

# Erfolgsfaktoren für Arbeitgeberattraktivität

Employer Branding soll nicht nur das Arbeitgeberimage verbessern, sondern auch die faktische Arbeitgeberqualität. Doch wie entwickelt, pflegt und kommuniziert man auf zeitgemäße Weise eine Arbeitgebermarke? Professor Dr. Gunther Olesch skizziert am Beispiel des DGFP-Mitgliedsunternehmens Phoenix Contact die Erfolgsfaktoren für ein professionelles Employer Branding.

Bedingt durch die demografische Entwicklung wird vor allem eine gute Arbeitgebermarke entscheidend. Der Wettbewerb unter den Unternehmen wird in Zukunft nicht primär durch gute Produkte stattfinden, sondern durch den Kampf um die guten Mitarbeiter. Schon heute hat zum Beispiel ein Elektroingenieur vor Abschluss seiner Bachelor- oder Masterarbeit mehrere Arbeitsplatzangebote. Er kann sich also die Rosinen herauspicken. Gerade die Generation Y nutzt Social Media, um Informationen über Arbeitgeber zu bekommen.

„Walk the talk“, sagen die Amerikaner und meinen damit, dass Reden und Han-

deln übereinstimmen müssen. Das gilt besonders für Employer Branding. Durch die sozialen Medien wird eine enorme Transparenz und Überprüfbarkeit gefördert. Kununu.de ist das populärste Portal für Arbeitgeberbeurteilung in Deutschland. Rund 85 000 Unternehmen werden mittlerweile darin von ihren Arbeitnehmern bewertet. Wer hier ein gutes Ergebnis erhält, hat es bei der Akquisition guter Mitarbeiter leichter.

## ARBEITGEBER-AWARDS WIRKEN

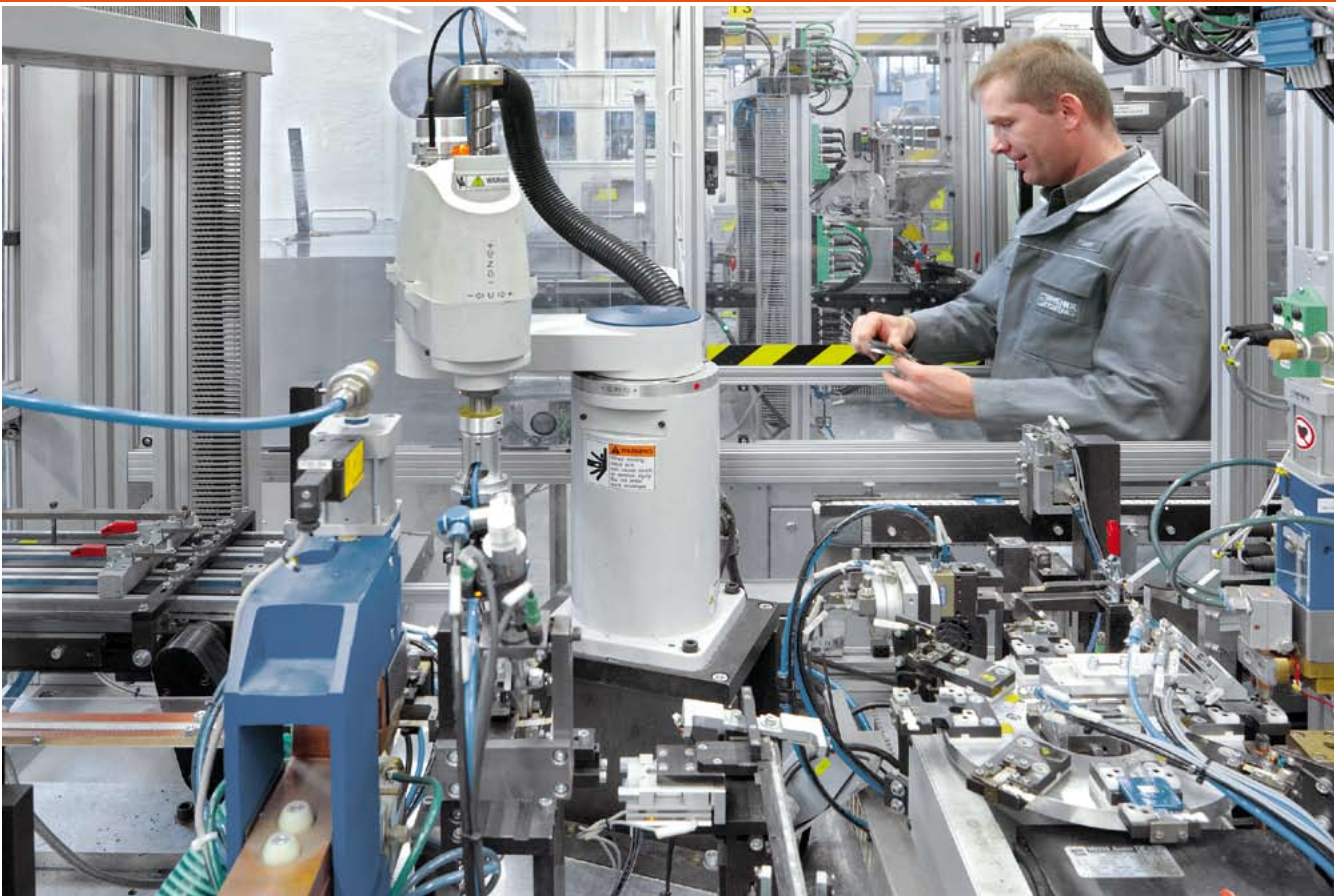
Eine weitere Strategie für gutes Employer Branding ist die Teilnahme an Arbeitgeberwettbewerben wie TOP JOB oder Great Place to Work. Phoenix Contact nimmt seit vielen Jahren bereits daran teil und erhielt 2008 und 2011 von TOB JOB die Auszeichnung zum besten Arbeitgeber Deutschlands. Im Jahr 2012 wurde das Unternehmen von der Corporate Research Foundation (CRF) zum besten Arbeitgeber für Ingenieure gekürt. Das ist ein großer Vorteil, da insbesondere Ingenieure für das Wachstum des Unternehmens benötigt werden. In der Folge erhält Phoenix Contact aktuell zirka 800 Bewerbungen pro Monat, ohne Online- oder Print-Anzeigen zu schalten. Unsere Bewerber werden in den Einstellungsinterviews grundsätzlich gefragt, warum sie sich gerade bei Phoenix Contact gemeldet haben. Die Antworten bestätigen, dass interessierte Kandidaten sich stark an den Ergebnissen der Arbeitgeberwettbewerbe orientieren.

