

ARBEIT TRIFFT AUF GLÜCK



CREATING
CAREERS

Eine Studie von AVANTGARDE Experts
zur Arbeitszufriedenheit in Deutschland:
Studienvergleich, Online-Befragung und
Experten-Interviews



Arbeit trifft auf Glück

Eine Studie von AVANTGARDE Experts zur Arbeitszufriedenheit in Deutschland: Studienvergleich, Online-Befragung und Experten-Interviews

Die Arbeitswelt ist im Umbruch. Innerhalb der kommenden fünfzehn Jahre werden den Unternehmen zehn Millionen Mitarbeiter fehlen. Betriebe, die es nicht schaffen, attraktive Arbeitsplätze zu bieten, werden den Kürzeren ziehen. »Die Arbeit muss sich in Zukunft nach dem Leben der Menschen richten, sonst wird es nicht funktionieren«, sagt Ralph Bruder, Leiter des Instituts für Arbeitswissenschaft an der TU Darmstadt. Ein guter Zeitpunkt also, um über „Glück am Arbeitsplatz“ nachzudenken.



Der AVANTGARDE Experts Studienvergleich zeichnet ein realistisches Bild der Arbeitszufriedenheit am Markt. Insgesamt werden 15 Studien und deren Ergebnisse verglichen und direkte Faktoren für das Glück am Arbeitsplatz herausgearbeitet. Im zweiten Schritt werden die Thesen mit einer bevölkerungsrepräsentativen Umfrage auf die Probe gestellt und mit Aussagen von Führungskräften und Entscheidern aus Unternehmen verglichen.

Jedes Jahr um den ersten Mai, dem Tag der Arbeit, häufen sich Studien rund um das Thema Arbeitszufriedenheit. Statt eine weitere Studie hinzuzufügen, haben wir uns das große Bild angeschaut und die Studien der vergangenen Jahre verglichen. Dabei kommen wir zu erstaunlichen Ergebnissen.

Vorwort zur Studie von Prof. Dr. Armin Trost

In welchem Verhältnis stehen Glück,
Zufriedenheit bei der Erfüllung
beruflicher Tätigkeiten und Arbeit?

Lange Jahre war der explizite
Arbeitsvertrag zwischen
Arbeitnehmern und Arbeitgebern



vergleichsweise simpel. Der Mitarbeiter erfüllt die ihm übertragenen Aufgaben während der
Arbeitszeit, die er zu erbringen hat und dafür bekommt er Geld. Punkt. Noch heute sind das die
wesentlichen Inhalte rechtssicherer Arbeitsverträge. Zumindest habe ich noch keinen Arbeitsvertrag
gesehen, in dem einem Mitarbeiter Zufriedenheit oder gar die Erfüllung seines Selbst zugesichert wird.

Und dennoch scheint uns dieses Thema seit Jahrzehnten zu bewegen. Schon etliche Großindustrielle in
der Geschichte der deutschen Wirtschaft haben sich eine soziale Verpflichtung gegenüber den
Arbeitnehmern zu eigen gemacht, Man denke an Größen, wie Alfred Krupp oder Robert Bosch.
Dahinter steckte sicherlich nicht nur purer Altruismus oder gar Nächstenliebe, sondern auch ein
Quäntchen betriebswirtschaftlichen Kalküls. Vielleicht sind zufriedene oder glückliche Mitarbeiter
leistungsbereiter und loyaler gegenüber ihrem Arbeitgeber?

Tatsächlich entwickeln sich derzeit Glück und Zufriedenheit zu Themen von geradezu strategischer
Bedeutung. Arbeitgeberattraktivität findet sich zunehmend unter den Tagesordnungspunkten bei
Meetings von Top-Entscheidern. Dabei wird nicht nur an die Gewinnung von Fachkräften gedacht. In
einer Zeit, wo es weniger um körperliche Arbeit, Fleiß und Gehorsam geht sondern um
Innovationskraft und Veränderungsfähigkeit ganzer Unternehmen stehen Kreativität, Zusammenarbeit,
Kommunikation im Mittelpunkt des Interesses. Dabei wird schnell offensichtlich, dass aus verzagten
Köpfen wohl kaum kreative Ideen entspringen.

Es ist toll, dass sich die Kollegen von AVANTGARDE Experts in ihrer bekannt offenen, kreativen und
zugleich professionellen Art auf den Weg gemacht hat, das zu tun, was an dieser Stelle nahe liegt:
Fragen wir doch einfach mal die Menschen in den Unternehmen, was ihnen wichtig ist und wie sie
dieses Thema erleben. Der hier vorgenommene Vergleich mit den Ergebnissen aktueller Studien und
den Aussagen von Unternehmenslenkern macht die Sache umso spannender.

Armin Trost

Tübingen, 25.04.2016

In den vergangenen Jahren waren oft widersprüchliche Aussagen zu lesen. Die FAZ titelte am 1. Mai 2015: „Arbeitnehmer müssten zufrieden sein – sind es aber nicht“. Die Grundlage des Artikels stellten zwei Studien: Die Kernaussage des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) war, die Arbeitsbedingungen in Deutschland seien so gut wie nie zuvor. Im krassen Gegensatz dazu stand das Umfrageergebnis eines Personaldienstleisters. Danach waren mehr als 45 Prozent der Arbeitnehmer unzufrieden mit der aktuellen Arbeitssituation.

Und das in einer Zeit, in der das Thema Arbeit immer mehr Raum einnimmt. Wer jetzt 30 Jahre alt ist, wird voraussichtlich im Jahr 2060 mit 74 Jahren in Rente gehen. Das errechnete kürzlich das Statistische Bundesamt. Gleichzeitig wird es im Jahr 2060 30 Prozent weniger Erwerbstätige zwischen 20 und 64 Jahren geben. Jeder dritte Arbeitnehmer wird älter als 65 sein.

