UNIVERSITÄT
LUZERN

WIRTSCHAFTSWISSENSCHAFTLICHE FAKULTÄT
CENTER FÜR HUMAN RESOURCE MANAGEMENT (CEHRM)

HRM-LANDSCHAFT SCHWEIZ

ERGEBNISSE DER CRANET-STUDIE 2022

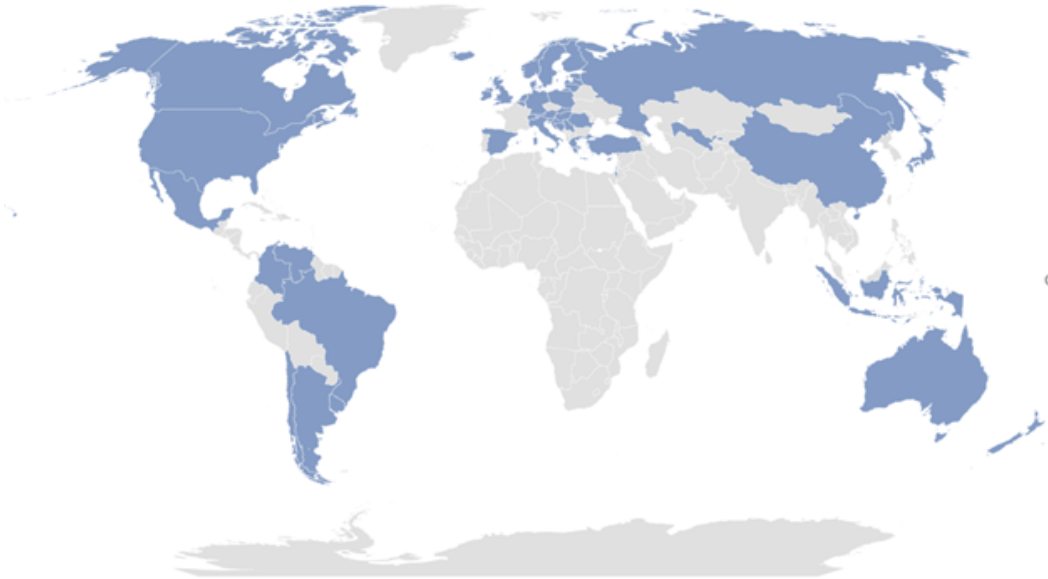
DR. ANNA SENDER
MARINA PLETSCHER, MA

18. Mai 2022

UNIVERSITÄT
LUZERN

ÜBER DIE STUDIE

CRANET: die umfassendste wissenschaftliche Studie auf dem Gebiet des (inter-)nationalen Personalmanagements



- Das weltweit grösste HRM-Forschungsnetzwerk: Universitäten und Wirtschaftshochschulen aus **50+ Ländern**

- Regelmässige Datenerhebung und kontinuierliche Weiterentwicklung des Fragebogens **seit 1989**

- Letzte Datenerhebung in der Schweiz im Jahr 2021

INTERNATIONALE DATENERHEBUNG

- Ziel: Momentaufnahme von HRM und Tätigkeiten der HR Abteilung in unterschiedlichen Unternehmen

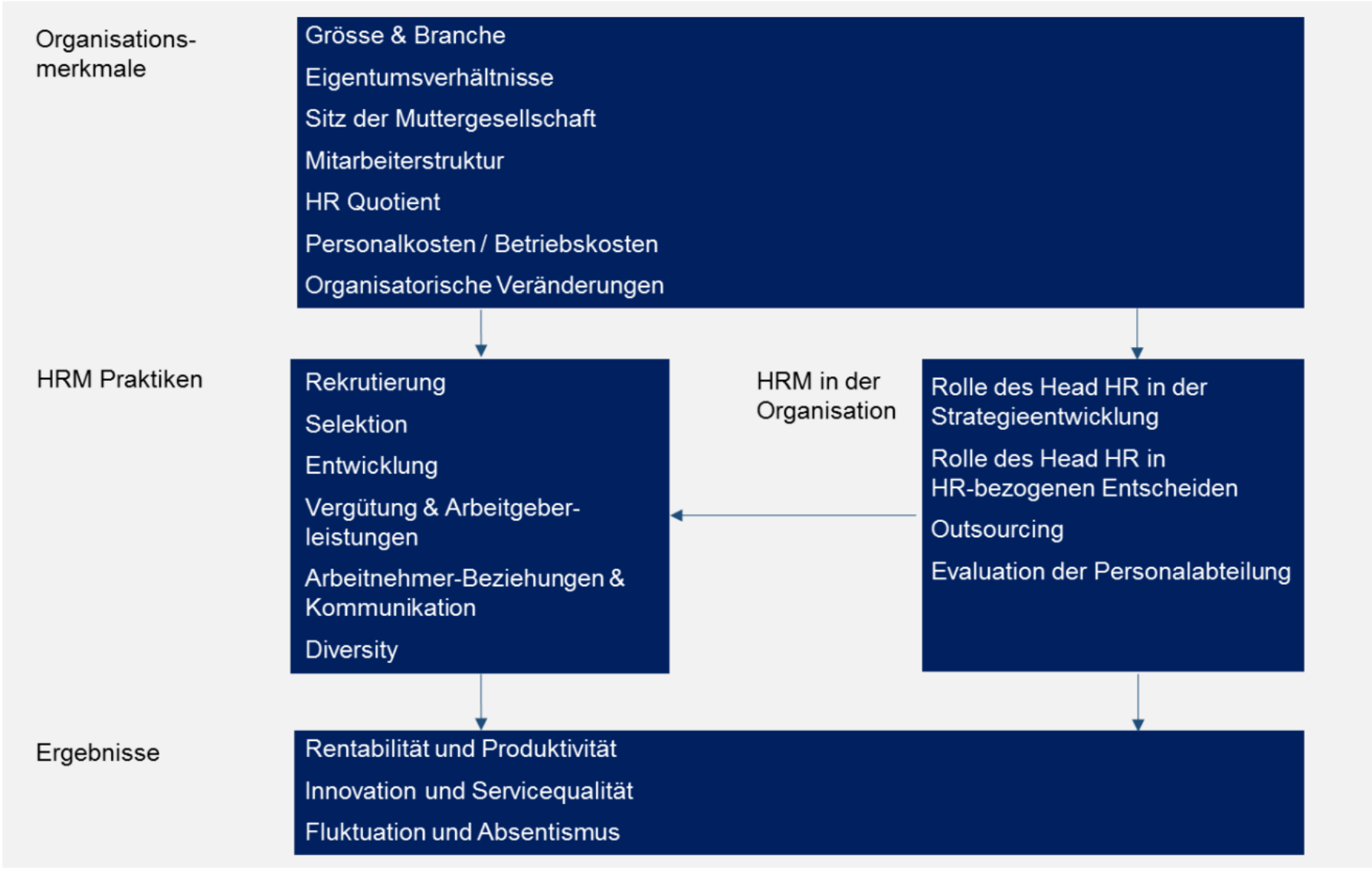
- Standardisierter Fragebogen für alle teilnehmenden Länder

