

Employer Branding

FÜHREN MIT DER ARBEITGEBERMARKE

Sabine Hödl

Tauchen Sie mit mir in die Welt des Employer Brandings ein. Was ist es? Was kann es? Und warum wird es gerade jetzt so heiß diskutiert? Das und warum sich Führungskräfte das Thema zu Herzen nehmen sollten, erzähle ich Ihnen gerne.

Wenn ich mich als Beraterin für Employer Branding vorstelle, ernte ich jedes Mal fragende Blicke. Das Thema ist zwar in aller Munde, aber es kreisen anscheinend doch noch viele Fragezeichen um den Begriff. Höchste Zeit für Klarheit.

Was ist Employer Branding?

Employer Branding bedeutet: Unternehmen zu attraktiven Arbeitgebern machen. Im persönlichen Gespräch habe ich jedoch oft gehört: »Ach, ich verstehe, Sie machen Personalmarketing.« Vielleicht ist Ihnen das Wort auch in den Sinn gekommen? Employer Branding ist aber weit mehr als Personalmarketing. Employer Branding ist ein strategischer Markenprozess.

Wenn ich Employer Branding in Unternehmen umsetze, beschäftige ich mich mit Fragen wie diesen: Was macht das Unternehmen als Arbeitgeber einzigartig? Wodurch kann es sich auf dem Arbeitsmarkt von anderen abheben? Und wofür steht es überhaupt? Die Antworten führen zur Employer Value Proposition, dem Arbeitgeberversprechen. Übersetzt: Warum sollen talentierte Menschen gerade in diesem Unternehmen arbeiten?

Ich schaffe gleich einen weiteren Irrglauben aus der Welt: Bei Employer Branding geht es nicht nur darum, externe Arbeitskräfte anzuziehen. Der wahre Fokus von Employer Branding: bestehende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an das Unternehmen binden und aus ihnen positive Markenbotschafterinnen und -botschafter machen. Sie merken schon, dieses Thema geht über die HR-Abteilungsgrenze hinaus. Wir befinden uns mitten in der Unternehmenskultur.

Warum gewinnt Employer Branding an Bedeutung?

Der größte Treiber für Employer Branding ist der Fachkräftemangel in gewissen Branchen und Berufsfeldern. Denken wir an den IT-Bereich, an medizinisches Personal oder an den Vertrieb. Das Thema wird in den nächsten Jahren noch dramatischer werden, denn der Arbeitsmarkt verändert sich. Die Baby-Boomer verabschieden sich in die Pension und die geburtenschwachen Jahrgänge steigen in die Berufswelt ein.

Die zweite Triebfeder ist die innerliche Kündigung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Der Gallup Engagement Index zeigt, wie hoch die emotionale Bindung der Mitarbeitenden an ihren Arbeitgeber ist, und gibt Auskunft über ihr Engagement und ihre Arbeitsmotivation. Das Ergebnis 2014 in Deutschland: 15 Prozent haben bereits innerlich gekündigt und 70 Prozent verspüren eine geringe Verbundenheit. Diese Zahlen verheißen nichts Gutes.

Wie wirkt Employer Branding?

Ich sehe in meinen Projekten 4 Wirkungsfelder:

- 1 Einfacheres Recruiting
- 2 Stärkere Mitarbeiterbindung
- 3 Höhere Leistungsbereitschaft
- 4 Motivierende Unternehmenskultur

Die Voraussetzungen für den Erfolg eines Employer-Branding-Prozesses: Das Top-Management ist vom Projekt überzeugt und unterstützt es aktiv. Gerade wenn es um Unternehmenskultur geht, werden Vorstände oder Mitglieder der Geschäftsführung besonders gern beobachtet und als Vorbilder zitiert. Ein weiterer Faktor: Employer Branding trägt dann Früchte, wenn es als kontinuierlicher Prozess aufgesetzt ist. Einzelmaßnahmen helfen mittelfristig nicht weiter.

Was bedeutet Employer Branding im Alltag?

