



StepStone  
**ARBEITSREPORT**

StepStone  
Recruiting Insights



# INHALT

## MANAGEMENT SUMMARY

Seite 4

1

## WELCHE ROLLE SPIELT DIE ARBEIT IM LEBEN VON FACHKRÄFTEN IN DEUTSCHLAND?

Seite 6

2

## FLEXIBILITÄT, ZUSAMMENARBEIT & WORK-LIFE-BALANCE Wie die Individualisierung die Wünsche der Fachkräfte verändert

Seite 12

3

## WANDEL DER ARBEITSWELT Welche Rolle spielt die betriebliche Weiterbildung für Fachkräfte?

Seite 17



# MANAGEMENT SUMMARY

.....

**M**egatrends wie der demografische Wandel, die Digitalisierung, der zunehmende globale Wettbewerb, die Individualisierung sowie neue Kommunikations- und Produktionsprozesse sind nicht nur eine Herausforderung für die Gesellschaft, sondern wirken sich auch unmittelbar auf unsere Arbeitswelt aus. Um herauszufinden, wie Fachkräfte diese Veränderungen erleben, hat StepStone im Frühjahr 2018 rund 17.000 Fach- und Führungskräfte zum Stellenwert der Arbeit in ihrem Leben sowie zum Wandel der Arbeitswelt befragt.

So spielt der Job heutzutage für die Fach- und Führungskräfte eine zentrale Rolle im Leben und dient nicht mehr nur als reiner Broterwerb. Arbeit ist zu einem Symbol geworden, wodurch Menschen ihr Selbstbild definieren können. Der Job ist zudem ein wichtiger Treiber der Zufriedenheit und beeinflusst auch das Privatleben. So sprechen acht von zehn der Befragten regelmäßig mit Freunden und Familie über die Erlebnisse

mit dem Arbeitgeber. Die Tatsache, dass die Arbeit einen hohen Stellenwert hat, liegt auch darin begründet, dass Fachkräfte einen Großteil ihrer Lebenszeit im Beruf verbringen. Daher wünschen sie sich vor allem einen Job, der sie glücklich macht. Zwar spielen auch ein attraktives Gehalt und eine sichere Anstellung eine Rolle bei der Entscheidung für einen Job, aber diese sind in erster Linie Hygienefaktoren, die vor Unzufriedenheit schützen. Viel wichtiger ist es Fachkräften hingegen, dass ihr Job auf ihren persönlichen Interessen basiert, Spaß macht – und, dass er sinnhaft ist. Das heißt, sie erzielen durch ihr Engagement nicht nur den Abschluss eines Projektes, sondern bewirken auch einen positiven Effekt für die Wertschöpfung im Unternehmen.

Aber auch Erfolgserlebnisse, selbstbestimmtes Arbeiten und eine ausgeglichene Work-Life-Balance gehören für Fachkräfte zu einem erfüllten Arbeitsleben dazu. Diese Wohlfühlfaktoren



unterstreichen auch den Wunsch, dass der Job und das Privatleben perfekt zueinander passen und einander ergänzen sollten. Auch genießen Fachkräfte die Freiheit, sich in einer sich ständig wandelnden Arbeitswelt beruflich verändern zu können. Nur  $\frac{2}{5}$  der Fachkräfte arbeiten aktuell in einem Beruf, auf den sie sich während ihrer Ausbildung spezialisiert haben. Job-Life-Fit ist somit kein perfekter Zustand, der erreicht werden will, sondern die Möglichkeit, sich selbstbestimmt für die Karriere zu entscheiden, die zu der aktuellen Lebenslage passt.

Fachkräften ist zudem bewusst, dass die aktuellen Veränderungen der Arbeitswelt auch mit der besonderen Notwendigkeit einhergehen, sich beruflich weiterzubilden. Dazu gehören insbesondere die Förderung der eigenen Kernkompetenzen sowie die Erweiterung der digitalen Kompetenzen, um auch via digitaler Medien in einer virtuellen Umgebung souverän agieren zu können. Aber auch Soft Skills wie Belastbarkeit,

Problemlösungskompetenz und Kommunikationsstärke zählen zu den wichtigen Eigenschaften für eine erfolgreiche Karriere in der heutigen Arbeitswelt.

Unternehmen können es sich deshalb auch nicht mehr leisten, sich auf einmal erlernte Fähigkeiten ihrer Mitarbeiter zu verlassen. Vielmehr sollten sie Arbeitnehmern in unterschiedlichen Lebensphasen individuell angepasste Angebote zur beruflichen Weiterbildung und Karriere machen, um die Wettbewerbsfähigkeit zu stärken. So gilt es für Unternehmensentscheider, die Stärken und Potenziale der eigenen Belegschaft aus Sicht unterschiedlicher Bedarfe zu analysieren und diese dann mit spezifischen Angeboten im Bereich Weiterbildung und Training auszustatten. Dadurch können Unternehmen sowohl bestehende Talente langfristig binden als auch zukünftige Mitarbeiter begeistern.



