

Operative Arbeitskräfte im Bauwesen: Stand der Dinge 2024

Ein Report von Beekeeper
und der Hochschule Luzern

HSLU Hochschule Luzern

BEEKEEPER

Kurzfassung

Wir stellen Ihnen die umfassendste Umfrage unter operativen Mitarbeitenden im Bauwesen im Jahr 2024 vor.
Erfahren Sie, wie sie die Lücke – den Frontline-Disconnect – zu Ihren operativen Arbeitskräften schließen.

Die wichtigsten Ergebnisse

1 Fluktutation in Teams ist stressbedingt

37 % der operativen Arbeitskräfte haben im vergangenen Jahr den Arbeitsplatz gewechselt.

Lebenshaltungskosten und Sicherheitsbedenken sind die wesentlichen Stressfaktoren.

Bessere Bezahlung, **Work-Life-Balance** und die Suche nach einem **positiveren Arbeitsumfeld** sind die Hauptgründe für einen Wechsel.

2 Teamgeist und Fleiß werden geschätzt

Chefs und Führungskräfte wissen noch zu wenig über die Motivation ihrer Teams.

Um die Motivation zu steigern, sollten sie mehr Gelegenheiten zur gegenseitigen Anerkennung schaffen und dafür sorgen, dass die Mitarbeitenden ein vielfältiges Aufgabenspektrum erhalten.

3 Keine Verbesserung der Produktivität im Bauwesen

Es muss ein Umdenken stattfinden: Bau-Teams brauchen bessere Anreize, Organisation und Personalausstattung sowie eine geschicktere teamübergreifende Kommunikation, um erfolgreich zu sein.

Apps wie Beekeeper, die operativen Mitarbeitenden in den Mittelpunkt stellen, können die Probleme an der Basis lösen und die Produktivität der Mitarbeitenden im Bauwesen steigern.

Willkommen und vielen Dank für Ihr Interesse.

In diesem Report, der in Zusammenarbeit mit der Hochschule Luzern (HSLU) durchgeführt wurde, fokussieren wir uns auf Insights aus dem Bauwesen. Er basiert auf einer groß angelegten Befragung von Arbeitnehmenden verschiedener operativer Branchen, die Beekeeper Ende 2023 weltweit durchgeführt hat. Sie erhalten einen einzigartigen und tiefen Einblick in die alltäglichen Belastungen, Motivatoren und Produktivitätsfaktoren von Arbeitnehmenden und Führungskräften in der Baubranche.

Weltweit sind etwa 2,7 Milliarden Arbeitnehmende in operativen Branchen wie Bauwesen, Fertigung, Einzelhandel und Gastgewerbe beschäftigt. Das sind über 80 % der weltweiten Erwerbsbevölkerung. Allein der Bausektor beschäftigt schätzungsweise 20 Millionen Arbeitnehmer in den USA und der EU (5 % der dortigen Arbeitskräfte) und weltweit etwa 180 Millionen Arbeitnehmer [Quellen: OECD und Eurostat].

Teams im Bauwesen leisten wesentliche Arbeit für unsere Welt und ihre Bemühungen tragen zum Gewinn vieler Tausender großer und kleiner Unternehmen bei. Dieser Bericht wird jedoch zeigen, dass die Beschäftigten im Bauwesen (und die Beschäftigten in operativen Bereichen im Allgemeinen) eine Reihe spezifischer Anliegen und Probleme haben, die von ihren Führungskräften und Arbeitgebenden chronisch unzureichend berücksichtigt werden.

Wir nennen dieses Problem Frontline-Disconnect: es kostet jedes Jahr mehrere Milliarden Euro in Form von Produktivitätsverlusten, Personalfluktuation und verminderter Rentabilität. Wir sind davon überzeugt, dass Führungskräfte in der Baubranche, ausgestattet mit den richtigen Instrumenten und Erkenntnissen, dieses Problem lösen können – und einen Arbeitsplatz schaffen können, der Mitarbeitende anzieht, bindet und fördert. Dieser Bericht gibt konkrete Empfehlungen dazu, wie Führungskräfte dies erreichen können.



Joe Ballard
Exec Chief of Staff, Beekeeper
Autor



Dr. Cris Grossman
CEO, Beekeeper
Co-founder

Inhaltsvereichnis

Über die Studie 4

1. Insights zur Motivation 6

2. Insights zu Stress 12

3. Insights zu Fluktuation und Job-Hopping 16

4. Insights zu Produktivität 19

Fazit 25

Über **die Studie**

Ende 2023 wurden über eine digitale Umfrage auf der Beekeeper-App mehr als 8.000 Antworten gesammelt.

Etwa 69 % der Antworten kamen von Personen, die sich als „Arbeitnehmende" identifizieren (das heißt die kein Team leiten), der Rest entweder von "Führungskräften" (die in einem operativen Kontext arbeiten und ein Team leiten) oder von „Verwaltungsangestellten" (die für ein Unternehmen arbeiten, das überwiegend operative Arbeitskräfte beschäftigt, aber nicht selbst operativ arbeiten, zum Beispiel in einer Führungsfunktion in der Unternehmenszentrale).

	Anzahl der Antworten	Arbeit-nehmende	Führungskräfte /Zentrale	Nord-amerika	DACH, EMEA
Total	**8,143**	**69%**	**31%**	**51%**	**49%**
Bauwesen	**676**	56%	44%	25%	75%
Produktion	**2,072**	75%	25%	67%	33%
Gastronomie & Hotellerie	**2,002**	62%	38%	83%	17%
Einzelhandel	**1,151**	71%	29%	19%	81%
Gesundheitswesen	**700**	76%	24%	16%	84%
Logistik	**655**	68%	32%	48%	52%
Andere	**887**	73%	27%	27%	73%

Die Umfrage wurde im Verhältnis 50:50 zwischen dem englischsprachigen Teil Nordamerikas/USA und dem deutsch- und französischsprachigen Teil DACH/EMEA durchgeführt. Daher handelt es sich unserer Meinung nach um eine der größten Umfragen dieser Art in den letzten Jahren.

Aus der Baubranche gingen 676 Antworten ein, davon 25 % aus Nordamerika und 75 % aus Europa, aufgeteilt in 56 % Arbeitnehmende, 44 % Führungskräfte und Zentrale.

