

7. Kienbaum Jahrestagung

CHANGES AND CHANCES

HR EXCELLENCE, DIVERSITY, COMPLIANCE

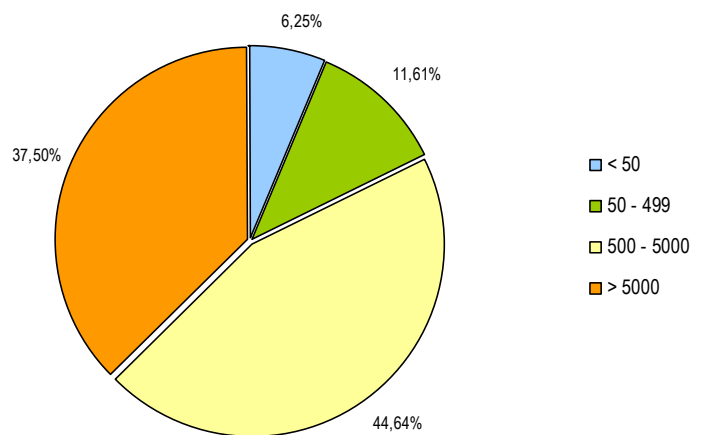
» Ehreshoven 2008
» Ergebnisse der HR-Trendstudie

Kienbaum^K

» Allgemeine Informationen zur HR-Studie

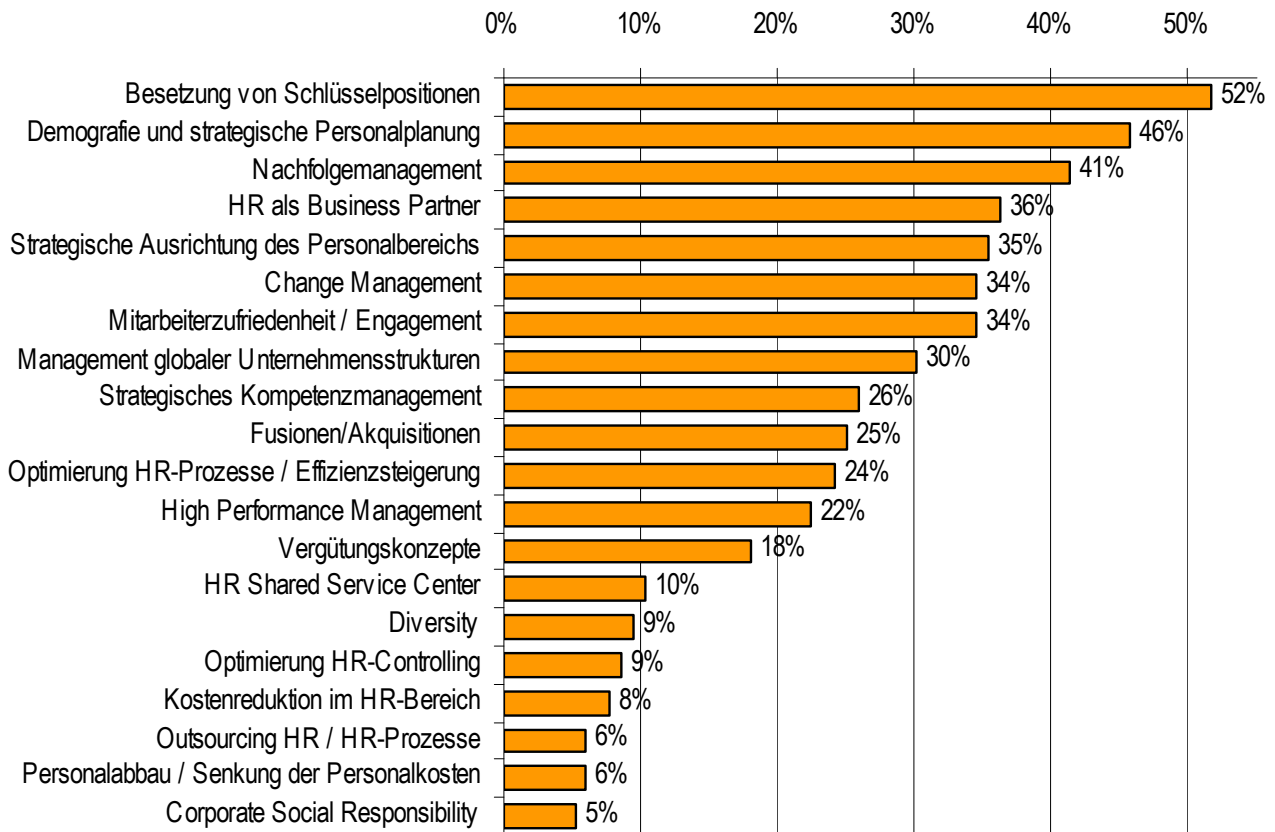
Die HR-Trendstudie basiert auf der Befragung von 114 Personalverantwortlichen führender Unternehmen im deutschsprachigen Raum.

Die befragten Unternehmen verfügen insgesamt über eine Spanne der Mitarbeiterzahl von Ein-Mann-Unternehmen bis mehr als 250.000 Mitarbeitern. Die Hälfte der Studienteilnehmer arbeitet in einem Unternehmen mit mehr als 3.000 Mitarbeitern.



Der Großteil der Befragten ist in den Branchen Automobilindustrie, Energieversorgung, Finanzdienstleistungen und Gesundheit beschäftigt. Weiter haben viele Mitarbeiter aus den Bereichen IT, Maschinenbau, Banken und Handel an der Umfrage teilgenommen.

» Was sind für Sie die größten Herausforderungen in den kommenden drei Jahren?



Sonstige Antworten

- Globalisierung
- IPO
- Erhaltung der Innovationsfähigkeit einer älter werdenden Belegschaft
- Recruiting von Top-Talenten
- PE, Retention
- Mitarbeiterbindung
- Führungskräfteentwicklung
- Employer Branding
- Talent Management
- Aufbau unternehmensübergreifender Kooperationen / Netzwerke

» Was sind für Sie die größten Herausforderungen in den kommenden drei Jahren?

