

Professionelle Personalauswahl: gemeinsam mit Profis erfolgreich

Jene Unternehmen und Organisationen, die bereits mit uns gemeinsam eine fällige Personalauswahl – entweder Vorauswahl und/oder Endauswahl – getroffen haben, kennen das folgende Prozedere mehr oder weniger gut.



Wir führen in der Vorauswahl ausführliche multimodale Gespräche mit den Interessenten/innen aus den verschiedenen Suchwegen und analysieren deren Lebenslauf, die Berufswege sowie die persönliche Arbeits- und Motivationsstruktur. Nach Bedarf kommen auch Instrumente der psychologischen Eignungsdiagnostik zur Erhöhung der prognostischen Qualität zum Einsatz, wobei sich hier eine Kombination aus Interview, Testverfahren und Arbeitsproben empfiehlt.

Mit Hilfe von Eignungstests kann ein weites Spektrum an Persönlichkeits- und Leistungsmerkmalen erhoben werden, wobei der Einsatz anforderungs-, tätigkeits- und unternehmensspezifisch erfolgt. Es werden nachweisbare, berufsrelevante Eigenschaften gemessen, die zielgruppenspezifisch normiert wurden. Die TRESCON-Testbausteine umfassen Module zur Diagnose von berufsrelevanten Persönlichkeitsmerkmalen, Leistungs- und Stressverhalten sowie Arbeitsproben. Diese Instrumente eignen sich aber auch sehr gut für Potenzialanalysen als Ausgangspunkt für eine profes-

sionelle und zielgerichtete Personalentwicklung. Wir bieten Ihnen weitere Werkzeuge für die Personalendauswahl an, die von uns laufend weiterentwickelt und gezielt angewendet werden: Hearings, Assessment Centers, Schnupper-Praktika, etc.

Unsere Auftraggeber/innen und Kandidaten/innen werden von uns bei den weiterführenden Gesprächen und Auswahlstationen begleitet, wir beraten auch bei der Gestaltung eines Dienstvertrages.

Wir nehmen Bewerbungen entgegen und führen Gespräche mit den Interessenten/innen aus den verschiedensten Suchwegen, je nach Bedarf kommen Tests zum Einsatz, erstellen wir mündlich und schriftlich Bericht über die Ergebnisse der Diagnose.

Wir begleiten Auftraggeber/innen und Bewerber/innen bei weiterführenden Gesprächen.

Weitere Informationen finden Sie auf unserer Homepage unter www.trescon.at bzw. erreichen Sie uns auch jederzeit telefonisch unter 0732 / 738341.



Editorial

Der Menschen Koketterie mit ihrer eigenen Unfähigkeit oder: Sur-Realismus ist etwas Verführerisches

Nur so bemerkt...

- Zwei Staaten, nämlich Oman und Dubai, reagieren auf die errechneten und zu erwartenden Erdölengpässe völlig unterschiedlich und gestalten somit ihre Zukunft völlig anders. Welche Entscheidung ist die richtige, die bessere für die Zukunft? Welche aber ist kurzfristig auf jeden Fall die attraktivere?

- Immer wieder und beinahe schon regelmäßig, immer größer und mit immer deströseren Auswirkungen geschehen weltweit Erdölkatastrophen. Kurzfristig weltweit extrem interessant und im Zentrum sämtlicher Kommunikation, bald danach immer wieder uninteressant, gleichgültig wie hoch die Schäden sind - je allmächtiger die „wahren“ Kräfte, umso ohnmächtiger die Gegenkräfte.

- Praktisch erleben wir schon den Abbau riesiger Polareismengen, mit ziemlicher Sicherheit durch den „Klimawechsel“ hervorgerufen. Mit ziemlicher Sicherheit wäre dies langfristig ebenfalls - wie stark wohl? - beeinflussbar durch eine weltweite Reduzierung vieler Quellen für diese Klimabeeinflussung. Viele und unterschiedliche Reaktionen, viele davon seriös, viel zu viele leider auch im Gegenteil dazu unseriös und ganz sicher nicht gescheit. Vor allem die wirklich Betroffenen gehören wohl zu welcher Gruppe?

Der derzeitige CO₂-Wahn wird liebevoll gepflegt, von vielen wahren Verursachern einfach negiert und auf die „Unwahren“ geschoben.

- Der Börsenspektakel, ein besonders gepflegter Wahn unserer Zeit, das Adrenalin des Shareholder-Value, der immer weniger werdenden Mächtigen.

Ist dies eine Sucht nach rhetorischer Perfektionierung, nach perfektionistischer Fehldarstellung, eine Sucht an dem Wahn der Perfektionierung von eigentlich verbrecherischer Selbsttäuschung mit dem Lohn der „gerechten Strafe“, den ohnehin andere und nicht hier Betroffene einstreifen werden?

