

Neue Perspektiven



Die globale Talentkrise:  
Bedeutung der  
Arbeitgebermarke

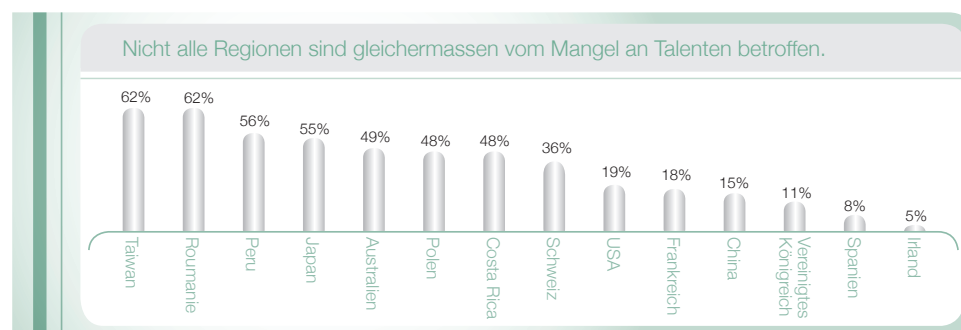


Manpower®

Die von Manpower durchgeführte Umfrage über Talentknappheit 2009 zeigt, dass die globale Talentkrise weiterhin ein dringendes Problem für Arbeitgeber weltweit ist. Trotz der weltweiten Rezession und der schwächsten Arbeitsmarktprognose seit Jahrzehnten, sind Arbeitgeber mit Talentmangel konfrontiert. Obwohl allgemein weniger Neuanstellungen erfolgen, suchen Arbeitgeber weiterhin nach dem „perfekten Mitarbeiter“ oder der „perfekten Mitarbeiterin“, die die passenden Fähigkeiten und Erfahrungen mitbringen. Die Arbeitgeber suchen nicht nur nach Arbeitskräften mit Zeugnissen und den notwendigen Fachkenntnissen, sondern auch mit geeigneten persönlichen und fachübergreifenden Kompetenzen. Diese Profile sind jedoch schwer zu finden.

Die anhaltende Sorge über den Talentmangel lässt vermuten, dass es für Unternehmen schwieriger denn je sein wird, Mitarbeitende mit Schlüsselkompetenzen anzuziehen und zu halten, sobald sich die Wirtschaft erholt hat. Des Weiteren werden die von Unternehmen gesuchten Kenntnisse immer komplexer und spezifischer. Aus diesem Grund ist die Arbeitgebermarke heute so wichtig: Unternehmen müssen klare Werte anbieten, die Personen anziehen, deren Qualifikationen dem Unternehmen einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil verschaffen und seinen strategischen Zielen näher bringen.

## Weltweite Studienergebnisse



Trotz der Krise haben **36%** der Schweizer Arbeitgeber Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung, der Wert ist im Vergleich zum Vorjahr unverändert, 2007 waren es 37 %.

Das Problem ist beispielsweise in Japan (55 %) und Australien (49 %) weitaus ausgeprägter, als im Vereinigten Königreich (11 %), Frankreich (18 %) und den USA (19 %).

Gemäss der im Januar 2009 unter 39 000 Arbeitgebern in 33 Ländern durchgeführten Manpower-Umfrage, haben 30 % der Arbeitgeber Probleme bei der Stellenbesetzung. Der Wert fällt tiefer aus als 2007 (41 %), entspricht aber nahezu dem Ergebnis von 2008, vor Beginn der Wirtschaftskrise.

### Die 10 meistgesuchten Berufe

1. Management / Geschäftsführung
2. Facharbeitende
3. Ingenieure
4. IT-Spezialisten  
(v. a. Programmierer / Entwickler)
5. Techniker  
(v. a. Produktion, Betriebstechnik, Ingenieurwesen und Instandhaltung)
6. Mechaniker
7. Designer
8. Ungelernte Arbeiter
9. Aussendienstmitarbeitende
10. Arbeitnehmende im Gastgewerbe

## Ergebnisse für die Schweiz

In Zeiten unsicherer Wirtschaftsaussichten haben Arbeitgeber in Sachen Talentmanagement eine Gratwanderung zu meistern: sie müssen kurzfristig ihre Kosten kontrollieren, ohne langfristig ihre Attraktivität für entscheidende Gruppen von talentierten Mitarbeitenden zu gefährden, die ihnen in der Zukunft einen Wettbewerbsvorteil sichern können. Mitarbeitende, die in allen Sektoren und Ländern gefragt sind und für deren Anwerbung es viel Konkurrenz gibt. Bisher scheinen wenige Unternehmen dieses Gleichgewicht gefunden bzw. eine Talentmanagementstrategie entworfen zu haben.

Früher oder später wird das globale Wirtschaftswachstum wieder einsetzen und die Talentknappheit weltweit verschärfen. Der steigende Bedarf an immer spezifischeren Qualifikationen wird diese Tendenz noch verstärken. Es ist deshalb für Arbeitgeber unerlässlich, heute Talentstrategien umzusetzen, die ihnen helfen, die besten Arbeitskräfte anzuziehen, einzubinden und zu motivieren.

