

Schweizer HR-Barometer 2006

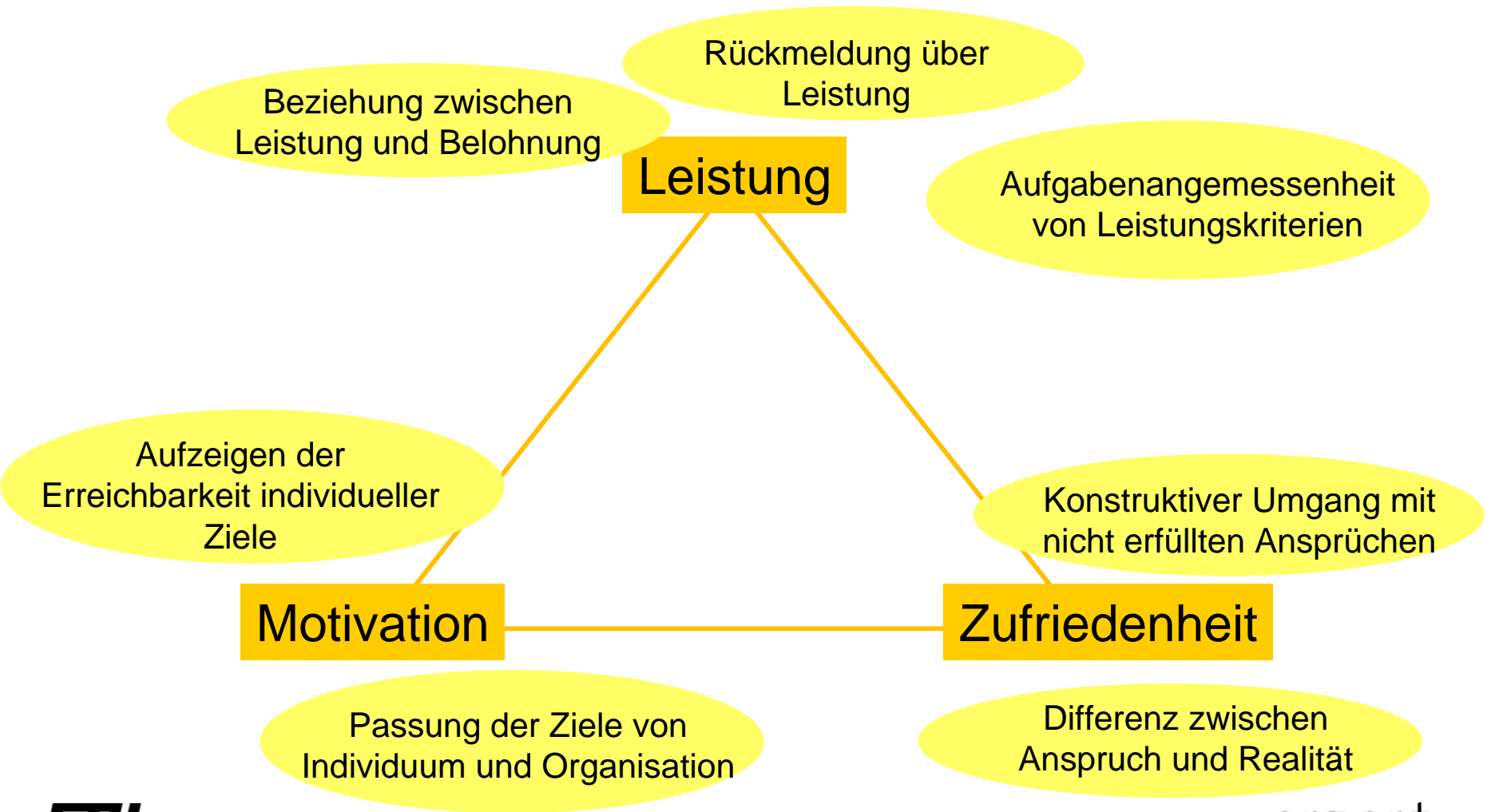
Prof. Dr. Gudela Grote
ETH Zürich
ggrote@ethz.ch

