



## Virtual Roundtable: „War for Talent“ – mit E-Recruiting und Talent Management aus der Krise?!



**Name:** Frank Schabel

**Funktion/Bereich:** Leiter Marketing / Corporate Communications

**Organisation:** Hays AG

### Kurzeinführung zum Thema

Gute Mitarbeiter sind stets gefragt. Leicht zu finden sind sie allerdings nicht. Dieses Problem wird sich in Zukunft angesichts des demographischen Wandels und abnehmender Akademiker-Zahlen tendenziell sogar noch verstärken.

Deshalb setzen viele Unternehmen zunehmend auf leistungsfähige Recruiting-Methoden (u.a. auf E-Recruiting, Personaldiagnostik) und ein ganzheitliches Talent Management, um neue Potenziale erschließen und vorhandene ausbauen zu können.

Wie hoch aber ist tatsächlich heute schon der Leidensdruck in den Unternehmen? Welche Lösungsansätze helfen, vorhandene Engpässe zu überwinden oder solche Engpässe nicht entstehen zu lassen? Was versprechen die neuen Lösungsansätze jeweils? Wer sind die wichtigsten Lösungs-Partner in diesem Bereich? Wie gelingt die erfolgreiche Implementierung der Konzepte? Wie kann schließlich der Erfolg gemessen werden und was kann in Zukunft noch an Veränderungen bei Markt, Funktionen und Technik erwartet werden?

Diese und weitere Fragestellungen beantwortet in diesem Virtuellen Roundtable eine hochkarätige Experten-Runde.

**Viel Spaß beim Lesen wünscht Ihnen**

**Ihr**

**NetSkill-Team**



Sehr geehrter Herr Schabel,

## Frage 1: War for Talent: Realität oder Übertreibung?

1998 prägte Ed Michael, amerikanischer Direktor der Unternehmensberatung McKinsey, den Begriff „War for Talent“, der bis heute wie kein zweiter Begriff den verschärften Wettbewerb um Talente umschreibt.

Wie weit ist Ihrer Meinung nach das Phänomen „War for Talent“ heute Realität oder Übertreibung? Welche Entwicklungen sind für die Zukunft zu erwarten?

### Antwort:



Wir reden beim War for Talent nicht von der Zukunft, sondern der Gegenwart. Und nicht nur in Deutschland, sondern im internationalen Kontext, wie eine aktuelle Studie von uns aufzeigt. Sie belegt, dass Praktika und Kontakte zu Hochschulen bei der Rekrutierung von Talenten immer wichtiger werden. D.h., es kommt mehr denn je darauf an, die Talente schon sehr früh zu adressieren, nicht erst zum Ende ihres Studiums.

Die anstehende demografische Entwicklung und die zunehmende Globalisierung werden den War for Talent noch verschärfen. In einigen Jahren werden sich hochqualifizierte Bewerber aus diversen Angeboten den attraktivsten Job aussuchen können. Damit dreht sich das Verhältnis von Unternehmen und Kandidaten fast komplett.

Der Mangel an technisch begabten Talenten im Umfeld von IT, Engineering und Naturwissenschaften ist eine Aufgabe, welche die Gesellschaft insgesamt betrifft.



## Frage 2: Lösungsbausteine im „War for Talent“, Best Practice-Szenario

Viele Unternehmen suchen nach neuen Lösungsbausteinen, um erfolgreich neue Mitarbeiter zu gewinnen und eigene Mitarbeiter fortzuentwickeln.

Was empfehlen Sie Unternehmen, die heute nicht über die richtigen Talente verfügen? Welche Rolle spielen Ihrer Meinung nach z.B. Employer Branding, E-Recruiting, Personaldiagnostik oder Talent Management? Für welche Unternehmen sind diese Lösungsbausteine jeweils besonders relevant? Was leisten die Lösungen heute schon und was kann in Zukunft als Best Practice-Szenario erwartet werden? Gibt es Unternehmen, die diesem Szenario nahe kommen? Wie wird Loyalität von Top-Mitarbeitern sichergestellt, in die man investiert hat?

### Antwort:



Sicher wird es immer wichtiger, auf nachhaltige Weise eine Employer Brand zu kreieren und aufzuzeigen, wie ein Unternehmen mit Mitarbeitern agiert und welche Perspektiven es bietet. Möglichkeiten, die sich nicht nur auf reine Karriereaspekte beziehen sollten, sondern auf Qualifizierungen oder Arbeiten in unterschiedlichen Lebensphasen. Diese Employer Brand ist nicht ein Dokument in Hochglanzformat, sondern etwas, was mit dem Kern des Unternehmens und dessen Interaktionen direkt zu tun hat. Eine Kluft zwischen Anspruch und Realität wird von Kandidaten und Mitarbeitern schnell erkannt und zahlt negativ auf das Image ein. Loyalität der Mitarbeiter hängt daher sehr eng damit zusammen, ob die Employer Brand tagtäglich, in den Begegnungen mit Kollegen, Kunden und Partnern gelebt wird.

