



Manager Barometer

2022-2023

Zwölfte jährliche Befragung des
Odgers Berndtson Executive Panels in
Deutschland



ESG – Wert(e)treiber – zwischen Pflicht,
Lippenbekenntnis und persönlicher
Motivation



ODGERS BERNDTSON

Inhalt

Anlass und Zielsetzung der Befragung	3
1 Executive Summary	5
2 Ergebnisse des Odgers Berndtson Executive Panels	12
I Persönliche Motivation und Karriereziele	13
II Wechselbereitschaft und Zufriedenheit	30
III Unternehmens- und Innovationskultur	40
IV ESG	44
V Diversity/Geschlechtergerechtigkeit	49
VI Sustainable Leadership als Komponente des Performance Leadership (LeadershipGarage)	
3 Kommentar	60
4 Statistik der Teilnehmer:innen	63
Hinweise zur Methodik	67

Anlass und Zielsetzung der Befragung

Wunsch nach Wohlfühlkultur in Krisenzeiten

Inflation, Energiekrise, Krieg in Europa und eine fortwährende pandemische Lage.

Eine Ära des Wohlstands und stetigen Wachstums in Deutschland scheint zu Ende.

Wie sich die von Bundeskanzler Olaf Scholz beschworene Zeitenwende entwickeln wird, ist aktuell nicht klar. In vielen Bereichen der Politik von Energie über Sicherheit bis hin zum Dauersorgenkind Bildung gibt es vielleicht anspruchsvolle Ziele, aber wenig zielführende Pläne zur konkreten Umsetzung. Das wirtschaftliche und politische Umfeld in Deutschland und Europa ist unsicherer, komplexer und volatiler geworden. Das spiegelt sich auch in der Haltung und Einstellung von Deutschlands Führungselite wider, wie die Ergebnisse des diesjährigen Manager Barometers von Odgers Berndtson zeigen.

Die mehr als 1.500 teilnehmenden Führungskräfte aus der deutschen Wirtschaft halten an einer Wohlfühlkultur fest, die in Deutschland in den vergangenen Jahren in den Unternehmen Einzug gehalten hat.

Der Wunsch nach Sinnhaftigkeit im Arbeitsleben, einer Work-Life-Balance und einer den persönlichen Interessen entsprechenden Unternehmenskultur steht einer Welt in einem wirtschaftlichen und geopolitischen Wandel entgegen. Der Wille, Innovationen voranzutreiben und dafür die Meile mehr zu gehen, um international wettbewerbsfähig zu bleiben, scheint bei den Manager:innen keine hohe Priorität zu haben.

Die Ergebnisse belegen ein starkes Beharrungsvermögen. Fragen, die gleichlautend auch im Vorjahr gestellt worden waren, beantworteten die Manager:innen trotz der krisenhaften Veränderungen im Weltmaßstab ähnlich wie bei der letzten Befragung.

Das Bewusstsein für eine globale Krise und eine mehr denn je unsichere Lage scheint nicht vorhanden.

Führungskräfte streben nach einer individuellen Komfortzone. Wenn die Unternehmenskultur im jetzigen Unternehmen nicht zu den eigenen Ansprüchen passt, ist die Wechselbereitschaft hoch.

Der Aspekt „eine zu mir passende Unternehmenskultur“ ist das wichtigste Argument für einen Arbeitsplatzwechsel.

Ebenfalls wenig strategisch orientiert scheint die Haltung der befragten Führungskräfte zum diesjährigen Schwerpunktthema „ESG“*. Wir stellten die Frage nach dem inneren Antrieb für die Bestrebungen der Unternehmen hinsichtlich ihres Engagements für Umwelt, Soziales und im Governance-Bereich.

Ist ESG vornehmlich durch Investor:innen getrieben, die anhand der ESG-Kriterien den Wert eines Unternehmens bemessen, oder sind die ESG-Bestrebungen der Unternehmen Teil des internen Wertekanons?

Die Antworten der befragten Führungskräfte lassen Letzteres ausschließen. Zwar haben sich viele Unternehmen ESG auf die Fahne geschrieben, doch ein genauerer Blick zeigt, dass es bei der konkreten Umsetzung hapert. Auch scheint das Wissen über ESG auf die Führungsetagen begrenzt zu sein, bei den Mitarbeiter:innen fehlt es überwiegend.

* Environmental, Social, Governance – zu Deutsch: Umwelt, Soziales und Unternehmensführung.



Führungskräfte streben nach einer individuellen Komfortzone.

Wenn die Unternehmenskultur
im jetzigen Unternehmen nicht
zu den eigenen Ansprüchen passt,
ist die Wechselbereitschaft hoch.

1

Executive Summary

„Wohlfühlkultur ist wichtiger als die Entwicklung wettbewerbsfähiger Produkte oder Strategien.“

Executive Summary

Führungskräfte sind zufrieden in unsicheren Zeiten

Die Corona-Pandemie hat wenig an der Zufriedenheit und Wechselbereitschaft der deutschen Manager:innen geändert und die aktuelle Wirtschaftskrise ändert daran auch kaum etwas.

Drei Viertel der deutschen Führungskräfte sind zufrieden mit ihrer aktuellen Position. Gleichzeitig kann sich die Hälfte einen beruflichen Wechsel vorstellen. Damit ähneln die Zahlen denen der vergangenen Befragungen im Manager Barometer seit Beginn der Corona-Pandemie 2020. Auch die Gründe haben sich nicht verändert.

Fehlende berufliche Perspektive und schlechte Rahmenbedingungen sind für 47 bzw. 42 Prozent der Befragten die entscheidenden Gründe für einen Wechsel.

Doch die Zufriedenheit mit dem jetzigen Job überwiegt und ist gegenüber dem Vorjahr sogar wieder leicht gestiegen – auf 63 Prozent.

Wohlfühlatmosphäre wichtiger als unternehmerisches Denken

Unternehmerisches Denken tritt bei den befragten Führungskräften immer weiter hinter dem Wunsch nach einem angenehmen und

harmonischen Miteinander am Arbeitsplatz zurück, wie das Manager Barometer 2022 zeigt.

Für die Befragten ist eine Wohlfühlkultur im Unternehmen wichtiger als die Entwicklung wettbewerbsfähiger Produkte oder Strategien. Die Sinnhaftigkeit und Freude an der eigenen Aufgabe bezeichneten mehr als die Hälfte (54,6 Prozent) der Befragten als die wichtigste Motivation für ihren Berufsweg, dagegen sind weniger als die Hälfte (45,2 Prozent) durch die Mitwirkung an Veränderungen in einem innovativen Unternehmen motiviert.

Eine passende Unternehmenskultur steht oben auf der Agenda.

Falls sie den Arbeitgeber wechseln möchten, ist für fast Drei Viertel (73 Prozent) der Befragten eine zu ihnen passende Unternehmenskultur die wichtigste Rahmenbedingung. Die Pandemie hat offensichtlich die Werteskala beeinflusst, denn eine passende Unternehmenskultur als wichtigste Eigenschaft eines neuen Arbeitgebers wünschten sich in den Jahren 2020 und 2021 über 75 Prozent der Befragten. Vor der Pandemie, im Jahr 2019, war lediglich 40 Prozent der Befragten bei einem Wechsel eine „spürbare Willkommenskultur“ wichtig, etwas mehr als die Hälfte (54,5 Prozent) der Befragten

erwarteten damals eine „innovative Unternehmenskultur“.

Besonders viel Wert auf eine zu ihnen passende Unternehmenskultur legten in der aktuellen Befragung die Beschäftigten im Bereich Personalmanagement/HR (87 Prozent) sowie in den Abteilungen Forschung und Entwicklung sowie IT.



„Fehlende berufliche Perspektive und schlechte Rahmenbedingungen sind für 47 bzw. 42 Prozent der Befragten die entscheidenden Gründe für einen Wechsel.“

Executive Summary

Fehlerkultur nur wenig verbreitet

Wenn sich auch drei Viertel der Befragten eine zu den eigenen Werten passende Unternehmenskultur wünschen, beobachten sie gleichzeitig, dass in Deutschland eine Fehlerkultur noch wenig verbreitet ist.

Fehler einzugestehen, wird eher als Makel betrachtet denn als Chance zur Verbesserung.

Nur ein gutes Viertel (26 Prozent) der Befragten gaben an, dass in ihrem Unternehmen Fehler offen kommuniziert, diskutiert und lösungsorientiert angegangen werden.

Eine Fehlerkultur ist also selten Bestandteil der Unternehmenskultur.

Vorurteile – etwa aufgrund von Geschlecht oder Herkunft – werden ebenfalls nur ungerne thematisiert. Lediglich ein Fünftel (20,6 Prozent) der Befragten sagten, in der Führungsebene würden Vorurteile offen angesprochen.

Wenig Engagement für Innovationen

Mit dem Mangel an einer lernenden Fehlerkultur wird auch eine wichtige Voraussetzung für Innovationen eingeschränkt. Denn der Mut zum Scheitern

ist bekanntlich der Türöffner für neue Innovationen. Diese werden ohnehin eher mit Skepsis betrachtet. Fast die Hälfte der Befragten (48,5 Prozent) sagten, dass in ihrem Unternehmen neue Ideen „out of the box“ per se kritisch betrachtet werden.

Nachhaltigkeit bleibt Lippenbekenntnis.

Nachhaltigkeit und ESG sind Themen, die von den Befragten mehrheitlich als wichtig bezeichnet werden. Maßnahmen zur konkreten Umsetzung würden unternehmensseitig aber meist fehlen.

Weniger als ein Fünftel (19,2 Prozent) der Befragten gaben an, dass Nachhaltigkeit in der Unternehmenskultur stark berücksichtigt wird.

Dass Kriterien für die Nachhaltigkeit in Unternehmensprozessen verankert sind, bejahen lediglich 11,5 Prozent unbedingt.

„Neue Ideen werden kritisch betrachtet.“

Die, die es wissen müssen, schätzen die Integration von Nachhaltigkeit in die Prozesse als noch geringer ein als der Durchschnitt der Befragten.

Im Bereich Einkauf/Materialwirtschaft, der an einer wesentlichen Schnittstelle der Wertschöpfungskette angesiedelt ist, sehen nur 2,8 Prozent der Befragten die ESG-Kriterien in die Unternehmensprozesse integriert.

Executive Summary

ESG und Unternehmensstrategie: zwei Paar Schuhe

Die Anforderungen an die Wirtschaft rund um Umwelt, Soziales und Governance (ESG) steigen.

Ab 2024 werden viele Unternehmen zu diesen Themen Berichte erstellen müssen. Doch offenbar ist die Bedeutung des Themas ESG nur einer Minderheit bewusst.

Ein gutes Drittel (34,6 Prozent) der Befragten sagte, dass ESG ein wesentlicher Bestandteil der Unternehmensstrategie sei. Etwas mehr, nämlich 44,5 Prozent, sehen ESG als ein Element der Unternehmenskultur.



Executive Summary

ESG wird als Innovationstreiber ignoriert

Ob in die Kultur oder Strategie des Unternehmens integriert, an der konkreten Umsetzung hapert es.

Weniger als die Hälfte (47,3 Prozent) der Befragten hält es für wichtig, dass ESG-Ziele mit konkreten Maßnahmen belegt sind.

Was ist überhaupt ESG?

Das ist mehr als der Hälfte der Befragten unklar. **Nur 43,3 Prozent der Befragten gaben an, dass sie die ESG-Faktoren in ihrem Unternehmen kennen.**

Nur ein Fünftel (21 Prozent) geht davon aus, dass die Mitarbeiter:innen die Inhalte der strategischen ESG-Projekte und -Maßnahmen des Unternehmens kennen.

Die, die es neben dem Management am besten wissen müssten, zeichnen sich durch besondere Unkenntnis aus. Die Befragten in den Unternehmensbereichen Recht/Steuer/Compliance sagten

nur zu 13,6 Prozent, dass ihnen die ESG-Faktoren im Unternehmen bekannt seien.

Und niemand der Beschäftigten dieser Unternehmensbereiche glaubt, dass die Mitarbeiter:innen über ESG-Kriterien informiert sind.

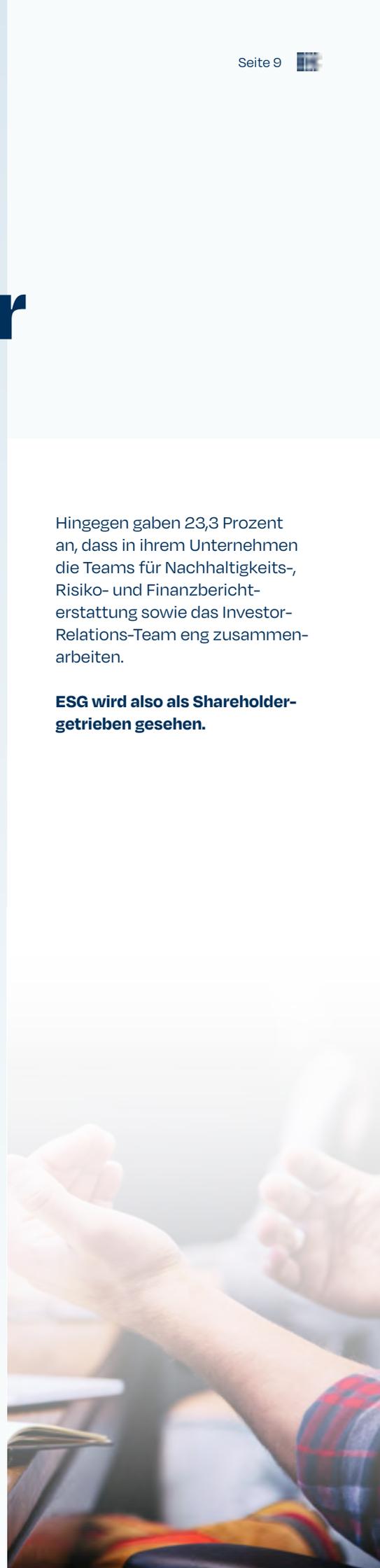
Das Beispiel Klimafreundlichkeit zeigt, wie sich ein vormalis „weiches“ Thema zu einem entscheidenden Wettbewerbsfaktor entwickeln kann.

Energieeffizienz hat als ESG-Thema heute hohes Potenzial, das durch Innovationen ausgeschöpft werden muss.

ESG nehmen jedoch die Befragten des Manager Barometers 2022 eher als externe Anforderung denn als Innovationstreiber wahr. So sagten lediglich 21 Prozent von ihnen, dass ESG-Themen ins Innovationsmanagement ihres Unternehmens einfließen.

Hingegen gaben 23,3 Prozent an, dass in ihrem Unternehmen die Teams für Nachhaltigkeits-, Risiko- und Finanzberichterstattung sowie das Investor-Relations-Team eng zusammenarbeiten.

ESG wird also als Shareholder-getrieben gesehen.



Executive Summary

ESG, Innovationen – nichts für die Jüngeren

Während fast die Hälfte der Babyboomer (49,6 Prozent) für ihren Berufsweg durch die Mitwirkung in einem innovativen Unternehmen „sehr stark“ motiviert sind, gilt dies nur für 46 Prozent der Generation X und für lediglich 40,9 Prozent der Generation Y.

2022 gaben 38,5 Prozent an, dies sei ein sehr wichtiger Faktor bei der Wahl eines potenziellen neuen Arbeitgebers, 2021 waren es noch 42,6 Prozent gewesen und auch in den übrigen Vorjahren lag der Anteil über dem von 2022.

Nicht nur die Bewertung von ESG zeigt, dass die Befragten keinen besonders großen Wert darauf legen, in einem innovativen Unternehmen zu arbeiten.

Je jünger die Teilnehmer:innen der Studie, desto unwichtiger ist ihnen die Mitwirkung an Veränderungen in einem innovativen Unternehmen.



„Auch das Interesse an der Innovationsfähigkeit eines neuen Arbeitgebers ist bei der Generation Y auf den niedrigsten Stand seit Jahren gesunken.“



Executive Summary

Sustainable Leadership: ein zusätzlicher Fokus im Führungshandeln

LEADERSHIPGARAGE

Sustainable Leadership als Bereich des Performance Leadership

Führungskräfte sind für die Entwicklung, Umsetzung und Kommunikation einer ESG-Strategie entscheidend verantwortlich. ESG-Handeln (Sustainable Leadership) ist im Zusammenhang mit weiteren Bereichen des Führungshandelns und dem Einfluss der Führungskraft auf die Leistung des Teams zu betrachten. Das resultierende Performance-Leadership-Modell beschreibt umfassend ein Führungsverhalten, das zu zukunftsorientierten und erfolgreichen Unternehmen beiträgt.

Sustainable Leadership liegt weniger im Fokus.

Sämtliche Bereiche des Performance Leadership werden aktuell im Führungsverhalten realisiert. Sustainable Leadership wird allerdings derzeit noch vergleichsweise wenig beachtet. Innerhalb des Bereichs Sustainable Leadership besitzen ethische Aspekte und die Arbeit am Purpose des Unternehmens eine höhere Bedeutung als Nachhaltigkeitsaspekte oder

das Ziel eines Beitrags zum gesellschaftlichen Fortschritt. Führungskräfte messen Sustainable Leadership umso mehr Bedeutung bei, je höher sie in der Führungshierarchie angesiedelt sind.

Sustainable Leadership ist Bestandteil von Performance Leadership.

Stärkere Ausprägungen des Sustainable Leadership gehen einher mit höheren Werten in den anderen Bereichen des Performance Leadership. Führungskräfte, die bereits in anderen Verhaltensbereichen Erfolg versprechend agieren, adaptieren auch Verhaltensweisen aus dem Bereich Sustainable Leadership.

Sustainable Leadership trägt zum Erfolg bei.

Sämtliche Bereiche des Performance Leadership tragen zum Führungs- bzw. Unternehmenserfolg bei. Dabei zeigt Sustainable Leadership insbesondere Effekte auf nachhaltiges Verhalten, aber auch auf die Qualität von Beziehungen zu Mitarbeiter:innen und deren Einsatz für den Unternehmenserfolg.

Selbstkompetenz und soziale Kompetenz werden wichtiger für Führungskräfte und Mitarbeiter:innen.

Individuelle Kompetenzen wie Selbstmanagement und Kommunikationsfähigkeit gewinnen aus Sicht der Führungskräfte in modernen Arbeitsarrangements (Hybrid Work) an Bedeutung. Dies trifft für die eigene Führungstätigkeit, aber auch für die Arbeit der Mitarbeiter:innen zu.

Hybrid-Work-Arrangements erfordern angepasstes Führungsverhalten.

Work-Life-Balance, Nachhaltigkeitsaspekte und Produktivität werden unter Hybrid-Work-Bedingungen positiver wahrgenommen, die Befriedigung sozialer Bedürfnisse leidet hingegen. Die sieben Bereiche des Performance Leadership-Modells zeigen Stellschrauben auf, wie Führungskräfte darauf reagieren können.



