



Ergebnisse 1. Halbjahr 2018

Ausführliche Auswertung

Hochschule Fresenius
Fachbereich Wirtschaft und Medien GmbH
Im MediaPark 4c • 50670 Köln
www.hs-fresenius.de

Profil M Beratung für Human Resources
Management GmbH & Co.KG
Berliner Straße 131 • 42929 Wermelskirchen
www.profil-m.de

- Der Talent Klima Index (TKI) dient als Indikator für die Entwicklung des Arbeitsmarkts in Deutschland aus Unternehmenssicht in Bezug auf interne sowie externe Talente (Führungs- und Fachkräfte).
- Anhand weniger prägnanter Fragen werden die aktuelle Situation und der erwartete Trend erhoben (<http://talentklimaindex.de/>). Halbjährliche Befragungen ermöglichen eine Längsschnittbetrachtung.
- Hier vorgestellt werden die Ergebnisse der Befragung im 2. Quartal 2018, basierend auf einer Stichprobe von 40 teilnehmenden Personalexperten, Führungskräften und Mitgliedern der Unternehmensleitung:
 - **Talentklima im klaren Negativtrend:** Auch nach fünf halbjährlichen Datenerhebungen setzt sich die fortschreitende Verschlechterung des Talentklimas fort sowohl in Bezug auf die Verfügbarkeit unternehmensinterner als auch externer Talente – heute schon problematisch, mehr noch in Zukunft.
 - **Commitment für Talent Management lässt nach:** Auch das Commitmentklima zeigt eine Trendrichtung nach unten. Trotz der offensichtlich immer schlechteren Verfügbarkeit von Talenten lässt die Bereitschaft für ein aktives Talent Management zunehmend nach. Zeichnete sich diese beunruhigende Tendenz in der TKI-Erhebung 2/2017 zum ersten Mal bei der Personalabteilung ab, so hat sich das Commitmentklima nun auch bei den Führungskräften deutlich verschlechtert. Es steht zu befürchten, dass die Negativentwicklung auf dem Arbeitsmarkt eine Art „erlernter Hilflosigkeit“ mit sich bringt.
 - **Talent Management-Methoden nicht an Effektivität orientiert:** Moderne und zumeist Social Media-basierte Methoden der aktiven und frühzeitigen Ansprache externer Bewerber, wie z.B. Active Sourcing, werden noch relativ wenig genutzt, obwohl deren Effektivität sehr hoch eingeschätzt wird. Demgegenüber bauen Unternehmen nach wie vor auf traditionelle Methoden, wie Stellenanzeigen, obwohl deren Effektivität sich als mittelmäßig erweist. Personalabteilungen stehen vor der Herausforderung, bei gleichzeitig hoher Arbeitsbelastung neue Wege zu gehen.

Gesamttrends im Zeitverlauf

- Das Talentklima im Trend
- Das Commitmentklima im Trend

Aktuelle Lage und erwartete Entwicklung

- Aktuelle Talentlage und erwartete Entwicklung
- Commitmentlage und erwartete Entwicklung
- Aktuelles Talent- und Commitmentklima

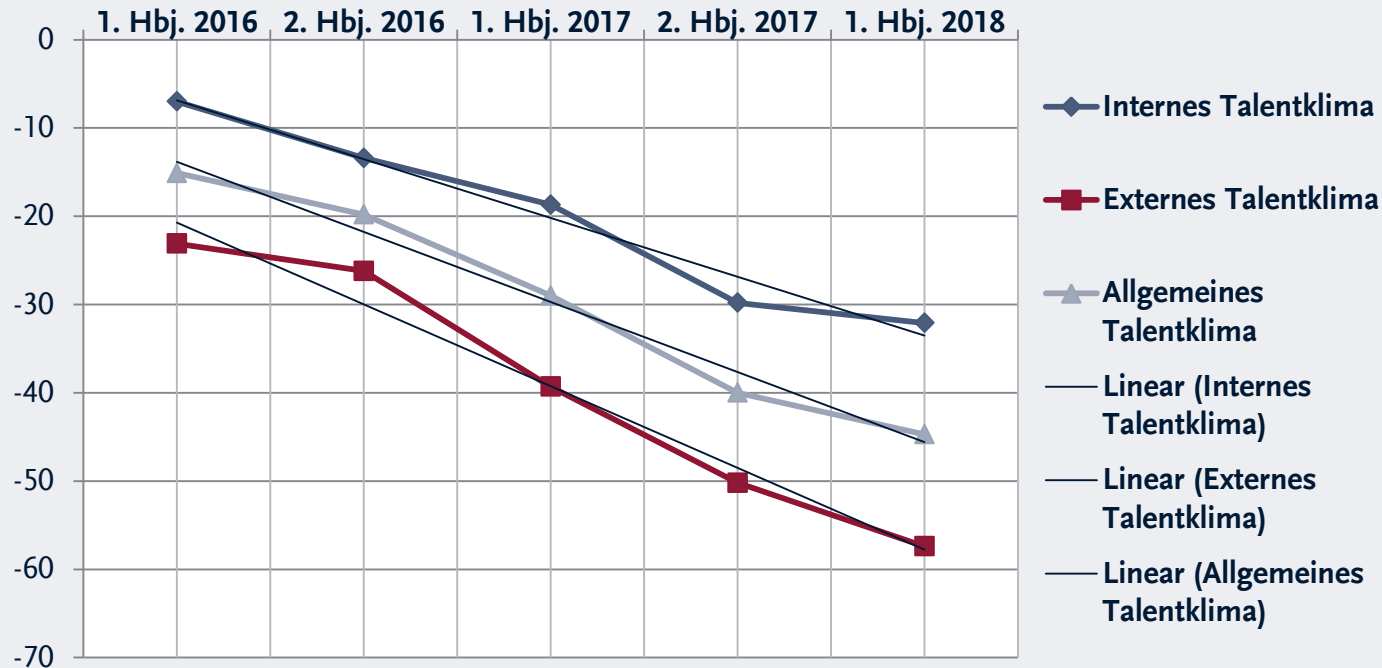
**Fokusthema der aktuellen Befragung:
Maßnahmen im externen Talent Management**

Anhang: Erläuterungen zum TKI sowie zur Datenerhebung

Talentklima-Trend weiterhin eindeutig negativ

Mit der fünften TKI-Datenerhebung im Halbjahresabstand lässt sich ein unveränderter Talentklima-Trend feststellen: Allgemein wird es immer schwieriger, Talente zu gewinnen, wobei dies sich durchgängig auf dem externen Arbeitsmarkt noch problematischer gestaltet als in der internen Talentrekrutierung.