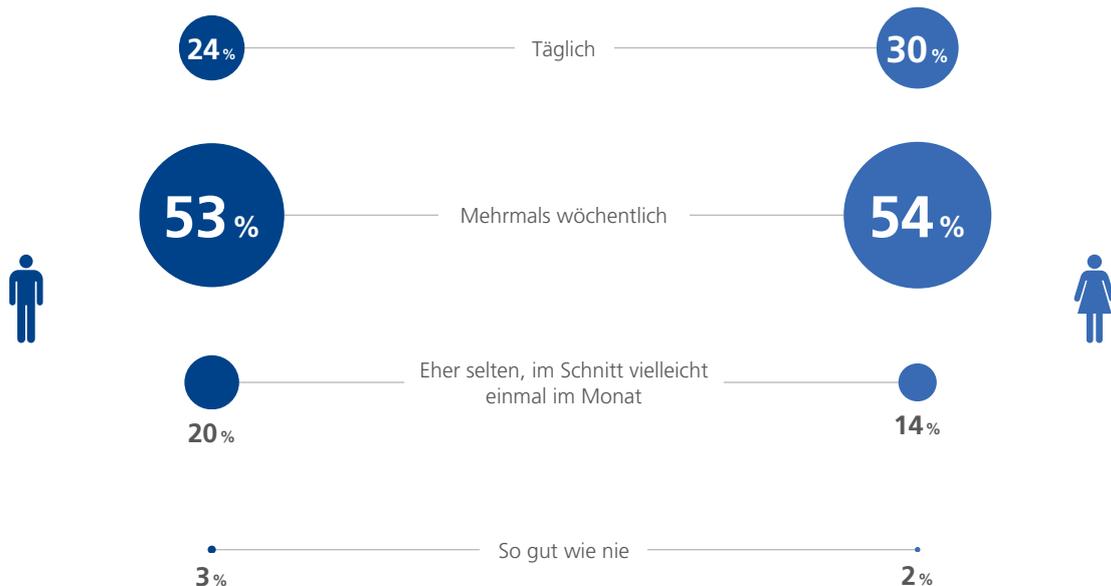
# WELCHE ROLLE SPIELT DIE ARBEIT IM LEBEN VON FACHKRÄFTEN IN DEUTSCHLAND?



Ein Drittel des Tages investiert eine Fachkraft im Durchschnitt in die Arbeit. Hinzu kommt noch eine durchschnittliche Fahrtzeit von einer Stunde für den Hin- und Rückweg. **Die meisten Menschen verbringen mehr Zeit mit den Kollegen als mit Freunden und Familie** – deshalb verwundert es kaum, dass Arbeit eine hohe Bedeutung im Leben von Fachkräften hat. Auch nach einem langen Arbeitstag ist der Job ein wichtiges Thema. So spricht **die Mehrheit der Fachkräfte regelmäßig mit Freunden und Familie über den Job**.



*Wie oft sprechen Sie mit Freunden und Familie über Ihren Job / Arbeitgeber?*



Die Ergebnisse stammen aus der StepStone Studie „Recruiting mit Persönlichkeit“ (2017)



SO HABEN SICH FACHKRÄFTE FÜR  
EINEN BERUF ENTSCIEDEN



Ich habe rein  
nach meinen **persönlichen**  
Interessen gewählt

**65%**



Ich habe nach Karrierechancen  
und **Aufstiegsmöglichkeiten**  
gewählt

**15%**



Ich habe auf die  
Empfehlung von **Freunden,**  
**Verwandten** oder  
**Bekanntem** vertraut

**14%**



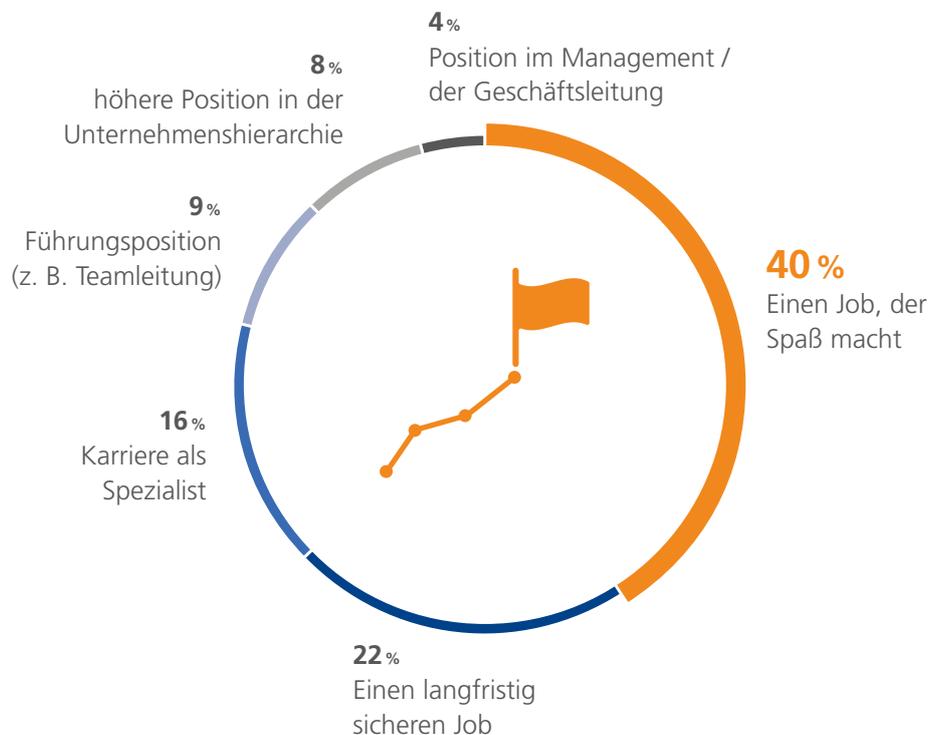
Im Vordergrund stand  
für mich die Möglichkeit,  
**viel Geld** zu verdienen

**6%**

Ratschläge aus dem sozialen Umfeld sind für jüngere Fachkräfte deutlich unwichtiger. **Spielte die Meinung von Familie und Freunden bei Fachkräften mit über 20 Jahren Berufserfahrung noch für 16 Prozent eine Rolle, ist dies unter den Young Professionals nur bei 11 Prozent der Fall.** Die Aufstiegsmöglichkeiten spielen für die Mehrheit ebenfalls nur eine untergeordnete Rolle. Auffällig ist jedoch, dass die heutigen Führungskräfte ihre Karrierechancen überdurchschnittlich oft bereits bei ihrem Berufseinstieg im Fokus hatten.



