

Henrich, Jonas; Schaller, Daria; Wohlrabe, Klaus

Article

Die ifo Human Resources-Umfrage

ifo Schnelldienst Digital

Provided in Cooperation with:

Ifo Institute – Leibniz Institute for Economic Research at the University of Munich

Suggested Citation: Henrich, Jonas; Schaller, Daria; Wohlrabe, Klaus (2025) : Die ifo Human Resources-Umfrage, ifo Schnelldienst Digital, ISSN 2700-8371, ifo Institut - Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung an der Universität München, München, Vol. 6, Iss. 9, pp. 1-9

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/320447>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

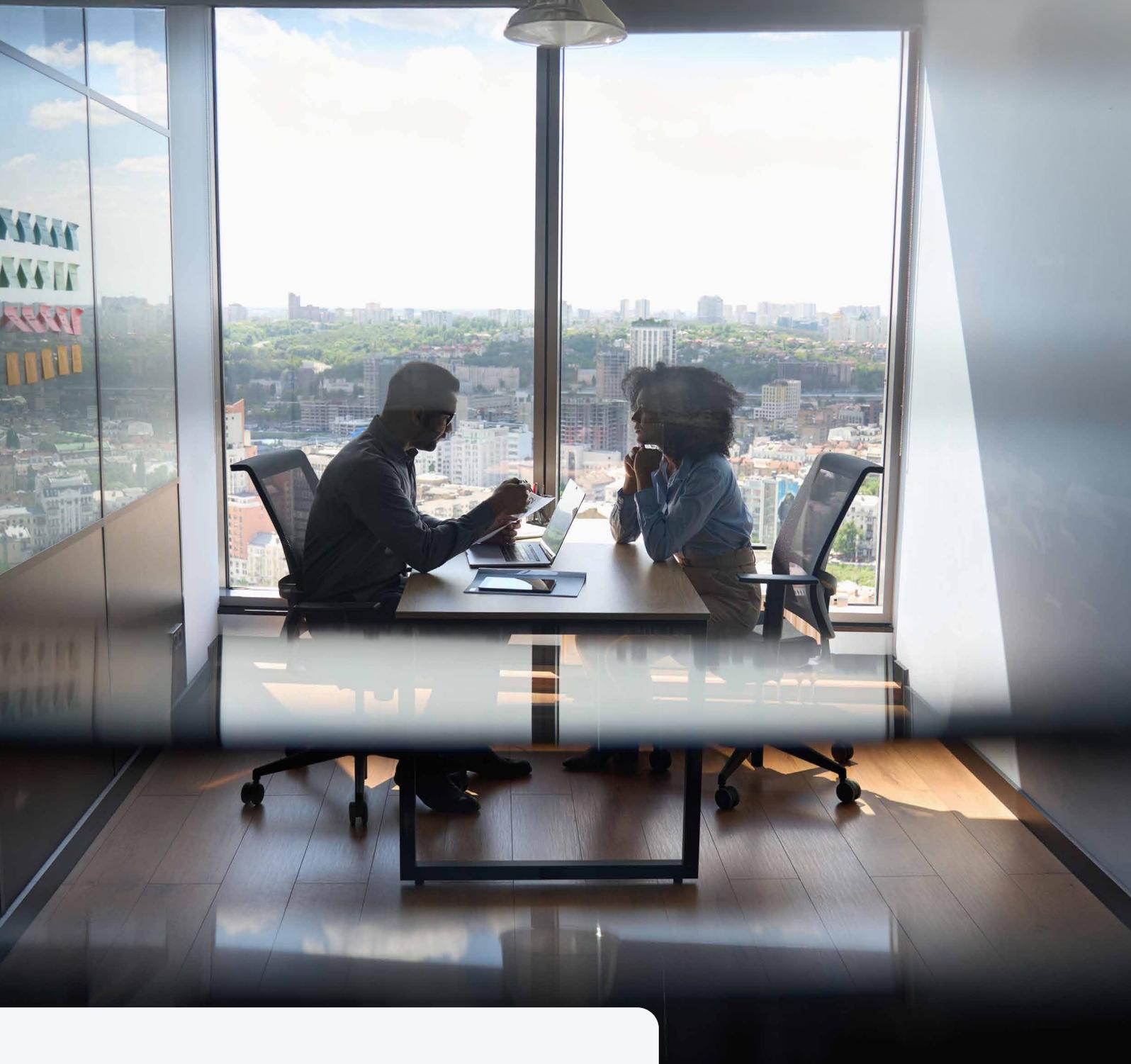
If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

ifo

Digital

9 | 2025
26. Juni
6. Jahrgang

Schnelldienst



Die ifo Human Resources-Umfrage

Jonas Hennrich, Daria Schaller und Klaus Wohlrabe

ifo Institut

Leibniz-Institut für
Wirtschaftsforschung an der
Universität München e.V.