2

**Ergebnisse des
Odgers Berndtson
Executive Panels**

2.1

Persönliche Motivation und Karriereziele

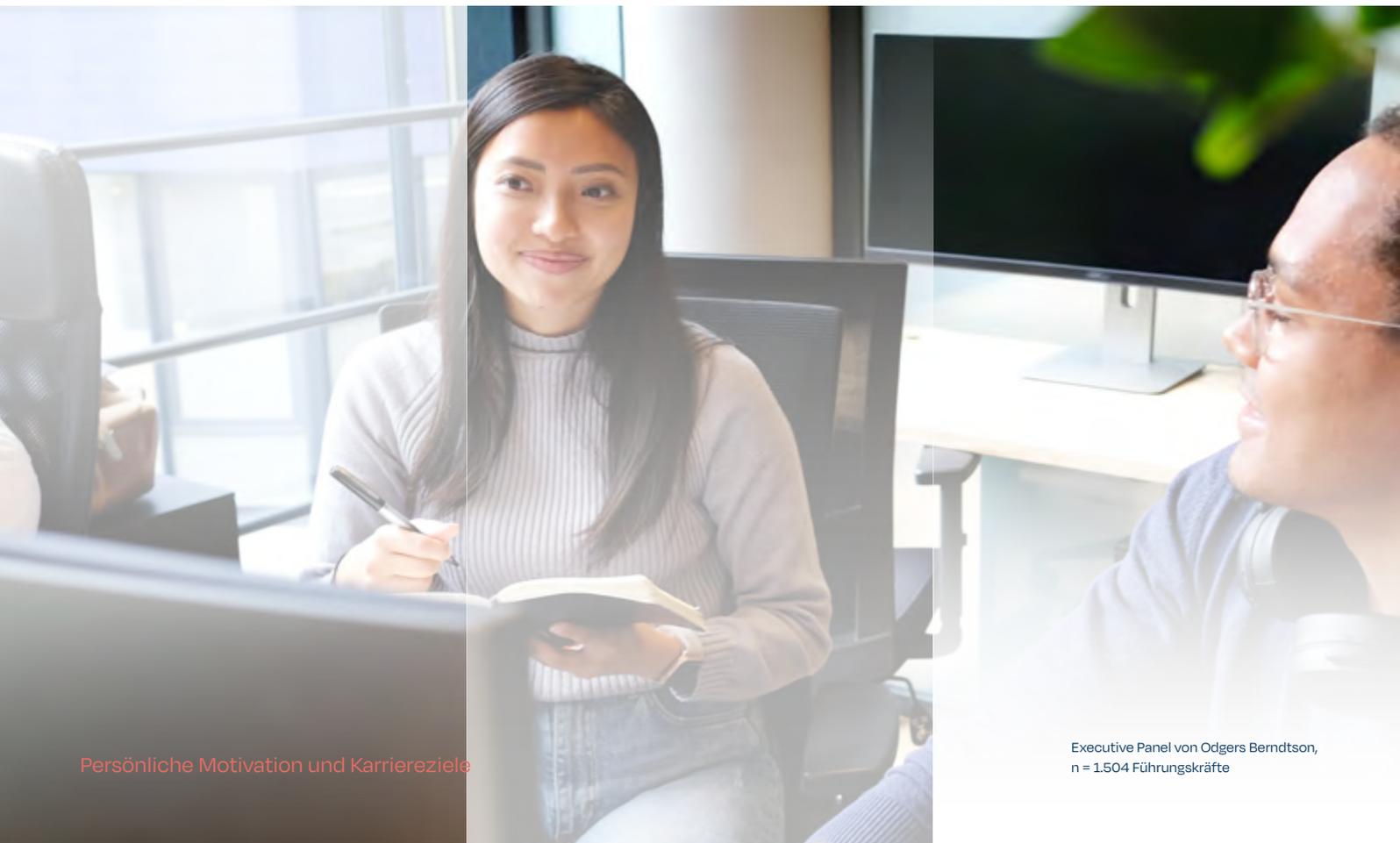
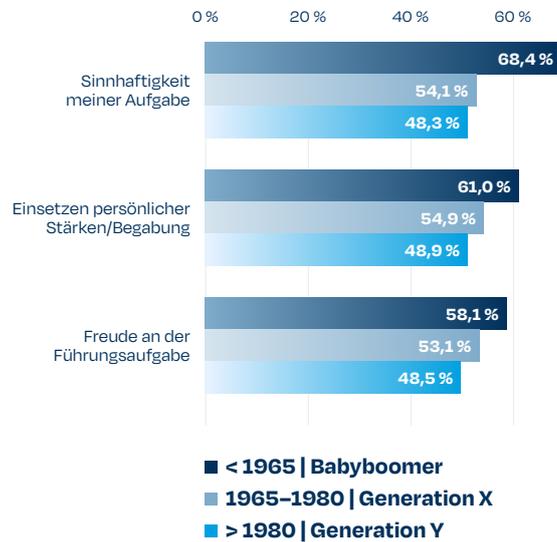
**„Vor allem den Jüngeren sind
Freund:innen, Familie und Freizeit
besonders wichtig.“**

Der Anspruch ans Arbeitsleben scheint immer mehr persönlichen Bedürfnissen zu folgen.

Manager:innen wollen eine sinnvolle Aufgabe ausüben, achten aber gleichzeitig darauf, ihre eigenen Stärken und Begabungen ausleben zu können. Erstmals seit 2018 liegen diese beiden Gründe gleichauf bei der Frage, was Führungskräfte für den weiteren Berufsweg motiviert. Gegenüber den Vorjahren hat dabei die „Freude an der Führungsaufgabe“ leicht an Bedeutung verloren. Es geht den Befragten in höherem Maße darum, sich selbst zu verwirklichen, als an der Spitze eines Teams zu stehen. Eine „Work-Life-Balance“ oder „Spaß an der Arbeit“ sind Aspekte, die mehrfach von den Befragten als Grund für Zufriedenheit am Arbeitsplatz genannt wurden.

Den Führungskräften ist jedoch nicht nur wichtig, dass sie selbst zufrieden sind mit ihrer Tätigkeit, auch die anderen sollen sich am Arbeitsplatz wohlfühlen. Die Mitarbeiter:innenentwicklung motiviert sie ebenfalls in ihrem Berufsalltag.

Was motiviert Sie für Ihren weiteren Berufsweg sehr stark? (Top-3-Antworten)



Sinnhaftigkeit der Aufgaben ist den Babyboomern wichtiger als der Generation Y.

Die Gewichtung der Motivationen für den weiteren Berufsweg unterscheidet sich je nach Alter. Während die Babyboomer besonders durch die Sinnhaftigkeit der Aufgabe und das Einsetzen der persönlichen Stärken – aber auch durch die Freude an der Führungsaufgabe – motiviert sind, treibt die Jüngeren etwas anderes an.

Bei der Generation X steht das Ausleben der persönlichen Stärken und Begabungen an erster Stelle – vor der Sinnhaftigkeit der Aufgabe. Die Generation Y bezeichnet nach dem „Einsetzen der eigenen Stärken“ als zweitwichtigste Motivation das „Lernen und die persönliche Weiterbildung“, es folgt die „Freude an der Führungsaufgabe“ und dann erst der Wunsch nach einer sinnhaften Aufgabe.

Die Mitarbeiter:innenentwicklung motiviert sie ebenfalls in ihrem Berufsalltag.

Verständlicherweise legt sie außerdem einen höheren Wert auf den finanziellen Anreiz.

16 Prozent der Befragten sagten, dass Status und Titel sie gar nicht für den weiteren Berufsweg motivieren.

16 %

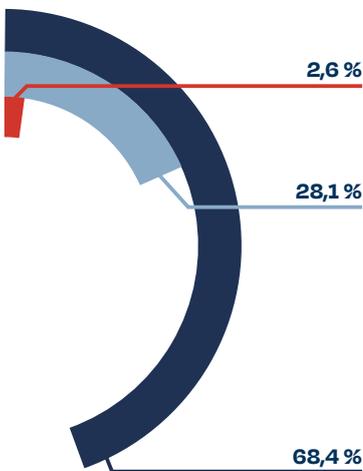
■ 2022

Eine hohe Vergütung ist erwartungsgemäß für die Jungen von höherer Bedeutung als für die Babyboomer, die bereits am Ende des Gehaltsbandes angekommen sind.

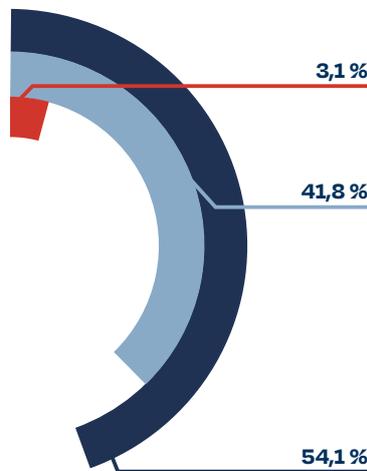
Tatsache ist aber: Die Bedeutung des Purpose sinkt über die Jahre und verliert bei den Jüngeren stärker an Gewicht als bei den Babyboomern.

Die Sinnhaftigkeit meiner Aufgabe motiviert mich für meinen weiteren Berufsweg.

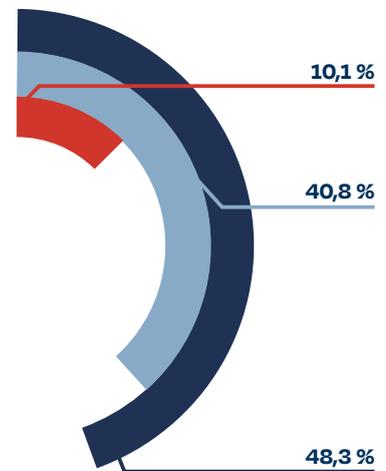
> 1980
Generation Y



1965–1980
Generation X



< 1965
Babyboomer



■ sehr stark ■ stark ■ gering

Status und Titel haben in einer Welt flacher Hierarchien mit Duzkultur ausgedient.

Statt mit „Herr Dr.“ werden Personen mit ihrem Vornamen angesprochen – Titel verlieren ihren Wert. 16 Prozent der Befragten sagten, dass Status und Titel sie gar nicht für den weiteren Berufsweg motivieren. Dies ist der höchste Wert seit Beginn der Befragung 2015 und bestätigt auch den Trend im deutschen DAX 40.

Hier gibt es immer weniger Vorstandsmitglieder mit einem Dokortitel, wie der aktuelle DAX-40-Vorstandsreport von Odgers Berndtson bestätigt.

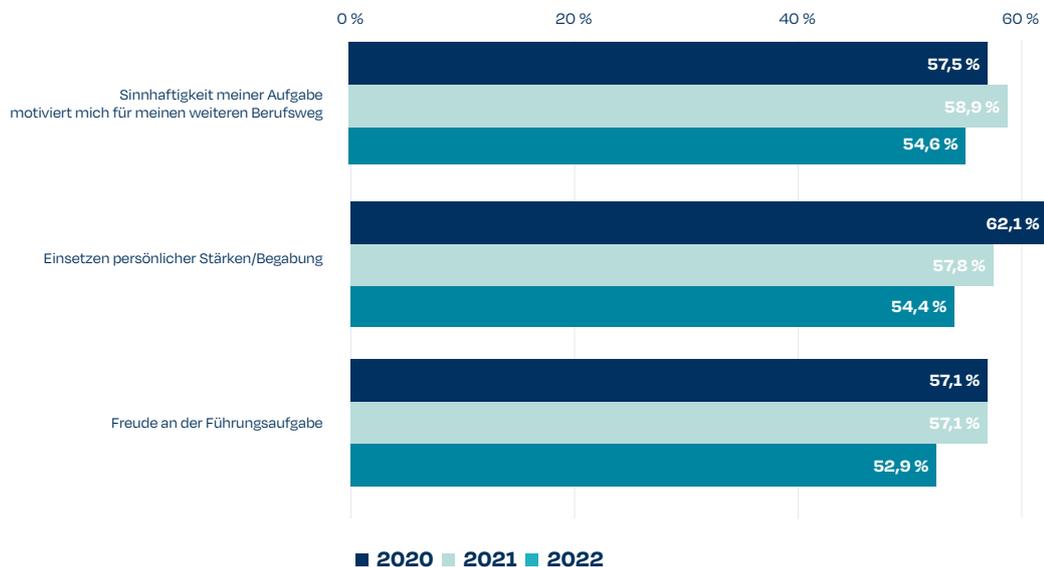
Am ehesten wird in den Bereichen Recht/ Steuern/Compliance (12,5 Prozent) sowie Strategie und Consulting (11,8 Prozent) noch Wert auf Titel und Status gelegt.

Die Sinnhaftigkeit meiner Aufgabe motiviert mich sehr stark für meinen weiteren Berufsweg.

54,6 %

■ 2022

Was motiviert Sie für Ihren weiteren Berufsweg sehr stark? (Top-3-Antworten)

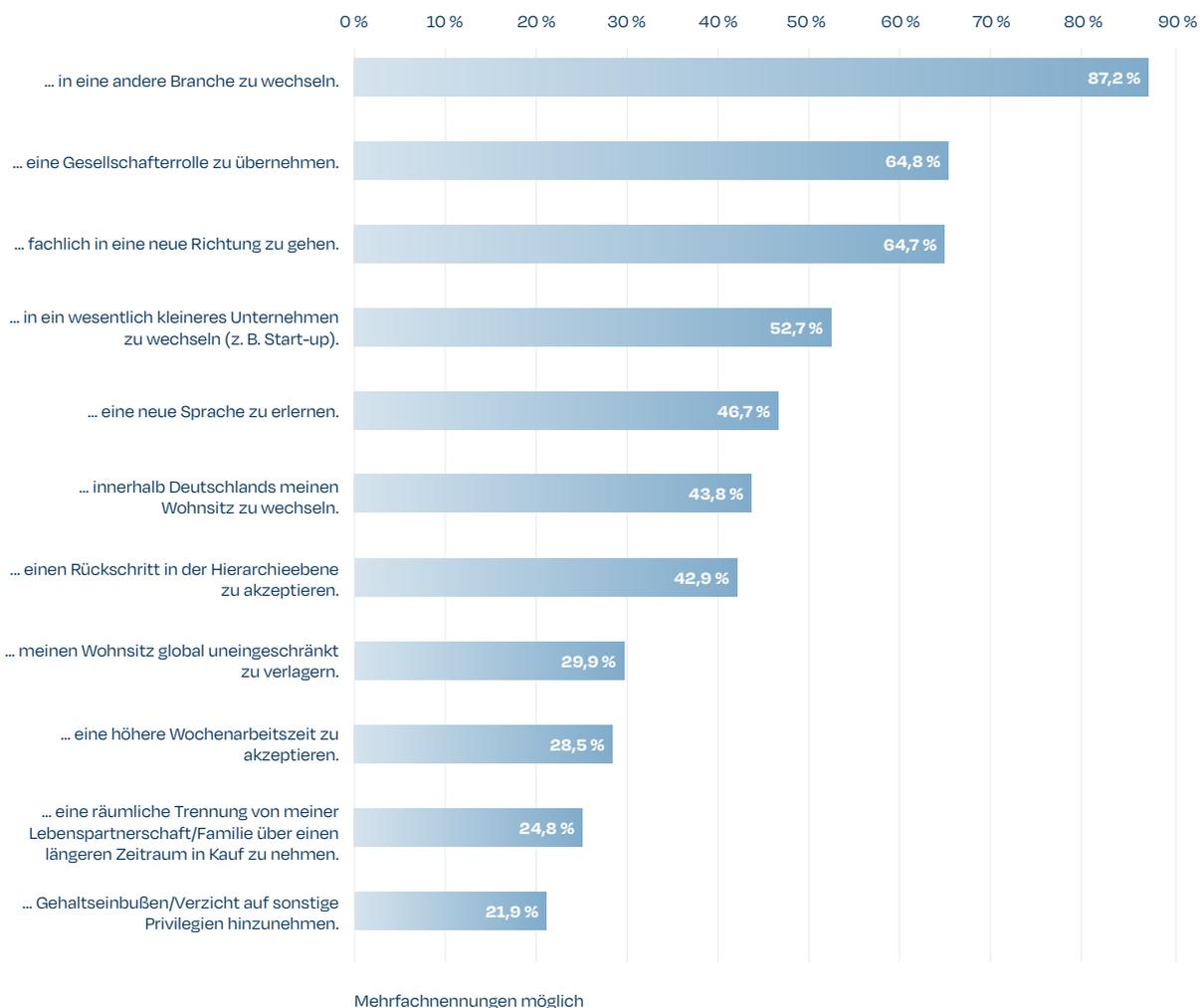


Das persönliche Wohlbefinden, Familie und Freund:innen sind den Befragten so wichtig wie nie zuvor.

Die Manager:innen würden für den nächsten beruflichen Schritt weder auf Gehalt verzichten noch eine räumliche Trennung von der Familie, eine höhere Wochenarbeitszeit oder einen Umzug in Kauf nehmen. Der Anteil der Befragten, die diese Aspekte für den nächsten beruflichen Schritt hinnehmen würden, ist kontinuierlich gesunken. Gestiegen ist demgegenüber die Bereitschaft, in eine andere Branche zu wechseln.

„Nur knapp die Hälfte der Befragten würde für einen beruflichen Aufstieg umziehen.“

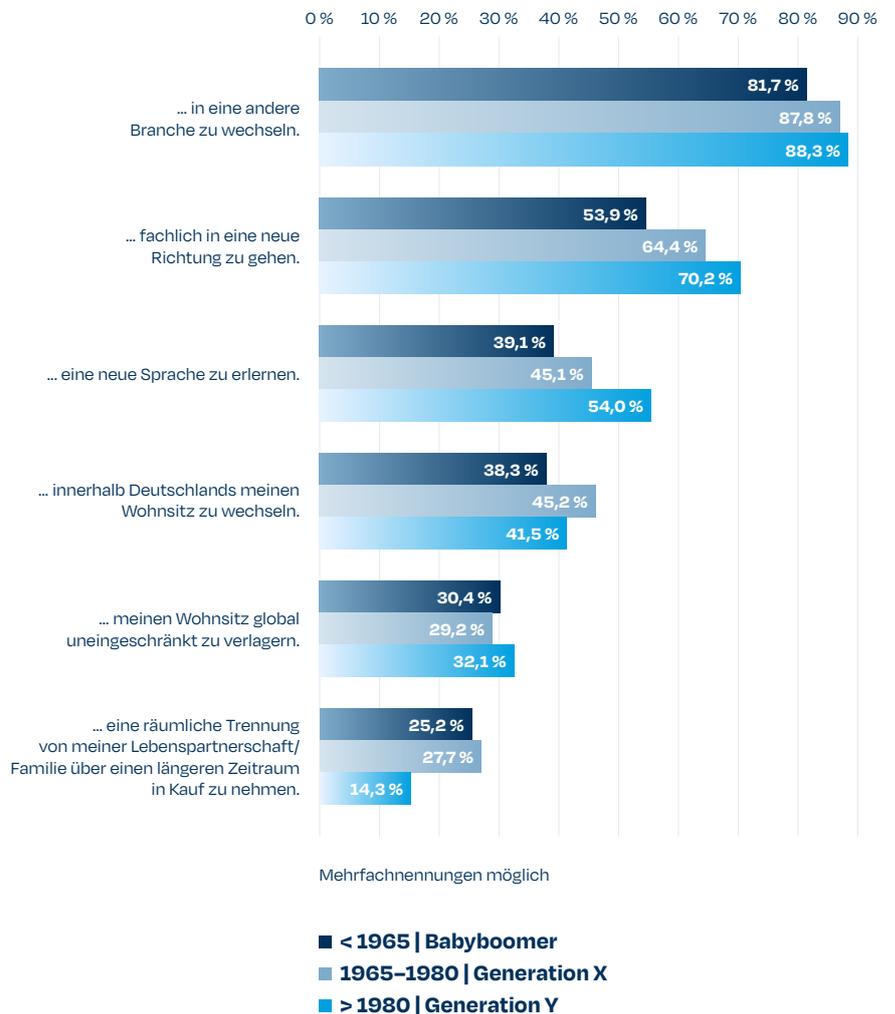
Was sind Sie bereit, für Ihren nächsten beruflichen Schritt zu investieren – vorausgesetzt, es handelt sich um eine für Sie spannende, herausfordernde Aufgabe?



Je jünger die Befragten, desto höher ist die Flexibilität, in einer anderen Branche tätig zu sein.

Die Generation Y ist eher bereit, für den beruflichen Aufstieg eine neue Sprache zu lernen oder global den Wohnort zu wechseln. Allerdings möchte weder die Generation X noch die Generation Y für einen beruflichen Aufstieg länger arbeiten, wozu die Babyboomer eher bereit sind (36,8 Prozent).

Was sind Sie bereit, für Ihren nächsten beruflichen Schritt zu investieren – vorausgesetzt, es handelt sich um eine für Sie spannende, herausfordernde Aufgabe?

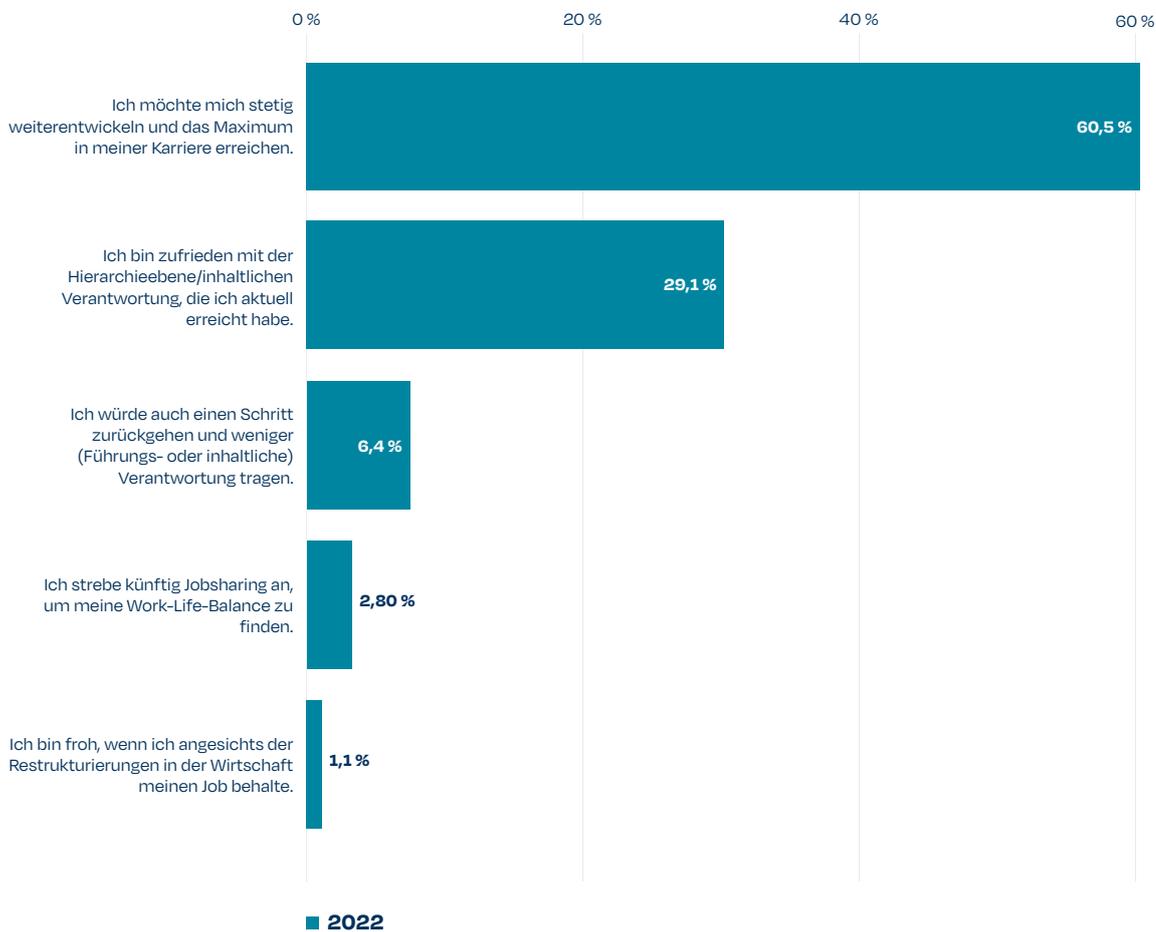


„Die Generation Y ist am wenigsten bereit, sich für einen neuen Job länger von der Familie zu trennen.“

Jüngere sind freizeitorientierter.

