

HR-Radar KMU

Wo steht die Personalarbeit 2025?

Ausgewählte Ergebnisse des HR-Radar KMU, einer empirischen Studie mit über 600 Geschäftsführenden, HR-Professionals und Mitarbeitenden mit Personalaufgaben aus kleinen und mittleren Unternehmen.

Ergänzungen zum Ergebnisbericht

Technology
Arts Sciences
TH Köln

Prof. Dr. Carsten Knaut
Manuel Sohr
Johanna Drees

 WORKfive

Maren Fischer
Patricia Schmidt

Personio

Romy Schmalz
Timo Brümmer (rock&stars digital)

personal.
magazin



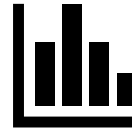
Hinweise zur Stichprobenerhebung

Die Datengrundlage der vorliegenden Untersuchung bilden 701 Teilnehmende. Nach Durchführung der Datenbereinigung verbleibt eine Stichprobe von $n = 614$ Personen, die in die Analysen einbezogen wurde.



Berücksichtigt wurden ausschließlich Personen, die

- in einem KMU (≤ 499 Mitarbeitende) beschäftigt sind und
- direkt oder indirekt Personalaufgaben wahrnehmen oder als geschäftsführende Person tätig sind.



Die Datenerhebung erfolgte online mithilfe der Software *Unipark*.

Die Stichprobengenerierung erfolgte über die Netzwerke der Projektpartner*innen (z.B. soziale Medien, Newsletter und Kund*innenkontakt).

Durch diese Streuung konnte eine breite Beteiligung über verschiedene Branchen hinweg erreicht werden.



Vor der Datenanalyse wurde eine Datenbereinigung vorgenommen. Dabei wurden die folgenden Fälle entfernt:

- mehr als 80 % fehlende Angaben,
- Duplikate (z. B. durch identische E-Mail-Adressen),
- unplausible Angaben

Hinweise zur Fragebogenentwicklung

Die **Fragebogenentwicklung** folgte einem theoriegeleiteten Vorgehen. Grundlage bildeten Erfahrungen aus der praktischen Beratungstätigkeit in KMU ergänzt um die aktuelle Literatur zur Personalarbeit in kleinen und mittleren Unternehmen sowie zu zentralen Handlungsfeldern der Personalarbeit. Auf diese Weise wurde sichergestellt, dass der Fragebogen sowohl eine fundierte Abbildung relevanter Handlungsfelder ermöglicht als auch für die Praxis verständlich und anschlussfähig bleibt.

Die identifizierten 17 **Handlungsfelder** wurden durch jeweils 2 bis 6 Items operationalisiert. Die Formulierungen der Items wurden so gewählt, dass sie auch für Personen ohne tiefgehendes Personalwissen verständlich waren. Um die Vergleichbarkeit zwischen unterschiedlichen Organisationen zu erhöhen, wurden die Items jeweils durch praxisnahe Beispiele ergänzt. Dies sollte den Teilnehmenden die Selbsteinschätzung erleichtern und das Risiko von Missverständnissen reduzieren.

Zur Datenerfassung wurde ein einheitliches **Antwortformat** gewählt. Alle Items waren auf einer fünfstufigen Likert-Skala (*1 = trifft nicht zu bis 5 = trifft voll zu*) mit der erweiterten Antwortoption *keine Beurteilung möglich*, zu beantworten. Zudem eigneten sich die Antwortoption für statistische Auswertungen wie Mittelwertvergleiche, Varianzanalysen und Clusterbildungen, die im Rahmen der Studie durchgeführt wurden.

Vor Beginn der Haupterhebung wurde ein **Pretest** mit rund 20 Teilnehmenden und Fachexpert*innen durchgeführt. Ziel war es, die Verständlichkeit der Items, die logische Abfolge der Items sowie die Dauer der Befragung zu überprüfen. Die durchschnittliche Bearbeitungszeit lag bei etwa 15 bis 20 Minuten und wurde als angemessen eingeschätzt. Rückmeldungen aus dem Pretest führten zur Anpassung einzelner Formulierungen und zur Optimierung der Benutzerführung im Fragebogen.

Hinweise zur statistischen Ergebnisauswertung

Deskriptive Statistik

Die grundlegende Analyse erfolgte mittels deskriptiver Verfahren. Berechnet wurden Mittelwerte, Standardabweichungen, Häufigkeiten für alle relevanten Items. Diese deskriptiven Analysen dienen der Darstellung zentraler Tendenzen und der Identifikation erster Muster. Visualisiert wurden die Ergebnisse durch Balkendiagramme, Heatmaps und Mittelwertdarstellungen, um Unterschiede zwischen Handlungsfeldern, Unternehmensgrößen und Personengruppen sichtbar zu machen.

Clusteranalyse

Um typische Profile der Personalarbeit in KMU herauszuarbeiten, wurde eine zweistufige Clusteranalyse durchgeführt. Zunächst erfolgte eine hierarchische Clusterung nach der Ward-Methode (Distanzmaß: quadrierte euklidische Distanz), um die Zahl und Struktur der Cluster zu bestimmen. Anschließend wurde die Stabilität der identifizierten Cluster durch eine k-means-Clusterzentrenanalyse überprüft. Dieses Verfahren erlaubte die Identifikation von drei klar unterscheidbaren HR-Profilen (*Grundversorger*, *Prozessgestalter* und *Wertschöpfungspartner*).