# Aufbau einer attraktiven Arbeitgebermarke

Für jedes Unternehmen beruhen diese Strategien auf der Schaffung einer attraktiven Arbeitgebermarke, die das Unternehmen zu einem Talentmagnet macht. Sie ist die Identität des Unternehmens gegenüber seinen Beschäftigten. Die HR-Experten Libby Sartain und Mark Schumann sehen die Arbeitgebermarke als das „Versprechen des Unternehmens an seine Mitarbeitenden, das bewirkt, dass diese ihrerseits das Versprechen des Unternehmens an die Kunden umsetzen können“.

Um die richtige Arbeitgebermarke zu schaffen, sind zunächst die besonderen Kennzeichen des Unternehmens zu identifizieren. Hierzu können die Arbeitnehmer und insbesondere die besten Arbeitnehmer gefragt werden, warum sie sich ursprünglich an genau diesen Arbeitgeber gewandt haben und was sie am meisten am Unternehmen schätzen. Es ist auch wichtig, aufmerksam zuzuhören, wenn sich Arbeitnehmer vom Unternehmen enttäuscht zeigen, da sie dabei häufig Bereiche ansprechen, in denen das Unternehmen Arbeitnehmern und Kunden gegenüber Schwachstellen aufweist.

Arbeitgebermarken müssen kohärent sein, das schliesst aber den aus dem Produktmarketing bekannten Ansatz nach Marktsegmenten nicht aus. In diesem Fall ist das „Produkt“ die Arbeitserfahrung beim Unternehmen und die „Märkte“ sind die bestehenden und zukünftigen Arbeitnehmergruppen mit unterschiedlichen Qualifikationen und Bedürfnissen. Das Unternehmen muss das Engagement jedes Segments durch massgeschneiderte Botschaften fördern, diese sollten allerdings immer im Einklang mit der allgemeinen Arbeitgebermarke bleiben.



## Was ist eine Arbeitgebermarke?

Die Arbeitgebermarke identifiziert und betont die Werte, die Eigenschaften und den Stil, die das Unternehmen von anderen abheben. Sie drückt die Haltung und Kultur eines Unternehmens aus und sollte für jeden Arbeitgeber einzigartig sein.

## Die Marke zum Leben erwecken

Eine starke Marke besteht nicht nur aus Slogans und Logos. Verbrauchermarken müssen die Realität eines Produkts oder einer Dienstleistung genau erfassen. Das gleiche gilt für eine Arbeitgebermarke: sie muss die Arbeitswirklichkeit im Unternehmen widerspiegeln. Je häufiger die Arbeitnehmer daran erinnert werden, dass es dem Unternehmen mit seinen Werten ernst ist, desto stärker wird die Arbeitgebermarke.

Folglich ist jede Schnittstelle zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer eine Chance, die Bedeutung der Arbeitgebermarke für das Unternehmen zu stärken. Mitteilungen von Geschäftsleitung und Management, Auszeichnungen und Preisverleihungen, Karriereentwicklungsmöglichkeiten, Initiativen im Bereich Unternehmenssozialverantwortung sowie tagtägliche HR-Arbeit und Mitteilungen der HR-Abteilung, sie alle sollten die Arbeitgebermarke und das Arbeitnehmerengagement fördern.

# Wer ist verantwortlich?

Für die Markenbildung sind alle verantwortlich, angefangen bei der Führungsebene des Unternehmens. Vom Vorstand bis zu den Abteilungsleitern müssen alle Kader die Arbeitgebermarke in Wort und Tat umsetzen. Die Aufgabe, Talente anzuziehen, zu fördern und zu halten ist für das Unternehmen zu bedeutend, um sie einer einzigen Abteilung zu überlassen. Die Führungsebene muss klar vermitteln, dass Talentmanagement die oberste Priorität sein und in der Verantwortung aller liegen muss.

Manpower hat die wichtigsten Aspekte in vier Fragen zusammengefasst. So finden Sie heraus, was Sie als Arbeitgeber anziehend und einzigartig macht:



- Haben wir innerhalb des Unternehmens eine klare und konkrete Vorstellung von unserer Ausrichtung, unserem Auftrag und unseren strategischen Zielen? Wissen wir, welche Talente zur Erreichung dieser Ziele entscheidend sind?  
Es ist unmöglich, effiziente Talentmanagementstrategien auszuarbeiten, ohne zu wissen, wo die Ziele des Unternehmens liegen und welche Talente es diesen Zielen näher bringen können.
- Wissen wir, was unsere Unternehmenskultur und Arbeitsweise einzigartig macht? Welche Personen/Charaktertypen sind der Antrieb unseres Unternehmens? Ist Teamarbeit beispielsweise besonders wichtig? Dann wäre das Unternehmen für jemanden, der am liebsten selbstständig arbeitet, wohl nicht das Richtige.
- Verfügen wir über geeignete Pläne und Ressourcen, um für alle Mitarbeiter ein optimales Arbeitsumfeld zu schaffen? Bestehen Systeme, beispielsweise eine Mitarbeiterumfrage, um die Motivation und Zufriedenheit der Angestellten zu erfassen? Schliessen diese Systeme Temporär- und Festangestellte mit ein?
- Kennen wir die Motivationsquellen der verschiedenen Mitarbeitergruppen? Die Bedürfnisse verschiedener Arbeitnehmergruppen können innerhalb eines Unternehmens stark variieren (Baby-Boom-Generation, Frauen, Hochschulabgänger usw.). Die Art und Weise, wie das Unternehmen diese Fragen angeht, ist für die Arbeitgebermarke entscheidend.