

Vom „War for Talents“ zum Management des Wertewandels

Die demographische Entwicklung führt dazu, dass den Unternehmen immer weniger qualifizierte Arbeitskräfte zur Verfügung stehen. Der Begriff vom so genannten War for Talents macht die Runde. Unternehmen suchen deshalb in ihren Recruitingaktivitäten nach Möglichkeiten, mit den potenziellen Bewerbern ins Gespräch zu kommen. Dabei werden sowohl Studenten als mittlerweile bereits auch Schülerinnen und Schüler der gymnasialen Oberstufen angesprochen und erste Kontakte im Sinne eines frühzeitigen Kennenlernens und eventuell auch Förderns geknüpft.

Hinzu kommen Anstrengungen der Unternehmen, eine ausreichende Zahl an gut qualifizierten Mitarbeitern über eine größere Heterogenität der Mitarbeiter im Bezug auf Alter, Geschlecht, Nationalität, Ethnie, Religion, Fachrichtung und sozioökonomischen Hintergrund zu erreichen. Das Stichwort „Vielfalt“ bzw. „Diversity“ avanciert zu einem festen Bestandteil in der strategischen Personalentwicklung. Sie muss einhergehen mit entsprechend ausgebildeten Führungskräften im Umgang mit komplexeren sozialen und psychologischen Gruppenstrukturen.

Wertewandel: Die Ernst & Young-Studie „Studenten in Deutschland“ zeigt, dass sich die Erwartungshaltung der jungen Akademiker verändert hat

Diese Entwicklung trifft die veränderte Erwartungshaltung der so genannten Young Leader bzw. der jungen Akademiker. Es zeigt sich, dass die Sicherheit des Arbeitsplatzes für qualifizierte Mitarbeiter zwar ein notwendiges, aber längst kein hinreichendes und ausschlaggebendes Kriterium für die Wahl eines Arbeitgebers mehr ist. Ebenso wichtig sind Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie ein gutes Arbeitsklima. Diese Kriterien sind sogar noch wichtiger als Karrierechancen und ein hohes Einkommen. Dies jedenfalls ist ein Ergebnis der Studie „Studenten in Deutschland“, die von Ernst & Young im September 2008 veröffentlicht wurde und auf einer Befragung von 5.000 Studenten in Deutschland beruht.¹

Hier wird ein Werte- und Einstellungswandel deutlich. Für die Unternehmen ist es also wichtig, neben Jobsicherheit auch eigenverantwortliches Arbeiten und ausreichend Zeit für ein erfülltes Privat- beziehungsweise Familienleben zu garantieren. Gleichzeitig werden von den Absolventen zudem zunehmend Kritik- und Konfliktfähigkeit, Kreativität, Kommunikationsfähigkeit, Flexibilität und Einfühlungsvermögen erwartet.

Die ohnehin gute rechtliche Stellung von Mitarbeitern in einem Unternehmen wird damit erweitert durch eine hohe gestaltende Aufgabe für Unternehmenswerte und -kultur. Damit wächst jedoch auch die Verantwortung der Mitarbeiter. Die Formulierung von hohen Ansprüchen an die Unternehmen und ihre Führungskräfte muss einhergehen mit der eigenen Kompetenz, nicht nur im Umgang mit komplexen Themen, sondern auch mit ebensolchen Umgangsformen im eigenen Kollegenumfeld. Und: von den Führungskräften von morgen verlangt dies eine frühe Einübung der selbst formulierten Führungsansprüche.

¹ „Studenten in Deutschland“ - eine Befragung von 5000 Studenten in Deutschland im Auftrag von Ernst & Young, 2008

Damit haben sich nicht nur Unternehmen mit der Frage des Managements komplexer werdender Wertestrukturen und Mitarbeitergruppen zu beschäftigen. Auch für Universitäten und Fachhochschulen kann dies nur bedeuten, diesen Zusammenhängen eine entsprechende Bedeutung im Lehrangebot beizumessen; sei es im Studium generale oder in multidisziplinären Lehrensätzen. Die fachliche Auseinandersetzung muss begleitet werden von Erfahrungen im Umgang mit unterschiedlichen Wertekulturen und der Fähigkeit, diese zu managen und einer Lösung zuzuführen.

Diversity beginnt im Kopf in Form eines Perspektivenwechsels, der jederzeit in unterschiedlichster Form von einem selbst vorgenommen werden kann: Dabei geht es nicht nur darum, möglichst umfassende Lösungen für fachliche Fragestellungen zu generieren, sondern auch darum, als Mitarbeiter, Kollege oder angehende Führungskraft unterschiedlichen Persönlichkeitsstrukturen zu begegnen und diese moderieren zu können. Viele Hochschulen reagieren hierauf bereits mit einem entsprechend multidisziplinären Lehrangebot. Weitere müssen folgen. Ein intensiverer Austausch zwischen Universitäten und Unternehmen kann helfen, Theorie und Praxis auch in diesem sensiblen Feld zusammenzubringen. ■



Ansprechpartner

Rudolf X. Rüter
Partner
Wirtschaftsprüfer
Steuerberater
Ernst & Young AG Stuttgart
Telefon +49 711 9881 19106
rudolf.x.ruter@de.ey.com



Ansprechpartnerin

Karin Sahr
Senior Manager
Ernst & Young AG Düsseldorf
Telefon +49 211 9352 18181
karin.sahr@de.ey.com

Die Studie „Studenten in Deutschland“, Ernst & Young AG, September 2008, können Sie als Download über folgende Adresse lesen:

[http://www.ey.com/global/Content.nsf/Germany/Presse - Pressemitteilungen 2008 - Studentenstudie](http://www.ey.com/global/Content.nsf/Germany/Presse_-_Pressemitteilungen_2008_-_Studentenstudie)