

Die Talentknappheit überwinden

Talente aufbauen, erwerben,
entleihen und fördern





Die weltweite Talentknappheit ist so akut wie nie zuvor. Vor diesem Hintergrund dürften Arbeitgeber von einer Änderung ihrer Strategie profitieren: Anstatt sich erst in letzter Minute um die benötigten Mitarbeitenden zu kümmern, sollten sie die Talente von heute und morgen langfristig aufbauen. Die richtige Kombination aus Talenten, Kompetenzen, Prozessen und Technologien ist die einzige Möglichkeit, ihre Geschäftsstrategie umzusetzen, Mehrwert zu schaffen und zur Zufriedenheit ihrer Mitarbeitenden beizutragen.



Jonas Prising
CEO der ManpowerGroup

Mit den neuen Bewertungsmethoden, Big Data und den Möglichkeiten der Leistungsprognosen verfügen wir über die besten Werkzeuge, um miteinander verwandte Fähigkeiten zu identifizieren, die Menschen bei der Umorientierung auf zukunftssträchtige Tätigkeiten zu unterstützen und klar definierte Karrierepfade aufzuzeigen.

Für die Erwerbstätigen ist das Bedürfnis, kontinuierlich weiter zu lernen und neue Fähigkeiten zu erwerben die beste Versicherung gegen Arbeitslosigkeit. Für die Unternehmen ist der Aufbau einer Lernkultur, die den Mitarbeitenden alle Möglichkeiten zur internen und externen Weiterentwicklung eröffnet, nicht nur eine operative Notwendigkeit, sondern eine strategische Priorität.

So wird es im Rahmen der Skills Revolution gelingen, Lösungen für die Rekrutierungsschwierigkeiten zu finden, das Wachstum zu beschleunigen und den Menschen zu helfen, neue Kompetenzen für eine lange und bereichernde Berufslaufbahn zu erwerben.



**33% der Arbeitgeber in der Schweiz
geben an, keine Mitarbeitenden
mit den benötigten Kompetenzen
zu finden (weltweit sind es 45%).**



INHALTSVERZEICHNIS

Einleitung | 4

Weltweite Talentknappheit auf höchstem Stand seit zwölf Jahren | 5

Die 10 meistgesuchten Berufe in der Schweiz | 6

Warum Schweizer Arbeitgeber nicht die benötigten Talente finden | 7

Problem Talentknappheit: Aktuelle Lösungsstrategien der Arbeitgeber | 8

Talente aufbauen, erwerben, entleihen und fördern: Wie die Talentknappheit überwunden werden kann | 10

Über die Studie | 12



Im digitalen Zeitalter verändert die Technologie die Arbeitsweise der Menschen und schafft neue Berufe, die auch neue Kompetenzen erfordern. Parallel dazu erhöhen die Unternehmen in 42 der 43 an der Umfrage teilnehmenden Länder und Hoheitsgebiete ihre Beschäftigtenzahl und viele Märkte stehen kurz vor der Vollbeschäftigung.¹ Die Rekrutierungsschwierigkeiten sind daher noch akuter als in den letzten Jahrzehnten.

UM DIE AUSWIRKUNGEN DER TALENTKNAPPHEIT AUF DIE UNTERNEHMEN ZU VERSTEHEN, HABEN WIR 39 195 ARBEITGEBER IN 43 LÄNDERN FOLGENDE FRAGEN GESTELLT:

- Wie schwierig ist die Stellenbesetzung im Vergleich zum Vorjahr?
- Welche Kompetenzen – Fachkompetenzen und Soft Skills – sind am schwierigsten zu finden und warum?
- Welche Massnahmen ergreifen Sie, um diese Talentknappheit zu überwinden?

Die Umfrage belegt, dass mehr Arbeitgeber als je zuvor Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung haben. Durchschnittlich geben 33% der Schweizer Arbeitgeber an, die von ihnen gesuchten Profile nicht zu finden (ggü. 45% weltweit). Bei Grossunternehmen (250 Mitarbeitende und mehr) ist die Lage noch alarmierender: 2018 sind sogar 51% der Schweizer Arbeitgeber von der Talentknappheit betroffen (weltweit sind es 67%).

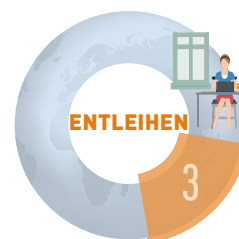
Kein Sektor bleibt von dem Phänomen verschont. Weder in der verarbeitenden Industrie noch im Bergbau und der Rohstoffgewinnung oder im Verkehr und Handel finden die Arbeitgeber die passenden Talente mit der für die offenen Stellen nötigen Kombination aus Fachkompetenzen und Soft Skills. Um mit dieser Skills Revolution Schritt halten zu können, sind schnelle und gezielte Weiterbildungen und ein professionelleres Talentmanagement noch wichtiger als zuvor. Es ist an der Zeit, das heikle Problem der Talentknappheit anders anzugehen: **Talente müssen aufgebaut, erworben, aus verschiedenen Talentpools entliehen und gefördert werden, um sicherzustellen, dass die gefragtesten Kompetenzen heute und morgen bereitstehen.**