## DIESE KARRIEREZIELE VERFOLGEN FACHKRÄFTE LANGFRISTIG



### GUT ZU WISSEN

62 Prozent der Fachkräfte ist es wichtig, eine sinnvolle Tätigkeit auszuüben. Das heißt nicht per se, dass alle mit ihrer Tätigkeit die Welt verbessern wollen – aber die Mehrheit möchte mit ihrer Arbeit einen positiven Effekt erzielen. Und das gelingt auch den meisten: So haben 92 Prozent der Fachkräfte das Gefühl, dass sie mit ihrer Arbeit etwas bewirken können. Das ist auch wichtig, da die Arbeitsmotivation stark mit dem Sinnerleben zusammenhängt: Wenn Mitarbeiter einen Sinn in ihren Aufgaben sehen, dann haben sie auch einen Anreiz, sich stärker zu engagieren. Um die Sinnhaftigkeit der Tätigkeit zu vermitteln, sollten

Unternehmen daher eine klare Rollen- und Aufgabenverteilung zusammen mit einer langfristigen Vision kommunizieren. Zusätzlich sollten Führungskräfte eine Kultur des Vertrauens und Unterstützens pflegen. Auch ein gewisses Maß an sozialer Verantwortung kann das Gefühl für die Sinnhaftigkeit der Tätigkeit unter den Mitarbeitern stärken. Daher können Unternehmen neben finanzieller Unterstützung von sozialen Projekten auch den Mitarbeitern Möglichkeiten anbieten, sich sozial zu engagieren und so zusätzlich noch den Austausch und den Zusammenhalt in Teams positiv beeinflussen.