ETH

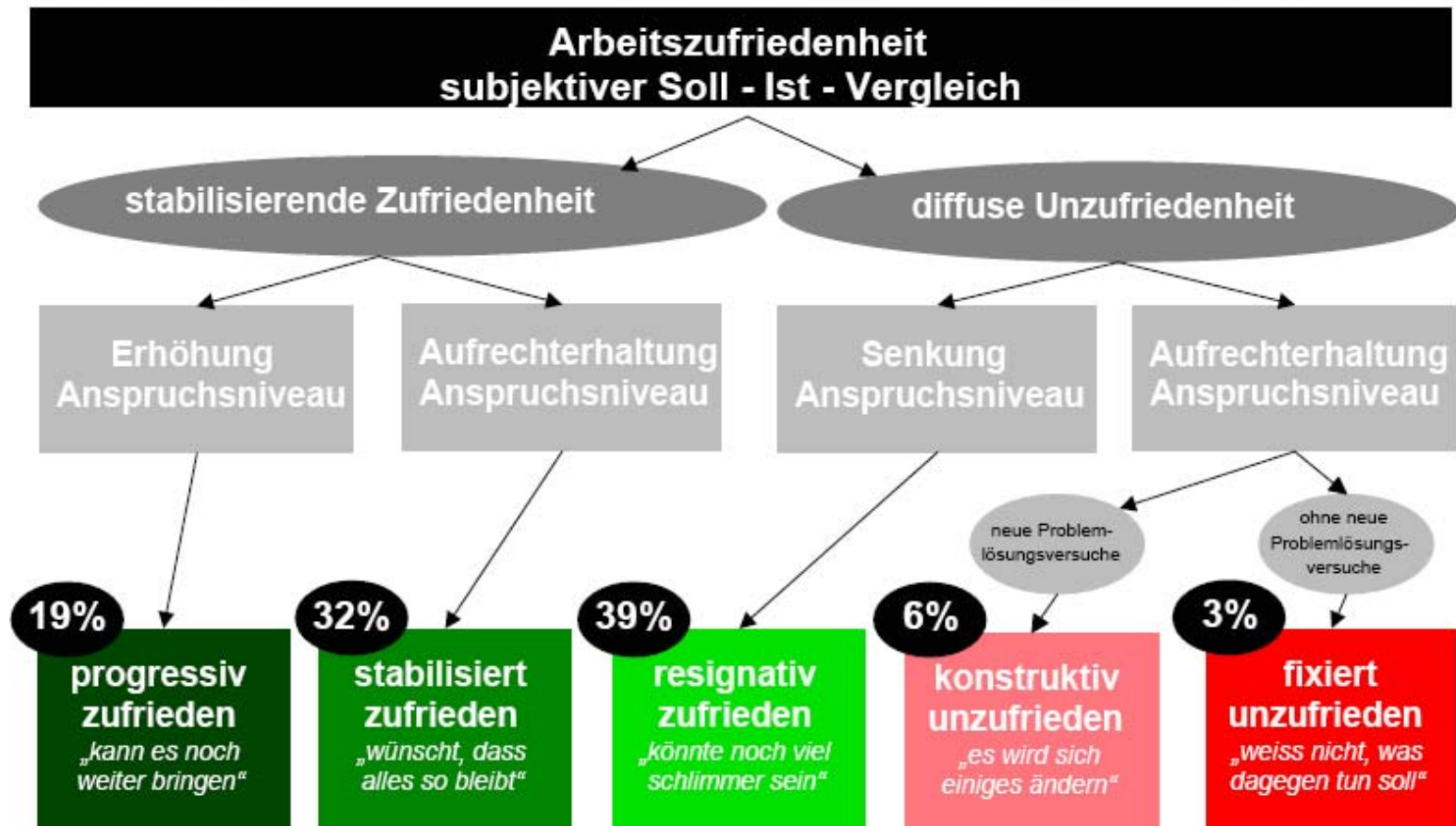
Eidgenössische Technische Hochschule Zürich
Swiss Federal Institute of Technology Zurich

org.art
Forschungsgruppe
Organisation - Arbeit - Technologie

Einflussfaktoren für Zusammenhänge zwischen Motivation, Zufriedenheit und Leistung



