

# Die Zukunft der Arbeit – neue Entwicklungen in 2024

Optimieren Sie Ihre Recruitingstrategie  
auf einem angespannten Arbeitsmarkt



# Einführung

Das Jahr 2024 verspricht, ein Wendepunkt in der Geschichte der Arbeit zu werden. Änderungen der Management-Strategien während der Pandemie, die Arbeitsplatzkultur, neue digitale Tools und ein kontinuierlicher Fokus auf Vielfalt, Gleichstellung und Zugehörigkeit stellen die bisherigen Recruitingmethoden vor große Herausforderungen.

Für Arbeitgeber ist es enorm wichtig, diese Konzepte zu verstehen und richtig einzusetzen, wenn sie auf dem Arbeitsmarkt nächstes Jahr wettbewerbsfähig bleiben möchten. Dazu gehört, Technologien anzupassen und die zentralen Anforderungen von Arbeitnehmer\*innen in puncto Vielfalt, Gleichstellung und Inklusion, Gehaltstransparenz und Wohlbefinden zu erfüllen.

In diesem Bericht werden Punkte behandelt, die im Jahr 2024 mit großer Wahrscheinlichkeit eine wichtige Rolle rund um das Thema Arbeit spielen werden. Außerdem erhalten Sie einen Einblick darin, wie Unternehmen sich an diese dynamische Umgebung anpassen und darin erfolgreich sein können.



## Inhalt

Die Lage des Arbeitsmarktes im Jahr 2024	5
Die Auswirkungen von KI auf das Recruiting	7
Mitarbeiter*innen möchten mehr Gehaltstransparenz: Wie gehen Arbeitgeber damit um?	11
Führende Unternehmen investieren in das Wohlbefinden am Arbeitsplatz	15
Neue Herangehensweisen im Recruiting erweitern die Talentpools	20
Bevorstehende Veränderungen in der Arbeitswelt vorhersehen und sich darauf vorbereiten	26
Rolle, Verantwortung und Technologienutzung von Arbeitgebern im Kontext einer „grünen Welt“	30
Fazit	33



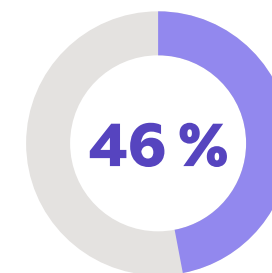
## Die Lage des Arbeitsmarktes im Jahr 2024

Die Pandemie hat die Arbeitsmärkte hart getroffen und für Arbeitgeber ist die erfolgreiche Einstellung von Bewerber\*innen nach wie vor schwierig. Der Arbeitskräftemangel ermöglicht es Arbeitnehmer\*innen, Arbeitsweisen, Zusatzleistungen und Managementansätze einzufordern, die am Arbeitsplatz zuvor nicht vorhanden waren.

Im [Hiring & Workplace Trends Report 2023 von Indeed und Glassdoor](#) wird hervorgehoben, dass diese neue Dynamik durch die Pandemie beschleunigt wurde und sich wahrscheinlich über kurzfristige Schwankungen im Geschäftszyklus hinaus fortsetzen wird. Während der Pandemie wurden mehr Vereinbarungen zu Homeoffice und Flex-Tätigkeit getroffen, die nach wie vor verbreitet sind und für Arbeitnehmer\*innen bei ihren Überlegungen zu Wohlbefinden

am Arbeitsplatz eine wichtige Rolle spielen. Die Erwartungen in dieser Hinsicht steigen weiter: **46 % der Arbeitnehmer\*innen** geben an, dass ihre Erwartungen an das Wohlbefinden am Arbeitsplatz höher sind als noch vor einem Jahr.

Neue Technologien und ein verstärkter Fokus auf Vielfalt, Gleichstellung und Zugehörigkeit verändern Recruitingmethoden und Unternehmenskultur. Die Entwicklung von Jobs ist teilweise auf Automatisierung und Fortschritte im Bereich der künstlichen Intelligenz zurückzuführen – als Antwort darauf gewinnen Weiterbildung und Umschulung auf dem Arbeitsmarkt an Bedeutung. Die Überlegungen zu Vielfalt, Gleichstellung und Zugehörigkeit bringen Arbeitgeber dazu, ihre Recruitingkriterien auszuweiten und eine vielfältigere und weniger traditionelle Auswahl an Kandidat\*innen zu berücksichtigen.



**der Arbeitnehmer\*innen geben an, dass ihre Erwartungen zum Wohlbefinden am Arbeitsplatz höher als vor einem Jahr sind**

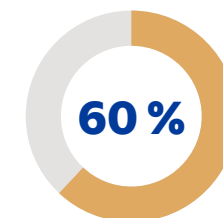


# Die Auswirkungen von KI auf das Recruiting

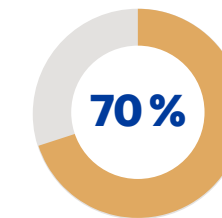
Künstliche Intelligenz (KI) hat starke Auswirkungen auf viele Bereiche des Recruitings. Für HR-Führungskräfte hat dies sowohl Vor- als auch Nachteile.

KI kann viele Aufgaben im Recruitingprozess automatisieren, sodass HR-Führungskräfte mehr Zeit und Energie für Bewerber\*innen haben. Hierdurch wird der Teil des Prozesses verbessert, bei dem menschliche Interaktionen im Vordergrund stehen. Unternehmen haben auf diese Weise außerdem die Möglichkeit, Bewerber\*innen schneller einzustellen, was auf dem derzeit hart umkämpften Arbeitsmarkt von Vorteil ist. In Bezug auf Bewerber\*innen, die das Interesse an Jobangeboten verlieren, haben wir Folgendes festgestellt:

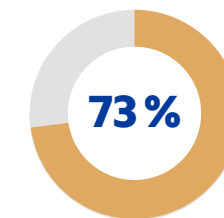
- Eine Studie hat ergeben, dass **60 % der Jobsuchenden** Recruitingprozessen nur die Note „Befriedigend“ geben oder das Interesse verlieren, wenn sie nicht schnell eine Antwort erhalten. **70 %** wünschen sich mehr Transparenz seitens der Arbeitgeber.
- Laut einer vom **ifaa durchgeführten Studie** verwendet bereits jedes zweite Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeiter\*innen KI in Recruitingprozessen.
- **75 % der Führungskräfte in den Bereichen HR und Talent Attraction** gaben an, dass KI den Anteil redundanter oder banaler Aufgaben im Rahmen ihrer Arbeit reduzieren wird. **72 %** der Befragten sind optimistisch, dass sie sich mithilfe von KI mehr auf die menschliche Seite ihrer Arbeit konzentrieren können.



der Jobsuchenden geben Recruitingprozessen nur die Note „Befriedigend“ oder verlieren das Interesse, wenn sie nicht schnell eine Antwort erhalten



der Jobsuchenden wünschen sich mehr Transparenz seitens der Arbeitgeber



der HR-Führungskräfte verwenden KI beim Recruiting

Während Recruiter\*innen die generative KI beim Recruiting als Chance sehen, um Mitarbeiter\*innen schneller einzustellen und Kosten zu sparen, könnten KI-Tools passende Kandidat\*innen immer noch ablehnen, sodass Talente versehentlich aussortiert werden.