- Umfangreiche, übergreifende Themen mit Einbezug aktueller Trends und Herausforderungen

- Vertraulichkeit der Daten

UNIVERSITÄT
LUZERN

FORSCHUNGSMODELL



SCHWEIZER DATEN

- Stichprobe: HR Professionals aus Mitgliederverzeichnis von HR Swiss und ZGP
- Einladung von rund 1‘800 Unternehmen, die mehr als 100 Mitarbeitenden beschäftigen
- Online- und Paper-Pencil-Datenerhebung; 4 Sprachen
- 174 ausgefüllte Fragebogen, entspricht Rücklaufquote von 9.2%
- 93% der Antwortenden sind im HR tätig, 53.5% sind Head HR, 70.7% haben einen Abschluss in HRM

STICHPROBE

- Sektoren: 62% privat, 22.4% öffentlich, 6.9% non-profit, 8% gemischt
- 99% der Unternehmen haben eine eigene HR Abteilung
- HR Quotient: 2.6% (1.6% in 2014, 2.1% in 2008)
- Personalkosten machen 49.1% der Betriebskosten aus (47% in 2014, 46% in 2008)
- Zielmarkt: lokal (4.6%), regional (26.4%), national (35.1%), kontinental (5.7%), weltweit (28.2%)
- Letzte drei Jahre: 40.1% waren an Übernahmen von anderen Organisationen beteiligt, 5% wurden selbst übernommen, 9.4% waren an einer Fusion beteiligt

- *Abgrenzung: Die Resultate sind für Grösse und Branche nicht repräsentativ. Die Stichprobe ist aber in diesen Bereichen mit der Stichprobe im 2014 vergleichbar.*

2.6%

HR Quotient (gestiegen)

49.1%

Personalkosten im Verhältnis zu Betriebskosten (relativ stabil)

62%

Private Unternehmen

UNIVERSITÄT
LUZERN

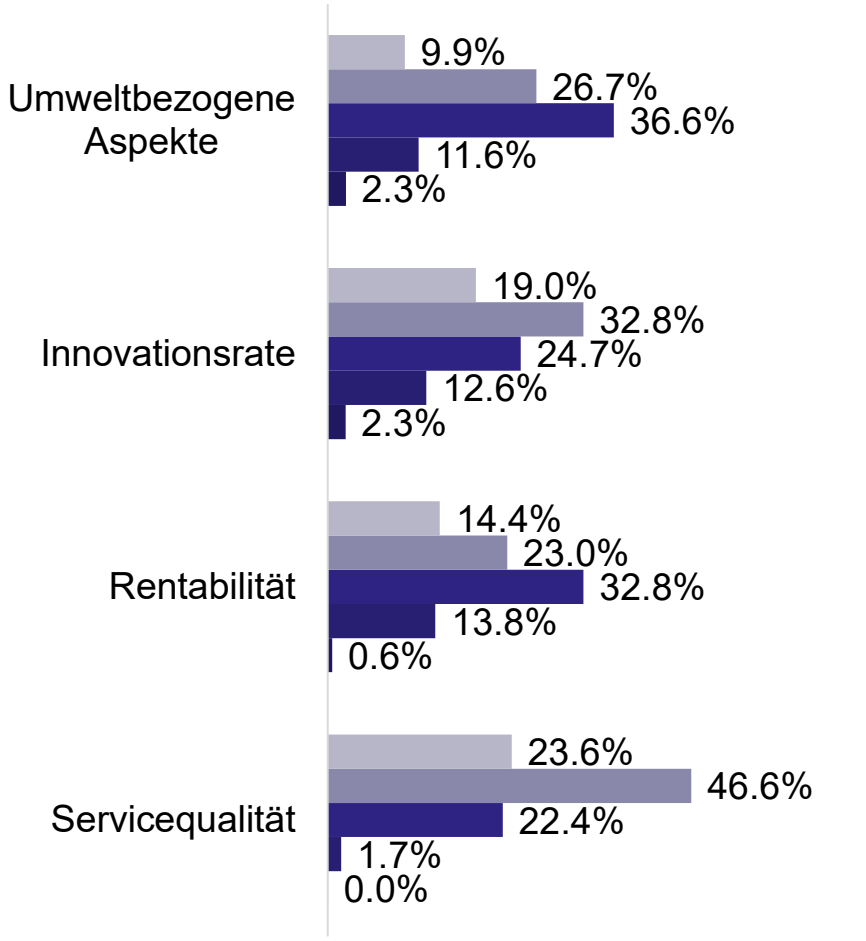
PERFORMANCE

- Trotz der COVID-19 Pandemie gibt es keinen grossen Unterschied in der Wahrnehmung der Performance zwischen den Studien 2021 und 2014

- Im Vergleich zu ihren Konkurrenten sehen die Unternehmen Verbesserungspotenzial bei der Rentabilität und bei Umweltbezogenen Aspekten