Eine erste Analyse der beiden Studien mag zeigen, dass die Ergebnisse vom Blickwinkel des jeweiligen Betrachters abhängen. Arbeitgeberorganisationen zeichnen eher ein positives Bild der Arbeitszufriedenheit, Arbeitnehmervertreter das Gegenteil. Wie lassen sich diese Ergebnisse neutral deuten und auf einen Nenner bringen? AVANTGARDE Experts vergleicht 15 Studien zum Thema „Glück am Arbeitsplatz“ und entschlüsselt die tatsächlichen Ursachen und Hintergründe.

Kernaussagen aus dem Studienvergleich:

- Arbeit ist für die meisten nicht mehr wichtigster Lebensinhalt (GfK, Apotheken Umschau, 2015)
→ Aussage bestätigt
- Arbeitszufriedenheit hängt stark von Einkommen ab (myMarktforschung)
→ Aussage bestätigt
- Zukünftige Perspektiven sind ausschlaggebend für Arbeitszufriedenheit (Stepstone)
→ Aussage widerlegt
- Kleine Gesten am Arbeitsplatz wie freies Obst oder Süßigkeiten fördern das Glück am Arbeitsplatz, werden von Unternehmen aber reduziert (ManPower)
→ Aussage widerlegt

- 87 Prozent sind an neuem Job interessiert (Stepstone)
→ Aussage bestätigt

Gemeinsame Nenner

- Kritik an Vereinbarkeit von Arbeit und Familie (Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist extrem wichtig) (INSM, ManPower)
→ Aussage widerlegt
- Zu wenig Gehalt (Manpower, MyMarktforschung)
→ Aussage bestätigt

Widersprüche

- Selbstverwirklichung (Wirtschaftspsychologie-aktuell, 10.10.14) vs. „Arbeiten um zu leben“ (SZ, 19.01.2016)
→ Widerspruch aufgelöst: Die Mehrheit will arbeiten um zu leben.
- Gleichberechtigung vs. traditionelles Familienmodell (WiWo, Allensbach)
→ Widerspruch aufgelöst: Gleichberechtigung scheint Arbeitnehmern nicht wichtig.
- Arbeitszufriedenheit hängt stark von Einkommen ab (Stepstone) vs. Arbeitsinhalte sind das wichtigste (myMarktforschung)
→ Widerspruch aufgelöst: Das Einkommen ist entscheidend.
- Gehalt ist Hauptgrund zu Wechseln vs. Extrageld spornt Mitarbeiter nicht an (Impulse, 23.10.2015)
→ Widerspruch aufgelöst: Das Gehalt ist der entscheidende Faktor, auch beim Firmenwechsel.
- Die Arbeitsbedingungen für deutsche Arbeitnehmer sind so gut, wie nie zuvor: Urlaub, Löhne, Gesundheit, Kaufkraft (INSM, IW) vs. über 80% wollen Ihren Job wechseln (Stepstone)
→ Widerspruch aufgelöst: Nur 9% sind vollkommen zufrieden im Job.
- Mehr als die Hälfte der Deutschen ist uneingeschränkt zufrieden mit ihrem Job vs. viele haben mit ihren Karrierezielen resigniert (Deutschlandradio, Ernst & Young)
→ Widerspruch widerlegt: Nur 9% sind vollkommen zufrieden.

- Vereinbarkeit von Beruf und Familie vs. Viele Firmen verhindern Home-Office (SZ, 31.01.2016)
 - Widerspruch aufgelöst: flexible Arbeitszeit ist dem Arbeitnehmer wichtig, Home-Office nicht. Er will ins Büro, aber selbst entscheiden wann.

- Der Wert Familienfreundlichkeit ist bei den meisten Unternehmen unter den Top-Ten vs. nur 9 Prozent tun auch etwas dafür (Neon).
 - Widerspruch aufgelöst: Familienfreundlichkeit ist bei Arbeitnehmern ein untergeordneter Wert.

- Jeder Zehnte ist mit seiner Arbeitszeit unzufrieden (SZ, 15.02.2016) vs. Überstunden sind an der Tagesordnung (SZ, 11.02.2016)
 - Widerspruch aufgelöst: Mehr als die Hälfte ist mit 5-Tage-Woche zufrieden, würde tendenziell aber gerne etwas weniger arbeiten.

Trends

- Selbstbestimmung ist wichtigster Faktor zum Glück am Arbeitsplatz (Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Unternehmensdemokraten)
 - Aussage widerlegt

- Die Top 10 des perfekten Arbeitsplatzes für berufserfahrene Fachkräfte (Stepstone)
 - Gute Beziehung zu Kollegen und klare Anforderungen sowie Ziele sind wichtiger als das Gehalt.
 - Aussage widerlegt
 - Entwicklungsmöglichkeiten sind wichtiger als die Jobsicherheit
 - Aussage widerlegt
 - Weiterbildungsmöglichkeiten sind wichtiger als Arbeitszeiten
 - Aussage widerlegt
 - Positives Unternehmensimage und gute Erreichbarkeit mit ÖPNV sind wichtiger als Sozialleistungen.
 - Aussage widerlegt

- Flexible Arbeitszeiten sind wichtiger als Home-Office (Bosch)
 - Aussage bestätigt

Zentrale Thesen der Leitfaden-Interviews

Bei der Frage, wie sich Zufriedenheit am Arbeitsplatz einstellt, sind sich die Entscheider in Unternehmen einig: Sie sehen es als größte Herausforderung und zugleich Aufgabe von Führungskräften für die **Wertschätzung** von Mitarbeitern zu sorgen. Das ist unisono aus Sicht der Führungskräfte der Schlüssel für Mitarbeitermotivation und Glück am Arbeitsplatz.

Im gleichen Atemzug betonen sie, wie schwierig diese Aufgabe oft sei, wenn sie von Termin zu Termin hetzen und teilweise mit 40 direkt zugeordneten Mitarbeitern kommunizieren sollen. Bei der Linde AG heißt es deswegen, die **ideale Teamzusammensetzung** liege bei 10 bis 12 Personen.

Grundsätzlich schätzen Führungskräfte ständige **Herausforderungen** am Arbeitsplatz als „gesund“ und positiv ein sowie förderlich für die Zufriedenheit am Arbeitsplatz.

