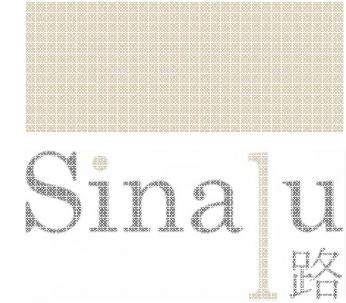




Recruitment in China – Herausforderungen & Risiken

August 2011, Dr. Thu-Ly Truong

Gliederung



- 1. Ausgangslage – die Gegenpole**
- 2. Recruitment Regionen & Kanäle**
- 3. Rechtliche Grenzen des Recruitments**
- 4. Herausforderungen & Risiken**

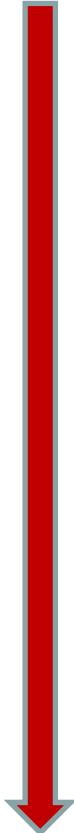
Ausgangslage – die Gegenpole

Angebotsseite

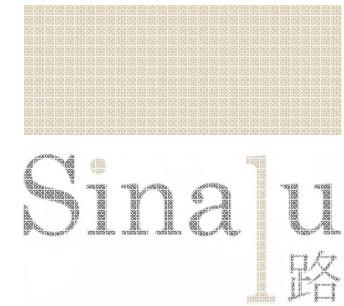
- Sinkende Geburtenrate
- Präferenz für Ballungszentren
- Nachwirkungen der Kulturrevolution
- Mangelndes Bildungssystem
- Hohe Fluktuationsraten (15% - 20%)

Nachfrageseite

- Stetiges Wirtschaftswachstum
- Zunahme von
 - Mitarbeiterintensiven Unternehmen
 - Westlichen Unternehmen aller Größen
 - chinesischen Unternehmen, die MAs ins Ausland entsenden



Recruitment-Regionen



1. Vor Ort in China
2. Chinesen aus „Sonderregionen“ und Übersee-Chinesen
3. Chinesische Absolventen/Professionals in Deutschland und anderen Ländern mit guten Deutsch-/Englischkenntnissen
4. Deutsche & andere Nationalitäten mit guten Englisch- u./od. Chinesischkenntnissen & China-Erfahrung

Recruitment-Kanäle



- Homepage
 - Firmeninterne Pool
 - Jobbörsen: z.B. ChinaHR, zhaopin
 - Headhunters
 - Social Media: Linkedin, Renren
 - Praktikanten / Nebenjobbler
 - Websites von Handelskammern
 - **Mitarbeiterempfehlungen**
 - **Ehemalige Mitarbeiter**
 - Karriereforen und Jobmessen an Hochschulen
 - Konkurrenzfirmen: Abwerben
- Beachte:** rechtliche Grenze, Art. 99 Labor Law

Rechtliche Grenzen des Recruitment

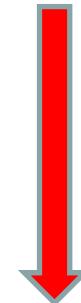
Praxisbeispiel: „wu guan duan zheng“ (五官端正)



Employment Promotion Law, Women's Rights and Interests Law, Labor Law, Notice on Managing and Servicing Migrant Workers

Rechtlich geschützte Kategorien

- Geschlecht
- Volkszugehörigkeiten/Minderheiten
- Behinderte
- Kranke
- Wanderarbeiter



Rechtlich ungeschützte Kategorien

- Alter
- Äußeres, Größe, Gewicht

Interviewfragen: keine gesetzliche Regelung
(Beschränkungen für ausl. Repräsentanzen)



