

» Keep on moving – HR immer agiler?!

Die steigende Bedeutung von HR-Themen als Chance und Verpflichtung

Ergebnisbericht HR-Trendstudie 2013



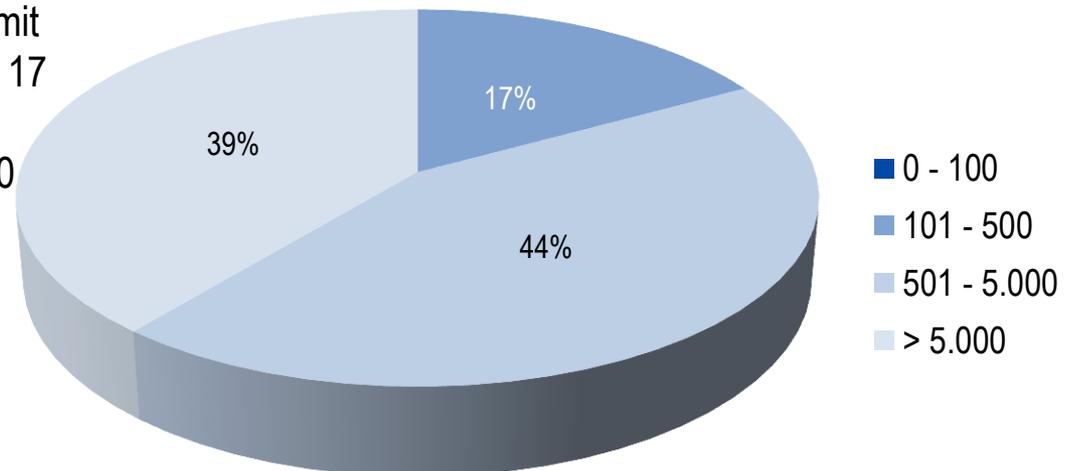
» Allgemeine Angaben zum Unternehmen und dem HR-Bereich



Allgemeine Informationen

Die Kienbaum HR-Trendstudie 2013 basiert auf der Befragung von 114 Personalverantwortlichen führender Unternehmen im deutschsprachigen Raum.

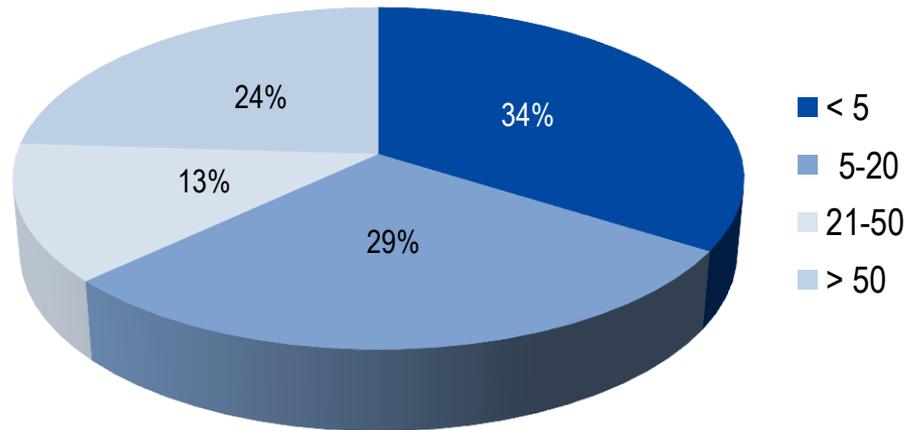
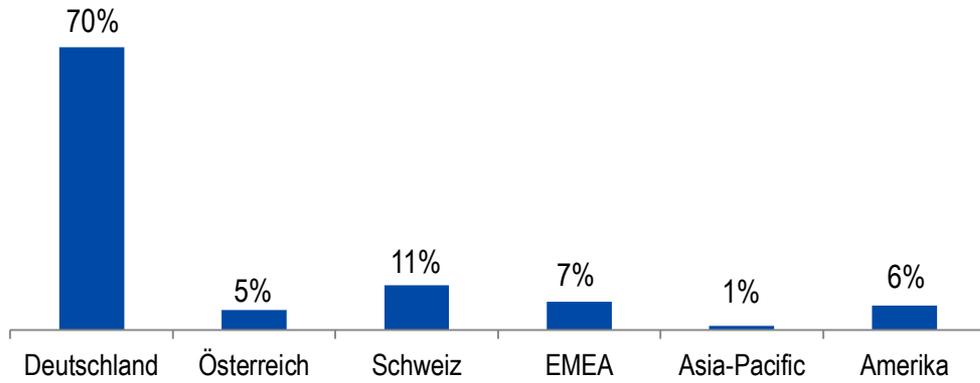
Der Großteil (44 Prozent) der befragten Teilnehmer stammt aus Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern. 39 Prozent der Befragten sind in einem Unternehmen mit mehr als 5.000 Mitarbeitern tätig. Rund 17 Prozent der teilnehmenden Personaler arbeiten in Unternehmen mit bis zu 500 Mitarbeitern.





Allgemeine Informationen

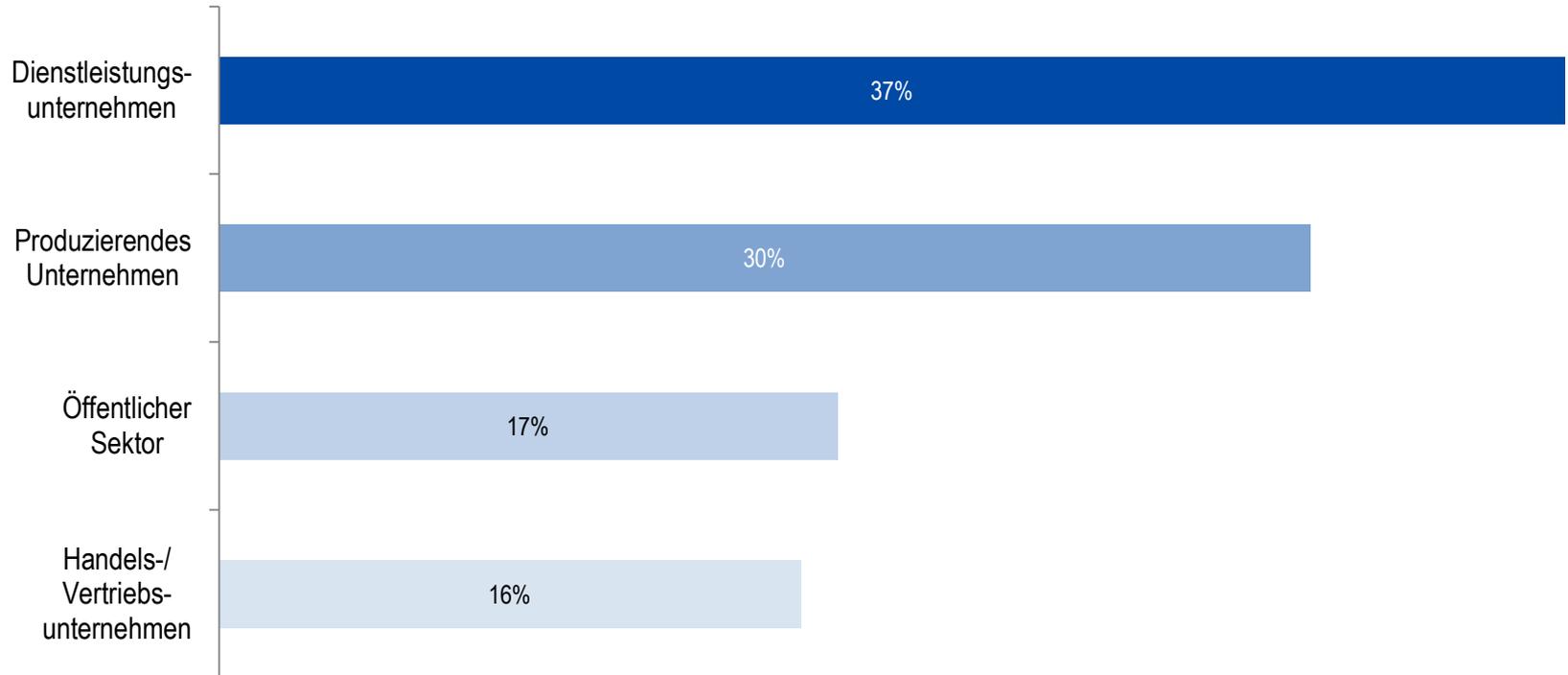
Aus welcher Region stammt Ihr Unternehmen (Hauptsitz) und in wie vielen Ländern ist Ihr Unternehmen aktiv?





Allgemeine Informationen

In welchem Wirtschaftszweig ist Ihr Unternehmen angesiedelt?





Allgemeine Informationen

Hauptsitz und Wirtschaftszweig

70 Prozent der teilnehmenden Unternehmen haben ihren Firmensitz in Deutschland. Weitere elf Prozent haben ihre Zentrale in der Schweiz, während der Wirtschaftsraum EMEA mit sieben Prozent vertreten ist. Sechs Prozent der befragten Unternehmen haben ihren Hauptwirtschaftszweig in Amerika, fünf Prozent in Österreich angesiedelt.