Impressum
ifo Schnelldienst digital
ISSN 2700-8371

Herausgeber: ifo Institut
Poschingerstraße 5
81679 München

Telefon: (089) 92 24-0
E-Mail: ifo@ifo.de
Internet: www.ifo.de

Redaktion: Annette Marquardt
Dr. Cornelia Geißler

Redaktionskomitee: Prof. Dr. Dr. h.c. Clemens Fuest,
Prof. Dr. Oliver Falck,
Prof. Dr. Lisandra Flach,
Prof. Dr. Sarah Necker,
Prof. Dr. Karen Pittel,
Prof. Dr. Niklas Potrafke,
Prof. Dr. Panu Poutvaara,
Prof. Dr. Andreas Peichl,
Prof. Dr. Helmut Rainer,
Prof. Dr. Marcel Thum,
Prof. Dr. Ludger Wößmann.

Titelbild: © Adobe Stock | insta_photos

Vertrieb: ifo Institut

Erscheinungsweise: unregelmäßig

Nachdruck und sonstige Verbreitung (auch auszugsweise):
Nur mit Quellenangabe und gegen Einsendung eines Belegexemplars.
Kommerzielle Verwertung der Daten, auch über elektronische Medien,
nur mit Genehmigung des ifo Instituts.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Die ifo Human Resources-Umfrage

Jonas Hennrich, Daria Schaller und Klaus Wohlrabe

In Kürze

Die ifo Human Resources-Umfrage (ifo HR-Umfrage) ist eine vierteljährliche Erhebung, die das ifo Institut seit 2008 unter Personalleitern deutscher Unternehmen durchführt. Während die traditionellen ifo Konjunkturumfragen die Perspektive des allgemeinen Managements erfassen, schließt die HR-Umfrage eine wichtige Lücke, indem sie sich auf Personalmanagementstrategien, Rekrutierungspraktiken und Mitarbeiterentwicklung konzentriert. Die Befragung umfasst regelmäßige Standardfragen zu Personalflexibilisierungsinstrumenten, Weiterbildungsmaßnahmen und zum Fachkräftemangel sowie Sonderfragen zu aktuellen personalpolitischen Herausforderungen.

Das ifo Institut blickt auf eine lange Tradition von Unternehmensbefragungen zurück.¹ Die im Jahr 2008 eingeführte HR-Umfrage ergänzte das bestehende Umfrageprogramm um einen wichtigen Aspekt: Sie erfasst systematisch die personalpolitischen Herausforderungen und Entwicklungen in deutschen Unternehmen.

Die Befragung wurde zu einem Zeitpunkt etabliert, als die Bedeutung des Personalmanagements für den Unternehmenserfolg stark zunahm. Die Globalisierung, der technologische Fortschritt und der sich abzeichnende demografische Wandel machten deutlich, dass eine erfolgreiche Personalpolitik weit über die klassische Personalverwaltung hinausgeht. In Zusammenarbeit mit dem Personaldienstleister Randstad entwickelte das ifo Institut daher ein Befragungsinstrument, das die spezifischen Anforderungen der Personalarbeit in den Blick nimmt.

Die quartalsweise durchgeführte Erhebung richtet sich gezielt an Personalverantwortliche deutscher Unternehmen. Anders als die klassischen Konjunkturumfragen des

Instituts, die die Gesamtperspektive des Managements erfassen, konzentriert sich die HR-Umfrage auf Themen wie Personalflexibilisierung, Fachkräftegewinnung sowie neue Arbeitsformen. Diese Fokussierung hat sich besonders in Krisenzeiten bewährt – z.B. während der Finanz- und Eurokrise, der Flüchtlingszuwanderung 2015/16 oder zuletzt der Corona-Pandemie.

Die HR-Umfrage wurde seit ihrer Einführung kontinuierlich weiterentwickelt, ihre zweiteilige Struktur ist jedoch gleichgeblieben. Im ersten Teil werden sich wiederholende Standardfragen gestellt. Der zweite Teil besteht aus einmaligen Sonderfragen, die meist aktuelle arbeitsmarktpolitische Themen aufgreifen.

Die Ergebnisse der Befragung finden regelmäßig Eingang in die wirtschaftspolitische Diskussion und werden im ifo *Schnelldienst* und in wissenschaftlichen Publikationen veröffentlicht. Der vorliegende Beitrag gibt einen Überblick über die Panelzusammensetzung, thematisiert die Standard- und Sonderfragen der Befragung und stellt ausgewählte Ergebnisse vor. Eine ausführliche Darstellung der Umfrage findet sich in Schaller et al. (2025a, 2025b).

¹ Für einen Überblick zu den ifo-Umfragen siehe Sauer et al. (2020, 2023).

Tab.1

Verteilung der Teilnehmenden der Umfrage im Vergleich zur Verteilung der Firmen in Deutschland

	ifo HR-Umfrage				Deutschland insgesamt					
	Anzahl		Mitarbeiterzahl		Anzahl		Mitarbeiterzahl		Wertschöpfung	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Verarbeiten- des Gewerbe	235	38,3	117 730	56,6	165 404	12,8	6 796 053	32,7	773 337	38,1
Handel	133	21,7	26 643	12,8	400 798	31,1	4 602 884	22,2	445 431	22,0
Dienst- leistungen	246	40,1	63 662	30,6	723 541	56,1	9 375 174	45,1	810 445	39,9
Gesamt	614	100,0	208 035	100,0	1 289 743	100,0	20 774 111	100,0	2 029 213	100,0

Quelle: ifo HR-Umfrage.