Talentklima* im Zeitverlauf

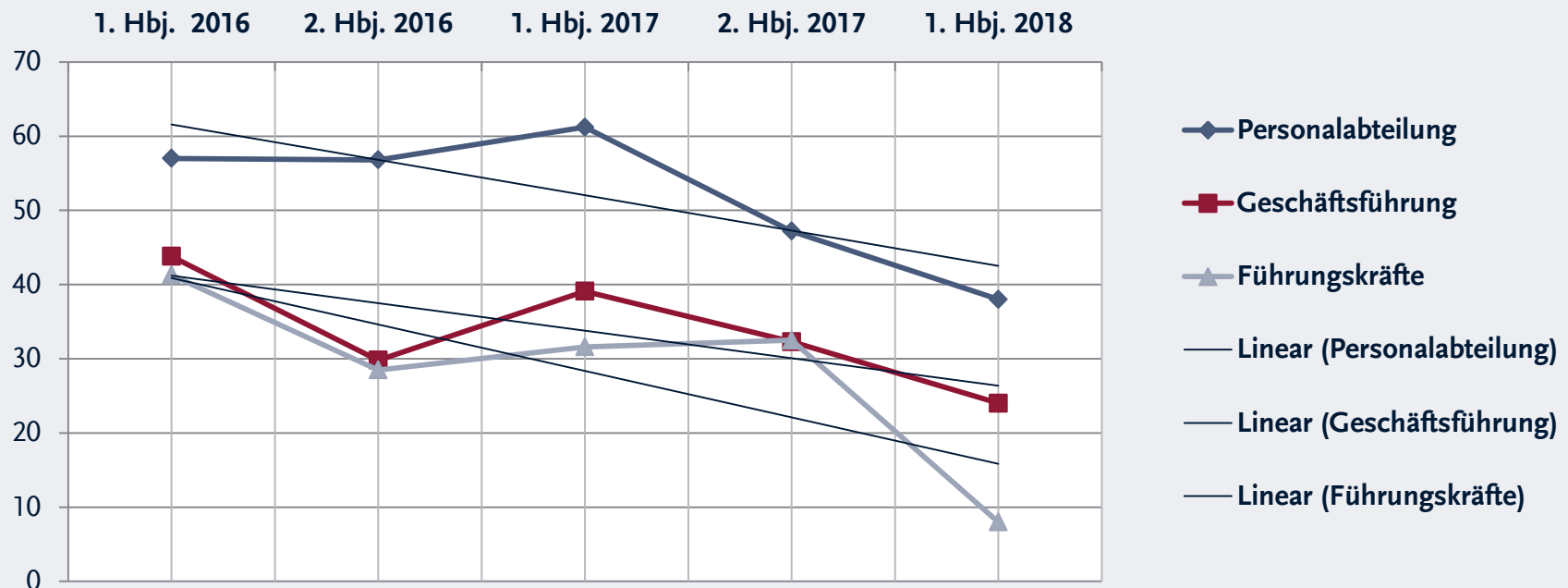


* Angabe in Werten auf einer Skala von -100 bis +100. Das Talentklima ergibt sich aus der Kombination aus aktueller und erwarteter Einschätzung (genaue Berechnung s. Anhang)

Gleichzeitig lässt Bereitschaft zum Talent Management nach

Das Commitment zum Talent Management ist in der Personalabteilung nach wie vor am stärksten ausgeprägt. Noch relevanter erscheint jedoch der allgemeine Trend im Zeitverlauf, wonach das Commitment zum Talent Management bei allen drei Zielgruppen nachlässt, obwohl die Einschätzung zur Situation auf dem Arbeitsmarkt ganz offensichtlich als sehr kritisch eingeschätzt wird (s. vorherige Seite).

Commitmentklima* im Zeitverlauf



* Angabe in Werten auf einer Skala von -100 bis +100. Das Commitmentklima ergibt sich aus der Kombination aus aktueller und erwarteter Einschätzung (genaue Berechnung s. Anhang)

Gesamttrends im Zeitverlauf

- Das Talentklima im Trend
- Das Commitmentklima im Trend

Aktuelle Lage und erwartete Entwicklung

- Aktuelle Talentlage und erwartete Entwicklung
- Commitmentlage und erwartete Entwicklung
- Aktuelles Talent- und Commitmentklima