7.0%

Freiwillige Fluktuation (9.6% in 2014)

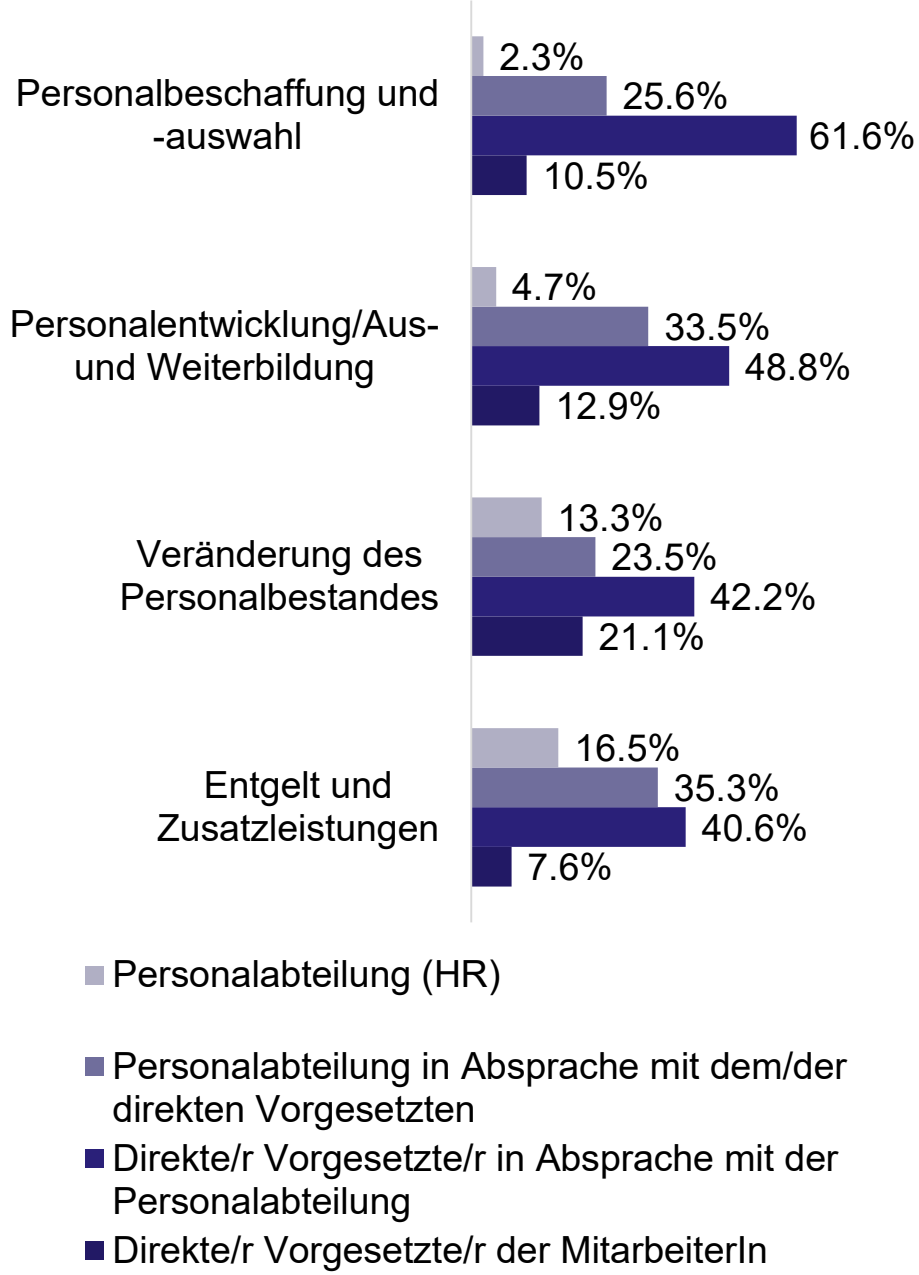


UNIVERSITÄT
LUZERN

HEAD HR

- 57% im obersten Führungsgremium (64.3% in 2014)
- 60.8% der Unternehmen haben Head HR extern rekrutiert
- Intensive Zusammenarbeit zwischen HR Abteilung und Linie bei der Entscheidungsfindung in diversen Bereichen

Im Vergleich zu 2014:
Zunahme der
ROLLE DES LINIENMANAGEMENTS
bei der Entscheidungsfindung
in allen Bereichen



UNIVERSITÄT
LUZERN

HR & STRATEGIE

- 84.4% verfügen über eine schriftlich festgelegte Unternehmensstrategie (stabil)
- 65.5% haben eine Personalmanagementstrategie (stabil)
- 44.7% haben Richtlinie zur Diversität (gestiegen: 30.6% in 2014)

84.9%

der Unternehmen beziehen Head HR in die Entwicklung der Unternehmensstrategie mit ein (82.3% in 2014)

19%

der Unternehmen evaluieren die Leistung der Personalabteilung überhaupt nicht (11.8% in 2014)

UNIVERSITÄT
LUZERN

PERSONALBESCHAFFUNG

- Digital statt Print: Nutzung sozialer Medien deutlich gestiegen, Nutzung von Zeitungen fast halbiert
- Leistungsfähigere Unternehmen nutzen Karrieremessen und Traineeprogramme häufiger

70.1%

der Unternehmen nutzen soziale Medien zur Rekrutierung (48.8% in 2014)