Oder was ist es jetzt sonst? Gut, dass es keine Wahrheit „gibt“, sondern dass in Wirklichkeit die Wirklichkeit nicht wirklich (wahr) ist ... frei nach Watzlawick.

Arm oder reich, jung oder alt, mächtig oder ohnmächtig, mehr oder weniger fähig, Veränderungen herbeizuführen - überall hin ein gutes 2008!

Mag. Oskar Aistleithner

I N H A L T

Professionelle Personalauswahl	Seite 1
Der Personalmarkt hat sich verschoben	Seite 2
Handlungsbedarf bei Personalmarketing	Seite 3
Personalinitiative UU - ein Pilotprojekt	Seite 4
Verstärkung im TRESCON-Team	Seite 4
Neues aus der CFR Consulting Group	Seite 5
Was ist eine Arbeitgebermarke?	Seite 6

Der Personalmarkt hat sich verschoben

Den richtigen Mitarbeiter zur richtigen Zeit gibt es oftmals nicht mehr. Wege aus der Problematik greifen nur langfristig.

Personalverantwortliche und Firmenchefs sind es seit Jahrzehnten so gewohnt: Wird ein neuer Mitarbeiter für eine Spezialfunktion oder für einen allgemein verantwortungsvollen Bereich gesucht, so bekommt man aus der Fülle der Bewerbungen einen Dreivorschlag präsentiert, aus dem dann der Wunschkandidat ausgewählt wird.

„Es wird gesellschaftsfähig, ein gutes Angebot abzulehnen.“

Seit einiger Zeit jedoch beginnt sich der Personalmarkt in diesem Bereich zu verändern. Mittlerweile kommt es immer öfter vor, dass sich die Bewerber selbst aus möglichen Unternehmen einen Dreivorschlag zusammenstellen und nun ihrerseits den neuen Dienstgeber nach von ihnen festgesetzten Kriterien auswählen.

Warum? Gute Mitarbeiter werden knapp. Neben dem viel zitierten Facharbeitermangel ist es vor allem vom Mittelmanagement aufwärts und im Bereich von Spezialfunktionen nicht mehr leicht, den richtigen Mitarbeiter zur richtigen Zeit für den richtigen Ort zu finden, und zwar unabhängig von der Unternehmensgröße und von der Branche. „Allerdings, je kleiner das Unternehmen ist, desto mehr tut es ihm weh, wenn es nicht den Mitarbeiter bekommt, den es haben will“, sagt Mag. Oskar Aistleithner, der seit Jahren als eine Art Rufer in der Personalwüste gilt und der die Zeiger für ein verändertes Personalmarketing in den Unternehmen schon auf fünf Minuten vor zwölf stehen sieht, denn „Gegenstrategien“ greifen nicht von heute auf morgen, es sind langfristige und umfassende Image-stärkende Maßnahmen nötig, um sich auf dem enger werdenden Personalmarkt als attraktiver und interessanter Arbeitgeber einen Namen zu machen. Nur gute Arbeit anzubieten, ist dabei zu wenig. Immer stärker zählt das Umfeld, zählt die soziale Kompetenz den Mitarbeitern gegenüber.

Verhalten der Bewerber ändert sich
Viele Unternehmen werden es schon am eigenen Leib erfahren haben: Das Verhalten der Bewerber ändert sich, weil sich der Markt verschoben hat. Man führt heute oftmals keine Bewerbungsgespräche mehr, sondern es handelt sich um Auswahlgespräche, weil der Kandidat in vielen Berufsbereichen im selben Maß ausgewählt wie das Unternehmen. Ja, mehr noch: „Es wird gesellschaftsfähig, ein gutes Angebot abzulehnen“, sagt Dr. Bernhard Winkler. „Deshalb muss Personalmarketing ganz konkret betrieben werden. Der Unternehmer muss überlegen: Wie begeistere ich den Kandidaten für mein Unternehmen?“

Das Image des Arbeitgebers

Das ganz große Thema dahinter ist auf einen kurzen Satz zu bringen: Wie ist das Image des Arbeitgebers.

Im Detail heißt das: Wie ist das Image des Unternehmens ganz allgemein - das hängt auch stark vom Produkt ab - und wie ist das Image des Arbeitgebers bzw. der Geschäftsführer. Es genügt heute nicht mehr, als Unternehmen zu punkten. Das Image des Arbeitgebers, das Wie des Umfeldes, sind ganz wesentlich für Bewerber.

Immer stärker wird auf die Softfacts bei einem Bewerbungsgespräch geachtet, denn der Kandidat will sich dadurch einige Fragen beantworten können: Könnte ich mich in diesem Unternehmen wohl fühlen, wie sympathisch ist es da, wie ernst werde ich dort genommen, wie viel Zeit nimmt man sich dort für mich?