Unter anderem wurden Fragen zu ihren persönlichen Eindrücken in Bezug auf Stress, Motivation und Produktivität gestellt. Darüber hinaus wurden Führungskräfte und Mitarbeitende der Zentrale gefragt, wie sie vermuten, dass ihre Mitarbeitenden in operativen Bereichen zu diesen Themen stehen. Dies ermöglicht eine Analyse der Diskrepanz zwischen dem, was die Mitarbeitenden wirklich denken, und dem, was ihre Vorgesetzten glauben, dass sie denken. Für diese Fragen wurde eine Reihe von Antwortoptionen vorgelegt, aus denen die Befragten bis zu drei Antworten auswählen konnten.

Die Befragten konnten auch Freitextantworten dazu geben, was ihnen bei der Arbeit am meisten Spaß macht und was sie produktiver machen würde. Mehr als 17.000 Freitexte wurden erfasst und mittels künstlicher Intelligenz durch Beekeeper und der Hochschule Luzern (HSLU) analysiert. Mithilfe von Topic-Modeling und Textzusammenfassungsmodellen, wichtigen Bestandteilen des Natural Language Processing (NLP), wurden Cluster aus ähnlichen Sätzen und Themen gebildet und die Kernaussagen zusammengefasst.



1. Insights zu **Motivation**

Auf einen Blick

Ein **sicheres, freundliches und förderndes Arbeitsumfeld,** steigert die Motivation.

Wesentliche, aber noch zu wenig genutzte Motivatoren im Bauwesen sind, die **Bestätigung und Anerkennung, wenn eine Arbeit erledigt ist.**

Mitarbeitende im operativen Bereich schätzen **Abwechslung in ihren Aufgaben.**

Teamgeist ist ein starker Motivator. Dieser kann etwa durch den Abbau von Sprachbarrieren und die Stärkung des Wir-Gefühls gefördert werden.

Die wichtigsten Motivatoren für operativ Arbeitende im Bauwesen

Laut unserer Multiple-Choice-Umfrage ist ein freundliches Arbeitsumfeld eindeutig der wichtigste Motivator für die Beschäftigten im Bauwesen (39 % gaben dies an) und zwar in noch stärkerem Maße als für die Befragten in anderen Branchen (33 %).

Wie ihre Teams legen auch die Führungskräfte im Bauwesen großen Wert auf ein freundliches Arbeitsumfeld (37 %, Platz 2). Ihr wichtigster Motivator ist jedoch, dass die Arbeit gut und pünktlich erledigt wird (45 %), was angesichts des projektbezogenen Charakters ihrer Rolle verständlich ist. Dieser Prozentsatz liegt weit über dem Wert in anderen Branchen (30 %).

Im Vergleich zu ihren Führungskräften in anderen Branchen sind die Beschäftigten im Bauwesen weit weniger motiviert, wenn sie positives Kunden-Feedback erhalten (sie stufen es nur als siebtstärksten Motivator ein, gegenüber Platz 3 in den anderen Gruppen). Das ist verständlich und nachvollziehbar, denn in der Regel haben sie wenig direkten Kontakt mit ihren Kunden. Die Arbeitgebenden könnten jedoch in Erwägung ziehen, positives Kunden-Feedback leichter zugänglich zu machen, da dieses auf operativ Tätige in anderen Branchen sehr motivierend wirkt.

Im Vergleich zu anderen Branchen engagieren sich Führungskräfte im Bauwesen nur in geringem Maße für die Teamentwicklung (22 % und Platz 5 im Vergleich zu 31 % und Platz 1 in anderen Branchen). Dies steht im Widerspruch zu den Wünschen ihrer Arbeitnehmenden, die großen Wert auf Lernen und Entwicklung legen – und ist daher wahrscheinlich ein Grund für Unzufriedenheit.

Operative Arbeitskräfte

Q: Was motiviert Sie bei der Arbeit?	Arbeitskraft Bauwesen	Andere Arbeitskräfte
Ein gutes, kollegiales Arbeitsumfeld	39% **1st**	33% **1st**
Arbeit pünktlich und gut erledigen	28% 2nd	31% 2nd
Entwicklung und Weiterbildung	21% 3rd	21%
Ein Gehalt, das der Inflation Stand hält	20%	18%
Positive Rückmeldungen von Kollegen	20%	15%
Positive Rückmeldungen von Vorgesetzten	17%	18%
Positive Rückmeldungen von Kunden	16%	22% 3rd
Unternehmensmission	11%	9%
Klare Teamziele und Vorgaben	10%	10%
Mitarbeitervorteile	7%	15%

Führungskräfte *

Q: Was motiviert Sie bei der Arbeit?	Führungskraft Bauwesen	Andere Führungskräfte
Ein gutes, kollegiales Arbeitsumfeld	37% 2nd	30% 2nd
Arbeit pünktlich und gut erledigen	45% **1st**	30% 2nd
Entwicklung und Weiterbildung	24%	24%
Ein Gehalt, das der Inflation Stand hält	12%	14%
Positive Rückmeldungen von Kollegen	12%	14%
Positive Rückmeldungen von Vorgesetzten	15%	16%
Positive Rückmeldungen von Kunden	28% 2nd	21%
Unternehmensmission	5%	11%
Klare Teamziele und Vorgaben	15%	16%
Mitarbeitervorteile	2%	8%
Mein Team weiterentwickeln	22%	31% **1st**

*Die Auflistung hier entspricht der bei den Arbeitskräften angegebenen Rangfolge

KI-Textanalyse:
Freude an der Arbeit auf der Baustelle

Teamwork, Vertrauen und Abwechslung sorgen für Begeisterung. Unsere Umfrage enthielt die optionale Frage „Was macht Ihnen an Ihrer Arbeit am meisten Spaß?“, auf die fast 80 % der Befragten aus allen Branchen (6.000 Personen) eine schriftliche Freitextantwort gaben. Diesen reichhaltigen Datensatz wertete die HSLU mit den neuesten KI-Sentiment-Cluster-Analyseverfahren aus. Dies stellt einen interessanten Bottom-up-Kontrast zu den Multiple-Choice-Fragen dar, die top-down gestellt wurden.

Die KI-Analyse der schriftlichen Antworten ergab sechs Schlüsselkategorien für die Stimmung.