© ifo Institut

Zusammensetzung des Panels und Repräsentativität

An der ifo HR-Umfrage nahmen im Durchschnitt über die vergangenen Jahre rund 600 Unternehmen teil (Stand Februar 2025). Die Befragung erfolgt online oder per Papierfragebogen, wobei etwa 10% der Teilnehmenden noch per Papier antworten. Das Panel besteht aus Unternehmen aus dem Verarbeitenden Gewerbe, dem Handel und dem Dienstleistungssektor. Die Branchenzuordnung erfolgt gemäß der aktuellen Wirtschaftszweigklassifikation, Ausgabe 2008 (WZ08). Die Umfrage umfasst folgende Branchen: Verarbeitendes Gewerbe (C), Handel, Instandhaltung und Reparatur von Kraftfahrzeugen (G), Verkehr und Lagerei (H), Gastgewerbe (I), Information und Kommunikation (J), Grundstücks- und Wohnungswesen, freiberufliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen (L, M) sowie sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen (N).

Für jedes teilnehmende Unternehmen werden folgende Merkmale erfasst: Branchenzugehörigkeit, Status als Familienunternehmen, Beschäftigtenzahl (untergliedert nach Vollzeit, Teilzeit, Leiharbeit, Auszubildenden und geringfügig Beschäftigten) sowie der Jahresumsatz.

Tabelle 1 zeigt die Verteilung der teilnehmenden Unternehmen nach Branchen und Beschäftigten. Der Dienstleistungssektor ist mit 246 Unternehmen am häufigsten im Panel vertreten und macht somit 40,1% aller teilnehmenden Unternehmen aus, gefolgt vom Verarbeitenden Gewerbe mit 235 Unternehmen (38,3%). Den Handel vertreten 133 Unternehmen (21,7%). Hinsichtlich der Mitarbeiteranzahl weicht die Verteilung teilweise von der Grundgesamtheit der deutschen Wirtschaft ab. So ist im Panel das Verarbeitende Gewerbe mit 56,6% aller erfassten Beschäftigten (Grundgesamtheit: 32,7%) überrepräsentiert, während der Handel

(12,8% vs. 22,2%) und der Dienstleistungssektor (30,6% vs. 45,1%) unterrepräsentiert sind.

Tabelle 2 zeigt die Anteile der Befragten im Panel der ifo HR-Umfrage nach Unternehmensgröße im Vergleich zur Grundgesamtheit in der deutschen Wirtschaft. Gemessen an der Anzahl der Beschäftigten entspricht die Verteilung kleiner Unternehmen im Panel fast genau deren Verteilung in Deutschland (37,7% im Panel, 38,8% in der deutschen Wirtschaft). Bei den mittelgroßen Unternehmen ist die Zahl der Beschäftigten im Panel überrepräsentiert (41,3% im Panel, 28,6% in der deutschen Wirtschaft) und bei den Großunternehmen unterrepräsentiert (21,0% im Panel, 33,8% in der deutschen Wirtschaft). Hinsichtlich der Mitarbeiteranzahl zeigt die Verteilung der Unternehmen nach Größe in der HR-Umfrage also insgesamt eine im Vergleich zur Grundgesamtheit ausgewogene Verteilung. Betrachtet man die Anteile nach Anzahl und Wertschöpfung, sind die Unterschiede größer.

Um die Abweichungen bei der Branchenzugehörigkeit und bei den mittleren und großen Unternehmen auszugleichen, werden die Umfrageergebnisse entsprechend gewichtet. Dies stellt sicher, dass die Ergebnisse die Struktur der deutschen Wirtschaft widerspiegeln. Die Gewichtung wird in jeder Erhebungswelle auf die Aggregation der Ergebnisse angewendet. Hierzu wird die Beschäftigungsstatistik der Bundesagentur für Arbeit herangezogen, die die Verteilung der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten auf die verschiedenen Wirtschaftszweige und Betriebsgrößenklassen erfasst.

Das Panel unterliegt Schwankungen bei der Anzahl an Teilnehmenden. Beginnend mit rund 1 000 im Jahr 2008, lag die Beteiligung am Panel bis 2014 relativ stabil zwischen

Tab. 2

Verteilung der Teilnehmerzahlen nach Größenklasse

ifo HR-Panel	Klein	Mittel	Groß
Verarbeitendes Gewerbe	11,0	16,4	10,8
Handel	7,2	9,9	4,5
Dienstleistungen	19,2	15,0	5,7
Gesamt	37,7	41,3	21,0
Verteilung der Firmen in Deutschland nach			
Anzahl	94,6	4,6	0,8
Mitarbeiteranzahl	38,8	28,6	33,8
Wertschöpfung	25,1	13,7	61,2

Anmerkungen: Definition der Größenklassen: Klein = 1–49 Beschäftigte, Mittel = 50–249 Beschäftigte, Groß ≥ 250 Beschäftigte, Anteile in %. Quartalsweise Durchschnitte für die Jahre 2023 (ifo HR-Umfrage) und 2022 (Statistisches Bundesamt).

Quelle: ifo HR-Umfrage; Statistisches Bundesamt; Bundesagentur für Arbeit.