Bluffen hilft dabei meist nicht, denn der Bewerber erkundigt sich in der Regel rundherum und „prüft“ den Wahrheitsgehalt der Aussagen beim Bewerbungsgespräch. **Zu groß darf daher die Differenz zwischen Schein und Sein nicht ausfallen.** Denn man darf vor allem eines nicht vergessen: Der Bewerber hat mehr Möglichkeiten, sich über die tatsächlichen Zustände im Unternehmen zu erkundigen, wie es umgekehrt das Unternehmen hat, das auch ein wenig mehr über den Bewerber wissen möchte. Und vergessen soll man auch nicht, dass all diese Dinge nicht nur für neue Bewerber gelten.

Mitarbeiter haben heute in der Regel eine kürzere Verweildauer in einem Unternehmen als früher. Und zu sagen: „Ich kündige, weil es mir hier nicht mehr gefällt“, ist in Zeiten, wo Menschen sich immer stärker mit der interessanten Arbeitswelt definieren, auch durchaus gesellschaftsfähig geworden.

Wege in eine gute Personalzukunft

Personalmarketing muss heute nach außen und nach innen gerichtet sein. Das Image eines Unternehmens als Arbeitgeber wird ja ganz stark von den Mitarbeitern selbst transportiert, deshalb muss Personalmarketing bei dem

Die regionalen Arbeitsmärkte

Von den 10 Bezirken Österreichs mit den geringsten Arbeitslosenzahlen liegen fünf in Oberösterreich. Die regionalen Arbeitsmärkte sind also unterschiedlich leergefegt, und auch darauf muss ein Unternehmen achten.

Dazu kommt ein zweites Phänomen: Wir haben in Österreich einen extremen Lokalmarkt, der immer heftiger wird: „Die Flexibilität der jungen Leute nimmt ab“, sagt Dr. Reinhold Klinger. „Das heißt für die Unternehmen, sie müssen im Arbeitsmarkt lokal und regional noch viel mehr tun.“

Sie müssen, egal ob sie aktuell Mitar-



Trescon-Geschäftsführer Mag. Oskar Aistleithner, Dr. Reinhold Klinger und Dr. Bernhard Winkler: „Personalmarketing beginnt bei dem Personal, das man schon hat.“

Personal beginnen, das man schon hat. Nach außen hin geht es darum, die positiven Fakten auch entsprechend zu transportieren: „Wir schauen bei einem Unternehmen immer, was tut die Firma, wie verkauft sie, wie agiert sie nach außen“, sagt Oskar Aistleithner. Wenn ein Unternehmen, das gut im Verkauf ist, die Mitarbeiterfrage genauso angeht, dann liegt es richtig.

Es gibt natürlich nicht „das eine maßgeschneiderte Konzept“, das zum Unternehmen passt. Aber es gibt viele Tools, auf die geachtet werden muss. Es gibt also keine „Standardsoftware“, sondern man kann diese komplexe Sache nur mit individueller Beratung angehen.

beiter brauchen oder nicht, im regionalen Arbeitsmarkt sichtbar sein, damit sie dann, wenn sie Mitarbeiter brauchen, in den Köpfen der möglichen Bewerber als attraktiver Arbeitgeber gespeichert sind. Rahmenbedingungen zu schaffen, damit man immer stärker als attraktiver Arbeitgeber gilt und damit auch in Zukunft noch Wahlmöglichkeiten am Bewerbermarkt hat, ist das Credo der Stunde.

Die Trescon Unternehmensberatung macht bei ihren Kunden schon seit Jahren auf dieses Problem aufmerksam, das sich - so die entsprechenden Zahlen und Prognosen - ab 2010 nochmals massiv verstärken wird.

Handlungsbedarf bei Personalmarketing durch TRESCON-Online-Umfrage 11/2007 bestätigt

Die aktuelle TRESCON-Onlineumfrage zum Thema Personalmarketing, die im November 2007 von 92 Personen beantwortet wurde, zeigt nach wie vor einen akuten Handlungsbedarf bei den heimischen Unternehmen.

Nur etwa 27% der Befragungsteilnehmer gaben an, dass es in ihrem Unternehmen bereits ein ausgearbeitetes und umgesetztes Personalmarketingkonzept gibt; ebenso viele meinten, dass es gerade in Ausarbeitung sei, fast die Hälfte der heimischen Unternehmen haben noch kein Personalmarketingkonzept.

Dass Personalmarketing und „Employer Branding“ ein ganz wichtiges Zukunftsthema sind, ist unbestritten: 40% halten es jetzt schon für sehr wichtig, in den nächsten 3-5 Jahren steigt die hohe Bedeutung auf 65%; heute halten diese Themen 10% der Befragten als weniger wichtig, in der Zukunft sind es nur mehr gut 1% der Befragten. Unwichtig ist Personalmarketing für niemanden mehr! Aufholbedarf gibt es bei den Unterneh-

mensverantwortlichen zum Thema selbst, haben sich doch immerhin um die 38% der Befragten bisher mit Personalmarketing und „Employer Branding“ nur wenig auseinandergesetzt. Und obwohl über 60% der Befragten im Personalmanagement oder in der Personalentwicklung tätig sind, haben sich nur gut 14% bisher intensiv damit auseinandergesetzt!?