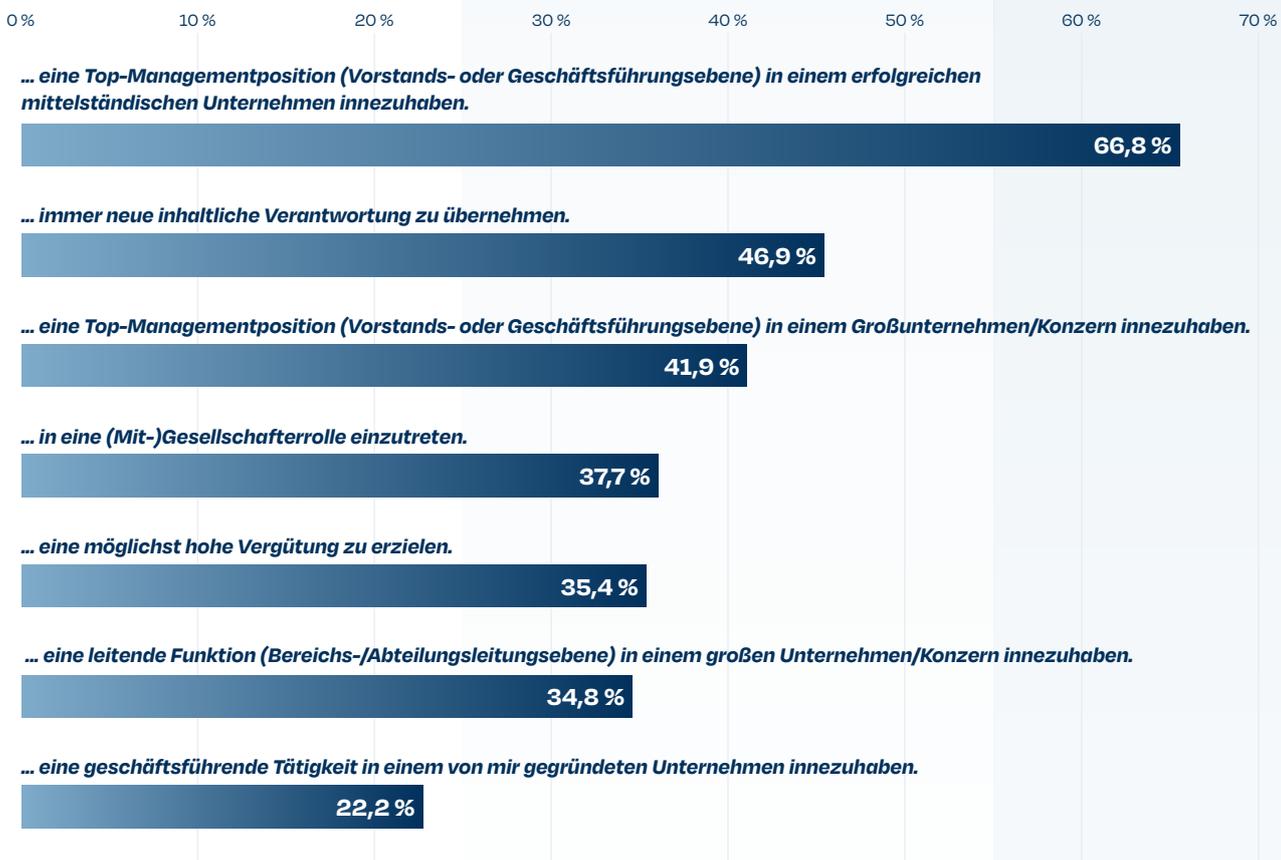
60 Prozent der Generation Y würden beruflich einen Schritt zurückgehen, wenn sie dadurch mehr Zeit für Familie und Freizeit hätten, bei den Babyboomern sagen das nur 36,8 Prozent.

Welche Aussage trifft auf die Zielsetzung Ihrer beruflichen Laufbahn zu?



Wie in den Vorjahren ist es ungebrochen die Zielsetzung der beruflichen Laufbahn, das Maximum der eigenen Karrieremöglichkeiten zu erreichen. Dieses Maximum wird als „Top-Managementposition“ verstanden.

Das Maximum in meiner Karriere zu erreichen, heißt für mich ...

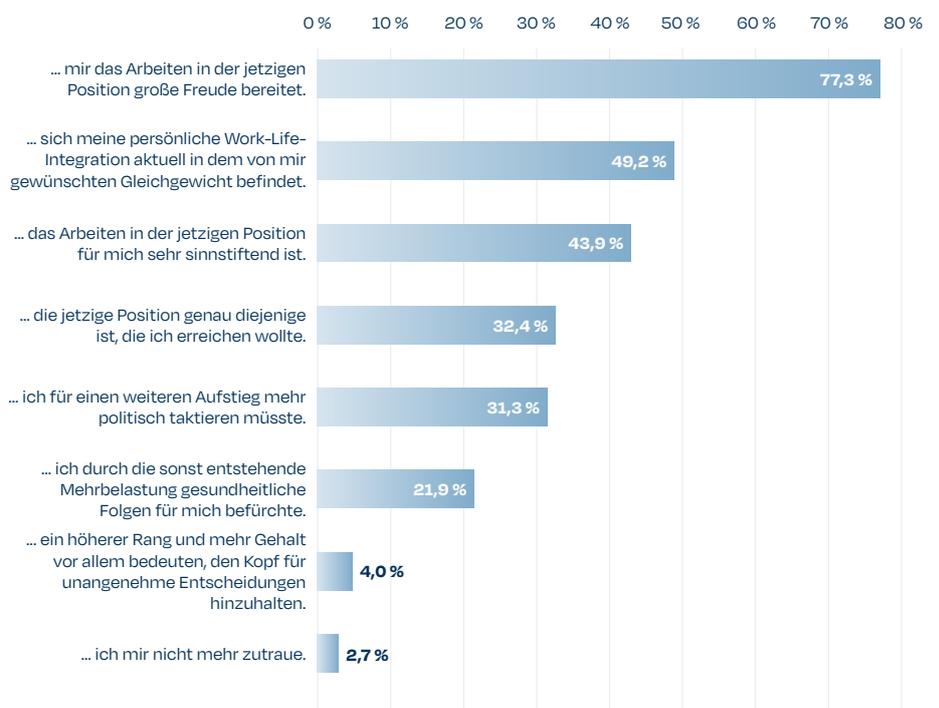


Mehrfachnennungen möglich



Zugleich zeigten sich knapp ein Drittel der Befragten zufrieden mit ihrer derzeitigen Hierarchieebene und nannten als Grund dafür überwiegend „Freude an der jetzigen Aufgabe“, gefolgt von „Zufriedenheit mit der Work-Life-Balance“.

Ich bin mit der aktuell erreichten Hierarchieebene/ Verantwortung zufrieden, weil ...



Mehrfachnennungen möglich

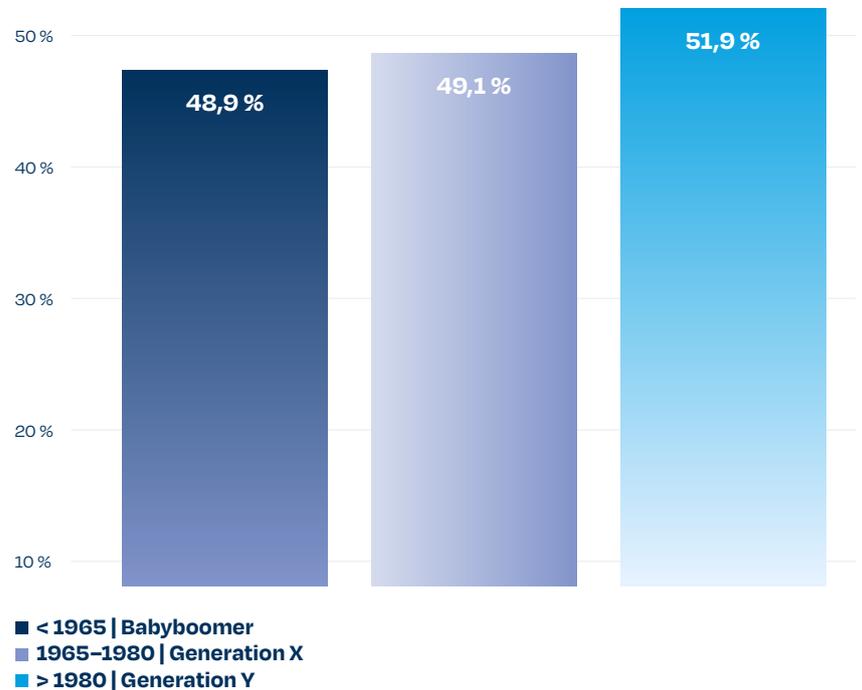
Die Work-Life-Balance wird besonders von den Befragten der Generation Y geschätzt. 51,9 Prozent von ihnen führen dies als Grund an, warum sie mit der aktuellen Position zufrieden ist.

51,9 %

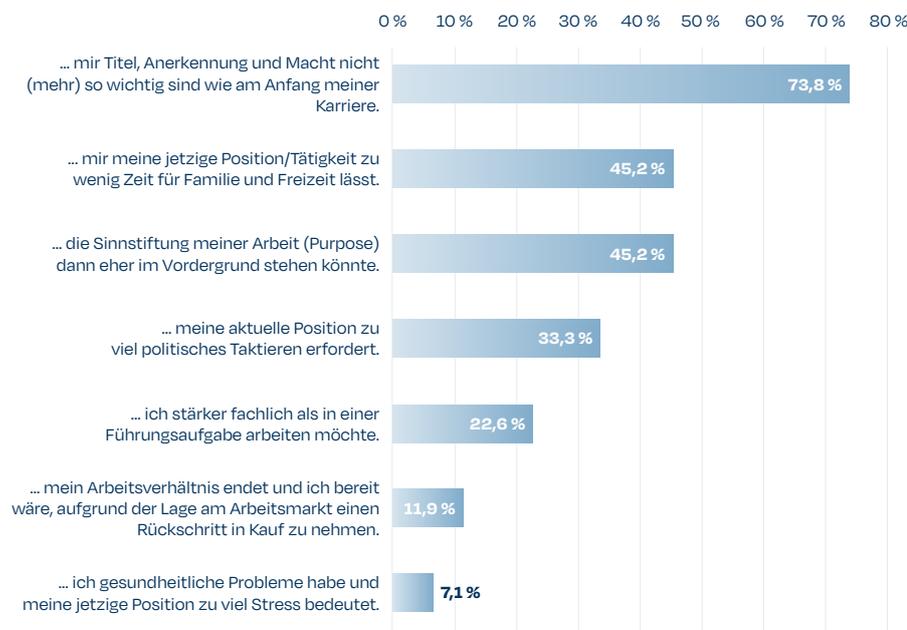
■ 2022

Im Vergleich dazu nennen nur 48,9 Prozent der Babyboomer und 49,1 Prozent der Generation X diesen Grund.

Ich bin mit der aktuell erreichten Hierarchieebene/Verantwortung zufrieden, weil sich meine persönliche Work-Life-Integration aktuell in dem von mir gewünschten Gleichgewicht befindet.



Ich würde beruflich auch einen Schritt zurückgehen, weil ...



Offenbar fürchten sich vor allem Jüngere vor einer beruflichen Überlastung: Die junge Generation sagte mit Abstand am häufigsten, dass mit einem weiteren beruflichen Aufstieg eine Mehrbelastung einhergehe, die zu gesundheitlichen Folgen führen könnte. Ein Drittel von ihnen nannte diese Befürchtung als Grund, sich mit der derzeitigen Position zufriedenzugeben, im Durchschnitt über alle Altersstufen hinweg sagten dies nur 21,9 Prozent.

2.11

Wechselbereitschaft und Zufriedenheit

„Die jüngeren Generationen sind deutlich unzufriedener mit ihrer aktuellen Position als die Babyboomer und fühlen sich weniger wertgeschätzt.“

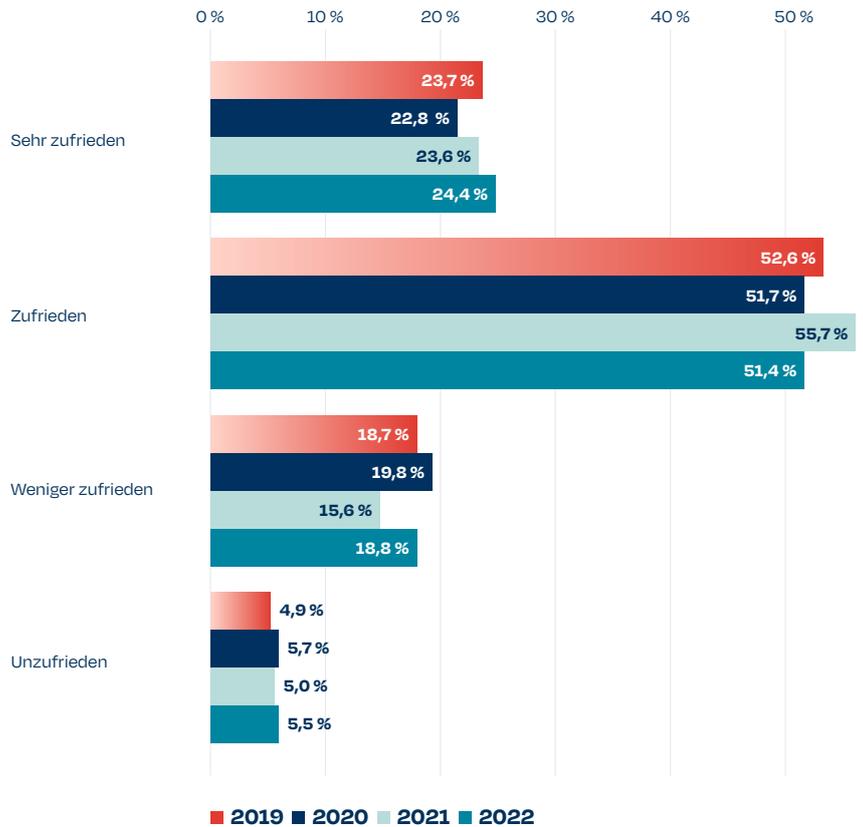
Mehr als die Hälfte der Befragten zeigte sich „zufrieden“ mit ihrer jetzigen beruflichen Position, hier ist kaum eine Veränderung gegenüber den Vorjahren zu verzeichnen.

Der Anteil derer, die sogar „sehr zufrieden“ sind, war zuletzt 2015 mit damals 25 Prozent leicht höher.

Ein hoher Anteil der Babyboomer hat eine Position erreicht, mit der sie „sehr zufrieden“ sind.

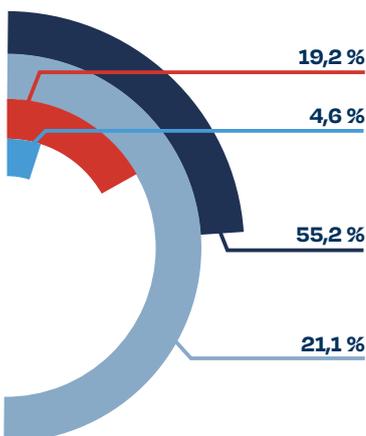
Dies sagten 35,1 Prozent dieser Altersgruppe, deutlich mehr als die Befragten der Generation X (24,1 Prozent) oder der Generation Y (21,1 Prozent). Unter den Jüngeren ist der Anteil der „weniger Zufriedenen“ mit rund einem Fünftel deutlich höher als bei den Babyboomern (8,8 Prozent).

Wie zufrieden sind Sie in Ihrer jetzigen beruflichen Position?

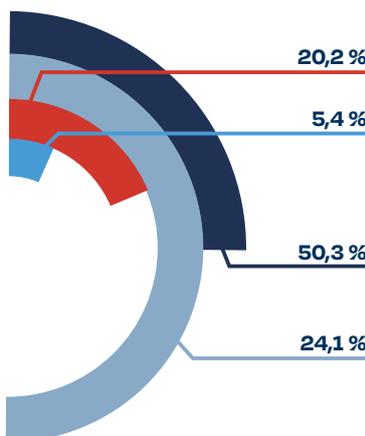


Wie zufrieden sind Sie in Ihrer jetzigen beruflichen Position?

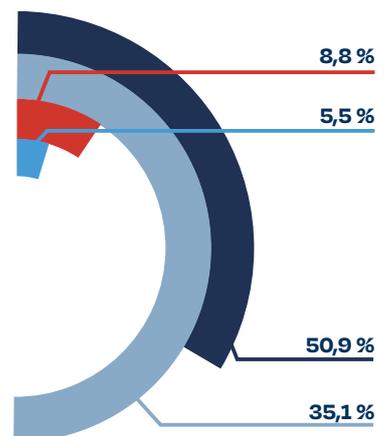
**> 1980
Generation Y**



**1965–1980
Generation X**



**< 1965
Babyboomer**

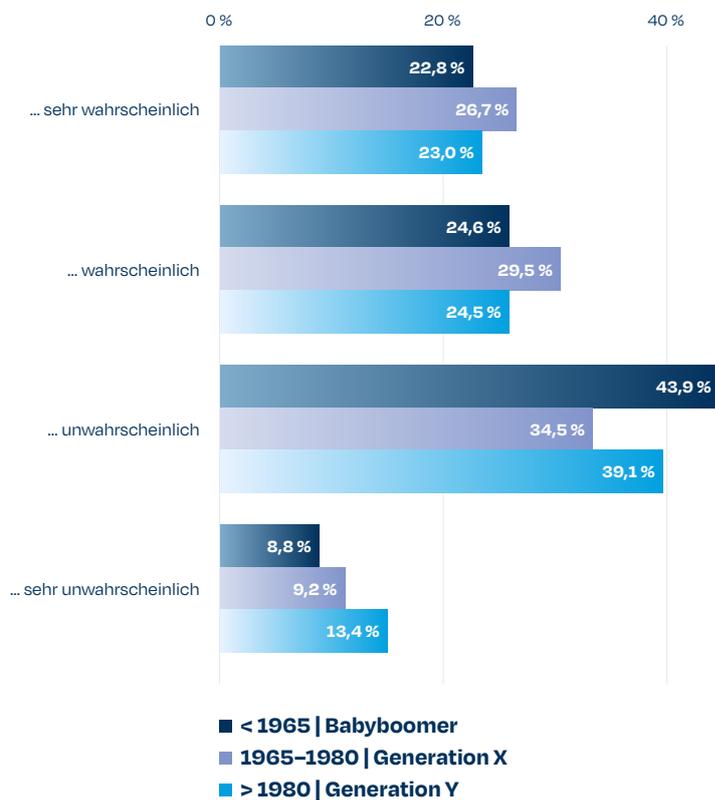


■ sehr zufrieden ■ zufrieden ■ weniger zufrieden ■ unzufrieden

Im Widerspruch dazu steht, dass die Wechselbereitschaft der Generation Y geringer ist als die der Generation X.

Mehr als 13 Prozent der nach 1980 Geborenen bezeichnen einen Wechsel als sehr unwahrscheinlich, im Vergleich zu 10,1 Prozent im Durchschnitt aller Altersstufen.

Ein Wechsel meiner beruflichen Position ist innerhalb der nächsten Monate ...