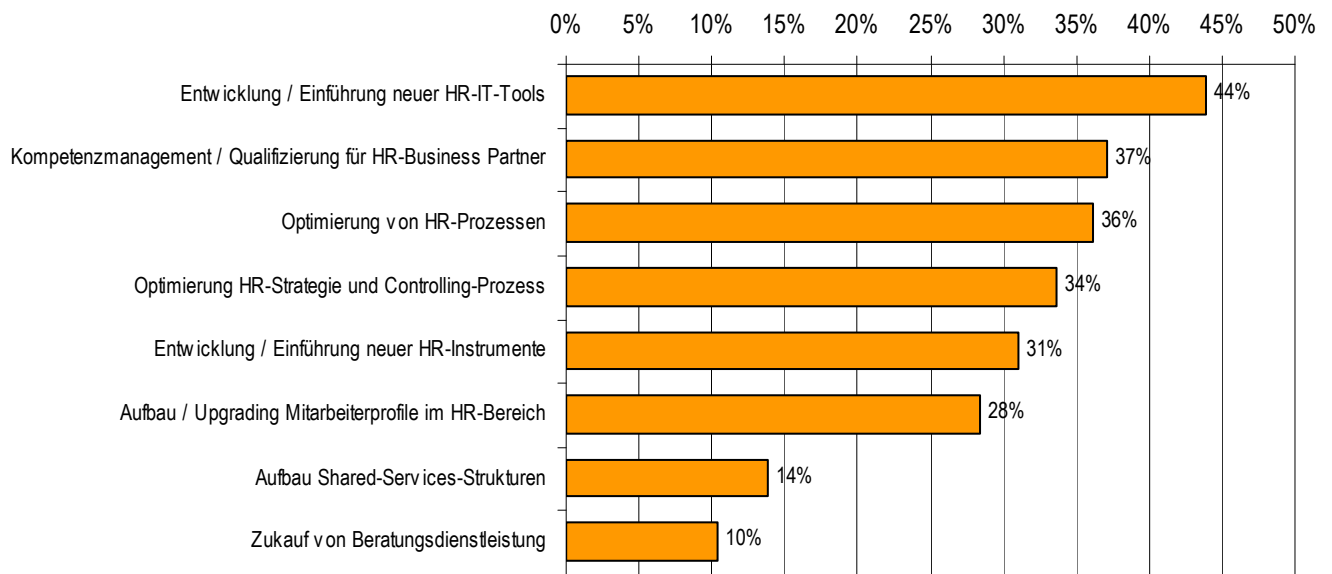
Während die Besetzung von Schlüsselpositionen 2007 als siebtgrößte Herausforderung im HR-Bereich genannt wurde, führt sie heute mit 52 Prozent das Ranking an. Unter den Top 5-Themen sind wie im Vorjahr 2008 Demografie und strategische Personalplanung, HR als Business Partner und Nachfolgemanagement.

In Anbetracht des demografischen Wandels verwundert es nicht, dass Besetzung von Schlüsselpositionen, Demografie und strategische Personalplanung und Nachfolgemanagement die aktuellen Top-Themen sind. Der Fachkräftemangel hat sich weiter verschärft; deshalb erkennen Unternehmen die Relevanz von Führungskräfte- und Personalentwicklung und investieren hier verstärkt. Sie müssen das eigene Personal fördern, weil es immer schwieriger wird, gute Arbeitskräfte vom Markt zu rekrutieren und zu binden.

Bei den hinteren Plätzen des Rankings gibt es im Vergleich zum Vorjahr kaum Veränderungen: Corporate Social Responsibility zählen heute fünf Prozent der Befragten zu den größten Herausforderungen in den kommenden drei Jahren (2007: neun Prozent). Outsourcing im Bereich Human Resources kommt 2008 auf sechs Prozent (2007: vier Prozent). Fachkräftemangel und demografischer Wandel stellen diese Themen heute weiter in den Schatten. Momentan wird in den Unternehmen gerade im Personalbereich investiert statt gespart.



Wo sehen Sie den höchsten Investitionsbedarf im HR-Bereich in den kommenden Jahren?



Sonstige Antworten

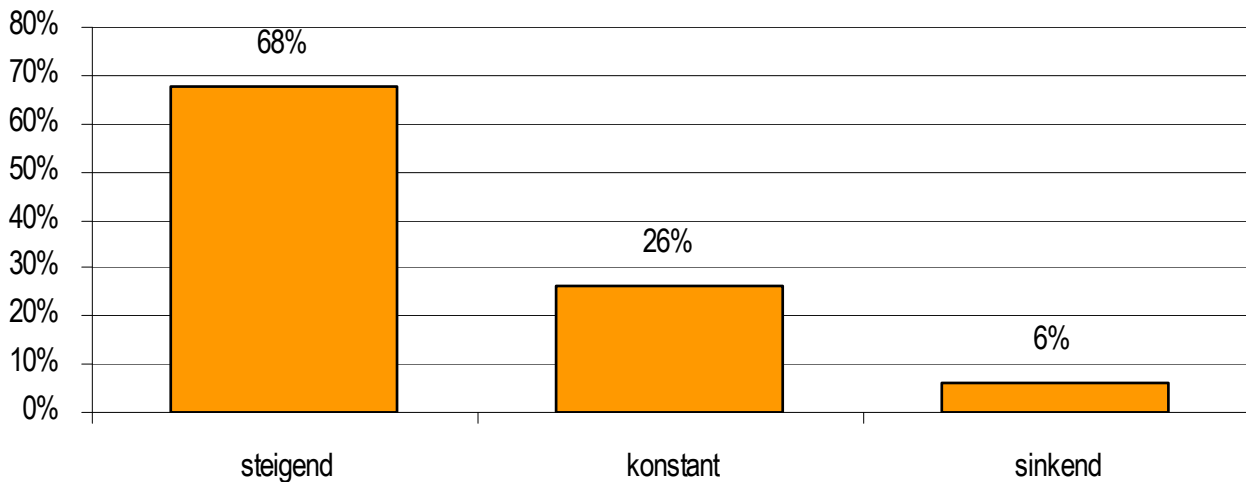
- Modelle für Kompetenzentwicklung
- Intercultural Change Management in virtuellen Prozessen
- Speed

»» **Wo sehen Sie den höchsten Investitionsbedarf im HR-Bereich in den kommenden Jahren?**

Den höchsten Investitionsbedarf im HR-Bereich sehen die Studienteilnehmer in der Entwicklung und Einführung neuer HR-IT-Tools. Wurde das Kompetenzmanagement und die Qualifizierung für HR-Mitarbeiter 2007 noch auf dem ersten Platz mit 46 Prozent aufgeführt, nimmt es in diesem Jahr mit 37 Prozent den zweiten Rang ein. Die Optimierung des HR-Bereichs ist von sehr hoher Relevanz, um dauerhaft eine stabile und zukunftsfähige Personalstruktur zu gewährleisten.