Dabei hat Phoenix Contact zwei Nachteile: Erstens gehört das Unternehmen zur Investitionsgüterindustrie. Die Produkte

### DER AUTOR

**PROF. DR. GUNTHER OLESCH** ▶ Geschäftsführer Personal, Informatik & Recht, Phoenix Contact GmbH & Co. KG, Blomberg





Produktion von Überspannungsschutzsteckern bei Phoenix Contact.

und das Unternehmen sind daher nicht so bekannt, wie zum Beispiel Miele, BMW oder Porsche. Ein weiterer Nachteil ist die Lage der Werke. Sie sind alle in kleineren Städten recht ländlich gelegen. Qualifizierte Kräfte zieht es jedoch häufig mehr in Großstädte. Auch wenn die Rahmenbedingungen schwierig sind: Ein gutes Ergebnis in einem Arbeitgeberwettbewerb dient der erfolgreichen Gewinnung von qualifizierten Mitarbeitern. Phoenix Contact konnte beispielsweise 2011 – in einem Boomjahr für Fachkräfte – 88 Prozent des Personalbedarfs decken. Viele deutsche Unternehmen hatten hingegen Schwierigkeiten, offene Stellen zu besetzen.

Weiterhin dient eine gute Platzierung bei Arbeitgeberwettbewerben der Bindung von Mitarbeitern. Während deutschlandweit die Fluktuation sieben Prozent beträgt, liegt sie bei Phoenix Contact bei weniger als ein Prozent. Die Mitarbeiter fühlen sich bei einem der besten Arbeitgeber gut aufgehoben und gehen daher nicht auf die Arbeitsplatzangebote anderer Unternehmen oder Personalberater ein.

Ein dritter positiver Effekt ist die Wirkung des HR-Bereichs ins eigene Unternehmen. Nachdem Phoenix Contact durch erfolgreiche HR-Arbeit mehrfach als sehr guter Arbeitgeber prämiert wurde, ist das Ansehen der HR-Einheit stark gestiegen. HR-Investitionen, Strategien und ihre Umsetzung werden grundsätzlich positiver aufgenommen und können leichter realisiert werden. Außerdem können HR-Themen viel stärker in die Gesamtstrategie des Unternehmens eingebracht werden als vorher.

## VISION ALS ERFOLGSFAKTOR

Wie wird man nun zu einem der besten Arbeitgeber? Dazu gehören viele Aspekte, aber zu Beginn muss eine HR-Vision vorhanden sein:

- ▶ Wir sind einer der besten Arbeitgeber.
- ▶ Unsere Mitarbeiter haben Freude am Unternehmenserfolg, den sie gestalten.

Intern wird die Vision weiter differenziert. In Deutschland will das Unternehmen zu den drei besten Arbeitgebern gehören und weltweit zu den zehn besten des jeweiligen Landes. Phoenix Contact hat in 47 Ländern eigene Gesellschaften, in denen alle zwei Jahre das Vertrauen in das jeweilige Unternehmen und die Zufriedenheit der Mitarbeiter (durch die Teilnahme an Great-Place-to-Work-Wettbewerben) gemessen werden. In Deutschland wird (um ein Jahr versetzt) eine Mitarbeiterbefragung durch TOB JOB vorgenommen. Wir nennen diese Befragung unsere HR-Bilanz. Die Ergebnisse werden in allen Ländern analysiert, und der jeweilige General Manager muss in den Bereichen, in denen Verbesserungsbedarf gemeldet wurde, geeignete HR-Aktivitäten einleiten. Diese Maßnahmen müssen der HR-Zentrale in Deutschland berichtet werden. Unternehmensziel ist, alle zwei Jahre eine Verbesserung um zwei Prozent im Durchschnitt des Unternehmens zu erreichen. Nach zwei Jahren erfolgt die nächste Mitarbeiterbefragung, und es wird geprüft, ob das vereinbarte Ziel erreicht wurde. Ein Teil der Bonuszahlungen bei leitenden Führungskräften ist mit dem erfolgreichen Ergebnis ihrer Einheit gekoppelt.

