



ZUSAMMENFASSUNG

IO1 – Bedarfserhebung und Studie zu Talent Management

T4LENT

Projekttitel: Briding the gap between VET and business: Modern talent management and analytics 4.0 for SMEs in Europe

Projekt-Akronym: Talent 4.0

Projekt-Nummer: 2018-1-AT01-KA202-039242



Einführung

Das Ziel der durchgeführten Untersuchung war es, die Bedürfnisse und Anforderungen von Klein- und mittelständischen Unternehmen (KMU) im Bereich Talent Management und Analytik herauszufinden. Die gewonnenen Ergebnisse sollen Aufschluss darüber geben, inwiefern Talent Management als Brücke zwischen Unternehmen und Berufsbildungssystemen dienen kann.

Talent Management beschreibt “den Prozess, als Unternehmen qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen, die Fähigkeiten Angestellter zu fördern und zu steigern, attraktive Gehälter zu zahlen, reizvolle Arbeitsbedingungen zu schaffen etc.” – dem Cambridge Wörterbuch entsprechend.

Die Untersuchung wurde in sieben verschiedenen Ländern durchgeführt. Es gab mindestens 30 Rückmeldungen aus jedem Land. Grundlage für die vorliegende Zusammenfassung bilden nationale Berichte, welche die Rückmeldungen jeweils länderbezogen zusammenfassen. Diese Berichte wurden erstellt von Future in Perspective Limited für Irland, IHK-Projektgesellschaft MBH für Deutschland, Tiber Umbrien Comett Education Program für Italien, SMEBOX AB für Schweden, Centre for advancement of research and development in educational technology LTD für Zypern, der Federación Vizcaina de Empresas del Metal für Spanien und der Wirtschaftskammer Steiermark - Talentcenter für Österreich.

Für die Untersuchung kontaktierten die einzelnen Partner Geschäftsinhaber, CEOs, Personalmanager, Buchhalter, Pädagogen, aber auch Mitarbeiter in verschiedenen Positionen, die für die Rekrutierung und das Talent Management in KMU und Kleinstunternehmen in den jeweiligen Ländern verantwortlich sind.

Die folgende Zusammenfassung der nationalen Berichte gibt einen Überblick über die Anforderungen und Bedürfnisse von KMU in Bezug auf Talent Management und Analytik.

Aktueller Diskussionsstand

Verantwortung

Auf die Frage, wer für das Talent Management in den Unternehmen verantwortlich sei, zählten die Befragten zu fast gleichen Teilen Manager, CEO, HR-Manager, Buchhalter, Pädagogen usw. auf. Gleichzeitig gaben Viele an, dass sie nicht wüssten wer bzw. dass niemand dafür verantwortlich sei. Bei der Analyse dieser Antworten wird deutlich, dass relevante Ressourcen für das Talent Management entwickelt werden müssen. Das eigentliche Hauptproblem ist jedoch der noch geringe Bekanntheitsgrad des Begriffes „Talent Management“.

Bereitschaft und Zeit

Im Fragebogen wurde gefragt, ob KMU bereit seien, Zeit für Talent Management aufzuwenden. Wenn ja, wie viel Zeit sie aufwenden würden. Nach unseren Untersuchungsergebnissen sind KMU bereit, 3 bis 5 Stunden pro Woche in Talent Management zu investieren. Es wurde hervorgehoben, dass die Lerneinheiten jedoch relativ kurz und unabhängig sein müssten. Die 3 bis 5 Stunden sollten folglich leicht in kleine Einheiten gesplittet werden können. Insgesamt zeigen die Antworten eine Bereitschaft. Sie zeigen aber auch deutlich, dass Zeiteffizienz sehr wichtig ist.

HR und Talent Management

In einer weiteren Frage wurde untersucht, ob Talent Management bereits Bestandteil von Personalstrategien ist oder nicht. Die Antworten zeigen, dass Talent Management in größeren Unternehmen bereits in Personalstrategien integriert ist, jedoch noch nicht in Kleinst- und Kleinunternehmen. Zahlreiche Befragte gaben an, dass sie es nicht wüssten. Der Grund dafür, der Begriff „Talent Management“ hat noch keinen Einzug in die Geschäftswelt gefunden. Die Gesamteffektivität von Personalstrategien wird den Ergebnissen zufolge als neutral eingestuft. Einige Teilnehmer haben diese Frage nicht beantwortet, was möglicherweise daran liegt, dass sie den Begriff einfach nicht kennen.

Säulen des Talent Managements

Die Teilnehmer der Umfrage wurden gefragt, welche der vier Säulen Anziehen, Entwickeln, Motivieren, Behalten des unternehmerischen Talent Managements am meisten verbessert werden müssen. In jedem der teilnehmenden Länder erreichten diese 4 Säulen den höchsten Prozentsatz. Entwicklung wurde ebenfalls erwähnt, ist aber den Ergebnissen zufolge für KMU am wenigsten bedeutsam.