Hingegen wird deutlich, dass Kostensenkungen nur einen geringen Stellenwert einnehmen. So sahen nur 14 Prozent der Befragten einen hohen Investitionsbedarf beim Aufbau von Shared-Services-Strukturen und gerade zehn Prozent im Zukauf von Beratungsdienstleistungen.

»» Wie beurteilen Sie die Entwicklung der Positionierung / Bedeutung des HRM in Ihrem Unternehmen?

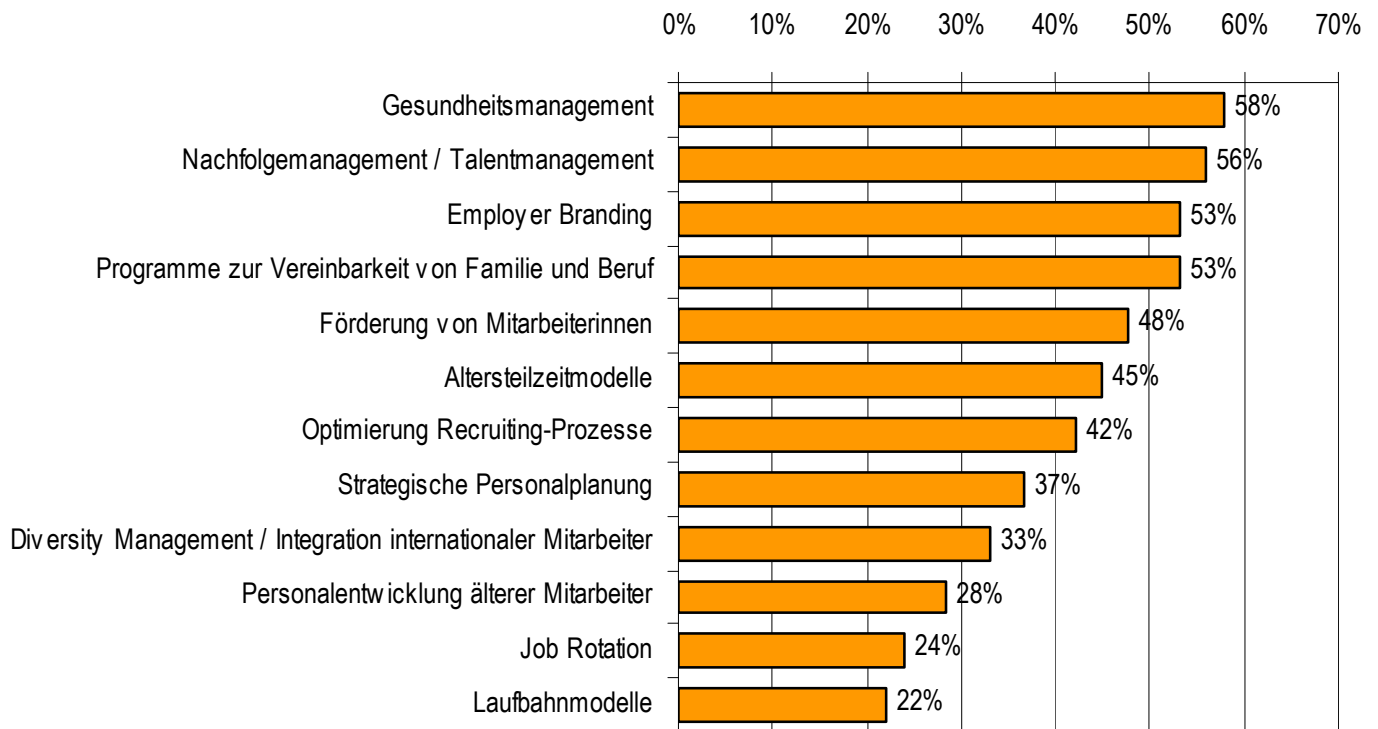


Die Entwicklung der Positionierung und der Bedeutung des Human Resource Management verläuft ähnlich wie im Vorjahr. Waren es 2007 noch 62 Prozent, die sie positiv beurteilten, sind es in diesem Jahr sechs Prozent mehr. Als konstant beurteilen 26 Prozent der Befragten die Entwicklung (2007: 34 Prozent).

Der Faktor Mensch wird in der Organisation immer wichtiger. Um die Innovationsfähigkeit eines Unternehmens im globalen Wettbewerb zu sichern, müssen die besten Arbeitskräfte langfristig an ein Unternehmen gebunden und gefördert werden. Auch der demografische Wandel führt zur steigenden Bedeutung von Personalthemen und damit zu einer besseren Positionierung des HR-Bereichs.



Welche Instrumente setzen Sie zur Lösung der demografischen Herausforderung ein?



Sonstige Antworten

- Arbeitszeitmodelle
- Wissensmanagement
- Optimierung der Arbeitssysteme (Ergonomie, Taktzeiten)

» Welche Instrumente setzen Sie zur Lösung der demografischen Herausforderung ein?

