

ERFOLGREICH DURCH EMPLOYER BRANDING

Menschen sind jeden Tag und in allen Lebenssituationen von Marken umgeben. Auch Unternehmen müssen neben ihrer Corporate Identity im Produkt- und Dienstleistungsbereich als Arbeitgeber überzeugen, um attraktiv für Fachkräfte zu bleiben. WIR|WIRTSCHAFT REGIONAL hat bei Expertinnen und Experten aus Wirtschaft und Wissenschaft nachgefragt, worauf es beim Employer Branding ankommt und welche Mythen sich um die Fachkräftegewinnung ranken.



Employer Branding ist mehr, als eine Marke zu gestalten!



(GRAFIK: ADOBESTOCK_131298407)

Wie deutet sich ein akuter oder drohender Fachkräftemangel und wie definiert man eigentlich einen „Mangel“? Was können Unternehmen, vor allem KMU, tun, um sich optimal als Arbeitgeber zu präsentieren und vor welchen Herausforderungen stehen sie dabei? Diese und andere Fragen beantwortete uns Tobias Busche, Recruiting-Experte und Gründer des Busche Instituts in Bielefeld.

WIR: Sie haben kürzlich das Busche Institut neu gegründet. Was hat Sie dazu bewegt?

T. Busche: Wir haben das Busche Institut aus der Motivation heraus gegründet, insbesondere Mittelständler und Hidden Champions bei der Positionierung auf dem Arbeitsmarkt zu unterstützen. Hierzu gehört einerseits der Aufbau einer Arbeitgebermarke zur Ansprache von Bewerbern sowie die Gestaltung eines erfolgreichen Recruitingprozesses, andererseits die Bindung von Mitarbeitern ans Unternehmen, dessen Werte und Philosophie. Abgerundet wird unser Angebot durch die gezielte Personalvermittlung, zur kurzfristigen Lösung von Personal-mangel und Engpässen unserer Kunden.

WIR: Welche Ziele verfolgt das Busche Institut, wie arbeitet es und für welche Zielgruppen ist es interessant?

T. Busche: Unsere Kunden treten mit den verschiedensten Herausforderungen an uns heran. Die häufigsten Ursachen sind hier zum einen der Bewerber- und Mitarbeitermangel, was sich auszeichnet durch unbesetzte Arbeits- und Ausbildungsplätze, ein hohes Durchschnittsalter im Unternehmen sowie fehlende Nachfolge-regelungen für Schlüsselpositionen. Zum anderen erwirkt eine latente Unzufriedenheit der Mitarbeiter wirtschaftlichen Schaden für das Unternehmen, erkennbar durch schlechtes Betriebsklima, fehlende Motivation, hohe Fluktu-ation oder hohen Krankenstand. Dies treibt die Personalkosten erheblich in die Höhe. Unser Ziel ist es, durch unsere Arbeit diese Herausforderungen zu meistern, unseren Kunden eine kosteneffiziente Lösung zu bieten und ein harmonisches Arbeitsumfeld zu gestalten, welches effektives und zielführendes Arbeiten ermög-licht. Unser Institut fußt im Bereich Employer Branding auf drei Säulen. Zum einen bieten wir die klassische Unternehmensberatung an, bei



Wir besetzen Fach- und Führungspositionen im kaufmännischen und IT-Bereich.

Ob temporär, permanent oder projektbezogen – wir verstärken Ihr Unternehmen mit den richtigen Kräften.