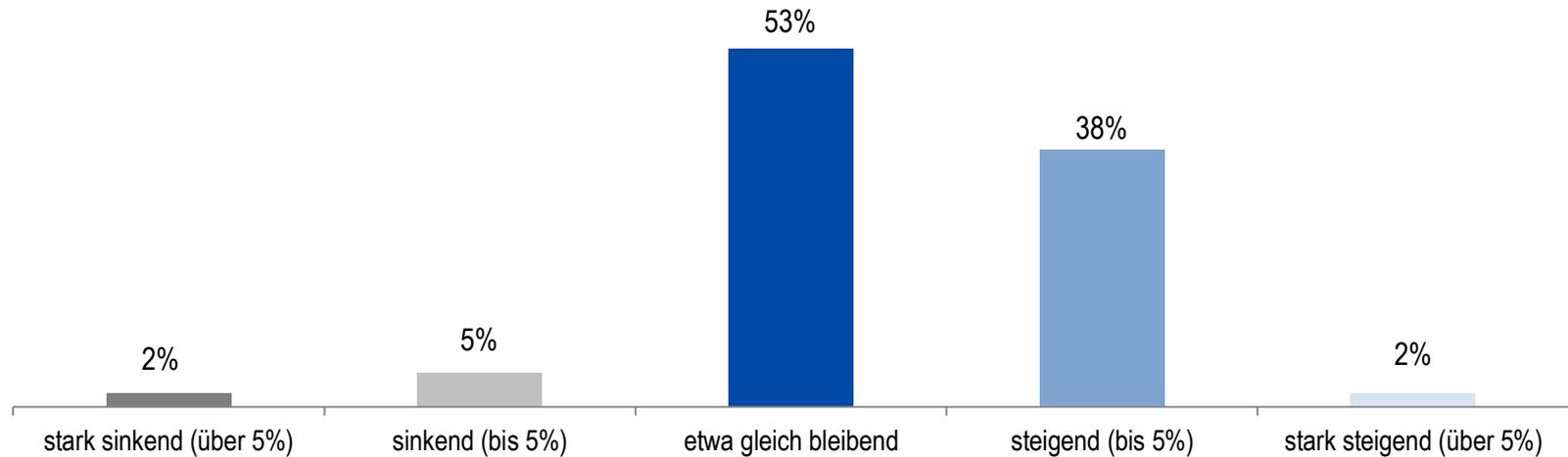
Darüber hinaus verfügt der Großteil der Firmen (34 Prozent) über einen Firmensitz in bis zu vier weiteren Ländern. 29 Prozent haben Niederlassungen in fünf bis 20 Ländern. 13 Prozent der befragten Unternehmen haben in 21 bis 50 Standorten einen Firmensitz, während weitere 24 Prozent sogar in bis zu 50 Ländern vertreten sind.

Die Unternehmen stammen aus den verschiedensten Wirtschaftszweigen, wobei der Großteil (37 Prozent) dem Dienstleistungssektor zuzuteilen ist. 30 Prozent zählen zu den produzierenden Unternehmen, der öffentliche Sektor ist in diesem Jahr mit 17 Prozent vertreten, 16 Prozent der befragten Unternehmen gehören zum Handels/Vertrieb.

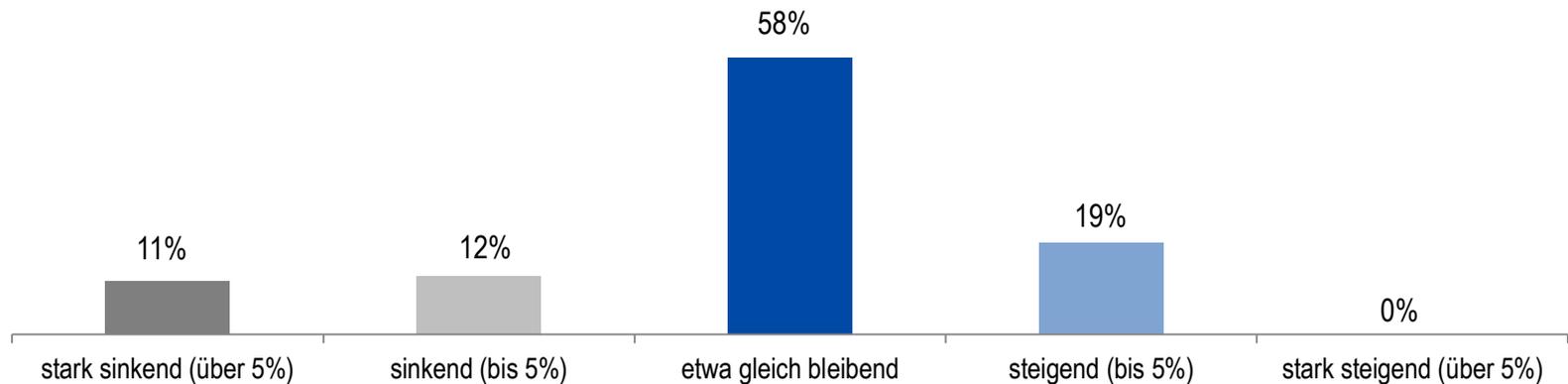


Ihre Erwartungen zur weiteren Wirtschaftsentwicklung in 2013

Erwartung zur Umsatzentwicklung Ihres Unternehmens



Erwartung zur Beschäftigungsentwicklung Ihres Unternehmens





Ihre Erwartungen zur weiteren Wirtschaftsentwicklung in 2013

Mehr als die Hälfte der befragten Personalverantwortlichen blickt positiv in die Zukunft: So erwarten 53 Prozent, dass die Umsatzentwicklung das gleiche Niveau wie bisher hält. 38 Prozent schätzen die Umsatzentwicklung sogar als steigend (bis zu fünf Prozent) ein. Weitere zwei Prozent sagen eine starke Steigung über fünf Prozent voraus. Lediglich fünf Prozent gehen davon aus, dass der Umsatz bis zu fünf Prozent sinken wird, während zwei Prozent der Befragten Teilnehmer eine Senkung über fünf Prozent erwarten.

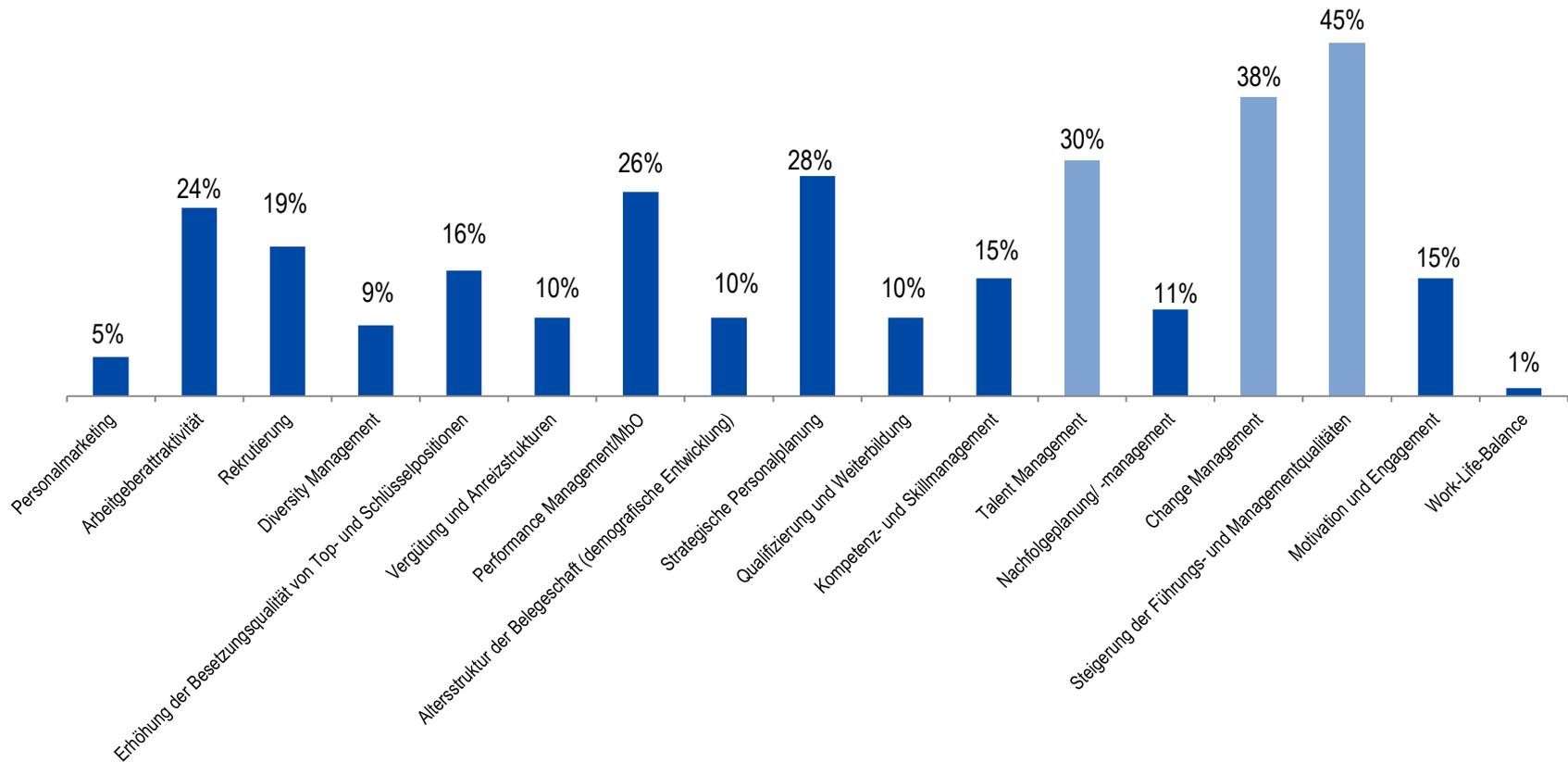
Gleichlaufend damit sind auch die Prognosen hinsichtlich der Beschäftigungsentwicklung: 58 Prozent erwarten eine konstante Situation und weitere 19 Prozent nehmen eine Steigung von bis zu fünf Prozent an. Hingegen nehmen zwölf Prozent der Personalverantwortlichen an, dass es zu einer Senkung von bis zu fünf Prozent kommen wird. Elf Prozent erwarten, dass die Senkung über fünf Prozent ausfallen wird.



Derzeitige Prioritäten der Personalarbeit

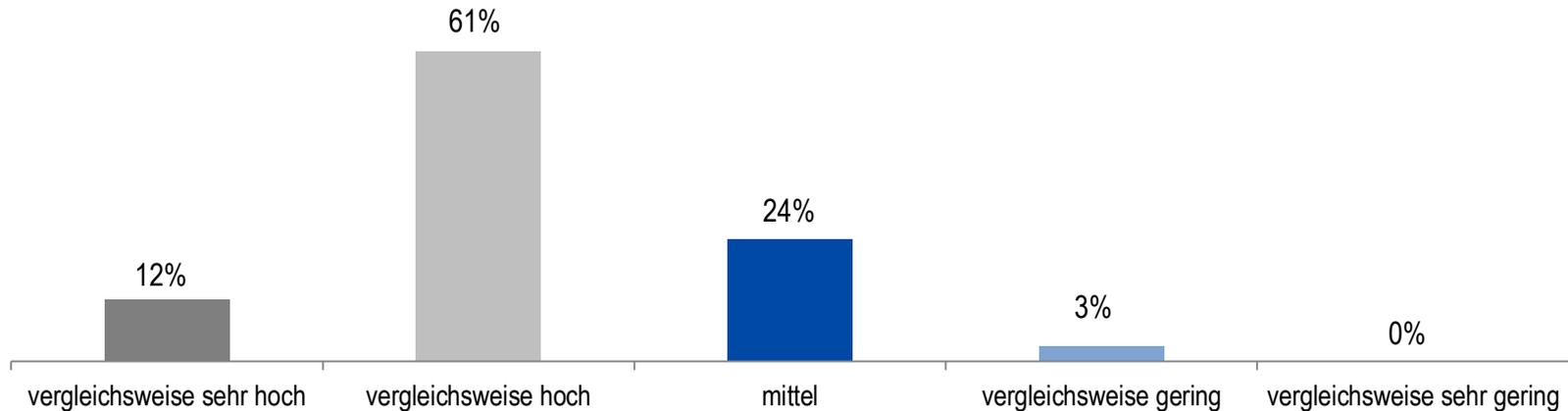
Benennen Sie bitte drei der folgenden HR-Handlungsfelder, die in 2013 in Ihrer Personalarbeit besondere Priorität haben.

