12/2020

nexpera
WIRKUNGSVOLL REKRUTIEREN.

Post-Corona-Recruiting: Chance oder Risiko?

KOMPASS

Essen Frankfurt Hamburg Heidelberg München

Post-Corona-Recruiting: Chance oder Risiko?

Das außergewöhnliche Jahr 2020 neigt sich dem Ende. Die US-Wahlen sind entschieden. Der Corona Impfstoff ist zum Greifen nah. Ein besonderes Jahr startete mit einem Paukenschlag – und endet mit Rückenwind. Trotz Lockdown Light. Die HR-Abteilungen von Unternehmen können sich somit nun endlich wieder zunehmend mit strategischen Fragen der „Talentgewinnung" beschäftigen. Wird diese nun einfacher? Oder muss man sich neuen Hindernissen und Herausforderungen stellen. nexpera wagt eine Ist-Analyse und den Blick nach vorne.

Der „War-for-Talents" kam zum Erliegen

Covid-19 legte seit März die Weltwirtschaft lahm. Jede Stellschraube stoppte. Das Uhrwerk der Welt stand still. Der Krieg gegen den Virus löste den seit Jahren laufenden Krieg um Talente ab. Die HR-Abteilungen deutscher Unternehmen legten den Fokus voll auf Kurzarbeit und Krisenmanagement. Alle Rekrutierungsvorhaben wurden eingefroren. Viele Neueinstellungen zurückgenommen oder versucht auf den Spätsommer zu verschieben. Ein Land in Angst! Ähnlich wie in der Finanzkrise 2008/2009 erfolgte an allen Stellschrauben des Marktes ein „Freeze". Unternehmen verharrten im Zustand der Notbremsung. Wechselwillige Kandidaten entschieden sich für „Sicherheitsdenken" und verharrten im bestehenden Unternehmen. Zeitgleich entstand eine strukturelle Disruption von Branchen und ganzen Wertschöpfungsketten wie man es noch nie erlebt hat. Ganze Branchen brachen zusammen – und nicht nur für den Moment, sondern für einen lang-anhaltenden Zeitraum. Bestehende Krisenbranchen beschleunigten die Abwärtsspirale. Nur wenige Unternehmen profitierten – allen voran die Digitalkonzerne, eCommerce Unternehmen und ausgewählte Pharmaplayer.

Unternehmen zogen die Notbremse – Kandidaten entscheiden sich zum Sicherheitsdenken

Alles neu machte der Mai?

Notbremse wurde gezogen. Alles kam zum Stillstand. Die Weiterfahrt erfolgte zögerlich und mit viel Unwägbarkeiten. Mitarbeiter im Home-Office. Mehr als 7 Mio. Kurzarbeiter in Deutschland. Leere Büros. Leere Straßen. Eine neue Herausforderung für alle. Und wie so oft bei Herausforderungen, die einem aufgezwungen werden, entstand neben Angst auch mal wieder Neugier und ein erstes, kleines Chancendenken. Meetings liefen via Zoom und MS-TEAMS. Die Selbstorganisation wurde herausgefordert. Technologie und Infrastruktur zum Schlüssel für viele. Eine neue Solidarität setzte ein. Man suchte Nähe. Auch auf Distanz. Und dies veränderte das Weltbild in wenigen Wochen. Dinge, die unvorstellbar waren wurden zur neuen Normalität.

Suche nach Nähe – auch auf Distanz

HR-Abteilungen sahen sich mit völlig neuen Herausforderungen konfrontiert:

THEMA	HERAUSFORDERUNG
Infrastruktur & Tools für die Durchführung von Rekrutierungsgesprächen via Video	• Toolauswahl und -nutzung • Aufbau Medienkompetenz in Nutzung • Leitlinien für Videogespräche (Checklisten) • Datenschutz und Aufzeichnung
Krisenmanagement und Kommunikation	• Stimmige Kommunikation intern • Kulturmanagement in der Krise • „Caring“ in Richtung der verunsicherten Mitarbeiter • Mitarbeit an Kostensenkungsprogrammen
Digitalisierung HR	• Beschleunigung der Digitalisierung (Dokumente, Workflows, Tools) • Begleitung der Fachbereiche auf dem Wege zu mehr Digitaldenken an Schnittstelle zu HR • Überprüfung der Recruiting-Software und Talent-Pool-Tools • Engere Verzahnung mit Social-Media-Teams, um das Employer-Branding in Zeiten der Krise zu steuern • Beschleunigung von neuen Tools in den Bereichen KI, People-Analytics
Anpassung der Personalplanung	• Überprüfung der bestehenden Planungen im Hinblick auf unklare Zukunftsstrategien • Enge Verzahnung als echter Business-Partner mit den Fachbereichen • Überprüfung der Personalplanungen auf Basis eine komplett neuen Marktsituation, die sich täglich ändert

Man muss hier sicherlich rückblickend festhalten: die HR-Teams vieler Unternehmen haben hier einen unglaublich engagierten und erfolgreichen Job gemacht. Bei maximaler Transformation und Zerreißprobe zwischen täglichem Handhaben der unklaren Krise – und Denken nach vorne.