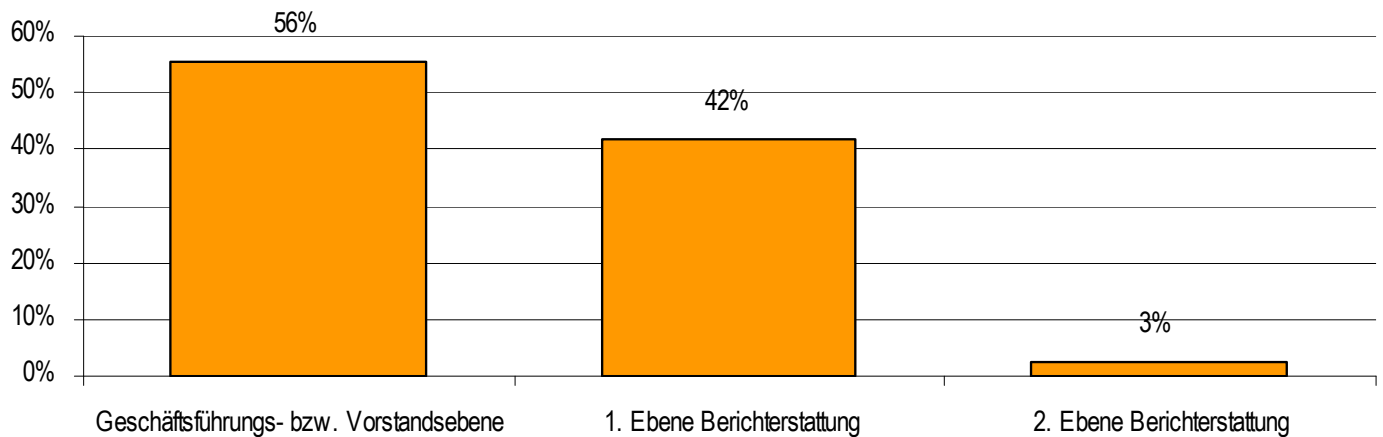
Eine Überraschung zeigt sich gleich an der Spitze: So ist in den befragten Unternehmen Gesundheitsmanagement das meist eingesetzte Instrument, um auf die Auswirkungen des demografischen Wandels zu reagieren. Zurückzuführen ist dies zum einen auf das allgemein steigende Gesundheitsbewusstsein in Deutschland, zum anderen auf die Tatsache, dass nur gesunde Mitarbeiter Leistung bringen können. Bei einer alternden Gesellschaft ist es folglich für den Arbeitgeber unabdingbar, das Personal nicht nur beruflich zu fördern, sondern auch gesundheitlich.

Nach wie vor setzt die Mehrheit auf strategisches Nachfolge- und Talentmanagement. Employer Branding hat in den vergangenen zwölf Monaten stark an Bedeutung gewonnen. Gaben im Vorjahr lediglich 23 Prozent an, Employer Branding als Instrument zur Lösung der demografischen Herausforderung einzusetzen, sind es heute 53 Prozent. Angesichts des grassierenden Fachkräftemangels sind viele Unternehmen auf professionelles Employer Branding angewiesen, um offene Stellen zu besetzen.

Deutlich höheren Einsatz als im Vorjahr findet die Förderung von Mitarbeiterinnen (2007: 21 Prozent) und das Diversity Management (2007: 22 Prozent). Die Bedeutung des Diversity Managements wird damit noch deutlich unterschätzt, da es als Gesamtkonzept für den Umgang mit personaler Vielfalt in einem Unternehmen zum Nutzen aller Beteiligten ist und damit den Unternehmenserfolg nachhaltig positiv beeinflusst.



Auf welcher Ebene ist in Ihrem Unternehmen die HR-Verantwortung angesiedelt?



Gab im Vorjahr mehr als die Hälfte der Befragten an, dass die HR-Verantwortung auf der zweiten Ebene angesiedelt sei (55 Prozent), sagen heute 56 Prozent der Teilnehmer, dass die HR-Verantwortung sogar auf Geschäftsführungs- beziehungsweise Vorstandsebene liegt. Die Befunde dieser Studie untermauern diese Tendenz: der Stellenwert von HR wird immer höher. Ein solch drastischer Umschwung ist jedoch sicherlich auch auf Veränderungen in der Teilnehmerstruktur der Umfrage zurückzuführen.

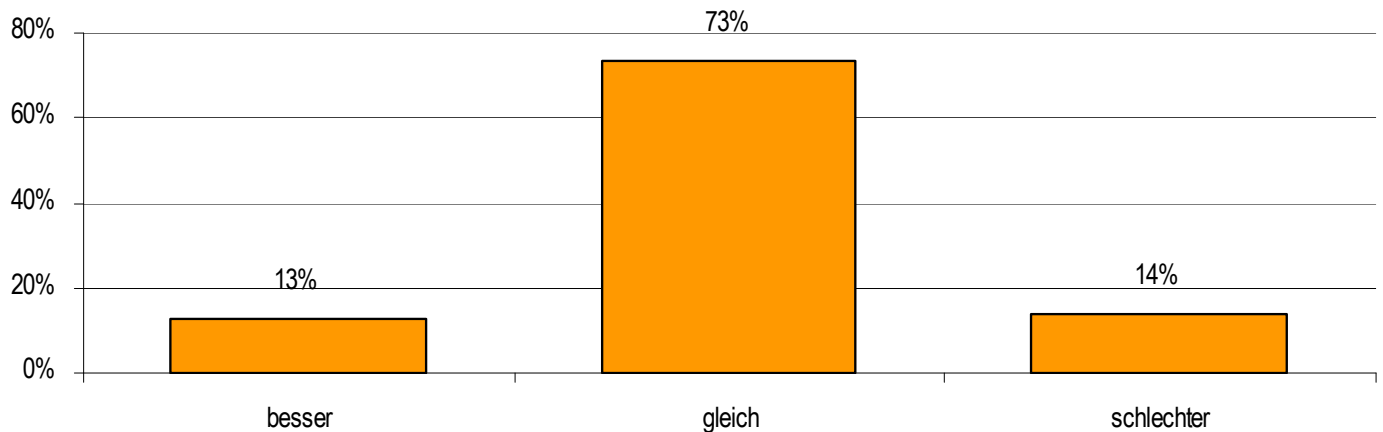


Ordnen Sie bitte folgende Unternehmensfunktion nach ihrer Wertigkeit für die Unternehmensentwicklung auf einer Skala von 1 bis 9.