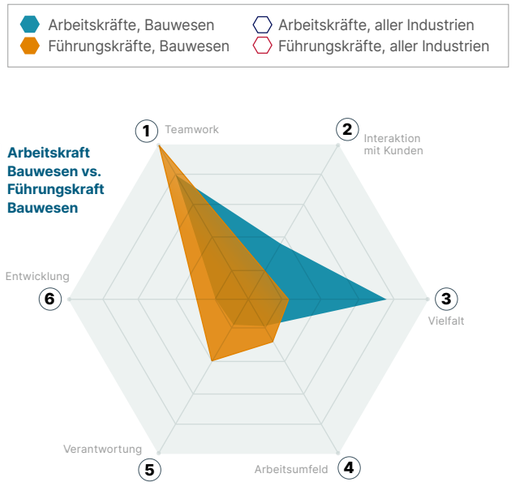
Schlüsselkategorie: Motivation	Sentiment-Cluster-Begriffe	% der Antworten **Arbeitskräfte** I Führungskräfte
① **Teamwork, Zusammenarbeit, Kollegialität**	Menschen, Umgang, Teamwork, Interaktion, Mitarbeitende, Kollegschaft, Kooperation, Kommunikation, Team, Mitglieder, Freunde	**27%** I 33%
② **Interaktion mit Kunden**	Gäste, Interaktion, Kunden, Menschen, Klient:innen, Kontakt, Bedienung, Anwohnende, Umgang, Mensch	**25%** I 21%
③ **Vielfalt in Aufgaben und im Team**	unterschiedlich, Menschen, Kultur, vielfältig, Team, Mitglieder, Vielfalt, Diversität, Vielseitigkeit	**21%** I 11%
④ **Arbeitsumfeld**	Umfeld, Hilfe, draußen, Atmosphäre, Kontakt, Beratung, Zufriedenheit, Wertschätzung	**10%** I 11%
⑤ **Management und Verantwortung**	Management, Feedback, Verantwortung, Besprechung, Tag, Personal, Kommunikation, Zeitplan, Stunden, Probleme	**7%** I 11%
⑥ **Lernen und Entwicklung**	helfen, beraten, beraten, lernen, entwickeln, lehren, pflegen, entwickeln	**4%** I 5%

Die Analyse ergab eine Übereinstimmung bei Arbeitnehmende und Führungskräfte in Bezug auf die Freude an der Teamwork und das Gefühl, gemeinsam etwas zu erreichen. Diese Deckungsgleichheit scheint in der Baubranche besonders ausgeprägt zu sein.

Die Arbeitnehmenden schätzen die Tage, an denen ihre Arbeit vielfältig und abwechslungsreich ist. Führungskräfte empfinden besondere Freude und Zufriedenheit, wenn sie die Verantwortung für die Leistung ihres Teams übernehmen.

“Was macht Ihnen an Ihrem Job am meisten Spaß?”

Stimmungsanalyse schriftlicher Antworten



Beispiel-Zitate

① Teamwork, Kooperation, Kollegialität

“Die Zusammenarbeit mit meinen Kollegen.” – Arbeitskraft, Bauwesen

“Einen erfolgreichen Tag mit meinem Team Revue passieren zu lassen und gemeinsam an Verbesserungen zu arbeiten.” – Arbeitskraft, Bauwesen

“Mit guten Kollegen etwas für die Allgemeinheit schaffen.” – Führungskraft, Bauwesen

“Gemeinsam im Team nachhaltige Ziele erreichen.” – Führungskraft, Bauwesen

② Kundeninteraktion

“Mir und dem Team ist die Kundenzufriedenheit wichtig” – Arbeitskraft, Bauwesen

“Kundenzufriedenheit!” - Führungskraft, Bauwesen

③ Abwechslung im Job und im Team

“Abwechslung in einem guten Team” – Arbeitskraft, Bauwesen

“Spannende Arbeit, abwechslungsreich, mit gutem Team” – Arbeitskraft, Bauwesen

“Mit Spaß an der Arbeit neue Kolleg:innen kennenlernen und neue Kontakte knüpfen” - Führungskraft, Bauwesen

“Vielfalt und ständig neuen Herausforderungen” - Führungskraft, Bauwesen

④ Arbeitsumfeld

“Draußen zu sein. Jeder Tag ist ein Abenteuer!” – Arbeitskraft, Bauwesen

“Sehr gutes Arbeitsklima im Unternehmen” – Arbeitskraft, Bauwesen

⑤ Management und Verantwortung

“Die Vielfalt, das Vertrauen und die Kompetenz, die mir übertragen werden” – Arbeitskraft, Bauwesen

“Wenn die Baustelle erfolgreich ist und alle Mitarbeitenden zufrieden sind” – Führungskraft, Bauwesen

⑥ Learning and Development

“Zu sehen, wie die Mitarbeitenden lernen, bessere Fachkräfte werden und wie die Arbeit in diesem Unternehmen ihre Lebensumstände verbessert hat.” – Führungskraft, Bauwesen

“Neue Dinge lernen und das Gelernte anzuwenden” – Führungskraft, Bauwesen

Motivationsschwierigkeiten im operativen Bereich des Bauwesens

Es gibt eine Diskrepanz: Das Feedback der Vorgesetzten ist weniger wichtig als das Feedback der Kollegschaft. Führungskräfte des Bauwesens unterschätzen die Bedeutung positiver Rückmeldungen innerhalb der Teams und den Zugang zu Fortbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten deutlich.

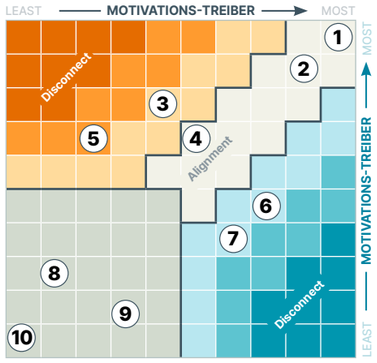
Wenn es um die Bedeutung einer fairen Entlohnung, der Fertigstellung der Aufgaben und vor allem ein angenehmes und freundliches Arbeitsumfeld geht, stimmen die tatsächlichen Aussagen der Arbeitskräfte mit dem, was ihre Führungskräfte dachten, dass sie antworten würden, überein.

Wir stellen fest, dass Führungskräfte im Bauwesen dazu neigen, die Bedeutung von Kunden- und Führungskräfte-Feedback zu überschätzen: Dies ist für ihre Mitarbeitenden weit weniger wichtig, als sie annehmen.

Arbeitskräfte: Was motiviert Sie?
Führungskräfte: Was denken Sie motiviert Ihr Team am meisten?