Deutliche Verbesserungspotenziale zeigen sich auch darin, dass die Zusammenarbeit zwischen Marketing und Personal in den Unternehmen nur unzureichend läuft: Eine intensive Zusammenarbeit gibt es nur in 14% der Unternehmen, 24% stufen die Zusammenarbeit als „öfter“ ein; somit herrscht in 57% der Unternehmen ein unbefriedi-

gender Zustand in der Kooperation von Marketing- und Personalverantwortlichen.

Bei der Frage „Welche Unternehmens- bzw. Personalmanagementziele kann Personalmarketing unterstützen?“ waren die Top-3-Antworten:

- Steigerung der Attraktivität unseres Unternehmens am Arbeitsmarkt (93%),
- generelle Imagesteigerung unseres Unternehmens (75%) und
- Steigerung der Qualität von Bewerbungen bei unserem Unternehmen (69%);
- abgeschlagenes Schlusslicht bei dieser Frage war mit 29% „Erhöhung der Verweildauer von bestehenden Mitarbeitern/innen im Unternehmen“.

Für die zukünftige erfolgreiche Umsetzung einer Personalmarketingstrategie werden vor allem eine attraktive Home-

page mit Jobportal, Schnuppertage, Praktika, Projekt- und Diplomarbeiten, Kontakte zu Schulen und Universitäten sowie Personalentwicklung und inner/überbetriebliche Aus- und Fortbildung priorisiert.

Beim Abgleich mit den bereits heute eingesetzten Instrumenten zeigen sich erhebliche Unterschiede:

- Eine attraktive Homepage mit Jobportal wird heute erst in 53 % der Unternehmen genutzt; dieses Ergebnis stimmt auch mit einer von karriere.at durchgeführten Untersuchung bei führenden österreichischen Unternehmen überein; hier hat sich gezeigt, dass mehr als die Hälfte der Websites kein Bewerbungsformular haben und nur 15% der Unternehmen ein eigenes Bewerberportal bieten.

- Deutliche Verlierer zwischen der derzeitigen Realität und der künftigen Priorisierung sind die Mitarbeiterzeitung (-29%), unternehmensspezifische Accessoires (-16%) sowie die Zusammenarbeit mit öffentlichen Institutionen (-17%); an Priorität gewinnen neben den Internetjobportalen dokumentierte Personalmarketingkonzepte, PR-Artikel zu unternehmensspezifischen Personalthemen sowie Imageveranstaltungen und Sponsoring.

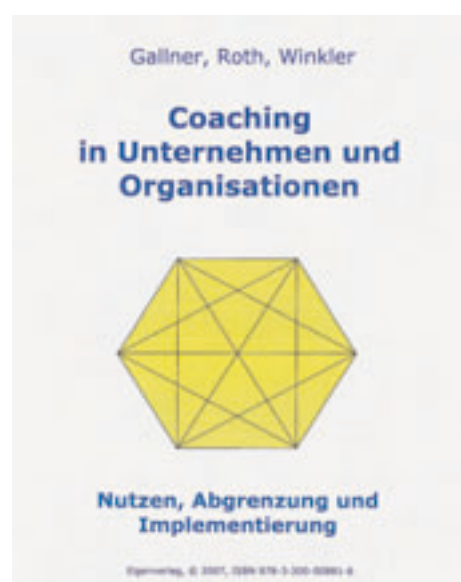
Summa summarum zeigt sich, dass zum Thema Personalmarketing viel in Bewegung ist. Und auch uns als Personalberatern kann es nicht einerlei sein, wenn 52 % der Befragten diese Dienstleistung heute als Instrument für ihr Personalmarketing sehen, aber nur 30 % Personaldienstleistungen dafür priorisieren.



Für Sie gelesen

Praxishandbuch für Coaching in Unternehmen und Organisationen

In dem kürzlich erschienenen Leitfaden „Coaching in Unternehmen und Organisationen“ wird auf den Nutzen und die Implementierung von Coaching eingegangen und die Abgrenzung zu anverwandten Methoden versucht. Es wird dabei auf die Überschneidungen und Unterschiedlichkeiten bei Mentoring, Konfliktmanagement, Moderation, Training, Supervision, kollegialer Beratung, Therapie sowie der Führungsverantwortung eingegangen. Weiters werden die unterschiedlichen Formen von Coaching wie Einzel-, Team- und Gruppen-Coaching sowie unterschiedliche Coachingthemen beschrieben, spannend ist



dabei auch das Veränderungscoaching für Großgruppen.