Rang	Unternehmensfunktion	Durchschnittsnote
1	Vertrieb	2,9
2	HRM	4
3	Forschung & Entwicklung	4,5
	Produktion	4,5
5	Controlling	4,6
6	Marketing / Kommunikation	4,7
7	IT / Technischer Support	5,9
8	Einkauf	6,3
9	Logistik	6,6

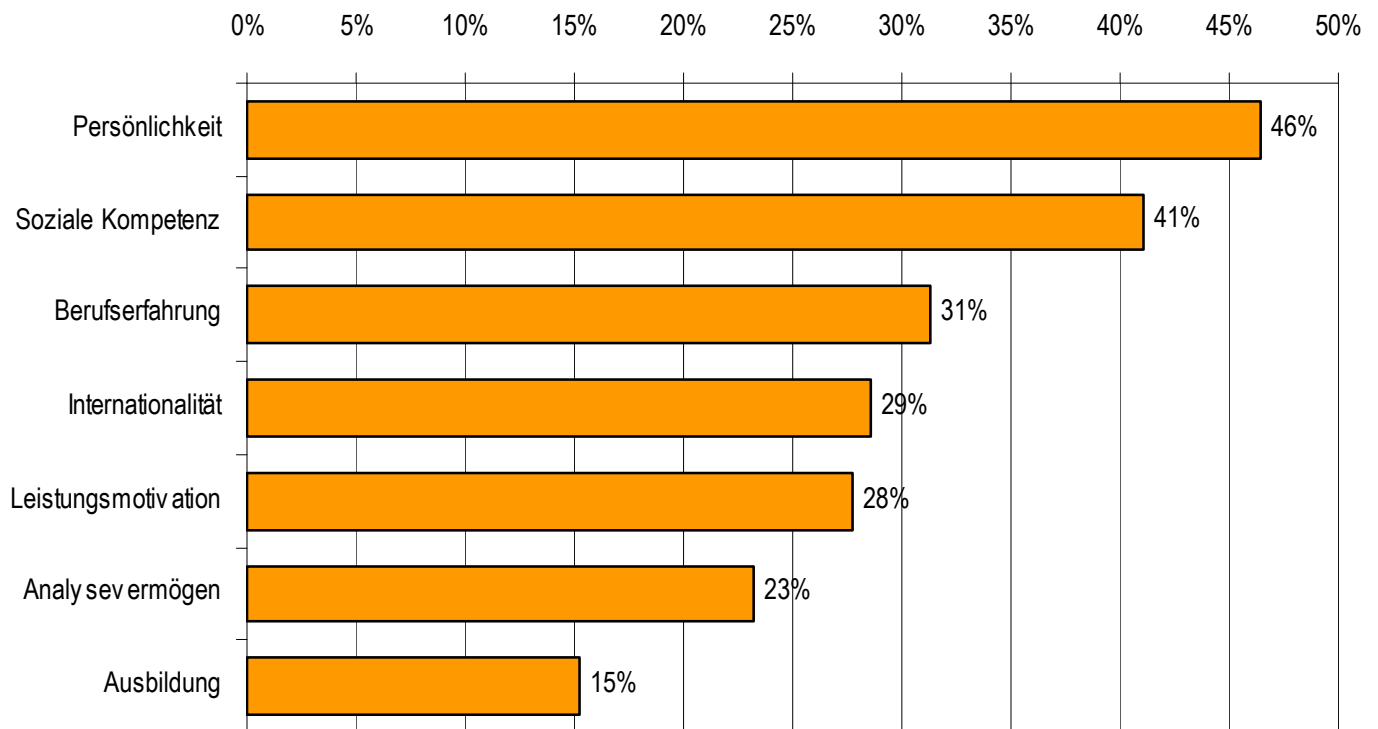
Der Vergleich zum Vorjahr weist die gleichen Top 3 auf. Lag die Durchschnittsnote für das Human Resource Management 2007 bei 3,6, beträgt sie heute 4. Diese erneute Platzierung auf dem zweiten Rang belegt, dass der HR-Bereich in der Unternehmenshierarchie eine sehr wichtige, fest verankerte Rolle einnimmt: Wie selten zuvor besteht heute die Forderung nach Aufbau, Förderung und Erhaltung einer optimalen Personalstruktur. Denn auch das Human Resource Management hat das Ziel, einen Beitrag zum Erfolg des Unternehmens zu leisten.

»» Wie beurteilen Sie die Qualität der Bewerber im Vergleich zum Vorjahr?



Es gibt keine signifikanten Unterschiede in der Qualität der Bewerber im Vergleich zum Vorjahr. Die Mehrheit beurteilt die Qualität als gleichbleibend. Waren es 2007 nur neun Prozent, die die Bewerber positiver bewerteten, sind es heute 13 Prozent. Die häufig gehörte Klage, es gebe immer weniger qualifizierte Bewerber, wird hierdurch relativiert.

» Was sind die größten Defizite der Bewerber?



Sonstige Antworten

- Ethik
- Strategiearmut
- Spezifisches Fachwissen
- Anspruchsdenken
- Realistische Selbsteinschätzung
- Flexibilität
- Unternehmertum
- In Deutschland zu deutsches, starres Denken bei Angst vor Veränderung