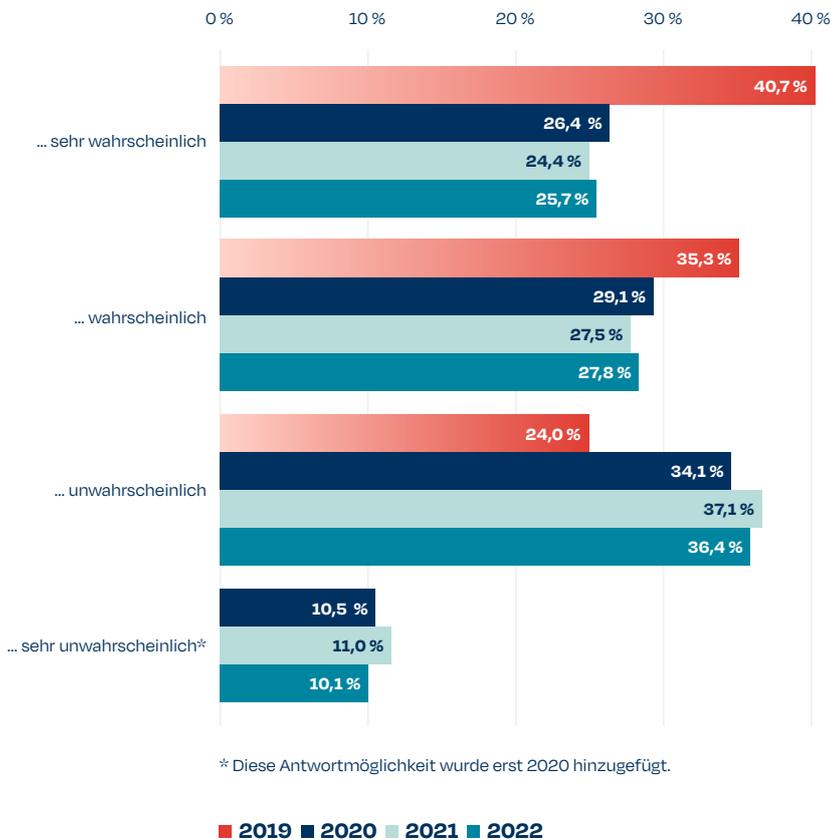


Die Wechselbereitschaft der Befragten hat seit der Pandemie deutlich abgenommen.

Sagten in den Jahren vor 2020 noch mehr als 40 Prozent der Befragten, ein Wechsel sei „sehr wahrscheinlich“, und deutlich mehr als ein Drittel, ein Wechsel sei „wahrscheinlich“, sind diese Werte seit 2020 auf rund 26 bzw. 28 Prozent gesunken.



Ein Wechsel meiner beruflichen Position ist innerhalb der nächsten Monate ...



Im Branchenvergleich ist die Wechselbereitschaft in den Bereichen Konsumgüter, Handel, Medien, Entertainment und Sport sowie in der Telekommunikation besonders hoch, während sie bei Medizin, Pharma und Chemie am geringsten ist.

Ein Wechsel meiner beruflichen Position ist innerhalb der nächsten Monate sehr wahrscheinlich.



Die Gründe für die allgemein geringe Wechselbereitschaft liegen wie in den Vorjahren in der hohen Zufriedenheit mit der aktuellen Position und der Wertschätzung, die der eigenen Arbeit im Unternehmen entgegengebracht wird.

Allerdings sind nur noch 19,6 Prozent der Befragten, die einen Wechsel als „unwahrscheinlich“ oder „sehr unwahrscheinlich“ bezeichneten, von der Zukunftsfähigkeit ihres jetzigen Arbeitgebers überzeugt.

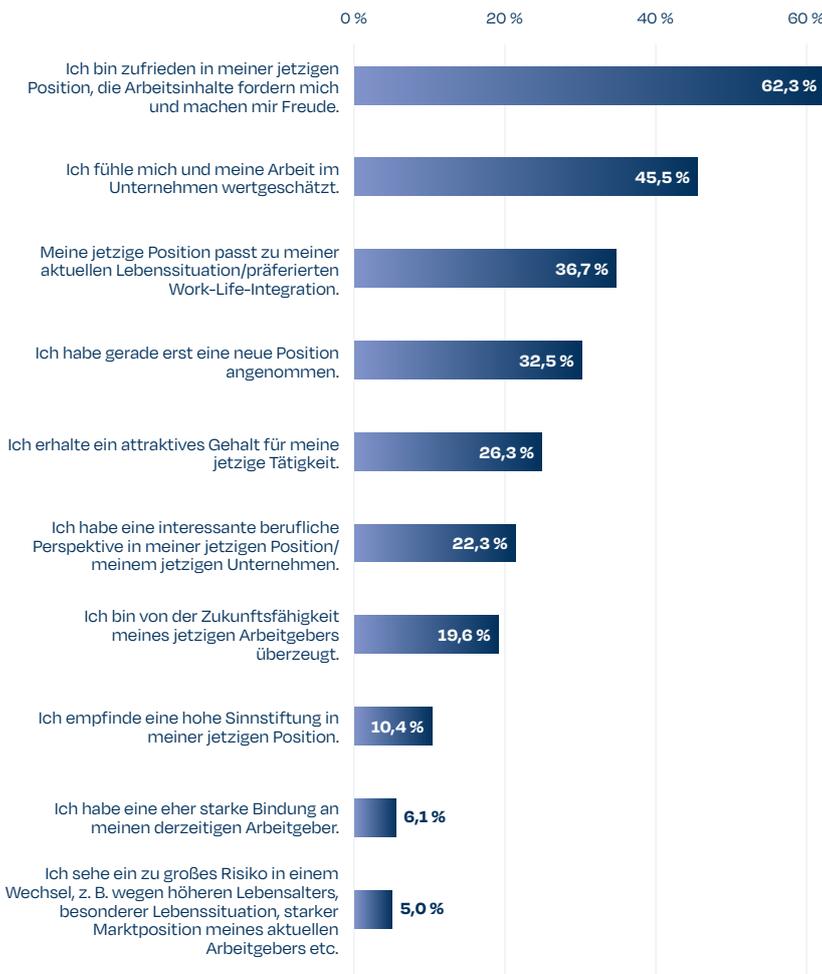
Ich bin von der Zukunftsfähigkeit meines jetzigen Arbeitgebers überzeugt.

19,6 %

■ 2022

In den Vorjahren fiel dieser Wert stets höher aus.

Warum ist ein Wechsel für Sie eher unwahrscheinlich?

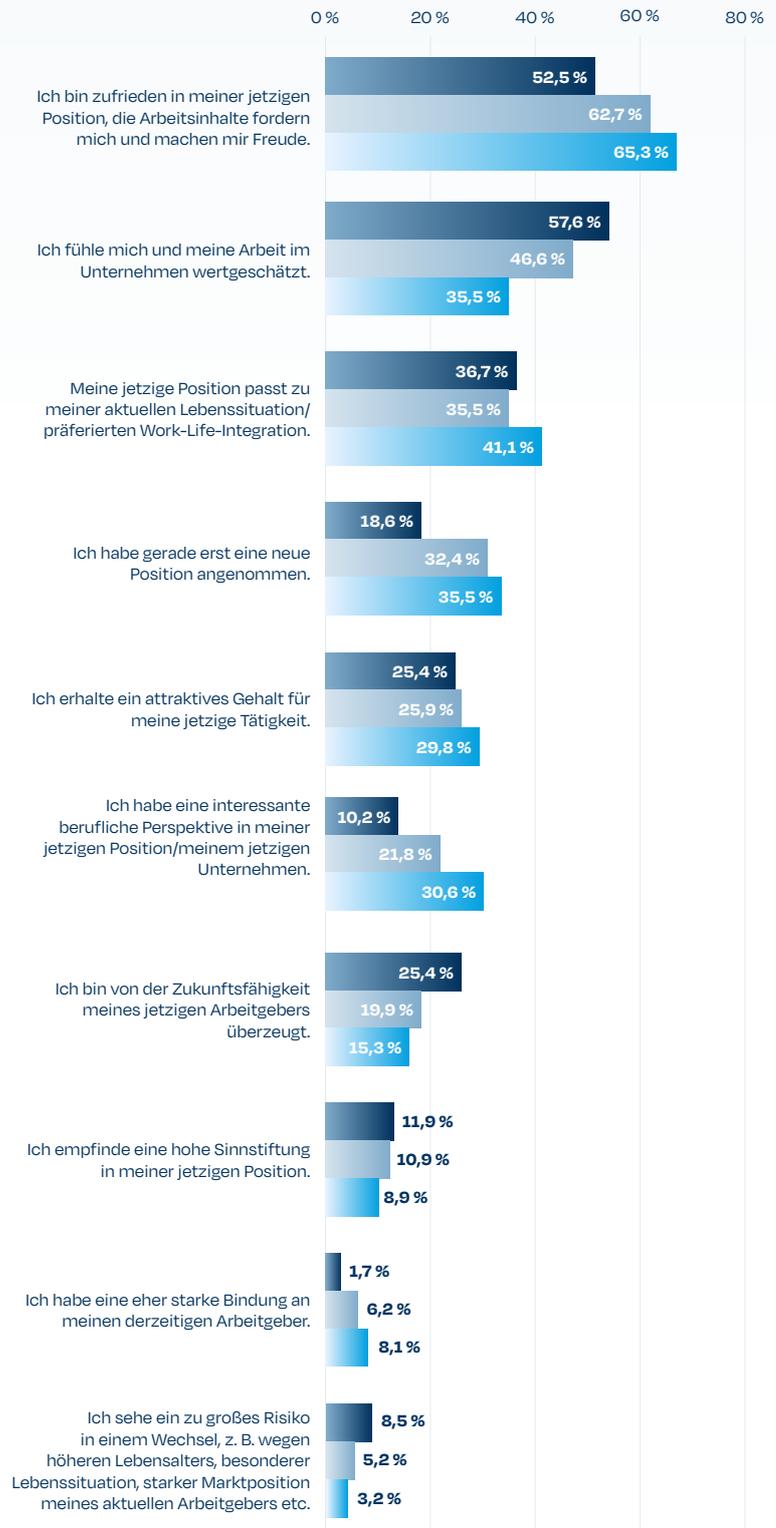


Mehrfachnennungen möglich

Von den Befragten der Generation Y waren sogar nur 15,3 Prozent von der Zukunftsfähigkeit ihres Unternehmens überzeugt.

Für die Jüngeren sind eine interessante berufliche Position und ein attraktives Gehalt wichtige Gründe, nicht zu wechseln. Allerdings fühlen sich lediglich 35,5 Prozent der Befragten der Generation Y im Unternehmen wertgeschätzt, gegenüber mehr als 57 Prozent der Babyboomer und mehr als 46 Prozent der Generation X.

Warum ist ein Wechsel für Sie eher unwahrscheinlich?



Mehrfachnennungen möglich

- < 1965 | Babyboomer
- 1965–1980 | Generation X
- > 1980 | Generation Y

2.III

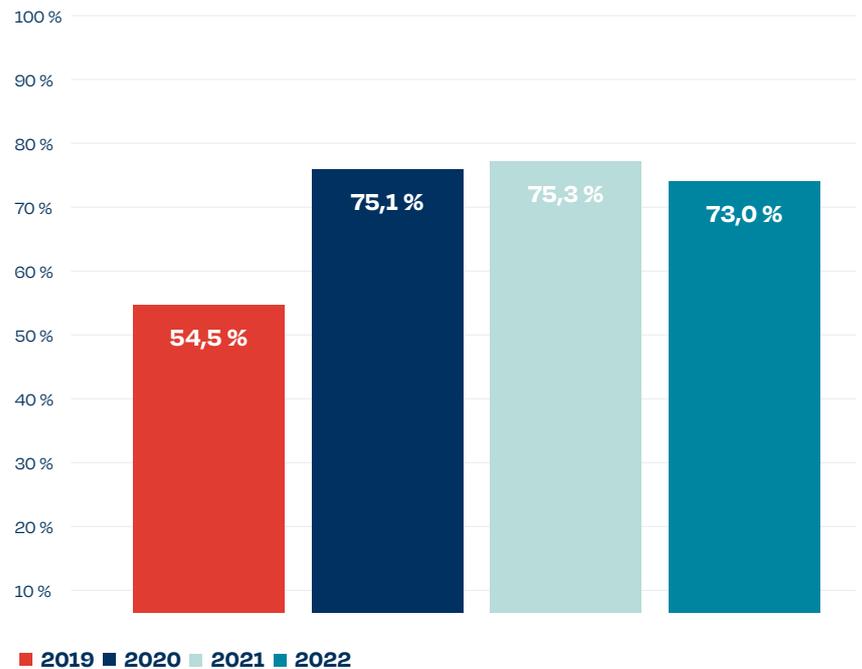
Unternehmens- und Innovationskultur

„Beschäftigte legen mehr Wert auf eine passende Unternehmenskultur als auf die Innovationsfähigkeit ihres Arbeitgebers.“

Seit der Pandemie ist den Befragten eine zu ihnen passende Unternehmenskultur bei einem etwaigen Arbeitgeberwechsel deutlich wichtiger als zuvor.

War dies 2019 für 54,5 Prozent der Befragten „sehr wichtig“, lagen die Werte 2020 und 2021 bei über 75 Prozent und bei der aktuellen Befragung beträgt der Wert 73 Prozent. An zweiter Stelle steht – abgeschlagen mit 40 Prozent der Nennungen – die Innovationsfähigkeit des Unternehmens, gefolgt vom Purpose.

Bei einem potenziellen neuen Arbeitgeber ist für mich eine zu mir passende Unternehmenskultur sehr wichtig.



Für die Manager:innen sind das „Zueinanderpassen“ und eine „moderne Auffassung von Führung“ entscheidend.

So wünschten sich die Befragten unter anderem „eine Unternehmenskultur und persönlichen Umgang miteinander, womit ich mich identifizieren kann“ sowie „rollenunabhängig Verantwortung übernehmen zu können“ und eine „transparente und partizipative Führung“.

Welche Rahmenbedingungen sind Ihnen bei einem potenziellen neuen Arbeitgeber besonders wichtig? (Freitextantworten)

Ich möchte meine eigenen Projekte verwirklichen.

Ich möchte rollenunabhängig Verantwortung übernehmen können.

Kollegiales Geschäftsführungsteam

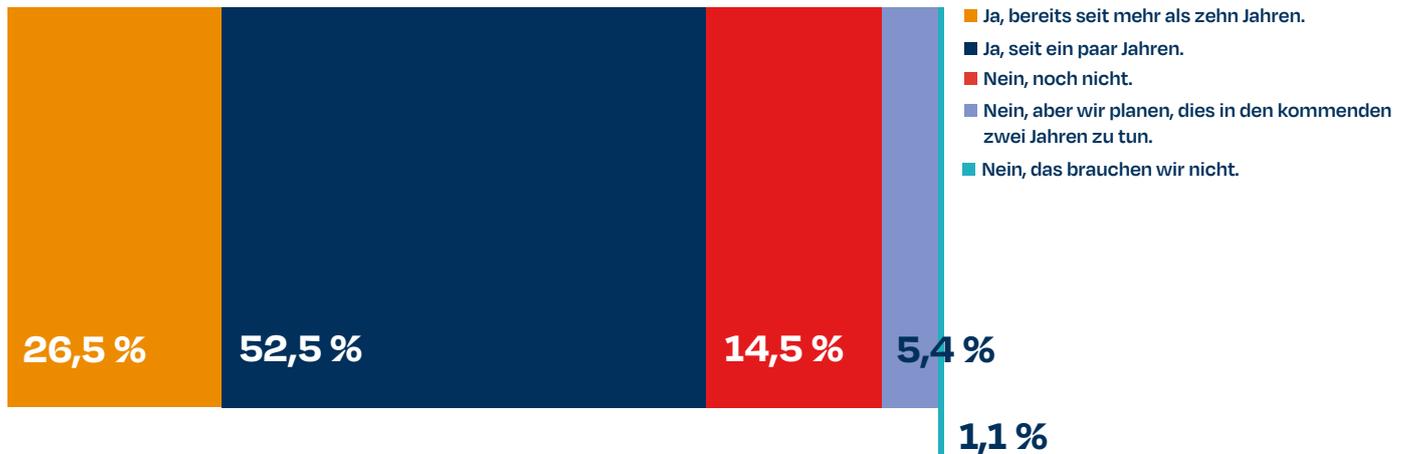
Eine Unternehmenskultur und persönlicher Umgang miteinander, womit ich mich identifizieren kann

Gelebte Diversität in allen Dimensionen

Verständnis der Stärken und Rollen der Mitarbeiter:innen

Transparente und partizipative Führung

Hat Ihre Organisation feste Werte zur Unternehmenskultur definiert?



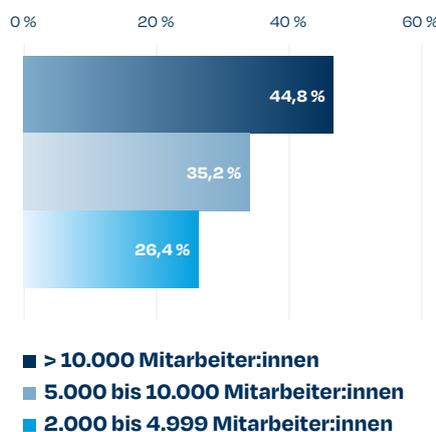
Zwar ist „eine passende Unternehmenskultur“ für die Mehrheit der Befragten der wichtigste Aspekt bei der Wahl des Arbeitgebers. Aber die Unternehmenskultur wird nicht immer in Form konkreter Werte definiert und festgeschrieben. Dies vermisste etwa ein Fünftel der Befragten.

„Der Wunsch nach einer passenden Unternehmenskultur ist bei den Befragten in der Industrie mit 78 Prozent besonders stark ausgeprägt.“

Was unter „Unternehmenskultur“ zu verstehen ist, wird in Großunternehmen klarer definiert als in kleineren Betrieben.

Feste Werte zur Unternehmenskultur sind bereits seit mehreren Jahren vor allem in Großunternehmen mit über 10.000 Beschäftigten definiert, seit ein paar Jahren auch in den mittleren Unternehmen. Doch bei Unternehmen mit weniger als 100 bzw. 100 bis 499 Mitarbeiter:innen sagten 28,8 Prozent bzw. 23,5 Prozent der Befragten, solche Werte seien noch nicht formuliert worden.

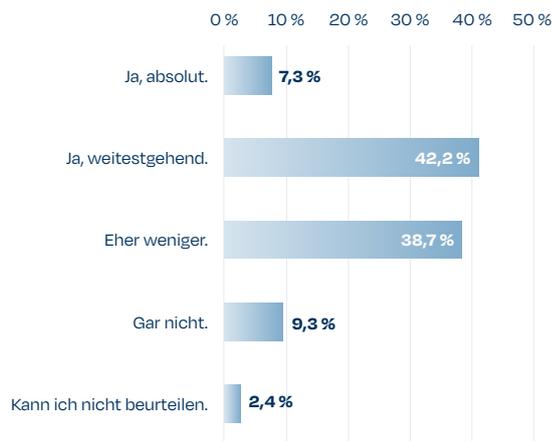
Meine Organisation hat bereits seit mehr als zehn Jahren feste Werte zur Unternehmenskultur definiert.



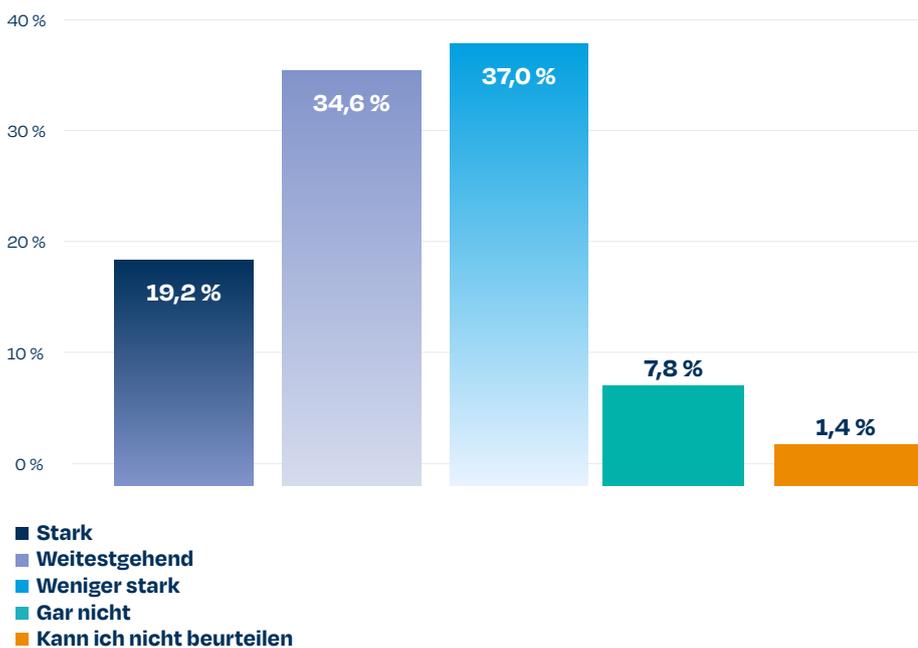
Knapp die Hälfte der Befragten sind sogar der Meinung, die Unternehmenskultur werde bei ihrem Arbeitgeber in der Praxis „eher weniger“ (38,7 Prozent) oder „gar nicht“ (9,3 Prozent) gelebt. Dabei äußerten sich die älteren Befragten kritischer als die jüngeren.

Auch der Aspekt der Nachhaltigkeit wird zwar in vielen Unternehmenskulturen erwähnt, aber selten in Prozesse integriert. 19,2 Prozent der Befragten gaben an, Nachhaltigkeit sei „stark“ in der Unternehmenskultur berücksichtigt, und 34,6 Prozent sagten, sie sei „weitestgehend“ berücksichtigt. Doch nur noch 11,5 Prozent der Befragten waren überzeugt, Nachhaltigkeit sei „absolut“ in die Unternehmensprozesse integriert, weitere 38,9 Prozent sagten, sie sei „weitgehend“ integriert. Es zeigt sich, dass essenzielle Werte wie nachhaltiges Wirtschaften und Handeln immer noch nicht in die Prozesse der Unternehmen integriert wurden. Mit Blick auf die Klima- und Energiekrise, die Deutschland und vor allem den Mittelstand existenziell bedroht, ist diese Tatsache bezeichnend.

