



## Glaubwürdiges Personalmarketing

Die gezielte Förderung von Freiwilligenarbeit durch den Arbeitgeber ist im deutschsprachigen Raum bislang eher selten. Soziales Engagement geht oft von mittelständischen Unternehmern oder von einzelnen Mitarbeitern aus. Die Personalabteilungen sind kaum involviert, obwohl Corporate Volunteering einen wertvollen Beitrag zur Personalentwicklung leisten, sowie die Arbeitgeberattraktivität erhöhen kann.

Im Wettlauf um die besten Talente gilt es, sich von anderen Arbeitgebern abzuheben und auf die Bedürfnisse der Talente einzustellen. Außerdem hat die Bankenkrise und deren Auswirkungen das Vertrauen in das Top-Management weiter

geschwächt. Unternehmen, die sich glaubwürdig für Nachhaltigkeit und verantwortliches Handeln einsetzen, werden von der Öffentlichkeit, sowie von (potenziellen) Mitarbeitern, geschätzt. „Besonders Hochschulabsolventen wählen den Arbeitgeber

verstärkt nach dem sozialen Engagement aus“ bestätigt Marion Decker, ehemalige Bereichspersonalleiterin bei ABB und heute selbstständige HR-Beraterin. Die Studie von Ernst & Young „Corporate Citizenship Strategien im deutschen Mit-

### Bausteine zur Förderung von Corporate Volunteering (angelehnt an CCCD)

Tabelle

Pflegen Sie eine Kultur der Anerkennung	Ermöglichen Sie engagementfreundliche Bedingungen	Setzen Sie Anreize
Wertschätzung des Managements gegenüber engagierten Mitarbeitern	Freistellung der Mitarbeiter	Social Days: z. B. alle Standorte des Unternehmens engagieren sich in verschiedenen Projekten an einem Tag
Auszeichnung von besonderem, ehrenamtlichem Engagement der Mitarbeiter, z. B. Events für Engagierte	Nutzung der Unternehmensressourcen, z. B. Fax, Drucker, Telefon dürfen für Projekte benutzt werden	Konkrete Projekte: Anbieten von konkreten Projekten, zu denen Mitarbeiter eingeladen werden, sich zu engagieren
Kontinuierliche interne und externe Berichterstattung der Projekte	Komplementärspenden: Für eine bestimmte Anzahl in der Freizeit ehrenamtlich geleisteter Stunden wird der Einrichtung ein festgesetzter Betrag gespendet	Partnerschaften: Entwickeln von dauerhaften Beziehungen zu gemeinnützigen Partnerorganisationen, die von Mitarbeitern unterstützt werden
Berücksichtigung von ehrenamtlichem Engagement als Einstellungs- und Beförderungskriterium	Matching Grants: Von Mitarbeitern gesammelte Spenden werden vom Unternehmen z. B. verdoppelt	Wettbewerbe: z. B. Belohnen von besonders nachhaltigen und erfolgreichen Projekten

telstand 2007“ hat gezeigt, dass von 100 besonders wachstumsstarken Firmen 94 Prozent Bildungs- oder karitative Einrichtungen, Umweltprojekte oder Sport, Wissenschaft und Kultur nachhaltig fördern. Sie haben damit beste Erfahrungen gemacht. Drei Viertel der Unternehmen sind überzeugt, dass ihre Attraktivität als Arbeit- und Auftraggeber steigt. Bewerber und potenzielle Kunden schließen vom sozialen Einsatz auf die Unternehmenskultur und ein angenehmes Arbeitsklima. Gleichzeitig registrieren die Unternehmen, dass die Loyalität der Mitarbeiter, wie auch deren Motivation, zunehmen (siehe Abbildung 1).

### Innovatives Recruiting und Personalmarketing

Die Ergebnisse der Ernst & Young Studie sowie die positive Resonanz von Projektteilnehmern sprechen dafür, Corporate Volunteering zur Rekrutierung von Nachwuchskräften zu nutzen. Im realen Projekt lassen sich Teamverhalten, Organisationsgeschick und Umgang mit schwierigen Situationen sehr gut beobachten. Im Vergleich zu den Übungen klassischer Assessment Center, gehen die Teilnehmer in der Aufgabe voll auf, fühlen sich nicht so beobachtet und machen sich weniger Gedanken über das sozial erwünschte Verhalten. Das vorgestellte Programm der Allianz für Praktikanten (siehe Beispiel 1 auf Sei-