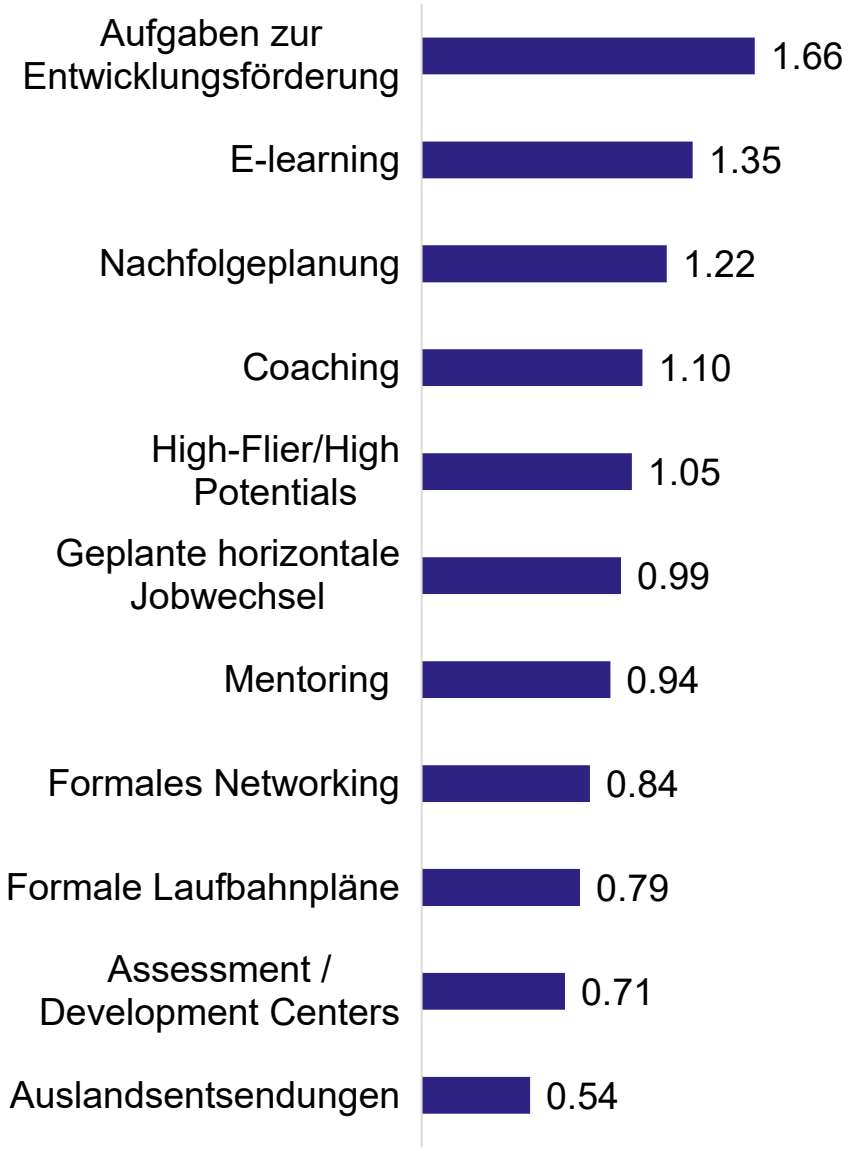
UNIVERSITÄT
LUZERN

PERSONALENTWICKLUNG

- 6.1 Tage Weiterbildung pro Jahr für Führungskräfte (5.3 in 2014)
- Der Anteil der Aus- und Weiterbildungskosten an der jährlichen Gehaltssumme beträgt im Durchschnitt 4.7% (3.1% in 2014)
- Unternehmen, die eine Personalstrategie haben, und solche, die leistungsfähiger sind, nutzen häufiger: Talentmanagementprogramme, Mentoring, internationale Karriereeinsätze

75%

nutzen E-Learningprogramme (62.6% in 2014)

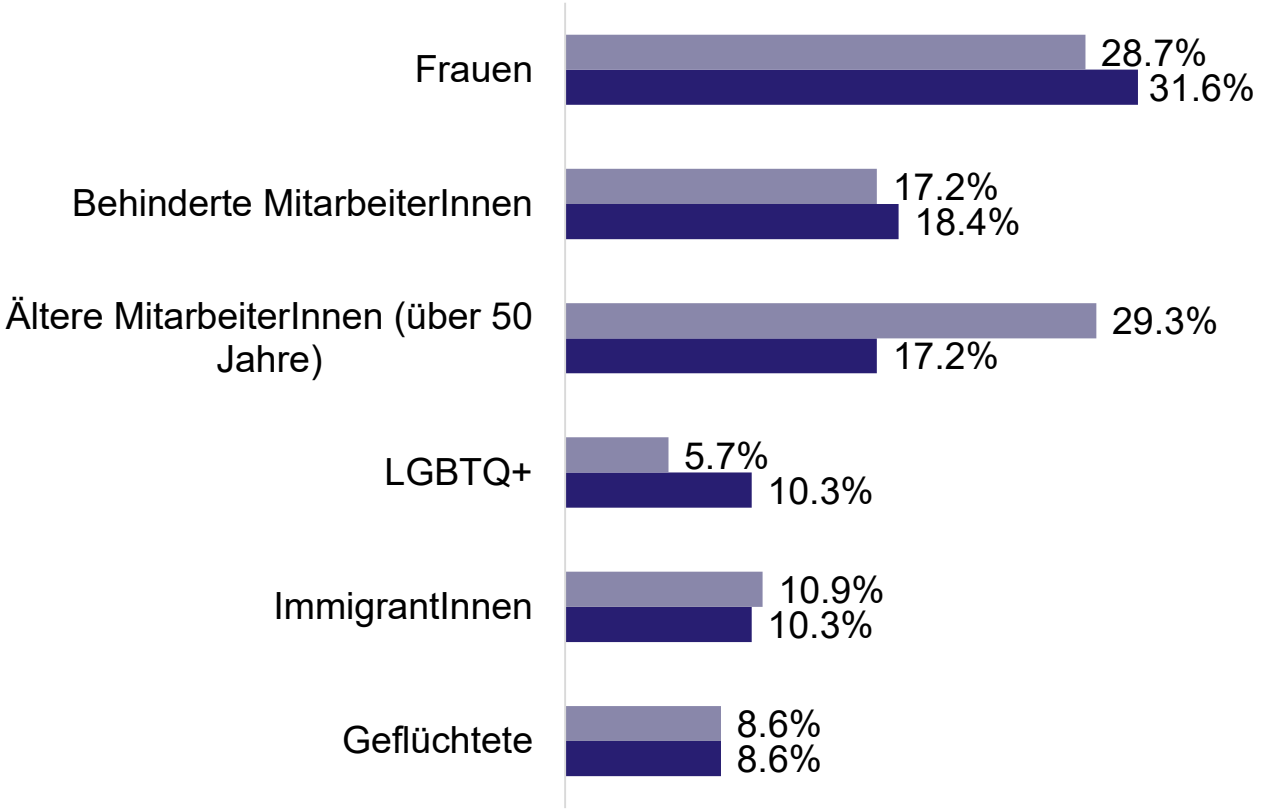


0 = gar nicht; 3 = in sehr hohem Masse

UNIVERSITÄT
LUZERN

DIVERSITY & INCLUSION

- Unternehmen führen zunehmend D&I-Programme für die Personalbeschaffung und -entwicklung ein