Das absolute Ideal sehen sie dann, wenn jeder genau das tut, was ihm am meisten Spaß macht. „Wenn die Arbeit ein Stück weit zur Erfüllung wird, entsteht Glück am Arbeitsplatz“, heißt es bei Linde in München.

Entwicklungschancen aufzeigen und Mitarbeitern an diese Chancen heran zu führen sehen die meisten Unternehmensentscheider als ihr „täglich Brot“.

Haben Mitarbeiter innerlich gekündigt sehen die meisten Chefs nicht Geld als entscheidenden Faktor, sondern in erster Linie **Frustrationsabbau durch Kommunikation**. „Abholen, was das Problem ist und dann unterstützen, wo es geht“, heißt es, wenn Leistungsträger mit einer Kündigung drohen.

Fragt man die Chefs nach ihrem idealen Arbeitgeber kommen häufig diese drei Stichworte zum Tragen:

- **Menschlichkeit** und „People Excellence“: Exzellentes soziales Umfeld und wertschätzender Umgang miteinander
- **Saubere Organisation**: Profitables Unternehmen, klare Struktur
- **Arbeitsbedingungen**: Arbeitszeiten, Umfeld, Familienfreundlichkeit, Teilzeitverträge, flexible Arbeitszeiten, etc.

Als den entscheidenden Faktor für Glück am Arbeitsplatz sehen die meisten Vorgesetzten letztlich das Zusammenspiel des Teams. Der **Teamgeist** im Büro gilt als Kitt für die Zufriedenheit am Arbeitsplatz.

Zentrale Thesen der Umfrage

Die bevölkerungsrepräsentative Umfrage unter sozialversicherungspflichtigen Angestellten in Deutschland (N=837) zeigt ein klares Wertebild auf.

NUR 9 PROZENT DER DEUTSCHEN SIND VOLLKOMMEN ZUFRIEDEN MIT IHREM JOB



Auf die Frage „wie zufrieden sind Sie mit Ihren Arbeitsbedingungen“ antworteten auf einer Skala von 0 bis 10 nur 9 Prozent, sie wären vollkommen zufrieden. 14 Prozent hingegen sagten an, sie wären eher unzufrieden. Ganze 8 Prozent waren sich nicht sicher und gaben „weder noch“ an. 59 Prozent der Befragten gaben einen Zufriedenheitswert zwischen 7 und 9 Punkten auf der Skala an – und sind damit „eher zufrieden“ mit den aktuellen Arbeitsbedingungen. Nur 1 Prozent war gänzlich unzufrieden.

Gehalt ist der wichtigste Faktor für Zufriedenheit am Arbeitsplatz

Gehalt ist den Deutschen der mit Abstand wichtigste Zufriedenheitsfaktor am Arbeitsplatz – und damit wichtiger als die persönliche Selbstverwirklichung, wichtiger als Selbstbestimmung und wichtiger als das Klima mit den Kollegen. Nahezu die Hälfte der Befragten gab an, dass ihr Gehalt ausschlaggebend für die Zufriedenheit am Arbeitsplatz ist. Das widerlegt die momentan so angesagte These, dass sich die meisten Deutschen bei der Arbeit selbst verwirklichen müssen, um zufrieden zu sein.

Arbeit ist Mittel zum Zweck: Angestellte wollen Geld verdienen, damit sie sich ein erfülltes Privatleben leisten können. Auf Platz 2 und 3 steht das Arbeitsumfeld, nämlich die Kollegen (15 Prozent) und die Arbeitszeit (14 Prozent). Arbeitsinhalte sind nur noch für 9 Prozent der wichtigste Punkt für Glück am Arbeitsplatz.

Hop oder top? Wenn sich der Arbeitnehmer entscheiden müsste, zeigt sich ein eindeutiges Bild: Bei einigen Fragen konnten sich die Teilnehmer nur für einen von zwei Punkten

entscheiden. Wir wollten wissen: „Welche der beiden Möglichkeiten würde Sie glücklicher machen?“. Die Ergebnisse zeigen ein erstaunliches Werte-Empfinden.

GELD IST WICHTIGER ALS SELBSTBESTIMMUNG



Bei der Entscheidung zwischen „Selbstbestimmung“ oder Geld haben sich 75 Prozent für mehr Geld entschieden. Flexible Arbeitszeiten und damit ein Stück mehr Selbstbestimmung waren für nur 25 Prozent der Befragten wichtiger.

Innerhalb des Wertes Selbstbestimmung wurden Zeit und Ort unterschieden. Mit knapp 80 Prozent bewerteten die Deutschen flexible Arbeitszeiten höher, als die Möglichkeit, auch von zu Hause arbeiten zu können. Das Home-Office ist also lange nicht so attraktiv wie zeitliche Flexibilität.

FLEXIBLE ARBEITSZEITEN VS. HOME-OFFICE



Lieber die Taube auf dem Dach als der Spatz in der Hand

68 Prozent der Befragten möchten lieber einen Job der langfristig sicher ist, als eine vergleichsweise unsichere Arbeitsstelle, die aber mehr Entwicklungschancen bietet.

VEREINBARKEIT VON FAMILIE UND BERUF GAR NICHT SO WICHTIG



Familie oder Karriere?

Wenn es hart auf hart kommt, entscheiden sich die meisten der Befragten für die Familie. Bei der Gegenüberstellungsfrage, „Würden Sie lieber Familie oder Karriere wählen“ loggten 75 Prozent der Befragten den Wert Familie ein. Dem gegenüber stehen nur 25 Prozent Karrieristen.

Kollegen sind wichtiger als Familienfreundlichkeit

Müssten sich die Befragten entscheiden würden sie ein angenehmes soziales Umfeld einem familienfreundlichen Unternehmen vorziehen. Mit 63 Prozent hat sich bei der Werte-Gegenüberstellung eine Zweidrittel-Mehrheit für nette Kollegen und damit gegen das familienfreundliche Unternehmen entschieden.