© ifo Institut

800 und 1 000 Unternehmen. Nach einem Höchststand von etwa 1 100 teilnehmenden Unternehmen im Jahr 2015 ging die Zahl in den vergangenen Jahren auf etwa 600 zurück. Im Durchschnitt lag die Rücklaufquote in den Jahren 2023 und 2024 bei 53%, mit 612 Online- und 86 Papier-Teilnehmenden. Unternehmen nahmen zwischen 2008 und 2021 im Durchschnitt vier Jahre lang teil. Das Panel wird jährlich bereinigt, Unternehmen, die seit mindestens einem Jahr nicht mehr teilgenommen haben, werden aus dem Panel entfernt.

Gleichzeitig werden laufend neue Personalverantwortliche als Teilnehmende für die Umfrage angeworben. Die Neuwerbung erfolgt über mehrere Kanäle: durch Kooperationen mit HR-Fachverbänden, akademische Netzwerke, die Teilnahme an Veranstaltungen und die direkte Kommunikation mit Unternehmen unter Verwendung von Informationen von Datenanbietern, soziale Medien und andere digitale Kanäle.

Die Mitarbeiterzahl im HR-Bereich

Um die organisatorische Struktur der HR-Funktionen zu verstehen, wurden die Unternehmen im vierten Quartal 2024 nach der Größe ihrer Personalabteilungen befragt.

Zur besseren Vergleichbarkeit wurde die Zahl der HR-Mitarbeiter ins Verhältnis zur Gesamtbeschäftigtenzahl gesetzt. Beobachtungen, bei denen dieses Verhältnis einen Wert von 0,2 übersteigt – die relative Größe der HR-Abteilung also oberhalb von 20% liegt –, wurden als unrealistisch ausgeschlossen. Dies reduzierte die Anzahl der auswertbaren Antworten von 439 auf 372.

Die Ergebnisse zeigen deutliche Größeneffekte: Während die durchschnittliche Personalabteilung in der Gesamtstichprobe 5,3 Mitarbeitende umfasst, steigt dieser Wert bei Unternehmen mit mehr als 50 Beschäftigten auf 7,6 Mitarbeitende (vgl. Tab. 3). Dabei sinkt der relative Anteil

Tab. 3

Deskriptive Statistiken zur Größe von HR-Abteilungen

	N	Mittelwert	Standardabweichung	Min	Max
Insgesamt: Köpfe	372	5,3	19,9	0,5	267
Insgesamt: Anteil in %	372	3,4	3,3	0,3	20
Anzahl Beschäftigte > 50: Köpfe	230	7,6	25,1	0,5	267
Anzahl Beschäftigte > 50: Anteil in %	230	1,8	1,6	0,3	19,2

Quelle: ifo HR-Umfrage.

© ifo Institut

der HR-Mitarbeiter von 3,4% in der Gesamtstichprobe auf 1,8% bei größeren Unternehmen.

Dieses Muster wirkt auf den ersten Blick ungewöhnlich, ist aber möglicherweise durch unterschiedliche Organisationsansätze aufgrund der Unternehmensgröße zu erklären: Große Unternehmen verfügen typischerweise über spezialisierte Personalabteilungen mit eigenen HR-Fachkräften. In kleineren Unternehmen werden Personalaufgaben dagegen häufig von Beschäftigten wahrgenommen, die auch andere Funktionen innehaben. Dies erschwert teilweise die exakte Erfassung des HR-Personalbestands. Dass es deutliche Unterschiede bei der Größe von HR-Abteilungen gibt, zeigen die hohen Standardabweichungen bei der Anzahl an Beschäftigten nach Köpfen.

Standardfragen in der HR-Umfrage

Die Standardfragen der HR-Umfrage zielen darauf ab, langfristige arbeitsmarktpolitische Entwicklungen abzubilden. Deshalb wird versucht, die wesentlichen Elemente der Standardfragen unverändert zu lassen. Bis 2024 wurden zunächst drei Kernbereiche abgedeckt, 2025 kam ein weiterer hinzu.

Der erste Bereich thematisiert die Personalflexibilisierung und untersucht die Nutzung und Bedeutung verschiedener Personalflexibilisierungsinstrumente wie Überstunden, be-