1	Ein gutes, kollegiales Arbeitsumfeld
2	Arbeit pünktlich und gut erledigen
3	Entwicklung und Weiterbildung
4	Gehalt, das der Inflation Stand hält
5	Positives Feedback von Kollegen
6	Positives Feedback von Vorgesetzten
7	Positives Feedback von Kunden
8	Unternehmensmission
9	Klare Teamziele und Vorgaben
10	Mitarbeitervorteile

Was **Führungskräfte im Bauwesen glauben**, dass operative Arbeitskräfte denken.



Was **Arbeitskräfte im Bauwesen** denken.

Erläuterung

Disconnect Zone	Führungskräfte **unterschätzen** die Bedeutung dieser Themen für die Arbeitnehmer.
Alignment Zone	Führungskräfte und Mitarbeiter sind sich über die hohe Bedeutung dieser Themen **einig.**
Disconnect Zone	Führungskräfte **überschätzen** die Bedeutung dieser Themen für die Arbeitnehmer.



Die Lösung für den Motivations-Disconnect der operativen Arbeitskräfte im Bauwesen

☑ Führungskräfte im Bauwesen sollten ihren Mitarbeitenden die Möglichkeit geben, Lob und Anerkennung untereinander auszutauschen. Diese Art von Feedback ist für sie am wichtigsten.

☑ Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten für Beschäftigte im operativen Bereich sind anscheinend unterschätzte Motivatoren. Führungskräfte im Bauwesen sollten mehr in die Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden investieren und dafür sorgen, dass diese gut gefördert werden.

☑ Führungskräfte sollten mithilfe von Aufgaben- und Zeitplanungsinstrumenten sicherstellen, dass die Tätigkeiten des Einzelnen und des Teams nicht eintönig werden.

2. Insights zu **Stress**

Auf einen Blick

Niedrige Löhne und prekäre Arbeitsbedingungen sind ein chronischer Stressfaktor für Arbeitnehmende im Bauwesen, der sich nun auch zunehmend auf die Führungsebene auswirkt.

Arbeitssicherheit und Betriebsschutz auf Stressfaktoren werden unterschätzt. Die Beschäftigten wollen das Gefühl haben, dass ihre Arbeitgebenden sich tatsächlich um sie kümmern.

Stress ist im Bauwesen eines der Themen, in dem sich **Führungskräfte und Arbeitskräfte nicht einig** sind. Die Arbeitgebenden nehmen die operativen Beschäftigten zwar wahr, verstehen sie aber nicht.

Operative Arbeitskräfte

Q: Was belastet Sie bei der Arbeit?	Arbeitskraft Bauwesen	Andere Arbeitskräfte
Geringer Lohnzuwachs, Hohe Inflation	52% **1st**	48% **1st**
Arbeitsplatzsicherheit	28% 2nd	23% 3rd
Druck zur Zielerreichung	18% 3rd	15%
Unterbesetzte Schichten	17%	28% 2nd
Anpassung an Veränderungen	15%	15%
Entfremdung	11%	15%
Langsame Personalrekrutierung	9%	15%
Kritik von Kollegen	6%	6%
Kritik von Vorgesetzten	4%	8%
Kritik von Kunden	3%	5%

Führungskräfte *

Q: Was belastet Sie bei der Arbeit?	Führungskraft Bauwesen	Andere Führungskräfte
Geringer Lohnzuwachs, Hohe Inflation	46% **1st**	34% **1st**
Arbeitsplatzsicherheit	30% 3rd	21%
Druck zur Zielerreichung	11%	15%
Unterbesetzte Schichten	17%	24%
Anpassung an Veränderungen	31% 2nd	23%
Entfremdung	21%	27% 3rd
Langsame Personalrekrutierung	18%	30% 2nd
Kritik von Kollegen	8%	9%
Kritik von Vorgesetzten	8%	12%
Kritik von Kunden	9%	11%

*Order of Managers list matches the ranking given by Workers

Die größten Stressfaktoren im Bauwesen

Wie für die Beschäftigten in praktisch allen Branchen sind die Lebenshaltungskosten aufgrund der hohen Preisinflation und des geringen Lohnwachstums auch bei Bauarbeitenden derzeit bei weitem der größte Stressfaktor.
Ihre Führungskräfte empfinden das ähnlich. Es ist bemerkenswert, dass sie dies mit größerer Wahrscheinlichkeit (46 %) als Stressfaktor anführen, als Führungskräfte in anderen Branchen (34 %) das tun. Das Thema ‘niedrige Löhne’ scheint in der Baubranche auf allen Ebenen eine Rolle zu spielen.

Angesichts des Unfallrisikos auf Baustellen ist es verständlich, dass Sicherheit am Arbeitsplatz eine größere Rolle spielt als in anderen Branchen (rund 30 % im Bauwesen im Vergleich zu rund 20 % in anderen Wirtschaftszweigen).
Interessanterweise ist Termindruck für operative Arbeitskräfte ein viel größerer Stresstreiber (18 %, dritter Platz) als für Bauleitende (11 %, siebter Platz). Das deutet darauf hin, dass Führungskräfte auf der Baustelle ein hohes Maß an Kontrolle über ihre Mitarbeitenden ausüben, während der Druck auf die Führungskräfte viel geringer ist.

Demgegenüber ist das Einstellen von Arbeitskräften im Vergleich zu anderen Branchen beim Bauwesen ein weitaus geringerer Stressfaktor. Das deutet auf eine geringe Personalfluktuation und/oder einen großen Pool an Bewerbenden hin.

Diskrepanzen im Bereich Stress bei operativen Fachkräften im Bauwesen

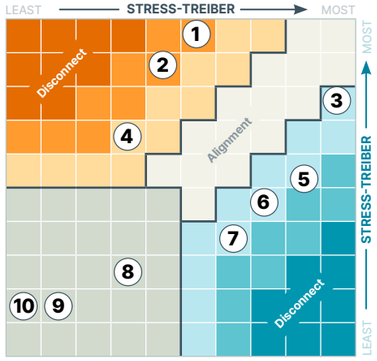
Führungskräfte könnten besser zuhören: Sicherheit am Arbeitsplatz ist wichtiger, als Arbeitgebende annehmen. Im Vergleich sind die Multiple-Choice-Antworten von Bauarbeitenden und dem, was ihre Führungskräfte als Antwort vermuten, unterschiedlich. Die Kluft ist am größten zwischen der Zentrale und den operativen Fachkräften.