Mehrfachnennung möglich





Welche Bedeutung haben die drei von Ihnen ausgewählten HR-Handlungsfelder im Vergleich zu allen anderen strategischen Themen Ihres Unternehmens?





Derzeitige Prioritäten der Personalarbeit

Wie bereits in 2012 liegt der Fokus der Personalarbeit auch in diesem Jahr wieder in der Steigerung der Führungs- und Managementqualitäten (45 Prozent). Darüberhinaus haben 38 Prozent der Personalverantwortlichen das Thema Change Management weit oben auf ihre Agenda gesetzt, während weitere 30 Prozent dem Talent Management eine hohe Priorität zusprechen.

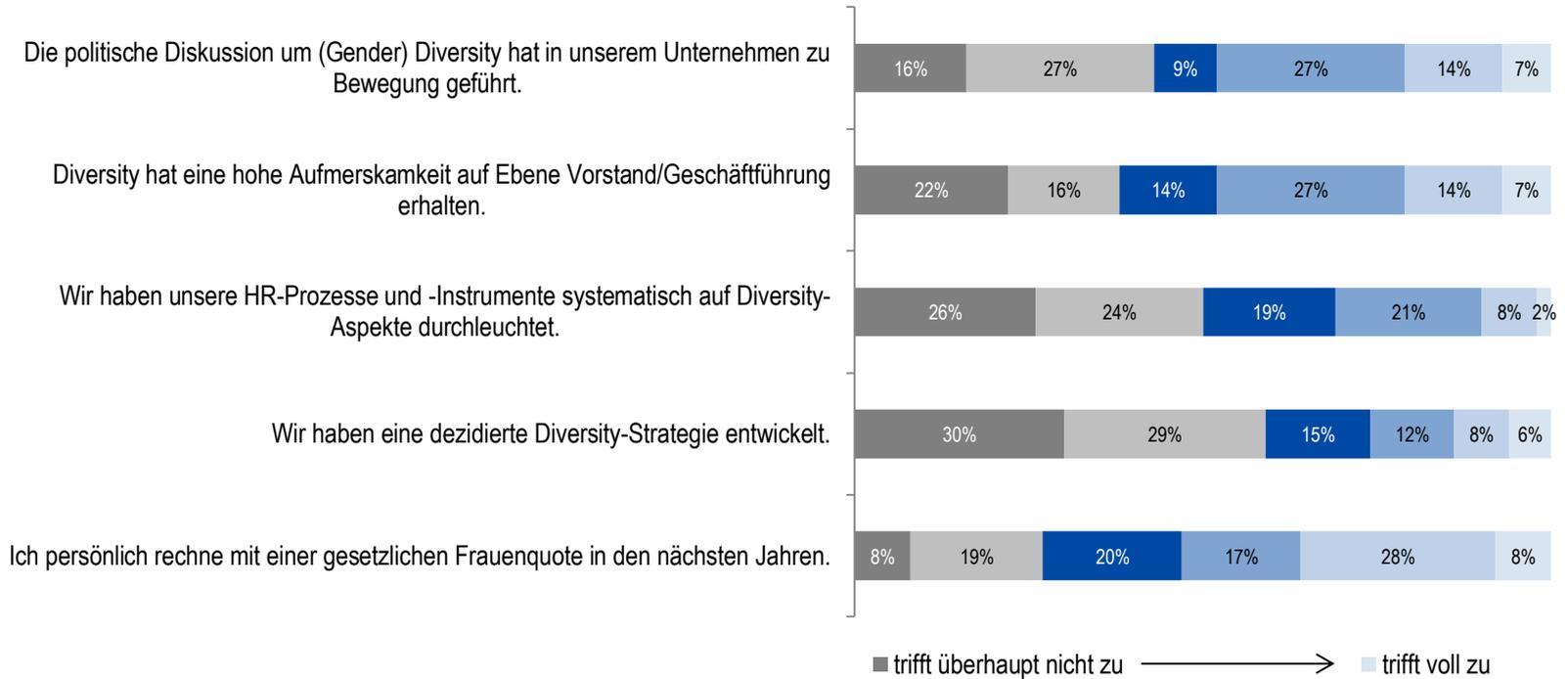
Im Mittelfeld finden sich weitere wichtige Herausforderungen wie die strategische Personalplanung (28 Prozent), das Performance Management (26 Prozent) und die Arbeitgeberattraktivität (24 Prozent). Damit haben im Vergleich zum Vorjahr die Themen Change und Talent Management an Priorität hinzugewonnen.

Das Schlusslicht bildet erneut das Thema Work-Life-Balance mit nur einem Prozent.

Insgesamt schätzt zudem die Mehrheit der Befragten die Bedeutung der von ihnen gewählten HR-Handlungsfelder im Vergleich zu anderen strategischen Themen im Unternehmen als vergleichsweise hoch ein (61 Prozent). Lediglich drei Prozent gehen von einer vergleichsweise geringen Bedeutung aus.

» Diversity

»» Wie beurteilen Sie folgende Aussagen zu Diversity?



» Diversity

Das Thema Diversity ist noch immer in aller Munde: Doch wie gehen die Unternehmen und Personalentscheider mit diesem Thema um, während diese die Priorität im Rahmen der Personalarbeit eher weiter hinten zuordnen?

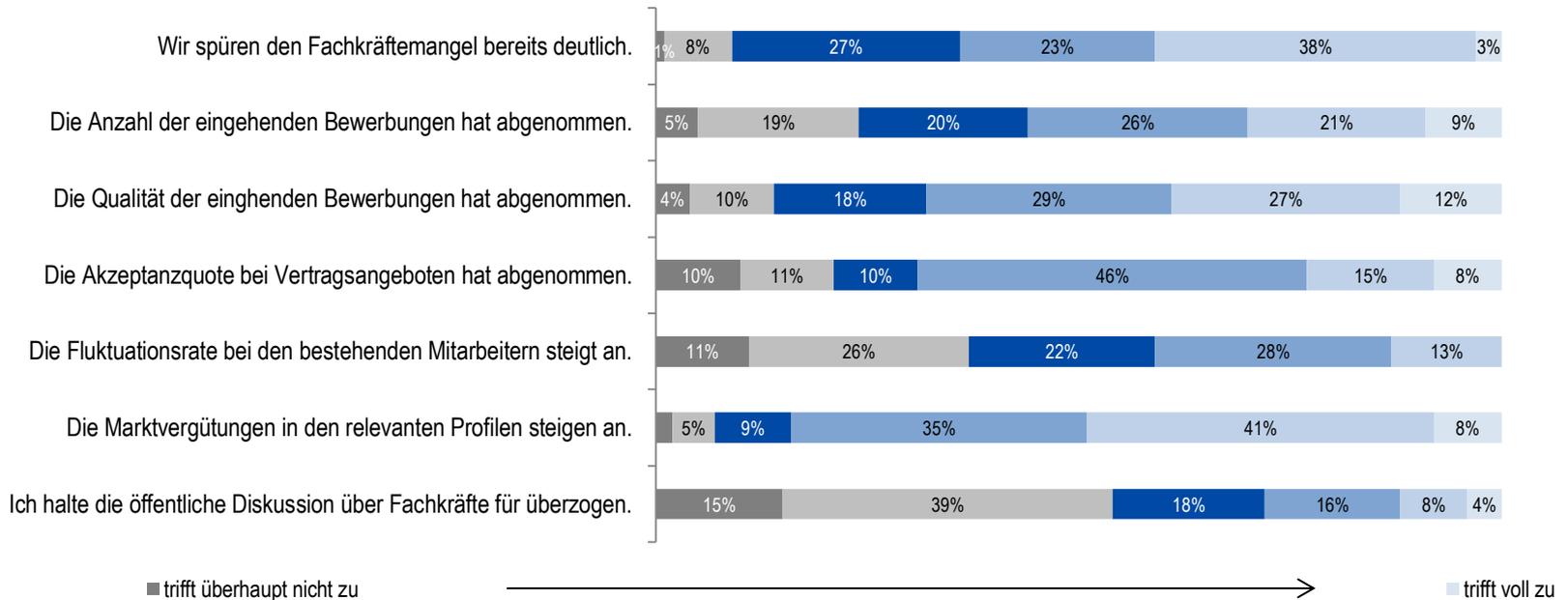
So gibt rund mehr als die Hälfte der Befragten an, das in ihrem Unternehmen bisher noch keine dezidiert Diversity-Strategie entwickelt worden ist. 36 Prozent gehen davon aus, dass in den kommenden Jahren eine gesetzliche Frauenquote verankert wird.

Knapp die Hälfte der befragten Unternehmen gibt an, dass das Thema Diversity bereits Aufmerksamkeit in den Ebenen Vorstand und Geschäftsführung erhalten hat. Jedoch reflektieren gleichviele der Befragten, dass die HR-Prozesse und Instrumente bisher noch nicht im Hinblick auf das Thema durchleuchtet worden sind.