Nachdem das Arbeitgeberversprechen definiert ist, geht es an die Implementierung. Wichtigstes Motto dafür: »Innen beginnen.« Das bedeutet, wir starten bei den Führungskräften und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Und nicht mit den Hochglanzbroschüren für den externen Arbeitsmarkt. Durch diese 3 Hebel wird die Arbeitgebermarke im Unternehmen erlebbar:

- > Markenorientierte Kommunikation
- > Markenorientierte Personalarbeit
- > Markenorientierte Führung

Die Nagelprobe des Employer Brandings ist der Alltag. Kann das Unternehmen innen halten, was es nach außen verspricht? Können Vorgesetzte die Markenwerte authentisch vorleben? Besitzt die Mitarbeiterzeitung die gleiche Qualität wie die Kundenzeitung? Spürt man die Markenwerte im Führungsverhalten oder in den Weiterbildungs- und Karrieresystemen? Wird die Marke in den Mitarbeitergesprächen reflektiert? Ist nicht markenkonformes Verhalten Thema oder wird es unter den Teppich gekehrt? Wie geht man mit Menschen um, die kündigen?

Wer Employer Branding ernst meint, muss die Marke in allen Personalprozessen und Kommunikationskanälen spürbar machen. Nur so entsteht ein stimmiges, glaubhaftes Bild und Mitarbeitende und Führungskräfte werden zu positiven Markenbotschafterinnen und -botschaftern des Unternehmens.

Warum sind Employer Branding und Leadership untrennbar?

Wir haben es schon gehört: Das Top-Management ist immer Vorbild. Diese Vorbildfunktion zieht sich durch alle Führungsebenen. Führungskräfte sind die erste Bezugsperson für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und verkörpern die Werte des Unternehmens. Will eine Organisation bei ihrem Employer Branding Erfolg haben, führt kein Weg an ihren Führungskräften vorbei. Sie muss sich mit der Frage auseinandersetzen: Wie können Führungskräfte die Arbeitgebermarke positiv beeinflussen und vermitteln? In vielen Projekten arbeite ich mit Führungsleitlinien, die auf der Marke aufbauen. Erfolgsentscheidend ist auch hier: Führungskräfte von Beginn an mit in den Prozess einbeziehen. Die Arbeitgebermarke bleibt langfristig am Leben, wenn sie auch in Führungsinstrumente integriert wird. Also z. B. ins Mitarbeitergespräch, in das 360-Grad-Feedback oder in die Zielvereinbarungen.

Wie beeinflussen Führungskräfte die Arbeitgebermarke konkret?

Stehen die Führungskräfte nicht hinter den Unternehmenswerten, sind Marken- und Kulturprojekte aussichtslos. 2 Beispiele: Ein Unternehmen heftet sich den Wert »Vertrauen« auf die Fahne. Wenig Vertrauen spürt das Team allerdings, wenn die Führungskraft ständig in cc gesetzt werden will. Oder: Ein Unternehmen sagt von sich: Wir sind fordernd und fördernd. Wenn eine Führungskraft dann ihr Team für keine Weiterbildung anmeldet, sind die Werte nicht glaubwürdig. Mir fällt der viel zitierte Spruch »People join companies and leave managers« ein. Alt, aber nach wie vor gültig. Im Zeitalter des Employer Brandings bekommt dieses Zitat wieder mehr Bedeutung.

Mich hat das Thema Employer Branding gepackt. Es hat eine unheimliche Kraft für die Kultur in Unternehmen. Und es bereitet Freude, eine Organisation durch die Kraft der Marke zu entwickeln. Probieren Sie es doch einfach aus.

ZUR AUTORIN

Mag. (FH) Sabine Hödl ist Beraterin bei Identitater und Experte für Employer Branding. Sie unterstützt HR- und Kommunikationsabteilungen, wenn es um die Erarbeitung und Implementierung der Arbeitgebermarke geht. Ihr Wissen gibt sie auch als Lektorin an der FH Wien weiter.