Sprechen Sie mit uns: Tel. 0521 520174-0
Wir finden schneller, was Sie lange suchen.

www.amadeus-fire.de/bielefeld

Amadeus FiRe AG · Niederlassung Bielefeld
Am Lernwerk 7 · Oval Office · 33609 Bielefeld
Tel. 0521 520174-0 · E-Mail: bielefeld@amadeus-fire.de



der wir gemeinsam mit unseren Kunden individuell und zielgerichtet auf eine attraktive und wertschätzende Arbeitgebermarke aufbauen und diese auf dem Arbeitsmarkt etablieren. Hierzu haben wir einen Prozess entwickelt, der auf der Grundlage einer Analyse des Unternehmens, strategische Entscheidungen ermöglicht um eine gelebte Arbeitgebermarke nach außen zu kommunizieren. Zum Zweiten bieten wir unseren Kunden mit eigenen personellen Ressourcen Seminare zum Thema Employer Branding an, um deren Mitarbeiter oder Projektgestalter mit den benötigten Fachkenntnissen auszustatten. Dazu finden in unseren Räumlichkeiten in Bielefeld Grundlagenseminare zum Thema Employer Branding und Arbeitgeberpositionierung statt. Gleichzeitig behandeln unsere Kurzschulungen spezifische Themen, wie Mitarbeiterbefragung oder Zielgruppendefinition. Als dritte Säule basiert unser Konzept auf der wissenschaftlichen Forschung in Kooperation mit regionalen Hochschulen. Hiermit können wir unseren Kunden eine fundierte Arbeitsweise garantieren. Gleichzeitig verfügen wir über Expertenwissen bezüglich unseres Arbeitsmarktes in Ostwestfalen sowie über die Wünsche der einzelnen Zielgruppen.

WIR: Sie engagieren sich vornehmlich im Bereich Employer Branding. Können Sie diese Bezeichnung aus Ihrer Perspektive definieren?

T. Busche: Für uns ist Employer Branding mehr, als eine Marke zu gestalten. Es ist eine unternehmerische Ausrichtung der Firma. Die ihr zugrundeliegenden Werte und die firmeneigene Philosophie gilt es herauszuarbeiten und für die Mitarbeiter und Bewerber erlebbar zu machen. Wir arbeiten immer mit dem Unternehmen und dessen Alleinstellungsmerkmalen und kreieren auf dieser Grundlage eine attraktive Arbeitgebermarke. Der Vorteil ist, dass durch diese Authentizität die oben genannten Herausforderungen zu lösen sind.

WIR: Wie sehen Sie den Fachkräftemangel – ist er in allen Branchen real oder ist auch ein wenig Mythos dabei?

T. Busche: Fachkräftemangel ist ein sehr heiß diskutiertes Thema in Politik und Wirtschaft. Fakt ist, dass durch den demografischen Wandel und die Städtewanderung vor allem in ländlichen Gebieten ein Mangel an qualifizierten Mitarbeitern herrscht und sich signifikant verschlechtern wird. Legt man dieser Prognose die Automatisierung und die Entwicklung Industrie 4.0 entgegen, so erhält man ein differenziertes Bild. Wie auch unsere Forschungen zeigen, ist das Interesse von Arbeitskräften an attraktiven Arbeitsplätzen sehr groß. Firmen, insbesondere große Unternehmen mit starken Arbeitgebermarken und in interessanten Branchen, verzeichnen nur geringfügig bis keinen Mangel an Fach- und Führungskräften. Einen Fachkräftemangel verspüren vor

allem mittelständische Unternehmen, die auf den regionalen Arbeitsmarkt angewiesen sind oder jene, die zwar exzellente Produkte und Dienstleistungen meist auf ihrem B2B-Absatzmarkt vertreiben, aber nicht von den Strahleneffekten einer Konsumenten Marke profitieren können. Es ist vor allem die Bekanntheit und Glaubwürdigkeit eines Unternehmens bei den Menschen, was den Ausschlag gibt, ob und wie sehr sie an Mitarbeitermangel leiden.

WIR: Worin manifestiert sich ein Fachkräftemangel und ab wann spricht man von einem „Mangel“?

T. Busche: Oft kommt bei Fachkräftemangel das Bild auf, Kundenaufträge abweisen zu müssen, Lieferfristen nicht einhalten zu können oder einen hohen Krankheitsstand im Unternehmen zu verzeichnen. Wir befürchten, dass bei diesen Auswirkungen, das Kind bereits in den Brunnen gefallen ist. Ein Mangel an Mitarbeitern zeichnet sich schon durch andere Indikatoren aus. Eines davon sind die geleisteten Überstunden in einem Unternehmen. Sie zeigen sehr gut auf, welche Bereiche im Unternehmen einen Mangel an Arbeitskraft verzeichnen und können als Frühwarnsystem ins ganzheitliche Employer Branding eingebunden werden.