» Herausforderung Fachkräftemangel



Bitte beurteilen Sie die aktuelle Situation aus Sicht Ihres Unternehmens



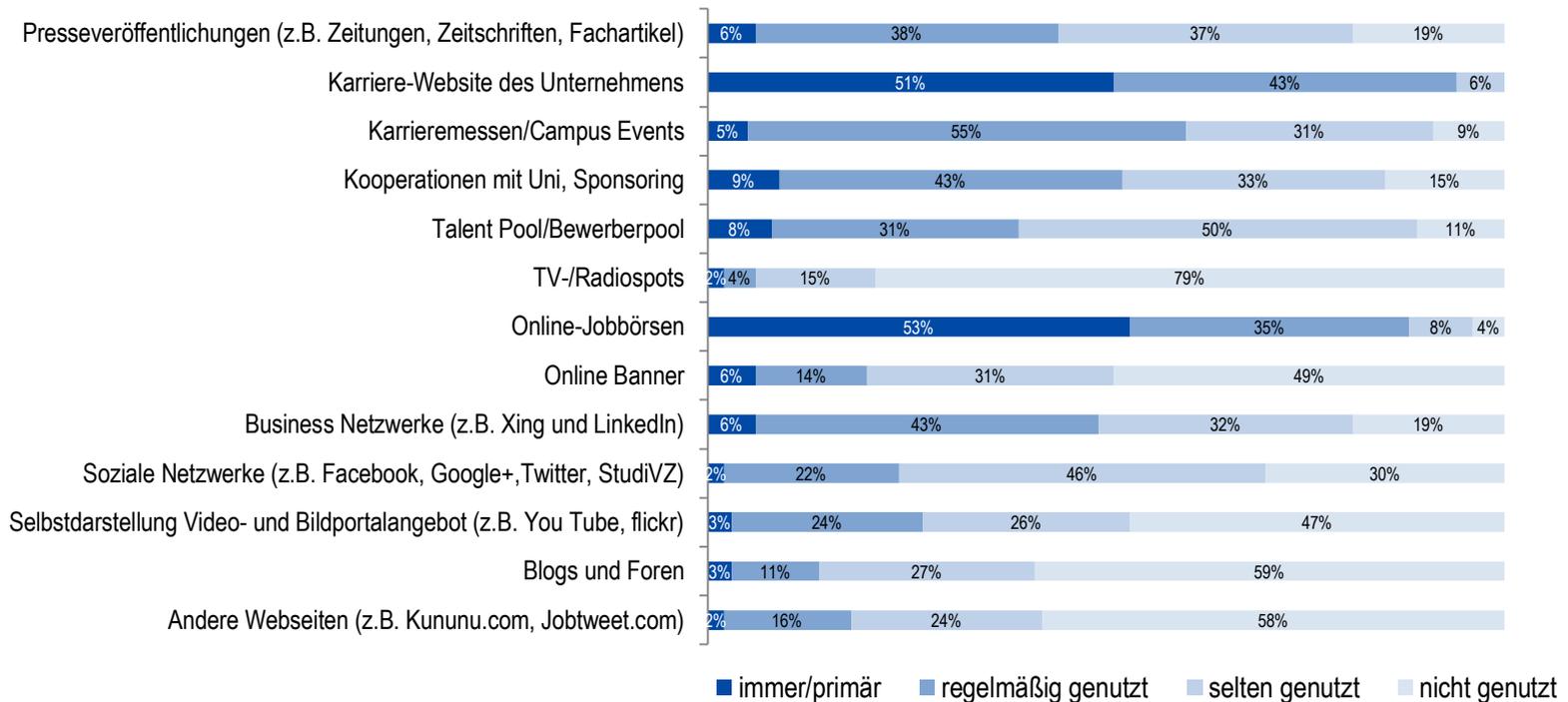
Der Fachkräftemangel hat bereits deutlich in den Unternehmen Einzug erhalten: Ein Großteil der befragten Unternehmen gibt an, dass sie den Fachkräftemangel bereits deutlich spüren und aus ihrer Sicht die Marktvergütungen in den gesuchten Profilen steigen.

Darüberhinaus geben die Studienteilnehmer an, dass die Qualität sowie die Anzahl der Bewerbungen abgenommen hat. Den Anstieg der Fluktuationsrate bestätigen mehr Teilnehmer als noch im Vorjahr (4 Prozent).



Rekrutierung und Personalmarketing: Maßnahmen und Kanäle für die externe Kommunikation

Welche Maßnahmen nutzen Sie im Rahmen der Rekrutierung und des Employer Brandings?
Und mit welcher Regelmäßigkeit werden diese genutzt?

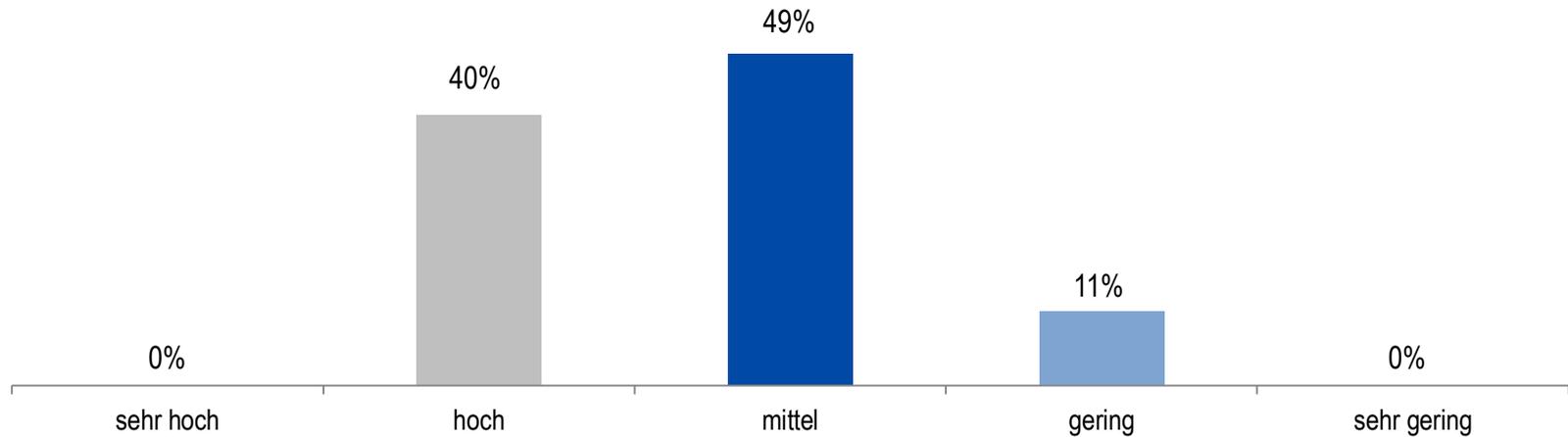


Die Entwicklung eines Employer Brands ist in den vergangenen Jahren oben auf der Agenda der Personaler fest verankert worden. Zu den am häufigsten verwendeten Instrumenten gehören noch immer die Online-Jobbörsen sowie die eigene Karriere-Webseite. Aber auch Karrieremessen, Kooperationen mit Universitäten und die Nutzung von Business Netzwerken zählen weiterhin zu den regelmäßig genutzten Kanälen. Wenig bis gar nicht genutzt werden dagegen TV/Radiospots sowie auch Blogs und Foren.

» Weiterentwicklung des HR-Bereichs



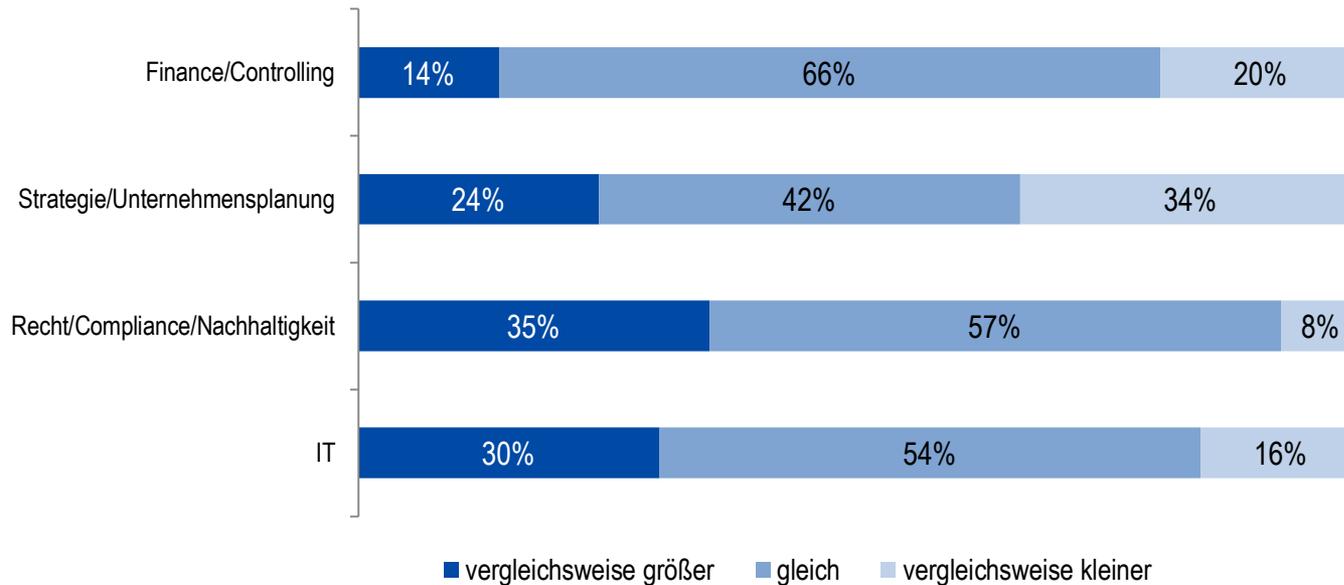
Wie zufrieden ist die Führungsmannschaft Ihres Unternehmens Ihrer Meinung nach mit den bisherigen Leistungen des HR-Bereichs bezogen auf die eingangs definierten drei Handlungsfelder?



Rückblickend auf die eingangs definierten Handlungsfelder, von denen der Steigerung der Führungs- und Managementqualitäten sowie dem Talent und Change Management die höchste Priorität zugesprochen wird, schätzen die Studienteilnehmer die Zufriedenheit der Führungskräfte als mittel bis hoch ein.



Wie bewerten Sie den Wertbeitrag des HR-Bereichs Ihres Unternehmens gegenüber anderen Unterstützungsfunktionen?