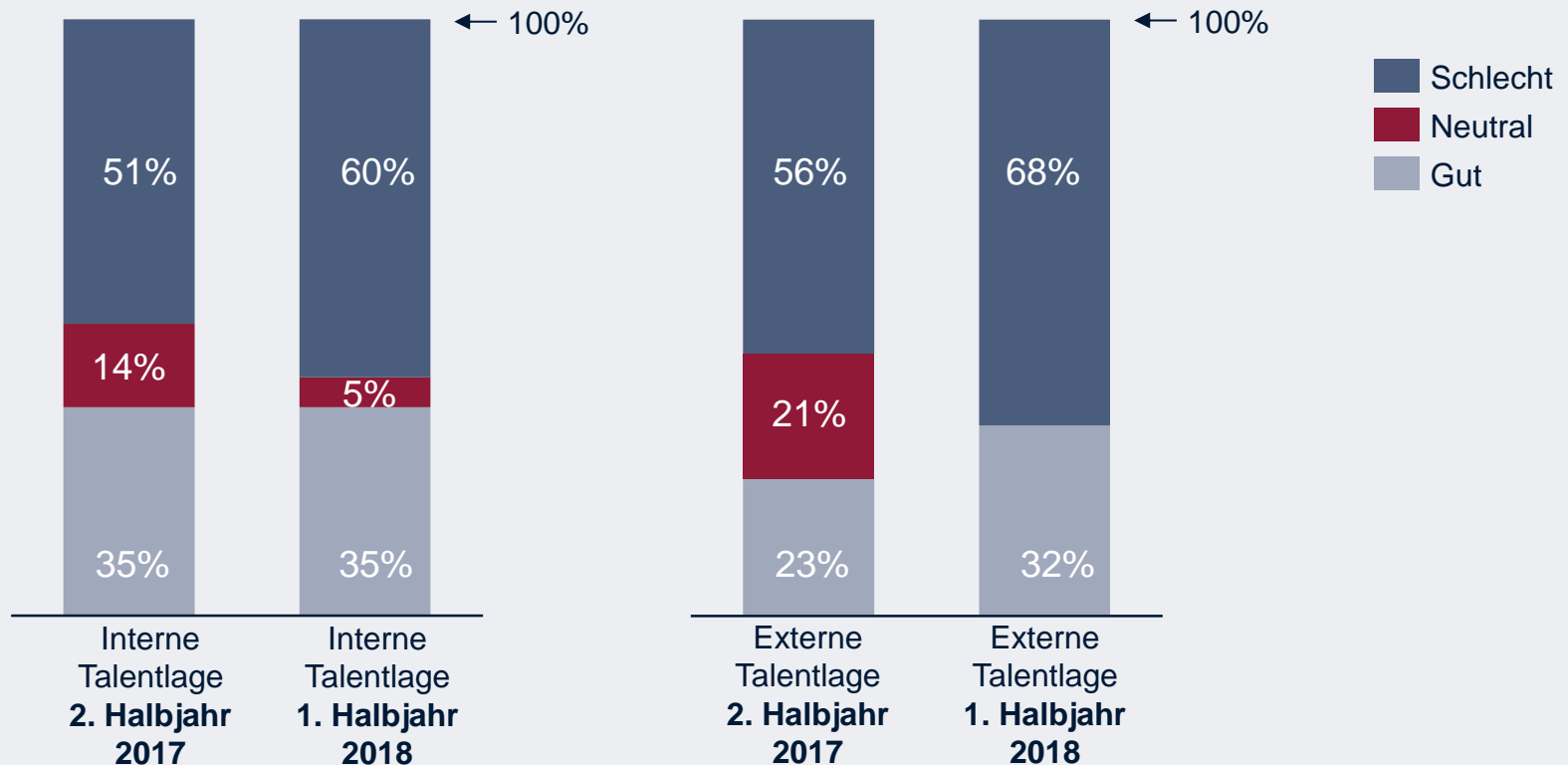
Fokusthema der aktuellen Befragung:
Maßnahmen im externen Talent Management

Anhang: Erläuterungen zum TKI sowie zur Datenerhebung

Interne und externe Talentlage weiterhin kritisch

Die Verfügbarkeit interner und externer Talente, die sog. „Talentlage“, wird aktuell als kritisch eingeschätzt, dabei insgesamt etwas schlechter als zum Zeitpunkt der vorherigen Erhebung, insbesondere auf dem internen Arbeitsmarkt. Die negative Prognose der Befragten in 2017 ist demnach vor allem auf dem internen Arbeitsmarkt in 2018 eingetreten.

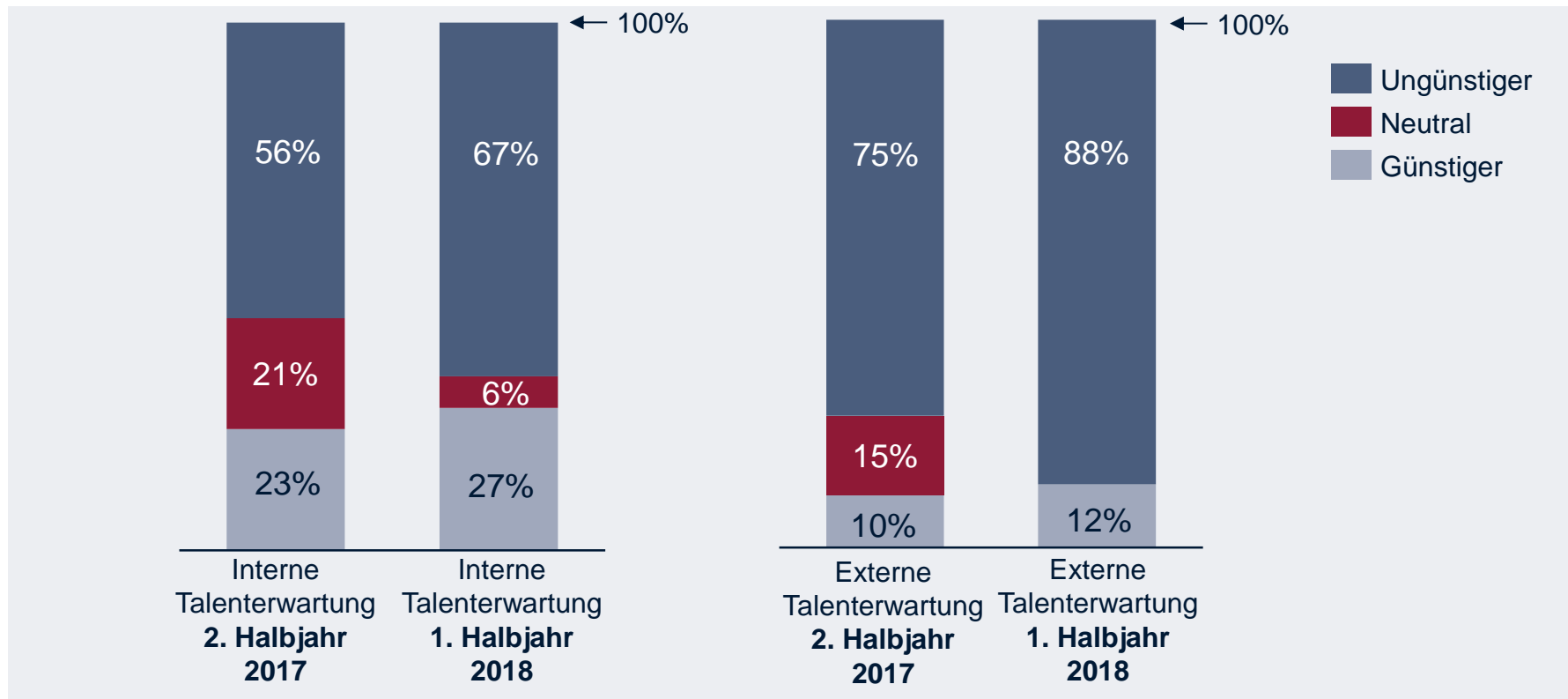
Talentlage: Aktuelle Verfügbarkeit von Talenten



Prognosen immer pessimistischer

Schon für interne Talente fallen die Erwartungen an die künftige Entwicklung wenig optimistisch aus. Besonders pessimistisch schauen die Befragten jedoch auf den externen Arbeitsmarkt. 88% erwarten eine weitere Verschlechterung der Situation.