Interessant für Praktiker sind auch die Empfehlungen und Regeln für Coachingprozesse in Unternehmen oder Organisationen bzw. welche Rollen und Aufgaben es im innerbetrieblichen Kontext bei Coachingprozessen gibt. Führungskräfte finden in diesem Leitfaden auch Instrumente und Methoden aus dem Coachingbereich für ihre tägliche Personal- und Führungsarbeit, wie etwa Gesprächs- und Fragetechniken, Kreativitätstechniken sowie Techniken für Teamsituationen und Rollenklärung.

Praxisbeispiele sowie Musterdokumente runden diesen praxisorientierten Leitfaden ab.

Erstellt wurde dieses vierzigseitige Handbuch von Dr. Leopold Gallner, Geschäftsführender Gesellschafter von Ekey Biometric Systems GmbH, der voestalpine-Betriebsrätin Renate Roth sowie Dr. Bernhard Winkler von der TRESCON.

Bei Interesse können Sie dieses Praxishandbuch, das 2007 im Eigenverlag erschienen ist, bei Bernhard Winkler - bernhard.winkler@trescon.at - zum Preis von € 19,- zuzüglich Versandkosten bestellen.

Personalinitiative UU - Pilotprojekt für regionale Personalentwicklung

Der Bezirk Urfahr-Umgebung ist in der glücklichen Lage, seit Jahren die niedrigste Arbeitslosenrate Österreichs (November 2007: 1,3 %) zu haben. Die Kehrseite dieser Medaille ist aber, dass es für die großteils klein- und mittelbetrieblich strukturierte regionale Wirtschaft immer schwieriger wird, gute MitarbeiterInnen zu bekommen. Zusätzlich stellt die Sogwirkung des Zentralraums eine weitere große Herausforderung dar. Diese Entwicklung wird sich aufgrund der demographischen Entwicklung künftig noch verschärfen.

Aus diesem Grund hat die WKO Urfahr-Umgebung und das Regionalmanagement Mühlviertel das Projekt „Personalinitiative UU“ gestartet. Ziel dieser Initiative ist die nachhaltige Sicherung qualifizierter Fachkräfte für die Unternehmen des Bezirkes UU.

Als erster Schritt ist im Frühjahr 07 ein Vorprojekt durchgeführt worden, bei dem die inhaltlichen und organisatorischen Weichen für dieses nachhaltige Programm gestellt wurden.

Eine Gruppe von 12 UnternehmerInnen aus unterschiedlichen Branchen und Betriebsgrößen haben in 4 halbtägigen Workshops unter fachlicher Leitung von Dr. Bernhard Winkler, Trescon, dieses Vorprojekt erarbeitet. Dieses Vorprojekt mündet nun in die Bildung eines regionalen Firmenverbundes von mindestens 50 Betrieben, die gemeinsam überbetriebliche Personalentwicklung anbieten wollen.

Diese überbetriebliche Personalentwicklung konzentriert sich inhaltlich auf die drei Schwerpunkte: Qualifizierung, Personalmarketing und Mitarbeiterbindung.

Organisatorisch wird diese Arbeit über eine „Service-Drehscheibe Personalinitiative UU“ abgewickelt. Diese Management- und Servicefunktion sollte ein Personalentwickler gemeinsam mit einer/n Assistent(in) ausüben. Die Auswahl dieser beiden Funktionen erfolgt im Jänner 08.

Dank einer Startunterstützung durch Landesrat Viktor Sigl kann nun mit dieser überbetrieblichen Personalentwicklung im Bezirk UU mit 1. 2. 2008 gestartet werden. Um die gewünschte nachhaltige Wirkung zu erzielen, soll sich aber diese Personalinitiative nach der Startphase selbst tragen und finanzieren.

Die regionale Wirtschaft des Bezirkes UU versucht im Wege dieses innovati-

Donnerstag, 22. November 2007

00Nachrichten Land&Leute

Neues Personal-Projekt um die Mitarbeiter im Bezirk zu halten

URFAHR-UMGEBUNG. Mit 1,3 Prozent hat Urfahr-Umgebung die niedrigste Arbeitslosenquote Österreichs. Das macht es für Unternehmen im Bezirk schwer, qualifizierte Mitarbeiter zu finden. Mit der „Personalinitiative UU“ soll dem entgegen gesteuert werden.

„Die Situation am Personalmarkt ist schon beunruhigend, denn die Linzer Großfirmen werben unseren heimischen Unternehmen immer mehr Personal ab“, sagt Wilk Ganglberger, Bezirksobmann der Wirtschaftskammer (WK). Deshalb hat die WK Urfahr-Umgebung mit Unternehmen im Bezirk und dem Regionalmanagement Mühlviertel die „Personalinitiative UU“ entwickelt.