Stimmen Sie zu, dass in Ihrer Organisation die Unternehmenskultur in den Prozessen und Strukturen im Alltag gelebt wird?



Wie stark wurde das Thema Nachhaltigkeit in Ihrer Unternehmenskultur berücksichtigt?



Nicht nur das Thema Nachhaltigkeit scheint für die deutschen Manager:innen trotz eines offensichtlich geopolitisch und wirtschaftlich schwierigen Umfelds, in dem sich Deutschland bewegt, nur bedingt von Bedeutung zu sein, sondern auch die Innovationskultur.

Ob ein Unternehmen innovationsfähig ist oder nicht, ist für die Führungskräfte nachrangig. Alle Befragten fanden eine zu ihnen passende Unternehmenskultur (73 Prozent) bei einem eventuellen Wechsel des Arbeitgebers wichtiger als dessen Fähigkeit zu Innovationen (40 Prozent).

Die Gründungsbereitschaft ist 2022 niedriger als in den Vorjahren.

Die Geschäftsführung eines selbst gegründeten Unternehmens streben nur 22,2 Prozent der Befragten an. 2021 und 2020 waren es noch mehr als 23 Prozent. Die Bereitschaft und damit auch der Mut, sich auf eigene Beine zu stellen, ist gleichermaßen in allen Generationen gesunken.

Es scheint, als herrsche bei den deutschen Führungskräften eine Lethargie, Neues anzupacken.

„Seit 2019 ist die Bedeutung der Innovationsfähigkeit eines Unternehmens für die Führungskräfte stetig zurückgegangen.“

Passende Unternehmenskultur

73 %

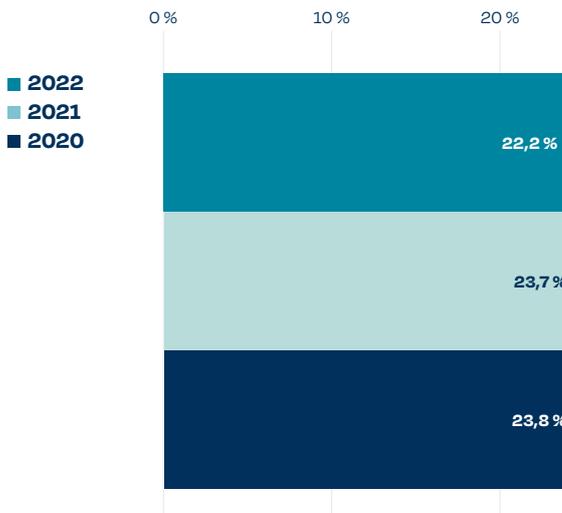
■ 2022

Fähigkeit zu Innovationen

40 %

■ 2022

Das Maximum in meiner Karriere zu erreichen, heißt für mich, eine geschäftsführende Tätigkeit in einem von mir gegründeten Unternehmen innezuhaben.

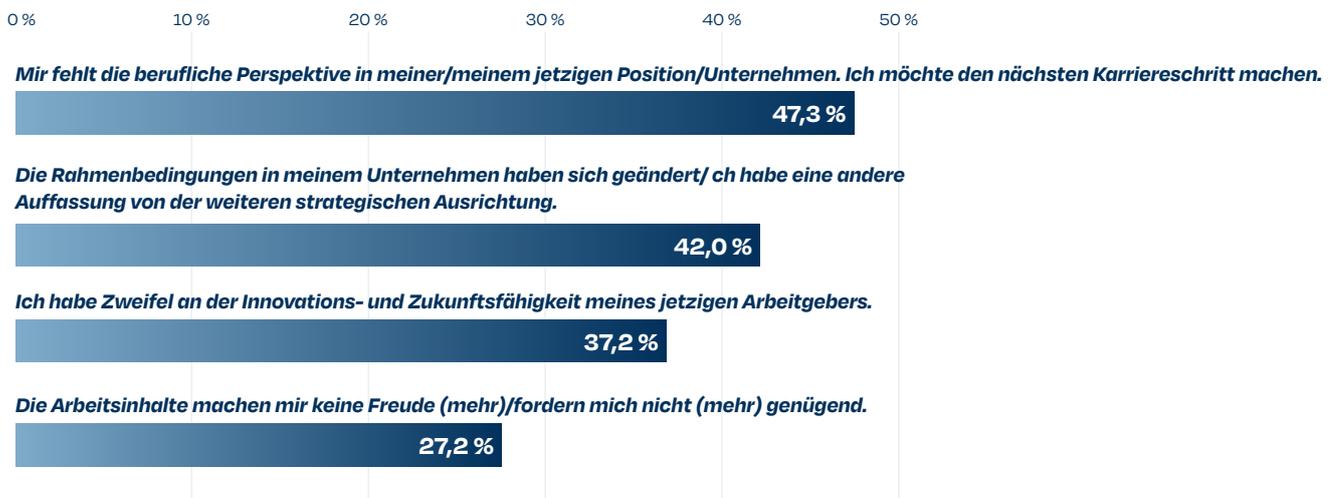




Das persönliche Wohlbefinden am Arbeitsplatz ist den Befragten wichtiger als die Innovationsfähigkeit ihres Unternehmens.

Auf die Frage nach dem Grund für einen etwaigen Unternehmenswechsel nannten 42 Prozent die Rahmenbedingungen und nur 37,2 Prozent die fehlende Innovationsfähigkeit.

Warum ist ein Wechsel für Sie wahrscheinlich?



Mehrfachnennungen möglich

**Ich bin von der
Zukunftsfähigkeit meines
jetzigen Arbeitgebers
überzeugt.**

19,6 %

■ 2022

**Zweifel an der Innovations- und
Zukunftsfähigkeit ihres Arbeitgebers
haben überdurchschnittlich viele
Befragte in der Telekommunikation
(45,1 Prozent), in der Konsumgüter-
industrie (42,9 Prozent) und bei den
Finanzdienstleistungen (42 Prozent).**

Wie fest verankert die Skepsis, gegenüber der Innovationsfähigkeit des derzeitigen Unternehmens ist, zeigt sich auch bei der Frage nach den Bleibegründen. Weniger als ein Fünftel (19,6 Prozent) der Befragten sagten, dass sie in ihrem jetzigen Unternehmen bleiben möchten, weil sie von dessen Zukunftsfähigkeit überzeugt sind. Dieser Wert sank auf den tiefsten Stand seit 2016, als dies noch mehr als ein Drittel (34 Prozent) der Befragten zum Bleiben bewegte.

Innovationen umzusetzen, erscheint 2022 schwer, denn die meisten der Befragten gaben an, dass sie am häufigsten mit unbewussten Vorurteilen konfrontiert werden, wenn es um neue Ideen „out of the box“ geht. Fast die Hälfte der Befragten (48,5 Prozent) sagten, diese Ideen würden per se kritisch betrachtet. Fast die Hälfte der Befragten (49,5 Prozent) der Generation X stimmten dieser Aussage zu.

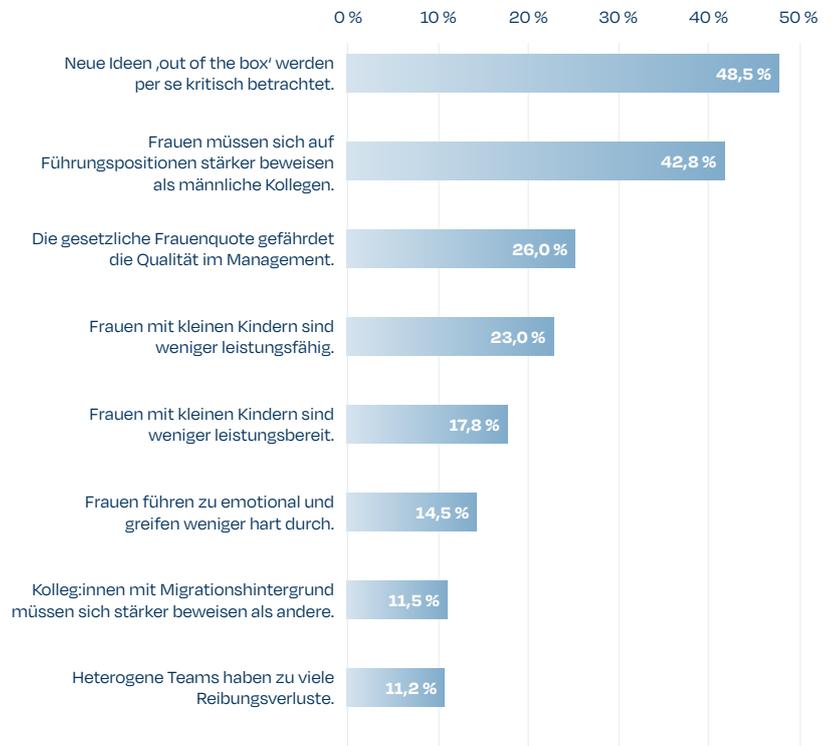
**„Wie kann Innovation
erfolgen, wenn Ideen
,out of the box‘ in vielen
Unternehmen per se
kritisch betrachtet
werden?“**

Innovationen entstehen auch aus Fehlern: Werden diese systematisch aufgearbeitet, können Prozesse oder Produkte optimiert werden – aus Fehlern wird gelernt.

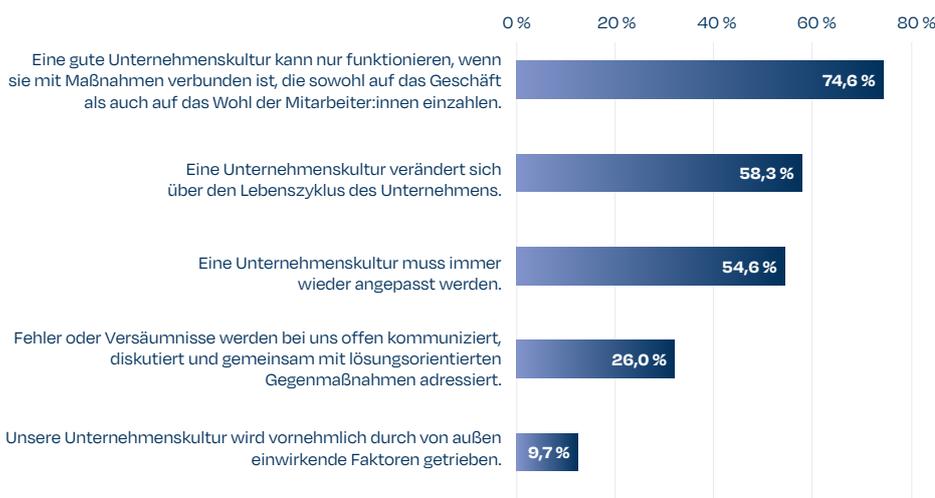
Doch ein offenes Ansprechen von Fehlern ist in Deutschland noch immer nicht gern gesehen. Es fehlt nach wie vor an einer konstruktiven Fehler- und Lernkultur.

Nur ein Viertel der Befragten stimmt der Aussage zu, dass „Fehler und Versäumnisse bei uns offen kommuniziert, diskutiert und gemeinsam mit lösungsorientierten Gegenmaßnahmen adressiert werden“. Demnach fehlt dieses Bestreben bei drei Vierteln der Unternehmen, die an der Befragung teilgenommen haben.

Mit welchen „unbewussten Vorurteilen“ sehen Sie Ihr Unternehmen am häufigsten konfrontiert?



Welchen der nachstehenden Aussagen zur Unternehmenskultur in Ihrer Organisation stimmen Sie zu?

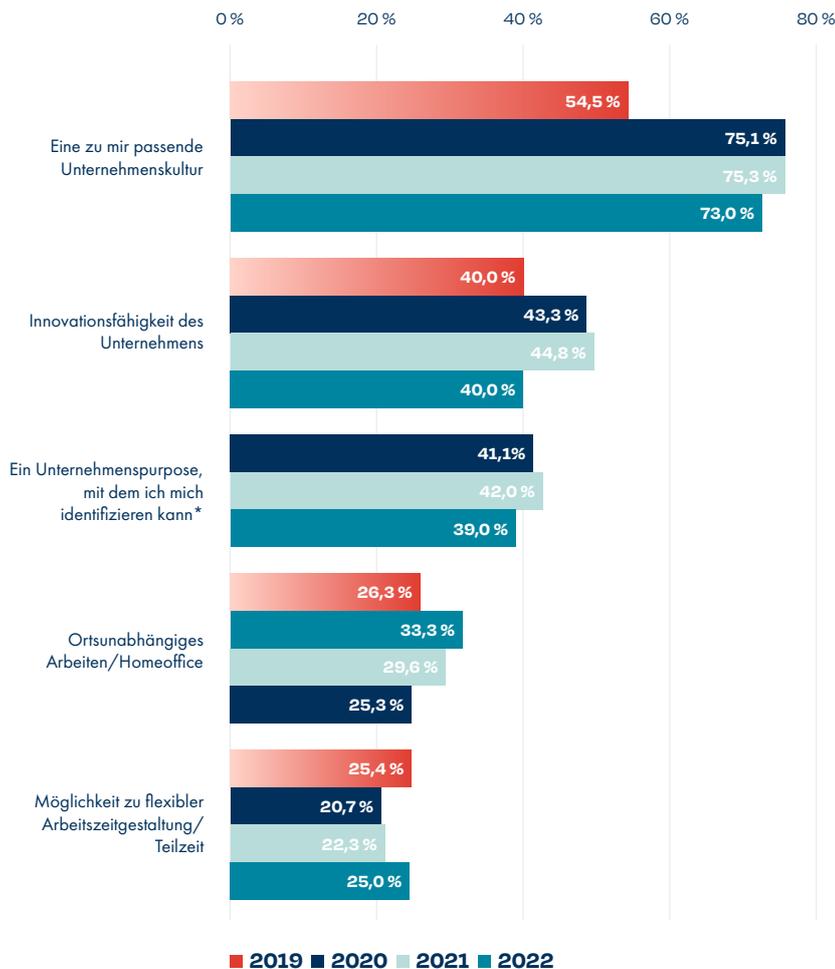




Was die Manager:innen stattdessen interessiert und was sich infolge der Pandemie bewährt hat, ist das mobile Arbeiten.

Die Möglichkeit für ortsunabhängiges Arbeiten ist einem Drittel der Befragten „sehr wichtig“; ebenso nannte ein Viertel die flexible Arbeitszeitgestaltung als „sehr wichtig“. Beide Werte fallen damit höher aus als in 2021 und 2020.

Welche Rahmenbedingungen sind Ihnen bei einem potenziellen neuen Arbeitgeber sehr wichtig?



* Antwortmöglichkeit wurde erst 2020 hinzugefügt

Die jüngeren Generationen unterscheiden sich in ihren Ansprüchen an den Arbeitsplatz wenig von den Babyboomern, abgesehen davon, dass sie mehr Wert auf mobiles Arbeiten und höchstmögliche Flexibilität legen.

41,8 %

■ 2022

So bezeichneten 41,8 Prozent der Generation Y die Möglichkeit zu ortsunabhängigem Arbeiten als „sehr wichtig“ bei der Wahl eines neuen Arbeitgebers, während es bei den Babyboomern nur 33,7 Prozent waren und bei der Generation X sogar nur 30,7 Prozent. Ebenso sahen 38,1 Prozent der Generation Y die Möglichkeit zu flexibler Arbeitszeitgestaltung/Teilzeit als „sehr wichtig“ an gegenüber 21,4 Prozent der Generation X.

2.IV

ESG

ENVIRONMENT •

ESG •

• ECOLOGY

RENEWABLE ENERGY •

„ESG-Maßnahmen sind den meisten Mitarbeiter:innen kaum bekannt.“

Die ökologischen, sozialen und Governance-Aspekte (ESG) unternehmerischen Handelns sind von zunehmender Bedeutung im politischen und unternehmensstrategischen Diskurs und werden auch immer häufiger regulatorisch eingefordert, wie etwa die Verabschiedung des Lieferkettengesetzes zeigt.

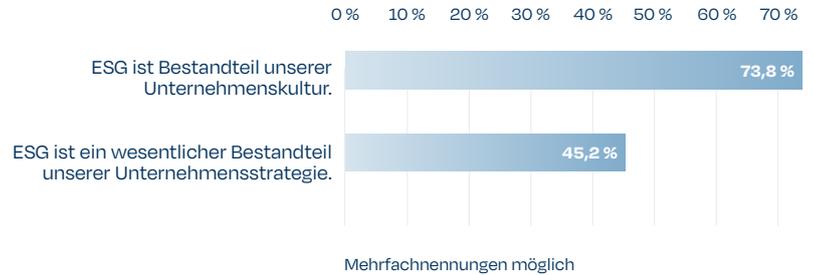
Zudem verlangt die EU ab 2024 von vielen Unternehmen ein jährliches ESG-Reporting. Daher betrachtet das aktuelle Manager Barometer vertieft, wie ESG-Kriterien in den Unternehmen verankert sind und wie Führungskräfte sie wahrnehmen.

Fast die Hälfte (44,5 Prozent) der Befragten gaben an, dass bei ihrem jetzigen Arbeitgeber ESG Bestandteil der Unternehmenskultur sei, weitere 34,6 Prozent sagten sogar, dass ESG „wesentlicher“ Bestandteil der Unternehmenskultur sei.

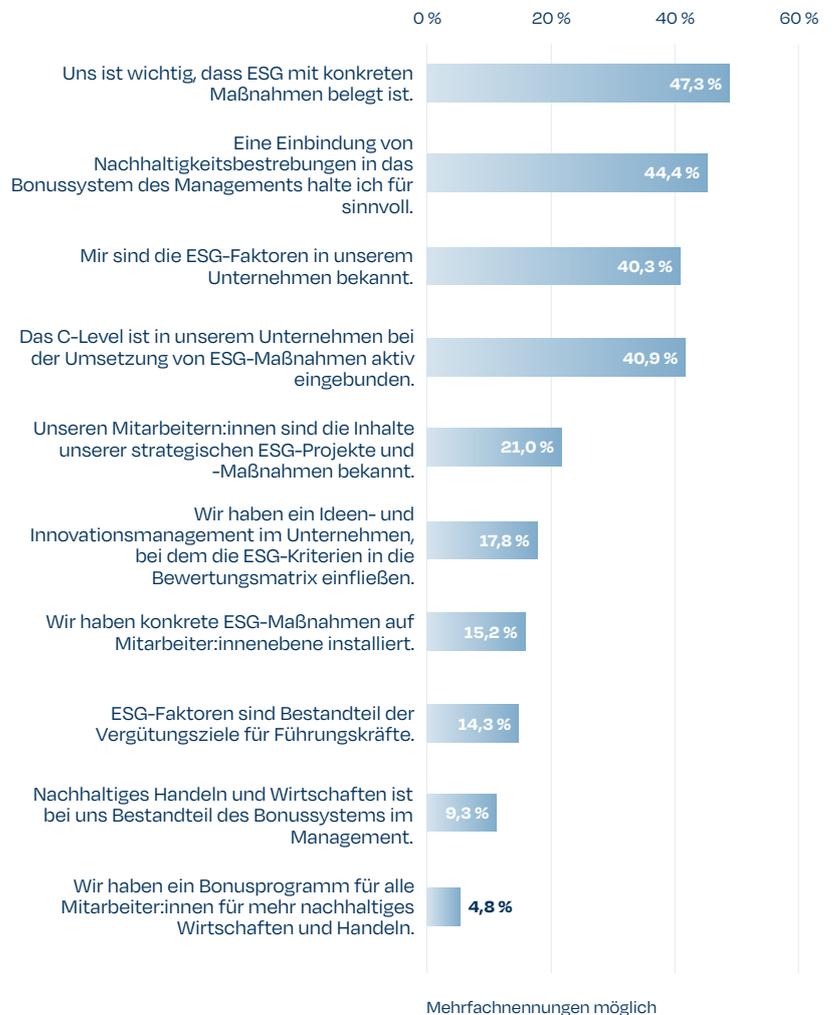
Der Aussage „ESG ist Bestandteil oder wesentlicher Bestandteil unserer Unternehmenskultur“ stimmten nur Befragte aus Großunternehmen mit mehr als 10.000 Beschäftigten zu mehr als 50 Prozent zu. Das zeigt, dass die Berichtspflicht, die bei kapitalmarktorientierten Großunternehmen bereits besteht, ihr Ziel zu erfüllen scheint. Nämlich, dass ESG-Faktoren in allen Bereichen des Unternehmens Berücksichtigung finden. Oder doch nicht?

Konkrete ESG-Kriterien sind jedoch längst nicht allen im Unternehmen bekannt. Weniger als die Hälfte (43,3 Prozent) der Befragten sagten, ihnen seien die ESG-Kriterien in ihrem Unternehmen bekannt. Nur etwa jede:r Fünfte (21 Prozent) nimmt an, dass auch die Mitarbeiter:innen die Inhalte der strategischen ESG-Projekte kennen. 15,2 Prozent gaben an, dass ESG-Ziele auf Mitarbeiter:innenebene definiert worden seien.