Als globaler Beschäftigungsexperte hilft ManpowerGroup jedes Jahr Millionen von Talenten in 80 Ländern bei der Jobsuche und unterstützt Hunderttausende von Unternehmen, Mitarbeitende mit dem richtigen Profil für ihre Bedürfnisse zu gewinnen, zu bewerten, zu fördern und zu halten. Diese Studie kombiniert unser einzigartiges Verständnis der Marktanforderungen mit den Daten, die wir seit 2006 im Rahmen unserer jährlichen Umfrage zur Talentknappheit – der grössten Humankapitalstudie ihrer Art – gewonnen haben. Die so erfassten praktischen Lösungsansätze sollen die Arbeitgeber dabei unterstützen, die von ihnen benötigten Kompetenzen zu bestimmen, die vielversprechendsten Profile zu identifizieren und die geeignetsten Talente für die digitale Welt ausfindig zu machen.

DIE TALENTKNAPPHEIT ÜBERWINDEN: TALENTE AUFBAUEN, ERWERBEN, ENTLEIHEN UND FÖRDERN



Erwerb von Talenten am Markt, welche intern nicht aufgebaut werden können



Pflege externer Talentpools

Förderung der Mitarbeitenden, so dass sie innerhalb oder ausserhalb des Unternehmens neue Tätigkeiten übernehmen bzw. den nächsten Schritt auf der Karriereleiter machen können



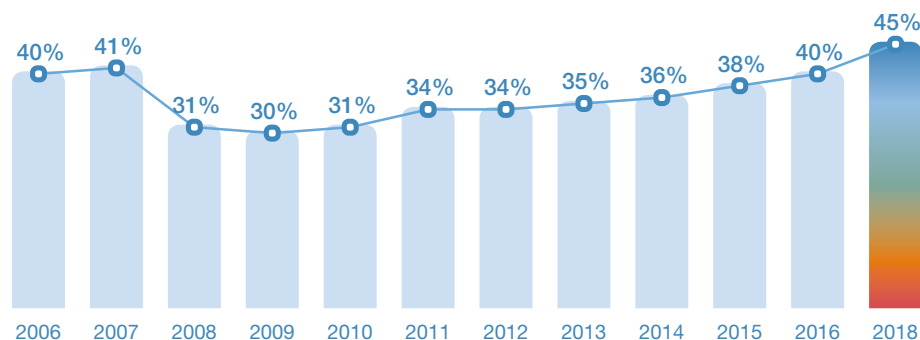
MENSCHLICHE STÄRKEN

beinhalten Soft Skills wie Kommunikation, Zusammenarbeit, zwischenmenschliche Fähigkeiten, Kreativität, Empathie und das Bedürfnis zu lernen. Diese Stärken ergänzen die neuen Technologien und minimieren so das Risiko für die Mitarbeitenden, von Maschinen ersetzt zu werden.

¹ Manpower Arbeitsmarktbarmeter, 3. Quartal 2018

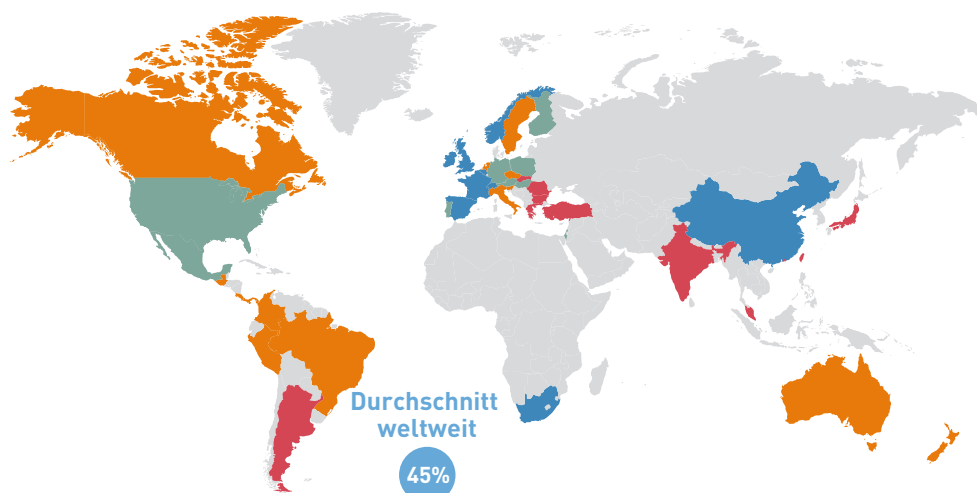
WELTWEITE TALENTKNAPPHEIT: HÖCHSTER STAND SEIT 12 JAHREN

Die Weltwirtschaft verzeichnete in den letzten zehn Jahren ein stetiges Wachstum, was zu immer optimistischeren Arbeitgebern und einem steigenden Einstellungsbedarf geführt hat.² In Kombination mit dem veränderten Bedarf an Kompetenzen hat die Talentknappheit so das höchste Niveau seit Beginn der vorliegenden Studie im Jahr 2006 erreicht.



