

IIP Investors in People Case Study

Trenkwalder Personaldienste AG

A-2432 Schwadorf, Richard Trenkwalder-Platz 1
Tel. + 43 2230 / 3321 0, www.trenkwalder.com

Firmenbeschreibung – kurzer Überblick

Als starker Partner nationaler und internationaler Unternehmen versorgt Trenkwalder den Arbeitsmarkt seit mehr als 20 Jahren mit innovativen und zukunftsweisenden HR-Lösungen an über 300 Standorten in 18 Ländern Europas (Österreich, Bosnien, Bulgarien, Deutschland, Italien, Kroatien, Mazedonien, Montenegro, Liechtenstein, Polen, Rumänien, Schweiz, Serbien, Slowakei, Slowenien, Tschechien, Türkei und Ungarn). Im Jahr 2006 beschäftigte Trenkwalder konzernweit 42.000 Mitarbeiter und setzte über 500 Mio. Euro netto um.*

Das Unternehmen hat in den letzten Jahren einen dynamischen Wachstumsprozess durchlaufen. Konsequente Anpassung an neue Marktsituationen, neue Kundenbedürfnisse und neue gesellschaftliche Entwicklungen haben Trenkwalder zum Marktführer im Bereich Personaldienstleistungen in Österreich, Ungarn, Slowakei und Tschechien gemacht.

(*Umsatz- und Mitarbeiterzahlen berücksichtigen die erworbenen Unternehmen auf Full-Year-Basis.)



Dienstleistungsportfolio von Trenkwalder:

1. Zeitarbeit

- Klassische Zeitarbeit
- Zeitarbeit mit Übernahme
- Payroll-Service
- On-site-Management
- Master Vending

2. Personalberatung

- Klassische Personalberatung
- Inseratenservice
- Bewerberverwaltung
- Bewerbungstests
- Trainings
- Outplacement

Ausgangsbasis 2005

Die „Pionier-Stimmung“ schafft ein Zusammengehörigkeitsgefühl vor allem bei jenen MitarbeiterInnen, die bereits länger im Unternehmen tätig sind. Die Unternehmenspersönlichkeit von Herrn Trenkwald prägt das Unternehmen durch tragfähige Visionen und eine starke Führung. Seine Einstellung zu Lernen und Wissen unterstützt maßgeblich jene Themen, welche mit den MitarbeiterInnen selbst und deren Entwicklung zu tun haben.

Die Auswertung der Studie „MA-Zufriedenheit“ zeigte einen Handlungsbedarf in der Führungsqualität als auch im Recruiting Prozess.

Die Verbesserungspotenziale lagen größtenteils in der Einstellung und den Fähigkeiten der Führungskräfte zu „Führung und Management“. Die Personalentwicklung wurde eher als Aufgabe der Personalabteilung gesehen.

Die Führungsspanne des Vorstandes war sehr groß und die BereichsleiterInnen hatten nicht in allen relevanten Themen ausreichende Mitgestaltungsmöglichkeit und Entscheidungsbefugnis.

Zielsetzung des Projekts IIP

- Unterstützung in der Standardisierung der Personalentwicklung und Ausrichtung auf die Unternehmensziele
- Das Aufzeigen und Ableiten von Stärken und Verbesserungspotenzialen im Bereich der Personalentwicklung und Führung
- Die Personalentwicklung noch mehr auf die Bedürfnisse des Unternehmens ausrichten im Sinne einer „lernenden Organisation“

Projekthalte und Schwerpunkte

- Durchführung einer IIP Analyse (Initial Assessment) August 2005
- Entwicklung eines Aktionsplans aufgrund der Verbesserungspotenziale mit folgenden Schwerpunktthemen:
 1. Mitarbeiter-Gespräche mit Zielklarheit (Fokus auf qualitative Ziele)
 2. Führungsqualität & Personalentwicklungs-Verantwortung
 3. Strategische Personalentwicklung (Chancengleichheit für den Zugang zu Weiterbildungsmöglichkeiten)
 4. Nutzevaluation für Weiterbildungsmaßnahmen
 5. Kommunikation & Information über den Nutzen der Personalentwicklung für das Unternehmen und den Einzelnen

Ergebnisse und Erkenntnisse

- Personalentwicklung als Führungsaufgabe
- Bei den Prozessen wurde der Fokus mehr auf die Wirkung gelegt
- Aktives Zugehen auf die MitarbeiterInnen (BedarfsträgerInnen) für Personalentwicklung
- Hohes Bewusstsein von Werten entwickelt und mehr Kommunikation darüber
- Weniger Trainings, dafür gezielte und unterschiedliche Weiterbildungsmaßnahmen
- Wenige gezielte Maßnahmen in der Weiterentwicklung des MA-Gesprächs hat eine hohe Wirkung erzielt
- Konzentration auf die wesentlichen Verbesserungsthemen hat den Aufwand in der Umsetzung zum „Investor in People“ sehr klein gehalten und viel gebracht

Vorschau – zukünftige Initiativen 2007 +

1. MA Studie hat eine um 45% höhere Zufriedenheit mit den Weiterbildungsmöglichkeiten gebracht.
2. Vollständigere Einbindung der Geschäftsführung in die PE-Planung
3. Führungskräfte haben mehr Sicherheit in der MA-Entwicklung und Zielvereinbarung bekommen.
4. Gezielte Weiterentwicklungsmöglichkeiten im Sinne einer horizontalen und vertikalen Karriereplanung
5. Kontinuierlicher Verbesserungsprozess in der Personalentwicklung
6. Den IIP Standard als die Guideline für Best Practice Führung und Personalentwicklung unternehmensweit und international ausrollen

Case Study erstellt im Juni 2007

Ansprechpartner Trenkwalder

Susanne Oberleitner-Fulmek
IIP Adviser & Assessor
Organisations- und Strategie-Beraterin
www.pendpispwanger.co.at, www.investorsinpeople.at

Mag. Gerhard Braun
Leiter Personalentwicklung
Tel: +43 2230 / 3321 DW 6150
E-Mail: g.braun@trenkwalder.com