Welchen der nachstehenden Aussagen zu den unternehmensstrategischen Ansätzen von ESG in Ihrer Organisation stimmen Sie zu?



Welchen der nachstehenden Aussagen in Bezug auf den Stellenwert von ESG auf Mitarbeiter:innen- und Managementebene stimmen Sie zu?



Wenn konkrete Maßnahmen im Unternehmen mit ESG-Kriterien belegt werden, handelt es sich in erster Linie um Anstrengungen zum Klimaschutz (70 Prozent), es folgen mit 50 Prozent Weiterbildungsmaßnahmen.

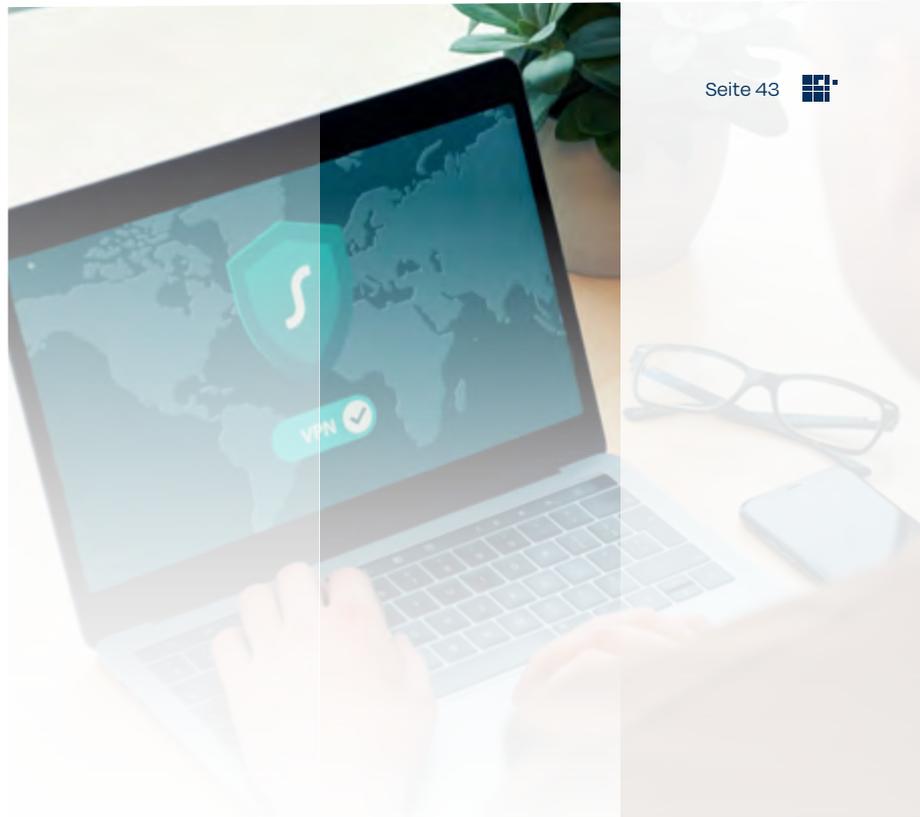
Obwohl etwa Maßnahmen zum Klimaschutz gezeigt haben, dass sie ein Innovationstreiber sein können, sehen die Befragten zwischen ESG und Innovationen keinen Zusammenhang.

Lediglich 9,4 Prozent der Teilnehmer:innen der Studie sagten, dass in ihrem Unternehmen Innovationen nach ESG-Kriterien beurteilt werden.

9,4 %

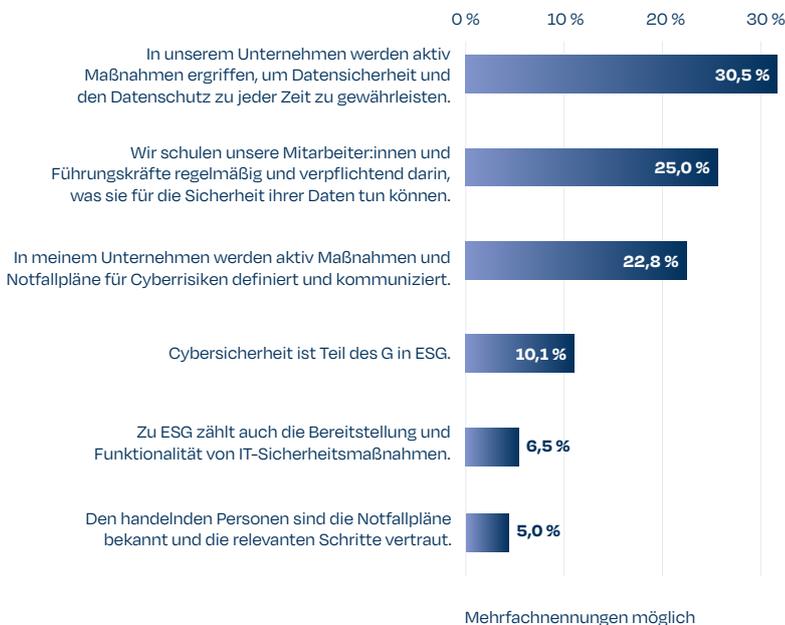
■ 2022





Cybersicherheit wird ebenfalls eher selten als eine Dimension von ESG begriffen. Nur 10,1 Prozent der Befragten sahen Datensicherheit als Bestandteil von „Governance“ (wie das G in ESG). Und weniger als ein Drittel der Befragten (30,5 Prozent) stimmte der Aussage zu, dass in ihrem Unternehmen „aktiv Maßnahmen ergriffen werden, um Datensicherheit und den Datenschutz zu jeder Zeit zu gewährleisten“.

Welchen der nachstehenden Aussagen bezüglich Cybersicherheit stimmen Sie zu?



Dies ist umso kritischer zu bewerten, als zugleich die Mehrheit der Unternehmen ihr Geschäft durch Cyberangriffe bedroht sieht, wie eine aktuelle Umfrage des IT-Branchenverbands Bitkom bestätigt. Laut der Studie entsteht der deutschen Wirtschaft jährlich ein Schaden von rund 203 Milliarden Euro durch Cyberangriffe, Sabotage oder Diebstahl von IT-Ausrüstung. Praktisch jedes Unternehmen in Deutschland werde Opfer.

2.V

Diversity/ Geschlechter- gerechtigkeit

*„Karriere und Kind
scheinen vor allem für männliche
Führungskräfte nach wie vor
nicht vereinbar.“*

Die Wahrnehmung von Geschlechtergerechtigkeit im eigenen Unternehmen zeigt immer noch Widersprüche auf. Mehr als 70 Prozent der Befragten – die Jüngeren in leicht höherem Maß – stimmten der Aussage zu, dass in ihrem Unternehmen allen Geschlechtern die gleiche Entlohnung, Flexibilität und Mobilität eingeräumt wird.

Genauer nachgefragt, sind aber nicht mehr alle von der Gleichstellung überzeugt. Nur ein Fünftel (19,6 Prozent) sagt, dass Vätern proaktiv Elternzeit angeboten wird. Die Befragten der Generation Y nehmen besonders deutlich Unterschiede in der Behandlung der Geschlechter wahr. So sagen 20,5 Prozent von ihnen (Durchschnitt aller Befragten 17,7 Prozent), dass Männer, die eine Elternzeit wahrnehmen, als weniger karriereorientiert empfunden werden. Außerdem glauben 27,3 Prozent der Generation Y (Durchschnitt aller Befragten 18,6 Prozent), dass Frauen ohne Kinder bessere Aufstiegschancen haben.

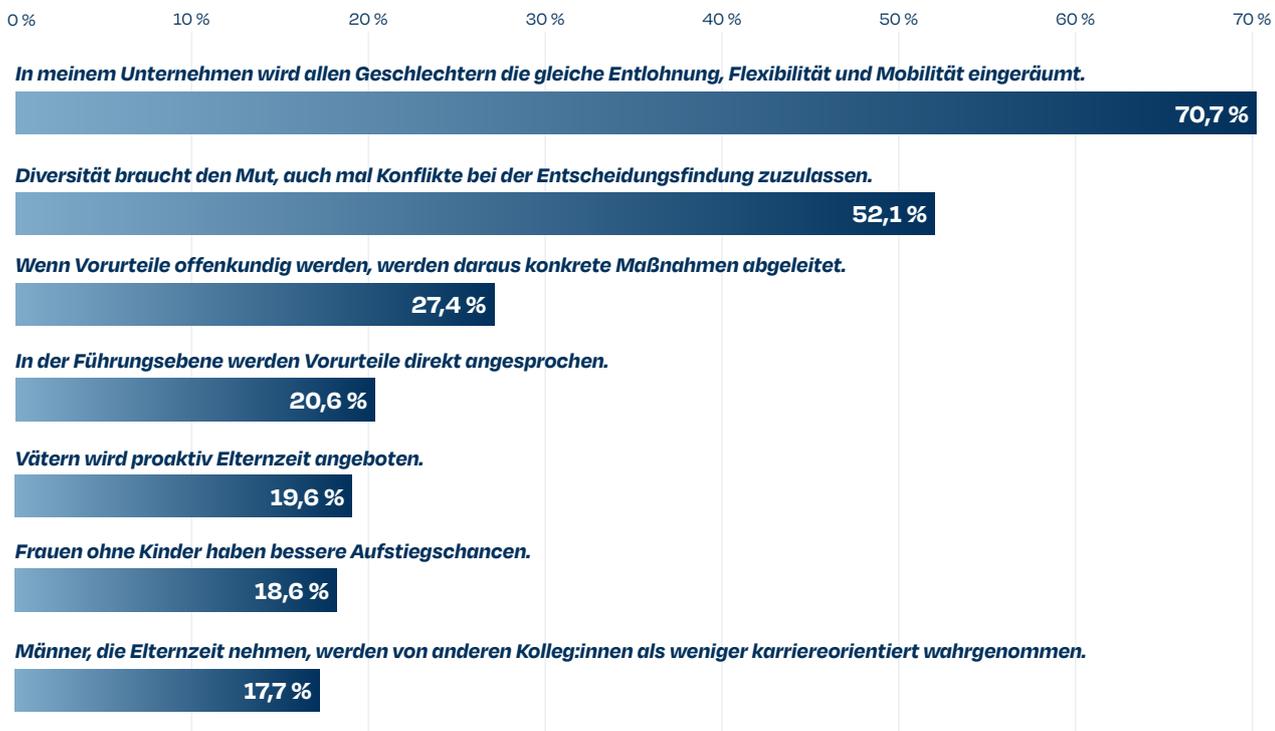
Eine mangelnde Geschlechtergerechtigkeit hat nur in Ausnahmefällen Konsequenzen.

Lediglich 27,4 Prozent der Befragten sagten, dass konkrete Maßnahmen abgeleitet werden, wenn Vorurteile als solche bewusst gemacht wurden.

27,4 %

■ 2022

Welchen der nachstehenden Aussagen zum Thema Diversity & Inclusion stimmen Sie zu?



Mehrfachnennungen möglich



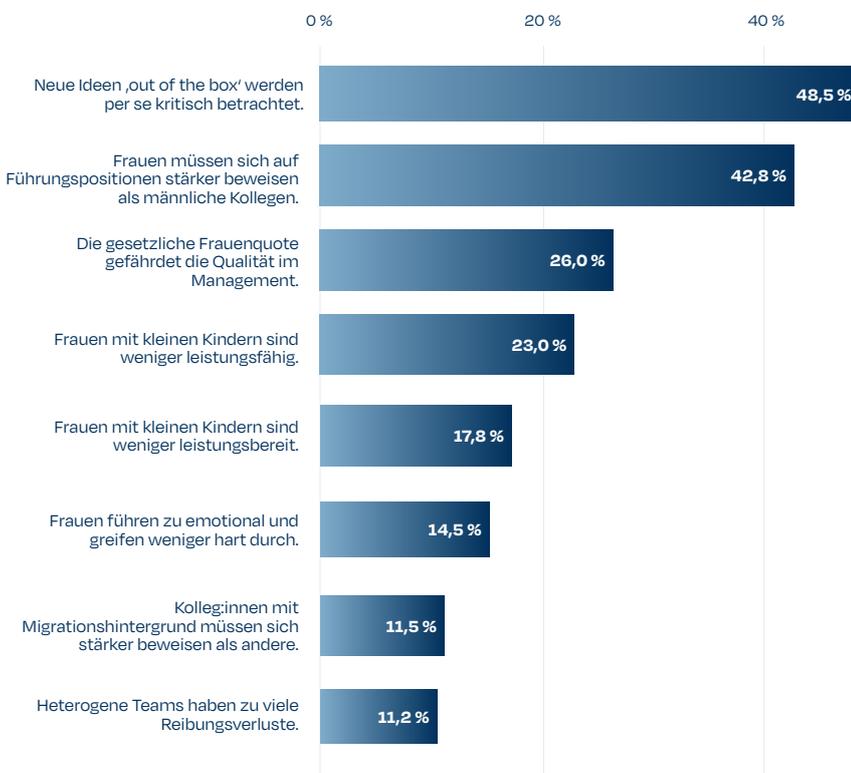
Die Teilnehmer:innen des Manager Barometers nehmen nach wie vor viele Vorurteile gegenüber Frauen wahr.

Zwar werden „Vorurteile gegenüber neuen Ideen“ als die häufigste Voreingenommenheit genannt, doch darauf folgen „Frauen in Führungspositionen müssen sich stärker beweisen“ (42,8 Prozent der Befragten halten dieses Vorurteil für weitverbreitet), „Die Frauenquote gefährdet die Qualität im Management“ (26 Prozent) und „Frauen mit kleineren Kindern sind weniger leistungsbereit“ (17,8 Prozent). Alle diese Vorurteile werden von der Generation Y in höherem Maße wahrgenommen als von den älteren Befragten.

Andere Dimensionen von Diversity werden als weniger problematisch eingeschätzt. Dass es Vorurteile gegenüber Kolleg:innen mit Migrationshintergrund gibt, nehmen nur

11,5 Prozent der Befragten an. In den Unternehmen mit über 2.000 Beschäftigten liegt der Anteil der Befragten mit Migrationshintergrund bei über 14 Prozent und damit höher als in den mittleren und kleineren Unternehmen, wo er weniger als 12 Prozent beträgt.

Mit welchen „unbewussten Vorurteilen“ sehen Sie Ihr Unternehmen am häufigsten konfrontiert?



Mehrfachnennungen möglich

Das Thema Diversity und Geschlechtergerechtigkeit scheint bei den befragten Manager:innen für Diskussionsstoff zu sorgen.

Zum einen wird beklagt, dass Diversity auf die Dimension der Geschlechtergerechtigkeit reduziert wird. Während einige der Befragten „keine Vorurteile“ in ihrem Unternehmen sehen, beklagen andere, dass die Diversity-Maßnahmen in ihren Unternehmen

übertrieben seien und Männer nun ihrerseits benachteiligt würden.

Unter den Teilnehmer:innen des Management Barometers sind Frauen allerdings in der Minderheit. 84 Prozent der Befragten waren Männer, die meisten von ihnen Deutsche und mittleren Alters (Generation X).

Der Anteil der Frauen unter den Befragten ist demnach nicht nur geringer, sondern sie nehmen auch seltener als die befragten Männer eine Funktion in der obersten Leitungsebene wahr. Frauen sind häufiger als Männer auf der Ebene der Gruppen- oder Teamleitung angestellt oder haben keine Mitarbeiter:innenverantwortung.

Nur 15,6 Prozent der befragten Führungskräfte sind weiblich.

♂ 84,1 %
männlich

♀ 15,6 %
weiblich

🏳️‍🌈 0,3 %
divers



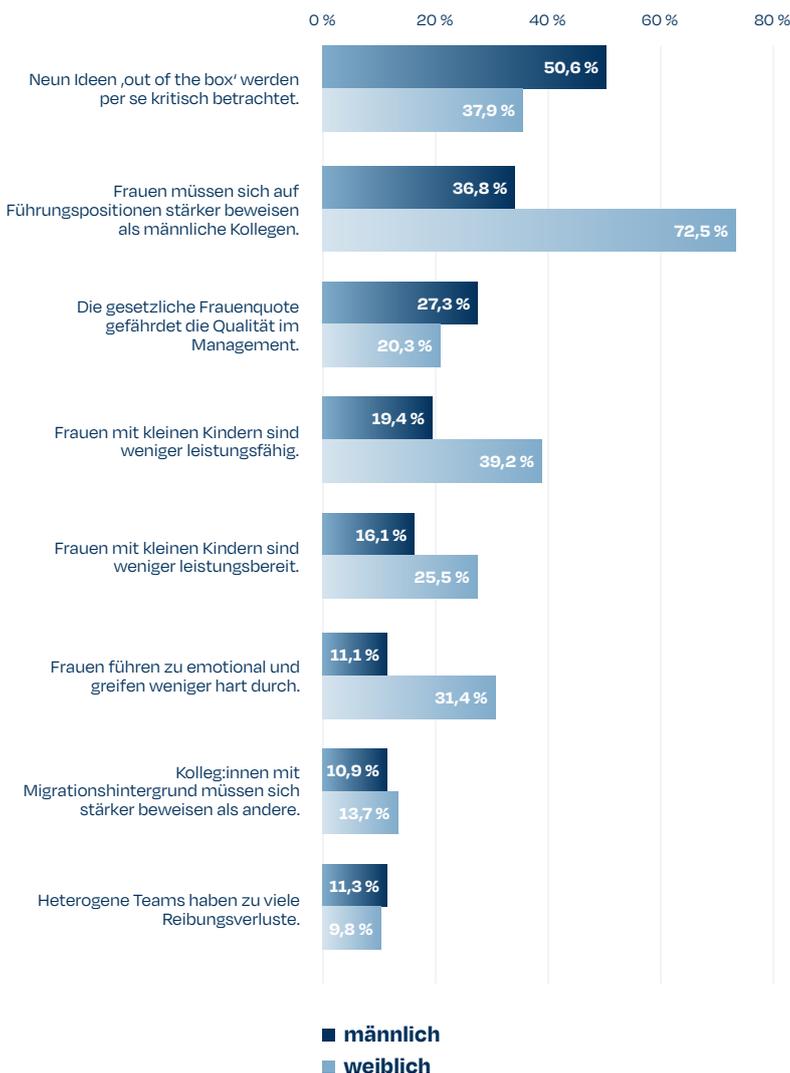
Ein anderes weitverbreitetes Klischee bestätigt das Manager Barometer ebenfalls: Karriere geht für Frauen immer noch auf Kosten einer eigenen Familie.

Die befragten Frauen in der Führungsebene sind weit häufiger alleinstehend und kinderlos als die befragten Männer. Während ein Viertel der befragten Frauen alleinstehend waren, waren es nur 8 Prozent der Männer.

Mehr als 50 Prozent der befragten Frauen haben keine Kinder gegenüber lediglich 18,1 Prozent der Männer. Hingegen haben 42,8 Prozent der befragten Männer zwei Kinder gegenüber 25,6 Prozent der befragten Frauen.



Mit welchen „unbewussten Vorurteilen“ sehen Sie Ihr Unternehmen am häufigsten konfrontiert?



Die Fürsorge für eine Familie erfordert von Frauen Flexibilität. 46,8 Prozent der befragten Frauen stufen ortsunabhängiges Arbeiten/ Homeoffice als sehr wichtig ein gegenüber 30,6 Prozent der Männer. Frauen wünschen sich auch häufiger eine Möglichkeit zur flexiblen Arbeitszeitgestaltung/Teilzeit als Männer.

Dass Frauen ohne Kinder bessere Aufstiegschancen haben, glauben umso mehr Befragte, je tiefer sie in der Hierarchie stehen. Während nur 10 Prozent der Befragten auf C-Level dieser Aussage zustimmten, wurde sie von mehr als 30 Prozent derjenigen bejaht, die keine Mitarbeiter:innen-verantwortung tragen.

Was ihren Führungsstil anbelangt, sind hingegen vor allem die Frauen (31,4 Prozent) davon überzeugt, dass sie weniger hart, dafür zu emotional führen. Die Männer sehen dies bei Weitem nicht so. Nur 11,1 Prozent meinen, dass ihre Kolleginnen weicher und emotionaler führen als sie selbst.

2.VI

Sustainable Leadership als Komponente der Performance Leadership

LEADERSHIPGARAGE

Dr. Thomas Petzel & Dr. Sabine Remdisch

Die folgenden Ergebnisse sind Gegenstand einer Studie, die durchgeführt wurde mit der LeadershipGarage. Die LeadershipGarage forscht zu den Themen Digital Collaboration, Digital Leadership und entwickelt innovative Lösungen für Führen, Arbeiten und Lernen in der digitalen Welt.

Performance Leadership und ESG

Nachhaltiges Wirtschaften gewinnt zunehmend an Bedeutung für die Unternehmen. Das unternehmerische Engagement in den Bereichen Umwelt, Soziales und Governance (Environment, Social, Government–ESG) wird seitens der Gesellschaft und Kund:innen heute erwartet. Nachhaltig agierende Unternehmen gelten als zukunftsfähig. Ob Unternehmen es tatsächlich schaffen, sich nachhaltig auszurichten und ihr ESG-Engagement zu steigern, wird maßgeblich geprägt von den Führungskräften. Sie sind für die Entwicklung, Umsetzung und Kommunikation der ESG-Strategie entscheidend verantwortlich und können die

notwendigen Veränderungen anstoßen. ESG-Handeln wird Teil der Führungsaufgabe und ist im Zusammenhang mit Führung allgemein und dem Einfluss der Führungskraft auf die Leistung des Teams (Performance Leadership) zu betrachten.