31.6%

Programme für Rekrutierung von Frauen
(25.3% in 2014)

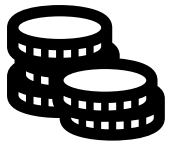
29.3%

Aus- und Weiterbildungsprogramme
für ältere Mitarbeitende
(25.2% in 2014)

UNIVERSITÄT
LUZERN

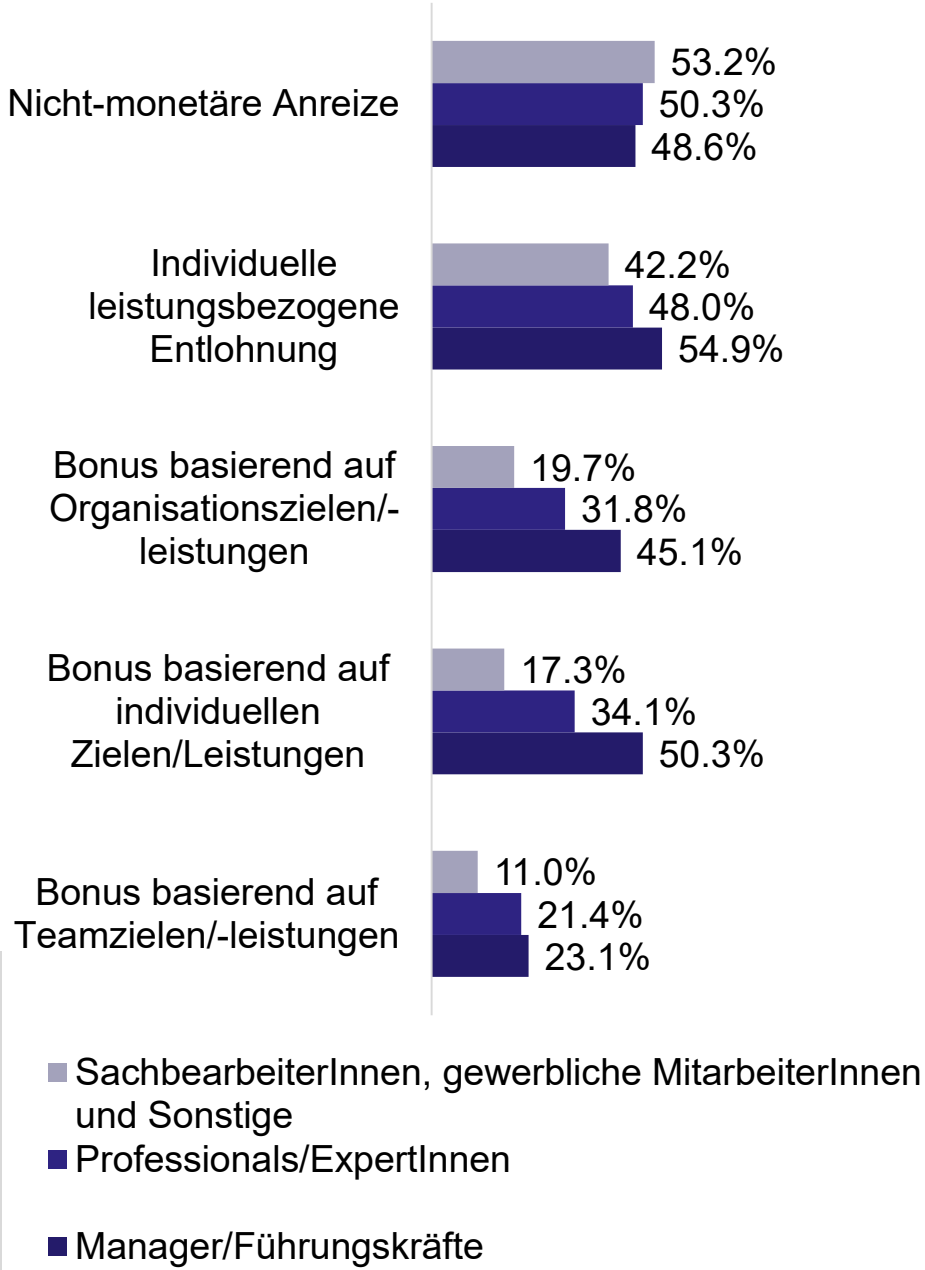
VERGÜTUNG

- Ein deutlicher Rückgang der individuellen leistungsbezogenen Vergütung für alle Gruppen im Vergleich zu 2014
- Unternehmen, die über eine dokumentierte Personalstrategie verfügen, bieten mit grösserer Wahrscheinlichkeit auf Teamzielen basierende Prämien für alle Gruppen



