Prozent). 72 Prozent wünschen sich Transparenz über die Aktivitäten in puncto Diversität und Inklusion am Arbeitsplatz, und 71 Prozent möchten, dass Unternehmen die Auswirkungen ihrer Aktivitäten auf Umwelt und Klima transparent machen.

7 von 10 Deutsche halten ihre Arbeitgeber beim Umweltschutz für transparent

Transparenz der Arbeitgeber zu den genannten Themen ist den Beschäftigten desto wichtiger, je höher ihre Jobposition ist. So halten etwa Transparenz beim Umweltschutz je 81 Prozent der CEOs und der leitenden Angestellten für wichtig, aber nur 76 Prozent der Manager:innen und 65 Prozent der Beschäftigten ohne Führungsverantwortung. Und: Je höher das Einkommen, desto mehr Vertrauen die Beschäftigten darauf, dass ihr Arbeitgeber transparent ist. So lagen die Vertrauenswerte bei den Beschäftigten mit höheren Einkommen bei 75 bis 83 Prozent, bei denen mit niedrigeren Einkommen bei 66 bis 73 Prozent.

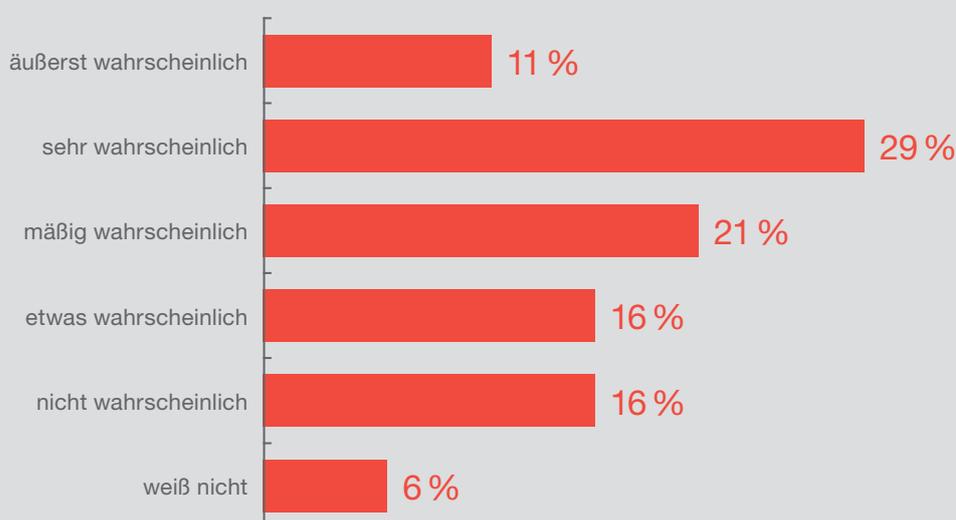
Das Vertrauen in die Arbeitgebertransparenz bei bestimmten Themen ist in Deutschland grundsätzlich durchschnittlich. Am größten ist es beim Schutz von Mitarbeitergesundheit und -sicherheit: 54 Prozent sind

diesbezüglich äußerst oder sehr zuversichtlich. 49 Prozent der deutschen Beschäftigten vertrauen außerdem (stark) darauf, dass ihre Arbeitgeber bei den wirtschaftlichen Auswirkungen der Unternehmensaktivitäten transparent agieren. Dass sie dies bei den Themen Umweltschutz und Klima tun, meinen 44 Prozent, bei Diversität und Inklusion vertrauen nur 42 Prozent der Befragten (stark) auf Arbeitgebertransparenz.

”

„Das Vertrauen in die Arbeitgebertransparenz in Deutschland ist ausbaufähig. Es ist aber wichtig, dass die Aktivitäten und Entscheidungen von Unternehmen nachvollziehbar sind – gegenüber den eigenen Mitarbeitenden und anderen Stakeholdern. Schließlich steigen die Transparenzanforderungen insbesondere auch seitens der Regulatorik.“

Wie wahrscheinlich Beschäftigte ihren aktuellen Arbeitgeber in den kommenden 12 Monaten weiterempfehlen würden



Resümee

Die wichtigsten Studienerkenntnisse und Handlungsfelder für Entscheider:innen

Die hier vorgestellten Ergebnisse unserer Umfrage „Hopes and Fears 2022“ sind Durchschnittswerte. Je nach der individuellen Situation einer Organisation oder auch einer einzelnen Abteilung lassen sie Spielraum für Deutungen. Ihre eigene Interpretation der Studienerkenntnisse finden Unternehmen und insbesondere Entscheider:innen jedoch nur, wenn sie sich mit ihnen auseinandersetzen. Und genau dazu möchten wir mit dem vorliegenden Report anregen.

New Work muss alle Gruppen berücksichtigen

Einige Aspekte stechen gleichwohl heraus. So wird für knapp die Hälfte der Beschäftigten das Arbeiten der Zukunft hybrid sein, mit unterschiedlichen Verhältnissen von Remote Work und Präsenzarbeit. Etwa die andere Hälfte kann jedoch nicht auf Distanz arbeiten. Konzipieren Unternehmen neue Arbeitsmodelle, gilt es daher stets, beide Gruppen im Blick zu behalten. Das ist nicht zuletzt eine Frage der Chancengerechtigkeit – und damit eine Führungsaufgabe. Auf den Punkt gebracht: Weder das Homeoffice noch die Präsenz vor Ort dürfen zum Karriere nachteil werden.