**„Wenn wir zusammenarbeiten, ist die Wahrscheinlichkeit höher, dass Jobsuchende, die von Bias und Barrieren betroffen sind, nicht hinten herunterfallen.“**

– LaFawn Davis,  
Senior Vice President,  
Environmental, Social & Governance  
bei Indeed



Daher muss der menschliche Einfluss beim Recruiting weiterhin hoch bleiben – vor allem angesichts weit verbreiteter Bedenken, dass gesellschaftliche Bias sich in KI-Tools widerspiegeln. Ein sorgfältiger Umgang mit dieser Technologie kann dazu beitragen, Bias im Bewerber-Screening zu reduzieren und vielfältigere und inklusivere Arbeitsplätze zu schaffen.

**Ohne Überwachung könnte KI eine weniger inklusive und diverse Belegschaft aufbauen sowie Barrieren für benachteiligte Gruppen weiterhin aufrechterhalten. Wenn sie jedoch verantwortungsvoll genutzt wird, kann KI zu einer besseren Zukunft der Arbeit beitragen und sogar jenen Bias und Barrieren entgegenwirken, mit denen sich Jobsuchende aktuell konfrontiert sehen.**

Die Zunahme generativer KI-Tools wie ChatGPT und Google Bard, die auf jede beliebige Frage eine schriftliche Antwort verfassen können, lässt viele Fragen dahingehend aufkommen, wie sich diese Technologie auf Arbeitnehmer\*innen auswirken wird. Das von der Europäischen Union vorgeschlagene KI-Gesetz zielt darauf ab, KI-Systemen Risikoebenen zuzuweisen – je nachdem, wie unsicher oder diskriminierend das jeweilige System potenziell sein kann. Die Risikoebenen bilden die Grundlage für die Regulierung dieser Systeme.



**Um sicherzustellen, dass KI so gerecht wie möglich eingesetzt wird, hat Indeed sich eine faire Verwendung von Algorithmen zum Ziel gesetzt und befolgt einige KI-Grundsätze. Hierunter fallen die Beachtung von Fairness und Gleichstellung, verantwortungsbewusste Innovationen und ein Ansatz, bei dem Jobsuchende an erster Stelle stehen.**



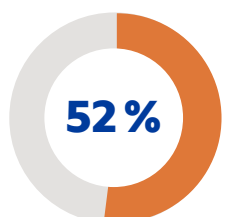
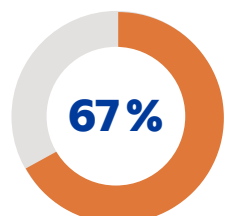
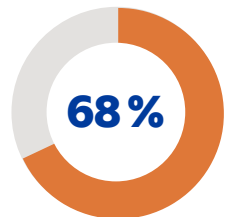
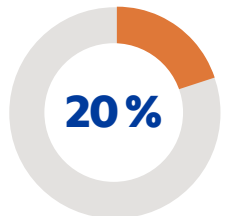


## Mitarbeiter\*innen möchten mehr Gehaltstransparenz: Wie gehen Arbeitgeber damit um?

Gehaltstransparenz bedeutet, Details zur Vergütung und zur Gehaltsspanne mit Arbeitnehmer\*innen, Jobsuchenden und anderen Interessierten zu teilen. Dies ist eine radikale Abkehr von der Geheimniskrämerei, die beim Thema Gehalt bis jetzt vorherrschend war. Mit zunehmender Bedeutung von Gleichstellung und Wohlbefinden am Arbeitsplatz in allen Branchen steigt jedoch auch die Erwartungshaltung an die Gehaltstransparenz.

### Was ist bei Gehaltstransparenz zu berücksichtigen?

- Daten von Indeed zeigen, dass **Gehaltstransparenz in Stellenanzeigen** definitiv ein zunehmender Trend ist.
- In einer **Gartner-Umfrage** gaben **68 %** der Kandidat\*innen an, in Stellenanzeigen die Angabe von Gehaltsinformationen zu erwarten.
- Laut **Daten von Indeed** sind **67 %** der Jobsuchenden der Meinung, dass die Gehaltsangabe in der Stellenbeschreibung der wichtigste Teil einer Stellenanzeige ist.
- Auf Indeed erzielen Stellenanzeigen mit Gehaltsangabe **52 %** mehr begonnene Bewerbungen.



## Wie wirkt sich Gehaltstransparenz auf Frauen am Arbeitsplatz aus?

- In Deutschland haben Frauen 2022 im Vergleich zu Männern in ganzjährigen Vollzeitjobs **18 % weniger pro Stunde** verdient.
- Wenn alle Arbeitnehmer\*innen zusammengezählt werden, also auch diejenigen, die nur Teilzeit arbeiten oder befristete Verträge haben, verdienen Frauen in den USA **77 Cent für jeden Dollar**, den ein Mann verdient.
- Das Weltwirtschaftsforum gibt an, dass Frauen in Europa durchschnittlich **13 % weniger pro Stunde verdienen als Männer**, was sich im Durchschnitt auf **4.639 USD** weniger pro Jahr beläuft.
- In Kanada würden Frauen basierend auf aktuellen Trends **mehr als 267 Jahre brauchen**, um bei Gehaltszahlungen Parität mit Männern zu erreichen.
- Gehaltstransparenz verschafft Frauen die nötigen Informationen, um höhere Gehälter zu fordern, die mit denen von Männern vergleichbar sind.



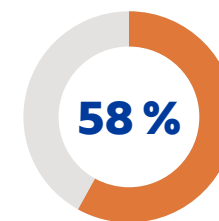
**Gehaltstransparenz hilft Frauen dabei, Parität mit Männern zu erreichen.**

## Der Effekt von Gehaltstransparenz auf die Mitarbeiterbindung

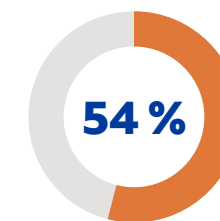
Mitarbeiter\*innen, die fair bezahlt werden, sind loyaler, produktiver und selbstsicherer auf der Arbeit und bleiben auch länger in einem Unternehmen. Sie können aber nur dann wissen, ob sie fair bezahlt werden, und von diesem Wissen profitieren, wenn ihr Arbeitgeber die Gehälter transparent kommuniziert.