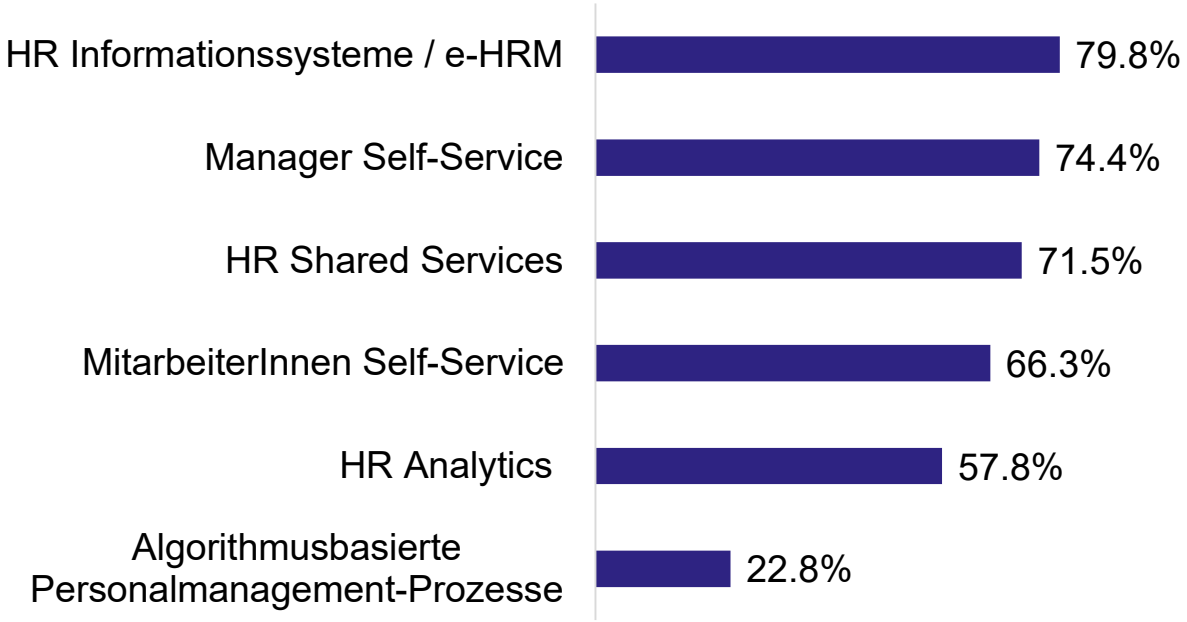
45.1%

vergüten Manager mit Boni basierend auf Unternehmensleistung



E-HRM

- Die Einführung von Employee Self-Service fast verdoppelt (33.5 % in 2014)
- Manager Self-Service wird in 74.4% der Unternehmen angeboten (36.9% in 2014)
- Grössere Unternehmen nutzen E-HRM häufiger



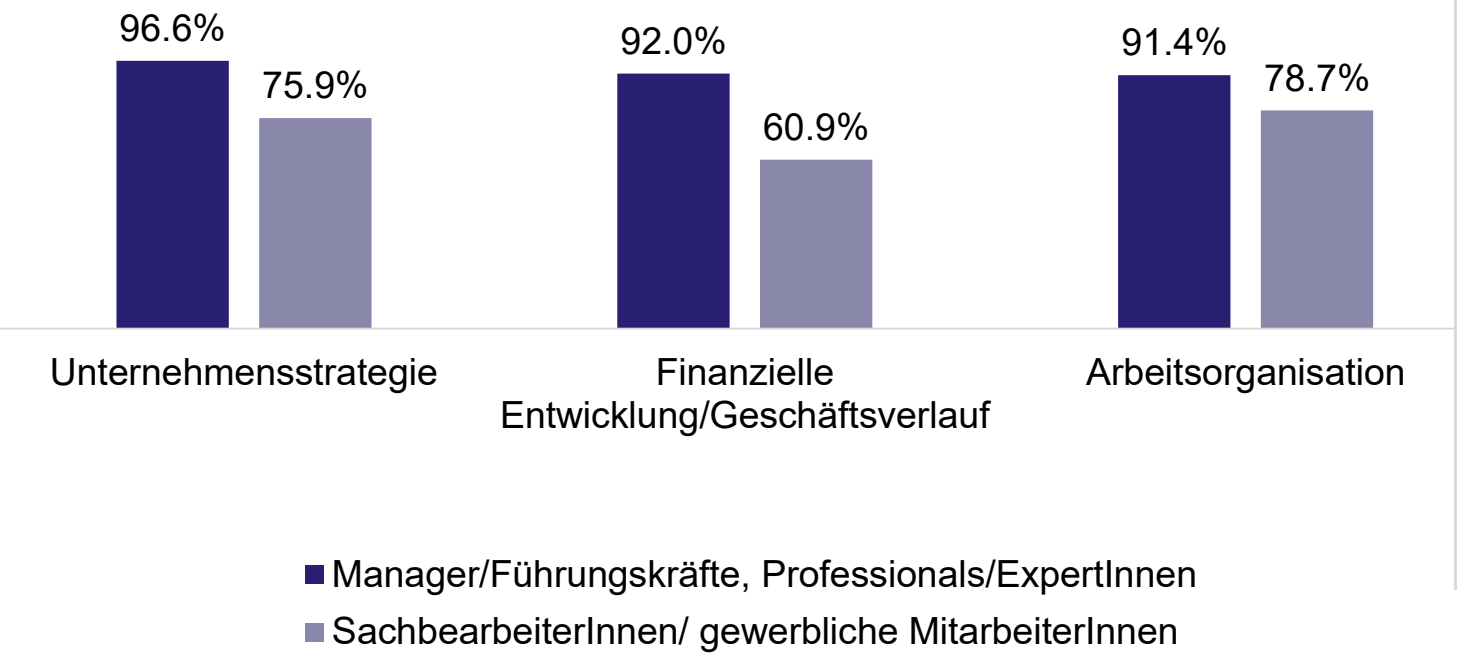
50%

beträgt der Bedarf an Outsourcing-Aktivitäten in den Bereichen HR-Informationssysteme und HR-Technologie (fast verdoppelt seit 2014)

UNIVERSITÄT
LUZERN

TRANSPARENZ

- Die Kommunikation mit den Mitarbeitenden wurde auf allen Ebenen transparenter
- Die Unternehmen, in denen Head HR einen Sitz im Vorstand hat, informieren die Manager häufiger über die Unternehmensstrategie



75.9%

informieren Fachpersonal über die Unternehmensstrategie (64.3% in 2014)