WIR: Wie kann ein gelungenes Employer Branding dabei helfen, Fachkräfte ins Boot zu holen und auch in der Mannschaft zu behalten?

T. Busche: Das Schöne an Employer Branding, wie wir es umsetzen, ist, dass es die Ursache und nicht bloß die Symptome bekämpft. Durch die gelebte Arbeitgebermarke wird die Stärke eines Unternehmens aktiv durch verschiedenste Marketingmaßnahmen nach außen getragen. Dies bedeutet, dass die Mitarbeiter und Führungskräfte hinter den Werten, der Philosophie und der Strategie des Unternehmens stehen sowie als Markenbotschafter in und außerhalb der Firma dafür eintreten. Da nur durch eine tatsächlich gelebte Arbeitgebermarke erfolgreiches Employer Branding stattfinden kann. Aus diesem Grund setzen wir genau hier an. Wir entwickeln und gestalten gemeinsam mit unseren Kunden ein attraktives und emotionales Arbeitsumfeld, welches eine klare Ausrichtung für soziales, ökonomisches und innerbetriebliches Handeln beinhaltet. Durch diese Struktur und eindeutige Leitlinien steigt zum einen die Motivation der Mitarbeiter, zum anderen das positive Betriebsklima. So können sich sowohl Mitarbeiter als auch Bewerber mit dem Unternehmen identifizieren. Insbesondere letztere Gruppe bekommt ein allumfassenderes Bild vom potenziellen neuen Arbeitgeber. Dies wird schon bei Arbeitsbeginn durch die Mitarbeiter in ihren emotionalen und fachlichen Erwartungen erfüllt.

WIR: Welchen Missverständnissen rund um das Thema Employer Branding begegnen Sie immer wieder?



TOBIAS BUSCHE, INITIATOR UND LEITER DES BUSCHE INSTITUTS, KLÄRT SEINE KUNDEN ÜBER HÄUFIGE IRRTÜMER IM EMPLOYER BRANDING AUF

(FOTO: BUSCHE INSTITUT)

T. Busche: Employer Branding ist nur etwas für große Unternehmen. Dieser Aussage widersprechen wir rigoros. Besonders kleine und mittelständische Unternehmen sind auf dem Arbeitsmarkt mit einem enormen Wettbewerb konfrontiert und verzeichnen schon heute akuten Bewerbermangel, insbesondere bei der Zielgruppe Auszubildende und Young Professionals. Hier ist es essenziell für den Mittelstand aktiv auf diese Zielgruppe zuzugehen, sie auf den Kommunikationsplattformen anzusprechen und gezielt um sie zu werben. Denn KMUs haben viele Vorzüge, die Konzerne nicht bieten können. Hier ist Employer Branding das erste Mittel der Wahl. Employer Branding ist zu teuer.

Generell bedeutet Employer Branding, eine langfristige Unternehmensausrichtung zu gestalten. Dies kann durch geschulte Fachleute in den eigenen Reihen, wie durch einen externen Dienstleister umgesetzt werden. Resultate treten erst mittelfristig klar zum Vorschein. Aber richtig durchgeführt und auf den Mittelstand zugeschnitten ist Employer Branding nicht nur gut investiertes Geld, es spart durch höhere Produktivität der Mitarbeiter und effizientere Personalbeschaffung einen sehr hohen Teil der verschwendeten Personalkosten ein. Durch ge-

zielte Zielgruppenanalyse und Aufbau der oben genannten internen Arbeitgebermarke reduzieren wir Marketingausgaben im Unternehmen und fokussieren die Ansprache von Bewerbern auf die erfolgreichen Kommunikationskanäle.