Im Allgemeinen ist Gehaltstransparenz positiv zu bewerten, da sie den Gender-Pay-Gap reduziert und die Produktivität und das Vertrauen der Arbeitnehmer\*innen darin erhöht, höhere Gehälter einfordern zu können:

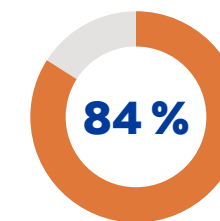
- Eine [Studie von Nature Human Behaviour](#) hat ergeben, dass Gehaltstransparenz die Gleichbehandlung und Gleichstellung bei Gehältern erhöht und den Gender-Pay-Gap für Frauen reduziert.
- Die Ergebnisse einer [Studie](#) in Südostasien zeigen auf, dass Arbeitnehmer\*innen produktiver sind, wenn sie wissen, wie viel ihr/e Vorgesetzte\*r verdient, da sie auf diese Weise dazu ermutigt werden, ihre Karriere voranzutreiben.
- Die [Fawcett Society](#) hat herausgefunden, dass sowohl Frauen (**58 %**) als auch Männer (**54 %**) der Meinung sind, dass ihnen aufgrund von Fragen zu früheren Gehältern ein niedrigeres Gehalt angeboten wurde.
- Eine überwältigende Mehrheit der Arbeitnehmer\*innen (**84 %**) hat angegeben, dass sie auf der Arbeit produktiver sind, wenn sie fair bezahlt werden.
- Die Mehrheit der Arbeitnehmer\*innen (**83 %**) hat angegeben, dass sie sich auf der Arbeit selbstsicherer fühlen, wenn sie fair bezahlt werden.



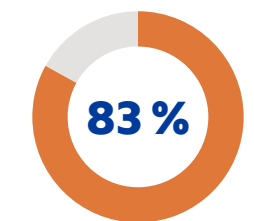
der Frauen waren der Meinung, dass ihnen ein niedrigeres Gehalt als vorher angeboten wurde



der Männer waren der Meinung, dass ihnen ein niedrigeres Gehalt als vorher angeboten wurde



der Arbeitnehmer\*innen sind auf der Arbeit produktiver, wenn sie fair bezahlt werden

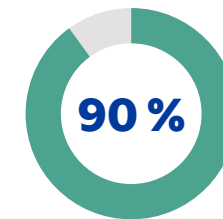


der Arbeitnehmer\*innen fühlen sich auf der Arbeit selbstsicherer, wenn sie fair bezahlt werden

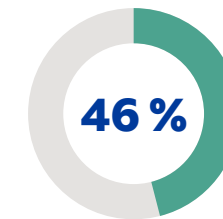


## Führende Unternehmen investieren in das Wohlbefinden am Arbeitsplatz

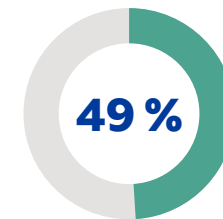
Am Arbeitsplatz von heute ist das Wohlbefinden Personal- und Unternehmensstrategie zugleich. Laut dem [Work Wellbeing 2022 Insights Report von Indeed](#) sind **90 %** der befragten Personen der Meinung, dass es wichtig ist, wie wir uns bei der Arbeit fühlen. **46 %** haben angegeben, dass ihre Erwartungen bezüglich der Zufriedenheit am Arbeitsplatz im letzten Jahr gestiegen sind. Nur **49 %** haben jedoch angegeben, dass ihr Unternehmen Zufriedenheit und Wohlbefinden misst.



der Personen sind der Meinung, dass es wichtig ist, wie wir uns bei der Arbeit fühlen



der Personen geben an, dass ihre Erwartungen bezüglich der Zufriedenheit am Arbeitsplatz im letzten Jahr gestiegen sind



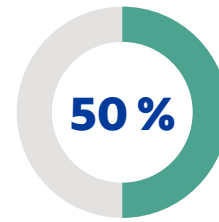
der Personen geben an, dass ihr Unternehmen Zufriedenheit und Wohlbefinden misst



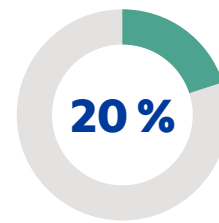
**Ein größeres Wohlbefinden der Arbeitnehmer\*innen am Arbeitsplatz verbessert sowohl die Unternehmensführung als auch die Bewertung. Forscher\*innen der University of Oxford haben herausgefunden: Zwischen Januar 2021 und März 2023 waren die Renditen bei den 100 US-amerikanischen Unternehmen, bei denen Arbeitnehmer\*innen das Wohlbefinden am höchsten einstufen, 20 % höher als der S&P 500 und 30 % höher als der NASDAQ.**

## Flex-Tätigkeit

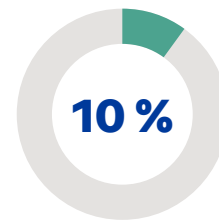
- Flexible Arbeitsvereinbarungen erhöhen das Wohlbefinden der Mitarbeiter\*innen: Einer [Umfrage von Gallup](#) zufolge haben Hybrid-Beschäftigte eine bessere Work-Life-Balance, sind produktiver und leiden seltener an Burn-out.
- Laut einem [Bericht der International Labour Organization](#) bieten flexible Arbeitsvereinbarungen Vorteile für alle.
- Eine [Studie von Bitkom](#) hat gezeigt, dass 50 % der deutschen Arbeitnehmer\*innen 2023 remote gearbeitet haben.
- In einer [Studie des McKinsey Global Institute](#) haben 10 % der Befragten weltweit angegeben, dass sie wahrscheinlich ihren Job aufgeben würden, wenn sie jeden Tag im Büro arbeiten müssten. Zudem würden sie auf mehr als 20 % ihrer Vergütung verzichten würden, wenn sie beliebig oft im Homeoffice arbeiten könnten.



der Wissensarbeiter\*innen in den USA arbeiten 2023 hybrid



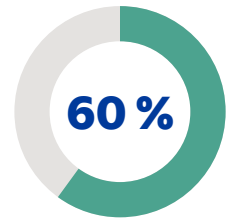
der Wissensarbeiter\*innen in den USA arbeiten 2023 ausschließlich remote



der Befragten weltweit haben angegeben, dass sie wahrscheinlich ihren Job aufgeben würden, wenn sie jeden Tag im Büro arbeiten müssten