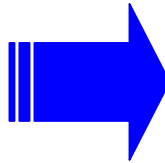
Arbeitszufriedenheit in der Schweiz 2006



Arbeitsflexibilisierung: Wandel von traditionellem zu neuem psychologischem Vertrag ? (Raeder & Grote, 2001)

Traditioneller Vertrag

Arbeitsplatzsicherheit /
lebenslange Beschäftigung
Interner Aufstieg
Spezialisierung
Gegenseitige Loyalität /
Identifikation



Neuer Vertrag

Eigenverantwortung für Beschäftigung
Interne Entwicklungsmöglichkeiten
Ziel-/ Leistungsorientierung
Eigenverantwortung für Arbeitsmarkt-
fähigkeit / Orientierung an eigenen
Fähigkeiten
Flexibilität / Akzeptanz von Unsicherheit

Passung von Angeboten und Erwartungen - Sicht der Mitarbeitenden (Grote & Raeder, 2003)

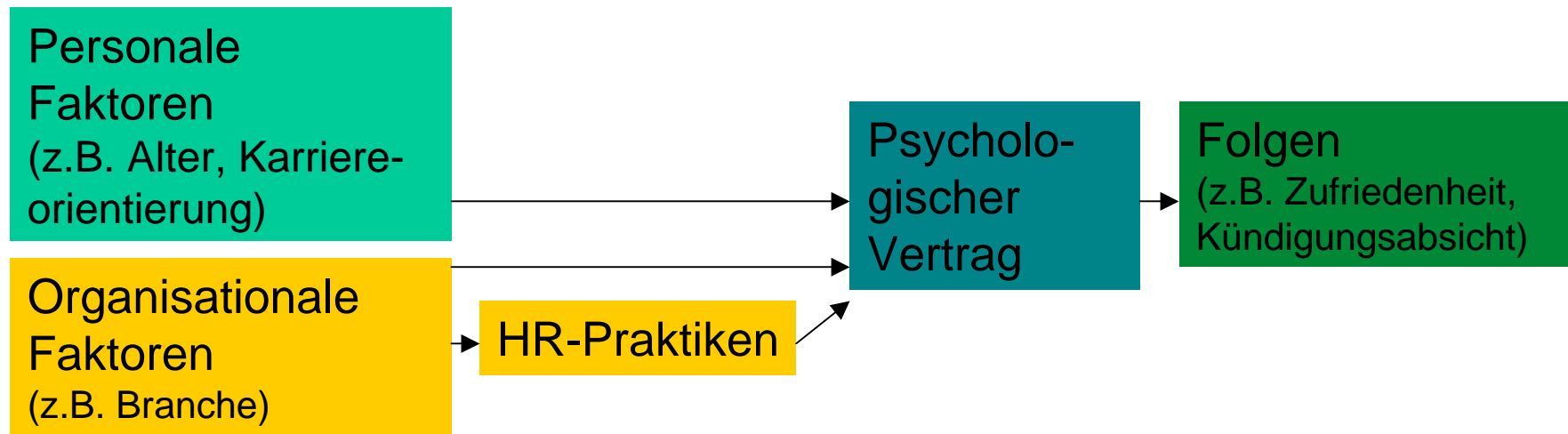
Inhalte des psychologischen Vertrags		Flexibilisierungsgrad des Unternehmens		
		niedrig	mittel	hoch
Angebot Unternehmen - Erwartung Mitarbeitende	Lernchancen	--	--	--
	Sicherheit	-	--	---
	Berufliche Entwicklung	-	---	--
Angebot Mitarbeitende - Erwartung Unternehmen	Flexibilität	+	-	--
	Leistungsorientierung	=	=	=
	Kompetenzspektrum	=	+	=

