

Karriere mit System

Das Beratungsunternehmen Cirquent (vormals Softlab Group) stand aufgrund kontinuierlichen Wachstums vor der Herausforderung, den Personalbedarf für die Fachabteilungen zu decken: Das „Job-Modell“ für ein systematisches Talent Management wurde implementiert. Ein Recruiting-Event im Second Life machte zudem potenzielle Bewerber auf das Unternehmen aufmerksam.



Anfang 2008 wurde die Softlab Group umbenannt in Cirquent, entstanden aus der Verschmelzung von fünf Unternehmen der Softlab Group. Mit 1800 Mitarbeitern gehört Cirquent, als Teil der BMW Group, zu den zehn größten Beratungsunternehmen für Prozesse und IT. Cirquent ist in den letzten Jahren stark gewachsen, sowohl von innen heraus als auch durch Unternehmenszukaufe. Die Personalabteilung stand vor der Herausforderung ständig wachsende Personalbedarfe für unterschiedliche Fachbereiche zu decken. Eine Antwort des Unternehmens war die Implementierung des „Job-Modells“ für systematisches Talent Management, eine weitere ein Recruiting-Event in Second Life, in dem potenzielle Bewerber auf das Unternehmen aufmerksam gemacht wurden. Das „Job-Modell“ mit den neun Job-Familien (siehe Abbildung 1) definiert Fach- und Führungslaufbahnen, die aus der Wertschöpfungskette des Unternehmens abgeleitet sind, repräsentiert die wesentlichen Unternehmensfunktionen und beschreibt die grundlegenden Tätigkeiten und Anforderungen. Das Job-Modell ist als Basis für alle zentralen Prozesse und Instrumente der Personalpolitik etabliert.

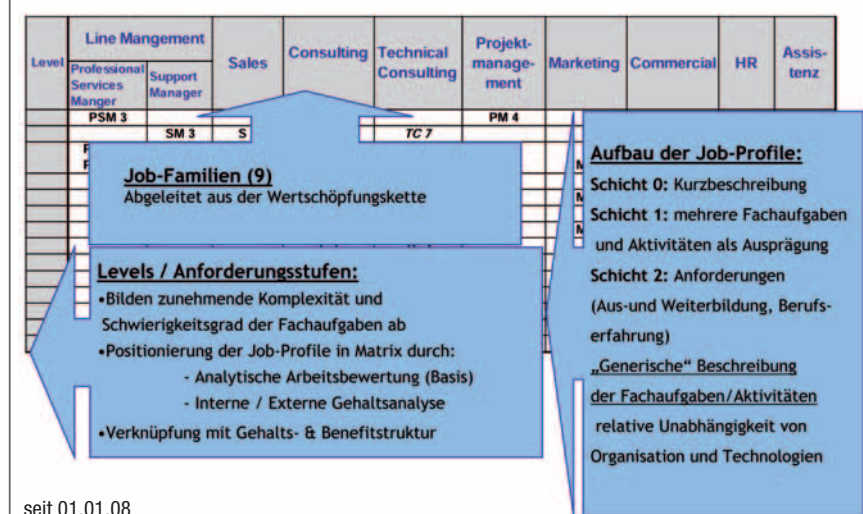
Zu jeder Job-Familie gehören bis zu sieben aufeinander aufbauende Job-Profile. Die Beschreibungen wurden gemeinsam mit der Personalabteilung und den Practice Experten der Cirquent erstellt, um die relevanten

Erfolgsfaktoren identifizieren zu können. Um die Akzeptanz des Job-Modells und den Nutzen für Personalprozesse aufzuzeigen, wurde dieses zunächst als Personalentwicklungssystem eingeführt. Alle Profile sind länderübergreifend im Intranet hinterlegt – mit horizontalen, vertikalen oder diagonalen Karrierepfaden. Jedes Job-Profil wurde nach einem analytischen Stellenbewertungssystem betrachtet, nach seinem Komplexitäts- und Verantwortungsgrad bewertet und

in der Job-Matrix des Job-Modells platziert. Der wesentliche Vorteil des Job-Modells: Für jeden einzelnen Mitarbeiter kann der individuelle Entwicklungsablauf dargestellt, geplant und dokumentiert werden. Dadurch weiß jeder Mitarbeiter bei Cirquent, über welche Fähigkeiten und Erfahrungen er verfügen muss und wie er sich auch „on the job“ weiterqualifizieren kann. Und er ist darüber informiert, an welchen Trainings oder Coachings er teilnehmen kann, um den nächs-

Cirquent „Job-Matrix“

Abbildung 1



seit 01.01.08

Für jeden Mitarbeiter kann der individuelle Entwicklungsablauf mit Hilfe des Job-Modells dargestellt, geplant und dokumentiert werden. Dadurch weiß jeder Mitarbeiter bei Cirquent, über welche Fähigkeiten und Erfahrungen er verfügen muss und wie er sich weiterqualifizieren kann.

ten Karriereschritt machen zu können. Durch den Aufbau von Curricula für einzelne Job-Familien, zum Beispiel Consulting oder Projektmanagement, wird die praxisnahe Entwicklung der Mitarbeiter sichergestellt und die Entstehung von Experten-Communities gefördert.