Service-Drehscheibe

Ziel ist, für die regionale Wirtschaft im Bezirk langfristig Fachkräfte zu sichern. Das Projekt soll ein- bis zwei Jahre dauern, in denen ein Firmenverbund für überbetriebliche Personalentwicklung entstehen sollen. „Wir rechnen mit mindestens 50 Betrieben, die sich daran beteiligen werden“, ist WK-Bezirksobmann Franz Tauber überzeugt. Der erste Schritt ist die Anstellung eines Mitarbeiters, der als „Service-



Um den vielzitierten Fachkräftemangel abzufedern, startet in Urfahr-Umgebung ein neues Projekt.

Drehscheibe“ in den Bereichen Qualifizierung, Personalmarketing und Mitarbeiterbindung tätig werden soll. Diese Person soll Ansprechpartner für alle Betriebe im Bezirk sein. Ein weiterer Aspekt der Initiative ist die enge Zusammenarbeit

mit den Schulen. Denn das Bewusstsein, dass es auch im Bezirk Arbeitsmöglichkeiten gibt, soll schon früh geschärft werden. Weitere Aspekte des Projekts Personalinitiative sind regionale Weiterbildungsangebote und Mitarbeiterbindung an die Unternehmen durch Steigerung der Attraktivität des Arbeitsplatzes. Das kann sein durch Mitarbeiterbeteiligungsmodelle, jährliche Mitarbeitergespräche, aber auch durch Kleinigkeiten, wie gemeinsames Mittagessen (siehe

ven und kooperativen Pilotprojektes dem drohenden FacharbeiterInnenmangel mit einer regionalen Personalentwicklungs- Offensive entgegenzutreten. Bei erfolgreichem Verlauf ist dieses Modell auch auf andere Regionen erweiter- und anwendbar.

Interessierte Betriebe können sich jederzeit bei der WKO Urfahr-Umgebung, Hessenplatz 3, 4020 Linz, Tel.: 05 90909 5800, e-mail: urfah-umgebung@wkoee.at melden.

Verstärkungen im TRESCON-Team: Peter Glisic und Bettina Trauner

Der 26jährige Perger Peter Glisic absolvierte das Studium der Wirtschaftswissenschaften in Linz, wobei er im gewählten Spezialisierungsfach Controlling & Consulting sein Interesse an der Unternehmensberatung entdeckte.

Nach dem Abschluss des Studiums setzte Peter Glisic seine berufliche Laufbahn im elterlichen Transportunternehmen, der Fa. Petschl Transporte GmbH & CoKG fort. Bereits während des Studiums arbeitete er regelmäßig in Disposition und Controlling. Danach war er als Assistent der Geschäftsführung tätig.

Beide Seiten suchten gezielt und konkret: Peter Glisic nach einer interessanten und lehrreichen Aufgabe und TRESCON nach einem jungen Betriebswirt als Junior Berater für das Linzer Team. Beim gegenseitigen Kennen Lernen in der Bewerbungsphase passte vieles, so-



dass dieser Prozess zu einem Start im Juli 2007 führte. Seither hat Peter Glisic zwar weniger Zeit für seine sportlichen Ambitionen als professioneller Springreiter, dafür stellt er sich mit viel Freude und Engagement den beruflichen Herausforderungen bei TRESCON.

Nach Abschluss des 5 jährigen Psychologie-Studiums an der Leopold-Franzens Universität in Innsbruck kehrte Bettina Trauner wieder nach Oberösterreich zurück.

Durch die anschließende einjährige Ausbildung zur Klinischen- und Gesundheitspsychologin in der Psychiatrischen Klinik Wels ergänzte sie ihr theoretisches Wissen in der eignungspsychologischen Diagnostik, der Befund- und Gutachtenerstellung, aber auch in Bereichen des Coaching und der Mediation durch praktische Erfahrung.

Bettina Trauner war dann auf der Suche nach einer langfristig interessanten Aufgabe und bei TRESCON passte es: Nach einigen wenigen und intensiven Gesprächen trat Bettina Trauner im Juli 2006 im Alter von 24 Jahren als Junior-Beraterin bei TRESCON in Linz ein. In den eineinhalb Jahren bei uns entwickelte

sie sich zu einer sehr professionellen, ganzheitlich arbeitenden Wirtschaftspsychologin mit bereits hoher Akzeptanz bei Kunden und Bewerbern.



Carlos Cámara/Kaleida.



Carlos Cámara, 48 is the founder and managing partner of Kaleida, S.A. Search and Development Consultants.

Carlos has 15 years of HR executive experience in different multinational companies (NCR, Johnson Wax, PepsiCo, Zurich Insurance Group) He then turned into consulting, a realm in which he has been working for the past 11 years, and since 2001 as Manager of Kaleida.

Kaleida's goal is to help its client companies develop the competitive advantages they need to thrive in increasingly competitive and global markets through the recruitment and management of talent.