## Probleme von Arbeitnehmer\*innen

- Arbeit hat einen großen Einfluss auf die psychische Gesundheit. Eine [Studie des Workforce Institute am UKG](#) ergab, dass 60 % der Mitarbeiter\*innen weltweit ihren Job als den wichtigsten Einflussfaktor auf ihre psychische Gesundheit ansehen.
- Laut [Arbeitgebern im Vereinigten Königreich](#) sind krankheitsbedingte Arbeitsausfälle auf dem höchsten Stand seit mehr als 10 Jahren.
- [Einem Artikel von Forbes aus diesem Jahr zufolge](#) sind Stress am Arbeitsplatz und Burn-out zwei verschiedene Probleme. Um einen Burn-out zu bewältigen, reicht es nicht unbedingt aus, einfach weniger zu arbeiten. Die Qualität der Arbeitszeit muss verbessert werden – und zwar durch faire Behandlung, Kommunikation, klare Rollenverteilung und ein beherrschbares Arbeitspensum.
- [Reuters](#) hat herausgefunden, dass nur 3 von 20 globalen Unternehmen konkrete Ziele für den Umgang mit der psychischen Gesundheit ihrer Arbeitnehmer\*innen festgelegt haben.



der Arbeitnehmer\*innen geben an, dass ihr Job der Faktor ist, der ihre psychische Gesundheit am meisten beeinflusst

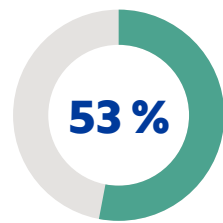
## Die psychische Gesundheit hängt von folgenden Faktoren ab:

- Qualität der Arbeitszeit
- faire Behandlung
- klare Rollenverteilung
- beherrschbares Arbeitspensum

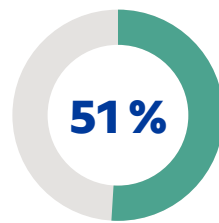
**Arbeit hat einen großen Einfluss auf die psychische Gesundheit.**

## Die Rolle der Führungskräfte beim Wohlbefinden am Arbeitsplatz

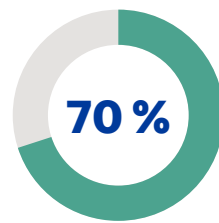
- Führungskräfte, die ihren Arbeitnehmer\*innen vertrauen, haben weniger gestresste Mitarbeiter\*innen. [In einer Umfrage der American Psychological Association](#) haben **53 %** der befragten Arbeitnehmer\*innen angegeben, dass ihre Arbeitgeber Remote-Technologien verwenden, um sie bei der Arbeit zu überwachen. Bei dieser Umfrage wurde ein klarer Zusammenhang zwischen dieser Überwachung und mehr Stress am Arbeitsplatz deutlich.
- Auch Manager\*innen sind gestresst. [Laut Gartner](#) haben **51 %** angegeben, dass sie ein untragbares Arbeitspensum bewältigen müssen.
- [Beinahe 70 % der Befragten sind der Meinung](#), dass ihre Manager\*innen am Arbeitsplatz einen genauso großen Einfluss auf ihre psychische Gesundheit haben wie ihre Partner\*innen.
- Empathische, aufgeschlossene Problemlöser\*innen als Führungskräfte können ihren Arbeitnehmer\*innen zu mehr Wohlbefinden verhelfen. [Dies wiederum kann zu einer besseren Leistung und höheren Gewinnen führen.](#)
- Laut einer [Studie von Grant Thornton](#) sind Führungskräfte, die auf ihre psychische Gesundheit achten, besser darauf vorbereitet, mit dem Druck wirtschaftlicher Unsicherheiten umzugehen.



der Arbeitnehmer\*innen haben angegeben, dass ihre Arbeitgeber Remote-Technologien verwenden, um sie bei der Arbeit zu überwachen



der Manager\*innen sind gestresst, weil sie ein untragbares Arbeitspensum bewältigen müssen



der Befragten haben angegeben, dass ihre Manager\*innen einen genauso großen Einfluss auf ihre psychische Gesundheit haben wie ihre Partner\*innen



# Neue Herangehensweisen im Recruiting erweitern die Talentpools

Laut einer Einschätzung von Expert\*innen könnten [bis 2030 weltweit in allen Branchen mehr als 85 Millionen Stellen unbesetzt bleiben, da nicht genügend Arbeitnehmer\\*innen mit den entsprechenden Qualifikationen vorhanden sind](#). Seit einigen Jahren – und zunehmend auch im Jahr 2023 – stellt sich jedoch die Frage, ob die zu strikten Anforderungen von Arbeitgebern und Implicit Bias (unbewusste Verzerrungen) nicht ungewollt dazu führen, dass geeignete Jobsuchende außen vor bleiben.

## Neue Recruitingmethoden für mehr Zugehörigkeit

Am Arbeitsplatz wird der Schwerpunkt verstärkt auf Gleichstellung, Inklusion und Zugehörigkeit gelegt. Arbeitgeber arbeiten also daran, Hürden für Jobsuchende abzubauen. Unser Bericht [Insights and Trends Employers Should Know for 2023](#) zeigt: Unternehmen fahren ihre Anforderungen in puncto Abschlüsse und Erfahrung zunehmend zurück und berücksichtigen auch Arbeitnehmer\*innen, die zuvor in anderen Positionen oder Branchen gearbeitet haben. Außerdem setzen sie verstärkt auf Remote-Arbeit und Online-Recruiting, um ihren Talentpool zu erweitern.

## Personen mit Lücken im Lebenslauf oder ohne Abschluss einstellen

**Eine Untersuchung von Indeed ergab: [Das Recruiting nach Fähigkeiten ist 5-mal besser zur Vorhersage der Arbeitsleistung geeignet](#) als das Recruiting nach Bildungsabschluss – und 2-mal besser als das Recruiting nach Berufserfahrung.**

- Kandidat\*innen mit Lücken im Lebenslauf werden [von HR-Führungskräften häufig mit Skepsis betrachtet](#).
- Angesichts der Tatsache, dass die [Anzahl der Beschäftigten in den USA während der Pandemie um 22 Millionen zurückgegangen ist](#), dürfte die Anzahl der Personen mit Lücken im Lebenslauf in den letzten Jahren mit Sicherheit deutlich gestiegen sein.
- Unser Bericht [Insights and Trends Employers Should Know for 2023](#) belegt: Bewerber\*innen müssen unabhängig davon, welche Fähigkeiten oder Erfahrungen sie mitbringen, einen Bachelor-Abschluss vorweisen.
- Laut [Daten des United States Census Bureau](#) haben **62 %** der US-Amerikaner\*innen über **25 Jahre** keinen Bachelor-Abschluss.
- Arbeitgeber in allen Branchen können ihre Talentpools vergrößern, indem sie die Einstellung von Personen in diesen Kategorien vereinfachen.
- Laut einem Artikel der [Harvard Business Review](#) war die Produktivität eines Unternehmens nicht höher, wenn Jobs, für die kein Hochschulabschluss erforderlich war, von Hochschulabsolvent\*innen erledigt wurden.