Talenterwartung: Zukünftige Verfügbarkeit von Talenten



Talentklima weiter verschlechtert



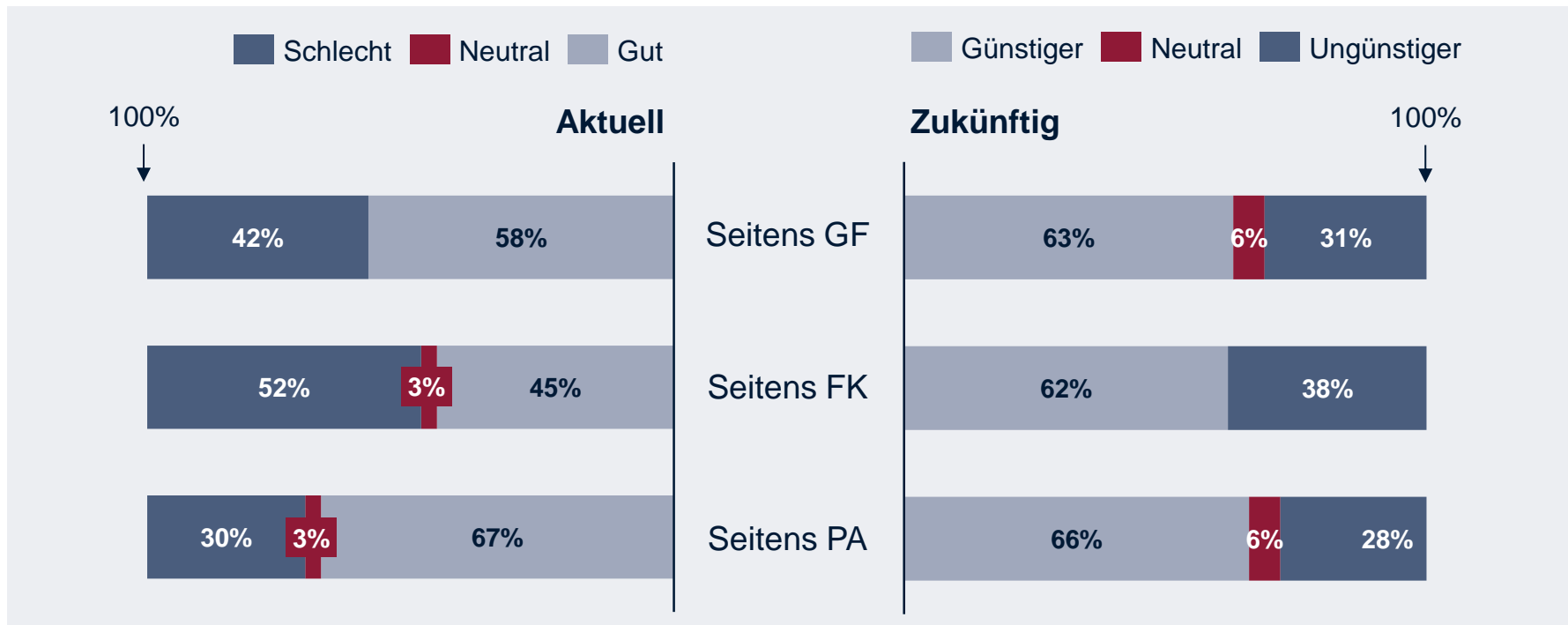
Wenn Talentlage und Talenterwartungen zum sog. „Talentklima“ zusammen gefasst werden, zeigt sich insbesondere beim externen Talentklima eine deutliche Stimmungseintrübung. Letztere ist vor allem auf die negativen Zukunftsaussichten zurückzuführen. Da auch das interne Talentklima skeptischer bewertet wird, fällt auch das allgemeine Talentklima erneut schlechter aus als in der Vorbefragung.

* Das Talentklima ergibt sich aus der Kombination aus aktueller und erwarteter Einschätzung (genaue Berechnung s. Anhang)
 - 100 bedeutet, dass alle Befragten die Lage als schlecht einschätzen / eine Verschlechterung erwarten
 +100 bedeutet, dass alle Befragten die Lage als gut einschätzen / eine Verbesserung erwarten

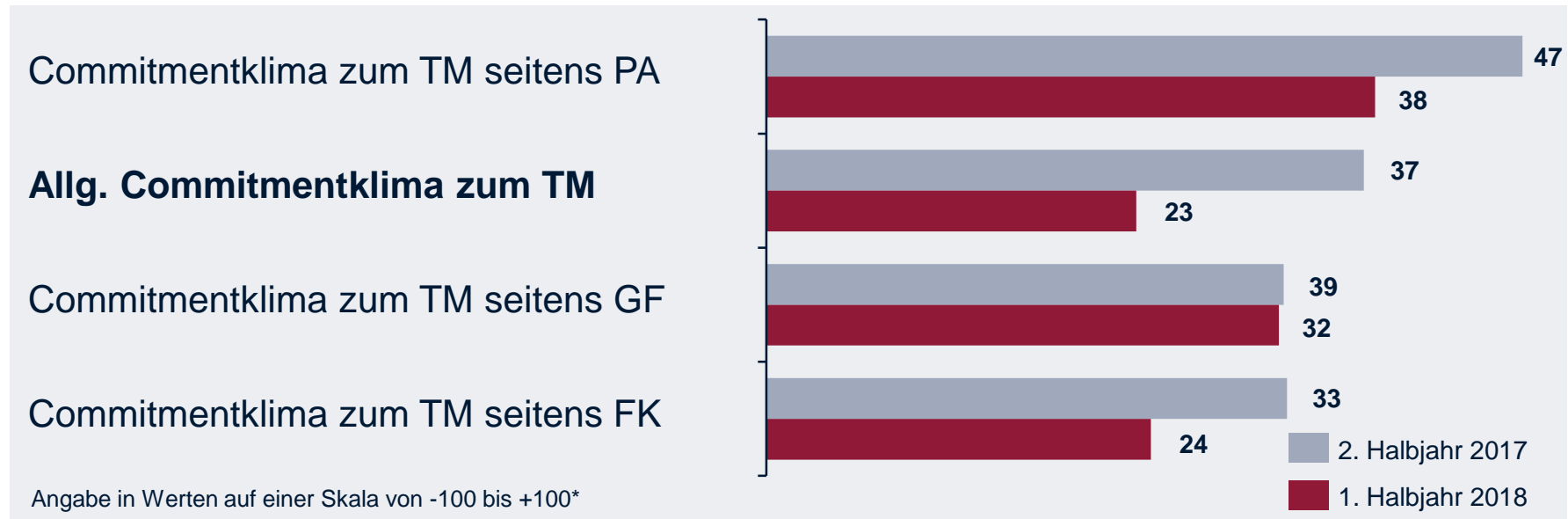
Bereitschaft zum Talent Management weiterhin vorhanden

Das Commitment der Personalabteilung zum Talent Management liegt aktuell zukünftig oberhalb des Commitments der Geschäftsführung und der Führungskräfte. Allerdings wird unabhängig von der Personengruppe eine relativ vergleichbare Prognose erstellt: 62-66% der Befragten prognostizieren ein stärkeres Commitment sowohl von Seiten HR als auch dem Management und Führungskräften.