DAS PRIVATLEBEN IST WICHTIGER ALS KARRIERE



Auch bei der Gegenüberstellung von Privatleben und Karriere gewinnt der weiche Faktor mit überwältigender Mehrheit: 83 Prozent würden sich eher für „mehr Privatleben“ anstatt für „mehr Karriere“ entscheiden.

Wohl deswegen rangiert auch das Gehalt so hoch innerhalb der Arbeitszufriedenheit: Wenn das

Privatleben so viel wichtiger ist, dann ist Arbeit am Ende doch nur ein Mittel zum Zweck – und kein Lebensinhalt.

Bei der Frage nach der idealen Arbeitswoche, würden 55 Prozent der Teilnehmer bei ihrer aktuellen 5-Tage-Woche bleiben. Allerdings würden 26 Prozent der Befragten für eine 4-Tage Woche auf Geld verzichten – 80 Prozent des Gehalts würde ihnen reichen. Mehr arbeiten für mehr Geld wollen aber nur Wenige: Nur 13 Prozent der Teilnehmer würde für 120 Prozent des Gehalts auf eine 6-Tage-Woche gehen. Eine verschwindend kleine Minderheit von drei Prozent würde mit 60 Prozent Gehalt eine Dreitage-Woche genießen.

WENIGE MÖCHTEN FÜR MEHR GELD AUCH MEHR ARBEITEN



Die Mehrheit fühlt sich mit Job überfordert

In der einschlägigen Personalmanagement-Fachliteratur ist zu lesen, dass eine leichte Überforderung für die Arbeitsleistung förderlich sei. Diese Maxime nehmen sich wohl viele Chefs zu Herzen. Denn die Frage, wie sehr der Job die Befragten fordert, gaben die meisten an, eher über- als unterfordert zu sein. Nur 21 Prozent fühlen sich mit ihren Aufgaben leicht bis stark unterfordert. Mit 26 Prozent ist ein Viertel der Befragten in ihrer Jobsituation ideal ausgefüllt. Die Mehrheit mit 53 Prozent fühlt sich leicht bis stark überfordert.

Wunschgehalt, flexible Arbeitszeiten, mehr Urlaub

Bei der Frage, welche Faktoren das Arbeitsleben verbessern würde, landen hehre Ideale wie Gleichberechtigung oder soziales Engagement auf den mittleren oder gar hinteren Rängen. Die ersten drei Plätze gehen an das Wunschgehalt, flexible Arbeitszeiten und mehr Urlaub.

Die Top-13 der „Game-Changer“ am Arbeitsplatz

1	Wunschgehalt	442 / 53%
2	Flexible Arbeitszeiten	358 / 43%
3	Mehr Urlaub	222 / 27%
4	Home Office	174 / 21%
5	Mehr Entwicklungschancen	152 / 18%
6	Regelmäßige Sabbaticals / Pausen	121 / 14%
7	Mehr Gleichberechtigung	109 / 13%
8	Hochmodern ausgestattete Arbeitsplätze	97 / 12%
9	Mehr Abwechslung	96 / 11%
10	Flexible Arbeitsorte	89 / 11%
11	Möglichkeit, ohne Gefährdung der Karriere, Elternzeit zu nehmen	65 / 8%
12	Soziales Engagement des Unternehmens	55 / 7%
13	Bessere Versorgung von Kindern	52 / 6%
14	Andere	13 / 2%

Trotz Überforderung schlummert Potential in der Belegschaft.

Wir fragten die Beschäftigten: „Wie könnten Sie, neben Ihrer regulären Funktion und Aufgabe, Ihr Unternehmen unterstützen?“ Knapp die Hälfte, nämlich 48 Prozent, wählten die Antwortmöglichkeit „Meine Erfahrung an Berufsstarter weitergeben“. Ein Drittel könnte sich zudem vorstellen, bei bestimmten Projekten außerhalb ihres Aufgabenbereichs, als Berater zu agieren oder einem jüngeren Kollegen als langfristiger Mentor zur Seite zu stehen. Ein Viertel der Befragten reizte es auch, Projekte im Ausland zu betreuen.

Warum bleiben, wenn man eigentlich kündigen möchte?

Hat ein Arbeitnehmer innerlich gekündigt und ist bereits auf Jobsuche, hält ihn nur eine Gehaltserhöhung von der Kündigung ab. Das zumindest geben 60 Prozent der Befragten an. Ein Drittel der Befragten nennt flexible Arbeitszeiten, mehr Urlaub und nette Kollegen als Grund, von einem Arbeitgeber-Wechsel abzusehen. Für nur 20 Prozent ist mehr gestalterische Freiheit ein Grund, nicht zu kündigen.

Arbeitszeit für eigene Projekte, ein flexibler Arbeitsort oder Möglichkeiten zur Weiterbildung waren nur für zehn Prozent wichtig. Bei dieser Frage waren Mehrfachantworten möglich.

Der ideale Job: flexible Arbeitszeiten, Sozialleistungen und Entwicklungsmöglichkeiten

Wenn die Frage nach Gehalt entfällt, rückt die Selbstbestimmung in den Vordergrund. Bei der Frage nach Erwartungen an den idealen Arbeitgeber schaffen es mit 44 Prozent die flexiblen Arbeitszeiten auf Platz eins. Überraschenderweise tauchen auf Platz zwei mit 37 Prozent Sozialleistungen auf, die in Deutschland eigentlich für selbstverständlich gelten. Platz drei, mit 34 Prozent, geht an die persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten, die in vorangegangenen Fragen eher eine untergeordnete Rolle spielten.

1	Flexible Arbeitszeit	368 / 44%
2	Sozialleistungen	308 / 37%
3	Entwicklungsmöglichkeiten	283 / 34%
4	Transparenz bei Personal-/Unternehmensentscheidungen	226 / 27%
5	Familienfreundlichkeit	205 / 24%
6	Arbeit von zu Hause	198 / 24%
7	Abwechslung	167 / 20%
8	Gleichberechtigung weiblicher und männlicher Arbeitnehmer/innen	158 / 19%
9	Karriere-Coaching	90 / 11%
10	Flexibler Arbeitsort	78 / 9%
11	Möglichkeit, ohne Gefährdung der Karriere Elternzeit zu nehmen	76 / 9%
12	Kinderversorgung	53 / 6%

Freunde und Familie haben einen hohen Einfluss auf berufliche Entscheidung

Bei der Frage, welche Rolle Freunde und Familie bei beruflichen Entscheidungen spielen, antwortet die Mehrheit der Befragten mit 61 Prozent, dass das persönliche Umfeld Einfluss habe. Bei 32 Prozent sei der Einfluss sogar hoch bis sehr hoch. Nur 19 Prozent gaben an, dass der Freundes- und Familienkreis wenig oder gar keinen Einfluss auf berufliche Entscheidungen haben.