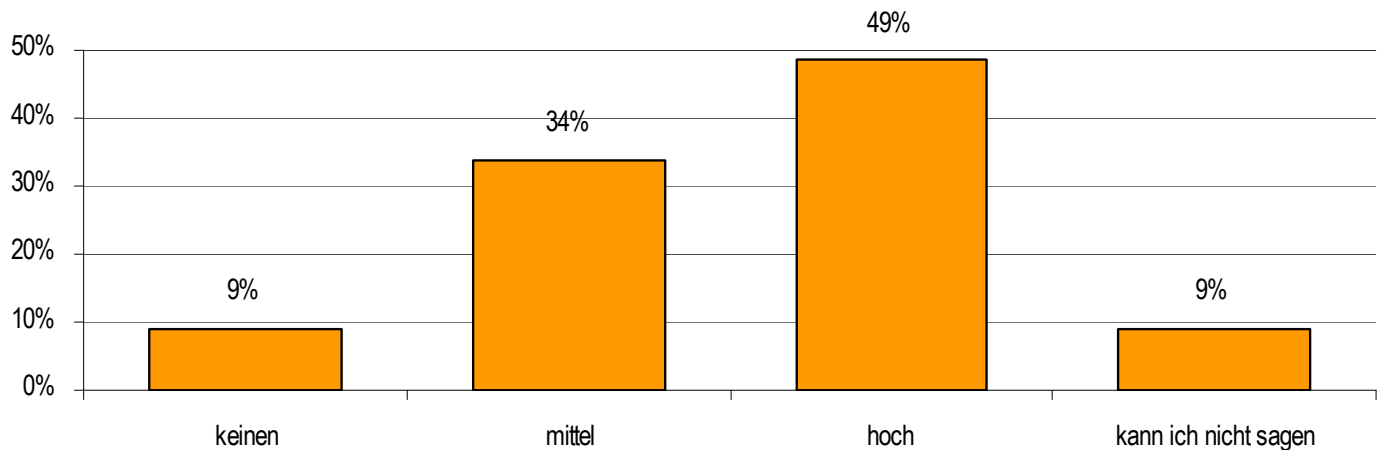
Auch hier gibt es keine signifikanten Unterschiede im Vergleich zum Vorjahr. Während Ausbildung und Studium die Möglichkeit geben, sich auf die Praxis vorzubereiten, wird der Förderung von Soft Skills nur wenig Bedeutung geschenkt. So entstehen dort die größten Defizite der Bewerber. Umso wichtiger sind Praktika und gesellschaftliches Engagement.

»» **Wie viele Mitarbeiter werden Sie in diesem Jahr prozentual in Ihrer Unternehmung einstellen?**

- » Durchschnittlich werden 2008 7,1 Prozent neue Mitarbeiter 2008 eingestellt.
- » Der Median liegt bei fünf Prozent.

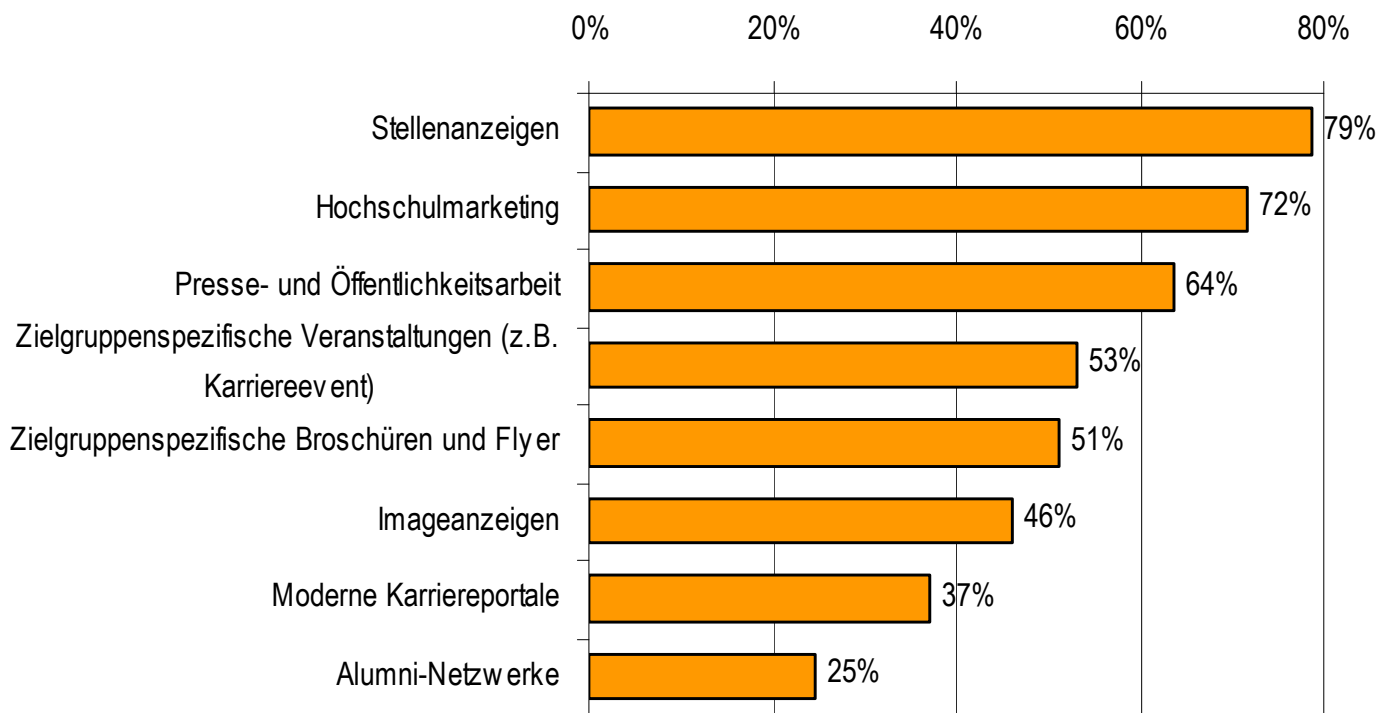
Der Durchschnittswert lag 2007 ebenfalls bei sieben Prozent. Die Entwicklung der Altersstruktur in Deutschland sowie die nach wie vor eher positive Auftragslage der Unternehmen können Ursachen sein.

» Welchen Stellenwert hat das Thema „Employer Branding“ derzeit in Ihrem Unternehmen?



Wie sich bereits bei den eingesetzten Instrumenten zur Lösung der demografischen Herausforderung abzeichnete, nimmt das Employer Branding einen hohen Stellenwert ein. Da die an den Arbeitgeber gestellten Erwartungen immer weiter steigen und zugleich der Kandidatenpool kleiner wird, ist es für Unternehmen wichtig, sich als unverwechselbare Marke zu positionieren. Dies hat positive Auswirkungen auf die Bekanntheit, das Image und die Attraktivität des Arbeitgebers.

» Welche Instrumente nutzt Ihr Unternehmen, um als „Employer of Choice“ wahrgenommen zu werden?