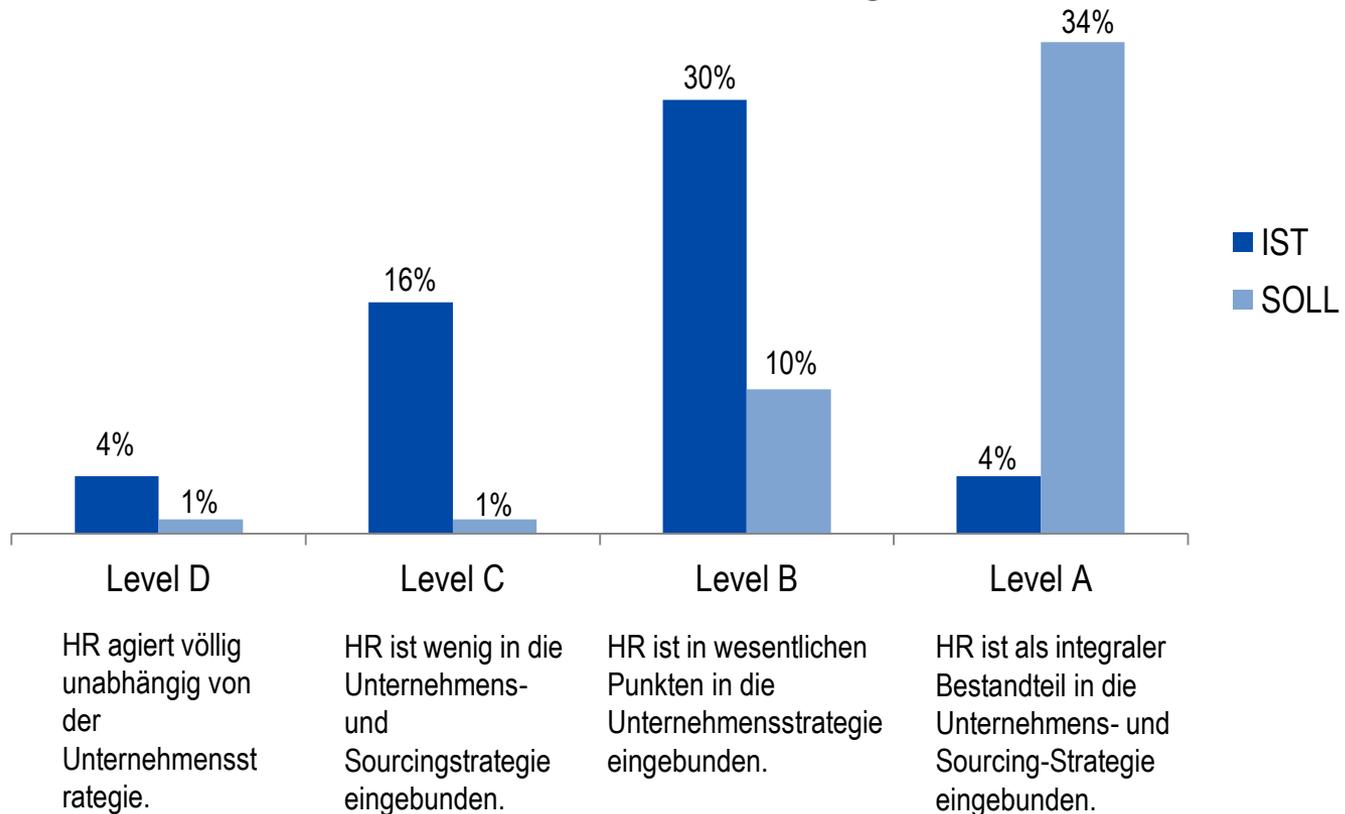
Der Wertbeitrag des HR-Bereichs im Vergleich zu anderen Unterstützungsfunktionen, wie z.B. Finance/Controlling, Unternehmensplanung oder auch IT, wird von der Mehrheit als gleichwertig eingeschätzt.



Einschätzung des Reifegrads des HR-Bereichs Ihres Unternehmens

Bitte vergeben Sie für jede Bewertungsdimension eine Markierung für den aktuellen IST-Zustand und den angestrebten SOLL-Zustand Ihres HR-Bereichs. Level D stellt dabei den geringsten und Level A den höchsten Reifegrad je Dimension dar.

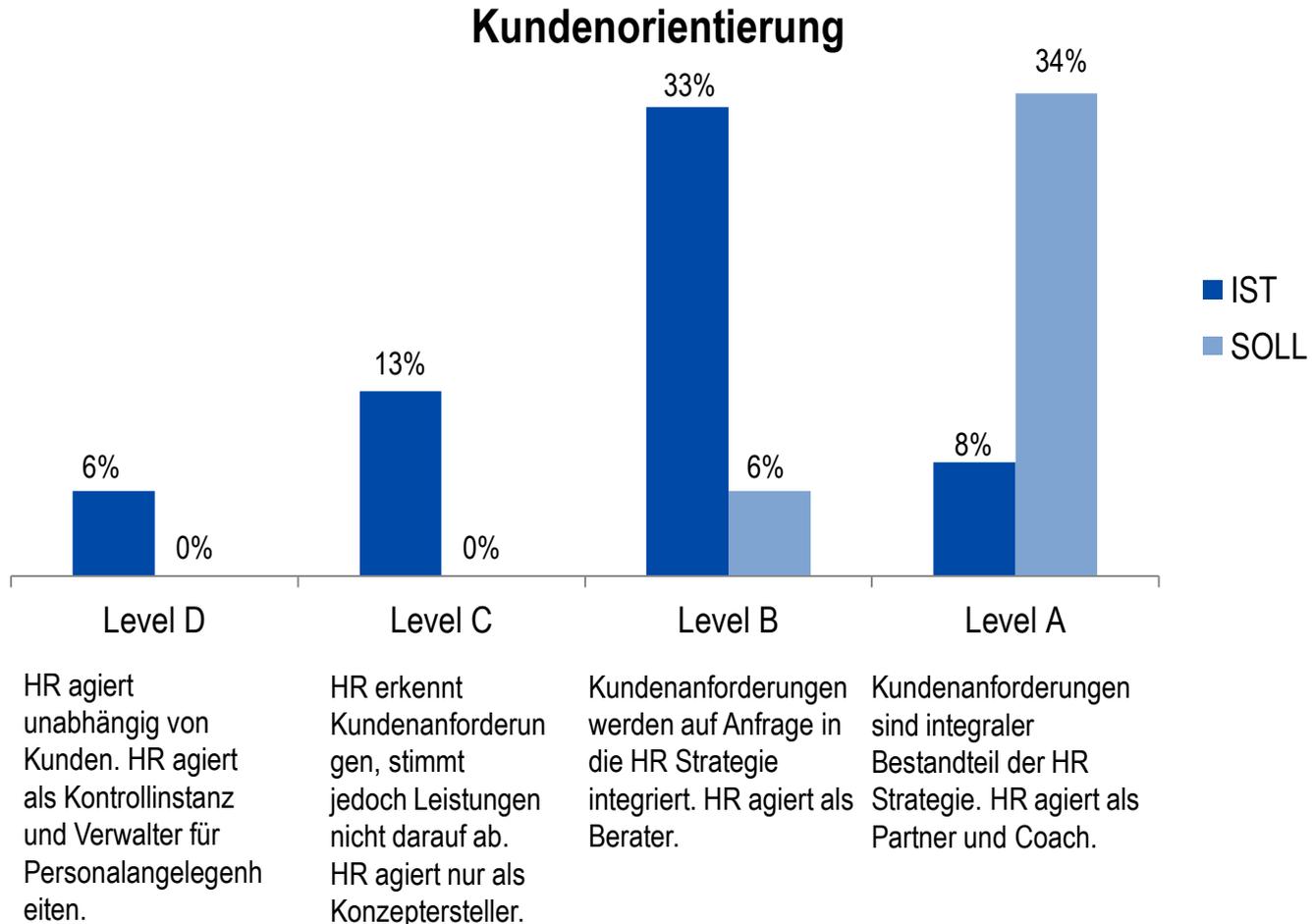
Geschäftsorientierung





Einschätzung des Reifegrads des HR-Bereichs Ihres Unternehmens

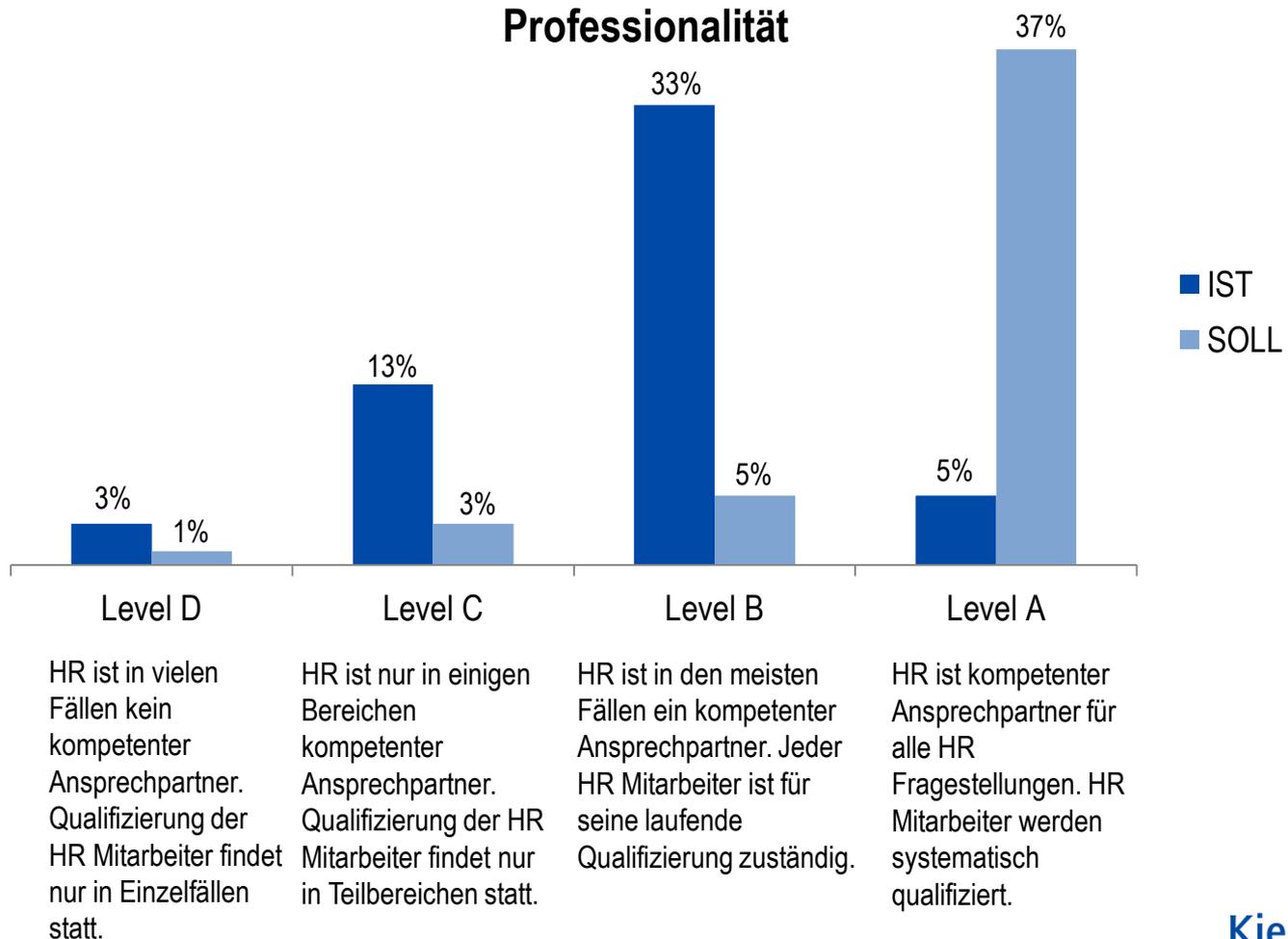
Bitte vergeben Sie für jede Bewertungsdimension eine Markierung für den aktuellen IST-Zustand und den angestrebten SOLL-Zustand Ihres HR-Bereichs. Level D stellt dabei den geringsten und Level A den höchsten Reifegrad je Dimension dar.





