

Employer Branding im Leitungsbau

Master Thesis zur Erlangung des akademischen Grades

Master of Business Administration

im Universitätslehrgang Bauwirtschaft

eingereicht von

Ing. Manuel Weiss

eingereicht am

Department für Bauen und Umwelt

an der Donau-Universität Krems

Betreuer/in: Mag. (FH) Helmuth Fink, MBA

Krems, am 03.09.2019

1 Kurzfassung

1.1 Deutsch

Zu Beginn der Arbeit wurde versucht, das große Potential des Employer Brandings mit den aktuell am Arbeitsmarkt vorzufindenden Herausforderungen wie dem Fachkräftemangel, den Folgen des demographischen Wandels sowie dem „War for Talents“ zu beschreiben.

Im Zuge der Begriffsdefinition wurden markenrelevante Bezeichnungen erklärt und versucht, die Wirkungsweise der Arbeitgebermarke als Teil der übergeordneten Unternehmensmarke zu beschreiben. Nach Erläuterung der Ziele, die dem Employer Branding in der Theorie zugeschrieben werden (Einfluss auf die Mitarbeitergewinnung, Mitarbeiterbindung, Unternehmenskultur und -marke sowie auf Leistung und Ergebnis) wurde der ganze Prozess der Arbeitgebermarkenbildung beleuchtet.

Eine eingehende Analyse der Ist-Situation ist als Ausgangspunkt der Arbeitgeberpositionierung unumgänglich, ohne zu wissen, wo man steht wird das Unternehmen hinsichtlich seiner Positionierung nicht wissen, wohin es sich bewegen muss. Als relevante, zu betrachtende Bereiche wurden im theoretischen Teil die eigenen Arbeitgeberereignisse, das Arbeitgeberimage, die Zielgruppen, der Wettbewerb sowie eine mögliche vorhandene Markenstrategie des Unternehmens erörtert.

Aus allen diesen untersuchten Bereichen wird im Anschluss die Employer Value Proposition, also das Versprechen der Arbeitgebermarke an den Mitarbeiter gebildet, wobei das verdichten der gefundenen Stärken durch alle analysierten Bereiche wie durch einen Filter passieren soll. Die somit erstellte EVP soll unbedingt authentisch sein und allgemeine Gültigkeit besitzen und alle potentiellen Dialogpartner mit der Arbeitgebermarke ansprechen. Ist die EVP gefunden, kann das Unternehmen zur Maßnahmenplanung übergehen. Eine konsequente Planung hilft später dabei, die für den Erfolg aller Maßnahmen absolut notwendige Authentizität sicherzustellen.

In der gegenständlichen Arbeit wurden mögliche Kontaktpunkte mit der Arbeitgebermarke in drei Phasen unterteilt: Rekrutierungsphase, Einstiegsphase und Mitarbeiterbindungsphase. Im weiteren Verlauf wurden mögliche Maßnahmen in den einzelnen Phasen genauer betrachtet und beschrieben.

Im Zuge des empirischen Teils wurde versucht, mit Hilfe der Befragung von Experten in der Praxis angewandte sowie theoretisch mögliche Maßnahmen zur Arbeitgebermarkenbildung zu eruieren, deren Auswirkungen zu beschreiben sowie eine Eignung zur Anwendung im Leitungsbau zu erörtern. Unter Zuhilfenahme eines Leitfadenterviews wurden Experten befragt, die in ihrem beruflichen Werdegang in verschiedensten Branchen Erfahrungen mit Employer Branding und der resultierenden Arbeitgebermarke gesammelt haben.

Die Interviews wurden transkribiert, mittels deduktiver Kategorienbildung und gemäß den Vorgaben einer strukturierenden Inhaltsanalyse aufgearbeitet. Schließlich wurden die Forschungsfragen auf Basis der im theoretischen sowie empirischen Teil gesammelten Daten beantwortet.