Wie genau steht das Thema ESG in Beziehung zu Führungshandeln und Unternehmenskultur und welche Auswirkungen hat seine Beachtung auf Führungs- und Unternehmenserfolge?

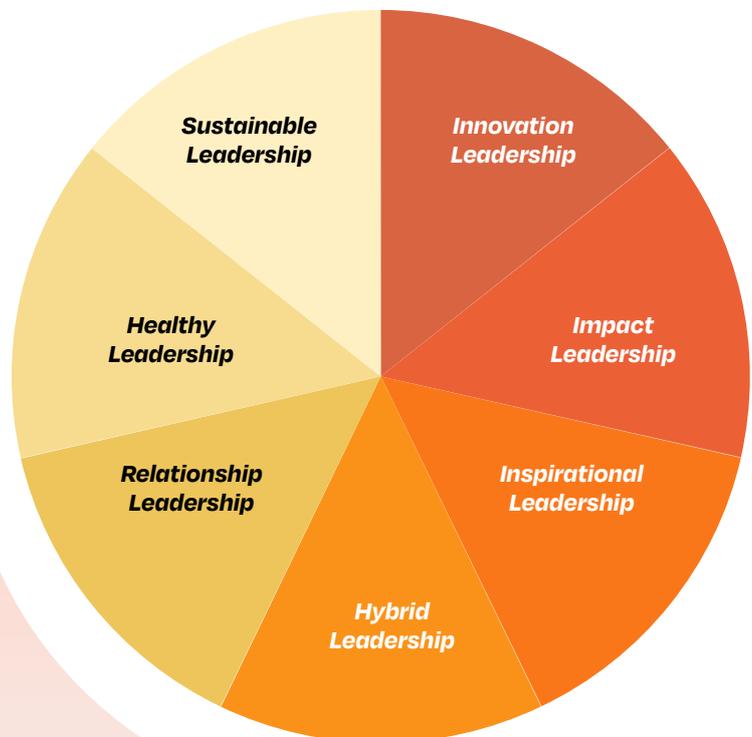
Die folgenden Analysen beruhen auf dem Datensatz des Manager Barometers (n = 1.504) und teilweise auf einer Zusatzbefragung mit einem Stichprobenumfang von n = 232 Befragten.

Das Performance Leadership-Modell

Auf dem Weg zu einem zukunftsorientierten, erfolgreichen Unternehmen gilt es, Führungsqualitäten auf unterschiedlichen Kompetenzfeldern auszubauen: Neben Handlungskompetenzen zum Aufbau innovationsfreundlicher Strukturen im Unternehmen (Innovation Leadership) und zur wirkungsvollen Umsetzung von Veränderung (Impact Leadership) müssen auch Fähigkeiten im Bereich des Zwischenmenschlichen (Relationship Leadership) unter Berücksichtigung digitaler Einflüsse (Hybrid Leadership) und unter Beachtung von Gesundheitsaspekten

(Healthy Leadership) erweitert werden. Eine gelungene Führung in einer modernen Welt bedeutet, dass die Führungskräfte eine überzeugende Zukunftsvision präsentieren und ihre Teams für diese Ideen begeistern können (Inspirational Leadership), gerade auch im Hinblick auf umweltbewusstes Handeln und Nachhaltigkeitsaspekte bei der Arbeit (Sustainable Leadership). Alle genannten sieben Führungsbereiche ergeben zusammengefasst das Performance Leadership-Modell der Leadership-Garage (Remdisch & Petzel, 2022).

Bereiche des Performance Leadership-Modells



ESG im Performance Leadership-Modell

Im Rahmen des Manager Barometers wurde analysiert, wie sich das Thema ESG bzw. der Führungsaspekt „Sustainable Leadership“ in die anderen Themen und Ziele des Führungshandelns einfügt. Wie stark ist das Thema ESG im konkreten Führungshandeln verankert und wie wird es unter den aktuellen Arbeitsformen und -bedingungen realisiert?

Sämtliche Performance Leadership-Bereiche umfassen mehrere inhaltliche Facetten. Der Bereich Sustainable Leadership ist durch vier Themen (Nachhaltigkeit, gesellschaftlicher Beitrag, Ethik und Purpose) gekennzeichnet, die im Manager Barometer durch jeweils zwei Aussagen angesprochen wurden. Für die statistische Auswertung werden die Antworten zu beiden Aussagen zusammengefasst. Aus den Antworten auf alle acht Aussagen wird außerdem ein Gesamtindex für Sustainable Leadership errechnet.

Bereiche des Performance Leadership-Modells

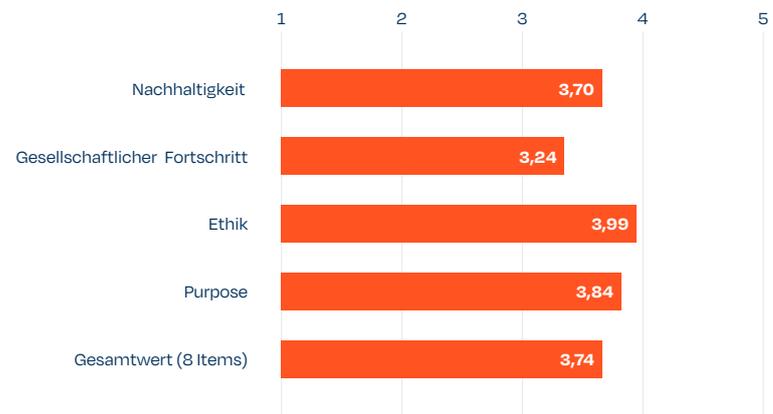
Ich rege meine Mitarbeiter:innen zu umweltbewusstem Handeln an.	Nachhaltigkeit
Ich achte darauf, dass meine Mitarbeiter:innen in ihrer Arbeit Nachhaltigkeitsaspekte berücksichtigen.	
Neben unserem Unternehmenserfolg ist für meine Führungstätigkeit auch wichtig, dass unsere Arbeit zu positiven gesellschaftlichen Entwicklungen beiträgt.	Gesellschaftlicher Beitrag
Ich diskutiere mit meinen Mitarbeiter:innen immer wieder, wie wir die sozialen Effekte unserer Tätigkeit ausbauen können.	
Ich mache meinen Mitarbeiter:innen deutlich, dass Verstöße gegen ethisches Handeln offen angesprochen werden dürfen.	Ethik
Ich rege meine Mitarbeiter:innen an, ethische Aspekte in ihrer Tätigkeit zu berücksichtigen.	
In meinem Führungshandeln kommt der Purpose unseres Unternehmens deutlich zum Ausdruck.	Purpose
Ich motiviere meine Mitarbeiter:innen, an der Gestaltung und Nutzung unseres Purpose mitzuwirken.	

Von den vier Sustainable Leadership-Facetten besitzen ethische Aspekte und die Arbeit am Purpose des Unternehmens in der Selbsteinschätzung der Führungskräfte eine vergleichsweise höhere Bedeutung, Nachhaltigkeitsaspekte spielen eine etwas geringere Rolle.

Am geringsten spiegelt sich das Ziel eines Beitrags zum gesellschaftlichen Fortschritt im Führungshandeln wider.

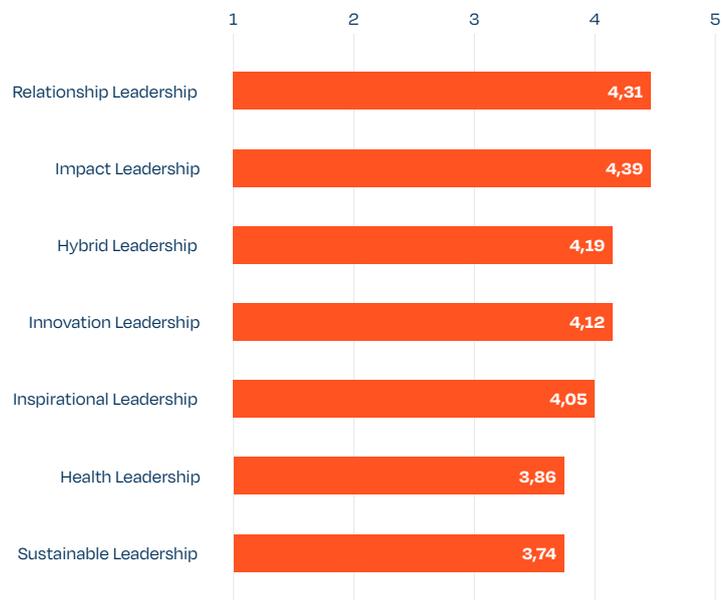
Sämtliche Bereiche des Performance Leadership werden aktuell im Führungsverhalten realisiert. Dennoch unterscheidet sich das Ausmaß, in dem die Verhaltensbereiche berücksichtigt werden. Im Vergleich mit den anderen sechs Facetten des Performance Leadership wird ESG im Führungshandeln noch wenig beachtet. Insgesamt ist an den Ausprägungen der Leadership-Bereiche erkennbar, dass die traditionelleren Führungsaufgaben im Führungsverhalten besonders stark beachtet werden. Bereiche des Führungsverhaltens, deren Bedeutsamkeit erst zunehmend erkannt wird, sind dagegen noch weniger im Bewusstsein der Führungskräfte verankert und schwächer ausgeprägt.

Ausprägungen Sustainable Leadership



Antwortskala mit Werten zwischen 1 und 5; höhere Werte entsprechen einer stärkeren Zustimmung bzw. Ausprägung.

Bereiche des Führungsverhaltens

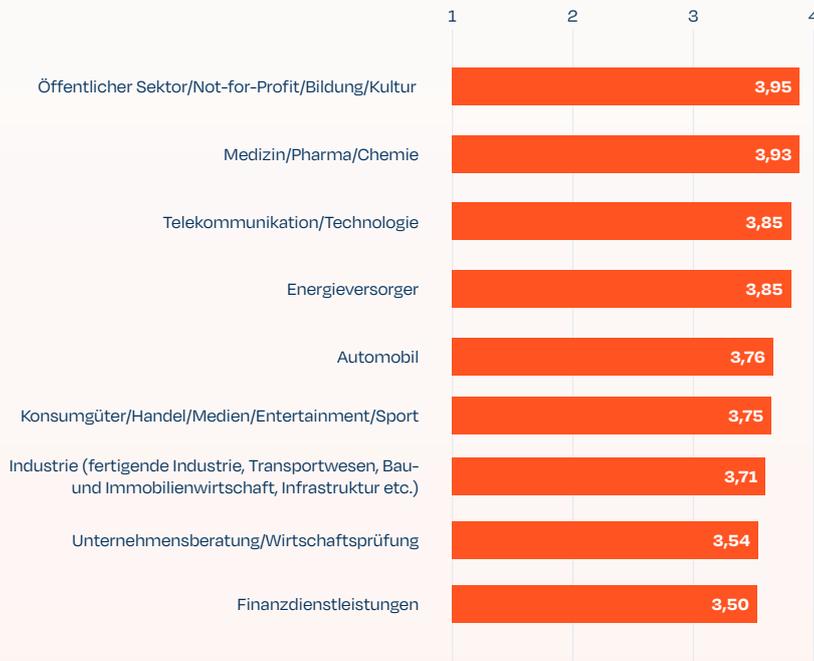


Antwortskala mit Werten zwischen 1 und 5; höhere Werte entsprechen einer stärkeren Zustimmung bzw. Ausprägung.

Beispielaussagen zu den weiteren Performance Leadership-Bereichen

Performance Leadership-Bereich	Beispielaussage
Relationship Leadership	„Mir ist wichtig, dass meine Mitarbeiter:innen sich von mir wertgeschätzt fühlen.“
Impact Leadership	„Ich achte darauf, dass meine Mitarbeiter:innen in ihrer Arbeit auf die wirklich wichtigen Dinge fokussiert sind.“
Hybrid Leadership	„Mir gelingt es, trotz wechselnder Arbeitsorte (Büro, Home Office etc.) ein enges Verhältnis zu meinen Mitarbeiter:innen aufzubauen.“
Innovation Leadership	„Ich gebe meinen Mitarbeiter:innen Freiraum für eigene Ideen und Experimente.“
Inspirational Leadership	„Ich formuliere eine überzeugende Zukunftsvision.“
Health Leadership	„Ich schütze meine Mitarbeiter:innen vor übermäßiger Arbeitsbelastung.“

Sustainable Leadership nach Branchen



Antwortskala mit Werten zwischen 1 und 5; höhere Werte entsprechen einer stärkeren Zustimmung bzw. Ausprägung.

Sustainable Leadership ist in den Branchen unterschiedlich ausgeprägt.

Am niedrigsten fällt der Wert im Bereich der Finanzdienstleistungen aus, am höchsten in den Bereichen Medizin/Pharma/Chemie und Öffentlicher Sektor/Not-for-Profit-Organisation/Bildung/Kultur.

Das Ausmaß der Realisierung der anderen Performance Leadership-Bereiche im Branchenvergleich wird aus der Heat Map ersichtlich. Im Gegensatz zu Sustainable Leadership werden für die anderen Bereiche des Führungsverhaltens geringere Unterschiede deutlich. Lediglich im Bereich „Healthy Leadership“ zeigen sich ähnlich hohe Differenzen zwischen den Branchen.

	Sustainable Leadership	Impact Leadership	Innovation Leadership	Hybrid Leadership	Relationship Leadership	Inspirational Leadership	Healthy Leadership
Industrie	3,71	4,36	4,13	4,17	4,41	3,98	3,83
Finanzdienstleistungen	3,50	4,28	4,03	4,11	4,34	3,96	3,71
Konsumgüter/Handel/Medien/Entertainment / Sport	3,75	4,45	4,20	4,24	4,45	4,16	3,77
Telekommunikation/Technologie	3,85	4,39	4,10	4,25	4,52	4,09	4,04
Automobil	3,76	4,46	4,14	4,21	4,46	4,07	3,91
Medizin/Pharma/Chemie	3,93	4,43	4,12	4,26	4,50	4,17	4,05
Energieversorger	3,85	4,48	4,14	4,23	4,44	4,14	3,85
Unternehmensberatung/Wirtschaftsprüfung	3,54	4,33	4,05	4,18	4,35	3,96	3,68
Öffentlicher Sektor/Not-for-Profit/Bildung/Kultur	3,95	4,44	4,13	4,20	4,47	4,03	3,88

Antwortskala mit Werten zwischen 1 und 5; höhere Werte entsprechen einer stärkeren Zustimmung bzw. Ausprägung.

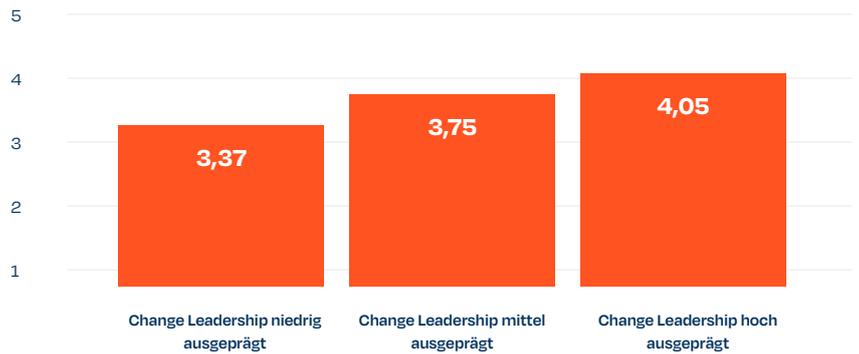
Allen vier Facetten des Sustainable Leadership messen die Führungskräfte umso mehr Bedeutung in ihrem Handeln bei, je höher sie in der Führungshierarchie angesiedelt sind.

Sustainable Leadership in Abhängigkeit von Ausprägungen der Impact Leadership



Antwortskala mit Werten zwischen 1 und 5; höhere Werte entsprechen einer stärkeren Zustimmung bzw. Ausprägung.

Sustainable Leadership in Abhängigkeit von Ausprägungen der Innovation Leadership



Antwortskala mit Werten zwischen 1 und 5; höhere Werte entsprechen einer stärkeren Zustimmung bzw. Ausprägung.

Sustainable Leadership in Abhängigkeit von Ausprägungen der Inspirational Leadership



Antwortskala mit Werten zwischen 1 und 5; höhere Werte entsprechen einer stärkeren Zustimmung bzw. Ausprägung.

Sustainable Leadership und Erfolgsindikatoren

Der Zusammenhang von Sustainable Leadership und Indikatoren des Führungserfolgs ist ebenso nachweisbar wie für die sechs weiteren Bereiche des Performance Leadership-Modells. Sustainable Leadership geht mit diversen Wahrnehmungen der befragten Führungskräfte zu Führungseffekten und Indikatoren des Unternehmenserfolgs einher. Die Analysen konnten vier relevante Indikatoren des Führungs- bzw. Unternehmenserfolgs identifizieren:

„Beziehungseffekte“ bilden das Verhältnis zwischen Führungskräften und Mitarbeiter:innen ab. Beispielaussagen hierzu sind „Meine Mitarbeiter:innen sind mit mir als Führungskraft zufrieden“ oder „Meine Mitarbeiter:innen und ich haben ein gutes Vertrauensverhältnis“.

„Engagement“ zeigt auf, in welcher Stärke sich Mitarbeiter:innen in ihre Arbeit einbringen und den Unternehmenserfolg fördern. Beispielaussagen sind „Meine Mitarbeiter:innen reagieren flexibel auf neue Herausforderungen“ oder „Meine Mitarbeiter:innen bringen neue und kreative Ideen in unsere Arbeit ein“.

„ESG-Effekte“ beziehen sich auf Outcomes, die direkt dem ESG-Bereich zugeordnet werden können. Beispielaussagen hierfür sind „Unser Unternehmen hat einen positiven Einfluss auf gesellschaftliche Entwicklungen“ oder „In meinem Einflussbereich wird gemäß Nachhaltigkeitsmaßgaben gearbeitet“.

„Unternehmenserfolg“ umfasst Indikatoren, die ein erfolgreiches Agieren des Unternehmens anzeigen. Beispielaussagen sind „In unserem Unternehmen werden viele Innovationen zur Marktreife gebracht“, „Unser Unternehmen ist insgesamt am Markt erfolgreich“ oder „Unser Unternehmen wird von der Öffentlichkeit positiv wahrgenommen“.

Erwartungsgemäß zeigt sich zwischen Sustainable Leadership und direkten ESG-Effekten der stärkste Zusammenhang.

Je stärker Führungskräfte ESG-Themen in ihrem Verhalten berücksichtigen, desto ausgeprägter sind die entsprechenden Effekte. Weitere, allerdings deutlich geringere positive Zusammenhänge von Sustainable Leadership bestehen zum Engagement der Mitarbeiter:innen, zur Beziehungsqualität zwischen Führungskräften und Mitarbeiter:innen sowie zum Unternehmenserfolg.

In der Grafik sind überblicksweise die vollständigen Ergebnisse zu Zusammenhängen zwischen den Performance Leadership-Bereichen und den Erfolgsindikatoren dargestellt. Sämtliche Bereiche des Führungsverhaltens tragen substantiell zum Führungs- bzw. Unternehmenserfolg bei.

ESG-Effekte in Abhängigkeit von Ausprägungen des Sustainable Leadership



Antwortskala mit Werten zwischen 1 und 5; höhere Werte entsprechen einer stärkeren Zustimmung bzw. Ausprägung.