Talent Management-Commitment: Aktuelle und zukünftige Bereitschaft, Ressourcen (Zeit und Geld) in Talent Management zu investieren



Commitment zum TM nimmt weiter ab



Im Vergleich mit der vorausgegangenen Datenerhebung hat sich das „Commitmentklima“, also die Bereitschaft zum aktiven Talent Management, erneut für zwei von drei Zielgruppen und damit auch im Mittel verschlechtert. Während die Prognosen zum Commitment noch recht positiv ausfallen (s. vorherige Seite), ist das aktuell gezeigte Commitment so stark abgefallen, dass das Commitmentklima sich negativ entwickelt hat. Besonders bei der Personalabteilung und den Führungskräften ergibt sich Handlungsbedarf in Bezug auf die Ernsthaftigkeit der Talent Management Bemühungen.

* Das Commitmentklima ergibt sich aus der Kombination aus aktueller und erwarteter Einschätzung (genaue Berechnung s. Anhang)

- 100 bedeutet, dass alle Befragten die Lage als schlecht einschätzen / eine Verschlechterung erwarten

+100 bedeutet, dass alle Befragten die Lage als gut einschätzen / eine Verbesserung erwarten

Gesamttrends im Zeitverlauf

- Das Talentklima im Trend
- Das Commitmentklima im Trend

Aktuelle Lage und erwartete Entwicklung

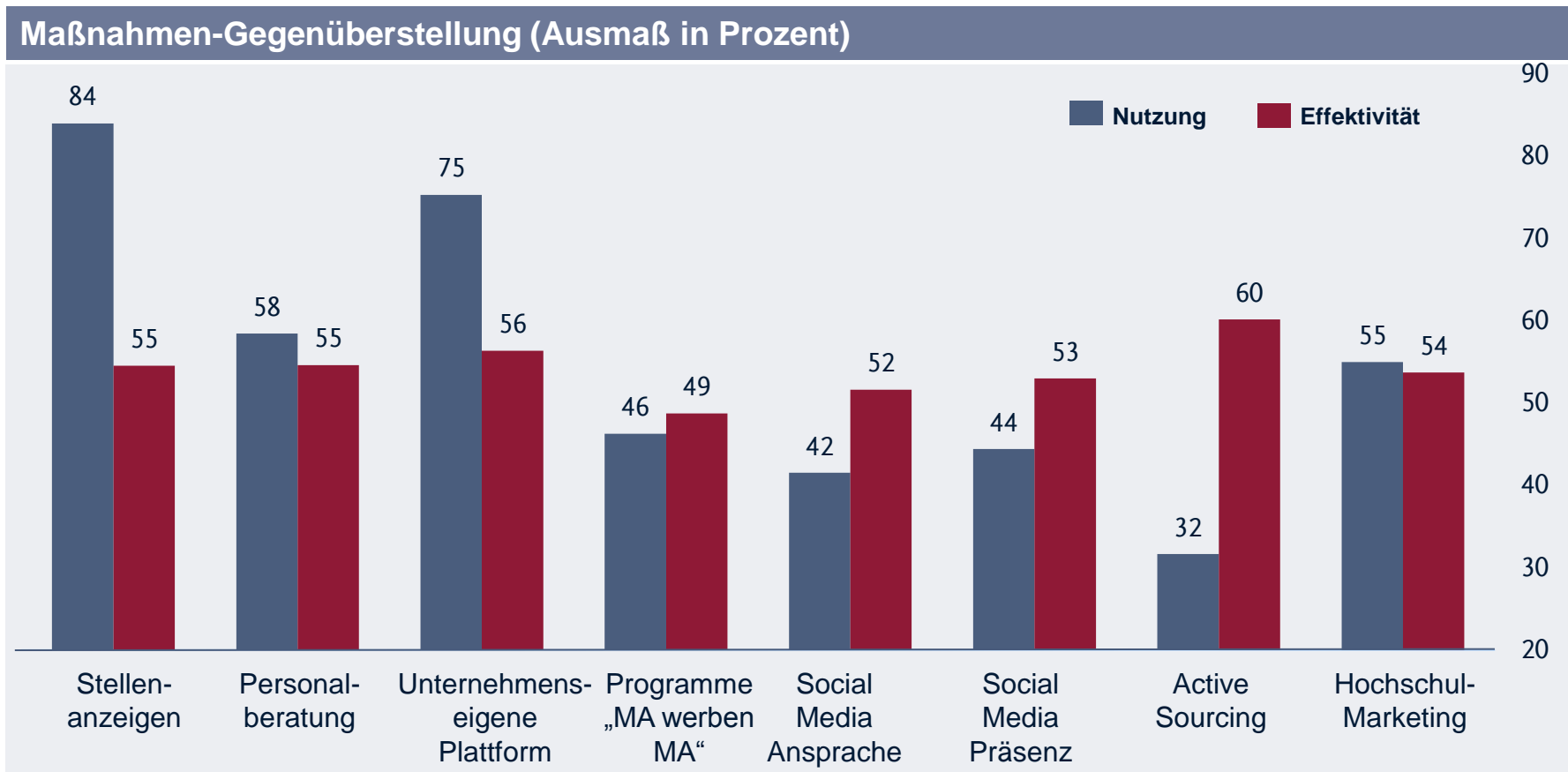
- Aktuelle Talentlage und erwartete Entwicklung
- Commitmentlage und erwartete Entwicklung
- Aktuelles Talent- und Commitmentklima