Sina

路



Herausforderungen



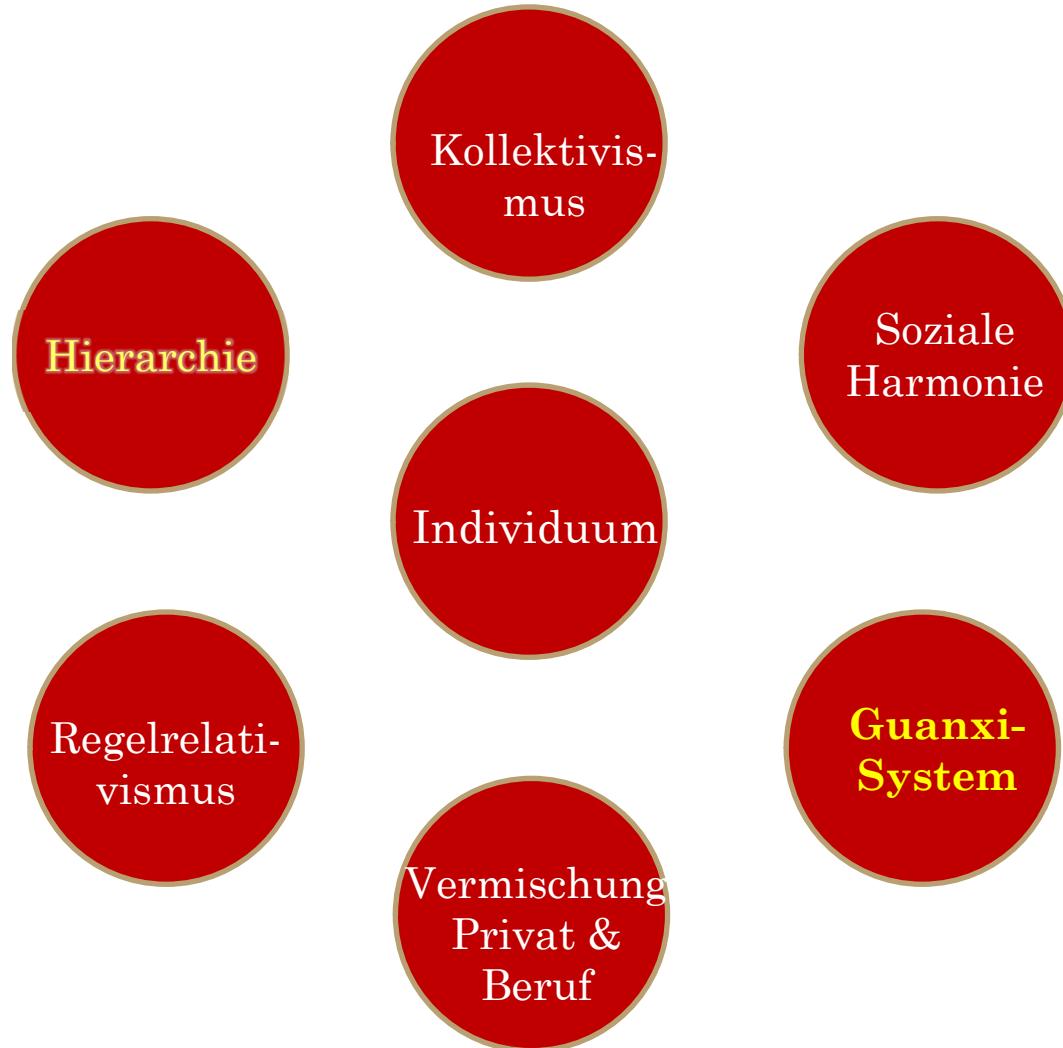
Immenser zeitlicher Aufwand:

- Flut an ungeeigneten Bewerbern
 - „Erfolg ist von Glück abhängig-Philosophie“
- Nach westlichen Standard „unmögliche“ Layouts der CVs
- Fehlende qualifizierte Zeugnisse
- Universitätszeugnis allein nicht aussagekräftig
- Gefälschte Abschlusszeugnisse und Biographien
 - ❖ Dangan-Bescheinigung
 - ❖ Detektei
 - ❖ Bewerbungstest
- Erfordernis, Auskunft/Referenzen einzuholen
- Bedeutung & Erfordernis von vorgesetzten Telefoninterviews

Neue Werthaltungen

- Materialismus: „Work hard and get rich.“
- Vormarsch des Individualismus
- Erhöhte Gehaltsforderungen, die interne Vergütungsstruktur sprengen
- MA tritt trotz unterschriebenen Vertrag nicht an bzw.
- nimmt unterschriebenen Vertrag lediglich als Druckmittel für einen anderen pot. AG
- **Fehlbesetzung:**
 - mangelnde Eignung
 - +
 - mangelnde Loyalität / schnelle Abwanderung