Schweizer HR-Barometer – Die Idee

- Jährlich wiederholte Repräsentativbefragung zur Arbeitssituation von Schweizer Beschäftigten
- Inhaltlicher Fokus: Psychologischer Vertrag – im Jahr 2006 in Verbindung mit Karriereorientierung
- Projektteam von ETH und Universität Zürich:
 - Prof. Bruno Staffelbach, Ursin Bernard, Martin Bannwart (Lehrstuhl HRM, UniZ)
 - Prof. Gudela Grote, Anette Wittekind, Marius Gerber (Professur Arbeits- und Organisationspsychologie, ETHZ)
- Finanzierung durch Sponsoren (2006: PWC, UBS, Novartis, Migros, Swisscom, Ecoscientia)

Schweizer HR-Barometer – Die Methode

- Telefoninterview bei einer Zufallsstichprobe von ca. 1000 Erwerbstätigen in der Schweiz (2006 nur Deutschschweiz)
- Untersuchungsmodell ermöglicht detaillierte Analysen von personalen und organisationalen Bedingungen und Effekten:



Schweizer HR-Barometer – Die Ergebnisse 2006

- Ca. 70% hatten im letzten Jahr eine stabile Arbeitssituation
- Hohe Zufriedenheit und Motivation
- Gute Übereinstimmung von Erwartungen und Angeboten im psychologischen Vertrag
 - Ausnahme Loyalität: mehr von Mitarbeitenden erwartet als vom Unternehmen geboten
 - Aufstiegsmöglichkeiten und Mobilität wenig geboten und erwartet
- Arbeit ist zentrales Lebensinteresse

Detailergebnis 2006: Karriereorientierungen

	Versus		
Wenn Sie Ihr zukünftiges Arbeitsleben betrachten, für welche der zwei Möglichkeiten würden Sie sich entscheiden ?	%		
In verschiedenen Arbeitsbereichen einsetzbar sein.	52	48	Einen sicheren Arbeitsplatz haben
Meine Karriere selber managen.	80	20	Meine Firma die eigene Karriere managen lassen.
In mehreren Firmen (hintereinander) arbeiten.	25	75	Eine lange Zeit in einer Firma arbeiten.
Eine Reihe von Stellen auf der gleichen Hierarchiestufe.	46	54	Eine höhere Hierarchiestufe anstreben.
In der Gegenwart leben.	45	55	Für die Zukunft planen.
Arbeit ist im Leben nebensächlich.	16	84	Arbeit ist zentral im Leben.
Eine Karriere ist mir nicht wichtig.	66	34	Karriere machen ist mir sehr wichtig.
Sich und seiner Karriere verpflichtet sein.	51	49	Seiner Firma/Organisation verpflichtet sein.



Traditionelle Karriere

Eigenverantwortliche Karriere

Alternativ engagierte Karriere

Schweizer HR-Barometer – Die Ergebnisse 2006

- Ca. 70% hatten im letzten Jahr eine stabile Arbeitssituation
- Hohe Zufriedenheit und Motivation
- Gute Übereinstimmung von Erwartungen und Angeboten im psychologischen Vertrag
 - Ausnahme Loyalität: mehr von Mitarbeitenden erwartet als vom Unternehmen geboten
 - Aufstiegsmöglichkeiten und Mobilität wenig geboten und erwartet
- Arbeit ist zentrales Lebensinteresse
- Positiver beurteilte Arbeitssituation bei traditioneller als bei eigenverantwortlicher Karriereorientierung