2018 haben die Arbeitgeber in Japan (89%), Rumänien (81%) und Taiwan (78%) die grössten Schwierigkeiten bei der Rekrutierung. Die Arbeitgeber im Vereinigten Königreich (19%), Irland (18%) und China (13%) sind dagegen am wenigsten von den Auswirkungen der Talentknappheit betroffen. In Japan wird das Problem durch den Arbeitskräftemangel, die alternde Bevölkerung und die Politik der Einwanderungsbeschränkung noch verschärft. In Rumänien und Taiwan sind die Rekrutierungsschwierigkeiten auf die in den letzten Jahren zunehmenden Standortverlagerungen in mehr oder weniger entfernte Regionen (*Nearshoring und Offshoring*) zurückzuführen. Das Ergebnis ist, dass die Unternehmen Schwierigkeiten haben, ihre offenen Stellen zu besetzen, was ihr Wachstum und ihre operative Effizienz beeinträchtigt.

REKRUTIERUNGSSCHWIERIGKEITEN NEHMEN WELTWEIT ZU



Länder, die mit Rekrutierungsschwierigkeiten konfrontiert sind

Geringste Schwierigkeiten		Unterdurchschnittliche Schwierigkeiten		Überdurchschnittliche Schwierigkeiten		Grösste Schwierigkeiten	
China	13%	Australien	34%	Finnland	45%	↓ Argentinien	52%
Irland	18%	↓ Brasilien	34%	↑ Österreich	46%	↑ Slowakei	54%
Vereinigtes Königreich	19%	Belgien	35%	USA	46%	Indien	56%
Spanien	24%	Costa Rica	35%	↑ Portugal	46%	Singapur	56%
Niederlande	24%	Panama	35%	↓ Israel	49%	Griechenland	61%
Norwegen	25%	Tschechien	36%	↑ Mexiko	50%	Türkei	66%
Frankreich	29%	Italien	37%	Deutschland	51%	Bulgarien	68%
Südafrika	32%	Guatemala	38%	↓ Ungarn	51%	Hongkong	76%
↑ Schweiz	33%	Slowenien	40%	Polen	51%	Taiwan	78%
		Kanada	41%			Rumänien	81%
		↓ Kolumbien	42%			Japan	89%
		Schweden	42%				
		Peru	43%				
		Neuseeland	44%				

² Manpower Arbeitsmarktbarmeter, 3. Quartal 2018

↑ **Stärkster Anstieg seit 2016**

↓ **Stärkster Rückgang seit 2016**

DIE 10 MEISTGESUCHTEN BERUFE IN DER SCHWEIZ

Die künstliche Intelligenz beschleunigt zwar die Automatisierung vieler Prozesse, doch die Technologie ersetzt die gefragtesten Berufe nicht, sondern definiert sie vielmehr neu. In den letzten zehn Jahren gehörten Facharbeitende – Elektriker, Schweißer, Mechaniker usw. – sowie Handelsvertreter, Angestellte in Management und Geschäftsführung, Arbeitnehmende im Gastgewerbe und Chauffeure zu den Top 5 der gesuchten Berufe in der Schweiz.



Weltweit gibt 1 von 4 Arbeitgebern an, mehr Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von Facharbeitenden zu haben als im Vorjahr.

Die Nachfrage nach Chauffeuren und Mitarbeitenden im Kundensupport ist nach wie vor stark und wird durch den steigenden Konsum angeheizt, der einen stärkeren Online-Handel und einen höheren Logistik- und Kundenservicebedarf nach sich zieht. Doch diese Berufe sind nicht mehr die gleichen wie vor zehn Jahren und entwickeln sich weiter, wodurch auch neue Kompetenzen und Fortbildungen benötigt werden.

1 FACHARBEITENDE Elektriker, Schweißer, Mechaniker	2 HANDELSVERTRETER B2B, B2C, Kundensupport
3 MANAGEMENT / GESCHÄFTSFÜHRUNG	4 ARBEITNEHMENDE IM GASTGEWERBE
5 CHAUFFEURE LKW-Chauffeure, Kuriere, Fahrer im Baumaschinentransport und öffentliche Verkehrsmittel	6 VERWALTUNGS- UND BÜROPERSONAL Assistenten, Empfangspersonal
7 INGENIEURE in Chemie, Mechanik, Elektrik und Bauwesen	8 FACHLEUTE Projektmanager, Juristen, Notare, Forscher
9 REINIGUNGS- UND HAUSPERSONAL	10 BUCHHALTER / FINANZPERSONAL Wirtschaftsprüfer, Rechnungsprüfer, Finanzanalysten

Für die Ausübung der meisten dieser Berufe benötigt man heute eine postsekundäre Ausbildung und nicht immer einen vollständigen Universitätsabschluss. Solche Berufe mit Teilqualifikationen wie die hier aufgelisteten und andere stellen 40% der Stellen innerhalb der OECD³ dar und sind immer gefragter.