Traditionelle chinesische Kultur-standards



Erziehungs- & Bildungssystem

Konfuzianismus in Familie und Schule

Familie	Schule/Universität
<ul style="list-style-type: none">• Pietät• Gehorsam• Schweigen ist Gold• Erziehung zielt auf „Wir-Bewusstsein“ ab• Erziehung und Schulausbildung äußerst wichtig• Mensch ist Produkt seiner sozialen und schulischen Formung• Gesicht wahren sehr wichtig• Man traut eher Autoritätspersonen als anonymen Institutionen oder Gesetzen	<ul style="list-style-type: none">• Mehrere Hierarchiestufen in jeder Klasse• Passive Lernmethoden: Vorlesung einzige Lehrmethode• Fragen dürfen nur bei Aufforderung gestellt werden• Kein Widerspruch gegenüber Lehrer erlaubt (76% der Schüler in Großstädten haben Angst, mit ihren Lehrern zu sprechen)• Betonung von Disziplin u. kollektivistisches Verhalten



verhindert Kreativität & praktische Anwendung des Wissens



immenses theoretisches Wissen, wissenshungrig



(Kreative) Lösungsansätze



- Rekrutierung weltweit & unabhängig von Nationalität
- Auf eine „deutsche“ Stelle in China mehrere Mitarbeiter
- Personalentwicklungsmaßnahmen bspw. fachfremder, aber talentierter Absolventen
- „Analoge Anwendung“ von Fähigkeiten branchenfremder (Young) Professionals bspw. im Sales-Bereich

Beachte:

Chinesen sind sehr offen für neue Wege.

„(Roh-)Diamanten“ vermarkten sich in China nicht unbedingt als solche.

Die „bunte chinesische Gesellschaft“

China, ein Land der Extremen

→ Unterschiedliche Charaktereigenschaften & Bedürfnisse

➤ Unterschiedliche Generationen

- Die „verlorene Generation“
- „Die Zwischengeneration“
- „Generation Y / Generation der hungrigen Tiger“

➤ Regionale Unterschiede

- Ost-West, Nord-Süd, städtisch-ländlich
- Dialekte
- „Bananen“



Recruitment und Fluktuation



- ❖ Fokus auf Absicherung vor „untrennbaren“ Mitarbeitern nicht situationsgerecht
- ❖ „Eierlegende Wollmilchsau“ nicht existent
- ❖ Bedeutung von Jobtiteln & dynamischen Karrierestufen
- **Fragestellungen:**
 - Welche Kandidaten sind geeignet für Vakanz **UND**
 - bergen geringeres Risiko eines baldigen Abwanderns?
 - Welche äußeren Faktoren deuten auf „Fluktuationsgefahr“ hin?
 - „Gibt es Persönlichkeitstypen, die von vornherein fluktuationsresistenter sind ohne dabei weniger ehrgeizig und talentiert zu sein?

These

Der ideale, fluktuationsresistenter Mitarbeiter ist:

- talentiert, d.h. u.a. neugierig, offen, wissenshungrig, kritisch,
- intrinsisch motiviert
- leidenschaftlich
- sozial eingestellt

Die erforderlichen Rahmenbedingungen

- Ständig lernende welt- und minderheitenoffene Unternehmenskultur, die MAs in ihrer individuellen Entwicklung fördert, als „Familienmitglied“ ansieht und behandelt, unabhängig von ihrer Position.
- Top Down Approach:
 - Von essentieller Bedeutung sind die richtigen Führungs-kräfte!



Zusammenfassung & Empfehlung



Betreibt Benchmarking und „Management by walking around“!

Stellt Nachfolgeregelungen bzw. back up-Systeme auf!

Denkt in Netzwerken!

Legt Wert auf die sozialen Merkmale und Selbstmotivation der Kandidaten!

Seid kreativ, insbesondere in der „analogen Anwendungen“ von Fähigkeiten!

Schafft eine weltoffene, diversity-geschulte und flexible Organisation!

Zieht Kandidaten emotional an und bindet sie emotional!

Gewinnt Ihr den Menschen für Euch, gewinnt Ihr das Business!



Herzlichen Dank für Eure
Aufmerksamkeit!

August 2011, Dr. Thu-Ly Truong