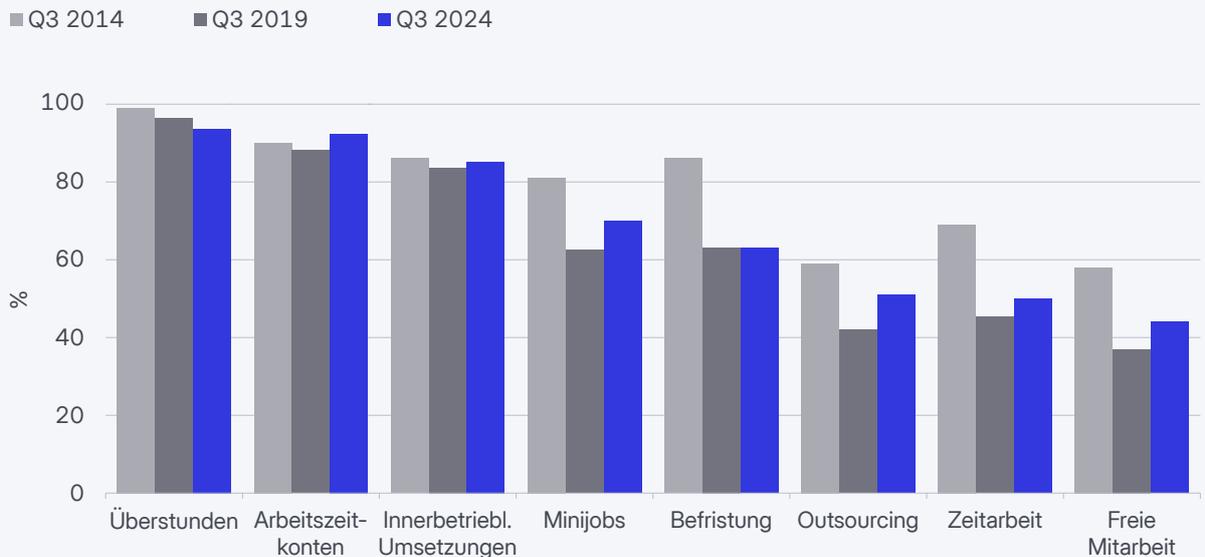
fristete Beschäftigung oder Zeitarbeit. Dieser Bereich wurde mit Beginn der HR-Umfrage im Jahr 2008 etabliert und bietet damit die am längsten zurückreichende Zeitreihe. Die Bewertung der Personalflexibilisierungsinstrumente wurde zu Beginn der Umfrage quartalsweise abgefragt und erfolgte seit 2020 halbjährlich. Ab 2025 werden diese nur noch jährlich im dritten Quartal erhoben. Die Entwicklung seit 2014 zeigt, dass die Anwendung bei der Mehrheit der Instrumente in den vergangenen zehn Jahren recht konstant geblieben ist (vgl. Abb. 1). Nur die Anwendung befristeter Verträge und der Einsatz von Zeitarbeit hat deutlich abgenommen. Allerdings haben fast alle Flexibilisierungsinstrumente an Bedeutung verloren (vgl. Abb. 2). Lediglich die Nutzung von Zeitkonten und Überstunden ist für die Unternehmen seit 2014 wichtiger geworden.

Im zweiten Bereich werden Unternehmensdaten erfasst. Hier werden die Teilnehmenden nach Strukturdaten wie Beschäftigtenzahl, Familienunternehmensstatus und Umsatz gefragt. Seit 2025 wurde zudem eine Frage zur Größe der jeweiligen HR-Abteilung ergänzt. Diese Fragen werden im zweiten Quartal gestellt. Der dritte Bereich widmet sich zum Jahresende der erwarteten Entwicklung von Personalbestand, Lohnentwicklung und Fachkräftebedarf im kommenden Jahr.

2025 wurde ein vierter Bereich ergänzt. Im ersten Quartal der Umfrage liegt der Fokus zukünftig auf der Arbeits-

Abb. 1

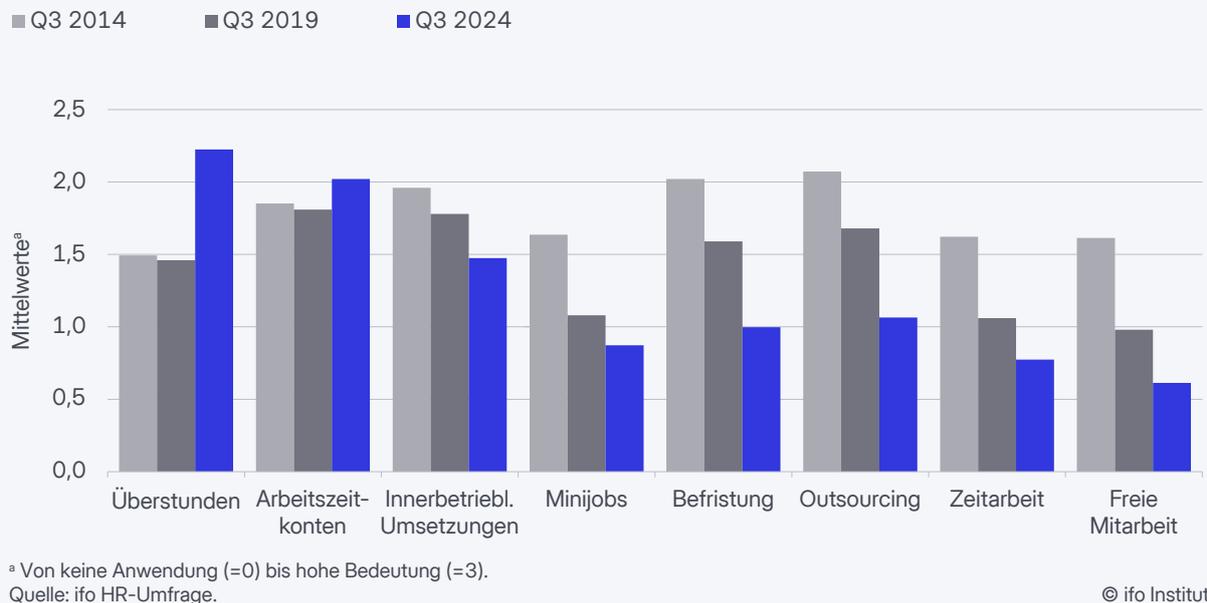
Anwendung der Flexibilisierungsinstrumente 2014–2024



Quelle: ifo HR-Umfrage.