Herausforderungen

Die oben genannten Ergebnisse zeigen einige der HR-Herausforderungen, mit denen KMU und Kleinstunternehmen konfrontiert sind. Sie bemühen sich, Strategien zu finden und zu integrieren, um Mitarbeiter zu motivieren, zu halten und anzuziehen. Die richtigen Mitarbeiter zu gewinnen, Mitarbeiter zu motivieren und auch noch zu binden, wenn sie bereits geschult wurden, sind die größten Talent Management - Herausforderungen der an der Studie teilnehmenden Unternehmen. Das zeigte sich bei einer detaillierteren Analyse der Antworten. Diese Punkte führen zum nächsten Punkt, dem „richtigen Personal“ und seinen Fähigkeiten.

Fähigkeiten

Um nützliche Tools und Schulungen bereitzustellen, war es wichtig, die für KMU relevanten Fähigkeiten herauszufinden. Aus den Antworten des Fragebogens ergaben sich Anpassungsfähigkeit, soziale Fähigkeiten, IT-Skills, Führung und Spezialisierung als erforderlich und damit entwicklungsbedürftig. Soziale Kompetenzen beziehen sich auf Teamarbeit, Rede- und Präsentationsfähigkeiten, aber auch auf Konfliktlösung. Zu den IT-Kenntnissen werden soziale Medien und digitale Tools insgesamt, einschließlich der Verwendung von Smartphones, Tablets und Laptops und damit Apps, die auf diesen Geräten verwendet werden, gezählt. In Hinsicht auf das Schulungsmaterial müssen diese Aspekte berücksichtigt werden, um für die Zielgruppe relevant zu sein.

Einstellungen

Ein weiterer bedeutender Aspekt bei der Entwicklung einer Toolbox und eines Trainingsprogramms besteht darin, zu wissen, in welcher Art und Weise die Zielgruppe die Tools und Trainings verwenden möchte. Entsprechend den Ergebnissen werden die angebotenen Tools hauptsächlich in Team- und persönlichen Umgebungen, aber auch alleine im Büro eingesetzt.

Werkzeuge

Da die Untersuchungsrecherche als Grundlage für die Toolbox und das Trainingsprogramm dient, wurden die Teilnehmer nach ihren Bedürfnissen und Wünschen bezüglich der Werkzeuge befragt. In den Antworten erreichten die folgenden Tools die höchsten Punkte: Online-Anleitungen und -Schulungen, Videos und Podcasts, Schulungsmaterial, Apps und praktische Übungsbeispiele.

Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse

Aus dieser Zusammenfassung der Forschungsergebnisse können wir ableiten, dass die größte Herausforderung und das schwierigste Hindernis für das Talent Management der befragten Unternehmen in Österreich, Deutschland, Spanien, Italien, Irland, Schweden und Zypern ist, die richtigen Mitarbeiter für sich zu gewinnen. Ebenso schwierig ist es, Mitarbeiter zu motivieren und Talente zu binden, insbesondere nachdem die Mitarbeiter bereits im Unternehmen geschult wurden.

Aus der Analyse der Fragebögen geht eindeutig hervor, dass es häufig an einer Strategie zum Talent Management mangelt, sowohl bei der Entwicklung der Fähigkeiten für Angestellte als auch bei der Rekrutierung neuer Mitarbeiter. Darüber hinaus zeigte sich, dass die meisten KMU Schwierigkeiten haben, „Talente“ zu erkennen und zu definieren, was die Wichtigkeit einer noch umfassenderen Arbeit unterstreicht.

Genau diese Talent Management-Philosophie sollte bestimmen, wie Unternehmen ihr Talent strategisch einstellen, verwalten und binden und wie alle wichtigen „talentbezogenen“ Entscheidungen getroffen werden (Fessas: 2016). Dies ist besonders wichtig für KMU, die im Vergleich zu größeren Unternehmen stärker von ihren Mitarbeitern und ihrem Personal abhängig sind und es möglicherweise schwieriger finden, produktives und erfahrenes Personal zu ersetzen. Studien in diesem Bereich belegen daher, dass KMU auf eine Verbesserung in den Bereichen Humanressourcen und Kompetenzentwicklung hinarbeiten müssen, um ihre Erfolgschancen zu erhöhen.

Relevante Tools

Das Talent 4.0-Projekt muss die Zeit berücksichtigen, die die Zielgruppe zur Verbesserung ihres Fachwissens aufwenden kann oder möchte, sowie die Art der Tools und Schulungen, die für sie am besten geeignet sind. Die beteiligten Partner haben mehrere Tools identifiziert, die für die Zielgruppe nützlich sein könnten und die auf Englisch oder gar in den Sprachen der vertretenen Partner des Talent 4.0-Projektes zur Verfügung stehen.

