Hochschule Konstanz
Fakultät Wirtschafts-, Kultur- und Rechtswissenschaften

DIE KONSTANZER BWL

Masterthesis: Trendscouting im Personalmarketing und Talent Management

Masterstudiengang: Unternehmensführung

Verfasser: Marc Heinzelmann

Betreuer: Prof. Dr. Andreas Bertsch

Abgabedatum: 30.11.2019

Praxis ☒ **Theorie** ☐

Ausgangslage und Problemstellung

Die Mitarbeiter eines jeden Unternehmens haben einen wesentlichen Einfluss auf die betriebliche Wertschöpfung. Sie sind dadurch nicht nur ein entscheidender Wettbewerbsfaktor, sondern auch die wichtigste Ressource im Unternehmen. Dennoch sind sich nach wie vor viele Führungskräfte nicht ausreichend darüber bewusst, welche Kosten die Rekrutierung und Einstellung eines neuen Mitarbeiters, der verursachte Schaden bei unzureichender Qualifikation, oder gar dessen erneutes Ausscheiden nach zwei bis drei Jahren aus dem Unternehmen verursacht. So fallen bereits im Vorfeld der Personalentscheidung Kosten für die Stellenschaltung und Vorstellungskosten an, bevor überhaupt ein neuer Mitarbeiter für das Unternehmen gewonnen werden konnte. Hinzu kommen Einarbeitungskosten von mehr als 50% eines Jahresgehalts und Kosten für Aus- und Weiterbildungen sowie ggf. verpasste Chancen für den Unternehmenserfolg. Die Besetzung einer vakanten Stelle mit einem falsch rekrutierten Mitarbeiter wird für Unternehmen also mitunter sehr schnell extrem teuer. Dadurch wird die Bedeutung eines erfolgreichen Personalrecruitings, u. a. durch die Nutzung der Potentiale neuer Trends, besonders deutlich. Trotz eines guten Images der Marke Bosch und regionaler sowie internationaler Bekanntheit müssen im Rahmen des internen und externen Personalmarketings immer wieder neue Wege gefunden werden, um die Marke Bosch und den Arbeitgeber in seiner Außenwahrnehmung zu stärken sowie dessen Werte, Vision und Mission erfolgreich zu kommunizieren. Die ursprünglichen Wege der Personalbeschaffung reichen also längst nicht mehr aus, um den Bedarf an qualifiziertem Personal zu decken. Das Aufgreifen von Alternativen und neuen Trends im Recruiting ist daher bereits heute unverzichtbar, um Fachexperten bspw. aus den Bereichen der Halbleiterfertigung, Sensor- oder Steuergeräteentwicklung zu rekrutieren. Die Kenntnis über und der Einsatz dieser neuen Trends und Methoden ist also dringend erforderlich, um langfristig die richtigen Mitarbeiter zu gewinnen, die innovative Produkte entwickeln können und so die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens sichern. Darüber hinaus ist eine weitere Anforderung an ein gelungenes Personalrecruiting, die rekrutierten Mitarbeiter langfristig im Unternehmen zu halten. Dies stellt in Zeiten, in denen eine Generation auf den Arbeitsmarkt tritt, für welche „life-long-employment“ unvorstellbar ist und deren Loyalität gegenüber nur einem Arbeitgeber stetig sinkt, viele Unternehmen vor große Herausforderungen.

Lösungsansätze

Für die Implementierung des Trendscoutings im Personalmarketing und Talent Management Team der Robert Bosch GmbH ist es wichtig, ein Verständnis über den Recruitingprozess in seiner Gesamtheit zu entwickeln. Aus diesem Grund wurde zunächst auf einzelne Recruiting-Phasen detailliert eingegangen. Vom Personalmarketing und Employer Branding, über die Personalbeschaffung und -auswahl, bis hin zum Talent Management. In jeder dieser Phasen wurden dabei klassische Methoden sowie neue Trends, wie bspw. HR-Analytics, erläutert. Im Anschluss daran wurde der Themenbereich des Trendscoutings näher erläutert. Dabei erfolgte die Einordnung des Begriffs im Rahmen der Zukunftsforschung und des Innovationsmanagements. Hierbei wird sowohl auf den Trendmanagementprozess, als auch auf Anforderungen an unterstützende IT-Systeme detailliert eingegangen. Abschließend wurden unterschiedliche Wege und Methoden aufgezeigt, mit welchen man grundsätzlich auf neue Trends und Innovationen aufmerksam wird. Nach dieser, überwiegend auf aktuellen Literatur- und Internetquellen basierten Betrachtung des Personalrecruitings und Trendscoutings, wurde im Folgenden die Praxisrelevanz dieser beiden Themenfelder fokussiert. Hierfür wurden ausgewählte HR-Experten im Rahmen eines umfangreichen Experteninterviews zu aktuellen Recruiting-Trends sowie zum Trendscouting und dessen Implementierung befragt. Für die Implementierung im PTM-Team erfolgt eine Verknüpfung der zuvor unabhängig voneinander beschriebenen Themenschwerpunkte des Personalrecruitings und des Trendscoutings. Verbunden mit der Expertenmeinung aus der betrieblichen Praxis wurden einzelne Wege des Trendscoutings, welche adäquat für das Personalrecruiting am Bosch Standort Reutlingen sind, ausgewählt und erläutert. In einer abschließenden Betrachtung wurde beschrieben, wie das Trendscouting personell und organisatorisch im Personalmarketing und Talent Management Team verankert werden kann.