Einschätzung des Reifegrads des HR-Bereichs Ihres Unternehmens

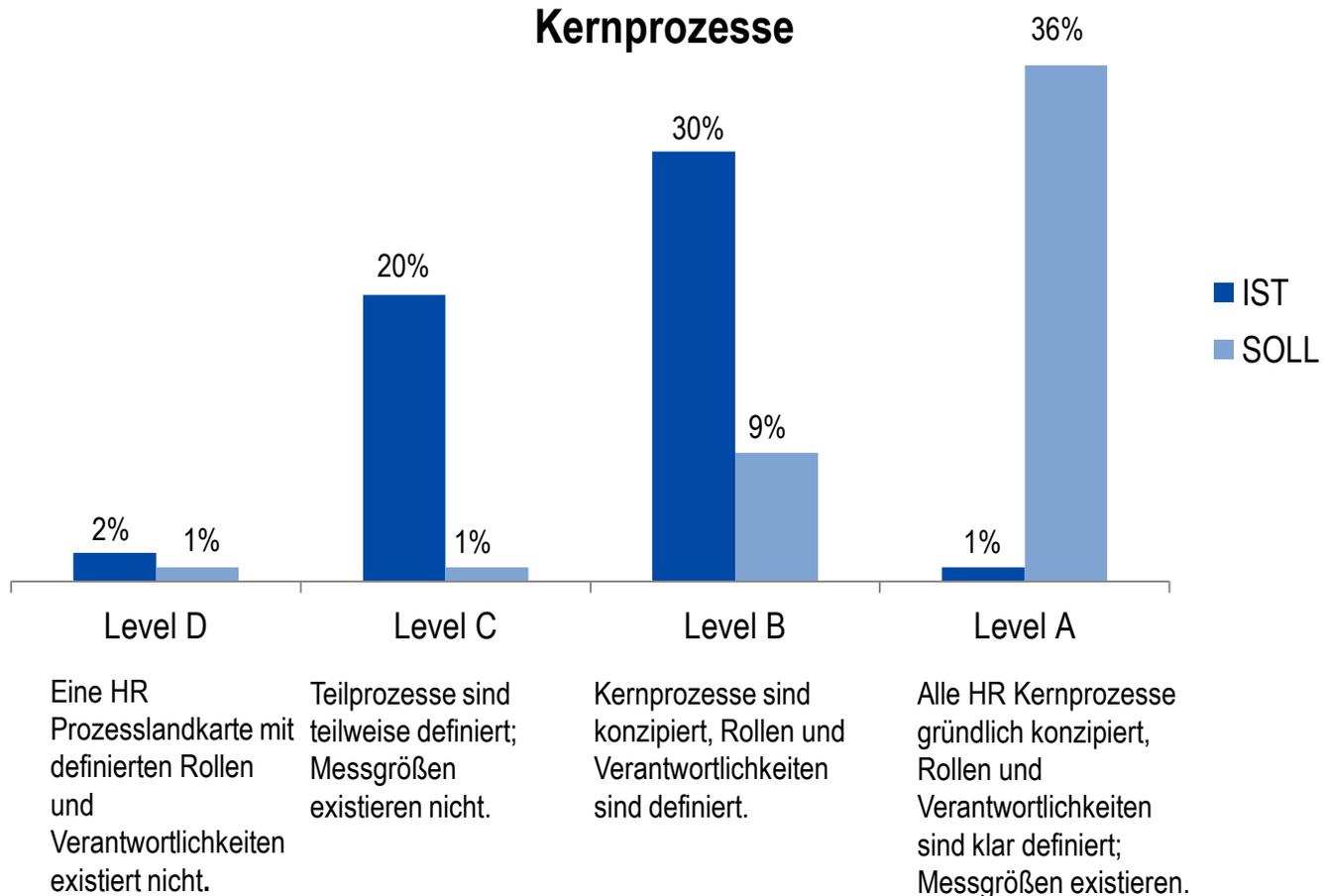
Bitte vergeben Sie für jede Bewertungsdimension eine Markierung für den aktuellen IST-Zustand und den angestrebten SOLL-Zustand Ihres HR-Bereichs. Level D stellt dabei den geringsten und Level A den höchsten Reifegrad je Dimension dar.





Einschätzung des Reifegrads des HR-Bereichs Ihres Unternehmens

Bitte vergeben Sie für jede Bewertungsdimension eine Markierung für den aktuellen IST-Zustand und den angestrebten SOLL-Zustand Ihres HR-Bereichs. Level D stellt dabei den geringsten und Level A den höchsten Reifegrad je Dimension dar.

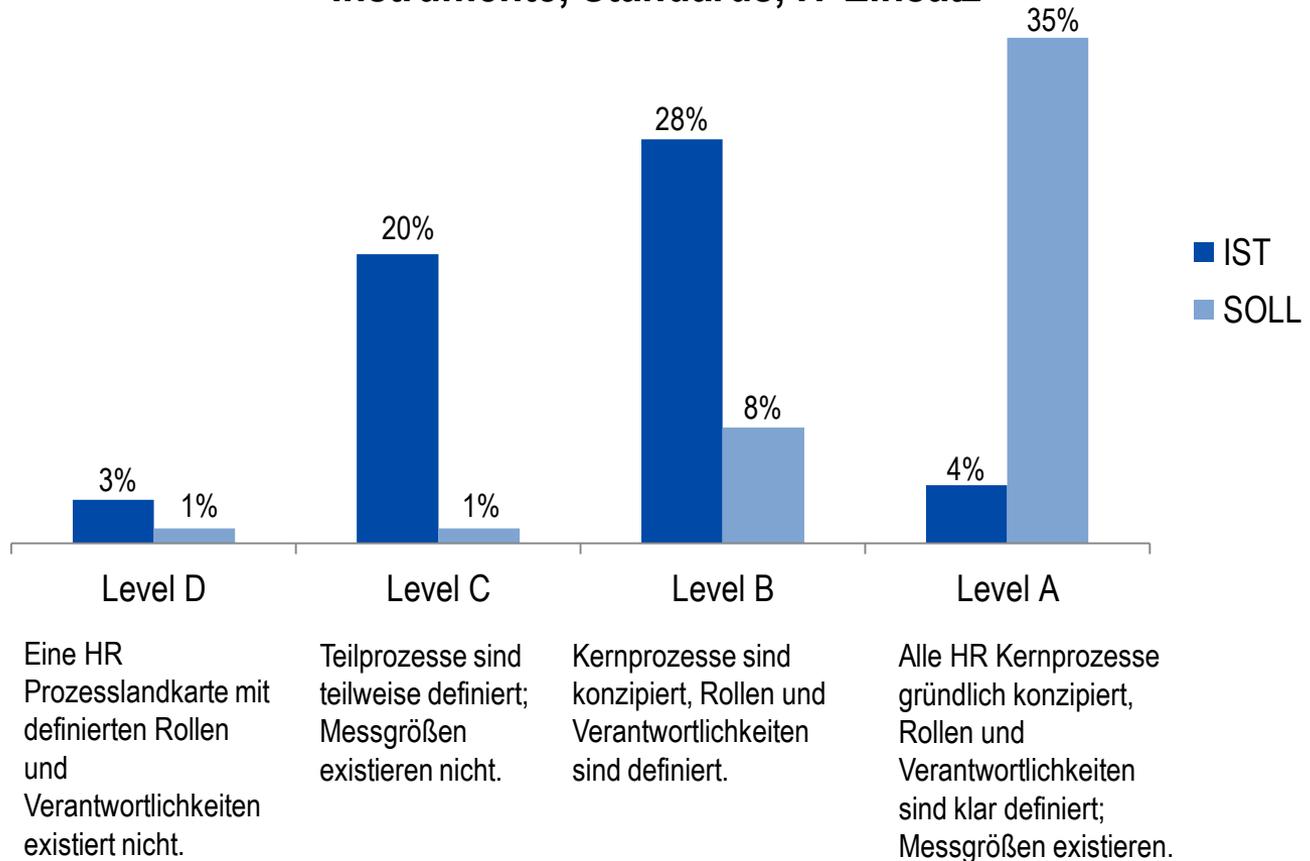




Einschätzung des Reifegrads des HR-Bereichs Ihres Unternehmens

Bitte vergeben Sie für jede Bewertungsdimension eine Markierung für den aktuellen IST-Zustand und den angestrebten SOLL-Zustand Ihres HR-Bereichs. Level D stellt dabei den geringsten und Level A den höchsten Reifegrad je Dimension dar.

Instrumente, Standards, IT Einsatz





Einschätzung des Reifegrads des HR-Bereichs Ihres Unternehmens.

Hinsichtlich des Reifegrads des HR-Bereichs in der Dimension „*Geschäftsorientierung*“, geben 30 Prozent der Teilnehmer an, dass HR aktuell in den wesentlichen Punkten in die Unternehmensstrategie eingebunden ist. Insgesamt streben 34 Prozent an, HR künftig als integralen Bestandteil in die Unternehmens- und Sourcing-Strategie einzubinden.

Im Hinblick auf die „*Kundenorientierung*“ gibt ein Drittel der Befragten, dass der aktuelle Reifegrad ihres HR-Bereichs im Level B positioniert ist, also Kundenanforderungen auf Anfrage in die HR-Strategie integriert werden und HR als Berater agiert. In der Zukunft wird jedoch ein Zustand angestrebt, so dass Kundenanforderungen integraler Bestandteil der HR-Strategie sind und HR neben der Funktion als Berater, auch als Partner und Coach fungiert.