Fazit

Der Studienvergleich, die wertebasierte Angestellten-Umfrage und die Leitfadenterviews mit Führungskräften zeigen ein zum Teil neues Bild des Arbeitsmarktes, bestätigen alte Thesen und widerlegen vermeintlich Neues. Zunächst gibt es klare **Diskrepanzen zwischen der Chefetage und Angestellten**. Beispielsweise belegt die Umfrage, dass die meisten Angestellten nur mit Geld von der innerlichen Kündigung abrücken. Vorgesetzte denken, sie schaffen das nur durch Kommunikation.

Dass **Selbstbestimmung** der wichtigste Faktor zum Glück sei, wurde durch die bevölkerungsrepräsentative Umfrage **widerlegt**. Ebenso die Ansicht, dass gute Beziehungen zu Kollegen und das soziale Umfeld wichtiger seien als Geld. Das Gehalt ist der mit Abstand wichtigste Faktor für Zufriedenheit der Angestellten. Das passt zur Rolle, die Arbeit im Leben spielt: Das Privatleben mit **Familie** und **Freizeit** steht in der aktuellen Wertehierarchie eindeutig über der Karriere. Folglich kann man sagen: **Wir arbeiten, um zu leben. Arbeit ist nicht der wichtigste Lebensinhalt, sondern Mittel zum Zweck.**

WERTEHIERACHIE

1. Generell wird in Deutschland gearbeitet, um zu leben

- I. Privatleben
- II. Arbeit

2. Im Kontext Arbeit ist das Gehalt am wichtigsten

- I. Geld
- II. Selbstbestimmung
- III. Freizeit
- IV. Soziale Beziehungen

3. Ein Sicherer Arbeitsplatz ist deutschen Arbeitnehmern wichtiger als Entwicklungschancen, Anerkennung und sogar Gleichberechtigung

- V. Sicherheit
- VI. Perspektiven
- VII. Anerkennung
- VIII. Abwechslung
- IX. Gleichberechtigung
- X. Soziales Engagement
- XI. Transparenz

Die vorliegende bevölkerungsrepräsentative Umfrage zeigt: Nach wie vor hängt die Arbeitszufriedenheit stark vom **Gehalt** ab. **Selbstbestimmung** durch flexible Arbeitszeiten ist deutschen Arbeitnehmern erst an zweiter Stelle von Bedeutung. Direkt danach sorgen auf Platz drei **ausreichend Freizeit** und Platz vier gute **soziale Beziehungen** im Job für Glück am Arbeitsplatz. Vielbeschworene Werte wie Gleichberechtigung, gute Perspektiven sowie Vereinbarkeit von Familie und Beruf scheinen vielen Angestellten in Deutschland nebensächlich zu sein.

Arbeitgeber auf der anderen Seite stellen das **harmonische Teamgefüge**, also die sozialen Beziehungen am Arbeitsplatz, in den Mittelpunkt wenn es um Zufriedenheit am Arbeitsplatz geht. Direkt im Anschluss sehen Chefs **wertschätzende Kommunikation** und damit Anerkennung als ausschlaggebend. An dritter Stelle halten Personalverantwortliche das aufzeigen von **Entwicklungschancen** und entsprechende Führung der Mitarbeiter als Coach für bedeutend.

Die Gegenüberstellung der Wertehierarchie der Angestellten zeigt aktuell ein anderes Bild. Erst wenn die sogenannten **Hygienefaktoren Gehalt und flexible Arbeitszeiten** stimmen, haben Arbeitnehmer ein Auge für das Team und ein Ohr für wertschätzende Kommunikation. Dann sind auch Arbeitnehmern gute soziale Beziehungen, also ein harmonisches Teamgefüge, wichtig. Führungskräfte sehen im Anschluss Entwicklungschancen für Mitarbeiter als bedeutendes Führungsinstrument und Attraktivitätsfaktor für einen Job. Bevor sich Angestellte über potentielle Perspektiven für einen Job entscheiden, ziehen sie die Sicherheit, der beispielsweise ein unbefristeter Arbeitsvertrag bietet, vor.

Für Arbeitgeber ergibt sich daraus ein klare Strukturempfehlung und Wertehierarchie in ihren Stellenausschreibungen. Für Arbeitnehmer ist eine wichtige Aussage, dass nicht jeder Job gleich zur Selbstverwirklichung führen muss. Es darf auch einfach mal nur Arbeit sein.