Maximale Transformation und tägliche Zerreißprobe

Die Zeit zwischen Mai und September hat die HR-Funktion so stark verändert wie sicherlich Jahre vorher nicht. Und dieser Veränderungsprozess hält an und wird sich weiter verstärken.

Spätsommer-Blues und Lichtblicke

Deutlich spürbar war das neue Niveau der HR-Arbeit bereits nach der Sommerpause 2020. Die meisten Unternehmen hatten sich mit der Corona-Pandemie strategisch arrangiert. Man passte die Strategie und das operative Handeln der neuen Normalität an. Gleichzeitig bereitete man sich auf den erwartbaren Aufschwung vor. Produktionskapazitäten wurden wieder erhöht. Die Verflechtung auf internationaler Ebene wurde wieder intensiviert. Man merkte kurze Zeit später auch das Wiedereinsetzen der Jobwechsel und damit einhergehend einer gewissen Zuversicht auf beiden Seiten: Unternehmen und Kandidaten mit Wechselwunsch. Die Starre löste sich. Man traf sich wieder zunehmend in einem Hybridmodell – bestehend aus Video und Persönlich. Verträge wurden geschlossen – Veränderungen angestoßen. Es lief wieder an. Weiterhin leicht verzögert. Aber immerhin.

Starre löste sich – ein Hybridmodell wurde geboren

Gespräche mit HR-Verantwortlichen zeigten aber auch eine andere Grundhaltung bei der Rekrutierung. Der unbedingte War-for-Talent stand nicht mehr alleinig im Mittelpunkt. Es setzte sich vielmehr eine „RightRecruiting- Strategie“ durch. Mit mehr Blick für das Wesentliche und einer gewissen Geduld in der Umsetzung. Die Folge: mehr Tiefgang in der Suche des wirklich passenden Kandidaten.

Und auch bei Kandidaten zeigte sich eine neue Denkweise. Man war deutlich selektiver, was den nächsten Schritt angeht. Deutlich vorsichtiger und hinterfragender als noch ein paar Monate vorher. Die Krise ließ viele Branchen in einem neuen Licht stehen. Der Blick auf die Zukunft wurde geschärft. Waren vorher noch Segmente wie Luftfahrt, Tourismus, Einzelhandel, Mode, Messebau, Automobil, Maschinenbau, Hotellerie generell attraktiv bewertete Branchen, so änderte sich dieses Bild komplett. Dies setzt zum einen die Unternehmen dieser Segmente massiv unter Druck – zum anderen beschleunigt es das Wachstum der anderen Branchen mit einer klaren Schlüsselrolle in der Post-Corona-Zeit. Und wieder zeigt sich: Evolution hat immer zwei Gesichter. Gleiches gilt für Innovation und strukturellen Wandel.

Evolution hat immer zwei Gesichter

Was bedeutet dies für die HR- und Rekrutierungstrategien?

Der War-for-Talent wird weiter bestehen bleiben. Er ändert sich nur strukturell. Dies gilt zumindest für die Betrachtung von Deutschland als Standort. Ohne Frage hat Deutschland und Europa eine große Chance in Zukunft, das eigene Profil zu schärfen. Zum einen als Sozialstaat; zum anderen als Innovationsstandort für Zukunft (Medizin, Forschung, Energie etc.). Das demografische Problem wird dadurch vielleicht besser handhabbar. Gleichzeitig bleibt es aber zunächst strukturell bestehen. Bis zum Jahr 2030 fehlen ca. 3 Mio. Fachkräfte. Klammert man Pflegeberufe und Gastronomiejobs aus, so verbleibt immer noch eine Lücke von mehr als 1,2 Mio. Fachkräften – mit einem anzunehmenden Gehaltslevel von 48-55.000 € p.a. als Mindestniveau.

Die Fachkräftelücke von mindestens 1,2 Mio. Menschen bleibt bestehen

Unternehmen können diese Lücke zum einen durch die Beschleunigung von Automatisierung und Technologieeinsatz schließen – **aber ein Großteil wird auch unbesetzt bleiben.**

Es gilt somit in der Post-Corona-Zeit, noch wichtiger als davor, auch eine Beschleunigung der Talentgewinnung durchzuführen. Mit Unterstützung von Technologie und Digitaltools – und einer erweiterten Employer-Branding und Social-Media Strategie. Die Rekrutierungsbemühungen werden dabei mehr als vorher auch den latenten, passiven Bewerbermarkt mit integrieren müssen. Die „Time-toHire“ steigt von 10-12 Wochen auf teilweise 4-6 Monate. Ein echter Wettbewerbsfaktor, wenn man bedenkt, dass auch die Kündigungsfristen im Markt steigen werden. Ergänzend auch die Einarbeitung bis zur Produktivitätsschwelle sicherlich 6+ Monate dauert.