Die Kollegschaft in der Verwaltung kann nicht nachvollziehen, in welchem Ausmaß die Arbeitnehmenden durch Sicherheit, Löhne und Schichtbesetzung gestresst sind. Sie überschätzen stattdessen die Bedeutung von Change-Management, Auswirkungen von Personaleinstellung und ihr eigenes Verständnis zu den Beschäftigten.

Arbeitskräfte: Was belastet Sie am meisten?
Zentrale: Was denken Sie, belastet Ihre Frontline-Teams am meisten?

1	Geringer Lohnzuwachs, Inflation
2	Arbeitsplatzsicherheit
3	Druck zur Zielerreichung
4	Unterbesetzte Schichten
5	Anpassung an Veränderungen
6	Entfremdung
7	Langsame Personalrekrutierung
8	Kritik von Kollegen
9	Kritik von Vorgesetzten
10	Kritik von Kunden

Was **die Zentrale im glaubt**, dass operative Arbeitskräfte denken.



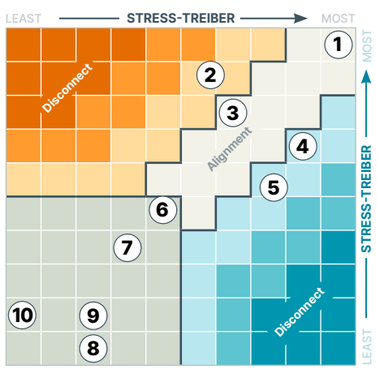
Was **Arbeitskräfte im Bauwesen** denken.

Im Vergleich ist die Diskrepanz zwischen operativ Arbeitenden und Führungskräften auf der Baustelle weniger gravierend. Es ist jedoch bemerkenswert, dass auch die Bauleiter unterschätzen, wie gestresst und besorgt ihre Fachkräfte um die Sicherheit am Arbeitsplatz sind.

Arbeitskräfte: Was belastet Sie?
Führungskräfte: Was denken Sie belastet Ihr Team am meisten?

1	Geringer Lohnzuwachs, Inflation
2	Arbeitsplatzsicherheit
3	Druck zur Zielerreichung
4	Unterbesetzte Schichten
5	Anpassung an Veränderungen
6	Entfremdung
7	Langsame Personalrekrutierung
8	Kritik von Kollegen
9	Kritik von Vorgesetzten
10	Kritik von Kunden

Was **Führungskräfte im Bauwesen glauben**, dass operative Arbeitskräfte denken.



Was **Arbeitskräfte im Bauwesen** denken.

Erläuterung

Disconnect Zone	Führungskräfte **unterschätzen** die Bedeutung dieser Themen für die Arbeitnehmer.
Alignment Zone	Führungskräfte und Mitarbeiter sind sich über die hohe Bedeutung dieser Themen **einig.**
Disconnect Zone	Führungskräfte **überschätzen** die Bedeutung dieser Themen für die Arbeitnehmer.



Die Lösung für den Stress-Disconnect der operativen Arbeitskräfte im Bauwesen

☑ Führungskräfte sollten Fragen der Gesundheit und Sicherheit ihrer Mitarbeitenden noch ernster nehmen und den Einsatz neuester Kommunikations- und Lernmanagement-Tools in Erwägung ziehen, um ein kontinuierliches Bewusstsein für und Interesse an Sicherheit zu fördern.

☑ Die Verwaltungszentralen in Bauunternehmen scheinen besonders abgekoppelt von operativ Tätigen zu sein, mehr noch als in anderen von uns untersuchten Branchen. Mitarbeitende in der Zentrale sollten geeignete Kommunikations- und Engagement-Tools nutzen, um einen realitätsnahen Dialog mit ihren Mitarbeitenden zu führen.

3. Insights zu **Fluktuation und Job-Hopping**

Auf einen Blick

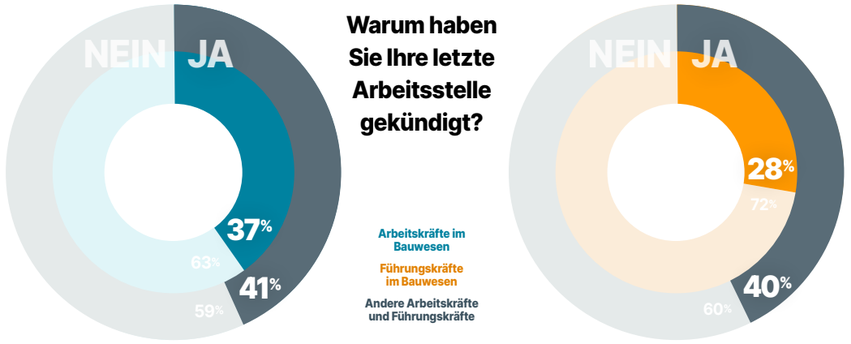
Das Bauwesen schneidet besser ab als andere operative Branchen, aber die Fluktuation ist immer noch hoch. Das gilt besonders für die operativ tätigen Fachkräfte.

Angemessene Bezahlung ist wichtig, doch **Lebensqualität, die Aussicht auf Entwicklung und Aufstieg werden immer wichtiger** für die Loyalität der Arbeitnehmer.

Toxische Arbeitsbedingungen sind im Bauwesen häufig ein Grund für Fluktuation

Fluktuationsraten im Bauwesen

Die Arbeitnehmenden „stimmen mit den Füßen ab“. 37 % der von uns Befragten haben im vergangenen Jahr mindestens einmal den Arbeitsplatz gewechselt. Das ist zwar etwas weniger als der Durchschnitt von 41 % über alle operativen Branchen, aber immer noch eine sehr hohe Quote. **Bauleitende sind loyaler:** 28 % haben im letzten Jahr den Arbeitsplatz gewechselt, deutlich weniger als der allgemeine Durchschnitt außerhalb des Bauwesens von 40 %.