Ein Talent Management ist sicher sinnvoll, wenn es sowohl die Interessen des Unternehmens als auch der Mitarbeiter gleichermaßen berücksichtigt. Hier gilt es, sensibel die Interessen beider Seiten auszuloten und in eine gute Balance zu bringen.



### Frage 3: Markt und eigenes Wirken

In der Krise sucht man nach geeigneten Partnern, die über die Erfahrungen verfügen, vorhandene Probleme zu lösen.

Wer sind Ihrer Ansicht nach die wichtigsten Marktteilnehmer für E-Recruiting und Talent Management? Wie sehen Sie Ihre eigene Stellung im Markt? Welche Kernkompetenzen zeichnen Ihr Unternehmen aus und heben Sie von Ihren Wettbewerbern ab? Wie sieht also das Erfolgsrezept Ihres Unternehmens aus?

### Antwort:



Eine zentrale Rolle spielt, wie sich Unternehmen als möglicher Arbeitgeber im Internet präsentieren. Auch dies zeigt unsere Studie auf. Präsentiert sich das Unternehmen modern, offen und transparent? Zeigt es ein klares Gesicht? Wir selbst nutzen alle modernen

Formen bei der Ansprache neuer Mitarbeiter genauso wie in unserem Kerngeschäft, der Rekrutierung von hochqualifizierten Spezialisten. Hier nutzen wir neben unsere Website natürlich die Jobportale, aber genauso die wichtigen Fach- und Rekrutierungsmessen. Denn hier sind persönliche Begegnungen möglich, die über e-Formen auch in Zukunft nicht ersetzt werden können. D.h., die Zukunft liegt in der Nutzung neuer innovativer Möglichkeiten des Internets und als zweiten Pol in persönlichen Begegnungen. Diese finden idealerweise zu einem sehr frühen Zeitpunkt statt, auch wenn Kandidaten noch nicht aktiv eine neue Position suchen.



**Frage 4: Projektbeschreibung Recruiting / Talent Management, ROI**

Viele Unternehmen erkennen den Handlungsbedarf, scheuen aber den Schritt in Richtung Wandel, weil Sie auch die Konsequenzen nicht abschätzen können. Können Sie ein typisches Projekt skizzieren, von der Kundenanfrage bis hin zur Problemlösung durch Ihr Unternehmen? Wer sind dabei üblicherweise die Projektteilnehmer und wie verteilen sich deren Rollen? Welcher Aufwand fällt an, was sind wichtige KPI des Wandels bzw. wie wird der ROI festgestellt? Bei welchen Ihrer Kunden waren diese Projekte besonders erfolgreich?

**Antwort:**



In unserem Kerngeschäft, der Rekrutierung von Spezialisten, suchen wir für Kunden den genau passenden Spezialisten für seine anstehenden Projekte oder sein Team. Dabei ist es wichtig, dass wir gleich am Anfang analysieren, welche Kompetenzen der Kandidat mitzubringen hat. Nicht nur in Bezug auf die harten Fakten, sondern auch was die soft skills betrifft. Dann suchen wir je nach Profilbedarf den geeigneten Kandidaten. Hier steht uns eine umfangreiche Datenbank zur Verfügung, in dem jedem Kandidaten seine vorhandenen Kompetenzen zugeordnet sind. Unser Anspruch ist es dabei, dass wir proaktiv Kandidaten rekrutieren und folglich den Bedarf von morgen antizipieren. Für die Qualität und Aktualität der Kandidatenprofile investieren wir sehr viel Manpower.



### Frage 5: Ausblick

Der „War for Talent“ sollte zum Boom der Anbieter für E-Recruiting und Personalmanagement führen.

Wie schätzen Sie die Entwicklung von Recruiting und Talent Management in den nächsten 12, 24 oder 48 Monaten ein? Wird der Erfolg dieser Ansätze zunehmen oder haben wir den Höhepunkt bereits erreicht?

### Antwort:



Bei allem e-Boom: Nichts kann das persönliche Gespräch ersetzen. Generell werden sich die Unternehmen künftig verstärkt an externe Dienstleister wenden, um hochqualifizierte Mitarbeiter zu finden. Denn diese Dienstleister haben ihre Kernkompetenz genau in der Rekrutierung und verfügen in ihren Geschäftsfeldern über einen sehr guten Überblick, wo und auf welchen Wegen die geeigneten Kandidaten gefunden werden.

Talent Management wird sicher immer wichtiger werden und den Fokus der HR-Abteilungen weg von der Rekrutierung hin zur Personalstrategie und Mitarbeiterpflege lenken. Es sollte jedoch nicht zu starr angelegt sein, sondern genügend Raum für neue Marktentwicklungen und die individuellen Belange der Mitarbeiter bieten.

**Vielen Dank für das Interview!**