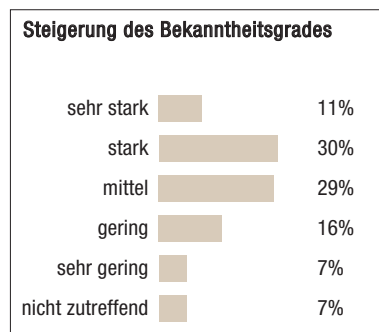
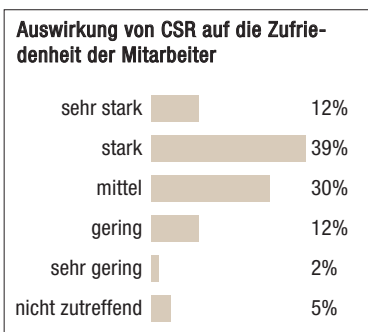
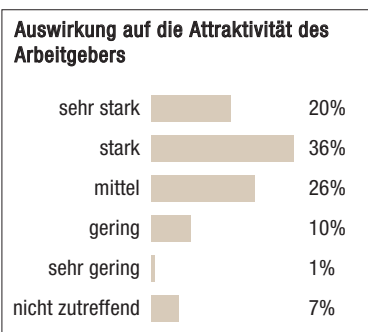


te 49) ist ein wichtiger Bestandteil des Personalmarketings. Es bietet die Möglichkeit, vor allem mit den qualifizierten, ehemaligen Praktikanten aus dem Nachbetreuungsprogramm in Kontakt zu bleiben und diese für das Unternehmen zu begeistern. Insofern ist davon auszugehen, dass Corporate Volunteering zukünftig verstärkt im Personalmarketing und in der Personalauswahl eingesetzt wird. Wenige Unternehmen sorgen für eine begleitende interne und externe Berichterstattung, obwohl sich dadurch der Nutzen von Corporate Volunteering-Projekten für die Personalarbeit deutlich erhöht. Erfahrungsberichte sollten nicht nur in der regionalen Presse erscheinen, sondern auch überregional und in Fachmedien. Wichtig ist vor allem, dass sich diese leicht auf der Unternehmenshomepage

finden lassen. Solche Artikel sind für Bewerber besonders glaubwürdig, da sie die gelebte Unternehmenskultur unterstreichen. Sie sind über Suchmaschinen auffindbar und bleiben lange in Erinnerung. Noch dazu kosten sie deutlich weniger als Imageanzeigen. Die Berichterstattung sollte von der Personalabteilung aktiv mitgestaltet werden. So besteht die Chance, dass mit dem Projekt andere interessante Details zum Unternehmen platziert werden können, wie Produkte und Karrierechancen. So mancher potenzielle Kandidat oder Kunde wird erst durch eine Berichterstattung in der Presse auf ein Unternehmen aufmerksam. Davon profitieren besonders mittelständische Unternehmen, die weniger bekannt sind. So war Gunnar Hansen vom Personalteam der PC-Ware positiv überrascht, als etli-

### Mit Verantwortung zum Erfolg

Abbildung 1



Die Studie von Ernst & Young „Corporate Citizenship Strategien im deutschen Mittelstand 2007“ hat gezeigt, dass sich CSR-Aktivitäten positiv auf Attraktivität und Bekanntheitsgrad eines Unternehmens auswirken.

Quelle: CC-Strategien im Mittelstand 2007, Ernst&Young

## Kompetenzen in einem realen Projekt entwickeln

Beispiel 1

Mit Corporate Volunteering lassen sich Sozial-, Fach- und Führungskompetenzen fördern. Der Allianz Konzern beispielsweise setzt verstärkt Corporate Volunteering-Projekte ein, um soziale Kompetenzen seiner Mitarbeiter zu entwickeln. Seit 2007 engagieren sich dort eine Vielzahl motivierter Praktikanten in sozialen Projekten. Für die Durchführung eines Projekts stellt die Allianz aus den Freiwilligen ein Koordinationsteam zusammen. Dieses unterstützt das Personalmarketing bei der Vorbereitung und Gestaltung des Projekts. Dazu zählen unter anderem Absprachen mit dem sozialen Projektpartner, Budgetplanung sowie Organisation und Beschaffung der Materialien. Die Teilnehmer erleben, wie viel Spaß die gemeinsame Arbeit und erfolgreiche Hilfe für andere machen kann.

Zusätzlich erhöhen sie ihre fachliche Kompetenz im Projektmanagement. Im Führungskräftenachwuchs-Programm ist ein soziales Projekt inzwischen fester Bestandteil. Der Sprecher der Allianz, Herr Nicolai Tewes, berichtet, dass nach den Projekttagen volle Begeisterung herrscht, sogar bei Teilnehmern die vorher skeptisch eingestellt waren. Darüber hinaus wurde die Teamfähigkeit maßgeblich verbessert. Der Baustein wurde aus diesen Gründen, trotz seiner Zeitintensität, auf andere Standorte ausgeweitet. Aus Sicht der Allianz ist Corporate Volunteering ein wichtiges Element moderner Personal- und Organisationsentwicklung. Schlüsselqualifikationen, die in vielen Unternehmen gefragt sind, werden gezielt gefördert.