Masterthesis: Trendscouting im Personalmarketing und Talent Management

Ergebnisse

Durch die Verbindung der theoretischen Hintergründe zum Personalrecruiting und Trendscouting mit den Ergebnissen der Experteninterviews, konnten konkrete Handlungsempfehlungen bzgl. einzelner Wege und Methoden für das Trendscouting im Personalmarketing und Talent Management abgegeben werden. Hierzu zählt u.a. auch die Teilnahme an Events, Konferenzen und Kongressen sowie die Teilnahme an Messen. Im direkten Austausch und der Nähe zur Zielgruppe kann so frühzeitig erkannt werden, was diese beschäftigt und Trendentwicklungen können frühzeitig identifiziert werden. Ebenso wurde der Ausbau und die Pflege des eigenen Netzwerkes als wesentlicher Bestandteil des Trendscoutings identifiziert. Das Ziel des netzwerkens besteht dabei darin, insbesondere den Informations-, Wissens- und Erfahrungsaustausch zu fördern. Dieser kann ebenso durch verschiedene Literaturquellen und Social Media Kanäle gewährleistet werden. Hierbei geht es vor allen Dingen darum, durch einen erweiterten Blickwinkel Muster in unterschiedlichsten Trendentwicklungen zu erkennen und diese auf das Recruiting abzuleiten. Die Kooperation mit Freelancern und anderen Trendscouts bringt darüber hinaus neuen Input für das Trendscouting und einen externen Blickwinkel mit sich. Diese Trendscouts bringen ausreichend Zeit mit, um sich mit den aktuellen Trends intensiv zu beschäftigen. Ohne den Fokus für das Wesentliche zu verlieren, können diese dabei aus der Masse an Einflüssen relevante und unternehmensbezogene Themen herausfiltern. Abschließend ist die Berücksichtigung von sogenannten Megatrends für ein erfolgreiches Trendscouting zu nennen. Ein Megatrend beschreibt eine besonders nachhaltige Trendentwicklung, welche mehrere Jahrzehnte andauert. Dadurch sorgen diese langfristig für grundlegende Veränderungen für den einzelnen Menschen sowie für gesellschaftliche Themenbereiche wie der Kultur, Wirtschaft und Politik, Wissenschaft und Technik. Sie sind daher auch ein wesentlicher Treiber für Trendentwicklungen im Personalmarketing und Talent Management. Neben den bereits genannten Wegen und Methoden für das Trendscouting im PTM-Team der Robert Bosch GmbH, konnten weitere Maßnahmen für dessen Implementierung ausgearbeitet werden. Neben der Benennung von Trendscouts, zählt hierzu die Integration in das wöchentliche Teamboard sowie die regelmäßige Durchführung eines Megatrend-Workshops.

Fazit und Ausblick

Abschließend kann zusammengefasst werden, dass bei der vorliegenden Arbeit zunächst der Recruiting-Prozess in seiner Gesamtheit abgebildet wurde. Dabei wurde nicht nur auf die Bedeutung des Personalmarketings, die Personalbeschaffung und Personalauswahl, sondern auch auf das daran anknüpfendende Talent Management eingegangen. Hierbei wurden die traditionellen Methoden beschrieben, aber auch auf ausgewählte und aktuelle Trendentwicklungen detailliert eingegangen. Allen voran lassen sich Trendentwicklungen wie im HR-Analytics Bereich aus dem Megatrend der Konnektivität ableiten. Basierend auf dieser Feststellung wurden die Megatrends im weiteren Verlauf der Arbeit immer wieder thematisiert. Neben dem Recruiting wurde ebenso gezielt auf die Ursprünge des Trendscoutings und dessen Bedeutung für die unternehmerische Praxis eingegangen. In diesem Zuge wurden ganz grundsätzlich verschiedene Wege und Methoden erläutert. Bei dieser näheren Betrachtung konnte bereits ein erster Eindruck darüber gewonnen werden, wie sich diese für das Trendscouting im Recruiting eignen und welchen Stellenwert diese dadurch für die spätere Implementierung im Personalmarketing und Talent Management haben können.
Die geführten Experteninterviews, basierend auf der durchgeführten Literaturrecherche, zielten in erster Linie auf die anschließende Implementierung ab. Besonders wertvoll war dabei eine flexible Gesprächsführung die es zu lies, individuelle Schwerpunkte in jedem Gespräch zu setzen. So konnte jedes Experteninterview, auch wenn die Ergebnisse nicht repräsentativ sind, auf seine eigene Art und Weise neue Denkanstöße geben und lieferte so einen großen Mehrwert für den weiteren Verlauf der Arbeit. Das ausgegebene Ziel der Masterarbeit war es, Wege und Methoden für das Trendscouting im Personalmarketing und Talent Management auszuarbeiten. Das Ergebnis sind gezielte Handlungsempfehlungen bzgl. konkreter Wege und Methoden für das Trendscouting im PTM-Team der Robert Bosch GmbH am Standort in Reutlingen. Neben der Teilnahme an verschiedenen Events sowie dem Ausbau der persönlichen Netzwerke, zählen eine ausgiebige Literaturrecherche in diversen (online) Medien, die Kooperation mit Trendscouts sowie die Berücksichtigung von Megatrends zu diesen empfohlenen Trendscouting-Wegen. Diese bilden damit einen konkreten, aber auch variantenreichen Mix aus unterschiedlichen Trendscouting-Aktivitäten. Um das Trendscouting auch operativ zu verankern, wurden mit dem Teamboard und dem Megatrend-Workshop zusätzlich zwei konkrete Maßnahmen für die Implementierung vorgestellt. Weiter für die Bedeutung des Trendscoutings zu sensibilisieren und das gesamte Team in die Umsetzung einzubeziehen ist dabei wichtig im Wettkampf um die Bosch-Talente von Morgen.