**Personen mit Lücken im Lebenslauf sehen sich mit Skepsis konfrontiert.**

**Die Anzahl der Beschäftigten in den USA ist während der Pandemie um 22 Millionen zurückgegangen.**

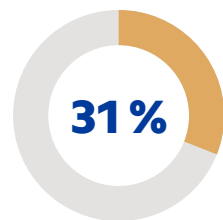
**62 %**  
**der US-Amerikaner\*innen über 25 Jahre haben keinen Bachelor-Abschluss.**

## Fair Recruiting: Eine faire Chance für Bewerber\*innen mit Vorstrafen

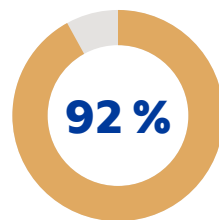
Vorstrafen können die Beschäftigungsmöglichkeiten für ehemalige Gefangene erheblich einschränken. Unternehmensrichtlinien und Implicit Bias (unbewusste Verzerrungen) können Arbeitgeber davon abhalten, diese potenziellen Arbeitnehmer\*innen unabhängig von ihrem Hintergrund oder ihren Fähigkeiten zu berücksichtigen. Fair Recruiting erweitert die Kandidatensuche explizit und schließt Personen mit Vorstrafen in die Suche ein.

### Fair Recruiting nimmt zu

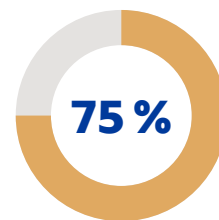
- Zwischen Mai 2019 und Mai 2022 wurden auf Indeed **31 % mehr Stellenanzeigen mit dem Hinweis auf Fair Recruiting geschaltet**. Diese Anzeigen stellten einen Querschnitt verschiedener Branchen dar.
- Im selben Zeitraum nahm die Anzahl der Jobsuchen mit Suchbegriffen wie „felon friendly“ (Straftäter\*innen willkommen) und „no background check“ (keine Hintergrundprüfungen) um **117 %** zu.
- **Fast alle befragten Arbeitnehmer\*innen (92 %)** gaben an, dass sie kein Problem damit hätten, mit vorbestraften Personen zusammenzuarbeiten, wenn es sich bei den Vorstrafen um isolierte Einzelfälle ohne Gewalt handelt.
- **Die meisten HR-Expert\*innen (75 %)** halten vorbestrafte Mitarbeiter\*innen für genauso zuverlässig oder sogar zuverlässiger als nicht vorbestrafte Mitarbeiter\*innen.



Zunahme des Fair Recruiting



der Arbeitnehmer\*innen sind Kolleg\*innen mit Vorstrafen, bei denen es nicht um Gewaltdelikte ging, gegenüber positiv eingestellt



der HR-Expert\*innen glauben, dass vorbestrafte Arbeitnehmer\*innen eventuell zuverlässiger sind

## In einigen US-amerikanischen Bundesstaaten wurden Gesetze erlassen, um das Fair Recruiting zu erhöhen

- Der District of Columbia, **37 Bundesstaaten** und weitere **150 Countys** und Städte haben **in irgendeiner Form Richtlinien für Fair Recruiting** für Anstellungen im öffentlichen Sektor festgelegt.
- Von den oben Genannten haben **15 Bundesstaaten** sowie **22 Countys** und Städte dieselben Richtlinien auch für Anstellungen im privaten Sektor übernommen.

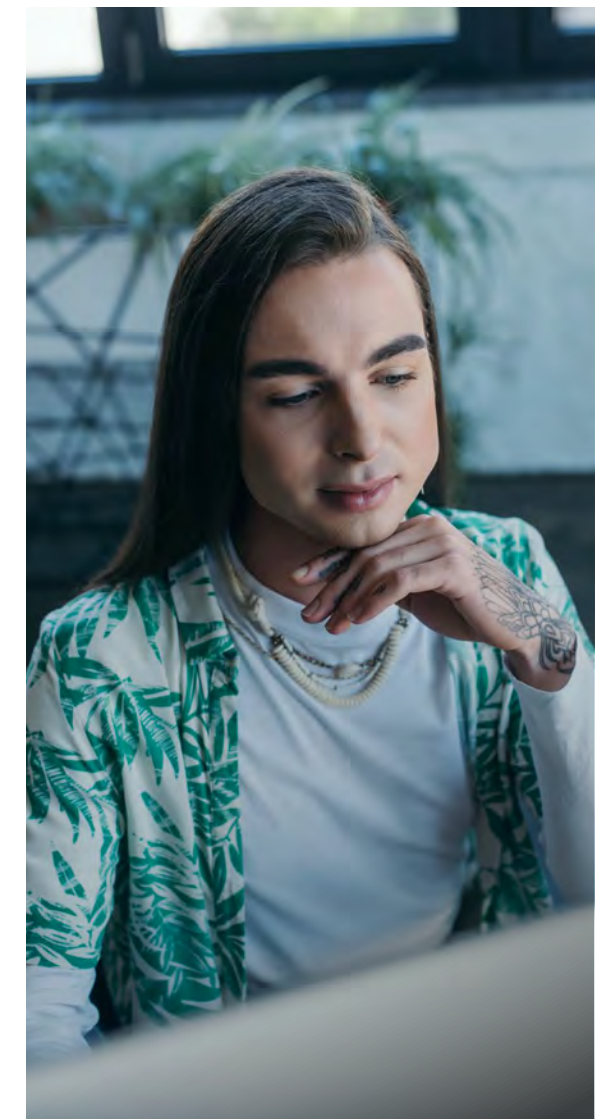
### LGBTQ+-Inklusion am Arbeitsplatz

Diskriminierung ist für Arbeitnehmer\*innen aus der LGBTQ+-Community weltweit zu spüren, sei es durch negative Verhaltensweisen oder durch Gesetze. [In mindestens 67 Ländern](#) gibt es nationale Gesetze gegen gleichgeschlechtliche Beziehungen und in mindestens 9 Ländern wurden Gesetze erlassen, die es Menschen untersagen, ihre Transgender- oder gender-nonkonforme Identität zum Ausdruck zu bringen.