Fokusthema der aktuellen Befragung: Maßnahmen im externen Talent Management

Anhang: Erläuterungen zum TKI sowie zur Datenerhebung

Maßnahmen im externen Talent Management

Als aktuelle Fokusfrage wurde bei dieser TKI-Erhebung erstmals die Nutzungsintensität und die wahrgenommene Effektivität von Maßnahmen zur externen Talent-Gewinnung gegenüber gestellt. Diese verteilen sich folgendermaßen:



Erkenntnisse: Maßnahmen orientieren sich nicht an Effektivität

- Die aktuelle Befragung zeigt: Maßnahmen im externen Talent Management werden **nicht konsequent an ihrer Effektivität ausgerichtet**.
- **Stellenanzeigen** werden am intensivsten genutzt werden (84%), sind jedoch nicht effektiver als andere Maßnahmen (55%).
- **Active Sourcing** hingegen wird am wenigsten genutzt (32%), obwohl es hinsichtlich der Effektivität mit 60% am höchsten eingeschätzt wird.
- Relativ ausgewogen fallen der Einsatz und Nutzen von **Personalberatungen** (58% / 55%), **Programme „Mitarbeiter werben Mitarbeiter“** (46%/49%) und **Hochschulmarketing** (55% / 54%) aus.
- Generell ist festzustellen, dass moderne, zumeist auf Social Media basierende **Maßnahmen der aktiven und frühzeitigen Ansprache potenzieller Bewerber noch relativ wenig** genutzt werden und die untersten Werte hinsichtlich Nutzungsintensität erreichen: Active Sourcing (32%), Social Media Ansprache (42%), Social Media Präsenz (44%), während **traditionelle Wege**, wie die Stellenanzeige (84%) und die Unternehmenseigene Bewerberplattform (75%) **nach wie vor sehr intensiv** genutzt werden.
- Über die Ursachen lässt sich spekulieren. Aus den qualitativen Kommentaren ergibt sich jedoch ein Bild, das nahelegt, dass die **aktuelle Belastungssituation der Recruiting-Verantwortlichen** die konsequente Entwicklung und Etablierung zeitaufwendiger neuer Methoden, wie z.B. Active Sourcing, erschwert. So fasst ein Teilnehmer der aktuellen Befragung zusammen: *„Überlastete Recruiting-Abteilung, wenig moderne Methoden.“*

Gesamttrends im Zeitverlauf

- Das Talentklima im Trend
- Das Commitmentklima im Trend

Aktuelle Lage und erwartete Entwicklung

- Aktuelle Talentlage und erwartete Entwicklung
- Commitmentlage und erwartete Entwicklung
- Aktuelles Talent- und Commitmentklima

Fokusthema der aktuellen Befragung: Maßnahmen im externen Talent Management

Anhang: Erläuterungen zum TKI sowie zur Datenerhebung

Der Talent Klima Index (TKI) dient als Indikator für die Entwicklung des Arbeitsmarkts in Deutschland aus Unternehmenssicht sowohl in Bezug auf interne als auch externe Talente.

Anhand weniger, prägnanter Fragen werden die aktuelle Situation und der erwartete Trend erhoben (<http://talentklimaindex.de/>), wobei halbjährliche Befragungen eine Längsschnittbetrachtung ermöglichen.

Themenfelder des Fragebogens

- Internes Talent Management:
 - Die Verfügbarkeit von Talenten für zentrale Fach- und Führungspositionen auf dem internen Arbeitsmarkt – aktuell und zukünftig
 - Die Fähigkeit des Unternehmens zur Identifikation und Entwicklung interner Talente
- Externes Talent Management:
 - Die Verfügbarkeit von Talenten für zentrale Fach- und Führungspositionen auf dem externen Arbeitsmarkt – aktuell und zukünftig
 - Die Fähigkeit des Unternehmens zur positiven Ansprache externer Talente
- Commitment zum Talent Management: Die Bereitschaft, in das interne und externe Talent Management Ressourcen im Sinne von Zeit und Geld zu investieren
- Fokusthema der aktuellen Befragung: Maßnahmen zur Gewinnung externer Talente
 - Nutzungsintensität
 - Effektivität

DER TALENT KLIMA INDEX (TKI)



Der Fragebogen ist bewusst sehr kurz gehalten - innerhalb weniger Minuten ist eine vollständige Beantwortung möglich unter: <http://talentklimaindex.de/>

TALENT-KLIMA-INDEX



Internes Talent Management

Die Verfügbarkeit von Talenten für zentrale Fach- und Führungspositionen auf unserem internen Arbeitsmarkt beurteile ich als:

a. momentan



b. zukünftig



Die Fähigkeit unseres Unternehmens (aufgrund von Instrumenten, Prozessen, Management-Verhalten etc.) zur Identifikation und Entwicklung interner Talente beurteile ich momentan als:



Mein Kommentar zu internen Talenten:

TALENT-KLIMA-INDEX



Commitment

Das Commitment zum Talent-Management (= die Bereitschaft, erkennbar für das externe und interne Talent Management Ressourcen im Sinne von Zeit und Geld zu investieren) beurteile ich von Seiten der...

Momentan:

Zukünftig:

Geschäftsführung / Vorstand



Führungskräfte allgemein



Personalabteilung



Mein Kommentar zu unserem Commitment zum Talent-Management:

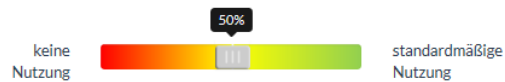
Fokusthema der aktuellen Befragung:

Maßnahmen im externen Talent Management – Beispielfragen zu deren Nutzung und Effektivität

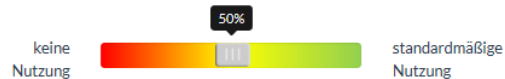
Aktuell im Fokus: Maßnahmen im externen Talent Management (1/2)

Welchen Weg haben Sie genutzt?

Stellenanzeigen (z.B. über Portale wie Stepstone oder Monster)



Individuelle Suche durch Personalberatungen (sogenanntes Headhunting)



Aktuell im Fokus: Maßnahmen im externen Talent Management (1/2)

Welchen Weg haben Sie genutzt?

Stellenanzeigen (z.B. über Portale wie Stepstone oder Monster)



Wie schätzen Sie die Effektivität derzeit ein?