	Engagement der Mitarbeiter:innen	Beziehungsqualität	Unternehmenserfolg	ESG-Effekte
Sustainable Leadership	kein statistisch signifikanter Zusammenhang	kein statistisch signifikanter Zusammenhang	kein statistisch signifikanter Zusammenhang	starker positiver Zusammenhang (Korrelation $r > .40$)
Impact Leadership	kein statistisch signifikanter Zusammenhang			
Innovation Leadership	kein statistisch signifikanter Zusammenhang			
Hybrid Leadership	kein statistisch signifikanter Zusammenhang			
Relationship Leadership	kein statistisch signifikanter Zusammenhang			
Inspirational Leadership	kein statistisch signifikanter Zusammenhang			
Healthy Leadership	kein statistisch signifikanter Zusammenhang			

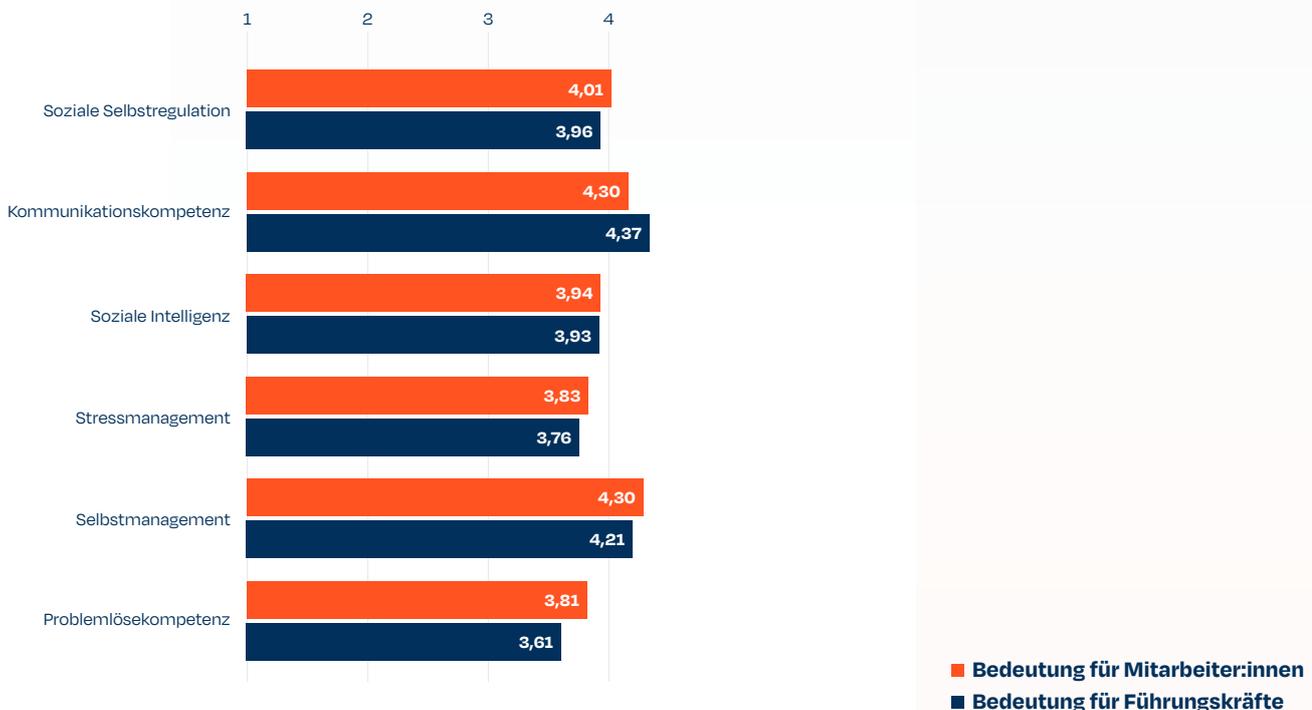
- starker positiver Zusammenhang (Korrelation $r > .40$)
- moderater positiver Zusammenhang (Korrelation $r > .25$)
- niedriger positiver Zusammenhang (Korrelation $r > .10$)
- kein statistisch signifikanter Zusammenhang

Erwartete Veränderung der Bedeutung individueller Kompetenzen unter Hybrid Work-Arrangements

Eine gute Ausprägung individueller Kompetenzen ist Voraussetzung für erfolgreiches Führungsverhalten, wie es durch die sieben Bereiche des Performance Leadership-Modells beschrieben wird. Die aktuellen Entwicklungen hin zu hybriden Arbeitsarrangements, also einer ständigen, gleichzeitig aber flexibel umgesetzten und sich stetig verändernden Verschränkung von Arbeitszeiten an traditionellen Arbeitsplätzen vor Ort in Räumlich-

keiten des Arbeitgebers einerseits sowie mobiler Arbeit (z. B. Home-Office) andererseits, führen vermutlich zu veränderten Anforderungen an diese Kompetenzen. Die befragten Führungskräfte geben für sämtliche vorgegebenen Kompetenzbereiche an, dass sie zukünftig wichtiger für eine erfolgreiche Arbeit sein werden. Dies trifft nach Einschätzung der Befragten sowohl für die eigene Führungstätigkeit als auch für die Arbeit der Mitarbeiter:innen zu.

Veränderung der Bedeutung individueller Kompetenzen für erfolgreiche Arbeit*



* Der Wert 3 entspricht keiner wahrgenommenen Veränderung. Werte oberhalb von 3 indizieren einen wahrgenommenen Anstieg der Bedeutung.

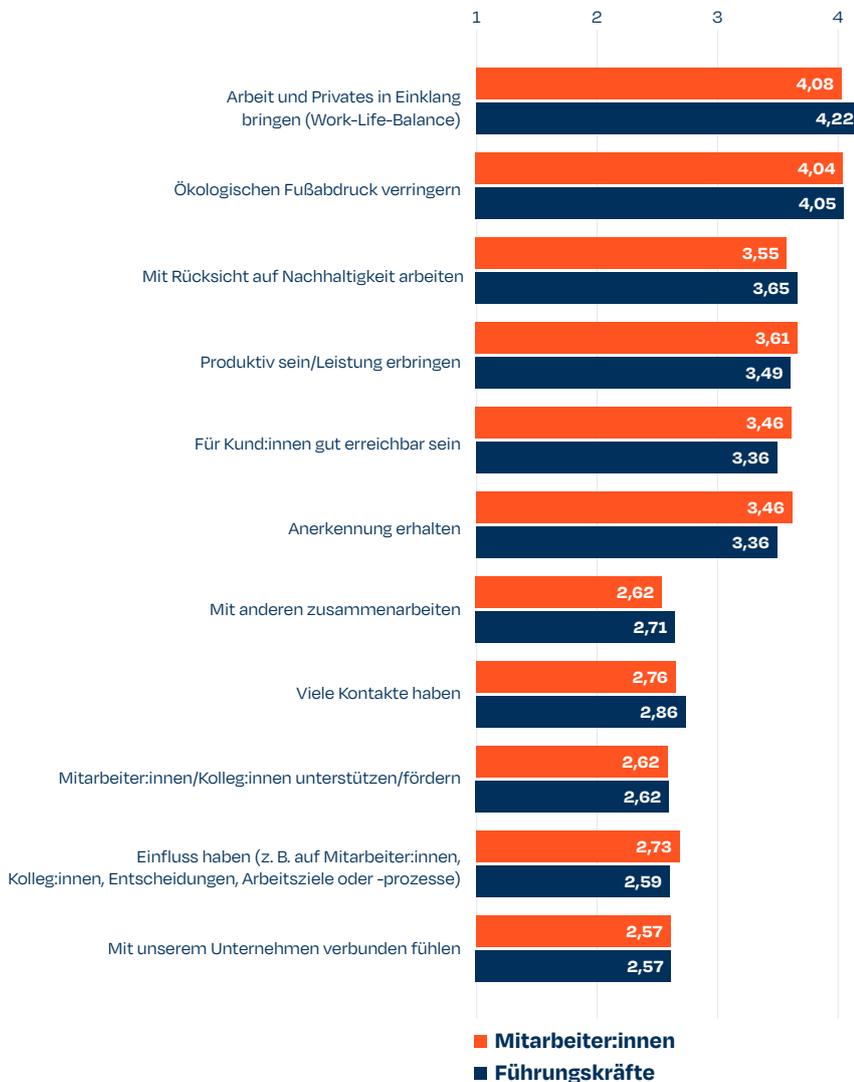
Antwortskala mit Werten zwischen 1 und 5; höhere Werte entsprechen einer stärkeren Zustimmung bzw. Ausprägung.

Wahrnehmung der Bedürfnisbefriedigung von Führungskräften/Mitarbeiter:innen in Hybrid Work-Arrangements

Ebenfalls interessant und aussagekräftig ist ein Blick auf die Befriedigung individueller arbeitsbezogener Bedürfnisse im Vergleich zwischen den verschiedenen Arbeitsorten in Hybrid Work-Arrangements. Auch hier lässt sich eine hohe Übereinstimmung zwischen der Selbstwahrnehmung der befragten Führungskräfte und ihrer Fremdeinschätzung zum Erleben ihrer Mitarbeiter:innen beobachten.

Work-Life-Balance, Nachhaltigkeitsaspekte und Produktivität werden unter Hybrid Work-Bedingungen positiver wahrgenommen, die Befriedigung sozialer Bedürfnisse leidet hingegen in solchen Arrangements. Für Führungskräfte ergeben sich durch diese Erkenntnisse wichtige Anhaltspunkte für potenzielle Probleme und notwendige Steuerungsmaßnahmen bei der Realisierung von Hybrid Work. Die sieben Bereiche des Performance Leadership-Modells zeigen hierfür wichtige Stellschrauben auf.

Bedürfnisbefriedigung in Hybrid Work (Auswahl)*



* Der Wert 3 entspricht keiner wahrgenommenen Veränderung. Werte unterhalb von 3 indizieren einen wahrgenommenen Rückgang der Bedürfnisbefriedigung, Werte oberhalb von 3 indizieren einen wahrgenommenen Anstieg der Bedürfnisbefriedigung

Antwortskala mit Werten zwischen 1 und 5; höhere Werte entsprechen einer stärkeren Zustimmung bzw. Ausprägung.



3

Kommentar

Dr. Nicola Müllerschön Partnerin

Eine Zeitenwende läutet das Ende einer Epoche ein und den Beginn einer neuen Ära. Die jüngere deutsche Geschichte kennt einige Zeitenwenden. Manche kamen schleichend, andere unverhofft schnell. Die einen brachten Unheil, die anderen Freiheit.

Heute im Jahr 2022 befindet sich Deutschland wieder am Punkt einer Wende.

Wie sehr sie das Land verändern wird, ist noch nicht absehbar. Noch herrscht Ruhe vor dem Sturm. Das zeigt auch das Ergebnis des diesjährigen Manager Barometers. Angesichts der dramatischen Veränderungen, die sich seit dem 24. Februar für die wirtschaftliche und politische Sicherheit in Deutschland und Europa ergeben haben, ist Deutschlands Führungselite vermeintlich entspannt.

Keine plötzlichen Ängste um die Sicherheit des Arbeitsplatzes oder wirtschaftliche Einbußen ihrer Unternehmen, wie es zu Beginn der Corona-Krise der Fall war.

Die Manager:innen schauen aktuell auf das Wohlergehen ihres Teams und ihre eigene Work-Life-Balance.

Das ist natürlich nicht verkehrt und bestätigt das, was man von Führungskräften seit Jahren fordert: Empathie, Empowerment des Teams, Coaching-Fähigkeiten. Doch was hinter diesen weichen Faktoren immer deutlicher zurückfällt, ist die Innovationsbereitschaft. Der Mut, neue Wege zu gehen und dabei auch Fehler zu machen und vor allem aus ihnen



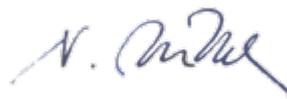
zu lernen. Das belegen die Ergebnisse des diesjährigen Manager Barometers. Die Unternehmenskultur muss passen. Ob ein Unternehmen zukunftsfähig ist, steht an hinterer Stelle bei den Faktoren, die Führungskräfte an ein Unternehmen binden.

Vieles bleibt ein Lippenbekenntnis. Das gilt auch für das auf Investor:innenseite wichtige Thema ESG. Wir wollten wissen, ob das Bewusstsein für die ESG-Faktoren bereits in den Unternehmenswerten verankert ist oder vornehmlich als strategisches Asset für die Bewertung am Kapitalmarkt dient. Die Studienergebnisse deuten darauf hin, dass ESG noch längst nicht ins Herz der Unternehmen gedrungen ist.

Viele der befragten Manager:innen geben zu, dass ihnen die ESG-Ziele zwar bekannt sind, diese aber weder zu den Mitarbeiter:innen in den mittleren und unteren Ebenen durchdringen noch mit konkreten Maßnahmen verbunden sind.

Was heißt das für die Zukunft des Wirtschaftsstandorts Deutschland? Sind wir fähig und mutig genug, neue Wege zu gehen und damit eine neue Innovationskultur zu schaffen? Eine Kultur, die Fortschritt nicht nur in Creative Hubs skizziert, sondern in die Produktion und die Prozesslandschaft überführt. Noch können wir die Zeitenwende mitgestalten.

Herzlichst
Ihre



Dr. Nicola Müllerschön
Partnerin

„Wir brauchen heute den/die empathische:n Macher:in, der wirtschaftlich handelt und dabei die Mitarbeiter:innen nicht aus dem Auge verliert. Eine Herausforderung, die nicht zu unter-schätzen ist.“

4

Statistik der Teilnehmer:innen

„Der Anteil der Befragten, die bei Start-ups tätig sind, liegt auf dem niedrigsten Stand seit Jahren.“

Etwa 60 Prozent der Befragten tragen Verantwortung für weniger als 100 Mitarbeiter:innen.

60 %

■ 2022

General Manager:innen der obersten Leitungsebene

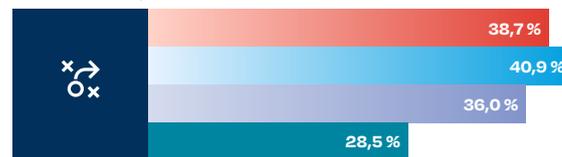
Weniger als ein Drittel der Befragten arbeitet im General Management, weiterhin gibt es viele Vertreter:innen der Abteilungen Vertrieb, Finanzen und IT. Damit spiegelt das Manager Barometer 2022 einen größeren Bereich fachlicher Themen wider als in den Vorjahren, als ein höherer Prozentsatz der Befragten im General Management tätig war. Ihr Anteil geht kontinuierlich zurück.

Etwa 60 Prozent der Befragten tragen Verantwortung für weniger als 100 Mitarbeiter:innen, knapp 20 Prozent tragen Verantwortung für 100 bis 499 Mitarbeiter:innen und lediglich 3,6 Prozent der Befragten tragen Verantwortung für mehr als 10.000 Mitarbeiter:innen.

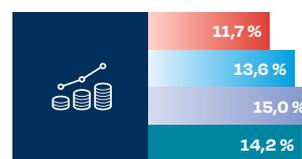
Mehr als ein Drittel der Befragten sind für die oberste Leitungsebene (C-Level) verantwortlich, weitere knapp 35 Prozent für die Bereichsleitung und knapp 20 Prozent sind in der Abteilungsleitung beschäftigt.

Für welches fachliche Themenfeld sind Sie primär verantwortlich (gleich welcher Ebene)?

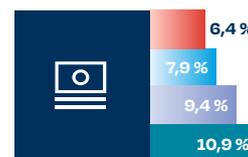
General Management



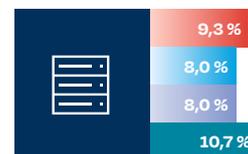
Vertrieb/Customer Service



Finanzen/Controlling/Accounting



IT/Digital/Technology

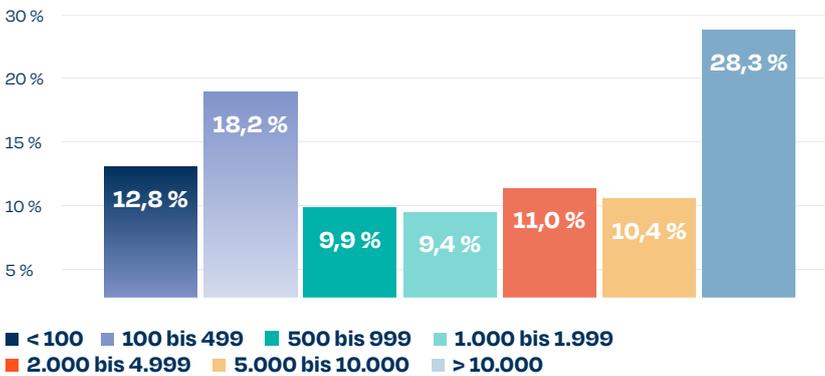


■ 2019 ■ 2020 ■ 2021 ■ 2022

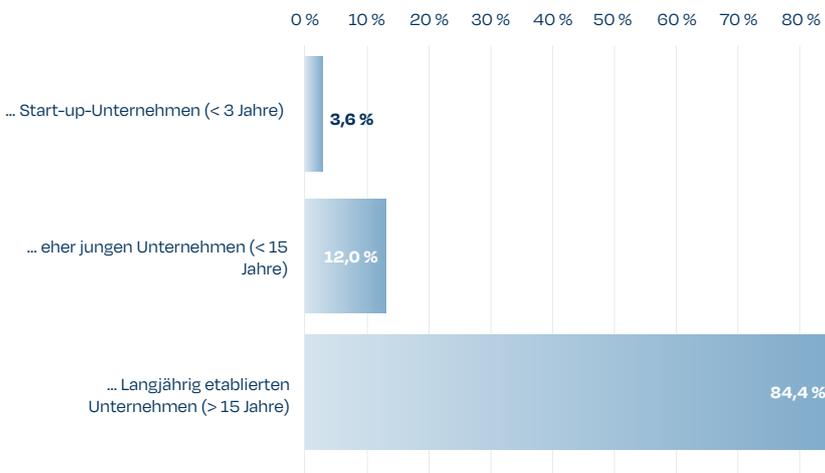
Großunternehmen machen das Gros der befragten Unternehmen aus.

Knapp ein Drittel der Befragten arbeiten in einem Unternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeiter:innen, knapp 20 Prozent in einem Unternehmen mit 100 bis 499 Mitarbeiter:innen, der Rest der Befragten verteilt sich auf die übrigen Unternehmensgrößen.

Anzahl der Mitarbeiter:innen Ihres Unternehmens



Ich arbeite in einem ...



Entsprechend verteilen sich auch die Größen der Unternehmen nach Umsatz. Etwa 20 Prozent der Befragten arbeiten in einem Unternehmen mit über 10 Milliarden Euro Umsatz, etwas mehr als 18 Prozent in einem Unternehmen mit weniger als 50 Millionen Euro Umsatz und weitere knapp 19 Prozent in einem Unternehmen mit 50 bis 249 Millionen Euro Umsatz.

Start-ups kaum vertreten

Mehr als 80 Prozent der Befragten arbeiten in einem etablierten Unternehmen, das es bereits seit mehr als 15 Jahren gibt. Lediglich 3,6 Prozent der Befragten arbeiten in einem Start-up, das erst seit weniger als drei Jahren existiert. Dieser Anteil ist geringer als in den vergangenen fünf Jahren, 2017 waren noch 5,9 Prozent der Befragten in einem Start-up beschäftigt.

87 Prozent sind in Deutschland geboren.

87 %

Unter den Befragten liegt vor allem die Generation X (Geburtsjahr zwischen 1965 und 1980) vorne. Knapp 70 Prozent der Befragten gehören zur Generation X, 9 Prozent zu den Babyboomern, die früher als 1965 geboren sind, und mehr als 20 Prozent gehören zur Generation Y, die nach 1980 geboren sind.

Etwa 13 Prozent der Befragten gaben an, einen Migrationshintergrund zu haben, 87 Prozent sind in Deutschland geboren und haben auch in Deutschland geborene Vorfahren. Der Anteil der Befragten mit Migrationshintergrund liegt damit deutlich höher als in den Vorjahren (2021: 10,8 Prozent, 2020: 10,7 Prozent).

65 Prozent der Befragten sind deutscher Nationalität. Knapp die Hälfte der Befragten gab an, bereits ihr ganzes Leben in Deutschland verbracht zu haben, weitere 23 Prozent leben seit Jahren hier.

Je älter, desto internationaler.

Von den befragten Babyboomern sind lediglich die Hälfte Deutsche, bei der Generation Y liegt dieser Anteil bei mehr als 67 Prozent.

Die befragten Frauen arbeiten häufiger als die Männer in den Bereichen Personal/HR, Recht/Steuern/Compliance und Produktmanagement/Marketing/PR/Kommunikation.

Die Generation Y arbeitet überdurchschnittlich häufig im Bereich Strategie/Consulting.

Ø-Alter der Befragten

♂ 48 Jahre

♀ 46,9 Jahre

🇩🇪 43,7 Jahre

Hinweise zur Methodik

Befragung des Odgers Berndtson Executive Panels

- Die Befragung wurde in der Zeit von Anfang bis Ende September 2022 durchgeführt. Es handelte sich um eine schriftliche Befragung in Form eines elektronischen Fragebogens.
- Der Fragebogen bestand aus drei Fragekomplexen, die zum überwiegenden Teil im Multiple-Choice-Verfahren beantwortet werden konnten.
- Darüber hinaus wurden die Befragten aufgefordert, statistische Fragen bezüglich ihrer Person, ihrer Position sowie des Unternehmens zu beantworten, bei dem sie aktuell beschäftigt sind.
- Die Antworten wurden anonym gegeben und ausgewertet.

Zielgruppe

- Befragt wurde das Executive Panel von Odgers Berndtson, das Führungskräfte von Unternehmen aller Branchen und Größenklassen aus Deutschland

Teilnehmer:innen

- An der Befragung haben 1.504 Führungskräfte teilgenommen.



Odgers Berndtson ist seit über 50 Jahren eines der weltweit führenden Unternehmen für Executive Search und Führungskräftebeurteilung. Mit rund 1.000 Mitarbeiter:innen in 30 Ländern suchen wir qualifizierte Führungskräfte und Spezialist:innen für Unternehmen in allen Branchen, öffentlichen Verwaltungen und Not-for-Profit-Organisationen. Um auf die branchenspezifischen Bedürfnisse unserer Klient:innen bestmöglich einzugehen, arbeiten unsere Berater:innen in international vernetzten Industry Practices.

Bilder: <https://stock.adobe.com> und unsplash.com
Standardlizenz.

© 2022 ODGERS BERNDTSON. All rights reserved.

www.odgersberndtson.com