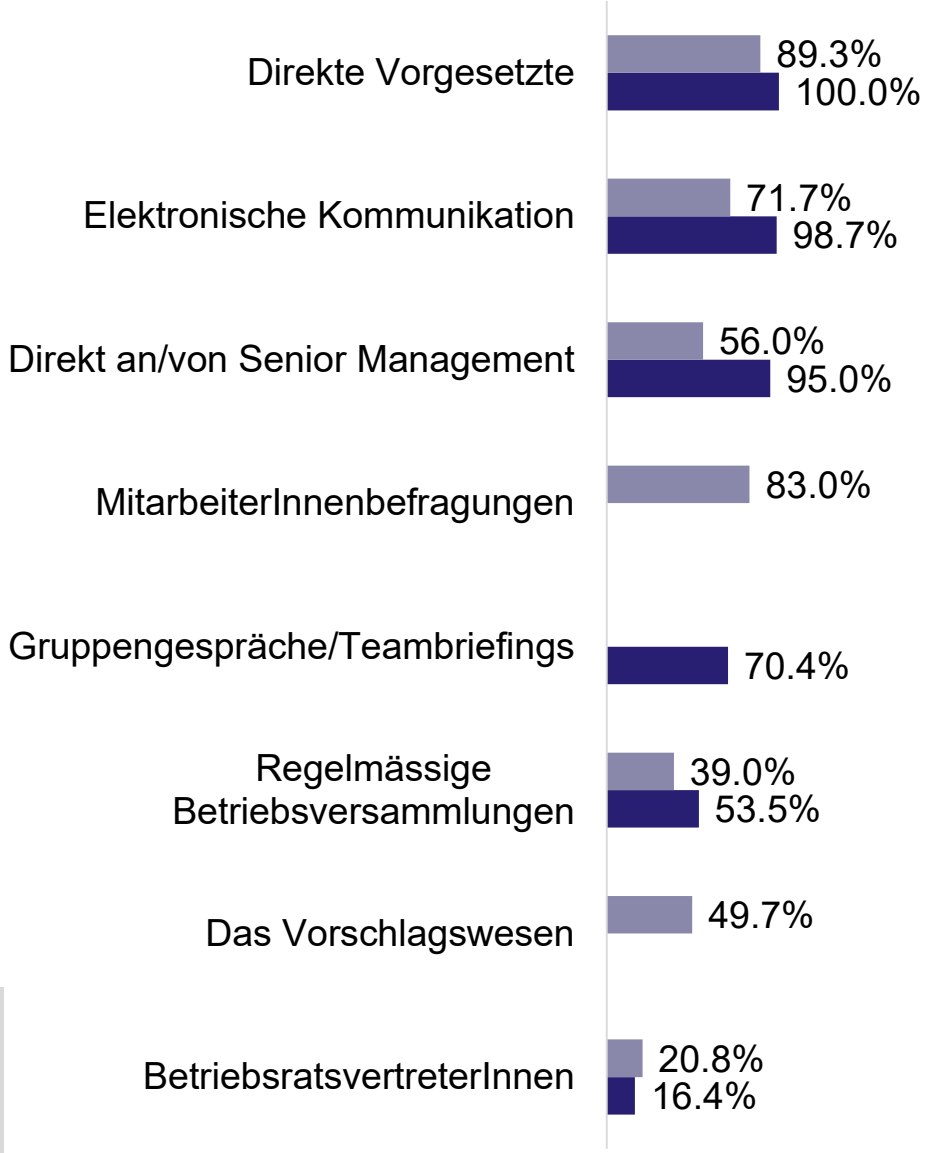
UNIVERSITÄT
LUZERN

KOMMUNIKATION

- Direkte Vorgesetzte - zentrale Kommunikatoren in Unternehmen
- Unternehmen, die die Bottom-up-Kommunikation
- (über das Vorschlagswesen) fördern, schneiden bei der Profitabilität und dem Umsatzwachstum besser ab

89.3%

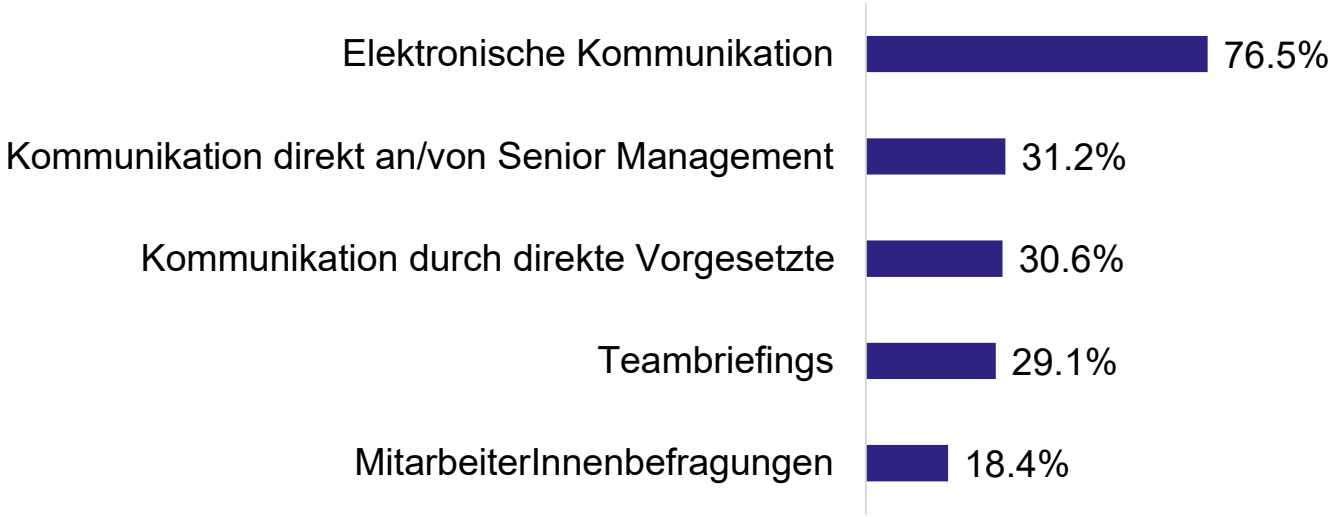
der Unternehmen konsultieren
die Mitarbeitenden durch die direkten Vorgesetzten