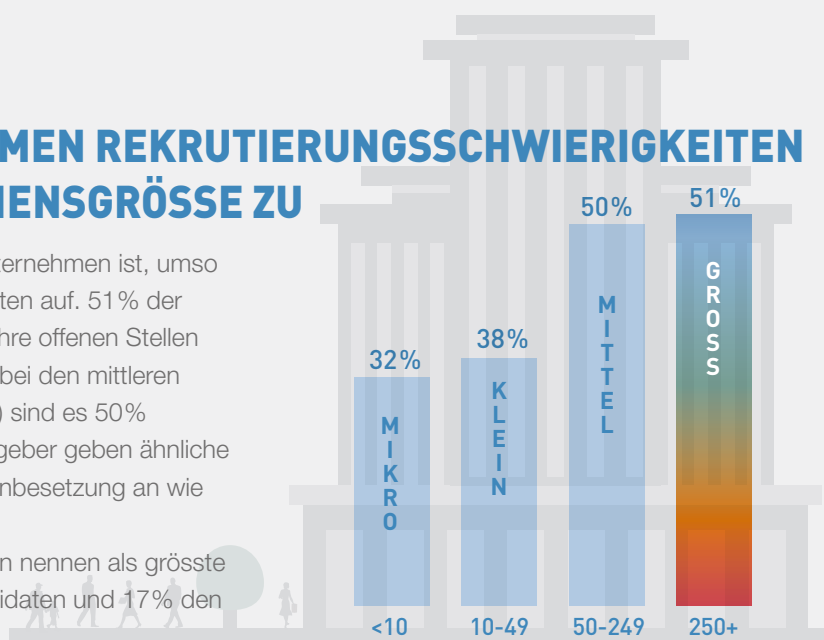
Im digitalen Zeitalter wird die Wettbewerbsfähigkeit der Erwerbstätigen auf dem Arbeitsmarkt nicht unbedingt durch einen Hochschulabschluss definiert. Vielmehr wird sie davon abhängen, ob ein kontinuierlicher Erwerb von Kompetenzen stattfindet, da alle Berufe, auch die traditionellsten, heute auf neue Technologien angewiesen sind.

³ OECD-Beschäftigungsausblick 2017

IN DER SCHWEIZ NEHMEN REKRUTIERUNGSSCHWIERIGKEITEN MIT DER UNTERNEHMENSGRÖSSE ZU

In der Schweiz gilt: Je grösser das Unternehmen ist, umso mehr Rekrutierungsschwierigkeiten treten auf. 51% der Grossunternehmen haben Probleme, ihre offenen Stellen zu besetzen (ggü. 67% weltweit), und bei den mittleren Unternehmen (50 – 249 Mitarbeitende) sind es 50% (weltweit: 56%). Rund 80% der Arbeitgeber geben ähnliche Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung an wie bei unserer letzten Studie.⁴

62% der Schweizer Grossunternehmen nennen als grösste Herausforderung den Mangel an Kandidaten und 17% den Mangel an Fachkompetenzen.



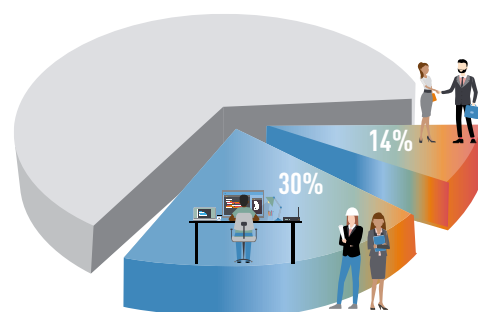
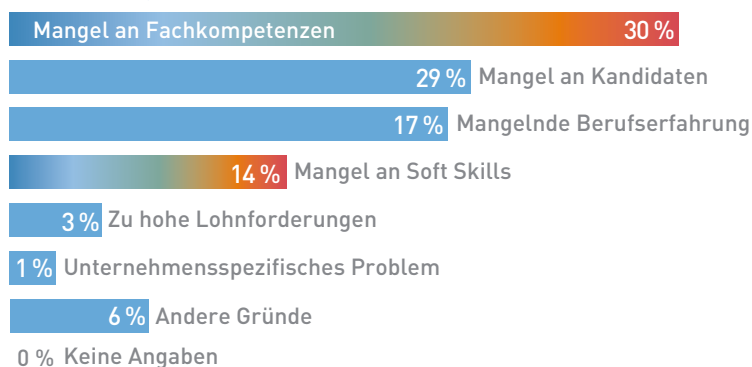
Rekrutierungsschwierigkeiten in der Schweiz nach Unternehmensgrösse

WARUM SCHWEIZER ARBEITGEBER NICHT DIE VON IHNEN GESUCHTEN TALENTE FINDEN

Fast ein Drittel der Schweizer Arbeitgeber (30%) nennt den Mangel an Fachkompetenzen als Hauptgrund für ihre Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung, weitere 29% den Mangel an Kandidaten. Unternehmen digitalisieren, automatisieren und transformieren ihre Prozesse. Vor diesem Hintergrund ist es ein grosser Wettbewerbsvorteil, wenn sie in der Lage sind, Kandidaten mit der passenden Kombination aus Fachkompetenzen und menschlichen Stärken zu finden.

