



Future Talent Management und Recruiting – Gemeinsam die Zukunft gestalten

Der Arbeitsmarkt verändert sich rasant: Technologische Entwicklungen, demografischer Wandel und sich verändernde gesellschaftliche Erwartungen stellen Unternehmen vor neue Herausforderungen. Die aktuelle Studie «The Talent Challenge» der Hochschule Luzern in Zusammenarbeit mit HR Swiss

zeigt: Viele Unternehmen in der Schweiz verfolgen bereits strategische Ansätze im Talentmanagement, indem sie gezielt zukünftige Talente identifizieren und entwickeln. Doch nur ein Drittel der Befragten schätzt die Wirksamkeit der eigenen Massnahmen als hoch ein. Insbesondere die Wirkungskontrolle ist ausbaufähig: Rund ein Drittel der Unterneh-

men verfügt über keine Kennzahlen, um den Erfolg der Massnahmen zu messen. Und obwohl in die Entwicklung von High Potentials investiert wird, fehlt in vielen Organisationen ein konsequentes Feedback über Fortschritte und Ziele.

Ein zentrales Fazit der Studie lautet: Talentmanagement muss sich stärker an zukünftigen



▣ Kompetenzen und individuellen Bedürfnissen von Talenten orientieren. Die Kompetenzen, die in fünf Jahren entscheidend sein werden, unterscheiden sich teils grundlegend von jenen, die heute im Fokus stehen. Zwar erkennen drei Viertel der Organisationen die Notwendigkeit eines skillbasierten Ansatzes – doch nur wenige verfügen bereits über geeignete Instrumente, um zukünftige Kompetenzen systematisch zu analysieren und in das Talentmanagement zu integrieren. Gerade dieser Ansatz eröffnet die Chance, auch bislang unentdeckte Talente sichtbar zu machen und breiter zu fördern.

Da die Zukunft unvorhersehbar ist und Veränderungen immer schneller eintreten, braucht ein wirksames Talentmanagement die Zusammenarbeit über Unternehmensgrenzen hinweg. Viele Unternehmen stehen vor ähnlichen Herausforderungen. Um nachhaltige Lösungen zu entwickeln, sollten Unternehmen, Hochschulen und Berufsverbände gemeinsam Plattformen für Austausch und Lernen schaffen. So lassen sich Talente gezielt auf die Arbeitswelt von morgen vorbereiten – und Organisationen zukunftsfähig aufstellen. ■



FOTO: ANNA SENDER

ANNA SENDER

ist Professorin an der Hochschule Luzern. Sie forscht und lehrt im Bereich Talent Management, Lohntransparenz und New Work. Sie ist zudem Vorstandsmitglied der Zürcher Gesellschaft für Personal (ZGP) und Partnerin beim Start-up HR ConScience GmbH

Die bevorstehenden Veränderungen der Geschäftsstrategie meiner Organisation erfordern es, den Zugang zu neuen Fähigkeiten, Qualifikationen und Fertigkeiten zu verbessern.

Meine Organisation hat eine Skills-Audit der aktuellen Mitarbeitenden durchgeführt.

Meine Organisation hat sich mit skills-first Ansätzen im HR beschäftigt.

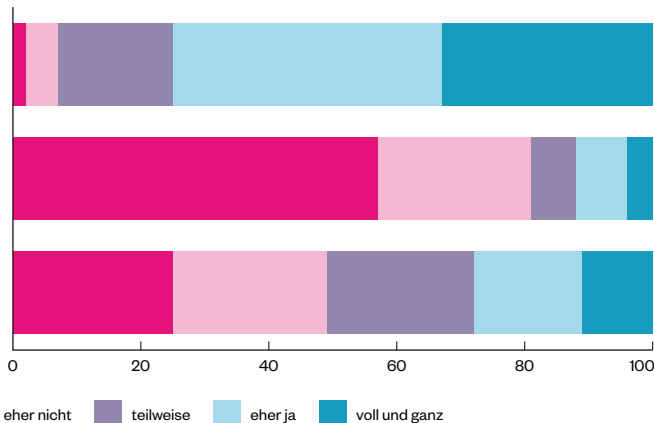


Abbildung: Skills-basierter Ansatz in der Schweiz. Quelle: Kost, S., Pletscher, M., & Sender, A. (2025). The Talent Challenge: How organizations identify and manage talent. Lucerne, Switzerland: Lucerne University of Applied Sciences and Arts. N = 205.

«Flexibilität ist der Schlüssel zur Sicherheit»

Das sagt Marc Lutz. Im Interview erklärt der CEO Hays Schweiz, worauf es für Unternehmen und Mitarbeitende künftig ankommt, um in Zeiten erfolgreich zu bestehen, die stürmisch sind – und stürmisch bleiben.



FOTO: HAYS SCHWEIZ AG

Marc Lutz
Managing Director
Alpine & Nordics Hays

Warum ist Flexibilität der Schlüssel zur Sicherheit?

Das Wirtschaftsklima wird seit einigen Jahren unruhiger und unsicherer. Manche sprechen von «stürmischen Zeiten», als gäbe es noch eine Ruhe nach dem Sturm. Ich denke, das Stürmische ist unser neues Klima. Wer erfolgreich wirtschaften will, braucht deshalb Flexibilität, um schnell auf die steten Veränderungen reagieren zu können. Unternehmen müssen ihre Businessstrategien immer wieder anpassen – und damit auch ihre Personalstrategien. Ihre Agilität macht sie handlungsfähig und verschafft ihnen so Sicherheit.

Wie sehen agile Personalstrategien aus?

Jedes Unternehmen sollte sein

Know-how bündeln und ausbauen. Ein Kernteam wird nach Bedarf um externe Spezialist:innen erweitert, die kurz- oder langfristig gebunden werden. Das erfordert Vertrauen von allen Seiten. Das Workforce Management muss dazu höchst flexibel agieren – oder das Ganze wird an Personaldienstleistende wie Hays übergeben. Wir vermitteln nicht nur zwischen Unternehmen und Expert:innen, sondern sorgen auch für das beste Anknüpfen, sodass beide Seiten schnell zusammenfinden und maximal profitieren.

Worauf kommt es in der Arbeitswelt von morgen besonders an?

Auf das passende Mindset. Wer in Veränderung nur Begrenzung sieht, verpasst Entwicklung. Führungskräfte sollten hier vorangehen: Sie

müssen die stete Veränderung als Chance begrüssen und das in der DNA des Unternehmens verankern. Um alle Mitarbeitenden mitzunehmen, brauchen Führungskräfte Empathie. Sie müssen ihre Teams motivieren können.

Welche Rolle spielt Lernen in der neuen «stürmischen» Arbeitswelt?

Lernen ist für alle ein Muss. Den Job fürs Leben wird es so nicht mehr geben. Stattdessen gilt es, sich in der Sache zu spezialisieren, für die man «brennt» – und die passende Position zu finden. Jedes Dazulernen verändert die persönliche Expertise und öffnet Türen für Neues – weit ins Pensionsalter hinein. ■

Lesen Sie mehr unter www.hays.ch