WIR: Gibt es besondere Erfolge im Employer Branding, auf die Sie aus Ihrer bisherigen Berufspraxis heraus zurückblicken?

T. Busche: Unsere Erfolge liegen zurzeit besonders in der kurzfristigen Personallösung. Durch gezielte Vermittlungen von Fach- und Führungskräften helfen wir unseren Kunden, einen akuten Engpass schnellstmöglich zu beheben. Für das neue Jahr haben wir für das erste Quartal Schulungen im Bereich Employer Branding im Angebot und freuen uns über sehr guten Zuspruch, besonders für das Grundlagenseminar. Gleichzeitig haben wir für das erste Quartal einen Klienten aus dem Mittelstand, welchen wir in der aktiven Gestaltung einer Arbeitgebermarke nach einem Führungswechsel betreuen. Auch unser Forschungsbereich wird 2018 neben der bereits dreimalig erhobenen Zielgruppenerhebung und der Auszubildendenerhebung mit einem Zukunftsforschungsprojekt „Arbeitswelten in Bielefeld 2030“ erweitert.



(Grafik: AdobeStock_131298407)



DENIOS

UMWELTSCHUTZ & SICHERHEIT

Weil uns
die Natur
vertraut.

Gefahrstofflagerung | Know-how |
Arbeitsschutz | Industriebedarf |
0800 753-000-3 | www.denios.de

Stimmen aus



Der gute Mix aus Online-Bewerbungsportalen und Social-Media-Kanälen mit der persönlichen Ansprache auf Job-Messen und unternehmenseigenen Karriere-Events ist für uns der Schlüssel beim Mitarbeiter-Recruiting. So gewinnen wir heute für die Westfalen Weser Energie-Gruppe geeignete Fachkräfte für morgen.

Sabine Kathmann, Geschäftsbereichsleiterin Personalmanagement, Westfalen Weser Netz (Foto: Westfalen Weser Netz)



Der Bewerber von heute möchte umworben werden! HR nutzt dafür Tools, die Zeitersparnis bringen, aber auch Direktansprache ermöglichen. Über allem steht die Strategie, das eigene Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren. Den Bewerber von uns zu überzeugen, ist die größte Herausforderung.

Beate Rettkowski-Frische, Personalreferentin bei Piening Personal (Foto: Piening Personal)



Auch in Zeiten der Digitalisierung und des Fachkräftemangels ist uns der persönliche Kontakt mit Bewerbern besonders wichtig. Im direkten Austausch können wir unsere Stärken als Arbeitgeber am besten präsentieren und erfahren mehr über Motivation und Vorstellungen potenzieller Mitarbeiter.

Loni Buchstäber-Steinke, Human Resources Manager, DACHSER Logistikzentrum Ostwestfalen-Lippe, Bad Salzuflen (Foto: DACHSER Logistik)



Die Tendenz geht hin zu innovativen Bewerbungs- und Auswahlprozessen. Dank der Digitalisierung von standardisierten Arbeitsschritten haben wir mehr Freiraum, um individuell auf die Bewerber einzugehen. Damit rückt die Persönlichkeit des Einzelnen stärker in den Fokus.

Christian Harms, Geschäftsführer bei dm und verantwortlich für das Ressort Mitarbeiter (Foto: dm Drogeriemärkte)



Beim Recruiting setzen wir auf Menschen, die mit Leidenschaft und Engagement beruflich etwas bewegen möchten. Hierbei ist die fachliche Ausbildung Grundvoraussetzung und Basis - der Mensch, mit seinen Charaktereigenschaften und persönlichen Anforderungen allerdings viel entscheidender. Unsere Mitarbeiter müssen heutzutage online wie offline denken – moderne Menschen für die Feel-Good-Welt!

Uwe Hetberg, Personalleiter bei BRAX (Foto: BRAX)



Die Auswahl passender Kandidaten wird nicht das Problem der Unternehmen sein, sondern zu wenige oder keine Bewerber. Stark gefragte Fachkräfte wollen, dass potenzielle Arbeitgeber sich um sie bemühen und werden auch im Zeitalter der Digitalisierung persönlichen Service eher honorieren als Chatbots oder Algorithmen.

