

# ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT - MERKMALE, ENTWICKLUNGSPOTENZIALE, HANDLUNGSFELDER

## InnoFaktor ThemenFokus II

# Inno Faktor

menschen.wissen.innovationen.

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.

### 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 Arbeitskräften gegenüber. Dies stellt die Unternehmen vor die Herausforderung, nicht nur für Bewerber/-innen interessant zu sein, sondern auch die aktuelle Belegschaft 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.



Ein intensiver Blick in das eigene Unternehmen ist daher unabdingbar, um sich der spezifischen Merkmale als Arbeitgeber bewusst zu werden. Erst das Wissen um das eigene Profil 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 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>-Verfahren. Dieses kombiniert systematisch quantitative mit qualitativen Methoden und bietet einen ressourcensparenden und effizienten Weg zur Identifikation der unternehmerischen 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 sowie
- ... konkrete Handlungsempfehlungen zur Entwicklung der Arbeitgeberattraktivität abzuleiten.

Das AGA<sup>3</sup>-Verfahren setzt dabei auf die Einbindung von Mitarbeiter/-innen, Führungskräften sowie Management und wird in drei Schritten durchgeführt.

#### 1. Analyse

Zunächst werden Analyse-Workshops, getrennt nach Mitarbeiter/-innen und Führungskräften, durchgeführt. Die Teilnehmer/-innen beantworten in diesen 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 gut bzw. weniger gut 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 zu-

nächst 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. Maßnahmen umsetzen

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

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

## Das AGA<sup>3</sup>-Verfahren

### 1 Analyse

- Workshops mit Mitarbeiter/-innen und Führungskräften
- Fragebogen zur aktuellen Arbeitssituation und -zufriedenheit, der direkt im Workshop ausgewertet wird
- Erarbeitung von Gründen, Ursachen und Hintergründen für die identifizierten Stärken und Schwächen in Kleingruppen

### 2 Handlungsfelder definieren

- Durchführung eines Zusammenführungs-Workshops, gemeinsam mit Mitarbeiter/-innen und Führungskräften
- Schaffung von Transparenz und gegenseitigem Verständnis
- Entwicklung von Maßnahmen zur Ausschöpfung von Potenzialen bei der Arbeitgeberattraktivität

### 3 Maßnahmen umsetzen

- Priorisierung der Maßnahmen nach Umsetzbarkeit und Dringlichkeit in Abstimmung mit der Unternehmensleitung
- Fixierung in einem Handlungsplans
- Eigenständige Umsetzung durch das Unternehmen

### Das Projekt InnoFaktor (01/2012 – 04/2015)

Gemäß dem Motto „Heute schon an morgen denken!“ entwickeln Unternehmen gemeinsam mit Forschungspartnern im Projekt InnoFaktor Strategien und Lösungen, um den demografischen Herausforderungen erfolgreich zu begegnen.

#### Verbundprojektspartner



#### Modellunternehmen



#### Transferpartner



### Impressum

#### Herausgegeben von:

Projekt InnoFaktor –  
Innovationsstrategien mittelständischer  
Weltmarktführer im demografischen  
Wandel: Nutzung der Potenziale neuer  
Ansätze zur Work-Learn-Life-Balance

#### Redaktion:

Arne Brand  
Manuela Merchlewicz  
Kai Rosetti  
André Schubert  
Paulina Zelazowska-Müller

#### Kontakt:

Arne Brand  
Prospektiv GmbH  
Kleppingstraße 20  
44135 Dortmund  
Fon 0231/556976 - 20  
Mail brand@prospektiv.de

www.prospektiv.de

Weitere Veröffentlichungen aus der Reihe »InnoFaktor ThemenFokus« finden Sie zum Download unter [www.innofaktor.de](http://www.innofaktor.de) & [www.hannover.de/innofaktor](http://www.hannover.de/innofaktor)



Dieses Vorhaben wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und aus dem Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union gefördert.