Sonstige Antworten

- Ausbildungsmarketing
- Bewerbernetzwerke
- Hochschulmarketing (international)
- Qualitäts-Audits
- Top-Arbeitgeber-Audits
- Sehr gutes Produktmarketing
- Sponsoring
- Stiftungsgründung
- Salon- und Themenabende

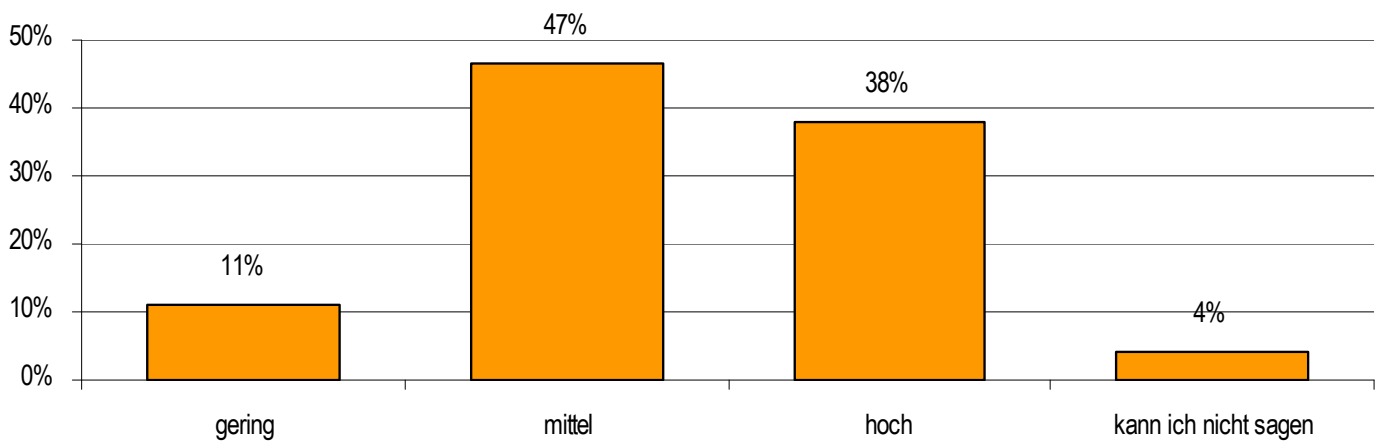
» Welche Instrumente nutzt Ihr Unternehmen, um als „Employer of Choice“ wahrgenommen zu werden?

Um als Wunscharbeitgeber wahrgenommen zu werden, setzen die meisten Unternehmen auf alt bewährte Instrumente wie das Schalten von Stellenanzeigen, Hochschulmarketing sowie Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. So haben die HR-Verantwortlichen die Vorteile von PR erkannt: Die breite Öffentlichkeit sowie spezifische Zielgruppen werden auf professionelle und zugleich kostengünstige Art angesprochen. PR ist nicht nur ein gutes Instrument, um innovative Produkte und Dienstleistungen zu kommunizieren, sondern auch, um sich als attraktives Unternehmen zu positionieren.

Nur ein geringer Teil der Befragten gibt an, dass in ihrem Unternehmen moderne Instrumente wie etwa die Nutzung von Karriereportalen und Alumni-Netzwerken eingesetzt werden, um als „Employer of Choice“ wahrgenommen zu werden. Im Zuge des Fachkräftemangels haben jedoch nur die Unternehmen eine Chance, qualifizierte Nachwuchskräfte zu rekrutieren und dauerhaft zu binden, die offensiv mit einem ehrlichen und einheitlichen Unternehmensauftritt auf sie zugehen und sie aktiv ansprechen. Karriereportale und Alumni-Netzwerke bieten die Möglichkeit zum Dialog, die beispielsweise bei Stellen- und Imageanzeigen sowie bei zielgruppenspezifischen Broschüren nicht gegeben ist. Zur Positionierung als „Employer of Choice“ bietet nicht zuletzt das Sponsoring viele Chancen – ein bislang jedoch weitestgehend ungenutztes Potenzial.

Nur wenn ein Unternehmen eine einzigartige Marke besitzt, wird es als Arbeitgeber entsprechend positiv wahrgenommen.

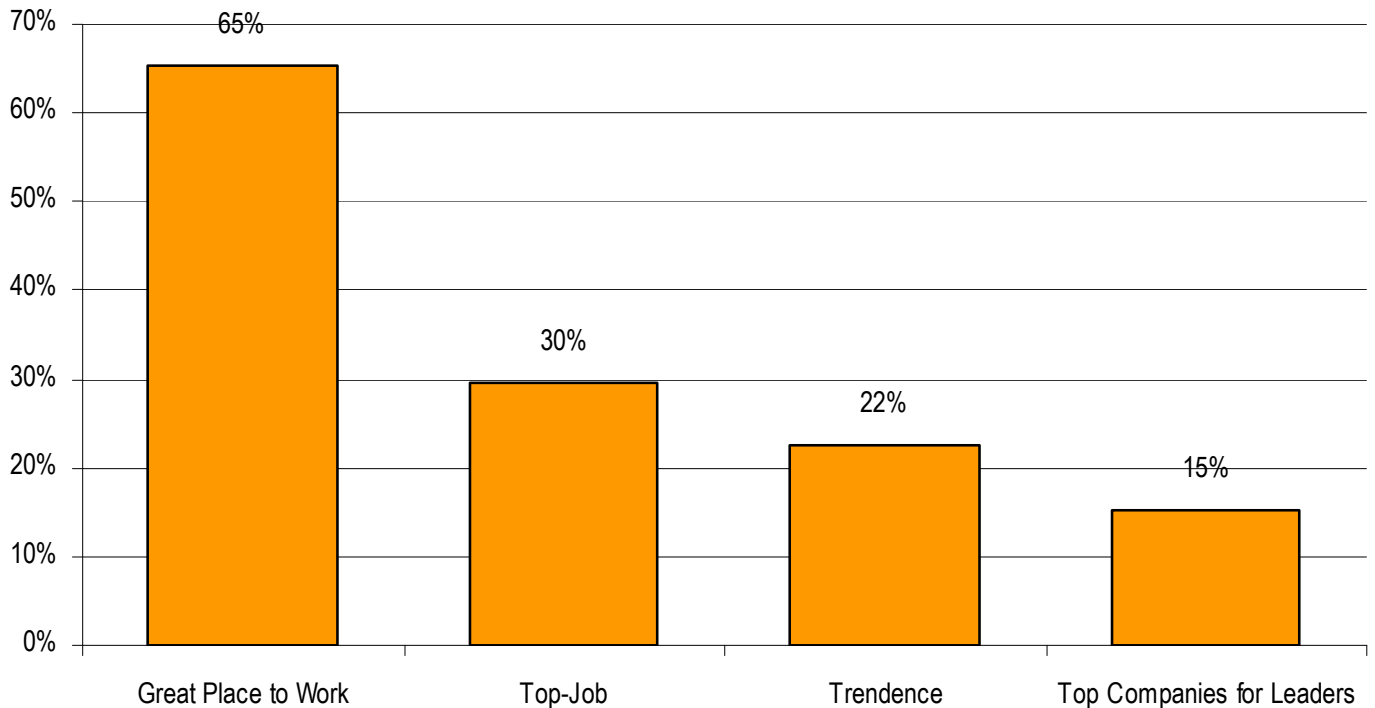
»» Wie bewerten Sie die Bedeutung von Top-Arbeitgeber-Rankings?



