

Erfolgsfaktor Arbeitgebermarke

Employer Branding – Innen muss es stimmen

Von Albrecht v. Bonin, VON BONIN Personalberatung GmbH

Der Fachkräftemangel hat dafür gesorgt, dass der Aufbau einer starken Arbeitgebermarke in den Chefetagen vielfach höchste Priorität genießt. Was dabei jedoch oft übersehen wird: Für ein nachhaltiges „Employer Branding“ muss das Augenmerk zu allererst den eigenen Mitarbeitern gelten. Sie sind die Säule, auf der die Arbeitgebermarke fußt.



Der beste Treiber in Sachen Employer Branding und Voraussetzung für ein starke Arbeitgebermarke sind zufriedene Mitarbeiter (Bild: panthermedia.net / Dmitriy Shironosov).

Das Thema ist zwar in aller Munde, aber es kreisen noch viele Fragezeichen um den Begriff Employer Branding. Höchste Zeit für Klarheit. Employer Branding bedeutet: Unternehmen zu attraktiven Arbeitgebern machen – es bedeutet nicht: So tun, als wäre man ein toller Arbeitgeber. Mogelpackungen werden schnell entlarvt. Wer sich von externen Fachleuten bei der Optimierung des Employer Branding beraten lässt, hört als erstes Fragen wie: Was macht Ihren Betrieb als Arbeitgeber einzigartig? Wodurch kann er sich im Arbeitsmarkt von anderen abheben? Wofür steht er überhaupt? Warum sollten motivierte Menschen gerade in diesem Unternehmen arbeiten? Denn beim Employer Branding geht es nicht um Marketing für Kunden, sondern für Mitarbeiter, nicht allein darum, externe Arbeitskräfte anzuziehen, sondern auch Mitarbeiter zu binden und zu positiven Markenbotschaftern zu machen. Das Thema geht weit über Personalabteilung und Rekrutierung hinaus. Wir sind mitten in der Unternehmenskultur.

Warum der ganze Zirkus? Der Arbeitsmarkt verändert sich dramatisch. Die Baby Boomer gehen in Rente und die nachfolgenden Jahrgänge gehören zu den geburtenschwachen. Es fehlt an Nachwuchs. Hinzu kommt: Die Quote der inneren Kündigung bei Mitarbeitern steigt von Jahr

zu Jahr. Die Gallup Studie belegt: Loyalität zum Betrieb sinkt. Etwa 70 Prozent geben zu, nur eine geringe Bindung an ihren Arbeitgeber zu haben. Das verheißt nichts Gutes.

Voraussetzung für den Erfolg von Employer Branding ist das Management – ob in Kleinbetrieb oder Konzern. Der Boss muss vom Projekt überzeugt sein und die Optimierung des Employer Branding aktiv unterstützen? Das ist keine Frage des Budgets. Und: Employer Branding trägt dann Früchte, wenn es als kontinuierlicher Prozess aufgesetzt wird. Einzelaktionen, Schnellschüsse helfen nicht weiter. Erste Ergebnisse werden frühestens nach einigen Monaten sichtbar. erinnert man sich, wie lange NIVEA, Coca Cola & Co gebraucht haben, um große Marken zu werden, wirken die Resultate von Employer Branding geradezu wie Quick Wins.

Nachdem das Arbeitgeber-Markenversprechen definiert ist, geht es an die Umsetzung im Alltag – nach dem Motto: „Innen beginnen“. Alles beginnt bei Führungskräften und Mitarbeitern, nicht mit Hochglanzbroschüren für den externen Arbeitsmarkt. Für alle werden die Spielregeln erlebbar gemacht: Wie ein roter Faden zieht sich die Arbeitgebermarke durch Kommunikation, Führung, Personalarbeit. Bereits jetzt kommt es zur Nagelprobe: Hält das Unternehmen innen, was es nach außen verspricht? Leben Vorgesetzte die Markenwerte authentisch vor? Besitzt z.B. die Mitarbeiterzeitung die gleiche Qualität wie die Kundenzeitschrift? Spürt man die Markenwerte im Führungsverhalten, in Weiterbildung, Karriereentwicklung? Werden sie in Mitarbeitergesprächen reflektiert? Wird ein nicht markenkonformes Verhalten als Kavaliersdelikt unter den Teppich gekehrt? Wie geht man mit Leuten um, die kündigen?