Christian Flesch, Leiter Marketing bei der Jobware GmbH (Foto: Jobware)

**Entscheiden und Unterreden
Zukunft
Recruiting**

Die Stiftung Eben-Ezer ist im Sozialbereich attraktiver Arbeitgeber in der Region. An unserem eigenen Berufskolleg, das in diesem Jahr 25 Jahre alt wird, bilden wir Fachkräfte aus. Moderne Datenverarbeitung unterstützt die Betreuung und Begleitung von Menschen mit Einschränkungen. Viele junge Menschen sind sogenannte „digital natives“ und bringen die Voraussetzungen für den Umgang mit modernen Datenverarbeitungs- und Dokumentationssystemen mit. Hier kann Eben-Ezer moderne attraktive Arbeitsplätze für Menschen anbieten, die eine sinnvolle soziale Aufgabe mit Medienkompetenz verbinden wollen.

Pastor Dr. Bartolt Haase, Vorstandssprecher Stiftung Eben-Ezer



Der Fachkräftemangel ist auch für STORCK eine Herausforderung, der wir durch zusätzliches Engagement insbesondere in den Bereichen Ausbildung und dualer Studiengänge erfolgreich begegnen. In allen Prozessen und Projekten unseres Familienunternehmens ist die Digitalisierung ein maßgebliches Thema, dem wir uns konzentriert widmen.

Ralf Heidmann, Personalleiter August Storck KG (Foto: STORCK)



Die zukünftigen Bewerber sind mit digitalen Medien aufgewachsen und beziehen ihre Informationen größtenteils aus sozialen Medien. Um sie dort abzuholen, müssen Unternehmen verstärkt diese Medien zum Recruiting nutzen. Das gilt auch für die Suche nach Informationen: zukünftige Auszubildende nutzen eher ein Youtube-Video als Informations-Broschüren.

Thomas Hoffmeister, Geschäftsführer Shared Services, DENIOS AG

Ein effizientes Personalmanagement ist ein entscheidender Wettbewerbsfaktor für Unternehmen. Im Zuge der Digitalisierung sind qualifizierte Fachkräfte der Garant für den Unternehmenserfolg. Nur wer zum richtigen Zeitpunkt gut ausgebildete und ausreichend Mitarbeiter zur Verfügung stehen hat, wird sich zukünftig erfolgreich am Markt behaupten können. Strategischer Umgang mit Personalfragen muss wesentlicher Teil der Unternehmensführung sein. Bei der Rekrutierung gilt es, innovative Technologien sowie persönliche Nähe und Beratung eng miteinander zu verzahnen.

Stefan Müller, District Manager, Randstad Deutschland (Foto: Randstad)



Beim HR-Management der Zukunft ist eine zielgruppengerechte Ansprache der Bewerber besonders wichtig. Um einem Fachkräftemangel entgegenzuwirken sollten Unternehmen in ein zukunftsorientiertes Ausbildungsmanagement investieren sowie Studenten, Absolventen und Young Professionals früh mit einbinden. Beim Thema Digitalisierung ist es wichtig, mit dem Trend der Zeit zu gehen, um für Bewerber attraktiv zu bleiben. Für Melitta ist die Digitalisierung zum Beispiel eine gute Möglichkeit zu zeigen, dass Tradition und Modernität bestens zusammen funktionieren.

Jana Dobrunz, Leiterin Personalmarketing Melitta Group Management GmbH & Co. KG (Foto: Melitta)



1 Danke!

Ihre Zeitarbeit Nr. 1 in Lippe.