Time-to-Hire steigt um 100%“

Ohne Talent-Pool-Strategie und Personalberater kann ein Unternehmen dies nicht leisten. Zumal es auch gilt, die latent interessierten Bewerber oder „Fans“ des Unternehmens zu halten, zu pflegen und zu binden. Und diese dann auch getreu dem „Influencer-Marketing“ als Botschafter im Markt zu nutzen.

InfluencerMarketing als erweiterte „Rekrutierungsstrategie“

Eine völlig neue Aufgabe für die bestehende HR. Und auch für verbundene Dienstleister. Ein Suchprojekt stoppt nicht einfach – sondern ein Personalberatungspartner muss Fan, Influencer und Verbündeter gleichzeitig sein. Ohne Technologie, Analytik und enges Vertrauen ein kaum machbares Vorhaben.

Hier nochmals zusammengefasst die zentralen Herausforderungen für die Rekrutierung von Top-Fachkräften in der Post-Corona Zeit:

TREIBER	HERAUSFORDERUNG
Fachkräftemangel wird sich weiter verschärfen	Frühzeitiges Umschalten auf eine Wachstumsstrategie
Engpass an verfügbaren Bewerbern	Erweiterung des relevanten Sourcingraums auch auf Branchen die in Krise sind (Import) – notfalls gepaart mit zielgerichteten Umschulungen oder einer längeren Onboardingphase (Transformation von Personen aus Krisenbranchen).
Schnelle Interaktion und Prozessführung	„time-to-hire“ optimieren – unter Berücksichtigung von internen Engpässen
Deutlich steigende Time-to-Hire durch selektiven Talent-markt	Verbreiterung der Zielgruppenbasis und Vorverlagerung von Anspra-chephasen, um konstant mit einem relevanten Talentmarkt im Gespräch zu sein
Digitale Unternehmens DNA	Unternehmen modern und zeitgemäß ausrichten – Fachkräfte wählen u.a. nach Zukunftssicherheit und „state-of-art“ Technologieb ewusstsein aus
Automatisierung	Operative und administrative Prozesse automatisieren, um höherwertiges Arbeiten möglich zu machen (Lean & Smart)
Social-Media-Strategie in Richtung „Gemeinschaft, Community“ weiterentwickeln	Erweiterung des Unternehmensalltags in die virtuelle Welt – Einbindung und Markenwirkung auf alle verbundenen Teilnehmer (Fans)
Influencer Partner zur Verbreiterung	Smarte Kooperationen und Partnerschaften, statt alles alleine
Authentizität und Echtheit	Transportieren der Ziele und Unternehmensidentität auf Basis hochwertiger Inhalte und authentischer Personen
Freiraum, Home-Office und Flexibilität	Festhalten an einer gesunden Dosis der Freiheitenaus der Corona Zeit

Die Chancen sind jedoch vielfältig. Wie in jedem Wandel. Unternehmen, die sich der aktuellen Marktdynamik bewusst sind, haben einmalige Chancen die folgenden „Game-Changer“ für sich vorteilhaft zu erschließen:

GAME CHANGER	CHANCE
Neudefinition und „Zeitgeist-Update“ der eigenen Unternehmensidentität	Die Werte, das Leitbild und das Selbstverständnis des eigenen Unternehmens neu erdenken und schärfen
Digitale Schnittstellen im gesamten HR-Prozess untersuchen und zukunftssicher ausrichten	Automatisierung und KI passend nutzen und um den menschlichen Faktor ergänzen
Employer-Branding 2.0	Neue Werte, neue Messages und authentische Kommunikation – ergänzt um starke Content-Strategie
Social-Media 3.0	Zielgruppenwirksam Inhalte und Nachrichten senden + eine Involvement Strategie aufbauen
Neuausrichtung der „Bewerberjourney“	Neudefinition des „Bewerberbegriffs“ zeigt Chancen auf, diese zu verbreitern, konstant zu finden und in eine Bindung zu überführen
Verbindung von Inhalten und HR-BOTs	24/7 mit der relevanten Zielgruppe interagieren und dies auf Basis maßgeschneiderter, hochwertiger Inhalte
Influencer Gedanke	Potenzielle Bewerber und Zielkandidaten zu Fans und Influencern machen
Video Bewerbung	Standardisiertes Einführen einer Video Erstkontaktphase, in der sowohl Bewerber als auch unternehmensweit Fachmitarbeiter involviert werden können
Talent-Pool 3.0	Aufbau und Pflege eines Talent-Pools unter Nutzung aller denkbarer Bindungs-, Qualifizierungs- und Incentivierungsgedanken
Digitalmarketing	Zielgerichtetes Digitalmarketing kann direkte und indirekte Fachkräftegruppen finden, ansprechen und aktivieren
Bewerbungsgespräch als hochwertiges Content Marketing	Nutzung von vielfältigen Bewerbungsschnittstellen zur eigenen Markenentwicklung und dem Befüllen des Talent-Pools