Quelle: Kienbaum & StepStone Leadership Survey 2018



## ARBEITS(UN)ZUFRIEDENHEIT: DIESE FAKTOREN MACHEN FACHKRÄFTE (UN)GLÜCKLICH

**59%**   
sind zufrieden

**41%**   
sind unzufrieden



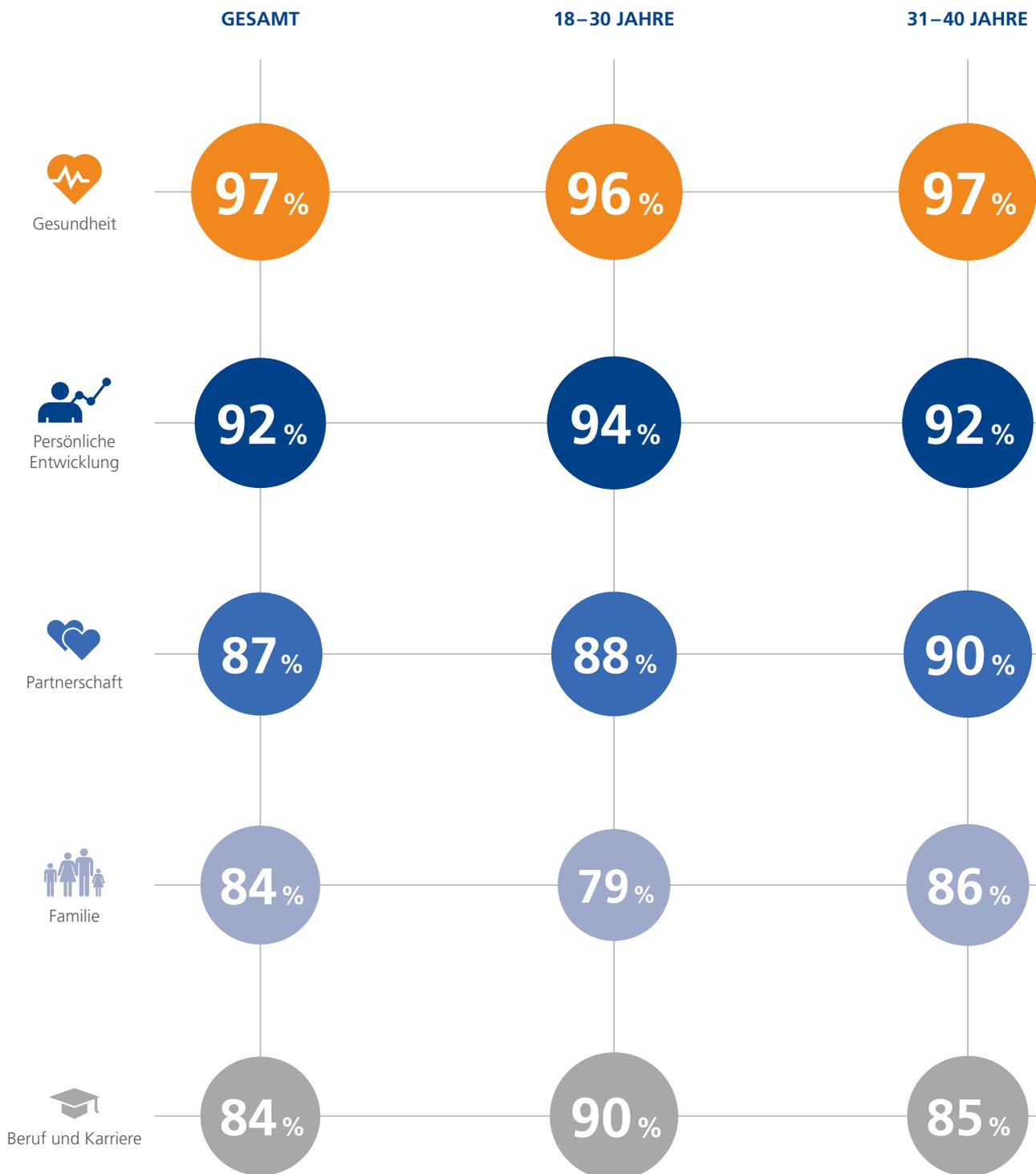
### EMPFEHLUNGEN FÜR DIE PRAXIS

Der Job ist den meisten Fachkräften in Deutschland sehr wichtig, je nach Lebensphase haben aber auch andere Bereiche wie Familie, Gesundheit oder Partnerschaft eine hohe Priorität. **Für Unternehmen empfiehlt es sich, genau zu analysieren, in welcher Lebenslage sich die gesuchten Fachkräfte potenziell befinden, um diese dann mit zielgruppengerechten Angeboten anzusprechen.** Während z. B. die jüngeren Kandidaten schnell Verantwortung übernehmen und gerne Zeit in ihre Karriere investieren wollen, sind für Kandidaten zwischen

30 und 50 familienorientierte Angebote und flexible Arbeitszeitmodelle wichtiger. Auch empfiehlt es sich für Unternehmen, ihre eigene Belegschaft zu analysieren. Wie zufrieden sind die Mitarbeiter? Wie hoch ist die Fluktuationsrate? Anhand dieser Indikatoren können Unternehmen feststellen, welche Faktoren einen positiven Einfluss auf die Motivation und das Engagement haben. So können sie auch nachhaltig die Faktoren identifizieren, die ihre Mitarbeiter langfristig an das Unternehmen binden.