Abb. 2

Bedeutung der Flexibilisierungsinstrumente seit 2014



und Fachkräftegewinnung sowie der Weiterbildung. Die Unternehmen werden nach Anreizen gefragt, die sie setzen, um Arbeits- und Fachkräfte anzuwerben. Zudem untersuchen die Standardfragen die primäre Motivation für Weiterbildungsangebote. Weitere Kennzahlen zum Thema Weiterbildung sind bspw. der Umfang einer durchschnittlichen Weiterbildung oder die Frage, wann Beschäftigte am häufigsten Weiterbildungen besuchen. Die erste Erhebung des neuen Fragesets im ersten Quartal 2025 ergab u.a. folgende Ergebnisse: Über drei Viertel der Unternehmen versuchen, Arbeits- und Fachkräfte mit flexiblen Arbeitszeiten anzuwerben, vor allem Großunternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten bieten dieses Modell an. Die Mitarbeitermotivation und -bindung ist die häufigste Anregung für ein Weiterbildungsangebot, danach folgt das Erlernen neuer Fähigkeiten. Knapp ein Drittel der Belegschaft hat 2024 an einer Weiterbildung teilgenommen, eine Weiterbildung dauert im Schnitt 7,5 Stunden pro Woche. Knapp 90% der Beschäftigten besuchen Weiterbildungen während der regulären Arbeitszeit.

Durch die Wiederholung und stetige Weiterentwicklung der Standardfragen können sowohl langfristige Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt im historischen Vergleich eingeordnet als auch neue Bereiche wie der Arbeits- und Fachkräftemangel thematisiert werden.

Sonderfragen in der HR-Umfrage

Während die Standardfragen der HR-Umfrage auf langfristige Bewegungen auf dem Arbeitsmarkt ausgerichtet sind, ermöglichen die Sonderfragen flexible Reaktionen auf aktuelle personalwirtschaftliche Herausforderungen. Seit dem Beginn der HR-Umfrage 2008 wurden zahlreiche Themen aufgegriffen, die die Personalpolitik deutscher Unternehmen prägen.

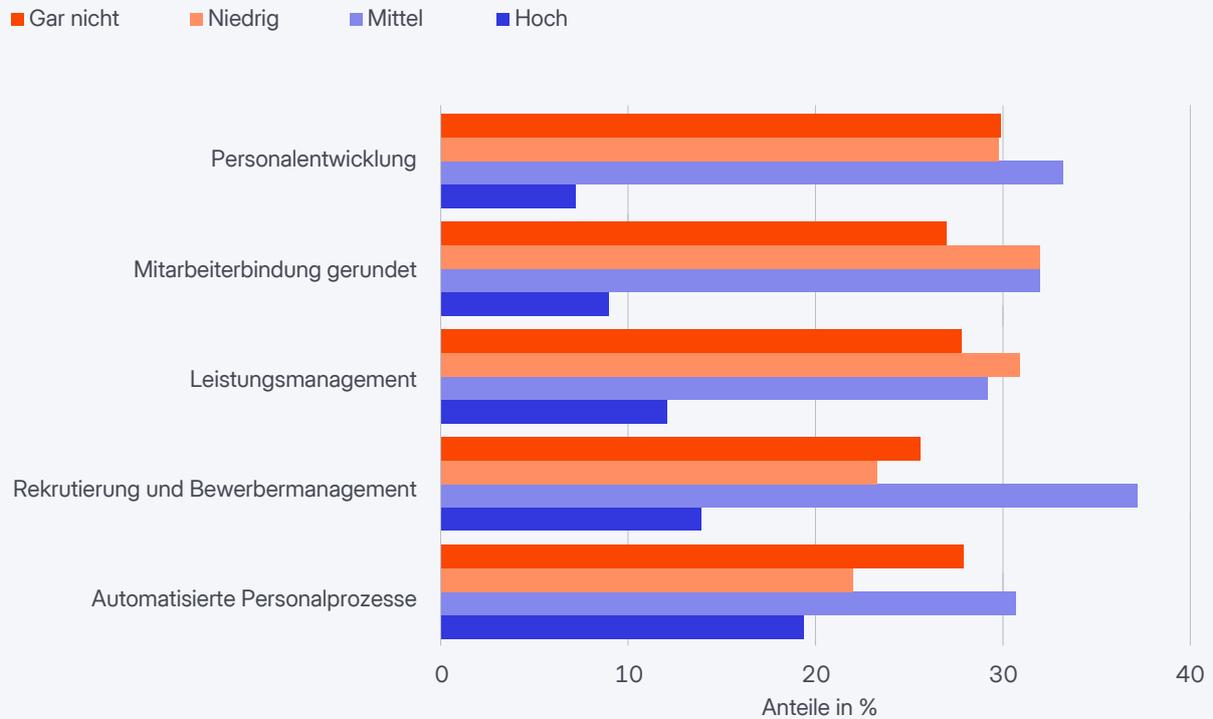
Ein Beispiel ist die Einführung des gesetzlichen Mindestlohns 2015. Die Befragung erfasste die Anpassungsstrategien der Unternehmen und die Auswirkungen auf Beschäftigungsstrukturen. Auch die Integration von Geflüchteten in den Arbeitsmarkt während der Flüchtlingszuwanderung 2015/16 sowie die Umstellung auf Homeoffice und flexible Arbeitsmodelle während der Corona-Pandemie wurden intensiv untersucht. Aktuell stehen Themen wie der demografische Wandel und die Digitalisierung der Arbeitswelt im Fokus. Im Folgenden sollen zwei Beispiele ausführlicher beschrieben werden. Für eine detaillierte Übersicht aller behandelten Sonderthemen verweisen wir auf Schaller et al. (2025a).