Detailergebnis 2006: Karriereorientierungen

Traditionelle Karriere - 39%

mehr Männer, geringere Ausbildung, höheres Dienstalter
mehr Partizipation, mehr Personalentwicklung, mehr Angebote des
Arbeitsgebers (Arbeitsplatzsicherheit, Loyalität, Karrieremöglichkeiten)
mehr Commitment, höhere Lebenszufriedenheit

Eigenverantwortliche Karriere - 36%

jünger, höhere Ausbildung, höheres Einkommen, häufiger in
Banken/Versicherungen
höhere Erwartungen (interessante Arbeit, Lernen, Verantwortung)
geringeres Commitment, geringere Arbeitszufriedenheit, höhere
Kündigungsabsicht

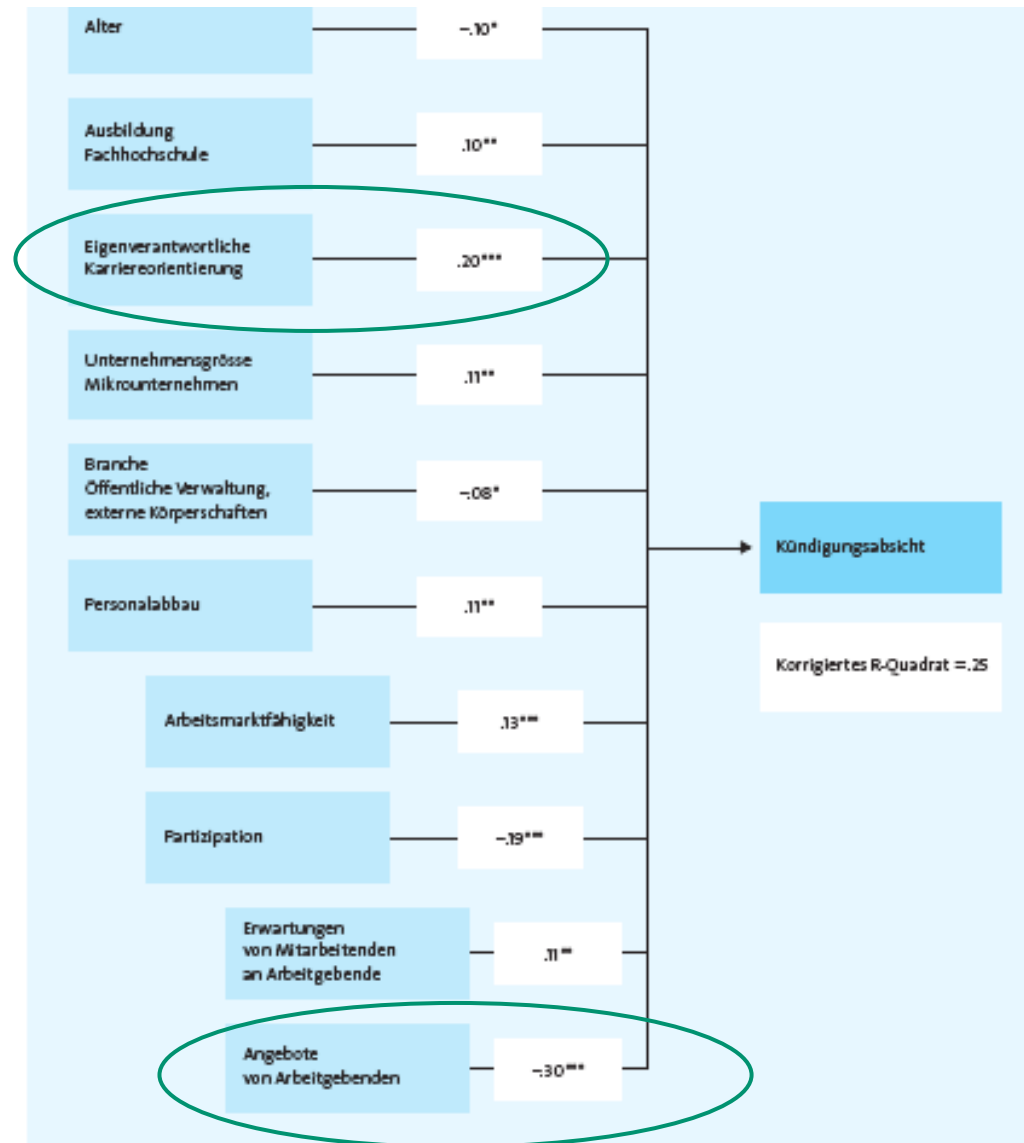
Alternativ engagierte Karriere - 26%

mehr Frauen, älter, geringere Ausbildung, geringeres Einkommen
weniger Partizipation, weniger Personalentwicklung
geringere Erwartungen
geringere Motivation, geringere Arbeits- und Lebenszufriedenheit

Schweizer HR-Barometer – Die Ergebnisse 2006

- Ca. 70% hatten im letzten Jahr eine stabile Arbeitssituation
- Hohe Zufriedenheit und Motivation
- Gute Übereinstimmung von Erwartungen und Angeboten im psychologischen Vertrag
 - Ausnahme Loyalität: mehr von Mitarbeitenden erwartet als vom Unternehmen geboten
 - Aufstiegsmöglichkeiten und Mobilität wenig geboten und erwartet
- Arbeit ist zentrales Lebensinteresse
- Positiver beurteilte Arbeitssituation bei traditioneller als bei eigenverantwortlicher Karriereorientierung
- mehr als 25% haben (eher) hohe Kündigungsabsicht

Detailergebnis 2006 – Einflüsse auf Kündigungsabsicht



Schweizer HR-Barometer – Die Ergebnisse 2006