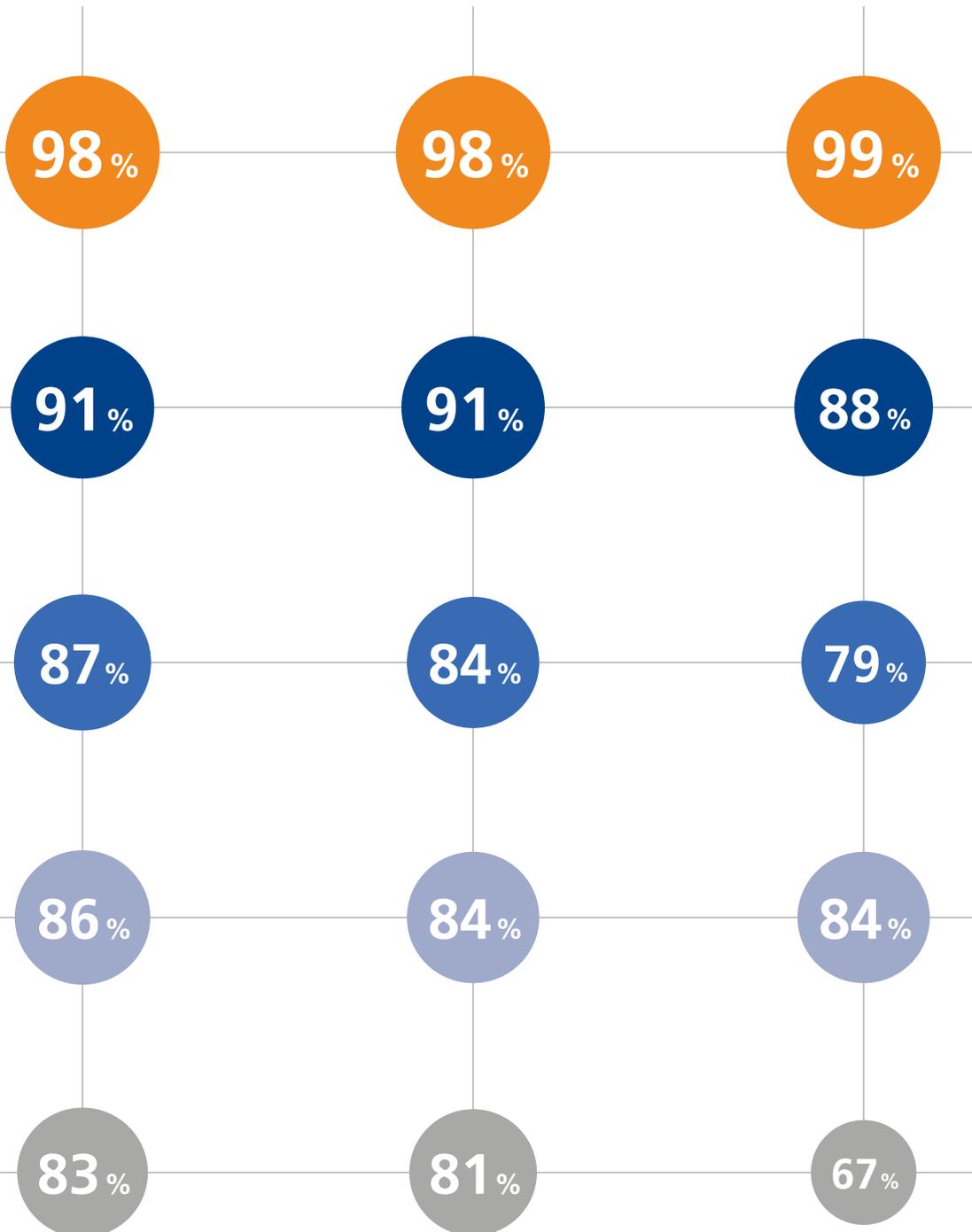
## DIESE PRIORITÄTEN SETZEN FACHKRÄFTE IM LAUFE IHRES LEBENS



41–50 JAHRE

51–60 JAHRE

> 60 JAHRE



2

## FLEXIBILITÄT, ZUSAMMENARBEIT & WORK-LIFE-BALANCE

### Wie die Individualisierung die Wünsche der Fachkräfte verändert

Der Job dient aus Sicht der Fachkräfte nicht mehr nur der Existenzsicherung, sondern ist auch ein wichtiger Schlüssel, um sich selbst zu verwirklichen. **So spielen Erfolgserlebnisse, Selbstbestimmtheit und die Arbeit mit sympathischen Kollegen eine zunehmend wichtige Rolle im Arbeitsleben.** Zwar sind ein angemessenes Gehalt und eine sichere Einstellung für 8 von 10 Fachkräften essenziell bei der Wahl eines Jobs, jedoch reichen diese Faktoren allein nicht mehr aus, um Fachkräfte langfristig an ein Unternehmen zu binden.



#### ERFOLGSERLEBNISSE

91%

Ich will wirklich etwas getan haben, wenn ich Feierabend mache

83%

Ich will zeitnah konkrete Ergebnisse meiner Arbeit sehen

71%

Ich will wichtige Projekte übertragen bekommen



#### ZUSAMMENARBEIT

90%

Ich will mit Leuten zusammenarbeiten, die ich mag

80%

Ich will mit Leuten zusammenarbeiten, die mich mögen

77%

Ich will Unterstützung von meinen Kollegen bekommen



### IDEEN UND FREIHEIT



### JOBSICHERHEIT



### WORK-LIFE-BALANCE



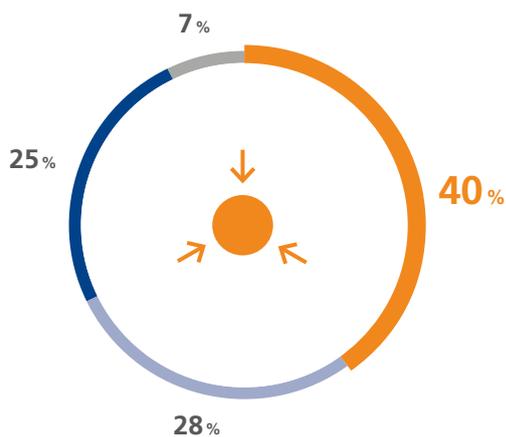


**STELLENWECHSEL:  
NEUN VON ZEHN FACHKRÄFTEN SIND PRINZIPIELL  
BEREIT, DIE BRANCHE ZU WECHSELN**

Bei einem interessanten Jobangebot würde die Mehrheit der Befragten die Branche wechseln. **Rund die Hälfte der Fachkräfte strebt beim nächsten Jobwechsel eine neue Branche an.** Auch arbeiten nur  $\frac{2}{5}$  der Fachkräfte aktuell in einem Beruf, auf den sie sich während ihrer Ausbildung spezialisiert haben.



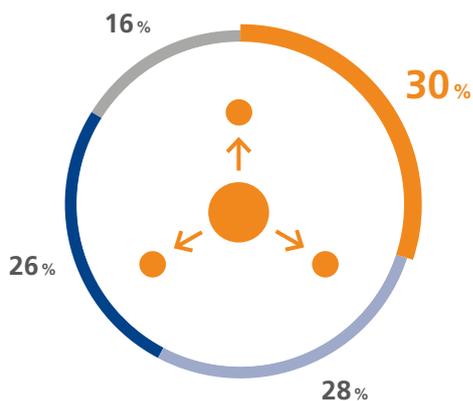
*Arbeiten Sie noch in dem Berufsfeld, auf das Sie sich in Ihrer Ausbildung / Ihrem Studium spezialisiert haben?*



- Ja, ich arbeite noch im gleichen Beruf
- Nicht ganz, ich arbeite in einem verwandten Berufsfeld
- Nein, ich arbeite in einem Berufsfeld, das nicht meiner ursprünglichen Ausbildung entspricht
- Ja, ich arbeite wieder im gleichen Beruf, habe aber zwischendurch auch in anderen Berufen gearbeitet



*Haben Sie im Verlauf Ihrer beruflichen Laufbahn in unterschiedlichen Branchen gearbeitet?*



- Ja, ich habe einmal die Branche gewechselt
- Nein, ich war immer in derselben Branche tätig
- Ja, ich war in zwei oder drei unterschiedlichen Branchen tätig
- Ja, ich war in mehr als drei unterschiedlichen Branchen tätig



**GRÜNDE FÜR DEN VERBLEIB  
IN DERSELBEN BRANCHE**



Viel Spezialwissen  
in der Branche



Gehaltsniveau  
in der Branche



**13%**  
Ansehen  
der Branche



*Welche Branchen sind für Sie besonders attraktiv?*





## ATTRAKTIVE BRANCHEN NACH BERUFSGRUPPE



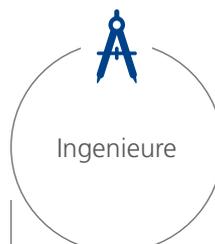
- 1 IT und Internet
- 2 Telekommunikation
- 3 Banken und Finanzdienstleister



- 1 Medien (Film, Funk, TV, Verlage)
- 2 Werbung und Marktforschung
- 3 Kunst, Kultur, Unterhaltung und Freizeit



- 1 Wissenschaft und Forschung
- 2 Pharmaindustrie
- 3 Chemie- und Erdölverarbeitende Industrie



- 1 Maschinen- und Anlagenbau
- 2 Fahrzeugbau/-zulieferer
- 3 Wissenschaft und Forschung