Einsatz Künstliche Intelligenz

Im dritten Quartal 2023 wurde der Einsatz Künstlicher Intelligenz (KI) im Personalbereich abgefragt. Dabei wurde

Abb. 3

Potenzial beim Einsatz von Künstlicher Intelligenz



Quelle: ifo HR-Umfrage.

© ifo Institut

untersucht, in welchen Bereichen KI eingesetzt wird, beziehungsweise ein Einsatz geplant ist. Zudem wurde nach Maßnahmen rund um KI, aber auch nach Bedenken und Potenzial bei deren Einsatz gefragt. Abschließend sollten die Unternehmen die erwartete Auswirkung von KI auf ihre Personalplanung angeben. Die Ergebnisse zeigten, dass 18% der befragten Unternehmen mindestens in einem Bereich KI anwenden. Weitere 35% planten die Implementierung, wobei das größte Potenzial in der Automatisierung von Personalprozessen und der Rekrutierung gesehen wurde (vgl. Abb. 3). Mit 86% der Antworten äußerte ein großer Teil der Unternehmen Bedenken beim Einsatz von KI. Nur 13% erwarteten Personalabbau aufgrund von KI in den nächsten fünf Jahren (Garnitz und Schaller 2023).

Einführung 4-Tage-Woche

Ein weiteres Thema, das im zweiten Quartal 2024 behandelt wurde, war die Einführung einer 4-Tage-Woche. Die Unternehmen wurden befragt, wie sie allgemein zu einer 4-Tage-Woche stehen und welche Form der 4-Tage-Woche bei ihnen im Einsatz oder geplant ist. Es wurde außerdem abgefragt, ob positive Effekte und/oder Bedenken hin-

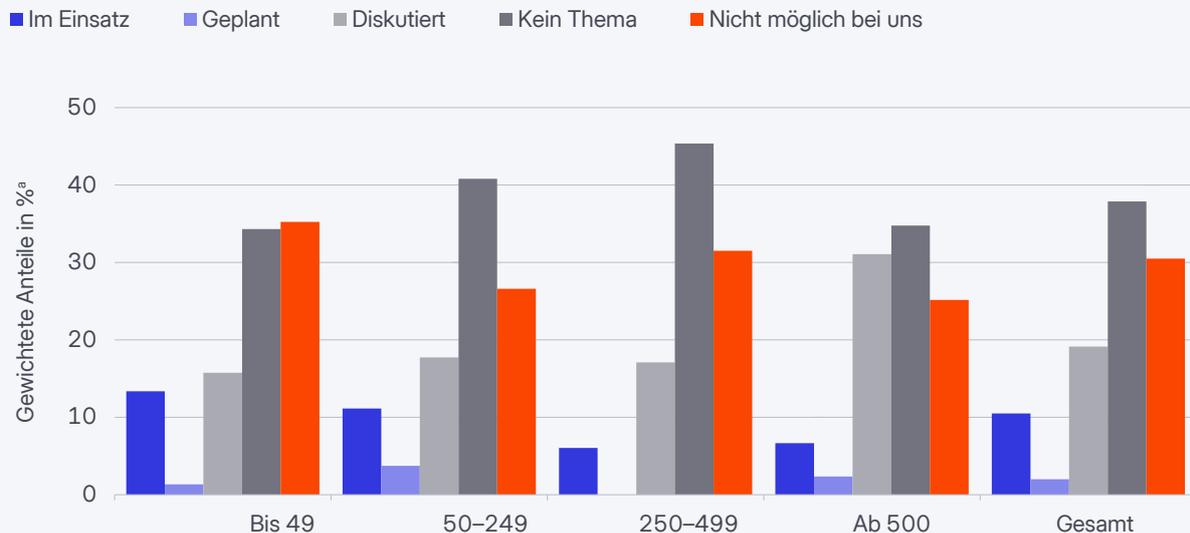
sichtlich einer Einführung erwartet werden. Zudem wurde der Einsatz einer 4-Tage-Woche vor dem Hintergrund des Arbeits- und Fachkräftemangels untersucht. 11% der Unternehmen gaben an, bereits eine 4-Tage-Woche anzubieten (vgl. Abb. 4). Die meisten Betriebe planten, ein Modell mit sowohl reduzierter Arbeitszeit als auch geringerer Bezahlung durchzusetzen. Nur ca. 10% der Firmen wollten das Lohnniveau bei gleichzeitiger Arbeitszeitreduzierung beibehalten. 35% glaubten, dass eine 4-Tage-Woche eine stärkere Mitarbeiterbindung zur Folge hätte, 32% erwarteten eine höhere Motivation der Beschäftigten. Knapp 60% wiesen jedoch auf den dadurch nötigen höheren Personalbestand hin und 52% nannten einen größeren Organisationsaufwand. Hinsichtlich des Arbeits- und Fachkräftemangels erwarteten 61% der Unternehmen eine Verschlechterung durch die Einführung einer 4-Tage-Woche (Henrich und Schaller 2024).