Für das Ungleichgewicht zwischen Angebot und Nachfrage machen 17% der Arbeitgeber mangelnde Berufserfahrung verantwortlich und 14% den Mangel an Soft Skills. Für mehr als die Hälfte der befragten Arbeitgeber weltweit (56%) zählen schriftliche und mündliche Kommunikationsfähigkeiten zu den wichtigsten Stärken – gefolgt von der Fähigkeit zur Zusammenarbeit und Problemlösung.⁵ In der Schweiz suchen die Unternehmen bei Mitarbeitenden vor allem die Fähigkeiten der Zusammenarbeit (84%), Problemlösung (75%) und schriftlichen und mündlichen Kommunikation (73%). Da die Qualität des Kundenservice inzwischen für Unternehmen in fast allen Sektoren höchste Priorität hat, ist der richtige Kompetenzmix ausschlaggebend. Vertriebsteams müssen nicht nur mit ihrem Produktwissen, ihrer Überzeugungskraft und ihren zwischenmenschlichen Fähigkeiten glänzen, sondern auch in der Lage sein, digitale Bestände oder Datenanalysetools zu nutzen. Ebenso werden von Mitarbeitenden im IT-Bereich neben Fachkompetenzen umfassende Management- und Kommunikationsfertigkeiten erwartet.

Mangel an Kompetenzen, Kandidaten und Berufserfahrung sind die Hauptgründe für die Talentknappheit in der Schweiz



44% der Schweizer Arbeitgeber geben an, dass die Kandidaten nicht die passenden Fachkompetenzen (30%) oder Soft Skills (14%) für die zu besetzenden Stellen mitbringen.

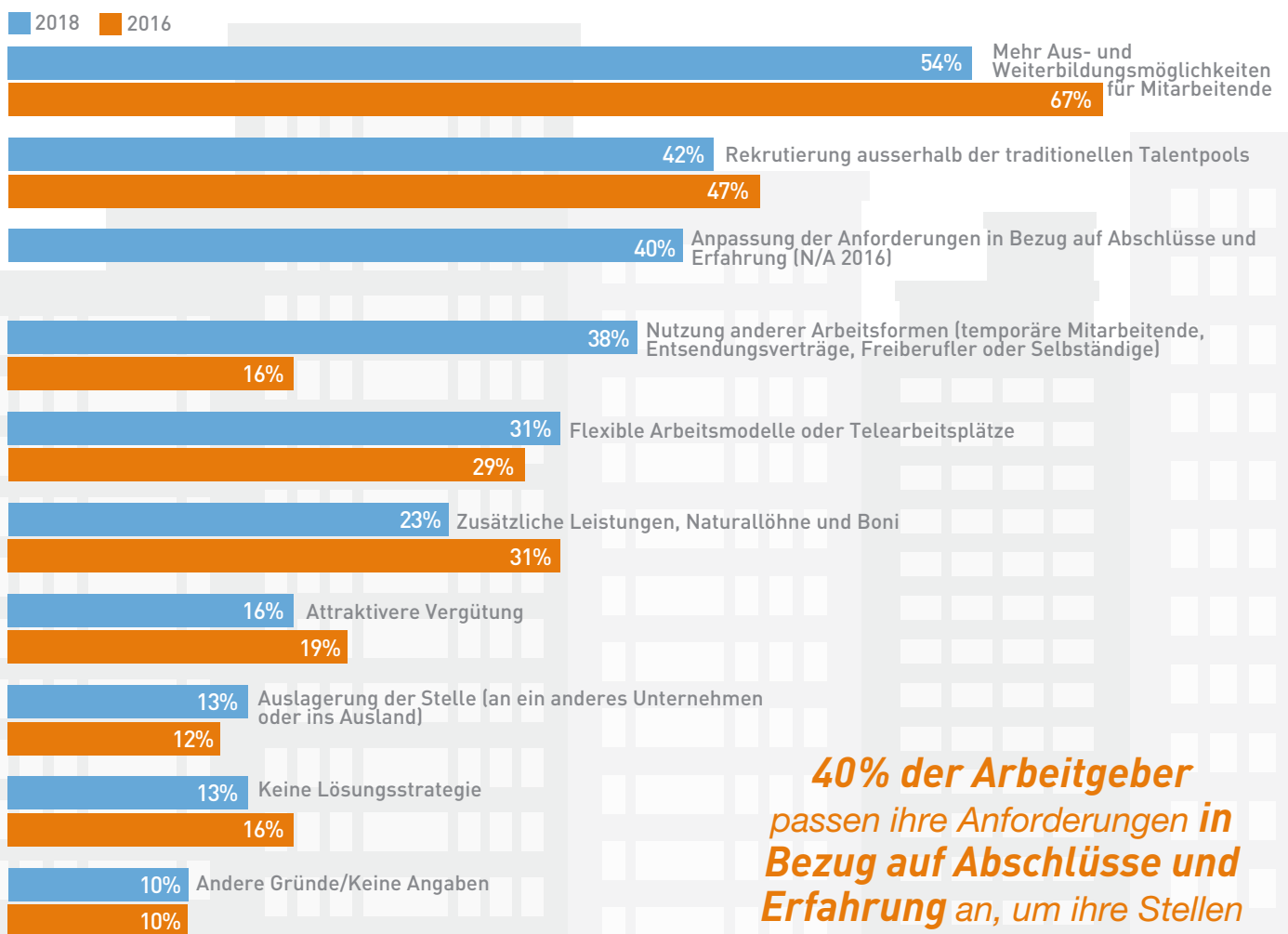
⁴ Die letzte Studie wurde 2016 durchgeführt.

⁵ Skills Revolution 2.0: Roboter sind kein Grund zur Sorge: menschliche Lösungen für die digitalisierte Arbeitswelt, Manpower, 2018.