## EMPFEHLUNGEN FÜR DIE PRAXIS

Fachkräfte verfolgen keine streng linearen Karrierewege mehr, stattdessen ist ihr Arbeitsleben geprägt von Brüchen, Umwegen und Neuanfängen. Patchwork-Biografien beschreiben diese Dynamik im Berufsleben, die sich auch in den Ergebnissen der Studie zeigt. So sind bereits 60 Prozent der Fachkräfte Quereinsteiger in einem Job gewesen. In einer Gesellschaft, die immer mehr individuelle Freiheit bietet, bedeutet dies allerdings auch, dass Arbeitnehmern mehr Optionen bei der Wahl eines Jobs offenstehen

und sich dadurch auch der Entscheidungsdruck erhöht. Fachkräfte bewerten daher Jobangebote nicht mehr nur allein anhand der Arbeitsinhalte und der Höhe des Gehalts, sondern auch anhand individueller Mitarbeitervorteile. **Unternehmen, die auch in wichtige Wohlfühl-Faktoren investieren, wie z. B. Mitarbeitererevents oder regelmäßige Personalentwicklungsgespräche, können sich hier im Wettbewerb um die besten Talente positiv hervorheben.**

3

## WANDEL DER ARBEITSWELT

### Welche Rolle spielt die betriebliche Weiterbildung für Fachkräfte?



.....

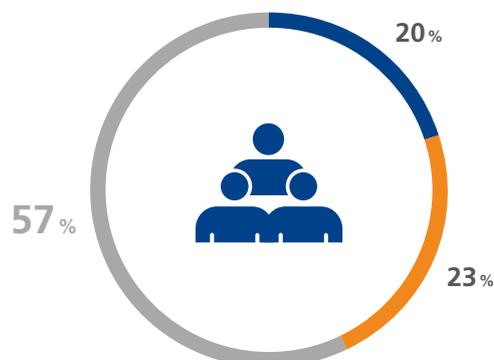
Aktuelle Trends wie Digitalisierung, demografischer Wandel oder Globalisierung wirken sich zunehmend auch auf die Arbeit der Fachkräfte aus. **Eine Bedrohung der Jobs durch z. B. die Digitalisierung sehen allerdings nur 15 Prozent der Befragten. Jedoch empfinden rund  $\frac{2}{3}$  der Fachkräfte aufgrund der aktuellen Veränderung eine besondere Notwendigkeit, sich beruflich weiterzubilden.**

Dazu zählt insbesondere die Weiterentwicklung der persönlichen Kernkompetenzen und digitalen Kompetenzen (z. B. Datenverarbeitung, Sicherheit etc.).

?

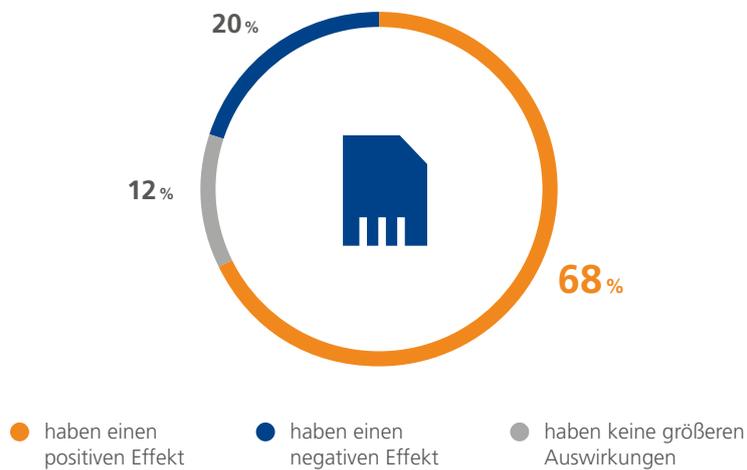
*Inwieweit beeinflussen die aktuellen Veränderungen und Trends die Tätigkeit in Ihrem Berufsfeld?*

### GESELLSCHAFTLICHE VERÄNDERUNGEN (z. B. demografischer Wandel, Migration)

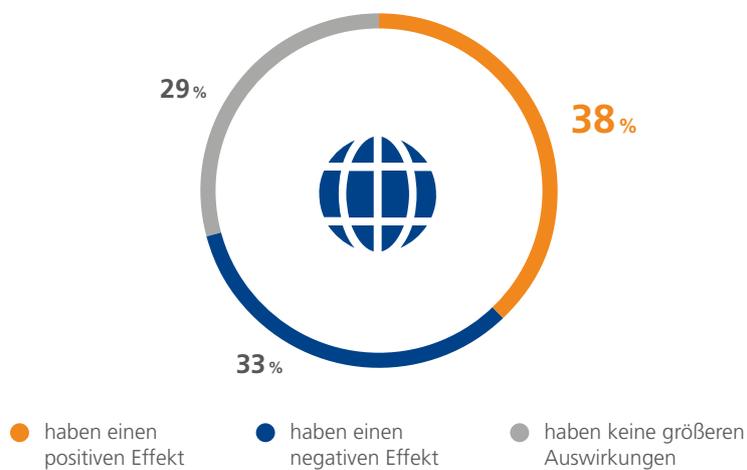


- haben einen positiven Effekt
- haben einen negativen Effekt
- haben keine größeren Auswirkungen