Die HR-Umfrage in der Forschung

Die HR-Umfrage wird vermehrt für wissenschaftliche Analysen genutzt. Dabei kommen oftmals Sonderbefragungen außerhalb der regulären Quartalsbefragung zum Einsatz.

Abb. 4

Einschätzungen zur 4-Tage-Woche



^a Nach Unternehmensgröße (Anzahl der Beschäftigten).
Quelle: ifo HR-Umfrage.

© ifo Institut

Piopiunik et al. (2020) untersuchen anhand fiktiver Lebensläufe, welche Qualifikationssignale für Personalverantwortliche besonders relevant sind. Neben Schulnoten spielen auch Sozialkompetenzen eine wichtige Rolle, wobei sich geschlechtsspezifische Unterschiede in der Bewertung von IT- und Sprachkenntnissen zeigen.

Aktuelle Studien beschäftigen sich mit Lohnbildungsprozessen: Gödl und Gödl-Hanisch (2024) analysieren das Lohnsetzungsverhalten in Phasen niedriger und hoher Inflation. Unternehmen verkürzen in Hochinflationsphasen die Abstände zwischen Lohnanpassungen und planen häufigere Verhandlungen. Caldwell et al. (2025) verknüpfen die Befragungsdaten mit Sozialversicherungsdaten und einer ergänzenden Arbeitnehmerbefragung. Ihre Ergebnisse zeigen, dass individuelle Lohnverhandlungen besonders bei Führungskräften und in Engpasspositionen üblich sind und zu größerer Lohnungleichheit innerhalb der Unternehmen führen können.

Die Mikrodaten der HR-Umfrage sind für wissenschaftliche Auswertungen seit Beginn der Erhebung im Jahr 2008 verfügbar. Der Zugang erfolgt über das LMU-ifo Economics & Business Data Center (EBDC) ausschließlich vor Ort unter strikten Datenschutzauflagen. Die Panelstruktur ermöglicht die Analyse firmenspezifischer Entwicklungen. Detaillierte Dokumentationen und frühere Fragebögen stehen zur Verfügung.

Ausblick

Aktuelle Herausforderungen wie der Arbeits- und Fachkräftemangel oder der demografische Wandel führen dazu, dass arbeitsmarktpolitische Themen in der wirtschaftspolitischen Debatte eine besondere Bedeutung einnehmen. Einen Einblick in die Personalpolitik der Unternehmen zu bekommen, ist somit äußerst wertvoll. Auch für die Zukunft hat die ifo HR-Befragung deshalb den Anspruch, stets aktuelle Themen aufzugreifen. Damit soll nicht nur ein Beitrag zur wirtschaftspolitischen Debatte geleistet, sondern auch neue Akzente für die Forschung gesetzt werden. Die langjährige Wiederholung der Standardfragen ermöglicht einerseits den Vergleich aktueller Entwicklungen im Personalbereich mit historischen Daten, andererseits kann durch die Anpassung der Standardfragen auch auf langfristige Veränderungen reagiert werden. Mit den Sonderfragen können Entwicklungen auf dem schnelllebigen Arbeitsmarkt kontinuierlich thematisiert und eingeordnet werden. Zusätzlich zu der vierteljährlichen Umfrage werden in Kooperation mit Forschenden und Universitäten Sonderumfragen durchgeführt. Dies ermöglicht, tiefer in einzelne Themen einzusteigen. Die Durchführung der ifo HR-Befragung bleibt unerlässlich und dürfte unter den diskutierten Aspekten in Zukunft an Bedeutung gewinnen. •

Referenzen

Caldwell, S., I. Hägele und J. Heinig (2025), "Bargaining and Inequality in the Labor Market", *Quarterly Journal of Economics*, im Erscheinen.

Garnitz, J. und D. Schaller (2023), „ChatGPT, Chatbots und mehr – wie wird Künstliche Intelligenz in den HR-Abteilungen von Unternehmen genutzt?“, *ifo Schnelldienst* 76(9), 65–68.

Gödl, M. und I. Gödl-Hanisch (2024), "Wage Setting in Times of High and Low Inflation", CESifo Working Paper 11319.

Hennrich, J. und D. Schaller (2024), „Unternehmensperspektiven zur 4-Tage-Woche“, *ifo Schnelldienst* 77(7), 41–45.

Piopiunik, M., G. Schwerdt, L. Simon und L. Wößmann (2020), "Skills, Signals, and Employability: An Experimental Investigation", *European Economic Review* 123, 103374.

Sauer, S., M. Schasching und K. Wohlrabe (2020), *ifo Handbuch der Konjunkturumfragen*, ifo Beiträge zur Wirtschaftsforschung 88.

Sauer, S., M. Schasching und K. Wohlrabe (2023), *Handbook of ifo Surveys*, ifo Beiträge zur Wirtschaftsforschung 100.

Schaller, D., J. Hennrich und K. Wohlrabe (2025a), "The ifo Human Resources Survey", CESifo Working Paper 11638.

Schaller, D., J. Hennrich und K. Wohlrabe (2025b), "The ifo Human Resources Survey", *Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik*.