PROBLEM TALENTKNAPPHEIT: AKTUELLE LÖSUNGSSTRATEGIEN DER SCHWEIZER ARBEITGEBER

Im Rahmen der Skills Revolution entwickeln sich neue Tätigkeiten so schnell, wie andere veralten. Vor diesem Hintergrund wird den Arbeitgebern zunehmend bewusst, dass die Kenntnisse, die ihre Mitarbeitenden sich im Laufe ihrer Karriere aneignen, noch wichtiger sind als ihr anfängliches Wissen. Unternehmen beginnen daher, ihren Mitarbeitenden Aus- und Weiterbildungen anzubieten, um das Problem der Talentknappheit zu lösen. **So investieren mehr als die Hälfte von ihnen in Schulungsplattformen und Tools zum Aufbau eigener Talentpools, während noch im Jahr 2015 nur 32% diesen Ansatz verfolgten.**

Strategien, die Arbeitgeber in der Schweiz zur Überwindung der Talentknappheit anwenden



40% der Arbeitgeber passen ihre Anforderungen in Bezug auf Abschlüsse und Erfahrung an, um ihre Stellen besetzen zu können.



Die Unternehmen realisieren, dass die effizienteste Lösung eine Kombination aus menschlichen Stärken und Fachkompetenzen ist. Weltweit bilden 64% der Arbeitgeber die Fachkompetenzen ihrer Mitarbeitenden durch technische Zertifizierungen, Praktika und Programmierkurse aus und entwickeln sie weiter. Ebenso schulen 56% ihre Mitarbeitenden im Erwerb von Soft Skills wie Kundenservice, Vertrieb oder Kommunikation.

Darüber hinaus versuchen Unternehmen, neue Talentpools zu nutzen und mehr Mitarbeitende mit atypischen Profilen zu rekrutieren. Weltweit wenden sich 33% der Unternehmen anderen demographischen Segmenten, Altersgruppen oder Regionen zu und nutzen soziale und traditionelle Medien, um ihre zukünftigen Mitarbeitenden dort abzuholen, wo sie sind – dabei wenden sie sich auch an junge Rentner, Eltern, die wieder ins Berufsleben einsteigen, oder Teilzeitbeschäftigte. Mehr als ein Drittel (36%) gibt an, weniger anspruchsvoll in Bezug auf die Ausbildung oder Erfahrung zu sein, die für die zu besetzende Stelle erforderlich ist.

32% bieten bessere Naturallöhne, wie z.B. mehr freie Tage, Anreize für neue Mitarbeitende oder Wellbeing-Angebote. Dies ist ein wirkungsvolles Instrument für Arbeitgeber, um Talente zu gewinnen und gleichzeitig die Unternehmensmarke zu verbessern. Und wenn Sachleistungen nicht ausreichen, dann kann eine bessere Vergütung den Ausschlag geben. In diesem Jahr erwägen weltweit 29% der Arbeitgeber Lohnerhöhungen, gegenüber nur 26% im letzten Jahr.

Die Auslagerung einer Tätigkeit an ein drittes Unternehmen oder ins Ausland ist eine Option, die von 16% der Arbeitgeber mit Rekrutierungsschwierigkeiten in Betracht gezogen wird. Das sind 4 Prozentpunkte weniger als im letzten Jahr. Die Zusammenarbeit mit Partnern, die oft projektbasiert arbeiten und auf ständig wechselnde Technologien spezialisiert sind – Cloud, Java+, DevOps oder Cyber Security – kann effektiver sein, als diese Fähigkeiten zu erwerben und intern zu halten. **Arbeitgeber tendieren zunehmend dazu, verschiedene Personalstrategien zu kombinieren, um die Talentknappheit zu überwinden.**



Dr. Tomas Chamorro-Premuzic
Wissenschaftlicher Leiter
Talentanalyse bei
ManpowerGroup

Wir wissen noch nicht, wie die Berufe von morgen aussehen werden. Doch Mitarbeitende, die sich durch ein starkes Lernbedürfnis, Wissbegier, überdurchschnittliche Anpassungsfähigkeit, ausgezeichnete zwischenmenschliche Fähigkeiten und grossen Fleiss auszeichnen, dürften die besten Voraussetzungen mitbringen.

Ungeachtet der Qualifikationen und unabhängig davon, ob man Ingenieur, Verkäufer oder Marketingspezialist ist – ohne solide Soft Skills wird man im Unternehmensumfeld scheitern. Die Herausforderung besteht darin, die richtigen der unzähligen Soft Skills auszubauen. Am besten ist es, sich auf die universellen Konzepte zu konzentrieren, die das Lernen erleichtern: Können, Interesse und Motivation. Unternehmen, die es schaffen, diese Kultur der Neugier zu etablieren und den Wissensdurst ihrer Mitarbeitenden zu erhalten, haben in den kommenden Jahren alle Chancen, ihre weniger wissbegierigen Konkurrenten zu übertreffen.

Dann ist da noch die Frage, wie diese Kompetenzen zu bewerten sind. Und Bauchgefühl ist nicht die richtige Antwort. Praktiken, die auf voreingenommener Intuition beruhen, müssen vermieden werden. Stattdessen sollte ein Ansatz verfolgt werden, der sich auf die effektive Nutzung künstlicher Intelligenz und bewährter Fakten konzentriert. Dazu gehören psychometrische 360°-Tests, Einzelinterviews und hochmoderne Tools wie Big-Data-Datenerhebung, die Analyse von sozialen Netzwerken und Gamification. Kurz gesagt, wir müssen die Daten für sich sprechen lassen.