In jährlichen Managementrunden, die die Personalabteilung moderiert, werden die Leistungs- und Potenzialeinschätzungen aller Mitarbeiter auf der Grundlage des Job-Modells diskutiert, die Beförderungen geeigneter Kandidaten auf den Weg gebracht und Leistungsträger identifiziert. Die Kompetenzen der Leistungsträger werden über ein sechs- bis zwölfmonatiges Personalentwicklungsprogramm gefördert und kritisch evaluiert. Erst nach Abschluss des Programms entscheidet sich, wie der nächste Karriereschritt aussieht.

Kulturentwicklung ist Chefsache

Im April 2008 eröffnet die „Cirquent Academy“. Die Cirquent Academy hat die Aufgabe, die Kompetenzen der Mitarbeiter auf der Basis des Job-Modells und unter der Berücksichtigung der strategischen Zielsetzung des Unternehmens zu fördern und wendet sich an alle Mitarbeiter des Unternehmens. Den neuen Mitarbeitern vermittelt sie die Werte von Cirquent sowie die Grundlagen des Cirquent spezifischen Beratungsansatzes, dem Credible Consulting, und bereitet sie auf ihre ersten Aufgaben vor. Den erfahrenen Kollegen bietet sie Gelegenheit, ihr Wissen zu vertiefen und sich auf anspruchsvollere Aufgaben vorzubereiten. Für die High Potentials ist die Academy ein Ort des Dialogs. Hier können sie sich untereinander oder mit internationalen Experten austauschen.

Über die Förderung der persönlichen, sozialen, fachlichen und methodischen Kompetenzen hinaus liegt dem Cirquent Top Management ein Ziel besonders am Herzen: die Begleitung bei der Entwicklung einer gemeinsamen, zukunftsfähigen Kultur. Deshalb gibt es neben den Seminaren und Workshops, auch eine Schriftenreihe der Academy mit Ergebnissen aus Unternehmensprojekten, die Cirquent der Öffentlichkeit zugänglich machen möchte.

Cirquent setzt verstärkt auf die Möglichkeit, Nachwuchs durch eigene praxisnahe Programme auszubilden. Absolventen und Young Professionals lernen zum Beispiel im Rahmen eines praxisorientierten zweimonatigen Trainee-Programms alles über die CRM-Standardsoftware Siebel. Das Trainee-Programm besteht aus Theorie- und Praxisphasen, in denen das erworbene Wissen direkt in den aktuellen Projekten angewendet wird. In den drei bisher durchgeführten Trainee-Programmen wurden insgesamt 30 Trainees ausgebildet. Sie haben das Programm alle erfolgreich durchlaufen und sind heute unverzichtbare Teammitglieder in den Siebel-Projekten. Einige übernehmen bereits fachliche Projektleitungsrollen. Aufgrund des Erfolgs des Trainee-Programms hat Cirquent weitere Programme dieser Art etabliert.

Im Web 2.0 auf Mitarbeitersuche

Aus Sicht von Cirquent bietet das Web 2.0 für Beratungsunternehmen beste Chancen, Fachkräfte auf sich aufmerksam zu machen.

Cirquent GmbH

Info

- Ein Unternehmen der BMW Group
- Umbenennung zum 1.1.2008: Cirquent ist entstanden aus Softlab GmbH, Axentiv AG, Entory AG, Fast GmbH und Nexolab GmbH
- Geschäftsprozessberatung über die Konzeption, Integration und Implementierung bis hin zum Betrieb von IT-Systemen
- 1800 Mitarbeiter in D, A, CH, UK
- Umsatz 2007: 286 Millionen Euro
- Instrumente für das Talent Management: Recruiting-Event in Second Life, maßgeschneiderte Trainee-Programme, Job-Profile verknüpft mit Karrierepfaden, jährliche Leistungsträgerbetrachtung
- Auszeichnungen: BestPers Award 2003, CRF Award Top Arbeitgeber 2008

Um besonders Studenten und Absolventen einen Einblick in das Unternehmen und seine Themen zu geben, hat Cirquent bereits im letzten Jahr (noch unter dem Namen Softlab Group) zu einem Infabend eingeladen. Der Clou: Die Veranstaltung fand auf Cirquent Island, dem virtuellen Firmensitz im Second Life, statt (siehe Abbildung 2). Die Teilnehmer sahen unter dem charakteristischen Zelt-dach eine kurze Präsentation des Unternehmens, lernten einen Fachbereich näher kennen und erhielten zudem ein konkretes Projektbeispiel. Zudem zeigte Cirquent, welche Einstiegsmöglichkei-

ten Studenten und Absolventen im Unternehmen haben. Im abschließenden Chat standen Experten aus dem Fachbereich, der HR- und der Marketing- Abteilung für Gespräche zur Verfügung. Das Recruiting-Event war Ergebnis eines Kooperationsprojekts von Cirquent mit dem Studiengang Wirtschaftsinformatik der Fachhochschule München.