Im Folgenden sind einige der Tools aufgeführt, die erörtert und für relevant befunden wurden.

(1) Cornerstone on Demand

Cornerstone on Demand ist eine einheitliche Cloud-Plattform, mit der Mitarbeiter im Unternehmen angeworben, geschult und verwaltet werden können.

Sie schafft für das Unternehmen ein ganzheitliches Talentbild, vermittelt ein passendes Talent mittels sozialer Medien, Karriere-Webseiten und kreiert ein unterhaltsames Kandidatenerlebnis. Manager können mittels dieser Plattform herausragende Persönlichkeiten und Eigenschaften erwecken, Mitarbeiter motivieren und Ergebnisse erzielen. Das Tool bietet Ziel- und Kompetenzmanagement, Entwicklungspläne und Überprüfungen. Es richtet die Mitarbeiter an der Organisationsstrategie aus und liefert aussagekräftiges Feedback. Diese Plattform hilft Führungskräften dabei, bessere Geschäftsentscheidungen mithilfe von Echtzeitdaten und -erkenntnissen zu treffen. Es zentralisiert Mitarbeiterdaten, verbessert die Flexibilität und erfüllt die Bedürfnisse der Mitarbeiter mit Self-Service-

Tools und einer großartigen Benutzererfahrung.

Die Plattform ist in Englisch, Deutsch, Spanisch und Italienisch verfügbar.

<https://www.cornerstoneondemand.co.uk/>

(2) VISMA - Commenius

Diese Software von VISMA oder vielmehr eine Reihe von Softwaremodulen deckt den gesamten Talent Management-Prozess in einem Unternehmen ab. Es ist schwer zu sagen, ob es auch für Kleinstunternehmen geeignet ist. Die Kombination aus Kosten- und Komplexitätsaufwand (sowohl technisch als auch in einem HR-Prozess) ist immer ein Hindernis für die Verwaltung von Kleinunternehmen. Dieses Tool ist jedoch einfach zu bedienen und mühelos in die tägliche Arbeit zu implementieren. Es ist hilfreich, um den gesamten Prozess des Talent Managements zu verstehen und zu unterstützen. Die Organisation, die das Tool entwickelt hat, bietet bei Bedarf Schulungen und Beratung an und ist auf KMU als Kunden spezialisiert.

<https://www.visma.se/talent-management/>

(3) HR Portal

HR Portal ist eine Online-Plattform, die eine breite Palette von HR-Ressourcen zur Unterstützung des HR-Betriebs bietet. Die Plattform ist benutzerfreundlich. Die Ressourcen sind kostenlos verfügbar und können entweder über einen PC oder über mobile Endgeräte abgerufen werden. Die Tools und Lernressourcen sind in die Kategorien "Unternehmensstufen" und "HR Funktionen" unterteilt, während Besucher gemäß ihrer "Selbstdiagnose" nach Tools suchen können. Schließlich können Benutzer auf der Plattform HR-bezogene Fragen stellen.

<https://hrportal.sg>

(4) LinkedIn Online-Kurse: Talent Management

Hier handelt es sich um einen Online-Kurs, der über LinkedIn verfügbar ist. Er hilft den Teilnehmern, ein Verständnis für Talent Management zu erlangen und dessen Bedeutung für ein Unternehmen zu erfassen. Darüber hinaus erfahren sie, wie sie

eine erstklassige Talent Management Strategie entwickeln, diese Strategie verwenden, um einen Talent Management Plan zu erstellen und alles unter Verwendung von Best Practices zusammenbringen. Im Rahmen dieses Prozesses lernen die Teilnehmer, wie sie den Talentbedarf ermitteln, vorhandene Talente bewerten, die richtigen Mitarbeiter einstellen und Mitarbeiter fördern, um den Talentbedarf zu decken.

<https://www.linkedin.com/learning/talent-management>

(5) Sparkling Grey Projekt

SPARKLING GREY zielt darauf ab, KMU angepasste und innovative Strategien für das Personalmanagement zur Verfügung zu stellen. Das Projekt zielt ab auf KMU, die sich mit alters- und generationenübergreifenden Problemen befassen und gleichzeitig Fähigkeiten für das Karrieremanagement unterstützen. Es ist speziell zugeschnitten auf ältere Arbeitnehmer. Material zur Unterstützung von KMU:

<http://sparkling-grey.eu/>

(6) Hoopla

Hoopla ist ein neuer Weg, in Teams Schnelligkeit, Wissen, Strategie und höchste Performance einzubringen und interaktiv mitwirken zu lassen. Die Hoopla Plattform kombiniert Videos und Grafiken in TV-Qualität, aktuelle Nachrichten, Live-Performances und Spielmechanismen, die aus jedem großen Bildschirm ein interaktives Kommunikationssystem machen, das Mitarbeiter strategisch ausrichtet, motiviert und einbindet.

<https://www.hoopla.net/>