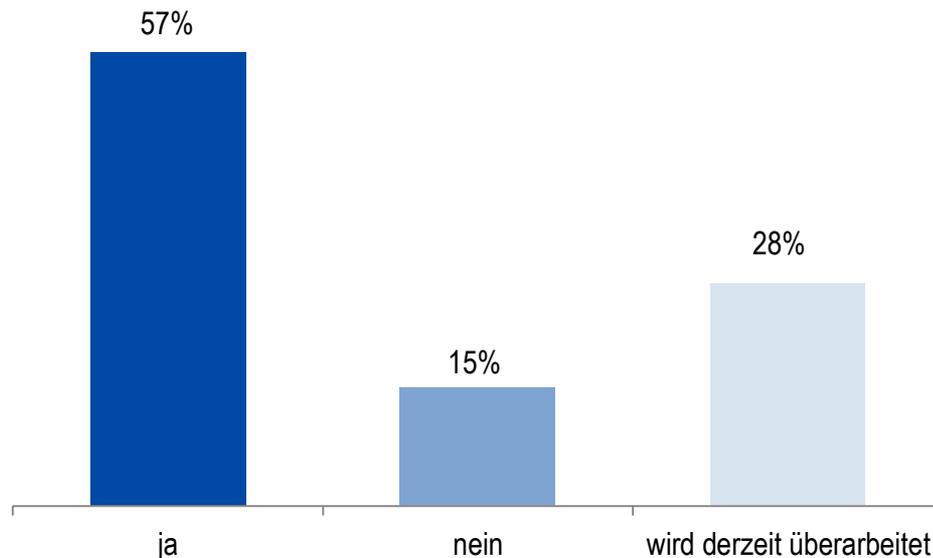
Der IST-Zustand des Reifegrads in der Dimension „*Professionalität*“ befindet sich nach Aussage der Mehrheit aktuell im Level B. Demnach ist HR in den meisten Fällen ein kompetenter Ansprechpartner und jeder HR-Mitarbeiter ist für seine laufende Qualifizierung zuständig. Angestrebt wird jedoch von insgesamt 37 Prozent ein Zustand, in dem HR ein Ansprechpartner für alle HR-Fragestellungen ist und die Mitarbeiter systematisch qualifiziert werden.

In Bezug auf den Status der *Kernprozesse* gibt ein Drittel 33 der Beteiligten an, dass diese derzeit konzipiert und Rollen und Verantwortlichkeiten definiert sind. Jedoch strebt der Großteil einen SOLL-Zustand an, in dem alle HR-Kernprozesse gründlich konzipiert, Rollen und Verantwortlichkeiten klar definiert werden und Messgrößen existieren.

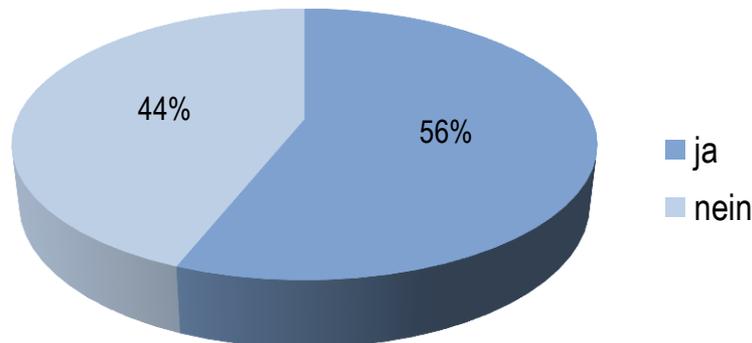
Mit Blick auf den Reifegrad von *Instrumenten, Standards und den IT-Einsatz* geben 28 Prozent an, dass die Kernprozesse konzipiert und Rollen sowie Verantwortlichkeiten definiert sind. Weitere 20 Prozent teilen den derzeitigen IST-Zustand dem Level C zu. Demnach sind Teilprozesse teilweise definiert und es existieren keine Messgrößen. Der angestrebte SOLL-Zustand wiederum sieht für insgesamt 35 Prozent so aus, dass alle HR-Kernprozesse gründlich konzipiert und Rollen sowie Verantwortlichkeiten definiert sind. Zudem existieren klaren Messegrößen.



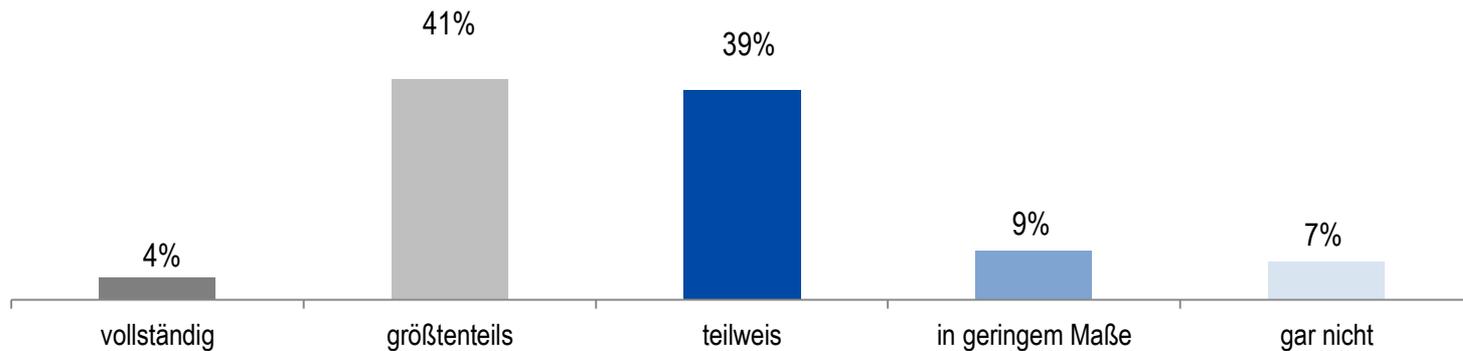
Besitzt Ihr Unternehmen eine aus der aktuellen Geschäftsstrategie abgeleitete und dokumentierte Personalstrategie?



Sind in Ihrem Unternehmen die Kompetenzen und Fähigkeiten für den HR-Bereich definiert, die für die Realisierung der Personalstrategie notwendig sind?



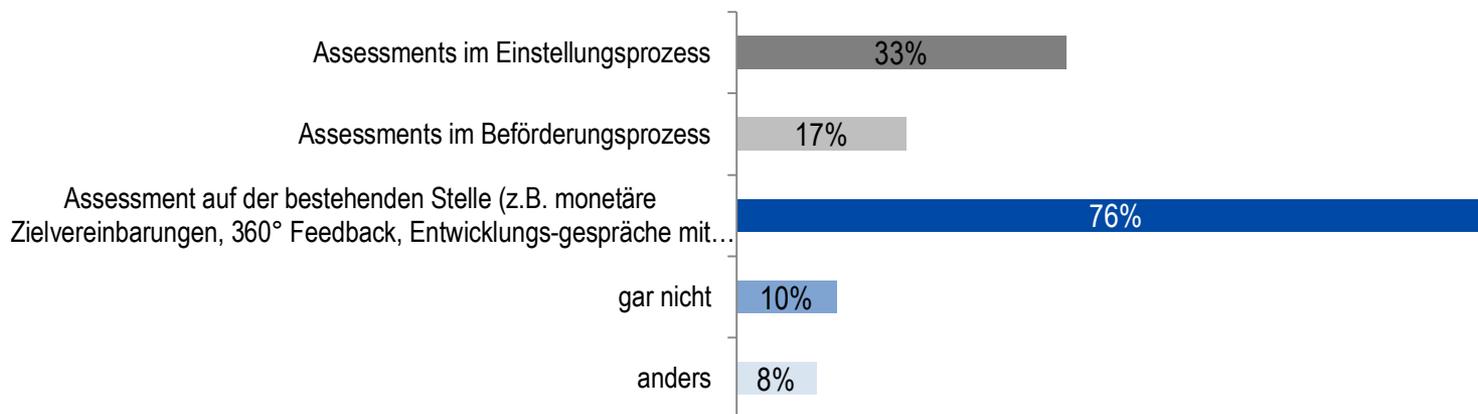
» Inwiefern sind die notwendigen Kompetenzen und Fähigkeiten zur Realisierung der Personalstrategie in den aktuellen Anforderungsprofilen der HR-Mitarbeiter enthalten?





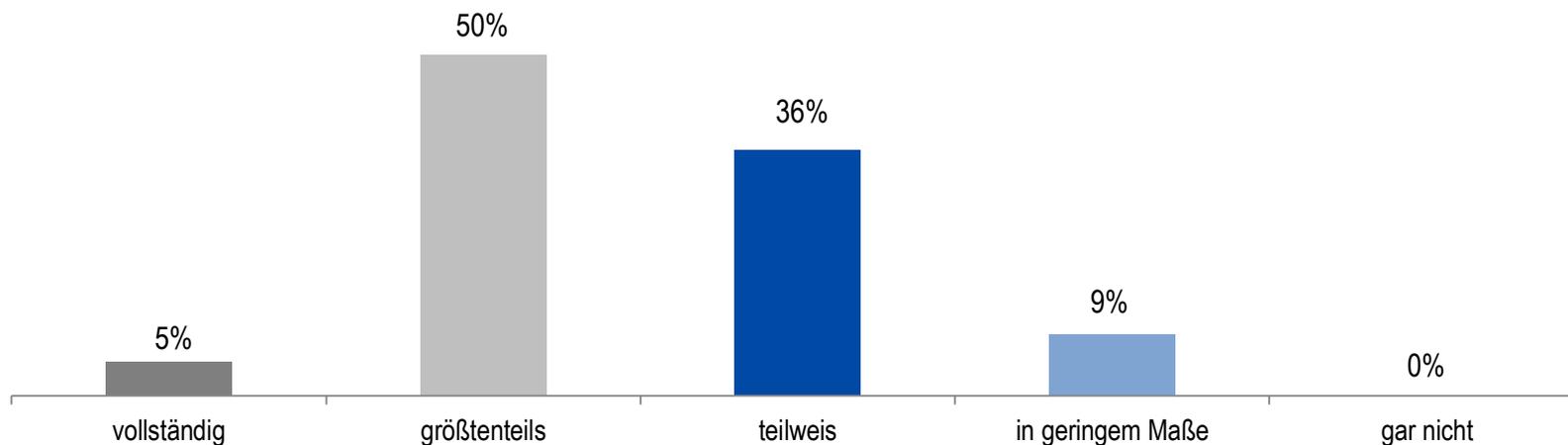
Inwiefern wird die Existenz dieser Kompetenzen und Fähigkeiten bei den Führungskräften und Mitarbeitern Ihres HR Bereichs gemessen?