In einem solchen Umfeld können **LGBTQ+**-Arbeitnehmer\*innen sich besonders verletztlich fühlen. Führungskräfte können dem entgegenwirken, indem sie ein Gefühl der Zugehörigkeit und Unterstützung schaffen. Eine [Indeed-Umfrage](#) belegt jedoch, dass mehr als die Hälfte der **LGBTQ+**-Arbeitnehmer\*innen das Gefühl hat, auf der Arbeit anders behandelt zu werden als ihre heterosexuellen und Cisgender-Kolleg\*innen.

Jüngere Generationen gehen mit dem Thema **LGBTQ+**-Probleme am Arbeitsplatz nicht nur offener um als ältere Generationen, [sie sind auch auf der Suche nach mehr Inklusion](#). Eine Studie hat jedoch ergeben, dass Arbeitnehmer\*innen in untergeordneten Positionen sich am Arbeitsplatz seltener als **LGBTQ+** outen als ihre Kolleg\*innen in höhergestellten Positionen, da ihnen nicht klar ist, ob sich ein solches Outing negativ auf ihre Karriere auswirken kann.

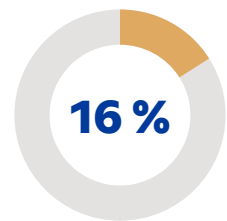
Unternehmen haben also noch einen langen Weg vor sich, bis Inklusion am Arbeitsplatz für **LGBTQ+**-Arbeitnehmer\*innen aller Generationen Realität ist.



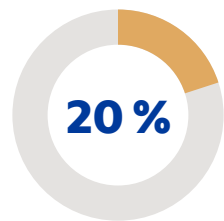
## Mehr Mitarbeiter\*innen verschiedener Generationen

Beim Recruiting auf dem aktuellen wettbewerbsintensiven Arbeitsmarkt müssen Arbeitgeber unkonventionell denken. Daher werden zunehmend Arbeitnehmer\*innen jeden Alters berücksichtigt. Dies liegt zum einen daran, dass [Arbeitskräfte in den meisten Industrieländern immer älter werden](#). Zum anderen erkennen HR-Führungskräfte die Vorteile, die eine breite Diversifizierung der Arbeitnehmer\*innen nach demografischen Indikatoren mit sich bringt.

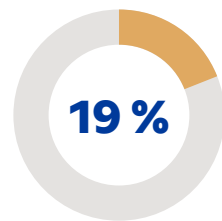
- Laut einem Artikel der [Harvard Business Review](#) werden Menschen über 65 Jahre bis 2050 voraussichtlich rund **16 %** der Weltbevölkerung ausmachen. Für Personen, die in diesem Jahrhundert geboren werden, wird von einer Lebenserwartung von 100 Jahren ausgegangen.
- Viele Personen haben keine ausreichende Altersversorgung. **20 %** geben an, dass sie nie in Rente gehen werden können. Demzufolge werden also mehr Menschen länger arbeiten.
- [Arbeitnehmer\\*innen ab 75 Jahren](#) sind die einzige Gruppe US-amerikanischer Arbeitskräfte, die laut Daten des Bureau of Labor Statistics zwischen 2020 und 2030 voraussichtlich größer werden wird.
- Wenn alle Arbeitnehmer\*innen, einschließlich älterer Personen, die Möglichkeit erhalten zu arbeiten, würde das Bruttoinlandsprodukt (BIP) pro Kopf in OECD-Ländern in den nächsten 30 Jahren um bis zu **19 %** steigen.
- **83 %** der Führungskräfte weltweit sind der Meinung, dass eine Belegschaft mit Mitarbeiter\*innen mehrerer Generationen ein entscheidender Faktor für das Wachstum und den Erfolg eines Unternehmens ist.



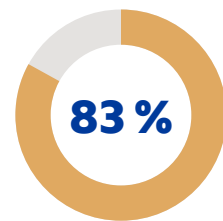
der Weltbevölkerung werden bis 2050 älter als 65 Jahre sein



der Befragten geben an, dass sie nie in Rente gehen werden können



höheres BIP pro Kopf in den nächsten 30 Jahren, wenn alle Menschen die Möglichkeit erhalten zu arbeiten



der Führungskräfte weltweit sind der Meinung, dass eine Belegschaft mit Mitarbeiter\*innen mehrerer Generationen ein entscheidender Faktor ist

## Kostensparnis durch Mitarbeiterbindung statt Recruiting

Die Einstellung neuer Mitarbeiter\*innen kostet zwischen [4.000 und 20.000 USD](#) pro Person – und die Kosten für Gehalt und Zusatzleistungen sind hierbei noch nicht eingerechnet. Demzufolge ist es in der Regel also günstiger, bestehende Mitarbeiter\*innen zu schulen oder weiterzubilden, als neue einzustellen. Durch Mitarbeiterbindung können Kosten für Recruiting und Umzug gespart werden, und Mitarbeiter\*innen können neue Aufgaben und Stellen übernehmen, ohne dass ein umfangreiches Onboarding notwendig ist.

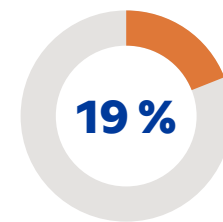


# Bevorstehende Veränderungen in der Arbeitswelt vorhersehen und sich darauf vorbereiten

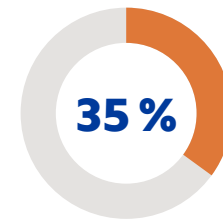
Unabhängig davon, ob Arbeitgeber die bevorstehenden Veränderungen in der Arbeitswelt als moralische Verpflichtung begreifen, sind sie eine [intelligente Unternehmensentscheidung](#).

## Fortschritte in der Belegschaft

- In Indien ist die Wahrscheinlichkeit, dass Unternehmen mit [vielfältigen Management-Teams](#) innovativer sind, um **19 %** höher als bei Unternehmen mit einer unterdurchschnittlichen Bewertung in puncto Vielfalt.
- [Laut einer Studie von McKinsey](#) ist die Rentabilität der Unternehmen mit der größten ethnischen und Gender-Vielfalt in Führungsteams höher als die von Unternehmen mit weniger Vielfalt.
- Bei Unternehmen im obersten Quartil für ethnische Vielfalt ist die Wahrscheinlichkeit, dass ihre Erträge über dem Branchendurchschnitt für ihr Land liegen, um **35 % höher**. Daher kann es sich für Unternehmen finanziell und in puncto Attraktivität für Kandidat\*innen auszahlen, die Vielfalt in ihrer Belegschaft zu erhöhen.



