

# RUNDBRIEF NR. II

Arbeitgeberattraktivität - Merkmale,  
Entwicklungspotentiale, Handlungsfelder



**Ein Schlüssel zur Bewältigung der demografischen Herausforderungen für Unternehmen kann die Ausarbeitung einer eigenen Arbeitgebermarke sein. Hierfür muss der Blick aber zunächst nach innen gerichtet werden, um sich der eignen Stärken und Schwächen bewusst zu werden.**

## **Blickpunkt: Arbeitgeberattraktivität und Employer Branding**

Die Profilierung als attraktiver Arbeitgeber gewinnt an einem umkämpften Arbeitsmarkt zunehmend an Bedeutung. Dem hohen Bedarf an Fachkräften steht aufgrund des demografischen Wandels eine abnehmende Zahl von (Fach-)Arbeitskräften gegenüber. Dies stellt die Unternehmen vor die große Herausforderung, nicht nur für Bewerber/-innen interessant zu sein, sondern auch die aktuelle Belegschaft langfristig an sich zu binden.

Vor diesem Hintergrund gehören Begriffe wie ›Arbeitgeberattraktivität‹ oder ›Employer Branding‹ zwar schon seit Längerem zum unternehmerischen Vokabular, sie sind jedoch vielfach nicht mit strategischen Prozessen hinterlegt. Entscheidend ist jedoch, dass ›Arbeitgeberattraktivität‹ nicht nur als Marketingaufgabe verstanden wird, denn die Entwicklung einer

Arbeitgebermarke ist mehr als reine Fassade.

›Was Innen nicht brennt, kann Außen nicht leuchten‹ – unter diesem Motto ist zunächst ein intensiver Blick ins Unternehmen unabdingbar, um sich der spezifischer Merkmale als Arbeitgeber bewusst zu werden. Erst das Wissen um das eigene Profil als Arbeitgeber macht die Entwicklung einer authentischen Arbeitgebermarke (›Employer Brand‹) möglich. Dabei stehen naturgemäß die Stärken im Vordergrund, jedoch sollten Unternehmen auch die eigenen Schwächen kennen, um gezielt an diesen zu arbeiten.

## **Der Blick nach Innen**

*Was macht uns als Arbeitgeber attraktiv? Was können wir den Beschäftigten bieten? Warum sollten (Fach-)Arbeitskräfte gerade bei uns anfangen und bleiben?*

Diese Fragen sind für Unternehmen der eigentliche Ausgangspunkt für die Entwicklung einer Arbeitgebermarke. Um als Unternehmen authentische Antworten darauf zu erhalten, sollten die Fragen denjenigen gestellt werden, die sie am besten beantworten können: Die eigenen Führungskräfte und Beschäftigten.

Geeignete Instrumente dafür sind

oftmals bereits vorhanden, werden aber nicht explizit für dieses Thema genutzt: Angefangen bei turnusmäßigen Mitarbeiterbefragungen, über Ergebnisse aus Workshops mit Mitarbeiter/-innen, bis hin zu Interviews mit Führungskräften oder die Auswertung von Fluktuationsquoten. Auch freie Online-Bewertungsplattformen wie ›Kununu‹ können Hinweise auf Stärken und Schwächen aus Sicht der (ehemaligen) Beschäftigten und Bewerber/-innen geben.

## **AGA<sup>3</sup> - Attraktivitätsmerkmale systematisch erkennen**

Einen neuen bereits erfolgreich erprobten Ansatz bietet das dreistufige AGA<sup>3</sup>-Konzept. Dieses verbindet quantitative und qualitative Methoden systematisch und bietet einen ressourcensparenden und effizienten Weg zur Identifikation der unternehmensspezifischen Attraktivitätsmerkmale. AGA<sup>3</sup> hat zum Ziel...

