



fact sheet

Personalmarketing

Funktionsbereich: Personal

Handlungsfeld: Entwicklung und Gestaltung

Juni 2016

1 Kurzbeschreibung

Exzellente Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, sowie gut ausgebildete Fachkräfte sind begehrt. Das fact sheet *Personalmarketing* zielt auf die bewusste, aktive und systematische Versorgung außeruniversitärer Forschungseinrichtungen mit qualifizierten Mitarbeitenden ab. Thematisch geht es beim Personalmarketing sowohl um internes als auch externes Marketing. Dabei ist der Aspekt der Langfristigkeit im Personalmarketing besonders hervorzuheben. So ist das gewünschte Ergebnis nicht nur die bedarfsorientierte Gewinnung von Talenten, sondern zum Teil auch die positive Bindung der Mitarbeitenden an die Forschungseinrichtung. In diesem Zusammenhang spielen die Arbeitgeberattraktivität, die wissenschaftliche Reputation und das Employer Branding eine zentrale Rolle und unterstützen die Positionierung der Forschungseinrichtung auf dem Arbeitgeber- und Arbeitnehmermarkt. Interessante Arbeitgeber haben einen hohen Wiedererkennungswert, die Arbeitgebermarke wird sowohl für Mitarbeitende, potenzielle Bewerber als auch für die Forschungseinrichtung wichtiger denn je.

2 Zuständigkeiten

Personalmarketing bedarf einer strategischen Ausrichtung. Operativ wird das Personalmarketing auf Ebene der Institute und Zentren umgesetzt. Hierzu bedarf es personeller, zeitlicher und finanzieller Ressourcen mit eigens für den Bereich Personalmarketing verantwortlichen Mitarbeitenden.

3 Relevanz für eine Nachhaltige Entwicklung

Wenn außeruniversitäre Forschungseinrichtungen ihren Bedarf an exzellenten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern sowie an kompetenten Fachkräften auch in Zukunft zuverlässig decken wollen, ist ein professionelles, umfassendes und strategisch angebundenes Personalmarketing unverzichtbar. Um ihre Position in Gesellschaft und Wirtschaft zu sichern, sind die Forschungseinrichtungen auch zukünftig auf qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angewiesen. Zur Bedarfsdeckung ist ein Personalmarketing notwendig, das den Fokus auf das Wohlbefinden, die individuellen Talente und Bedürfnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter legt und gleichzeitig die Forschungseinrichtung als starken Arbeitgeber mit klaren strategischen Initiativen widerspiegelt.

4 Herausforderungen für Forschungsorganisationen

Veränderungen in der Bevölkerungsstruktur, die Pluralisierung der Lebensstile, die Forderung nach Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben und der Fachkräftemangel sowie der zunehmende Wettbewerb um exzellentes Personal im Wissenschaftssystem sind Herausforderungen für außeruniversitäre Forschungseinrichtungen, die sich in Zukunft noch verstärken werden. Bei einer zunehmenden Bedeutung des Arbeitnehmermarktes bleibt es daher eine Herausforderung, gute Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen. Für Forschungseinrichtungen werden die Anstrengungen im Personalmarketing zunehmend von der Industrie verstärkt werden, was zu einer Verschärfung des Bewerbermarkts führen wird.

Zur Stärkung der Arbeitgebermarke der Forschungseinrichtung ist die kontinuierliche Positionierung des Employer Brand dringend erforderlich, um eine bedarfsorientierte Mitarbeitergewinnung sicherzu-

stellen. Nur ein glaubwürdiges und spezifisches Employer Brand kann zu einer klaren Außendarstellung führen. Die Herausforderung hierbei ist die Anerkennung der Bedeutsamkeit auf Ebene der strategischen Führung und die Entwicklung eines schlüssigen Konzeptes, das sowohl nach innen im Hinblick auf die Belegschaft als auch nach außen im Hinblick auf Zielgruppen entlang der Bildungskette wirkt. Die herausfordernde Aufgabe liegt für die Forschungseinrichtungen hierbei in der Entwicklung neuer Rekrutierungsstrategien.