In Indien ist die Wahrscheinlichkeit, dass Unternehmen innovativ sind, bei Unternehmen mit vielfältigen Teams um 19 % höher.



Bei Unternehmen mit ethnischer Vielfalt ist die Wahrscheinlichkeit, dass ihre Erträge über dem Durchschnitt liegen, um 35 % höher.

**Es kann sich für Unternehmen finanziell auszahlen, die Vielfalt in ihrer Belegschaft zu erhöhen.**

## Was bedeutet die Zukunft der Arbeit für Arbeitgeber?

Arbeitnehmer\*innen und Kandidat\*innen wünschen sich im Allgemeinen ein faires Arbeitsumfeld, in dem sich Arbeitgeber aufrichtig und ausdrücklich zu Wohlbefinden, Gehaltstransparenz und Klimaschutz verpflichten.

Stress und Gehalt sind gemäß dem [Hiring & Workplace Trends Report 2023 von Indeed und Glassdoor](#) die Hauptursachen für Fluktuation. Daher können Recruiter\*innen bei der Schaltung von Stellenanzeigen diese Punkte zu ihren Top-Prioritäten machen, um potenziellen Bewerber\*innen das Unternehmen attraktiver zu präsentieren. Diese Faktoren werden zunehmend als unabdingbare Anforderung und nicht nur als wünschenswert angesehen.

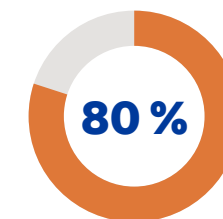
## Welche Fähigkeiten benötigen Arbeitgeber in Zukunft beim Recruiting?

HR-Führungskräfte sollten sich auf die Fähigkeit von Recruiter\*innen konzentrieren, KI-Tools zu nutzen, ohne dass dabei die menschliche Note verloren geht. Hierfür sollten sie Trainings zur Nutzung von KI als Hilfsmittel anbieten – zu potenziellen rechtlichen Problemen wie [Daten-Compliance](#) und zu den Auswirkungen von sozialem Bias auf das Recruiting mit KI.

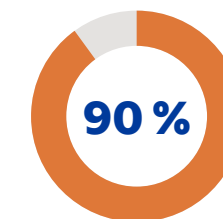
Auch eine Verbesserung der Remote-Recruitingmethoden kann [Unternehmen dabei helfen, ihren Talentpool zu erweitern](#). So kann die Möglichkeit der Remote-Arbeit Jobsuchende mit Behinderung dazu motivieren, sich auf eine Stelle zu bewerben.

Eine Untersuchung von [McKinsey](#) hat gezeigt: Ein multinationales Konsumgüterunternehmen sortierte **80 %** der Kandidat\*innen aus – mithilfe einer KI-Plattform in Kombination mit Videotechnologie und Software für die Verarbeitung natürlicher Sprache (Natural Language Processing, NLP). So konnte das Unternehmen die Time-to-hire um **90 %** reduzieren. Gleichzeitig erhöhte sich die Anzahl der Frauen im Talentpool um **16 %**.

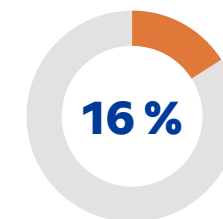
Auch wenn viele Recruiter\*innen seit der Pandemie auf Remote-Recruiting umgestellt haben, handelt es sich nach wie vor um eine neue Art des Recruitings. Das bedeutet natürlich auch, dass es nach wie vor Verbesserungspotenzial gibt.



der Kandidat\*innen wurden mithilfe einer KI-Plattform in Kombination mit Videotechnologie und NLP-Software aussortiert



Reduzierung der Time-to-hire dank KI



mehr Frauen im Talentpool

**HR-Führungskräfte brauchen Schulungen, wie sie KI als Hilfsmittel nutzen können, ohne dass die menschliche Note verloren geht.**

**Bevorstehende Veränderungen in der Arbeitswelt vorhersehen und sich darauf vorbereiten**

- Vorstellungsgespräche per Video können für Bewerber\*innen stressig sein, wenn sie das Gefühl haben, dass sie ihre **Persönlichkeit nicht ausreichend präsentieren** können, oder zu Hause weitere Verpflichtungen haben.
- Der Einsatz von Videotechnologie kann jedoch die Effizienz des Screening-Prozesses verbessern – insbesondere dann, wenn saisonbedingt Tausende von Mitarbeiter\*innen eingestellt werden müssen.



Mit über 4 Milliarden Menschen weltweit **hat mehr als die Hälfte der Weltbevölkerung keinen Internetzugang**. Fast zwei Drittel (**61 %**) der Arbeitnehmer\*innen sind im Alltag auf eine Internetverbindung angewiesen und beinahe die Hälfte (**49 %**) der Befragten hat angegeben, dass ihre Internetnutzung im nächsten Jahr entweder gleich bleiben oder zunehmen wird. Für Kandidat\*innen mit einer eingeschränkten oder schwachen Internetverbindung könnte also die Wahrscheinlichkeit geringer sein, dass sie eine Stelle erhalten, für die sie eigentlich über die erforderlichen Qualifikationen verfügen. Das wäre eine neue Form der Diskriminierung.

- Laut einem Artikel der **Harvard Business Review** enthalten einige KI-Technologien, die bei automatisierten Video-Vorstellungsgesprächen eingesetzt werden, Bias bezüglich des Geschlechts (**44 %**) oder eine Kombination aus Bias bezüglich Herkunft und Geschlecht (**26 %**).

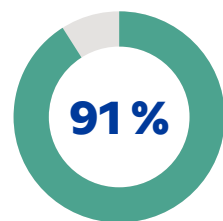
Recruitingmethoden können daher verbessert werden, indem diese neuen Tücken berücksichtigt werden: z. B. indem asynchrone oder einseitige Video-Vorstellungsgespräche oder -Bewerbungen analysiert werden.



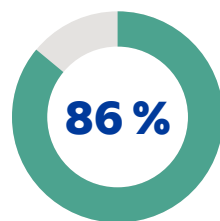
# Rolle, Verantwortung und Technologienutzung von Arbeitgebern im Kontext einer „grünen Welt“

Ein Fokus auf Klimaschutz und Nachhaltigkeit ist [der Generation Z ein wichtiges Anliegen](#). Bei den Befragten, die der Meinung waren, dass ihre Arbeitgeber sich darum bemühen, ihre Ökobilanz zu verbessern, war die Wahrscheinlichkeit höher, dass sie ihrem Unternehmen gegenüber loyal bleiben.