## Verantwortungsvolles Führen lernen und vorleben

Beispiel 2

Eine besondere Form der Führungskräfteentwicklung auf Partnerebene ist das weltweite Ulysses Programm von PricewaterhouseCoopers. Unter dem Motto „A journey towards Responsible Leadership“ arbeiten seit acht Jahren jährlich circa 25 High Potential Partner für acht Wochen mit sozialen Organisationen in Entwicklungsländern zusammen. Dort sammeln sie wertvolle persönliche und berufliche Erfahrungen außerhalb ihrer Komfortzone. Die Teilnehmer entwickeln ihre eigene Vision als Führungskraft. Sie lernen verantwortungsvolles Handeln und erleben die Besonderheiten interkultureller Zusammenarbeit.

## Teamgeist und Unternehmenskultur stärken

Beispiel 3

Neben der Entwicklung sozialer Kompetenz des Einzelnen bieten gemeinsame Aktionstage ein verbindendes Teamerlebnis abseits des Arbeitsalltags. Sogar firmenübergreifend lässt sich die Zusammenarbeit der crossfunktionalen Teams verbessern, ist die Erfahrung von Konrad Schütte, Projektleiter bei Nokia Siemens Networks. Schon 2004 hatte er Mitarbeiter von Partnerfirmen für ein gemeinsames Projekt gewinnen können. Die begeisterten Rückmeldungen der Teilnehmer und das gute Gefühl, anderen Menschen ohne Selbstzweck helfen zu können, motivierten ihn, inzwischen das dritte Projekt zu initiieren. Gerade bei ehrenamtlichen Einsätzen sind die hierarchischen Strukturen aufgehoben und die Teilnehmer entdecken oft neue Seiten an den Kollegen und an sich selbst. Die gemeinsamen Erfolgserlebnisse erhöhen außerdem die Bindung ans Unternehmen. Herr Schütte schätzt die Unterstützung seines Arbeitgebers, der außer einer Geldspende seit 2008 jedem Mitarbeiter einen Tag Sonderurlaub für Freiwilligenarbeit gewährt.

che Bewerber durch Veröffentlichungen zur sozialen Verantwortung und zu den Werten des Unternehmens auf den Informations- und Kommunikationstechnologie-Dienstleister aufmerksam wurden.

### Corporate Volunteering erfolgreich implementieren

Die Projekte in den Kästen sind ein Ausschnitt aus dem Spektrum der Möglichkeiten, die einem Unternehmen zur Verfügung stehen. Grundsätzlich bieten sich drei verschiedene Ansätze zur Förderung von Corporate Volunteering, wie in der Tabelle auf Seite 47 dargestellt:

1. Schaffung einer Anerkennungskultur, zum Beispiel durch Honorierung engagierter Mitarbeiter.
2. Ermöglichung engagementfreundlicher Arbeitsbedingungen, zum Beispiel durch Freistellung der Mitarbeiter.
3. Gezielte Aktivierung, zum Beispiel durch von Unternehmensseite initiierte Projekte.

Die Ausgestaltungs- und Kombinationsmöglichkeiten sind vielfältig und richten sich an den Gegebenheiten und Zielen der Beteiligten aus (siehe Abbildung 2). Zu berücksichtigen sind das Unternehmen mit seiner Kultur, Kernkompetenzen und strategischen Zielen, sowie die Mitarbeiter mit ihren Interessen, Kapazitäten und Qualifikationen. Wichtig ist es, den Bedarf der potenziellen Projektpartner, wie Schulen oder gemeinnützigen Einrichtungen, zu klären und diese frühzeitig in den Entwicklungsprozess zu involvieren. Die größte Nachhaltigkeit erzielt strategisch angelegtes und systematisch evaluiertes Engagement. So profitieren am Ende alle: Die Projektpartner, die beteiligten Mitarbeiter und das Unternehmen. Die vorgestellten Unternehmensbeispiele zeigen den vielschichtigen Nutzen von Corporate Volunteering für die Personalarbeit (siehe Kästen). Wer trotz des steigenden Wettbewerbs um kluge Köpfe, mit einem knappen Personalbudget auskom-

men muss, dem bietet Corporate Volunteering ein Personalinstrument mit Hebelwirkung. Konsequenter betrieben und von guter Pressearbeit begleitet, wird gleichzeitig die Organisations-, die Personalentwicklung und das Personalmarketing unterstützt, mit hoher Glaubwürdigkeit für Mitarbeiter und Bewerber. Corporate Volunteering wird bisher selten zielgerichtet im Personalmanagement genutzt, was im Umkehrschluss die Chance auf ein Alleinstellungsmerkmal und einen Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Arbeitgebern bedeutet.

Autorinnen

**Sandra Eggehöfer**,  
Inhaberin Talent Management Service,  
se@talent-management-service.com

**Birgit Schramm**,  
Inhaberin askandact ?!, Fullservice-Agentur für  
Corporate Citizenship, schramm@askandact.de

**Tine von Tein**,  
Inhaberin askandact ?!, Fullservice-Agentur für  
Corporate Citizenship, vontein@askandact.de