Dass im eigenen Job ein Fachkräftemangel bestehe, konstatiert etwa ein Drittel der Befragten. Im „Kampf um Talente“ bilden Arbeitgeber ihre Beschäftigten weiter, zahlen ihnen mehr Gehalt und stellen auch – notgedrungen – Kandidat:innen mit weniger Qualifikationen und Erfahrung ein. Vergleichsweise selten nannten die Beschäftigten die Förderung von Diversität und Inklusion sowie den Technologieeinsatz als Arbeitgebermaßnahmen gegen den Fachkräftemangel. Hier schlummern unserer Ansicht nach ungehobene Potenziale.

Auf gezieltes Upskilling kommt es an

Entscheidend ist nicht allein, dass Arbeitgeber Weiterbildungen anbieten. Es kommt auch darauf an, welche. Darauf lässt zumindest die Tatsache schließen, dass sich Beschäftigte in Deutschland mehrheitlich darum sorgen, dass ihre Arbeitgeber ihnen nicht die künftig erforderlichen Kenntnisse vermitteln. Hier sollten Unternehmen kritisch prüfen, ob ihre Upskilling-Initiativen wirklich zukunftsgerichtet sind und/oder ob sie ihren Mitarbeitenden die damit verbundenen Ziele ausreichend verständlich machen.

Mit Blick auf die Bindung der Beschäftigten an ihren aktuellen Arbeitgeber sind die Ergebnisse vielschichtig: Vier von zehn Befragten streben eine Karriere beim derzeitigen Unternehmen an. Jüngere tun dies sogar überdurchschnittlich häufig. Gleichzeitig zeigen sich gerade diese Gruppen eher bereit, ihren Arbeitgeber in den kommenden zwölf Monaten zu wechseln.

Das ist aus unserer Sicht kein Widerspruch. Im Gegenteil: Offenbar wünschen sich die Jüngeren besonders verlässliche Karriereperspektiven und gute Rahmen-



bedingungen – und wechseln den Arbeitgeber eher, wenn sie meinen, ihr derzeitiger Arbeitgeber erfülle diese Erwartungen nicht. Neben Geld kommt es ihnen vor allem auf die Sinnhaftigkeit der Tätigkeit an.

Potenzial bei der Diversität, Inklusion und Arbeitgebertransparenz

Gespräche am Arbeitsplatz über gesellschaftspolitische Themen kommen auch in Deutschland vor. Arbeitgeber sollten das begrüßen, die Effekte solcher Diskussionen sind überwiegend positiv. Zwar geben insgesamt nur wenige Beschäftigte an, dass ihre Arbeitgeber diese Gespräche missbilligen. Doch dieser Meinung sind deutlich häufiger Führungskräfte als die Beschäftigten anderer Hierarchielevel – die jedoch besonders wichtig sind, wenn es darum geht, eine offene Unternehmenskultur vorzuleben.

Deutlich ist auch geworden, dass bei den Themen Diversität, Inklusion sowie Umwelt- und Klimaschutz noch großes Potenzial besteht. Hier fühlen sich die Beschäftigten in Deutschland am wenigsten von ihren Arbeitgebern unterstützt. Allerdings kommt es hier besonders auf das Engagement aller Personen an – was Unternehmen noch stärker als bisher bewusst fördern sollten.

Ebenfalls ausbaufähig ist die Arbeitgebertransparenz: Eher durchschnittlich ist das Vertrauen der Beschäftigten darauf, dass ihre Arbeitgeber weitgehend nachvollziehbar agieren, bei Fragen der Mitarbeitergesundheit und -sicherheit, bei den wirtschaftlichen Auswirkungen des unternehmerischen Handelns und anderen Themen. Dieses Vertrauen sollten Unternehmen möglichst ausbauen. Das ist nicht nur den eigenen Beschäftigten gegenüber wichtig. Schließlich steigen gerade beim Umwelt- und Klimaschutz die Anforderungen auch seitens der Politik und der Regulatorik. Und das wird es künftig noch anspruchsvoller für Unternehmen machen, Transparenz zu zeigen.

Ansprechpartner:innen

Nehmen Sie gerne Kontakt zu uns auf, wenn Sie Fragen zu Arbeitsmarktthemen im Allgemeinen und zu Ihrer Personalstrategie im Speziellen haben.



Petra Raspels

Partnerin,
Head of People & Organisation,
PwC Germany, PwC Europe
Tel.: +49 211 981-7680
petra.raspels@pwc.com



Anja Sbanski

Partnerin,
People & Organisation,
PwC Germany
Tel.: +49 69 9585-1747
anja.sbanski@pwc.com



Till Lohmann

Partner,
People & Organisation,
PwC Germany
Tel.: +49 40 6378-8835
till.r.lohmann@pwc.com



Über uns

Unsere Mandanten stehen tagtäglich vor vielfältigen Aufgaben, möchten neue Ideen umsetzen und suchen unseren Rat. Sie erwarten, dass wir sie ganzheitlich betreuen und praxisorientierte Lösungen mit größtmöglichem Nutzen entwickeln. Deshalb setzen wir für jeden Mandanten, ob Global Player, Familienunternehmen oder kommunaler Träger, unser gesamtes Potenzial ein: Erfahrung, Branchenkenntnis, Fachwissen, Qualitätsanspruch, Innovationskraft und die Ressourcen unseres Expert:innennetzwerks in 156 Ländern. Besonders wichtig ist uns die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unseren Mandanten, denn je besser wir sie kennen und verstehen, umso gezielter können wir sie unterstützen.

PwC Deutschland. Über 12.000 engagierte Menschen an 21 Standorten. Knapp 2,4 Mrd. Euro Gesamtleistung. Führende Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft in Deutschland.