Forschungsfrage 1:

„Welche theoretischen Instrumente des Employer Brandings gibt es und welche davon können im Leitungsbau ein- und umgesetzt werden?“

Als definitive Basis jeder Maßnahme zur Arbeitgebermarkenbildung wird die im theoretischen Teil beschriebene authentische Arbeitgeberpositionierung im empirischen Teil bestätigt. Neben vielen beleuchteten Maßnahmen in Rekrutierungs-, Einstiegs- und Bindungsphase wurde besonders in den Experteninterviews immer wieder auf die interne Kommunikation als Schlüsselement des Employer Brandings hingewiesen.

Grundsätzlich wurden weder in der Theorie noch im empirischen Teil Maßnahmen als unwirksam erklärt. Durchdachte Ansätze sowie das Anpassen gewisser Parameter an die Unternehmensbranche setzen der Kreativität kaum Grenzen. Passiert die Positionierung des Arbeitgebers auf authentische, ehrliche und fundierte Weise, sind Maßnahmen zur Stärkung der Arbeitgebermarke unabhängig der Branche wirksam.

Forschungsfrage 2:

„Welche Maßnahmen des Employer Brandings werden in der Praxis wirklich umgesetzt?“

Im Zuge der Beantwortung der zweiten Forschungsfrage wurden die Experten zu tatsächlich umgesetzten Maßnahmen in ihrem beruflichen Umfeld befragt. Wiederum quer

durch Rekrutierungs-, Einstiegs- und Bindungsphase wurden einzelne Maßnahmen beleuchtet. Von der Wortwahl bei Stellenanzeigen über Kooperationen mit Schulen, dem bewussten Einsetzen von Markenbotschaftern bis hin zum wertschätzenden Verabschieden von Mitarbeitern wurde ein breites Spektrum von Employer-Branding-Maßnahmen vorgefunden, die in der Praxis tatsächlich Anwendung finden. Ein grundlegend wichtiger Teil bei diesen Maßnahmen ist, dass die Mitarbeiter in die Unternehmensentwicklung sowie in das Employer Branding eingebunden werden.

Forschungsfrage 3:

„Welche Erfolge werden daraus erwartet bzw. resultieren in der Praxis daraus?“

Hier wurden die Auswirkungen von verschiedenen Employer-Branding-Maßnahmen in den einzelnen Phasen untersucht. Zusätzlich wurde im Zuge der Interviews die Möglichkeit der Messbarmachung von Maßnahmen zur Stärkung der Arbeitgebermarke behandelt. Neben diesen Punkten wurde dem Employer Branding in Zukunft ein immer weiter steigendes Potential bescheinigt und die wachsende Notwendigkeit unterstrichen.

Als auf die Kernaussagen reduziertes Ergebnis der Beantwortung der Forschungsfragen kann eine absolute branchenunabhängige Anwendbarkeit von Employer-Branding-Maßnahmen genannt werden. Maßnahmen können je nach Zielgruppe oder Branche zu adaptieren sein, allerdings wurde jedem möglichen Instrument der Bildung der Arbeitgebermarke seine Wirkung auch im Leitungsbau bestätigt. Generell, ungeachtet der Phase, werden der Kreativität bei der Maßnahmenfindung kaum Grenzen gesetzt, vorausgesetzt die Planung der Employer Brand, der Positionierung und auch der folgenden Maßnahmen passierte auf Basis der obersten Prämisse der Arbeitgebermarke: Ein ehrliches Positionieren des Unternehmens als Arbeitgeber, dem authentischen Transport der Eigenschaften zu potentiellen oder bestehenden Mitarbeitern sowie dem tatsächlichen Festhalten an den Werten im Alltag. Alle Gesprächspartner waren sich einig, dass Employer Branding für Unternehmen in Zukunft keine Möglichkeit für Unternehmen darstellt, sondern eine absolute Notwendigkeit um am Markt bestehen zu können.