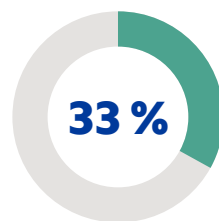
- **91 % der Hochschulabsolvent\*innen** möchten in ihrem Job einen Beitrag zum Umweltschutz leisten. **86 %** gaben an, dass es ihnen wichtig ist, in einem Unternehmen zu arbeiten, das sich für Nachhaltigkeit und Umweltschutz einsetzt.
- **Ein Drittel** der Arbeitnehmer\*innen zwischen **18 und 24 Jahren** haben schon einmal ein Stellenangebot ablehnt, weil ihnen die ESG-Strategie des Unternehmens nicht engagiert genug war. Dieses Phänomen ist auch als „Climate Quitting“ bekannt.
- **88 % der Generation Z** traut keinen Unternehmen, die sich selbst als „umweltfreundlich“ bezeichnen.
- Etwas mehr als die Hälfte der Arbeitnehmer\*innen hält den ökologischen Aspekt der ESG-Richtlinie eines Unternehmens für den wichtigsten. Bei den Führungskräften sind es dagegen nur **23 %**.



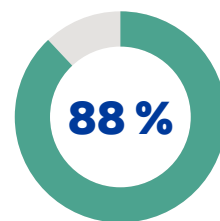
der Hochschulabsolvent\*innen möchten in ihrem Job „etwas Gutes tun“



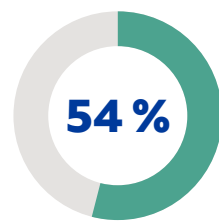
geben an, dass der Einsatz eines Unternehmens für Nachhaltigkeit und Umweltschutz wichtig ist



der Arbeitnehmer\*innen zwischen 18 und 24 Jahren war schon einmal ein „Climate Quitter“



der Generation Z traut keinen Unternehmen, die sich selbst als „umweltfreundlich“ bezeichnen



der Arbeitnehmer\*innen sind der Meinung, dass die ESG-Richtlinie eines Unternehmens die wichtigste ist

Hierdurch wird deutlich, wie groß die Diskrepanz zwischen der Sichtweise von Arbeitnehmer\*innen und Arbeitgebern hinsichtlich der wichtigsten Faktoren einer guten ESG-Strategie ist.

**Arbeitgebern bietet sich hier ein großes Potenzial, um ihre Anstrengungen zu intensivieren und die Erwartungen der Arbeitnehmer\*innen zu erfüllen** – zumal dieses Thema der Mehrheit der Arbeitnehmer\*innen am Herzen liegt. Laut einem Bericht von [McKinsey](#) belegen mehr als 2.000 Studien einen positiven Zusammenhang zwischen ESG-Bewertungen und Erträgen.

Eine Lösung ist **der Einsatz von Remote-Arbeit, um die CO2-Bilanz eines Unternehmens zu verbessern**. Dauerhafte Remote-Arbeit kann sowohl das Recruiting vielfältiger gestalten als auch dazu beitragen, die CO2-Bilanz insgesamt zu verbessern.

Dies hängt jedoch von [mehreren Faktoren](#) ab, u. a. ethnische Herkunft, Einkommen und Wohnverhältnissen. Der Energieverbrauch von Arbeitnehmer\*innen mit niedrigem Einkommen und weniger gut isolierten Wohnungen stieg aufgrund ihrer Arbeit im Homeoffice an. Remote-Arbeit bietet sich also eher an, wenn Arbeitnehmer\*innen mit den Umweltauswirkungen vertraut und in der Lage sind, Maßnahmen zu ergreifen, um ihre CO2-Bilanz zu Hause zu verbessern.





## Fazit

Auch wenn **Arbeitgeber** nach wie vor mit Schwierigkeiten beim Sourcing neuer Kandidat\*innen zu kämpfen haben, können sie ihre Wettbewerbsfähigkeit verbessern, indem sie auf die **Wünsche von Arbeitnehmer\*innen** hinsichtlich **Gehaltstransparenz, Flex-Tätigkeit** oder **besserer Praktiken zur Förderung von Vielfalt** und **Inklusion** eingehen, und indem sie Kandidat\*innen ohne Qualifikationen oder typische Karrierewege in Betracht ziehen, um ihren **Talentpool zu erweitern**.

Die Zukunft der Arbeit bringt auch große technologische Veränderungen mit sich, z. B. die Einbindung von KI in Recruitingstrategien. Arbeitgeber können **Recruiter\*innen daher in der Nutzung von KI schulen**, um Vorgänge zu automatisieren und zu beschleunigen, und sollten dabei gleichzeitig rechtliche Grauzonen beachten, die bei der Nutzung von KI für diesen Zweck entstehen können.

Online-Recruiting hat Vorteile, bringt jedoch auch zusätzliche Komplikationen mit sich. Arbeitgeber sollten **Hürden für erfolgreiche Online-Vorstellungsgespräche beseitigen**, da **Remote- und Hybrid-Arbeit** weiterhin **beliebte** Optionen für Kandidat\*innen sind.



**„Die Förderung des Zugangs zu Arbeitsplätzen, der Gleichstellung und des Wohlbefindens ist essenziell für eine erfolgreiche Bewältigung aktueller und zukünftiger Herausforderungen.“**

– Chris Hyams, CEO von Indeed, in seiner [Abschlussrede](#) auf der Indeed FutureWorks

Remote-Arbeit ist nicht nur nach wie vor eine attraktive Aussicht für Kandidat\*innen, die in der Regel aus dem Talentpool ausgeschlossen sind – z. B. **Personen mit Behinderung** –, sie kann Unternehmen auch dabei helfen, ihre Nachhaltigkeitsziele zu erreichen. Remote-Arbeit hat jedoch auch einige Haken, beispielsweise die Frage, ob Arbeitnehmer\*innen ihre Emissionen zu Hause senken können.

Und schließlich ist das **Wohlbefinden am Arbeitsplatz** weiterhin eines der **wichtigsten Gesprächsthemen** unter potenziellen neuen Arbeitskräften. Indem sich Unternehmen über die Anforderungen und Bedenken der Arbeitnehmer\*innen informieren, können sie die Mitarbeiterbindung auf einem komplexen Arbeitsmarkt potenziell erhöhen.