Fazit

Corona wirkte wie eine Zeitreise mit Warp-Antrieb

In der Post-Corona-Zeit wird nicht vieles mehr so sein wie vorher. Wenn es die Post-Corona-Zeit überhaupt geben wird. Das Virus hat gewirkt. Aber die Anpassungsfähigkeit des Menschen wahrscheinlich am Ende den Sieg davongetragen.
Seit Jahren spricht man von Digitalisierung, Automatisierung, Freiraum, New Work und Selbstverwirklichung. Doch die Strukturen waren zu zäh. Altes aufbrechen geht nur mit existenziellem Druck. Und dieser hat die letzten Jahre gefehlt. So führte der Virus zu einem evolutionären Schub. Man könnte auch sagen: einer tektonischen Plattenverschiebung nie dagewesenen Ausmaßes.

Eine tektonische Plattenverschiebung

Die Welt wird neu justiert. Vieles wird so bleiben wie es war – aber vieles wird sich ändern. Fliegen wird nicht mehr wie in Vergangenheit zurückkommen, Messen werden anders ablaufen, Reisen generell wird neu definiert. Das Kaufverhalten ändert sich nachhaltig. Lernen erfindet sich neu. Mobilität bekommt völlig neues Gesicht. Und irgendwie fühlt es sich an wie das Vorspulen in einem Sci-Fi Film. Auf allen Dimensionen. Wo immer wir in 5-10 Jahren stehen?! Ohne Corona wären es 15-20 Jahre gewesen.
Bei allen Veränderungen gilt es mehr als jemals zuvor im Auge zu behalten: Transformation muss alle mitnehmen. Transformation wird zu Wohlstandsverschiebungen führen. Transformation wird viel Angst und Unmut in der Gesellschaft verankern.

Was bleibt? Der Mensch und der Gedanke an diese sich verändernde Zeit. Es bleibt zu hoffen, dass das Gemeinschaftsgefühl Bestand hat und man auch offener und vertrauensvoller mit den täglichen Dingen und Veränderungen umgeht.

Der Mensch bleibt im Mittelpunkt

Für die HR und das Recruiting bedeutet dies vor allem eins: der Mensch bleibt im Mittelpunkt. Und dieser Mensch wird so wichtig wie noch nie zuvor. Seine Gefühle, seine Fähigkeiten, seine Wünsche. Wurden die letzten Jahrzehnte von der Philosophie des „Customer-RelationshipManagements (CRM)“ geprägt, so sollte perspektivisch vielleicht der Gedanke des „People-Relationship-Spirits (PRS)“ in den Mittelpunkt rücken. Aus „Corporate-Culture“ wir dann vielleicht bald „Corporate-Soul“. Denn Beziehung und Empathie können auch Maschinen in den kommenden Jahren nicht ersetzen. Dies sollte somit ein zentraler Treiber der Unternehmensstrategie und Rekrutierung sein

nexpera Kompass - News und Dossiers

Mit Dossiers, aktuellen Beiträgen und Impulsartikeln in unserem „nexpera Kompass“ bieten wir Ihnen zu aktuellen Themen, Trends und Marktbewegungen einen schärfenden Blick. Gedanken, Analysen und strategischen Ableitungen für Ihre tägliche Arbeit im Unternehmensmanagement und im Bereich HR.

Auf unserer Website **www.nexpera.de** finden Sie die neuesten Dossiers, Impulse und Trends aus unseren Kompetenzbereichen. Schärfen Sie Ihren Blick für das Recruiting der Zukunft.

Wir sind an 5 Standorten für Sie da!

Standort Hamburg
nexpera GmbH
Schauenburgerstr. 10
20095 Hamburg

Standort Frankfurt
nexpera GmbH
Speicherstr. 57-59
60327 Frankfurt

Standort Heidelberg
nexpera GmbH
Ziegelhäuser Landstr. 39
69120 Heidelberg

Standort Essen
nexpera GmbH
Am Thyssenhaus 1-3
45128 Essen

Standort München
nexpera GmbH
Innere Wiener Str. 36
81677 München

© nexpera GmbH, www.nexpera.de