5 Inhaltliche Schwerpunkte

Leitgedanke des Personalmarketings ist es, in einem dynamischen und sich ständig weiterentwickelnden Prozess zur Stärkung der Arbeitgeberattraktivität eine Basis für die erfolgreiche Gewinnung von qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiterinnen zu schaffen. Hierzu gehört die Erzeugung eines positiven Arbeitgeberimages zur Steigerung des Bekanntheitsgrades der Forschungseinrichtung als Arbeitgeber. Das Arbeitgeberimage kann die Wertschätzung von Vielfalt vermitteln und kann dementsprechend den Bedürfnissen der (potenziellen) Mitarbeitenden sowie den aktuellen Anforderungen in Sachen Work-Life-Balance, Gesundheit, Ökologie und Diversität aus Politik und Gesellschaft gerecht werden. Ziel eines Personalmarketings ist die langfristige Sicherung des Erfolgs der Forschungsorganisation durch die richtigen Mitarbeitenden zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort.

Die Basis für Aktivitäten im Bereich des Personalmarketings ist eine strategische Personalplanung. Auf dieser basiert die zu entwickelnde Rekrutierungsstrategie, aus der sich wiederum die Aktivitäten des Personalmarketings ableiten. Die Grundlage für die vielschichtigen Maßnahmen des Personalmarketings bildet ein maßgeschneidertes Employer Brand, welches nach unterschiedlichen relevanten Zielgruppen das Arbeitgebermarkenversprechen differenziert.

Transparenz bei der Kommunikation von Möglichkeiten der Karriereentwicklung in der Forschungseinrichtung ist wichtig. Um sie zu gewährleisten, ist aufgrund der angesprochenen Digitalisierung der Gesellschaft eine systematische Mediaplanung notwendig. Diese schließt im Personalmarketing für außeruniversitäre Forschungseinrichtungen auch eine entsprechende Strategie im Bereich der Social Media ein.

Eine weitere inhaltliche Dimension des Personalmarketings ist dessen Controlling. Vom Aufbau des Employer Brands, über die Stellenanzeige bis hin zur Aktivität in Social-Media-Netzwerken: Personalmarketing ist ein Kostenfaktor. Um beurteilen zu können, ob anvisierten Ziele mit den ergriffenen Maßnahmen des Personalmarketings erreicht worden sind, bedarf es einer präzisen Planung und Beobachtung der Investitionen in den Forschungseinrichtungen. Erfolg und Misserfolg des Personalmarketings sind eng mit den Variablen des Arbeitsmarktes und den unterschiedlichen Kompetenzprofilen verwoben.

6 Umsetzung

Entwicklung eines Employer Brand

Es sind Employer Brand und Alleinstellungsmerkmale zu definieren, um eine klare Positionierung der Forschungseinrichtung auf dem Arbeitsmarkt und eine Schärfung der Außenwahrnehmung als Arbeitgeber zu erreichen. Handlungsbedarf liegt einerseits darin, ein klares Gesamtbild der Forschungseinrichtung und der dortigen Arbeitswelt vermitteln zu können, andererseits soll das Employer Brand zur Abgrenzung von anderen Forschungseinrichtungen beitragen.

Ermittlung des quantitativen und qualitativen Bedarfs an zukünftigem Personal für eine strategische Personalplanung

Zur Ableitung einer systematischen Rekrutierungsstrategie ist es wichtig, den quantitativen Personalbedarf und qualitativen Bedarf an Kompetenzen des zukünftigen Mitarbeitenden durch ein Kompetenzmanagement zu ermitteln.