UNIVERSITÄT
LUZERN

DIE PANDEMIE: KOMMUNIKATION

- Die Kommunikation über direkte Vorgesetzte auf allen Ebenen hat in etwa 31% der Unternehmen zugenommen
- 47% haben die regelmässigen persönlichen Besprechungen mit ihren Mitarbeitenden reduziert
- 76% verwenden verstärkt elektronische Kommunikationskanäle

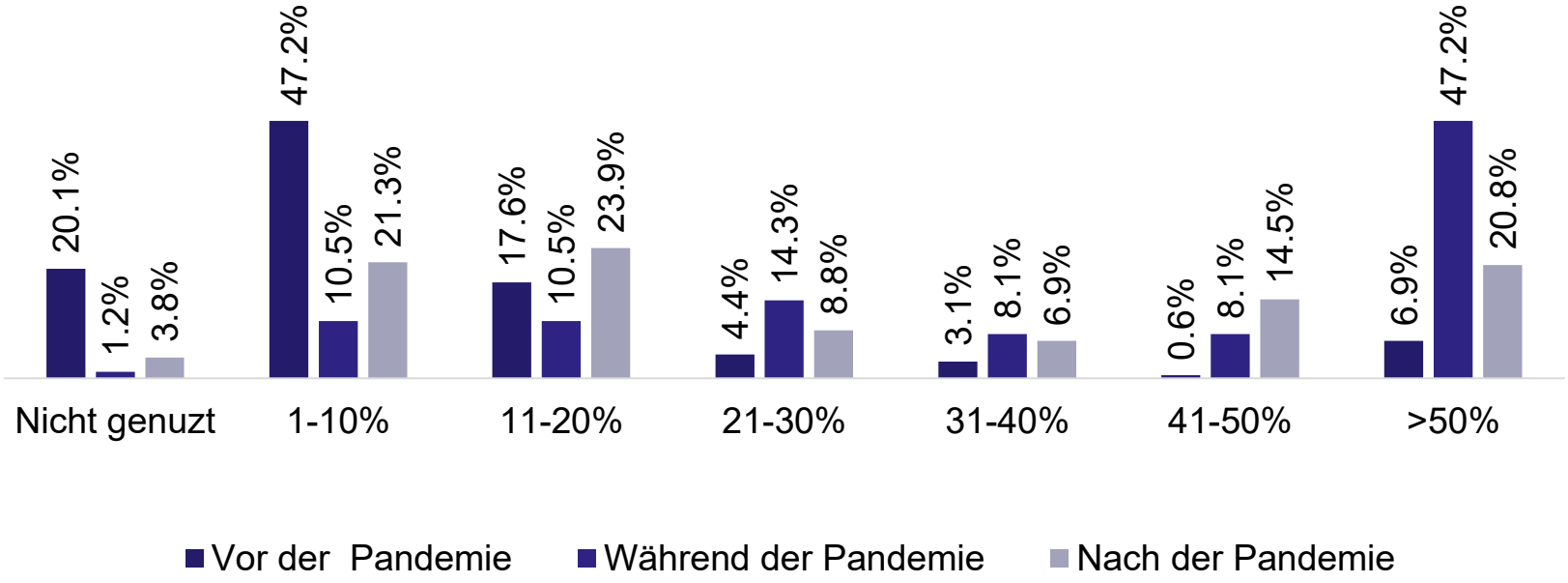


LEISTUNGSFÄHIGERE

Unternehmen verstärken die direkte Kommunikation mit/von Führungskräften

DIE PANDEMIE: FLEXIBILITÄT

- Hybride Arbeit bleibt
  - 96% der Unternehmen bieten heute die Möglichkeit der Remote-Arbeit an
  - in einem Fünftel (21%) arbeitet mehr als die Hälfte der Beschäftigen von zu Hause aus
- Verstärkter Einsatz von Zeitarbeitskräften
  - 76% der Unternehmen setzen Zeitarbeitsfirmen ein; 62% setzen Selbstständige und Freiberufler ein



FAZIT

- In rund 85% der Unternehmen ist der Head HR in die Strategieentwicklung involviert. Jedoch ist keine Veränderung in der strategischen Integration der HR Funktion zu beobachten.
- Keine Anzeichen der «Great Resignation» - die Fluktuation ist im Vergleich zu 2014 gesunken.
- Die Rolle der Linienmanager in HRM hat sich intensiviert. In der Personalentwicklung und -beschaffung ist die Zusammenarbeit zwischen Linie und HR-Abteilung in punkto Entscheidungsfindung am engsten.
- Intensive Digitalisierung in Rekrutierung, Entwicklung, Personalverwaltung und Kommunikation.
- Gestiegene Bedeutung der Mitarbeiterkommunikation. Die direkten Vorgesetzten wurden zu zentralen Kommunikatoren.
- Diversität und Inklusion gewinnen weiter an Bedeutung.

HERAUSFORDERUNGEN

- Cranet bietet weltweit ein ganzheitliches Bild des HR in Unternehmen. Das führt aber zu langen, teilweise etwas komplizierten Fragebögen.

- Zunehmende Schwierigkeiten, Antworten von wichtigen HR Verantwortlichen zu erhalten. Geringere Anzahl abgeschlossener Umfragen, niedrigere Rücklaufquote.

- In vielen Ländern, auch in der Schweiz, schafft CRANET eine wichtige Brücke zwischen Wissenschaft und Praxis. Diese wissenschaftliche Studie soll einen klaren, praktischen Beitrag leisten.

- Wie können wir eine globale Studie so gestalten, dass sie auf das Interesse der HR Verantwortlichen stösst und ihnen einen echten Mehrwert bietet?

HRM NETZWERKABEND