Operative Arbeitskräfte

Q: Warum haben Sie zuletzt gekündigt?	Arbeitskräfte im Bauwesen	Andere Arbeitskräfte
Höheres Gehalt	42% **1st**	37% **1st**
Bessere Berufsaussichten	28% 2nd	35% 2nd
Work-Life Balance	25% 3rd	24% 3rd
Negatives Umfeld mit Vorgesetzten	23%	23%
Langeweile, mangelnde Motivation	15%	27%
Burnout	10%	12%
Negatives Umfeld mit Kollegen	9%	12%
Sorge um eigene Gesundheit/Sicherheit	6%	8%
Wurde überflüssig gemacht/gekündigt	2%	7%

Führungskräfte *

Q: Warum haben Sie zuletzt gekündigt?	Führungskräfte im Bauwesen	Andere Führungskräfte
Höheres Gehalt	33% 2nd	36% 2nd
Bessere Berufsaussichten	25%	41% **1st**
Work-Life Balance	35% **1st**	36% 2nd
Negatives Umfeld mit Vorgesetzten	28% 3rd	21%
Langeweile, mangelnde Motivation	8%	12%
Burnout	9%	12%
Negatives Umfeld mit Kollegen	20%	10%
Sorge um eigene Gesundheit/Sicherheit	11%	7%
Wurde überflüssig gemacht/gekündigt	9%	5%

*Die Auflistung hier entspricht der bei den Arbeitskräften angegebenen Rangfolge

Die Lösung für den Fluktuations-Disconnect

Niedrige Löhne, schlechte Perspektiven und Überarbeitung führen zu Kündigungen. Wie bei den Fachkräften in anderen Branchen machen sich auch im Bauwesen die hohen Lebenshaltungskosten bemerkbar. Im Bauwesen ist der Leidensdruck besonders groß: In unserer Umfrage nannten 42 % der Arbeitnehmenden eine bessere Bezahlung als Hauptgrund für die Aufnahme einer neuen Tätigkeit, verglichen mit 37 % in anderen Branchen.

Hauptmotiv für einen Arbeitsplatzwechsel von Führungskräften im Bauwesen ist die Work-Life-Balance. Im Vergleich zu anderen Branchen deuten unsere Ergebnisse darauf hin, dass der Umgang mit toxischen Vorgesetzten im Bauwesen ein besonderes Problem darstellt und der drittstärkste Fluktuationstreiber ist.

Das Thema ‘toxisches Arbeitsumfeld’ spielt in der Branche eine Rolle (20 % im Bauwesen im Vergleich zu 10 % in anderen Branchen). Das darauf hindeutet, dass Führungskräfte im Bauwesen besonders von toxischen Arbeitsbedingungen betroffen sind. Sie befinden sich im Spannungsfeld zwischen den Anforderungen der Unternehmenszentrale und ihrer Teams vor Ort.



4. Insights zu **Produktivität**

Auf einen Blick

Auf der einen Seite sind **positive Anreize, Ermutigung und Anerkennung** ein großer Motivationsfaktor. Vielleicht sogar mehr, als den Chefs bewusst ist.

Auf der anderen Seite ist es für die Produktivität im Bauwesen von grundlegender Bedeutung, dass **genügend Arbeitskräfte zur Verfügung stehen und die Schichten gut organisiert sind.**

Für Führungskärfte sind **Sprachbarrieren innerhalb der Teams** klare Produktivitäts-Hemmer.

Operative Arbeitskräfte

Q: Was schränkt Ihre Produktivität ein?	Arbeitskräfte im Bauwesen	Andere Arbeitskräfte
Unterbesetzte Schichten	25% **1st**	37% **1st**
Fehlende Anerkennung	21% 2nd	26% 2nd
Schlechte Team- Kommunikation	19% 3rd	18% 3rd
Unklare Team-Ziele	19%	14%
Niedrige Arbeitsmoral	13%	15%
Schlechte Schicht-Planung	13%	13%
Komplizierte IT Prozesse	13%	8%
Fehlendes Weiterbildungsangebot	9%	12%
Sprachbarriere	7%	9%
Papierbasierte Prozesse	7%	7%

Führungskräfte *

Q: Was schränkt Ihre Produktivität ein?	Führungskräfte im Bauwesen	Andere Führungskräfte
Unterbesetzte Schichten	21% 2nd	31% **1st**
Fehlende Anerkennung	18%	25% 3rd
Schlechte Team- Kommunikation	21% 3rd	26% 2nd
Unklare Team-Ziele	16%	18%
Niedrige Arbeitsmoral	9%	17%
Schlechte Schicht-Planung	18%	12%
Komplizierte IT Prozesse	14%	14%
Fehlendes Weiterbildungsangebot	11%	11%
Sprachbarriere	11%	10%
Papierbasierte Prozesse	14%	13%
Schwierige Kunden oder Arbeitskräfte	23% **1st**	23%

*Die Auflistung hier entspricht der bei den Arbeitskräften angegebenen Rangfolge

Was Produktivität einschränkt

Die Personaldecke ist ebenso entscheidend wie Anerkennung. Unsere Umfrage hat gezeigt, dass für Arbeitnehmende im Bauwesen drei Faktoren für schlechte Produktivität entscheidend sind – es sind dieselben wie in anderen operativen Branchen: Schlechte Schichtbesetzung (das heißt zu wenige Mitarbeiter, zu viel Arbeit und damit Ineffizienz). Fehlende Anerkennung für gute Arbeit (das bedeutet wenig Anreize für Einzelne oder Teams, effektive Leistungen zu erbringen).

Schlechte teamübergreifende Kommunikation (keine volle Nutzung der mobilen und digitalen Konnektivität).

Führungskräfte im Bauwesen nannten als größtes Produktivitäts-Bremse den Umgang mit schwieriger Kunden und/oder schwierigen Mitarbeitenden – ein weiteres Beispiel für die im Kapitel „Insights zu Fluktuation und Job-Hopping“ beschriebene Toxizität am Arbeitsplatz.

KI-Textanalyse:
Produktivität auf dem Bau

Es geht nicht nur um mehr Geld, sondern auch um angemessene Bezahlung und gute Arbeitsbedingungen. Unsere Umfrage enthielt auch die optionale Frage „Was würde Sie bei der Arbeit produktiver machen?“, auf die fast 80 % der Befragten aus allen Branchen (6.000 Personen) eine schriftliche Freitextantwort gaben. Diesen reichhaltigen Datensatz wertete die HSLU mit den neuesten KI-Sentiment-Cluster-Analyseverfahren aus. Dies stellt einen interessanten Bottom-up-Kontrast zu den Multiple-Choice-Fragen dar, die top-down gestellt wurden.