LITERATUR / STUDIEN

1. http://www.deutschlandfunk.de/zufriedenheit-am-arbeitsplatz-auch-40-jaehrige-haben.680.de.html?dram%3Aarticle_id=336807
2. <http://www.unternehmensdemokraten.de/neue-studie-ueber-arbeitszufriedenheit/>
3. <http://www.zeit.de/karriere/beruf/2016-01/arbeitsmarkt-jobsuche-deutschland-kenntnisse>
4. <http://www.zeit.de/karriere/2016-01/familie-beruf-karriere-vereinbarkeit>
5. <http://vereinbarkeit2020.berufundfamilie.de>
6. <http://www.zeit.de/2014/06/vereinbarkeit-vaeter-kinder-karriere-luege>
7. <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/themen/aktuelle-meldungen/2015/november/ein-leben-ohne-arbeit-ist-keine-alternative/>
8. <http://www.sueddeutsche.de/news/karriere/arbeitsmarkt-jeder-zehnte-ist-mit-seiner-arbeitszeit-nicht-zufrieden-dpa.urn-newsml-dpa-com-20090101-160215-99-735713> (Mikrozensus 2014)
9. <http://www.sueddeutsche.de/news/karriere/arbeit-studie-ueberstunden-sind-an-der-tagesordnung-dpa.urn-newsml-dpa-com-20090101-160211-99-637765>
10. <http://www.sueddeutsche.de/karriere/studie-deutsche-unternehmen-erlauben-selten-heimarbeit-1.2842664> (DIW)
11. <http://www.sueddeutsche.de/news/karriere/arbeit-mehrheit-der-deutschen-arbeitet-um-zu-leben-dpa.urn-newsml-dpa-com-20090101-160119-99-38417> (Yougov)
12. <http://www.mopo.de/hamburg/neue-studie-jeder-zweite-sagt--mein-job-kotzt-mich-an-6596148> (ManPower, Yougov)
13. <http://www.wiwo.de/politik/deutschland/allensbach-studie-zur-familienpolitik-die-angst-vor-der-rabenmutter/12023230.html> (Allensbach)
14. <http://www.wiwo.de/erfolg/beruf/jobzufriedenheit-das-alter-bestimmt-die-zufriedenheit/11807440.html> (Hay Group)
15. <http://www.impulse.de/management/personalfuehrung/bonuszahlungen/2128677.html> (DGFP)
16. <https://www.manpower.de/neuigkeiten/studien-und-research/studie-jobzufriedenheit/>
17. <http://psyga.info/ueber-psyga/aktuelles/studie-zur-zufriedenheit-am-arbeitsplatz/>
18. http://www.stepstone.de/b2b/stellenanbieter/jobboerse-stepstone/upload/studie_gluck_am_arbeitsplatz.pdf?cid=B2C_CLC_SY
19. <http://mymarktforschung.de/studien/Studie-Arbeitszufriedenheit-2015.pdf>
20. <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/242393/umfrage/zufriedenheit-mit-dem-arbeitsplatz-nach-ausgewaehlten-kriterien-in-deutschland/>
21. <http://www.wirtschaftspsychologie-aktuell.de/nachrichten/nachrichten-20141010-selbstverwirklichung-und-50000-euro-im-jahr.html>

ANHANG/ROHDATEN

Welche Rolle spielt Ihr persönliches Umfeld bei beruflichen Entscheidungen? (Ort, Jobtitel, Verantwortung, Arbeitszeit, Sabbatical, etc.)

837 von 837 Personen haben diese Frage beantwortet

NPS: -38, Durchschnitt: 6.08



► Details ausblenden

5		173 / 21%
8		156 / 19%
7		146 / 17%
6		100 / 12%
10		55 / 7%
9		54 / 6%
3		41 / 5%
2		33 / 4%
0		31 / 4%
4		27 / 3%
1		21 / 3%

Welche Kriterien sind Ihnen besonders wichtig und könnten Sie davon abhalten, Ihren Job zu wechseln? (Max. 3 Antwortmöglichkeiten)

837 von 837 Personen haben diese Frage beantwortet

1	Mehr Gehalt	501 / 60%
2	Flexible Arbeitszeiten	286 / 34%
3	Mehr Urlaub	242 / 29%
4	Kontakt mit netten Kollegen	228 / 27%
5	Kompetente, verständnisvolle Kollegen	184 / 22%
6	Größere Gestaltungsmöglichkeiten im Rahmen Ihrer Funktion und Aufgabe	180 / 22%
7	Konkrete Projekte, die mein Know-how benötigen	114 / 14%
8	Flexibler Arbeitsort	95 / 11%
9	Arbeitszeit für persönliche Projekte	94 / 11%
10	Meine Lösungskompetenz weiterzuentwickeln	87 / 10%
11	Kleine Gesten wie Obst und Süßigkeiten zur freien Auswahl	70 / 8%
12	Kompetenter, verständnisvoller Kollege	4 / 0%

Welche Erwartungen haben Sie an einen idealen Arbeitgeber? (Max. 3 Antwortmöglichkeiten)

837 von 837 Personen haben diese Frage beantwortet

1	Flexible Arbeitszeit	368 / 44%
2	Sozialleistungen	308 / 37%
3	Entwicklungsmöglichkeiten	283 / 34%
4	Transparenz bei Personal-/Unternehmensentscheidungen	226 / 27%
5	Familienfreundlichkeit	205 / 24%
6	Arbeit von zu Hause	198 / 24%
7	Abwechslung	167 / 20%
8	Gleichberechtigung weiblicher und männlicher Arbeitnehmer/innen	158 / 19%
9	Karriere-Coaching	90 / 11%
10	Flexibler Arbeitsort	78 / 9%
11	Möglichkeit, ohne Gefährdung der Karriere Elternzeit zu nehmen	76 / 9%
12	Kinderversorgung	53 / 6%

Was würde Ihrer Meinung nach Ihr Arbeitsleben entscheidend verbessern? (Maximal 3 Antwortmöglichkeiten)

837 von 837 Personen haben diese Frage beantwortet

1	Wunschgehalt	442 / 53%
2	Flexible Arbeitszeiten	358 / 43%
3	Mehr Urlaub	222 / 27%
4	Home Office	174 / 21%
5	Mehr Entwicklungschancen	152 / 18%
^	Weniger anzeigen	
6	Regelmäßige Sabbaticals / Pausen	121 / 14%
7	Mehr Gleichberechtigung	109 / 13%
8	Hochmodern ausgestattete Arbeitsplätze	97 / 12%
9	Mehr Abwechslung	96 / 11%
10	Flexible Arbeitsorte	89 / 11%
11	Möglichkeit, ohne Gefährdung der Karriere, Elternzeit zu nehmen	65 / 8%
12	Soziales Engagement des Unternehmens	55 / 7%
13	Bessere Versorgung von Kindern	52 / 6%
14	Andere	13 / 2%

Wie könnten Sie, neben Ihrer regulären Funktion und Aufgabe, Ihr Unternehmen noch unterstützen?