Wir leben in einer spannenden Zeit. Es war noch nie so einfach, unsere verborgenen Talente zu entdecken. Das bedeutet natürlich auch, dass ein Unternehmen, dass besser sein möchte als seine Konkurrenten, das Potenzial eines Kandidaten erkennen muss, bevor andere es tun. Unternehmen leisten mehr, wenn sie ihre Mitarbeitenden verstehen, und Mitarbeitende leisten mehr, wenn sie verstanden werden.

TALENTE AUFBAUEN, ERWERBEN, ENTLEIHEN UND FÖRDERN: WIE DIE TALENTKNAPPHEIT ÜBERWUNDEN WERDEN KANN

Um im digitalen Zeitalter erfolgreich zu sein, muss eine Talentmanagement-Strategie vier Elemente umfassen:

Talente aufbauen, erwerben, entleihen und fördern.

Bauen Sie Ihre Talentpipeline auf, erwerben Sie bei Bedarf Kompetenzen, entleihen Sie Talente aus externen Talentpools und fördern Sie die Weiterentwicklung von Mitarbeitenden mit Fähigkeiten, die mit den neuen, gesuchten Rollen verwandt sind, um so die vorhandenen Kompetenzen zu vervollständigen.

1



AUFBAUEN

Dank besserer HR-Analysewerkzeuge, psychometrischer Tests, Leistungsprognosen und künstlicher Intelligenz erhalten Arbeitgeber einen so guten Überblick über die fehlenden Kompetenzen ihrer Beschäftigten wie nie zuvor und können sie dementsprechend weiterbilden. Arbeitgeber müssen betonen, dass beide Seiten von kontinuierlichem Lernen profitieren: Für Unternehmen ist es unerlässlich, um die von ihnen benötigten Talente aufzubauen, und für die einzelnen Mitarbeitenden, um bessere Karriereentscheidungen zu treffen und beschäftigungsfähig zu bleiben. **Für den Erfolg im digitalen Zeitalter müssen die Arbeitgeber Zukunftspotenziale erkennen, die Lernkultur unternehmensweit vorantreiben und ihren Mitarbeitenden Weiterbildungsprogramme anbieten.**

2

ERWERBEN



An einem angespannten Arbeitsmarkt müssen die Arbeitgeber ihre Anstrengungen noch verstärken, um die besten Talente für sich zu gewinnen: Ein für die Mitarbeitenden ansprechendes Leitungsangebot, klare Ziele und eine attraktive Unternehmenskultur. Andernfalls müssen sie bereit sein, einen Bonus, höhere Löhne oder andere Vorteile anzubieten. An bestimmten Märkten können niedrige Arbeitslosigkeit und Talentknappheit Löhne und Mitarbeiterfluktuation in die Höhe treiben. **Arbeitgeber müssen verstehen, dass Kandidaten immer auch Verbraucher sind. Die HR-Verantwortlichen müssen die Kunst des Marketings beherrschen, um die Besten zu gewinnen und einzustellen.**

1

AUFBAUEN



Investitionen in Lernen und Entwicklung, um die Talentpipeline auszubauen

2

ERWERBEN

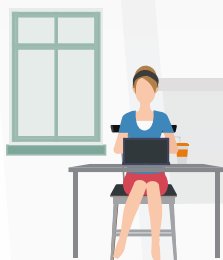


Identifizierung der besten Talente an externen Märkten, wenn der Aufbau der entsprechenden Kompetenzen im gegebenen Zeitraum intern nicht möglich ist

3

ENTLEIHEN

Pflege der externen Talentpools – insbesondere Teilzeitmitarbeitende, Freelancer, Selbständige und temporäre Mitarbeitende –, um vorhandene Kompetenzen zu ergänzen

3
ENTLEIHEN

Die HR-Verantwortlichen konzentrieren sich normalerweise auf die internen Mitarbeitenden des Unternehmens. Aber wenn es darum geht, die vorhandenen Kompetenzen zu ergänzen, die Personallücken bei kurzfristigen Projekten zu schliessen oder rasch mangelnde Expertise zu finden, dann muss auf externe Talente zurückgegriffen werden, insbesondere auf Selbständige und Temporärmitarbeitende. Immer mehr Facharbeitende entscheiden sich für diese flexiblen Arbeitsmodelle. 87% der Beschäftigten sind offen für NextGen-Arbeit: Teilzeit, Entsendungsverträge, freiberufliche Tätigkeiten oder Temporärarbeit.⁶ **Die Unternehmen müssen lernen, Gemeinschaften von Erwerbstätigen innerhalb und ausserhalb ihrer Organisation zu pflegen.** Sie müssen globale Talentmanagementlösungen testen, in Ökosystemen denken, in ihrem Marketing vorankommen und mit Talenten in allen Formen experimentieren.