Chi-Quadrat-Test

Für kategoriale Variablen (z. B. Vorhandensein einer Personalabteilung, Unternehmensgröße) wurden Chi-Quadrat-Tests durchgeführt.

Hinweise zur internen Konsistenz der Skalen

Eine Faktorenanalyse über alle Items hinweg wurde nicht durchgeführt, da die Summe aller Items durch ihre inhaltliche Breite die statistischen Voraussetzungen (z. B. Kaiser-Meyer-Olkin-Test) für eine valide Faktorenanalyse nicht erfüllen. Um dennoch die Reliabilität der einzelnen Handlungsfelder zu prüfen und eine Zusammenfassung der Items auf Ebene der Handlungsfelder zu ermöglichen, wurde für jedes Handlungsfeld die interne Konsistenz (Cronbachs Alpha) berechnet. Ein Wert von $\alpha \geq .70$ gilt nach verbreiteten Konventionen als akzeptabel, Werte ab $\alpha \geq .80$ als gut und Werte ab $\alpha \geq .90$ als sehr hoch.*“

Nahezu alle Skalen erzielten Werte von $\alpha \geq .70$ und liegen damit im akzeptablen bis guten Bereich. Dies zeigt, dass die Antworten der Teilnehmenden innerhalb der einzelnen Handlungsfelder eine hohe Homogenität aufweisen. Schwankungen zwischen einzelnen Skalen erklären sich vor allem aus der Itemanzahl (kürzere Skalen erzielen tendenziell niedrigere Alpha-Werte) und aus der Heterogenität der abgefragten Inhalte. Einzelne Subskalen (z. B. *Vergütung und Benefits*) wurden trotz niedrigerer Reliabilitätswerte beibehalten, da die Items inhaltlich kohärent sind und zentrale Facetten des jeweiligen Handlungsfeldes abbilden. Die inhaltliche Validität und Passung zur theoretischen Konzeption wurde dabei höher gewichtet als eine rein statistische Optimierung.

Handlungsfeld (Skala)	α	Anzahl der Items
HR Administration	0,701	4
Zeiterfassung	0,703	4
Entgeltabrechnung	0,634	3
HR Kommunikation und Support	0,701	4
Onboarding und Offboarding	0,816	4
Recruiting	0,731	6
Vergütung und Benefits	0,570	4
Organisationsmanagement	0,626	2
Gesundheitsmanagement	0,681	4
Leistungsmanagement	0,800	3
Inklusion und Diversität	0,721	3
Organisationskultur	0,757	3
Personalstrategie und -planung	0,75	5
Arbeitgebermarke	0,797	3
Change Management	0,830	3
Mitarbeitendenentwicklung	0,752	3
Führung	0,869	3

HR-Prioritäten in KMU

+1 Stunde mehr Zeit		Erfolgskritisches Handlungsfeld (nächsten 2 Jahre)	
Handlungsfeld (Skala)	Prozentualer Anteil	Handlungsfeld (Skala)	Prozentualer Anteil
Mitarbeitendenentwicklung	21,1 %	Personalstrategie und -planung	18,9 %
Personalstrategie und -planung	14,0 %	Mitarbeitendenentwicklung	16,8 %
Führung	14,0 %	Führung	14,3 %
Organisationskultur	9,7 %	Change Management	11,3 %
Change Management	7,6 %	Recruiting	10,1 %
Organisationsmanagement	5,8 %	Vergütung und Benefits	6,5 %
Arbeitgebermarke	5,8 %	Organisationskultur	6,1 %
Gesundheitsmanagement	4,4 %	Organisationsmanagement	5,8 %
HR Administration	3,5 %	Arbeitgebermarke	5,6 %
Recruiting	2,5 %	Leistungsmanagement	2,2 %
HR Kommunikation und Support	2,3 %	Gesundheitsmanagement	0,8 %
Leistungsmanagement	2,1 %	Entgeltabrechnung	0,5 %
Vergütung und Benefits	2,1 %	Onboarding und Offboarding	0,5 %
Onboarding und Offboarding	1,8 %	Inklusion und Diversität	0,3 %
Entgeltabrechnung	1,5 %	HR Administration	0,2 %
Inklusion und Diversität	1,0 %	Zeiterfassung	0 %
Zeiterfassung	0,8 %	HR Kommunikation und Support	0 %

HR-Radar KMU 2025

Projektpartner / Verantwortlichkeiten / Kontaktdaten / Weiterführende Informationen

	 WORKfive	Personio	personal. magazin
Wissenschaftlicher Partner	Fachlicher Partner	Auftraggeber	Medienpartner
Prof. Dr. Carsten Knaut Claudiusstraße 1 50678 Köln carsten.knaut@th-koeln.de	Maren Fischer Busdorfwall 22 33098 Paderborn fischer@workfive.de	Romy Schmalz Seidlstraße 3 80335 München romy.schmalz@personio.de	