Mehrfachnennung möglich





Inwiefern werden die Personalentwicklungsmaßnahmen für HR-Führungskräfte/-Mitarbeiter auf die notwendigen Kompetenzen und Fähigkeiten zur Umsetzung der Personalstrategie hin konzipiert?



» Personalstrategie

Nach Aussage der befragten Studienteilnehmer besitzen zwei Drittel der Unternehmen eine dokumentierte Personalstrategie, die aus einer aktuellen Geschäftsstrategie abgeleitet wurde. Weitere 32 Prozent dagegen geben an, dass eine Personalstrategie aktuell nicht besteht.

Im Hinblick auf die bereits dokumentierte Personalstrategie hat die Mehrheit (56 Prozent) bereits Kompetenzen und Fähigkeiten für den HR-Bereich definiert, die wiederum für die Realisierung notwendig sind. Diese Kompetenzen und Fähigkeiten sind laut Aussage der Befragten bei 41 Prozent der Unternehmen größtenteils in den Anforderungsprofilen der HR-Mitarbeiter enthalten, bei weiteren 39 Prozent dagegen nur teilweise.

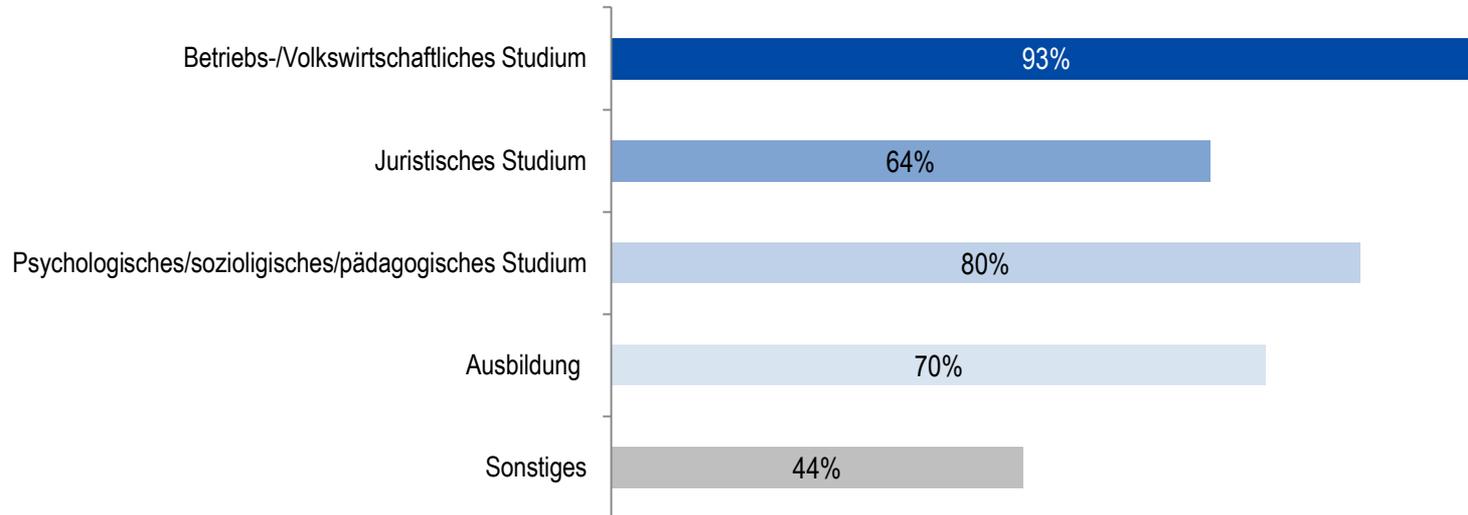
Die Existenz der entsprechenden Kompetenzen und Fähigkeiten wird bei den Führungskräften und Mitarbeitern nach Angabe von 76 Prozent durch Assessments (wie z.B. Zielvereinbarungen, 360° Feedback etc.) auf bestehende Stellen gemessen. Ein Drittel wägt diese im Rahmen von Assessments im Einstellungsprozess ab.

In Hinblick auf die Umsetzung der Personalstrategie stimmt rund die Hälfte aller befragten Unternehmen ihre Personalentwicklungsmaßnahmen auf die notwendigen Kompetenzen und Fähigkeiten ab. Weitere 36 Prozent tun dies teilweise und neun Prozent geben an, dies nur in geringem Maße zu tun.



Welchen Hintergrund (Ausbildung/Studium) haben Berufsanfänger, die sich im HR-Bereich Ihres Unternehmens bewerben?

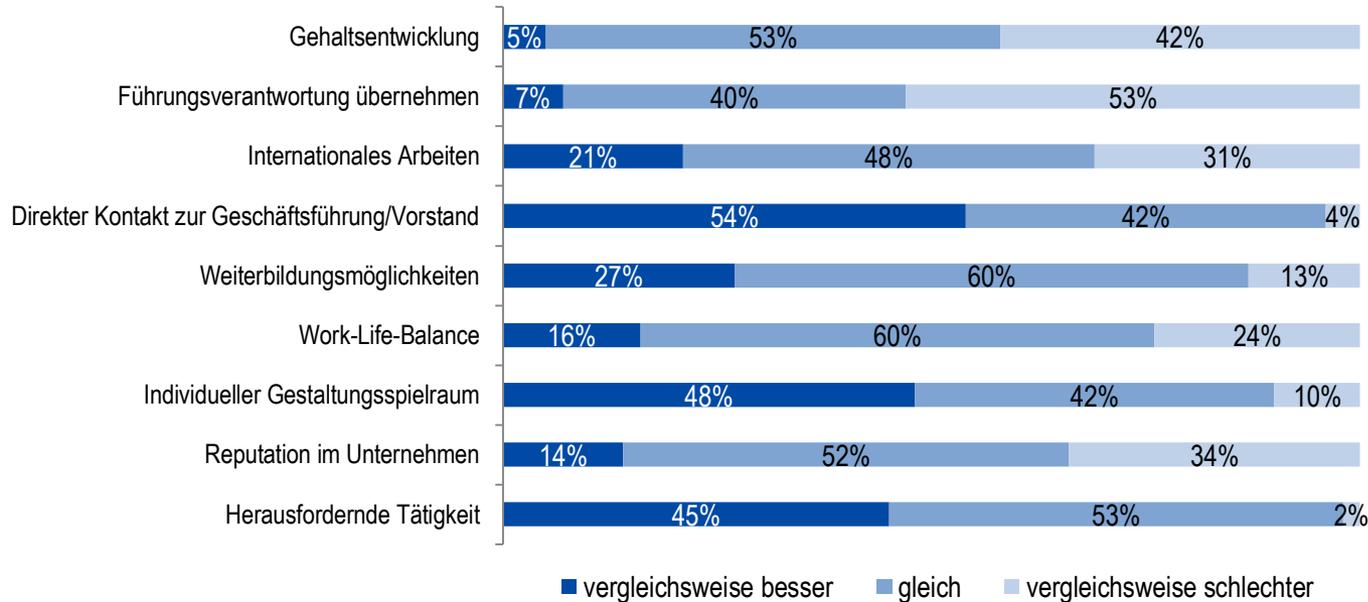
Mehrfachnennung möglich



Die Mehrheit der Berufsanfänger, die sich im HR-Bereich eines der befragten Unternehmen bewirbt, hat einen betriebs- oder volkswirtschaftlichen Hintergrund. Einen ebenfalls großen Anteil bilden darüber hinaus die Absolventen eines psychologischen, soziologischen oder pädagogischen Studiums. Des Weiteren geben 70 Prozent der Befragten an ein Vielzahl an Bewerbungen für Ausbildungsplätze im HR-Bereich zu erhalten.



Wie bewerten Sie eine Karriere im HR-Bereich durchschnittlich im Vergleich zu anderen Bereichen Ihres Unternehmens anhand der folgenden Punkte?



Im Hinblick auf die Faktoren des direkten Kontakts zur Geschäftsführung/Vorstand und des individuellen Gestaltungsspielraums bewerten rund die Hälfte der Befragten die Karriere im HR-Bereich im Vergleich zu anderen Unternehmensbereichen als besser. Die Karrierechancen mit Blick auf Faktoren wie z.B. Weiterbildungsmöglichkeiten, Work-Life-Balance, herausfordernde Tätigkeiten und Reputation des Unternehmens werden im Vergleich zu anderen Unternehmensbereichen als gleich eingeschätzt.

Als vergleichsweise schlechter wird dagegen lediglich der Punkt der Übernahme von Führungsverantwortung bewertet.



Was sind aus Ihrer Sicht die wichtigsten Hebel zur Optimierung des Wertbeitrags vom HR-Bereich Ihres Unternehmens?

Zu den wichtigsten Hebeln der Optimierung des Wertbeitrags zählen für die Studienteilnehmer in erster Linie die Einbindung von HR in die Strategie-Entwicklung sowie eine explizite Lösungsorientierung. Darüber hinaus werden weitere Faktoren wie z.B. ein effektives Talent Management, die Standardisierung von Prozessen und eine Unternehmensbereich übergreifende Zusammenarbeit als wichtiges Hebel der Optimierung genannt.

Zudem wird die Anerkennung von HR als strategischer Partner als wichtiges Hebel genannt, ebenso wie die Entwicklung und der Einsatz von Personalentwicklungs-Maßnahmen.

Weitere Nennungen waren u.a.:

- » Einbindung in die Strategie-Entwicklung und intensive Abteilungsübergreifende Zusammenarbeit
- » Standardisierung von Kernprozessen
- » Strategische Personalplanung und Personalentwicklungs-Tools
- » Hohe Beratungs- und Change Management-Kompetenz sowie crossfunktionales Denken und Handeln
- » Messbare Erfolge und Retention
- » Innovation und Wertetreiber sein
- » Regelmäßiger Austausch mit der Basis und den Führungskräften
- » Prozessoptimierung
- » Leistungsorientierte Vergütung
- » Frühzeitige Einbindung von HR im Change-Prozess
- » Ein höheres Budget
- » Vernetzung und Optimierung der Kommunikation nach Innen und Außen

Ansprechpartner

Kienbaum Communications GmbH & Co. KG
Ahlefelder Straße 47
51645 Gummersbach

Erik Bethkenhagen

Fon +49 2261 703-579

Fax +49 2261 703-639

erik.bethkenhagen@kienbaum.de

kienbaum-communications.de