Die KI-Analyse der schriftlichen Antworten ergab sechs Schlüsselkategorien für die Produktivitätssteigerung in operativen Arbeitsbereichen:

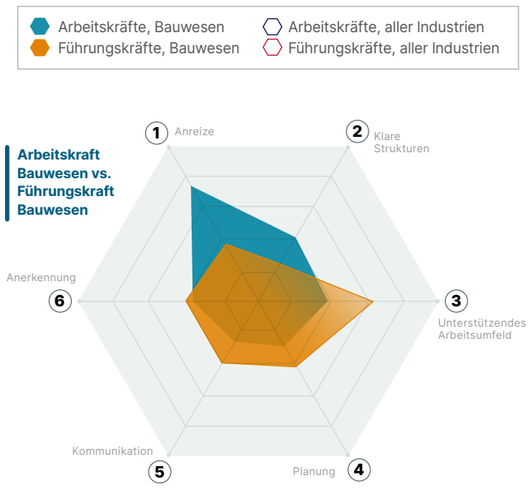
Schlüsselkategorie: Produktivität	Sentiment-Cluster-Begriffe	% der Antworten **Arbeitskräfte** I Führungskräfte
① **Teamwork, Zusammenarbeit, Kollegialität**	Lohn, fair, leben, Gehalt, Erhöhung, Lohn, bezahlt, Anreize, Geld	**23%** I 15%
② **Interaktion mit Kunden**	Unterstützung, Struktur, Arbeit, Organisation, Büro, Firma, Verantwortung	**19%** I 4%
③ **Vielfalt in Aufgaben und im Team**	positiv, Atmosphäre, gut, Umgebung, Leute, Kollegen, Motivation, motiviert, gesund, gleich, Ruhe	**13%** I 32%
④ **Arbeitsumfeld**	Stunden, Arbeit, Zeit, Schichten, Aufgaben, Planung, Personalausstattung, Zeitpläne	**13%** I 13%
⑤ **Management und Verantwortung**	Kommunikation, klar, Ziel, Anweisungen, Information, Teamwork	**11%** I 11%
⑥ **Lernen und Entwicklung**	Anerkennung, Wertschätzung, Respekt, Vertrauen, Motivation, Dank	**8%** I 9%

Die Textanalyse legt nahe, dass die Beschäftigten und die Führungskräfte im Bauwesen die Produktivitätsverbesserung unter jeweils anderen Kriterien betrachten. Für die operativen Kräfte sind Anreize und Vergütung entscheidend. Dabei geht es darum, für ihre Leistung angemessen bezahlt und belohnt zu werden. Sie sind außerdem der Meinung, dass klare Anweisungen hilfreich sind, sowie eine Aufteilung der Aufgaben an die, die dafür ausgebildet sind.

Führungskräfte wollen ein Umfeld gestalten, das für die Produktivität förderlich ist. Sie wollen zudem besseren Planungs- und Projektunterstützung für komplexe „Just-in-Time“-Arbeitsabläufe auf der Baustelle.

„Was ist die eine Sache, die Sie bei der Arbeit produktiver machen würde?”

Stimmungsanalyse schriftlicher Antworten



Beispiel-Zitate

① Anreize und Vergütung

„Ein Gehalt, das meiner Leistung entspricht” – Arbeitskraft

„Ein Euro hier und 0,50 Cent dort halten der Inflation und den hohen Lebenshaltungskosten stand. Ich kann nichts ansparen, geschweige denn eine Fahrzeugreparatur leisten.” – Arbeitskraft

„Schauen Sie nicht nur auf das Geld, sondern auch auf das Personal” – Führungskraft

② Klare Struktur und Organisation

„Klare Fristen und genügend kurz-, mittel- und langfristige Aufgaben.” – Arbeitskraft

„Schulungen, die sich auf unsere Aufgabenbereiche beziehen. Anstatt dass man von uns erwartet, dass wir bereits alles wissen – obwohl die meisten nicht einmal lange genug hier gearbeitet haben, um die Grundlagen zu kennen.” – Arbeitskraft

„Mehr Entscheidungsfreiheit.” – Führungskraft

„Administrative Unterstützung durch einen Bürokaufleute” – Führungskraft

③ Arbeitsumfeld und Wohlbefinden

„Mehr freundliche Kollegen.” – Arbeitskraft

„Eine gute Gruppenatmosphäre.” – Arbeitskraft

„Die Führungsebene ist unterbesetzt und es gibt keine Work-Life-Balance. Wir sind überlastet und die Sozialleistungen liegen unter dem Industriestandard.” – Führungskraft

„Vereinfachung von Dokumentation und Lohnabrechnung. Nicht mehr so abhängig von der Technologie sein.” – Führungskraft

④ Bessere Planung und Zeiteinteilung

„Die richtigen Leute an der richtigen Stelle zu haben.” – Arbeitskraft

„Zuverlässigere Arbeitsplanung.” – Arbeitskraft

„Vermeiden von zu hohen, unerreichbaren Zielen.” – Führungskraft

„Bessere Planung und Wertschätzung von Seiten der Verwaltung.” – Führungskraft

⑤ Kommunikation und Teamdynamik

„Konsistenz bei Informationen/Anweisungen.” – Arbeitskraft

„Wenn sich jeder reinhängen und nicht nur hinterher hecheln würde.” – Führungskraft

⑥ Wertschätzung und Anerkennung

„Denjenigen, die fleißig arbeiten, ein positives Feedback geben, im Gegensatz zu denen, die nur für ihren Lohn da sind.” – Arbeitskraft

„Lob und Anerkennung für meine Arbeitsleistung.” – Führungskraft

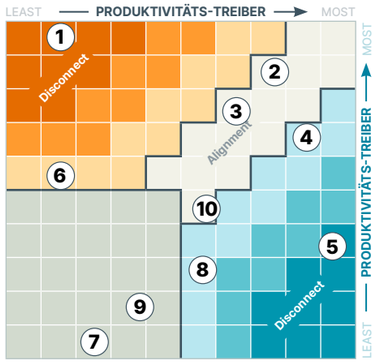
Produktivitätsverluste im operativen Bereich des Bauwesens

Vor allem muss die Unternehmensleitung die Personalbesetzung in den Griff bekommen. Laut der Multiple-Choice-Umfrage sind sich Führungskräfte und Mitarbeitende im Bauwesen völlig einig: Personalmangel ist die Hauptursache für unproduktive Bauvorhaben. Die Kollegschaft in der Hauptverwaltung sieht das nicht und geht fälschlich davon aus, dass die Moral des Teams und klare Ziele von größerer Bedeutung sind.

Arbeitskräfte: Was bremst Ihrer Produktivität?
Zentrale: Was denken Sie, bremst die Produktivitäte Ihrer Frontline-Teams am meisten?