Fokusthema der aktuellen Befragung:

Folgende Maßnahmen des externen Talent Managements wurden eingeschätzt:

- Stellenanzeigen (z.B. über Portale wie Stepstone oder Monster)
- Individuelle Suche durch Personalberatungen (sogenanntes Headhunting)
- Eigene Bewerbungs-Plattform (prominent platziert auf der Unternehmens-Homepage)
- Förderung von Mitarbeiterempfehlungen (z.B. gezielte „Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter“-Programme)
- Direktansprache über Social Media (z.B. durch aktive Ansprache möglicher Interessenten auf XING oder LinkedIn)
- Präsenz in Social Media und Videoportalen (Personalmarketing-Aktivitäten in Online-Kanälen)
- Active Sourcing/Relationship Management (aktiver Aufbau einer Pool mit potenziell interessanten Talenten mit systematischer Kontaktpflege)
- Hochschulmarketing (z.B. Messepräsenz, Aufbau und Nutzung von Hochschulkontakten)

Berechnung des Talentklimas auf Grundlage von Salden

Grundlage für die Saldoberechnung ist die Kodierung der Antworten:

0 - 49% = schlecht/ungünstiger

50% = keine Berücksichtigung in der Formel

51-100% = gut/günstiger

Saldo Lage = Gut – Schlecht

Saldo Erwartungen = Günstiger – Ungünstiger

Talentklima = $\sqrt{(Lage + 200) \times (Erwartungen + 200)} - 200$

Wertebereich:

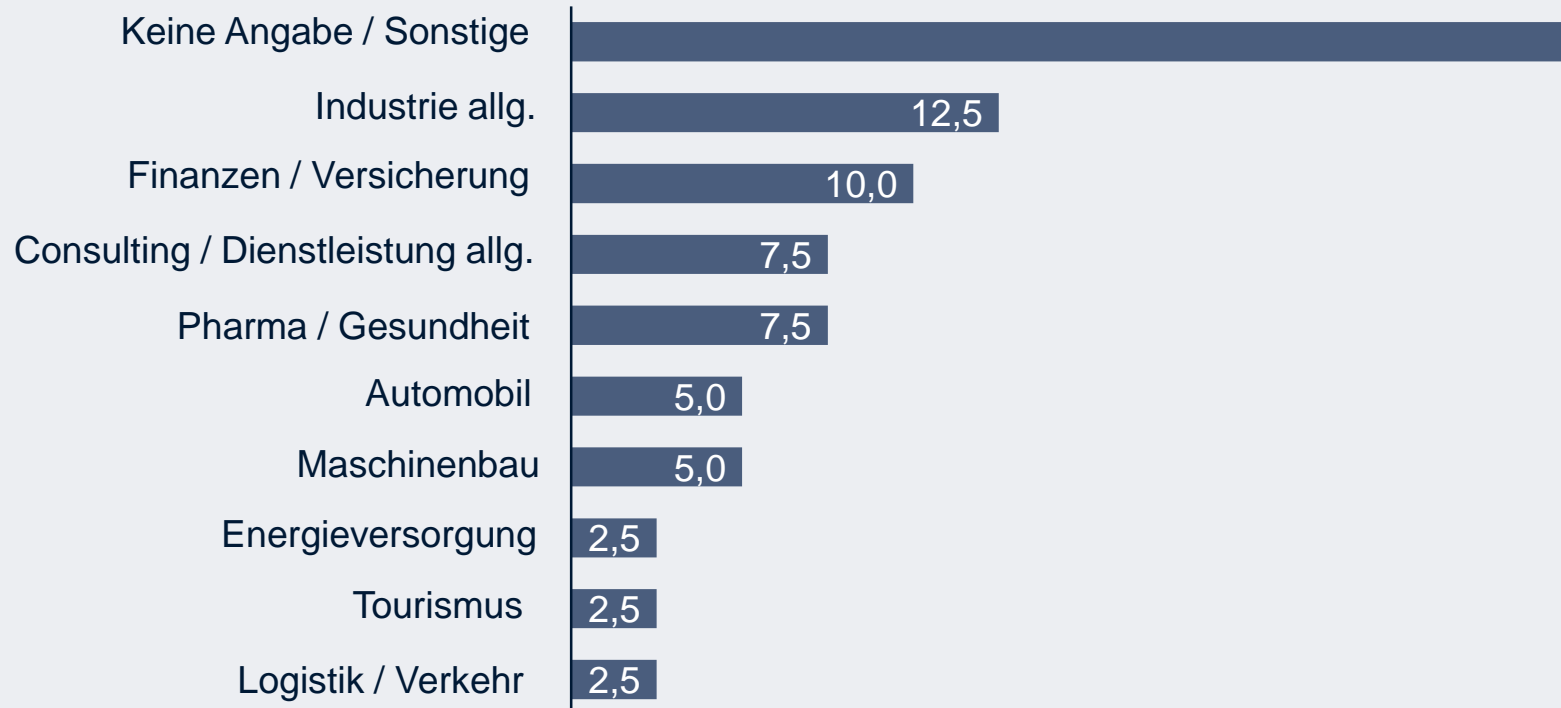
Angabe in Werten auf einer Skala von -100 bis +100

Bsp.: -100 bedeutet, dass alle Befragten die Lage als schlecht einschätzen / eine Verschlechterung erwarten

Branchenverteilung

Über die Internetseite <https://www.profil-m.de/publikationen/talent-klima-index/>, diverse Newsletter und Direktansprache wurden Branchenvertreter kontaktiert, woraus 40 auswertbare Datensätze resultierten, davon einer auf Englisch. Diese verteilen sich folgendermaßen:

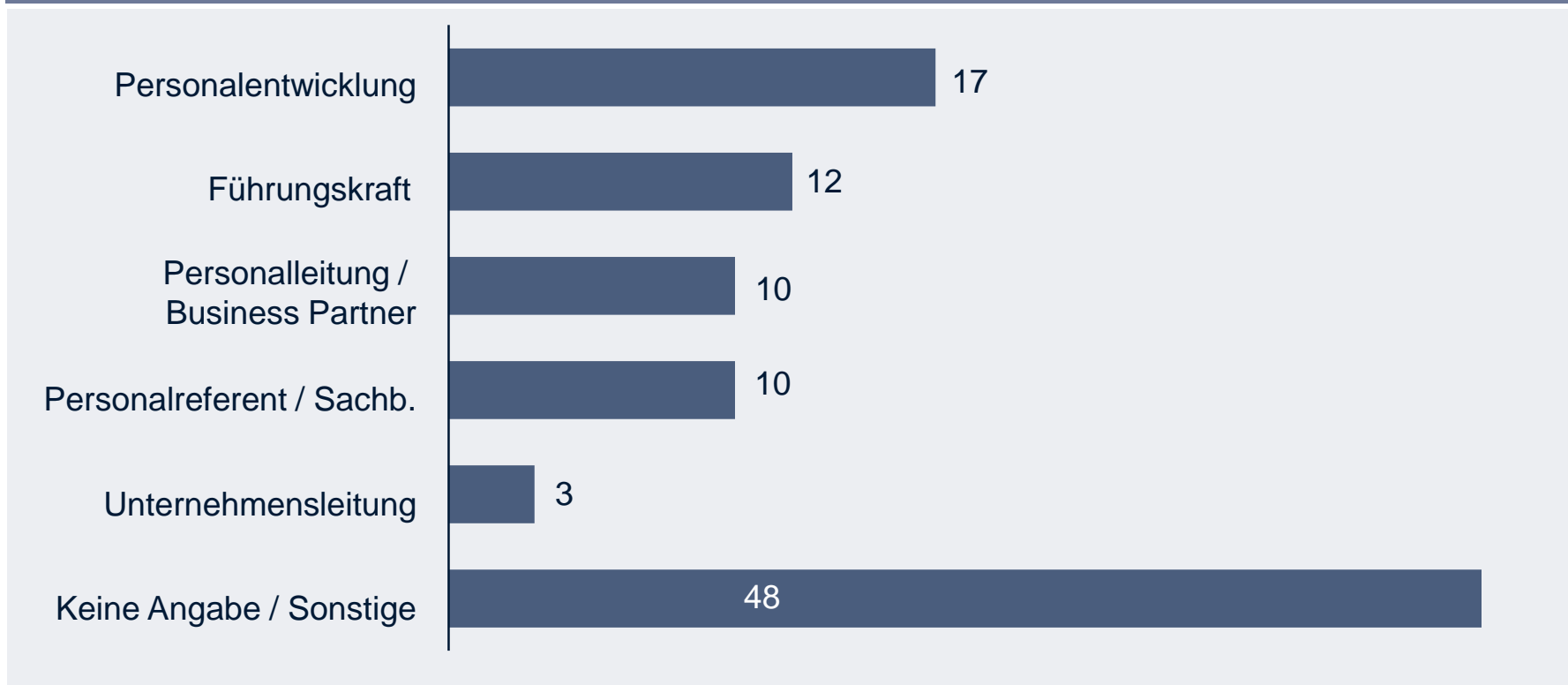
Branche (Häufigkeit in Prozent, Angaben hierzu waren freiwillig)



Teilnehmer der Befragung nach Funktion

Ein größerer Teil der Teilnehmer stammt aus verschiedenen Personalfunktionen. Führungskräfte sind ebenfalls recht häufig vertreten, Geschäftsführer / Vorstände hingegen selten. Allerdings haben fast die Hälfte der Befragten keine Angaben zu ihrer Funktion gemacht.

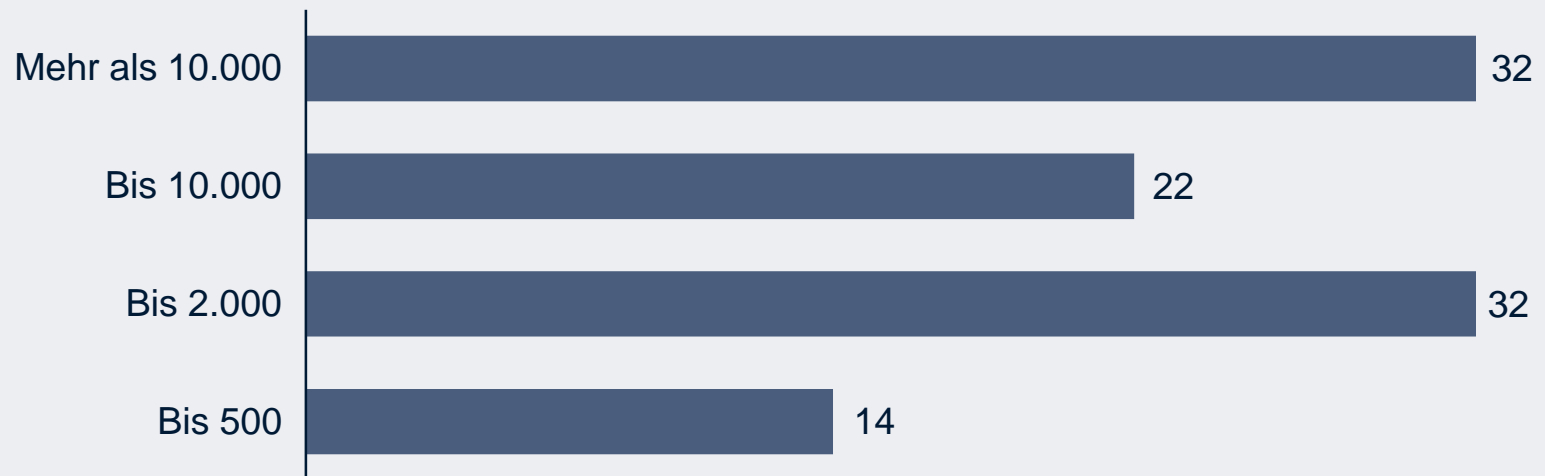
Aktuelle Position (Häufigkeit in Prozent, Angaben hierzu waren freiwillig)



Anzahl der Mitarbeiter der befragten Unternehmen

Wie in den vorausgegangenen Erhebungen stammten die meisten Beteiligten aus (Groß-) Konzernen, aber auch kleinere und mittelgroße Unternehmen waren in nennenswertem Ausmaß vertreten.

Anzahl Mitarbeiter (Häufigkeit in Prozent, Angaben hierzu waren freiwillig)



Hochschule Fresenius Fachbereich Wirtschaft und Medien GmbH

Prof. Dr. Klaus Stulle

Im MediaPark 4c • 50670 Köln

+49 221 - 97 31 99 – 92

Stulle@hs-fresenius.de

www.hs-fresenius.de

Profil M Beratung für Human Resources Management GmbH & Co.KG

Anja Beenen

Berliner Straße 131 • 42929 Wermelskirchen

+49 21 96 / 70 68-204

anja.beenen@profil-m.de

www.profil-m.de