837 von 837 Personen haben diese Frage beantwortet

1	Meine Erfahrung an Berufsstarter weitergeben	399 / 48%
2	Konkrete Projekte als Experte unterstützen	268 / 32%
3	Als Mentor über einen längeren Zeitraum mit Rat und Tat zur Seite stehen	261 / 31%
4	Mich reizt es auch Projekte im Ausland zu betreuen	193 / 23%
5	Andere	21 / 3%

Wie sehr fordert Sie Ihr aktueller Job?

837 von 837 Personen haben diese Frage beantwortet

Durchschnitt: 6.76



► Details ausblenden

6	214 / 26%
7	154 / 18%
8	125 / 15%
9	102 / 12%
5	69 / 8%
10	51 / 6%
4	47 / 6%
3	34 / 4%
11	18 / 2%
2	15 / 2%
1	8 / 1%

Die ideale Arbeitswoche. Wie viele Tage in der Woche sind Sie bereit zu arbeiten bei entsprechend angepasstem Gehalt?

837 von 837 Personen haben diese Frage beantwortet

1	5 Tage mit 100 % Gehalt	457 / 55%
2	4 Tage mit 80 % Gehalt	220 / 26%
3	6 Tage mit 120 % Gehalt	118 / 14%
4	3 Tage mit 60% Gehalt	26 / 3%
5	Mehr als 6 Tage	13 / 2%
6	Weniger als 3 Tage	3 / 0%

Mehr Karriere oder mehr Privatleben?

837 von 837 Personen haben diese Frage beantwortet

1	Mehr Privatleben	698 / 83%
2	Mehr Karriere	139 / 17%

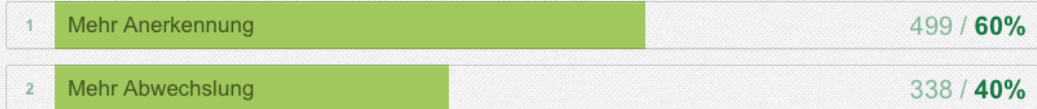
Karriere oder Familie?

837 von 837 Personen haben diese Frage beantwortet

1	Familie	629 / 75%
2	Karriere	208 / 25%

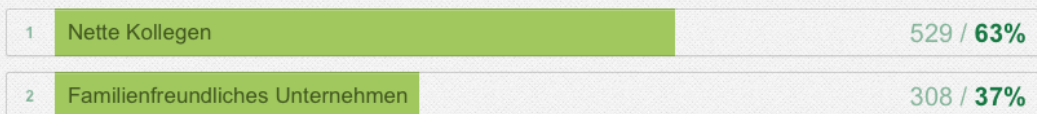
Mehr Abwechslung oder mehr Anerkennung?

837 von 837 Personen haben diese Frage beantwortet



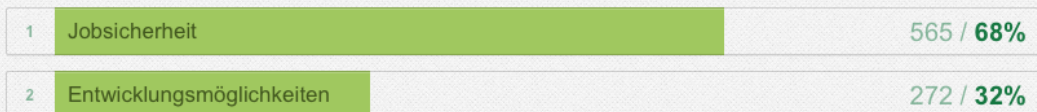
Familienfreundliches Unternehmen oder nette Kollegen?

837 von 837 Personen haben diese Frage beantwortet



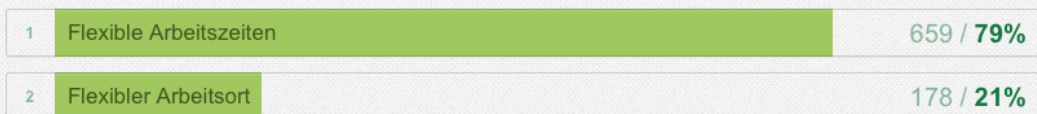
Entwicklungsmöglichkeiten oder Jobsicherheit?

837 von 837 Personen haben diese Frage beantwortet



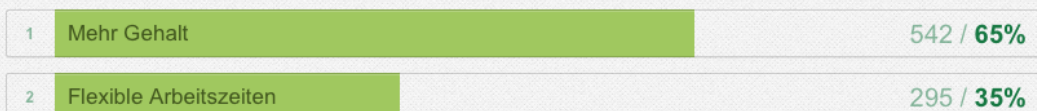
Flexibler Arbeitsort oder flexible Arbeitszeiten?

837 von 837 Personen haben diese Frage beantwortet



Flexible Arbeitszeiten oder mehr Gehalt?

837 von 837 Personen haben diese Frage beantwortet



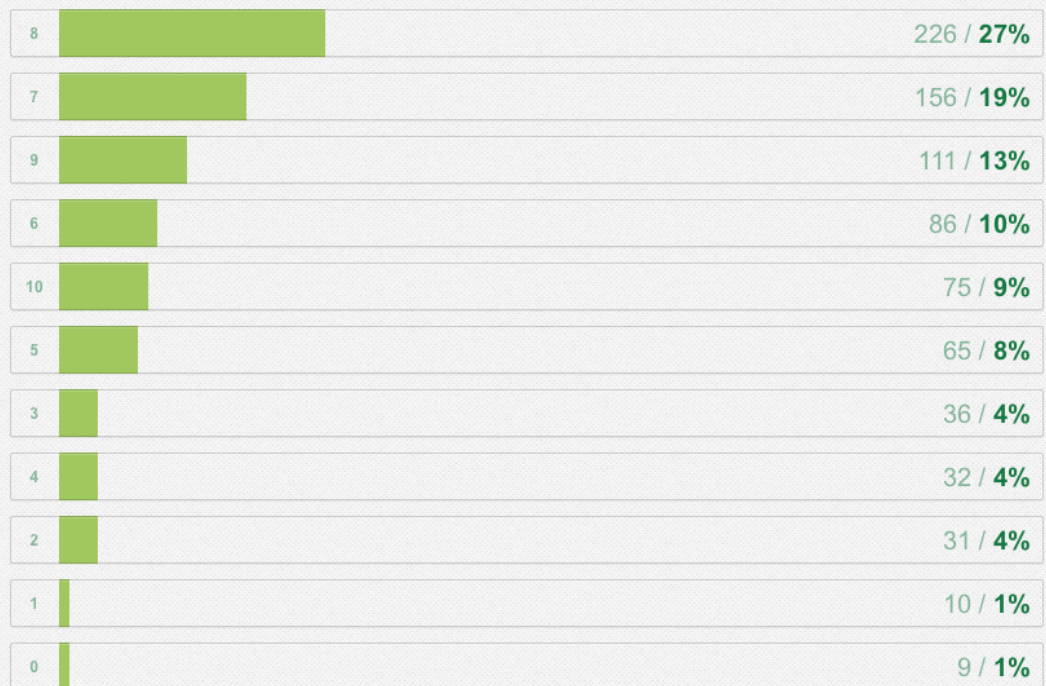
Auf einer Skala von 1 bis 10: Wie zufrieden sind Sie mit Ihren Arbeitsbedingungen?