## TECHNOLOGISCHE VERÄNDERUNGEN (z. B. Internet der Dinge, Automatisierung)

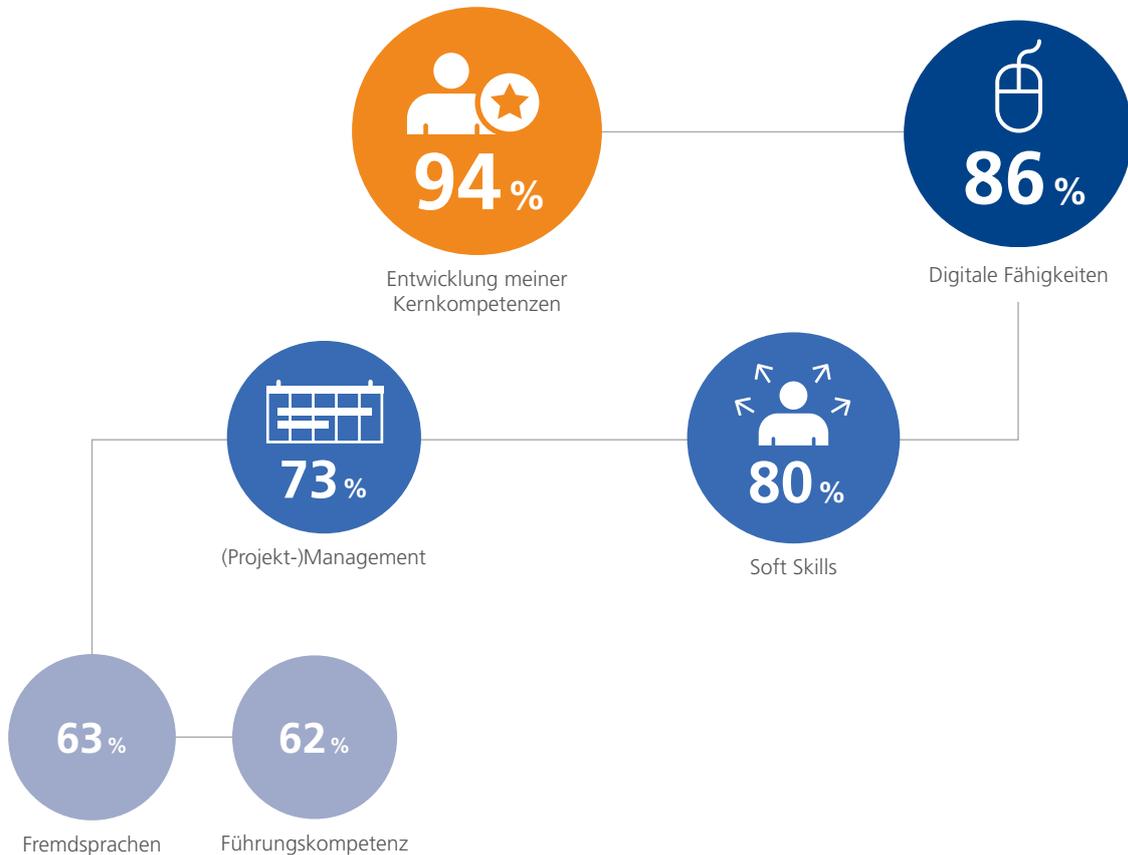


## WIRTSCHAFTLICHE VERÄNDERUNGEN (z. B. Globalisierung der Märkte, hoher Wettbewerbsdruck)





## DIESE KOMPETENZEN & FÄHIGKEITEN WOLLEN FACHKRÄFTE VERBESSERN



## GUT ZU WISSEN

Durch neue digitale Technologien und Arbeitsprozesse sind immer mehr Fachkräfte dazu aufgefordert, auch ihre digitalen Kompetenzen zu erweitern. So sind heute rund  $\frac{3}{4}$  aller Fachkräfte bei der Erledigung ihrer Arbeitsaufgaben von digitalen Medien (z. B. Internet, E-Mail etc.) abhängig und 70 Prozent nutzen zudem häufig Informationstechniken (z. B. spezielle Software). Nur 8 Prozent der Befragten sagen, dass ihr Beruf heutzutage noch ohne den Einsatz von digitalen Medien möglich sei. Diese Ergebnisse unterstreichen, wie wichtig digitale Fähigkeiten in der heutigen Arbeitswelt

sind. Umso wichtiger ist es daher, dass auch Führungskräfte als Vorbilder aktiv digitale Medien nutzen und in der Lage sind, ihre Führungskompetenz auch via digitalen Medien im virtuellen Raum auszuüben. Insbesondere werden die Kommunikationsfähigkeiten der Führungskräfte wichtiger, da nun deutlich mehr Kommunikationssituationen und -umfelder beherrscht werden müssen. Ob klassisch im Büro, aus dem Home-Office oder von unterwegs: Im Mittelpunkt steht die Fähigkeit zur Zusammenarbeit und zum Austausch im Team.

Quelle: Kienbaum & StepStone Leadership Survey 2018



**DAS SIND DIE WICHTIGSTEN GRÜNDE FÜR  
EINE BERUFLICHE WEITERBILDUNG**



Interesse

**61%**



Selbstverwirklichung /  
Selbstenwicklung

**55%**



Sicherung des  
aktuellen Arbeitsplatzes

**37%**



Konkurrenzfähigkeit

**37%**

Angestrebter  
Tätigkeitswechsel

**24%**

Angestrebte  
Beförderung

**18%**

Angestrebter  
Branchenwechsel

**9%**



*Wie viel Zeit investieren Sie derzeit durchschnittlich in Ihre berufliche Weiterbildung?*

**15%**

keine



**40%**

einige Tage  
im Jahr

**14%**

einige Wochen  
im Jahr

**12%**  
einige Stunden  
im Monat

**7%**  
einige Tage  
im Monat

**12%**  
einige Stunden  
in der Woche

Die Zeit, die Fachkräfte bereit sind, in ihre Weiterbildung zu investieren, ist bei jüngeren Fachkräfte deutlich höher. **So investieren 42 Prozent der Young Professionals mindestens einige Stunden im Monat für weiterbildende Maßnahmen, während nur jeder Fünfte mit mehr als 20 Jahren Berufserfahrung sich so viel Zeit nimmt.** Auch Führungskräften ist dieses Thema sehr wichtig: So investiert rund die Hälfte einige Tage im Jahr in Trainings. Hierbei hat sie vor allem die Verbesserung ihrer Soft Skills im Blick.