Kaleida's philosophy is to develop long term relationships with its clients, with a business partner approach to collaborations, the strongest commitment to quality and service, and a thorough know-

wledge of the different markets in which we operate.

In its quest of greater opportunities and a better service Kaleida has recently joined CFR Consulting Group, a worldwide network of independent consulting firms, which enhances the value added to its clients through the internationalization of its recruiting capabilities. Among Kaleida's clients are some of the leading corporations in different markets: Consumer goods, Bank and insurance, Telecommunications and new technologies, Manufacturing and Industry, Retail, etc.

Kaleida

Search and Development Consultants
C/Ferraz, 80 6º izq.
28008 Madrid, Spain
Tel. +34 91 758 13 70
Fax +34 91 542 69 07
<http://www.kaleida-es.com>

Zehn Jahre CFR Consulting Group



Im Jahre 1997 wurde die CFR Consulting Group gegründet und TRESCON ist seit 1999 Partner in diesem erfolgreichen Personalberater-Pool.

In den letzten Ausgaben unseres TRESCON-Magazins haben wir Ihnen die Partner vorgestellt und auch in dieser Ausgabe möchten wir Ihnen wiederum ein erfolgreiches Personalberatungsunternehmen vorstellen:

Es ist dies das spanische Personalberatungsunternehmen Kaleida unseres CFR-Partners Carlos Cámara.

Durch die CFR Consulting Group können wir Ihnen mittlerweile in 18 Ländern qualitativ hochwertige und den länderspezifischen Bedürfnissen angepasste Personalberatung anbieten. Durch regelmäßige Treffen sind uns die handelnden Personen bei unseren Partnern bestens bekannt. Gerne informieren wir über die möglichen Dienstleistungen und spezifischen Marktanforderungen.

Die gesamte Übersicht dieses Berater-Netzwerkes finden Sie auf unserer Homepage www.trescon.at oder auf der eigenen Homepage www.cfr-group.com.

Jahresmeeting im Herbst 2007 in Meran

Wie jedes Jahr trafen die Freunde des Hauses TRESCON zu einem Jahresmeeting zusammen, diesmal im wunderschönen Meran. Eingeladen von der PERSONAL KG unter der bewährten Führung des Gründers und Eigentümers Dr. Georg Lösch.

Neben einladender Arbeit zu Themen wie Arbeitsmarktentwicklung vor allem im Drei-Länder-Eck Italien-Slowenien-Österreich, Abstimmung bei rascher Datenbank-Kooperation, Zukunft der Personalberatung etc. gab es auch eine Einladung zur fulminanten Besichtigung eines Bergwerks zum Abbau des schönsten weißen Marmors der Welt.

Was konnte dazu besser passen als ein gemeinsamer lustvoller Abend bei bestgepflegtem und (beinahe) originalem, auf jeden Fall originellem Ritteressen? Schade übrigens, dass diesmal unsere Kooperationspartner aus Prag nicht mit dabei waren.



Was ist ... eine Arbeitgebermarke?

In der klassischen Markentheorie unterscheidet man zwischen der Unternehmensmarke (Corporate Brand) und der Produkt- oder Leistungsmarke einer Firma. Daneben hat sich für den Personalbereich in jüngster Zeit aber auch der Begriff der Arbeitgebermarke (Employer Brand) etabliert. Der Ausdruck Leadership-Marke, den die Berater Dave Ulrich und Norm Smallwood verwenden, ist dagegen noch weitgehend unbekannt.

Die Unternehmensmarke bezieht sich auf die Organisation als Ganzes. Das Ziel von Corporate Branding ist es, Mitarbeitern, Kunden, Anteilseignern und der Öffentlichkeit ein einheitliches Bild des Unternehmens zu vermitteln (siehe Harvard Businessmanager, Mai 2004, Seite 8). Die Marke manifestiert sich in einer Vision oder einem Leitbild.

Produktmarken richten sich klassischerweise an den Absatzmarkt, also an die Käufer. Sie sollen das Angebot eines Unternehmens von dem seiner Konkurrenten differenzieren. Markenmanagement konzentriert sich demnach auf Einstellungen, Emotionen und das Kaufverhalten der anvisierten Zielgruppe.

Ebenfalls der Unternehmensmarke untergeordnet ist die Arbeitgebermarke. Sie enthält kein neues Markenversprechen. Es handelt sich bei dem Begriff um eine Konkretisierung der Kernelemente der Unternehmensmarke in Bezug auf den Arbeitsmarkt. Die Wissenschaftler Kristin Backhaus und Surinder Tikoo von der State University of New York zitieren folgende Begriffsdefinition: „Die Employer Brand umfasst das Wertesystem eines Unternehmens und seine Art zu agieren. Das Ziel ist es, derzeitige und potenzielle Angestellte anzuziehen, zu motivieren und zu halten.“