- Ca. 70% hatten im letzten Jahr eine stabile Arbeitssituation
- Hohe Zufriedenheit und Motivation
- Gute Übereinstimmung von Erwartungen und Angeboten im psychologischen Vertrag
 - Ausnahme Loyalität: mehr von Mitarbeitenden erwartet als vom Unternehmen geboten
 - Aufstiegsmöglichkeiten und Mobilität wenig geboten und erwartet
- Arbeit ist zentrales Lebensinteresse
- Positiver beurteilte Arbeitssituation bei traditioneller als bei eigenverantwortlicher Karriereorientierung
- mehr als 25% haben (eher) hohe Kündigungsabsicht
- bei etwa 50% Zweifel an der eigenen Arbeitsmarktfähigkeit

Schweizer HR-Barometer – Schlussfolgerungen 2006

- Es rumort unter einer ruhigen Oberfläche.
- Wer Optionen auf dem Arbeitsmarkt sieht, wird sie zunehmend nützen.
- Investitionen in den psychologischen Vertrag lohnen sich: Erlebte Angebote des Arbeitgebers sind der beste Prädiktor für Zufriedenheit, Commitment, Motivation und geringe Kündigungsabsicht.
- Arbeitgeber sollten mehr fördern, was sie fordern, und Mitarbeitende mit eigenverantwortlicher Karriereorientierung besser unterstützen.
- Übergeordnetes Ziel: Beschäftigungsrisiken gerecht - d.h. gemäss Bewältigungsmöglichkeiten - verteilen.

Schweizer HR-Barometer

- **Schweizer HR-Barometer 2006 –
Psychologischer Vertrag und Karriereorientierung**
(Hrsg. G. Grote und B. Staffelbach)
Zürich: NZZ Libro. ISBN 3-03823-228-5
- **Schweizer HR-Barometer 2007 –
Psychologischer Vertrag und Arbeitsplatz(un)sicherheit**
(Hrsg. G. Grote und B. Staffelbach)
Zürich: NZZ Libro. ISBN 978-3-03823-252-0