Wie planen Sie sich in den nächsten  
12 bis 24 Monaten beruflich weiterzubilden?



**54%**

Verbesserung von  
bestehenden Kenntnissen /  
Fähigkeiten



**36%**

Erlernen von technischen  
Fähigkeiten für die  
aktuelle Position



**30%**

Verbesserung von  
Soft Skills



**35%**

Erwerben von neuen  
Fähigkeiten zur  
Qualifikation für eine  
höhere Position

**10%**

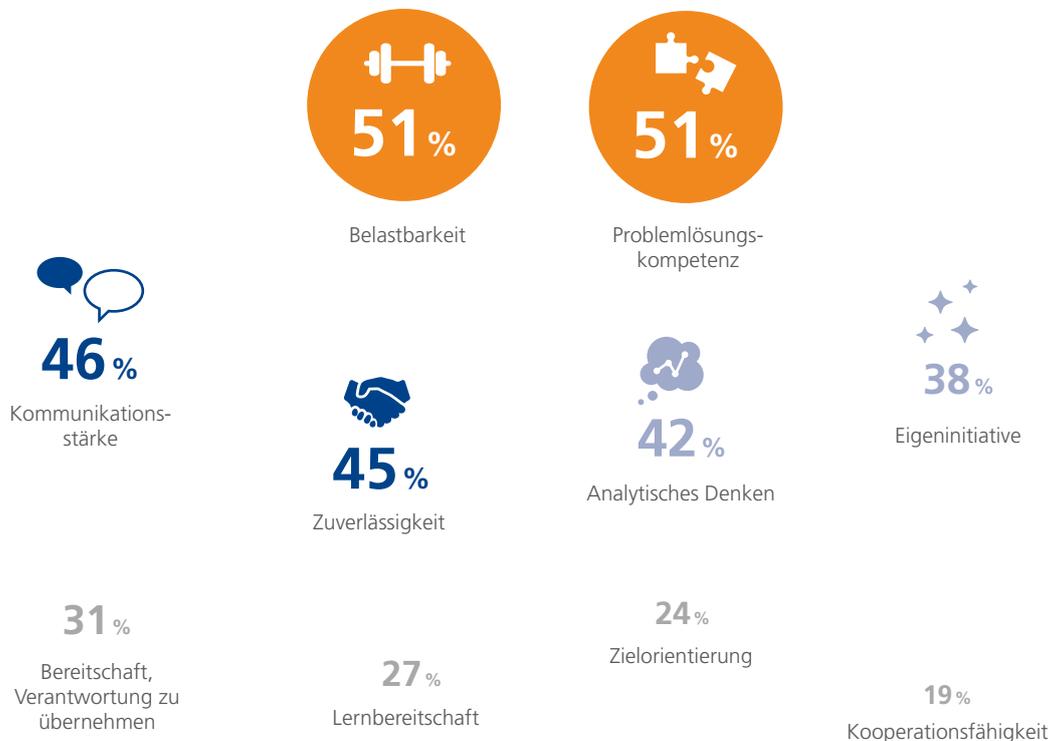
Umschulung für eine  
neue Position

**6%**

Ich möchte mich nicht  
weiterbilden



## DAS SIND DIE WICHTIGSTEN EIGENSCHAFTEN FÜR EINE ERFOLGREICHE KARRIERE



## EMPFEHLUNGEN FÜR DIE PRAXIS

Die Digitalisierung treibt den wirtschaftlichen Wandel derart an, dass Investitionen in die Mitarbeiter unerlässlich sind. Um auf dem neuesten Wissensstand zu bleiben, müssen Mitarbeiter ihr ganzes Leben lang lernen. Für Unternehmen bedeuten Weiterbildungen zwar zunächst Investitionen, sofern sie sich finanziell oder im Hinblick auf Freistellungen von der Arbeit an der Förderung beteiligen. Jedoch zeigen die Ergebnisse der Kandidatenbefragungen, dass für 86 Prozent der gut ausgebildeten Fachkräfte der Faktor Weiterbildung ausschlaggebend bei der Wahl des Arbeitgebers ist. **Unternehmen, die begehrte Fachkräfte für sich gewinnen**

**wollen, kommen demnach nicht umhin, Weiterbildungsmaßnahmen für Mitarbeiter anzubieten oder zumindest zu unterstützen.** Auch steigt durch regelmäßige Weiterbildungen die Zufriedenheit der Mitarbeiter, die sich wiederum positiv auf die Loyalität und Produktivität auswirkt. Betriebliche Weiterbildungen vermeiden zudem Unterforderung im Job und qualifizieren gleichzeitig für neue Aufgabengebiete. Ferner bringt der Arbeitnehmer im Idealfall sein neues Wissen direkt in die Firma ein. Daraus entsteht eine Win-Win-Situation für Unternehmen und Mitarbeiter.



---

## IMPRESSUM

StepStone GmbH  
Völklinger Str. 1  
40219 Düsseldorf  
info@stepstone.de

---

Weitere StepStone Studien und Informationen  
rund um Personalgewinnung finden Sie auf:

[www.stepstone.de](http://www.stepstone.de)