Die Employer Brand signalisiert Bewerbern, wofür das Unternehmen als Arbeitgeber steht und was es einzigartig macht. Gerade die Einzigartigkeit herauszuarbeiten fällt Unternehmen schwer. Jochen Pett und Wolf Reiner Kriegler von der Deutschen Employer Branding Akademie beklagen die Austauschbarkeit von Imagekampagnen: „Es wimmelt von ‘führenden’ Unternehmen, die ‘einzigartige Chancen’ und ‘Entwicklungsmöglichkeiten’ bieten, wenn der Bewerber ‘Leidenschaft’ und ‘Teamgeist’ mitbringt.“

Obwohl die Arbeitgebermarke vornehmlich auf den Bewerbermarkt ausgerichtet ist, erhoffen sich Firmen durch

eine starke Position dort auch Ausstrahlungseffekte auf andere Märkte. Wer hervorragende Talente rekrutiert, kann Kompetenz, Vitalität und Anpassungsfähigkeit signalisieren.

Das sind Eigenschaften, die unter Umständen auch das Image einer Marke auf dem Konsumgütermarkt positiv beeinflussen. Auf ähnliche Ausstrahlungseffekte setzt man bei der Leadership Brand: Obwohl sie auf den Markt der High Potentials ausgerichtet ist, wirkt sie sich auf den Unternehmenswert an den Finanzmärkten aus.

men Bosch und Festo als besonders attraktive Arbeitgebermarken. Die Wissenschaftler fragten nach kognitiven Kriterien (wie fördert das Unternehmen seine Mitarbeiter?) und affektiven Kriterien (Welche Eigenschaften werden Unternehmen zugeschrieben? Zum Beispiel sympathisch oder ehrlich).

Weitere und vielleicht noch wichtigere und langfristige Effekte hat eine Employer Brand aber auch auf interne Größen wie Leistungsmotivation, Unternehmenskultur oder Mitarbeiterbindung.

Praktiker aus Konzernen und aus dem Mittelstand fragen sich, wie ein Unternehmen sich als attraktiver Arbeitgeber für besonders qualifizierte Mitarbeiter und den Managementnachwuchs posi-

Wer Employer Branding als übergreifende Aufgabe versteht, muss mehr als kommunikative Maßnahmen auffahren. Erforderlich ist eine Kooperation von Markenexperten, Personalverantwortlichen und Unternehmensstrategen. Backhaus und Tikoo beschreiben drei Handlungsfelder für diesen ganzheitlichen Ansatz:

Erstens müssen Unternehmen prüfen, welches Wertversprechen sie mit ihrer (Unternehmens-)Marke geben. Ist dieses Versprechen identifiziert, gilt es zweitens, das Wertversprechen zum Beispiel an Personalagenturen so zu kommunizieren, dass dieses konsistent zu den übrigen Markenbotschaften ist, die das Unternehmen aussendet. Drittens richtet sich der Aufbau einer Arbeitgebermarke nach innen: Die Marke sollte



Die Wirkung von Employer Brands wird häufig durch das Image erfasst, das diese Marken bei verschiedenen Bewerberzielgruppen haben. Eine Befragung der Handelshochschule Leipzig und anderer Kooperationspartner bei über 2000 Studenten und Doktoranden verschiedener Fachrichtungen identifizierte zum Beispiel die Autobauer Porsche und BMW sowie die Technologieunterneh-

tionen kann. Das Personalmarketing liefert Instrumente, um entsprechende Botschaften nach außen zu kommunizieren. So fahren die Unternehmensberatung McKinsey („passion wanted“; siehe www.passion-wanted.mckinsey.de) oder die Lufthansa („Be Lufthansa“; siehe www.be-lufthansa.com) eigene Kampagnen, um ihre Arbeitgebermarke zu stärken.

Bestandteil der Unternehmenskultur werden. Durch geeignete Personalauswahl und Schulung lässt sich langfristig eine Belegschaft aufbauen, die sich zu den Werten und den Zielen der Firma bekennt.

Autor: Cornelia Geißler

Weitere Informationen stehen unter www.employerbranding.org

© 2007 Harvard Businessmanager

Impressum:

Medieninhaber, Herausgeber, Verleger:
TRESCON Betriebsberatungsgesellschaft m.b.H.
A-4040 Linz, Hagenstraße 20
Tel. +43-732-73 83 41,
Fax +43-732-73 03 04
www.trescon.at, linz@trescon.at

Redaktionelle Leitung und für den Inhalt verantwortlich: Mag. Oskar Aistleithner.

Mitarbeiter dieser Ausgabe:
Mag. Oskar Aistleithner
Dr. Reinhold Klinger
Dr. Bernhard Winkler
Luzia Kruckenhauser

Koordination: Ursula Kail

Druck: Direkta, Linz

G O O D Q U O T E S . . .

Wir alle leben vom Vergangenen
und gehen am Vergangenen zugrunde.

Johann Wolfgang von Goethe