Wer Employer Branding ernst meint, muss das in allen Prozessen und Kanälen spürbar machen. Nur so entsteht ein glaubwürdiges Bild. Alle werden zu Markenbotschaftern des Unternehmens. Führungskräfte sind

die ersten Bezugspersonen für Mitarbeiter. Sie verkörpern die Werte des Unternehmens – von den ersten Bewerbungsinterviews bis zu Exitgesprächen bei Kündigungen. „Wir sagen, was wir tun, und wir tun, was wir gesagt haben“. Meist helfen „markenorientierte Führungsleitlinien“, zu denen sich alle verpflichten. Zuwiderhandlungen haben Konsequenzen. Es zeigt sich: Wenn Führungskräfte und Mitarbeiter in diesen Prozess einbezogen werden, bleibt die Arbeitgebermarke langfristig am Leben – in Zielvereinbarungen, Entwicklungsgesprächen, 360 Grad Feedbacks etc. Bei Fluktuation wird sie an den jeweiligen Nachfolger weiter gegeben.

Steht das Management nicht hinter diesen Unternehmenswerten, ist Employer Branding aussichtslos. Zwei Beispiele: Ein mittelständischer Maschinenbauer heftet sich den Wert „Vertrauen“ auf die Fahne. Davon spürt das Team aber wenig, wenn der Chef überall in „cc“ gesetzt werden will. Ein anderer Betrieb behauptet von sich: „Wir fordern und fördern“. Wenn der Vorgesetzte aber seine Mitarbeiter nicht zu Trainingsmaßnahmen anmeldet (Kosten sparen), dann sind die Werte nicht glaubwürdig. „People join companies and leave managers“. In Zeiten des Employer Brandings bekommt dieses Zitat wieder große Bedeutung.

Fazit

Erst wenn es innen stimmt, kann Employer Branding nach außen wirken. Dann erst ist die Zeit reif für Maßnahmen im externen Personalmarkt. Wenn alle im Unternehmen dahinter stehen, entwickelt sich eine eigene Dynamik. Employer Branding wird glaubwürdig. Und es bereitet allen Beteiligten Freude, die Organisation, das Team mit der gewaltigen Kraft der Arbeitgebermarke voranzubringen.

QUERVERWEIS



Service-Tipp

INPUT Management Infopaper rund um Karriere, Führung und Personalmanagement

Kostenloser Management-Informationsdienst mit Tipps, Nachrichten und interessanten Beiträgen rund um die Themen Arbeit, Beruf, Karriere und Führung.

► weitere Informationen

<http://www.von-bonin.de/news-facts/input/>

ZUM AUTOR

Über Albrecht v. Bonin

VON BONIN Personalberatung GmbH



Albrecht v. Bonin ist Inhaber der VON BONIN Personalberatung, Gelnhausen. Nach BWL Studium folgten Führungspositionen in Vertrieb und Marketing bei internationalen Unternehmen. 1978 gründete er sein Unternehmen für die Suche und Auswahl von Führungskräften und Spezialisten, Interim Management und Coaching. Der Branchenschwerpunkt liegt in Hotellerie, Touristik und deren Partnerbranchen der Industrie. Albrecht von Bonin ist Autor zahlreicher Veröffentlichungen über Talent Management, Führung und Karriere - u.a. des Buches „Mitarbeiter suchen, finden, fördern, binden“.

VON BONIN Personalberatung GmbH
Alte Leipziger Straße 40a
63571 Gelnhausen

☎ +49-6051-4828-0

✉ info@von-bonin.de

🏠 <http://www.von-bonin.de>

Über Perspektive Mittelstand

Die Perspektive Mittelstand ist eine unabhängige, branchenübergreifende Business-Plattform zur Förderung der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit kleiner und mittelständischer Unternehmen und ihrer Mitarbeiter. Ziel der Initiative ist es, über hochwertige Informations-, Kommunikations- und Dienstangebote rund um den unternehmerischen und beruflichen Alltag die Wissensbildung, Kommunikation und Interaktion von und zwischen Existenzgründern, Unternehmern, Fach- und Führungskräften und sonstigen Erwerbstätigen zu unterstützen. Weitere Informationen zur Perspektive Mittelstand unter: www.perspektive-mittelstand.de