4

FÖRDERN



4 FÖRDERN

Unterstützung der Mitarbeitenden, damit sie innerhalb oder ausserhalb des Unternehmens neue Rollen übernehmen und den nächsten Schritt auf der Karriereleiter machen können

Transformation, Digitalisierung und Automatisierung haben eine Skills Revolution ausgelöst, bei der sich neue Kompetenzen so schnell entwickeln, wie andere veralten. **Die Unternehmensführung hat heute die schwierige Aufgabe, bestehende Kompetenzen zu optimieren und alternative Wege zu finden, um Mitarbeitende, deren Profile nicht mehr den Bedürfnissen des Unternehmens entsprechen, dabei zu unterstützen, sich auf veränderte oder neue Berufe vorzubereiten.**

Wenn es nicht möglich ist, ihnen neue Positionen innerhalb des Unternehmens zuzuweisen, müssen die Arbeitgeber sie mit Respekt und Würde behandeln und sie so gut wie möglich bei dem Übergang auf eine Ausübung ihrer Talente ausserhalb des Unternehmens begleiten.

⁶ #GigResponsibly: The Rise of NextGen Work, ManpowerGroup, 2017.

Der Arbeitsmarkt verändert sich, um sich an die Bedürfnisse der Skills Revolution anzupassen. Angesichts der durch den technologischen Wandel angestossenen Veränderungen müssen Unternehmen eine Lernkultur schaffen und Personalfragen zu ihrer Priorität machen. Dabei sollten sie sich auf eine Strategie mit vier Achsen konzentrieren: Talente aufbauen, erwerben, entleihen und fördern. Nur so können wir Rekrutierungsschwierigkeiten überwinden und Mitarbeitende und Unternehmen in die Lage versetzen, ihr Potenzial im digitalen Zeitalter voll auszuschöpfen.

ÜBER MANPOWERGROUP

ManpowerGroup® (NYSE: MAN) unterstützt als globaler HR-Experte Unternehmen in allen Personalfragen. Wir wissen: In einer sich ständig wandelnden Arbeitswelt sind ganzheitliche Lösungen für Personalrekrutierung, -evaluierung, -entwicklung und -management der Schlüssel zum Erfolg. Wir entwickeln innovative HR-Lösungen für über 400 000 Kunden und verbinden mehr als 3 Millionen Menschen mit Arbeitgebern in den unterschiedlichsten Branchen und Tätigkeitsbereichen. Die Unternehmen der ManpowerGroup-Familie – Manpower®, Experis®, Right Management® und ManpowerGroup® Solutions – schaffen nachhaltig Mehrwert für Kunden und Kandidaten in 80 Ländern – und das seit nahezu 70 Jahren. 2018 wurde ManpowerGroup zum achten Mal in Folge zu einer der «World's Most Ethical Companies» sowie einer von «Fortune's Most Admired Companies» ernannt. Diese Auszeichnungen unterstreichen unsere Position als das Unternehmen, das in der Branche das höchste Vertrauen genießt. Erfahren Sie mehr über ManpowerGroup und die Zukunft der Arbeit: www.manpowergroup.com

ÜBER MANPOWER SCHWEIZ

Manpower Schweiz wurde 1960 in Genf als Franchise von ManpowerGroup® gegründet und verbindet seither Unternehmen auf der Suche nach spezifischen Kompetenzen mit den besten Talenten auf dem Markt, von Angestellten über Manager bis hin zum oberen Kader. Der Branchenführer für effiziente und innovative HR-Lösungen genießt jedes Jahr das Vertrauen von über 5000 Kunden – von KMU bis hin zu Grossunternehmen – und mehr als 20 000 Kandidatinnen und Kandidaten. Im Fokus steht für uns das perfekte Matching von Unternehmen mit geeignetem Personal. Dazu entwickeln wir massgeschneiderte Lösungen, um optimal auf die komplexen Bedürfnisse der Unternehmen in einer sich ständig wandelnden Arbeitswelt einzugehen. Mit rund 330 internen Mitarbeitenden ist Manpower in 50 Schweizer Ortschaften und in allen Sprachregionen vertreten. Weitere Informationen: www.manpower.ch

ÜBER DIE STUDIE

Im Auftrag der ManpowerGroup führte das Marktforschungsunternehmen Infocorp eine quantitative Studie durch und befragte dazu 39 195 Arbeitgeber aus sechs Wirtschaftssektoren in den folgenden 43 Ländern: Argentinien, Australien, Belgien, Brasilien, Bulgarien, China, Costa Rica, Deutschland, Finnland, Frankreich, Griechenland, Guatemala, Hongkong, Indien, Irland, Israel, Italien, Japan, Kanada, Kolumbien, Mexiko, Niederlande, Neuseeland, Norwegen, Österreich, Panama, Peru, Polen, Portugal, Rumänien, Singapur, Slowakei, Slowenien, Südafrika, Spanien, Schweden, Schweiz, Taiwan, Tschechische Republik, Türkei, Ungarn, USA, Vereinigtes Königreich. Die so gewonnenen Daten wurden durch das Beratungsunternehmen Reputation Leaders ausgewertet.

MANPOWER SCHWEIZ ONLINE FINDEN



@manpower_CH



@SwitzerlandManpower



[linkedin.com/company/manpower-switzerland](https://www.linkedin.com/company/manpower-switzerland)

manpower.ch/talent