Mit dem Event betrat Cirquent neue Wege im Bereich Recruiting. Die Resonanz war mit rund 40 potenziellen Bewerbern sehr gut – auch wenn die vielen Besucher die Grenze des damals technisch Machbaren fast überschritten, denn im Second Life kann sich jeweils nur eine bestimmte Zahl von Avataren gleichzeitig an einem Ort aufhalten. Dafür genoss das Thema eine große mediale Aufmerksamkeit. Cirquent hat dieses Event über diverse Medien und in verschiedenen Formen platziert, beispielsweise in YouTube. Das Projekt bot Cirquent außerdem die Möglichkeit, sich unter den beteiligten Münchner Wirtschaftsinformatik-Studenten einen Namen als interessanter Arbeitgeber zu machen.

Ein Blick zurück und nach vorne

Zu den Zeiten als die meisten Firmen mit Personalabbau in der Presse standen, hat sich Cirquent durch Präsenz auf Fachmessen, zielgerichtete Artikel in Publikumsmagazinen und Vorträgen an Hochschulen einen guten Namen gemacht. Bereits 2003 wurde Cirquent, damals noch unter dem Namen Softlab, vom Institut für Management Kompetenz an der Universität des Saarlandes mit dem BestPers Award für die beste Personalarbeit in mittelständischen Unternehmen ausgezeichnet. Die Jury hob die hervorragende Kommunikation, die professionelle Personalbeschaffung sowie die klare Strategie und Vision hervor.

Seitdem entwickelt Cirquent parallel zum Unternehmenswachstum nicht nur die Mitarbeiter, sondern auch seine Personalarbeit zielgerichtet weiter. Das Unternehmen verfügt nun über einheitliche Arbeitsbedingungen, Personalprozesse und -instrumente, die eng mit dem Job-Modell verknüpft sind. Gerade beim Zukauf von Unternehmen ist

Screenshot aus „Cirquent Island“

Abbildung 2



Durch das Recruiting-Event im Web 2.0 hat Cirquent Wirtschaftsinformatikstudenten als zukünftige Mitarbeiter ansprechen können.

die Zuordnung von neuen Mitarbeitern zu Job-Profilen der zentrale Ansatzpunkt, um Einheitlichkeit und Transparenz bei den Arbeitsbedingungen und Karrierechancen für Mitarbeiter und Management zu erzeugen. Die enge Verzahnung der verschiedenen Personalinstrumente erleichtert den Führungskräften und den Personalreferenten an allen Standorten der Cirquent eine systematische Personalarbeit.

Bei der Vereinheitlichung der Personalprozesse und -systeme hat sich Cirquent von dem Best-Practice-Prinzip leiten lassen und für die Auswahl das jeweils beste System und die Erfahrung aller Unternehmen, die zur Softlab Group gehörten, genutzt. Für die Personalabteilung und die Führungskräfte war es im vergangenen Jahr eine große Herausforderung, bei allen Mitarbeitern das Vertrauen in die neuen Prozesse und Systeme zu stärken. Dabei wurde viel Zeit darauf verwandt, diese Veränderung durch ausführliche Mitarbeitergespräche und -informationsveranstaltungen erfolgreich zu unterstützen. Cirquent ist es besonders wichtig, dass alle Mitarbeiter in der neuen Firma eine Heimat finden, was dazu führte, dass an der einen oder anderen Stelle Veränderungen am Job-Modell und den Entwicklungsmöglichkeiten vorgenommen wurden.

Gerade Spezialisten schätzen die verschiedenen Fachlaufbahnangebote bei Cirquent, die ihnen eine gleichwertige Alternative zur Führungslaufbahn bieten und die sie in anderen Unternehmen oft vermissen. Dass Cirquent scheinbar ein attraktiver Arbeitgeber ist, zeigt sich in der steigenden Zahl der Initiativbewerbungen. Das transparente Angebot von Weiterbildungsmöglichkeiten ist, dabei ein entscheidender Motivator für die Bewerbungen bei Cirquent. Cirquent, das auch im laufenden Jahr 300 neue Mitarbeiter einstellt, ist damit gut gerüstet für die Zukunft.



Autorin
Claudia Kullack,
Leiterin Personalentwicklung
der Cirquent GmbH, München,
claudia.kullack@cirquent.de



Autorin
Sandra Eggelhöfer,
selbstständige Unternehmens-
beraterin mit Schwerpunkt
Talent Management, Personal-
marketing, Personalentwick-
lung und Personalprozesse,
München, se@talent-manage-
ment-service.com