

Personalmarketing hat sich immer mehr zu einer der wesentlichen Schlüsselfunktionen der Personalarbeit in den meisten Großunternehmen entwickelt. Die Gründe dafür sind bekannt:

– Einer immer stärker wachsenden Nachfrage nach qualifizierten Fach- und Führungskräften steht aufgrund der demographischen Entwicklung ein kontinuierlich kleiner werdendes Angebot gegenüber.

– Die geburtenschwachen Jahrgänge kommen; Mitte der 90er Jahre wird sich z. B. die Zahl der Zwanzigjährigen auf weniger als 600 000 reduzieren.

– Der Konkurrenzkampf der Unternehmen um qualifizierte Spezialisten verschärft sich. Der Wettbewerb um die Besten auf dem Arbeitsmarkt wird zwangsläufig verstärkt.

– Die Voraussetzungen für die Qualifikation der Mitarbeiter verändern sich zunehmend schneller. Neue Technologien, verschärfter Absatzwettbewerb, Internationalisierung und generell sich wandelnde Märkte stellen zukünftig erhöhte Anforderungen an das Wissen und die Erfahrung auch von neuen Mitarbeitern.

Durch den Engpaßfaktor Mitarbeiter wird die Gefahr weiter wachsen, daß Technologie- und Marktpotentiale aufgrund von Personalengpässen nicht ausgeschöpft werden können. Analog zum Absatz- und Beschaffungsmarketing ist das Personalmarketing darauf ausgerichtet, Image und Attraktivitätsvorteile gegenüber Wettbewerbern um potentielle Mitarbeiter zu schaffen.

Das Unternehmensbild in der Öffentlichkeit trägt wesentlich mit dazu bei, inwieweit sich ein Bewerber für oder gegen eine Tätigkeit im Unternehmen entscheidet. Neugestaltete, moderne Personal- und Imageanzeigen, aufwendige Personalwerbeproschüren sowie die regelmäßige Präsenz auf regionalen und bundesweiten Hochschulveranstaltungen und Kontaktmessen sind Musterbeispiele der Personalmarketingaktivitäten verschiedenster Großunternehmen, um sich als attraktiver potentieller Arbeitgeber bekanntzumachen und

»Going out« – Personalmarketing fordert zunehmend die Führungskräfte

zu verkaufen. Im Vordergrund dieser Imagepflege steht »im Gespräch der Öffentlichkeit zu sein«.

»Going Public« mit seinen Arbeitsplätzen, Arbeitsbedingungen, Arbeitsmöglichkeiten ist ein sicherlich erfolgversprechender, aber auch sehr aufwendiger und teurer Weg für ein Unternehmen, sich als potentieller Arbeitgeber zu präsentieren. Gefördert und gestützt werden diese Aktivitäten zusätzlich durch die allgemeine öffentliche Darstellung des Unternehmens nach außen, wie z. B. durch Zeitungsartikel über eine positive Firmendarstellung, Geschäftsberichte, Pressekonferenzen und natürlich auch die Präsentation auf Messen.

Personalmarketing darf aber nicht allein Sache der Großunternehmen sein. Auch kleinere und mittlere Unternehmen sind verstärkt gefordert, entsprechende Maßnahmen des Personalmarketings zu ergreifen. Großunternehmen sind häufig problemlos in der Lage, mit attraktiver Selbstdarstellung, interessanten Angeboten und zukünftigen Perspektiven einen Großteil des Managementpotentials vom Markt zu ziehen und an sich zu binden. Im Wettbewerb um qualifiziertes Führungs- und Fachkräftepotential haben kleine und mittlere Unternehmen dann nur geringe Möglichkeiten; aber sie haben auch Chan-

cen, wenn sie ihre Stärken richtig nutzen und zielgerichtet einsetzen.

Die Wirksamkeit von Personalmarketingmaßnahmen hängt entscheidend davon ab, wie sich Unterneh-



Dr. Barbara Stehle
Personalberatung GmbH
Wilhelm-Leuschner-
Straße 12
6238 Hofheim am Taunus
Telefon 061 92/27075
Telefax 061 92/5723

men nicht nur nach außen darstellen, sondern mehr noch, was intern praktiziert und welche Unternehmenskultur auch tatsächlich gelebt wird. Hierzu gehören beispielsweise – neben dem Produktprogramm, der Geschäftsentwicklung, der Firmenstandort und den Umweltschutzmaßnahmen – auch die Integration neuer Mitarbeiter, die Personalentwicklung, der materielle Leistungskatalog sowie die persönliche Entfaltung und der Freiraum für die Individualität des Einzelnen. Man muß sich bewußt sein, daß das Klima und der Grad der Zufriedenheit am Arbeitsplatz nach außen wirken und das Entscheidungsverhalten potentieller neuer Mitarbeiter beeinflussen.

Eine unbedingte Voraussetzung für den Erfolg des Personalmarketings besteht in der Akzeptanz dieses Gedankengutes bei den Führungskräften des Unternehmens. Letztendlich bestimmen und beeinflussen gerade sie das innerbetriebliche Gesamtbild und tragen damit wesentlich zu der Unternehmenskultur bei, die wiederum nach außen vertreten werden soll. Der Einsatz bestimmter Marketingmethoden und -instrumente ist deswegen nicht nur eine Aufgabe der Personalleitung, sondern muß insbesondere von Führungs- und Führungsnachwuchskräften aktiv und unternehmerisch mit nach außen in die Öffentlichkeit getragen werden.

»Going out« ist nicht Aufgabe von Personalspezialisten, sondern die gemeinsame Sache aller Führungskräfte. Und diese für die gemeinsame Sache zu bewegen und zu begeistern, fällt häufig den kleineren, mittleren

Unternehmen, »wo man sich noch persönlich kennt« leichter als in der Anonymität der Großen. Beim »Going out« sind die eigenen Führungskräfte als die Multiplikatoren nach außen und innen gefragt und gefordert. Sie selbst können tätig werden u. a. als Referenten in Seminar- und Weiterbildungsveranstaltungen, in Universitäten und Fachhochschulen, in Prüfungsausschüssen und ähnlichen Gremien wie z. B. Industrie- und Handelskammern, durch Übernahme anderer ehrenamtlicher Funktionen in Verbänden, Gerichten und in Vereinen. Auch Artikel und Aufsätze in Zeitschriften, Zeitungen und Fachpublikationen fördern Bekanntheitsgrad und Darstellung des Unternehmens allgemein.

Insbesondere zur Bindung von Fach- und Hochschulabsolventen bieten sich Ferienarbeitsplätze, Praktikantenplätze, Studien- und Diplom-

arbeiten an; dabei werden der intensiven Betreuung vor Ort in der Fachabteilung und einer regelmäßigen späteren Kontaktpflege wesentliche Bedeutung beigemessen. Der »Absolventenstammtisch« in der Firma und die kontinuierliche Zusammenarbeit mit Forschungsinstituten schaffen zusätzliche Kontakte. Betriebsbesichtigungen mit anschließenden Fachvorträgen, Wettbewerbe und Ausschreibungen zu spezifischen Themen sind weitere Möglichkeiten, Aufmerksamkeit zu erzeugen und ein positives Image zu erreichen.

»Going out« heißt nicht, sich wahllos »unter das Volk mischen«, sondern gezielte Präsenz von verantwortungsbewußten und engagierten Führungskräften in der Öffentlichkeit zur Pflege eines positiven Unternehmensbildes und als ein wesentlicher Baustein im Maßnahmenbündel systematischen Personalmarketings. ■