Ableitung einer systematischen Rekrutierungsstrategie

Aus dem ermittelten Bedarf wird eine systematische Rekrutierungsstrategie abgeleitet. Die Rekrutierungsstrategie ist eine Kombination verschiedener Instrumente, die den Anforderungen seitens der Forschungseinrichtung aber auch den Arbeitsmarktbedingungen angepasst sind. Bei der Ableitung einer systematischen Rekrutierungsstrategie stellen sich u.a. folgende Entscheidungsfragen:

- Welche Rekrutierungskanäle sollen benutzt werden?
- Welche Personen/Abteilungen sind am Rekrutierungsprozess beteiligt?
- Sollen Anforderungsprofile für die jeweilige Stelle definiert werden?

Entwicklung von Maßnahmen im Personalmarketing zur Verfolgung der Rekrutierungsstrategie

Die Rekrutierungsstrategie wird mit zielgruppenspezifischen Maßnahmen umgesetzt. Zielgruppen sind sowohl intern die Mitarbeitenden als auch extern die potenziellen Mitarbeitenden. Die Maßnahmen der Nachwuchsförderung erfolgen entlang der Bildungskette.

Controlling der Maßnahmen

Um eine stetige Verbesserung in der Effizienz der eingesetzten Ressourcen und Maßnahmen gewährleisten zu können, sind langfristige und kurzfristige Beobachtungen von Ergebnissen der Personalmarketingmaßnahmen sinnvoll und Kriterien für den Erfolg festzulegen.

7 Instrumente

- Verankerung der Bildsprache und Kernbotschaften des Employer Brands in allen Aktivitäten des Personalmarketings (z.B. auf Messen, Flyern, Website, Stellenanzeigen).
- Zielgruppenspezifische Veranstaltungen und Maßnahmen (z. B. Recruiting-Messen, Hochschul-Events, Bildungspartnerschaften)
- MINT-Nachwuchsförderung durch altersgerechte Angebote entlang der kompletten Bildungskette zur sicheren des wissenschaftlichen Nachwuchses

8 Praxisbeispiele

8.1 Fraunhofer-Gesellschaft

Um die Attraktivität des Arbeitgebers Fraunhofer bei talentierten, angehenden Wissenschaftlerinnen zu fördern und zu erhöhen, bieten jeweils mehrere Fraunhofer-Institute eines Standortes eine mehrtägige Veranstaltung für MINT-Absolventinnen und Studentinnen an. Gemeinsam mit den ansässigen Instituten und Hochschulen wurde ein Programm entwickelt, das den Teilnehmerinnen im Rahmen der Veranstaltung sowohl tiefe Einblicke in die Forschungsarbeit der Institute gewährt als auch Erfahrungen im Bereich Projektmanagement und Karriere ermöglicht.

<http://www.fraunhofer.de/de/jobs-und-karriere/wissenschaftlerinnen/wissenschaftscampus.html>

8.2 Leibniz-Gemeinschaft

Die Leibniz-Gemeinschaft ist präsent auf den einschlägigen Internationalen Messen am MIT, der GAIN in San Francisco und der Nature Jobs Career Fair in London. Viele Leibniz-Institute, insbesondere in den Naturwissenschaften, veranstalten MINT-Schultage oder Schülerlaboren, um so schon im Schulalter Mädchen und Jungen für die naturwissenschaftliche Forschung zu begeistern. Ein Beispiel hierfür ist der Forschungsverbund Berlin:

<http://www.fv-berlin.de/nachwuchs/schuelerlabore>

9 Weiterführende Literatur

Deutsche Gesellschaft für Personalführung: Personalmanagement nachhaltig gestalten: Anforderungen und Handlungshilfen, Bielefeld, 2011

Deutsche Gesellschaft für Personalführung: Employer Branding: Die Arbeitgebermarke gestalten und im Personalmarketing umsetzen, Bielefeld, 2012

Hagen, A.: Personalmarketing: Rekrutierung von Nachwuchskräften in deutschen Unternehmen, Bremen, 2011

Konschak, B.: Professionelles Personalmarketing – Die richtigen Mitarbeiter für Ihr Unternehmen ansprechen und gewinnen, Freiburg, 2014