85 Prozent der Befragten bewerten die Bedeutung von Top-Arbeitgeber-Rankings als mittel bis hoch. Sie halten derartige Rankings für geeignet, um messbar zu machen, welche Unternehmen es tatsächlich geschafft haben, als „Employer of Choice“ von der breiten Öffentlichkeit wahrgenommen zu werden.

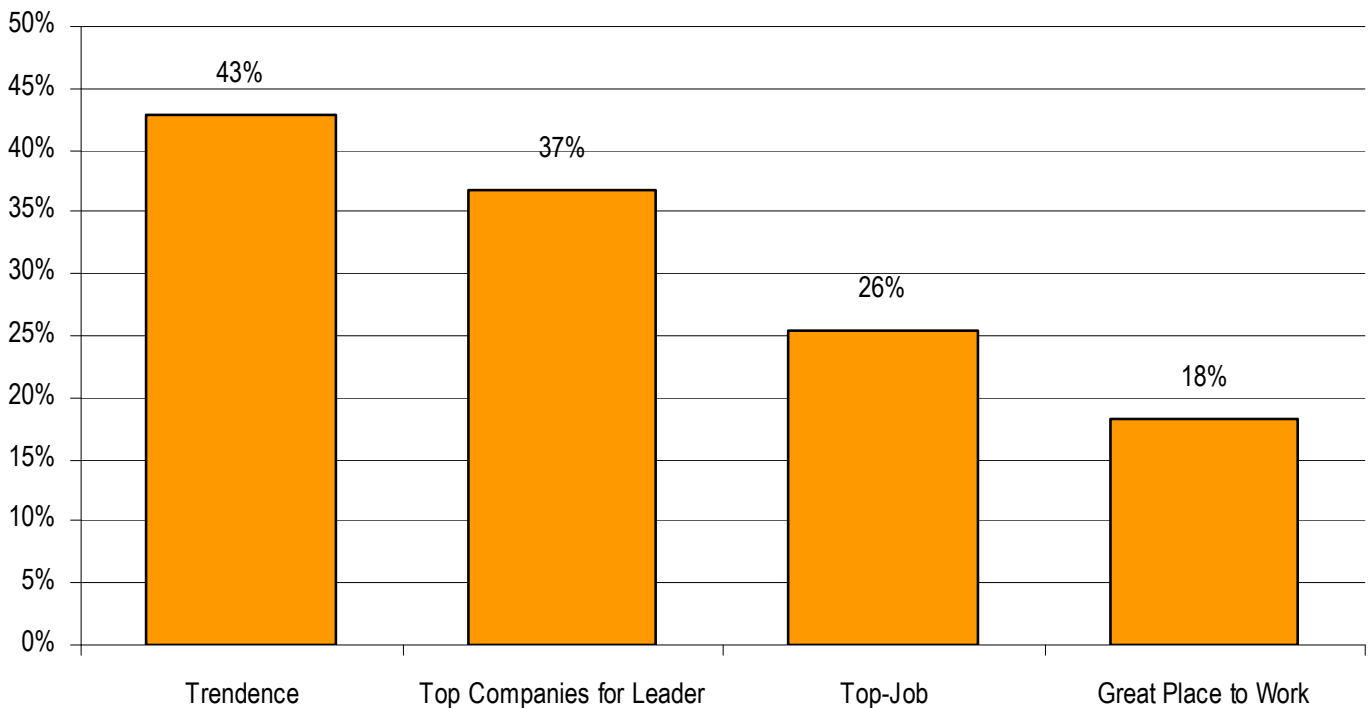
Nur elf Prozent messen Arbeitgeber-Rankings eine geringe Bedeutung bei. Vermutlich ist dies darauf zurückzuführen, dass sie Attraktivität, Image und Marke eines Unternehmens als sehr schwierig messbare Merkmale erachten und diese damit in einem Ranking kaum objektiv bewertet werden können.

» Welche Rankings halten Sie für aussagekräftig?



Laut Umfrage ist „Great Place to Work“ das Ranking für HR-Verantwortliche. Bei diesem deutschlandweiten Wettbewerb werden die attraktivsten Arbeitgeber aus Mitarbeiterperspektive ermittelt.

» Welche Rankings kennen Sie nicht?



Hier zeigt sich, dass „Great Place to Work“ das bekannteste Ranking ist. Vermutlich beurteilen es daher viele der Befragten auch als das aussagekräftigste Ranking, da ihnen die übrigen genannten weniger vertraut sind.

Ansprechpartner

Kienbaum Consultants International GmbH
Ahlefelder Straße 47
51645 Gummersbach

Erik Bethkenhagen

Fon +49 (2261) 703 – 579
Fax +49 (2261) 703 – 639
erik.bethkenhagen@kienbaum.de

Kienbaum^K