Personalcontrolling, Ausgabe 8/2012

Personalauswahl, Ausgabe 9/2012

Moderieren und Präsentieren, Ausgabe 10/2012

Zum Nachlesen: [www.dgfp.de/recherche](http://www.dgfp.de/recherche)

## Vertiefende Lektüre

**ARNOLD, H. (2012) ► Personal gewinnen mit Social Media. Die besten Strategien und Instrumente für Ihr Bewerbermarketing im Web 2.0. Freiburg**

► Der Ratgeber zeigt, wie HR-Manager die neuen Kommunikationskanäle nutzen können, um talentierte Bewerber zu finden.

**DGFP E.V. (HG.) (2012) ► Employer Branding. Die Arbeitgebermarke gestalten und im Personalmarketing umsetzen. Bielefeld**

► Anhand konkreter Unternehmensbeispiele wird skizziert, wie ein strategisches Employer Branding gestaltet und operativ umgesetzt werden kann.

**TROST, A. (2012) ► Talent Relationship Management. Personalgewinnung in Zeiten des Fachkräftemangels. Heidelberg**

► Das Buch liefert eine umfassende Darstellung praxiserprobter Maßnahmen des Talent Relationship Managements.

**NAGEL, K. (2011) ► Employer Branding. Starke Arbeitgebermarken jenseits von Marketingphrasen und Werbetechniken. Wien**

► Katja Nagel gibt Handlungshilfen für eine gelungene Vermarktung als Arbeitgeber und identifiziert sieben Erfolgsfaktoren, die jeweils mit einem Praxisbeispiel erläutert werden.

**BECK, CH. (HG.) (2008) ► Personalmarketing 2.0. Vom Employer Branding zum Recruiting. Köln**

► Nachhaltige Kommunikation und Steigerung der Arbeitgeberqualität, Aufbau eines positiven Arbeitgeberimages sowie Ausbau des Bekanntheitsgrades in der jeweiligen Zielgruppe stehen im Blickpunkt des Herausgeberbandes.

Die Messung der HR-Bilanz ist durch das Personalmanagement 1997 erstmalig eingeführt worden. Zu Beginn wurde eine Mitarbeiterbefragung durch das Personalressort anonym vorgenommen. Um Neutralität, Benchmark und externe wissenschaftliche Kompetenz zu nutzen, wurde 2003 erstmalig durch TOB JOB die Befragung durchgeführt. Die ersten Ergebnisse zeigten diverse Verbesserungsbedarfe auf. Über die Jahre konnte Phoenix Contact durch eingeleitete HR-Aktivitäten die Mitarbeiterzufriedenheit mit dem Unternehmen ständig verbessern. Dadurch wurde es 2006 erstmalig von TOB JOB zum besten Arbeitgeber in der Kategorie Personalentwicklung gekürt. Viele andere Preise (wie Great Place to Work) wurden ebenfalls gewonnen.

## PASSGENAUE HR-MASSNAHMEN

Welche HR-Themen führten dazu, dass Phoenix Contact mehrfach zum besten Arbeitgeber gekürt wurde? Es sind unter anderem exzellente Personalentwicklung, Führungskultur, Work-Life-Balance (etwa flexible Arbeitszeitmodelle, Homeoffice, Kinder- und Familienbetreuung) und Gesundheitsmanagement. Aber über viele dieser Aktivitäten verfügen andere Unternehmen auch. Die Kunst des Erfolges liegt darin, bedarfsgerechte und passgenaue Maßnahmen für das Unternehmen, die Abteilungen und den einzelnen Mitarbeiter zusammenzustellen. Wichtig sind Glaubwürdigkeit und Nachhaltigkeit – schließlich müssen diese HR-Themen von den HR-Verantwortlichen in guten und vor allem in schlechten Zeiten umgesetzt werden.

Dass unser Unternehmen die HR-Strategien und Aktivitäten erfolgreich umsetzt, zeigt sich auch in der Arbeitnehmerbewertung auf Kununu.de. Phoenix Contact zählt auf der Plattform zu den am besten von Mitarbeitern beurteilten Unternehmen.

All diese Maßnahmen sind kein Selbstzweck, sondern dienen auch dem wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens. Phoenix Contact wächst stärker als seine Branche, ist seit vielen Jahren Marktführer und baut diese Position weiter aus. Der Schlüssel dieses Erfolges sind die Mitarbeiter und die Unternehmenskultur. Wenn Mitarbeiter sich gut behandelt fühlen, sind sie leistungsbereiter, wodurch das Unternehmen wirtschaftlich erfolgreicher wird. Dabei kann das Personalmanagement die entscheidende Rolle spielen. ●