837 von 837 Personen haben diese Frage beantwortet

NPS: -10, Durchschnitt: 6.93

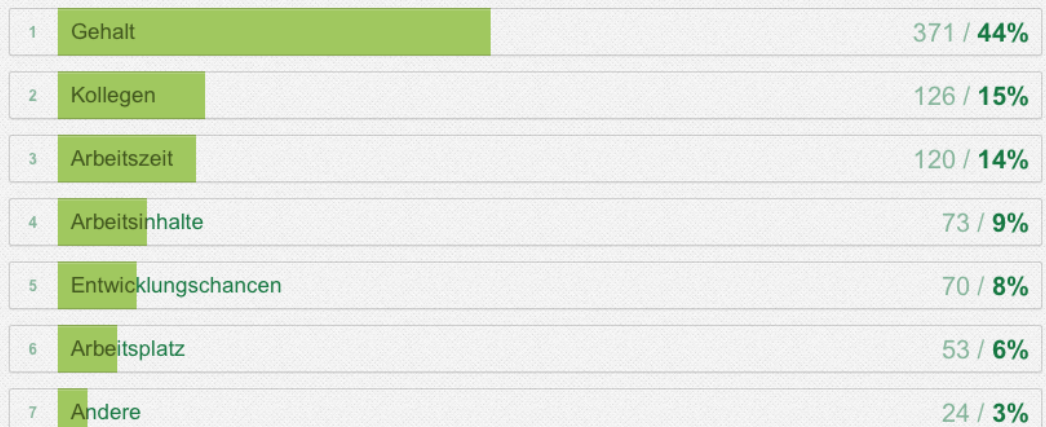


► Details ausblenden

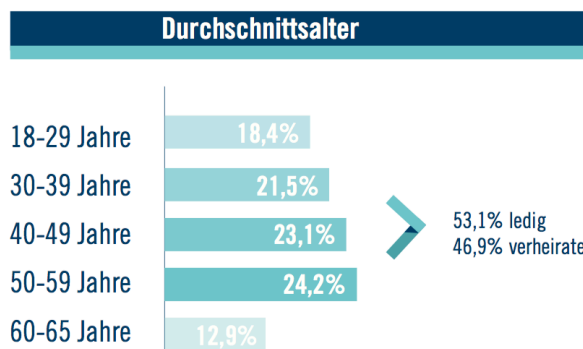
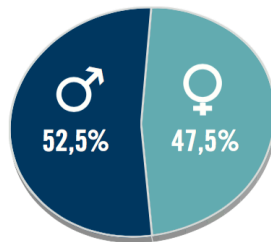


Welcher der folgenden Punkte würde Ihre Arbeitsbedingungen am meisten positiv beeinflussen, wenn Sie ihn verändern könnten?

837 von 837 Personen haben diese Frage beantwortet

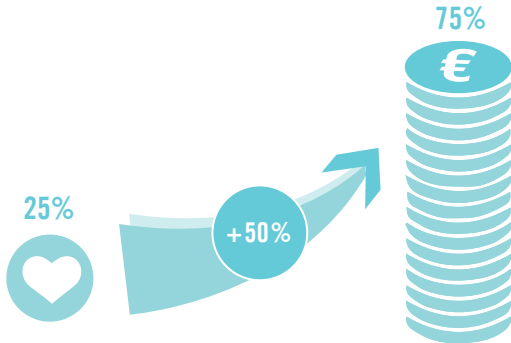


DEMOGRAFIE



Kohorte	Soll	Anteil	Haben	Anteil
Frau	355	47,3%	394	47,5%
Mann	395	52,7%	435	52,5%
18-29	143	19,1%	152	18,4%
30-39	151	20,1%	178	21,5%
40-49	200	26,7%	191	23,1%
50-59	198	26,4%	200	24,2%
60-65	58	7,7%	107	12,9%
ledig	408	54,4%	435	53,1%
verheiratet	342	45,6%	384	46,9%

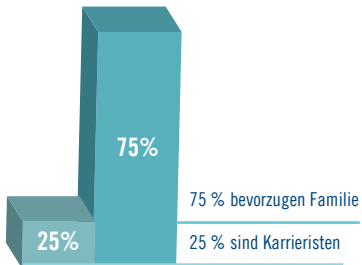
Geld ist wichtiger als Selbstbestimmung



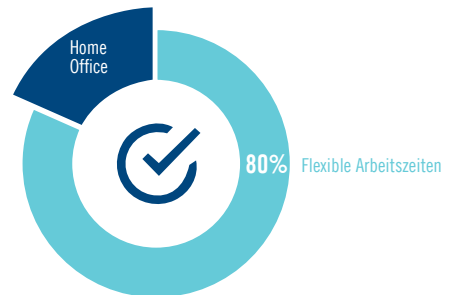
Sicherheit oder Entwicklungschance



Familie oder Karriere?



Flexible Arbeitszeiten vs. Home-Office



ARBEIT TRIFFT AUF GLÜCK

KONTAKT:

ARBEIT TRIFFT AUF GLÜCK
c/o AVANTGARDE Experts
Arnulfstr. 19, 80335 München

T: +49.89.540210.0
E: marketing@avantgarde-experts.de
www.avantgarde-experts.de