... die eigenen Stärken als Arbeitgeber herauszuarbeiten und zu untermauern

... eventuelle Schwächen und die Ursachen dafür zu erkennen

... konkrete Handlungsmaßnahmen zur Entwicklung der Arbeitgeberattraktivität abzuleiten

## 1. ANALYSE

Zunächst werden Analyse-Workshops, getrennt nach Mitarbeiter/-innen und Führungskräften, durchgeführt. Die Teilnehmer/-innen beantworten in diesem einen Fragebogen zur aktuellen Arbeitssituation und -zufriedenheit, der direkt im Workshop ausgewertet wird. Die Ergebnisse dienen als Ausgangspunkt für den weiteren Prozess und geben dabei einen Überblick über positive und negative Arbeitgebermerkmale des Unternehmens.

Oftmals reicht das bloße Erkennen von Stärken und Schwächen jedoch nicht aus. Vielmehr ist zu hinterfragen, warum das Unternehmen in diesen Bereichen so gut bzw. schlecht aufgestellt ist. Daher werden in Kleingruppen auch Gründe, Ursachen und Hintergründe für die so identifizierten Stärken und Schwächen aufgedeckt.

## 2. HANDLUNGSFELDER DEFINIEREN

Im Anschluss folgen Zusammenführungs-Workshops mit Mitarbeiter/-innen und Führungskräften. In diesen werden zunächst die aufbereiteten Ergebnisse aus den Analyseworkshops präsentiert, um Transparenz und ein gegenseitiges Verständnis zu

schaffen. Darauf aufbauend werden mittels der Kombination unterschiedlicher Methoden, wie z. B. einer Ursache-Wirkungsanalyse oder moderierter Kleingruppenarbeit, konkrete Maßnahmen und Instrumente erarbeitet, um Potenziale bei der Arbeitgeberattraktivität auszuschöpfen.

## 3. MASSNAHMENUMSETZUNG

Die so erarbeiteten Ergebnisse und Vorschläge werden gemeinsam mit der Unternehmensleitung in einem Handlungsplan priorisiert und fixiert. Hierbei werden sowohl Aspekte der Dringlichkeit als auch der Umsetzbarkeit berücksichtigt. Dieser Handlungsplan kann dann durch das Unternehmen eigenständig umgesetzt werden.

## DIE VORTEILE VON AGA<sup>3</sup> SIND:

- » Einfach umzusetzende und effiziente Methode
- » Durch die Partizipation der Beschäftigten werden praxisnahe Ergebnisse erzielt
- » Nicht nur analyse- sondern auch handlungsorientiert

## Fazit

Der Auftakt für die Entwicklung einer Arbeitgebermarke ist der Blick ins eigene Unternehmen. Die Ansätze dabei sind divers, wobei eine Einbindung der Beschäftigten und Führungskräfte unbedingt er-

forderlich ist. Hier setzt auch das AGA<sup>3</sup>-Konzept an, das bereits erfolgreich erprobt wurde und sich als Instrument zur Identifikation der unternehmensspezifischen Potenziale als attraktiver Arbeitgeber bewährt hat.

Die auf diese Weise identifizierten Stärken und Schwächen liefern die Basis für die spätere Etablierung einer Arbeitgebermarke. Im Rundbrief Nr. III: *Vom attraktiven Arbeitgeber zur Arbeitgebermarke* wird hierfür ein entsprechendes Vorgehen erläutert.

## Das Projekt „Frauen gehen in Führung“ (05/2012 – 04/2014)

### Projektleitung

#### Prospektiv GmbH

Ulrike Weber / Tel.: 0231 - 55 69 76-11

weber@prospektiv.de

www.prospektiv.de

www.frauen-in-verkehrsunternehmen.de

### Projektpartner

VDV Akademie

B3  
BEYROW BUSINESS BERATUNG  
FÜR PERSONNELLMANAGEMENT UND STRATEGIE

BSAG

KVB  
Kaufmann-Verkehrsbetriebe

moBiel  
Ein Unternehmen der Stadtwerke Bochum

STADTWERKE  
HAHM GmbH  
VERKEHRER

Stadtwerke Osnabrück  
Immer für Sie da.

ver di