1	Unterbesetzte Schichten
2	Fehlende Anerkennung
3	Schlechte Team- Kommunikation
4	Unklare Team-Ziele
5	Niedrige Arbeitsmoral
6	Schlechte Schicht-Planung
7	Komplizierte IT Prozesse
8	Fehlendes Weiterbildungsangebot
9	Sprachbarriere
10	Papier-basierende Prozesse

Was die **Zentrale glaubt**, dass operative Arbeitskräfte denken.



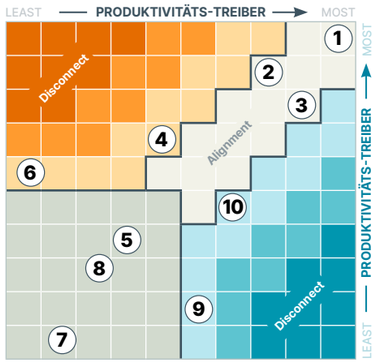
Was **Arbeitskräfte im Bauwesen** denken.

Die Führungskräfte stellen sich gut auf ihre Beschäftigten ein. Allerdings überschätzen sie anscheinend die Probleme durch Sprachbarrieren und unterschätzen die Auswirkungen eines schlechten Schichtsystems.

Arbeitskräfte: Was bremst Ihrer Produktivität?
Führungskräfte: Was denken Sie, bremst die Produktivitäte Ihrer Teams am meisten?

1	Unterbesetzte Schichten
2	Fehlende Anerkennung
3	Schlechte Team- Kommunikation
4	Unklare Team-Ziele
5	Niedrige Arbeitsmoral
6	Schlechte Schicht-Planung
7	Komplizierte IT Prozesse
8	Fehlendes Weiterbildungsangebot
9	Sprachbarriere
10	Papier-basierende Prozesse

Was **Führungskräfte im Bauwesen glauben** dass operative Arbeitskräfte denken.



Was **Arbeitskräfte im Bauwesen** denken.

Erläuterung

Disconnect Zone	Führungskräfte **unterschätzen** die Bedeutung dieser Themen für die Arbeitnehmer.
Alignment Zone	Führungskräfte und Mitarbeiter sind sich über die hohe Bedeutung dieser Themen **einig.**
Disconnect Zone	Führungskräfte **überschätzen** die Bedeutung dieser Themen für die Arbeitnehmer.



Die Lösung für den Produktivitäts-Disconnect der operativen Arbeitskräfte

☑ Bessere Personalplanung und besseres Schichtmanagement, Fokus auf Arbeitsmoral und Weiterbildung. Um die Arbeit zu erledigen, müssen jedoch vor allem die richtigen Mitarbeitenden zum richtigen Zeitpunkt zur Verfügung stehen.



Fazit: **Den Frontline-Disconnect im Bauwesen schließen**

Unsere umfassende Umfrage im Bauwesen zeigt, dass die Mitarbeitenden verunsichert sind und manchmal missverstanden werden.

Es handelt sich um eine Belegschaft mit eigenen Bedürfnissen, die zum einen genau weiß, was sie motiviert und was sie belastet und zum anderen klare Vorstellungen davon hat, wie sie noch produktiver sein könnte.

Wie in allen anderen Branchen ist auch im Bauwesen der Wunsch nach besserer Bezahlung nach wie vor ein akutes Thema. Auch wenn die Kurve der steigenden Lebenshaltungskosten allmählich abflacht, werden die operativen Arbeitskräfte und Führungskräfte im Bauwesen weiterhin häufig den Arbeitsplatz wechseln. Es sei denn, Unternehmen schaffen es, die Diskrepanz zwischen operativen Bereichen und Verwaltung zu überbrücken und ein zeitgemäßes Arbeitsumfeld zu entwickeln.

Unsere Umfrage und Analyse zeigt Lösungen auf

1. Die Verwendung von **Apps, die die Zusammenarbeit erleichtern und die Produktivität steigern**, wie etwa Beekeeper. Mit einer solchen mobilen Plattform können Unternehmen in großem Umfang mit ihren Mitarbeitenden in Kontakt treten und ihnen die **Unterstützung bei der Personalplanung, dem Aufgabenmanagement und Verbesserung der Produktivität** bieten, die sie sich wünschen.

2. Speziell im Bauwesen lohnt es sich, **die folgende Bereiche zu fördern und zu investieren:**

- Sicherheit am Arbeitsplatz
- Ein freundliches, förderliches Arbeitsumfeld, das die Leistungen des Teams würdigt
- Abwechslungsreiche Aufgaben, um Langeweile zu vermeiden
- Anerkennung und Lob, wo es angebracht ist – dazu gehören Anreize und auch gegenseitiges Feedback
- flexibles Schichtmanagement
- Führungskräfte, die sich die Zeit nehmen, zuzuhören und auf Bedürfnisse einzugehen

Die operativen Arbeitsbereiche bieten riesiges Potenzial. Nutzen Sie es.



Über die Hochschule Luzern

Wir forschen in enger Zusammenarbeit mit Industriepartnern, Dienstleistern sowie öffentlichen und privaten Institutionen. Kund:innen aus allen Teilen der Gesellschaft profitiert vom Wissen und der Erfahrung unserer Expert:innen.

Business School @ HSLU

Unsere anspruchsvollen, praxisnahen und wissenschaftlich fundierten Bachelor- und Masterstudiengänge qualifizieren unsere Studierenden für eine Karriere in Unternehmen, öffentlichen Institutionen und Non-Profit-Organisationen. Wir sind zudem der größte Anbieter von Weiterbildungsangeboten unter den Schweizer Fachhochschulen.

Möchten Sie mehr über die Datenanalyse erfahren?

Sprechen Sie mit Expert:innen der HSLU

HSLU Hochschule Luzern



Das ist **Beekeeper**

Mit der Beekeeper Mitarbeiter-App für Kommunikation und Produktivität haben systemrelevante Arbeitskräfte in Service, Verkauf, Pflege, Bau und Produktion Echtzeit-Zugriff auf alle Kommunikationskanäle, Tools, Dokumente und Dienstpläne in einer zentralen App.

Für erhöhte betriebliche Agilität, Produktivität und Arbeitssicherheit in Ihrer Belegschaft sowie datenbasierte Entscheidungen in Ihrem Führungsteam. Benutzerfreundlich, skalierbar, sicher, integrierbar.

Sprechen Sie mit unseren Experten
» Vereinbaren Sie ein Beratungsgespräch.