Personaldienstleistungen

NetzwerkLippe gGmbH
Gesellschaft für Beschäftigungs-
und Qualifizierungsförderung
Braunenbrucher Weg 18
32758 Detmold
Tel. 0 52 31 / 64 03 - 0

www.netzwerk-lippe.de
info@netzwerk-lippe.de

Ein Spiegelbild der Unternehmenskultur

Branding als ganzheitliches Konzept

Auch wenn Employer Branding zurzeit als personalwirtschaftlicher Trend in aller Munde ist, handelt es sich dabei keinesfalls um eine Strategie, die ein Unternehmen erst mühevoll und künstlich entwickeln muss. Employer Branding spiegelt die gelebte Unternehmensidentität. Dieser Auffassung sind auch Dipl.-Päd. Barbara Rademacher und Prof. Dr. Gernot Graeßner. Barbara Rademacher, Strategieexpertin für Personal und Organisationsentwicklungsthemen war nach ihrer Zeit als Consultant bei GALLUP Personalleiterin einer Division bei PHOENIX CONTACT, bevor sie zu, Automobilzulieferer HELLA wechselte. Prof. Dr. Gernot Graeßner, ist aktuell Studiengangsdekan Betriebswirtschaftliches Bildungs- und Kulturmanagement (BA) an der Europäischen Fernhochschule Hamburg (Euro-FH). Beide geben einen Einblick in die korrekte Begriffsdefinition und die praktische Umsetzung eines ganzheitlich verstandenen Employer Brandings.

Mehr als eine PR-Kampagne

Hört oder liest man den Begriff „Employer Branding“ zum ersten Mal, erweckt dieser den Anschein, Unternehmen würden damit eine ganz neue Methode im Personalmanagement und Eigenmarketing schaffen. Doch damit werde das Konzept nur unzureichend wahrgenommen, bekräftigt Rademacher. „Meine persönliche Überzeugung ist es, dass Employer Branding mehr ist und mehr sein sollte als

eine reine Marketingkampagne, die im Recruiting genutzt wird. Leider wird Employer Branding jedoch oft auf eben diesen Aspekt reduziert. Ich bin der Auffassung, dass Employer Branding vielmehr als Ergebnis eines vorher holistisch angelegten Ansatzes verstanden werden sollte. Dieser holistische Ansatz sollte bereits in der Strategie- und Visionsarbeit eines Unternehmens mit einer wesentlichen Frage verankert sein, nämlich; ‚Wer sind wir?‘ Nicht mehr und nicht weniger! Hierauf sollte das Augenmerk moderner Personalarbeit in Unternehmen gelegt werden, und eine nachhaltige und sich daraus ergebende zukunftsweisende strategische Personalarbeit stattfinden.“ Rademacher kritisiert eine zu oberflächliche Betrachtung von Unternehmensdarstellung und -Identität und verweist unter anderem auf die Begriffsdefinition der „Deutschen Employer Branding Akademie“: „Wenn Sie im Netz den Begriff des Employer Brandings eingeben, werden Sie zahlreiche Treffer mit Imagekampagnen namhafter Unternehmen erhalten. Wenn Sie sich aber ein wenig tiefergehend mit diesem Thema auseinandersetzen, werden Sie in diversen Publikationen und Fachartikeln auf die Employer Branding Definition der ‚Deutschen Employer Branding Akademie‘ von 2006 stoßen. Hier tauchen Begriffe auf wie ‚Identität‘ und ‚Unternehmenskultur‘. Sie sind aus meiner Sicht basal für die Entwicklung eines Konzeptes für Employer Branding,



**PROF. DR. GERNOT GRAESSNER
WÜNSCHT SICH IN HINBLICK
AUF EMPLOYER BRANDING EINE
WEITERGEHENDE VERNETZUNG VON
UNTERNEHMEN UND FORSCHUNG
(FOTO: EURO-FH)**

welches immer unterschieden werden sollte in ‚internes‘ und ‚externes‘ Employer Branding.“ Die Consulting- und Personalexpertin verweist darauf, dass vor allem die tatsächlich von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erlebte Unternehmenskultur einen wichtigen Faktor darstellt, um sich als „attraktiver“ Arbeitgeber zu positionieren: „Die Wahrnehmung der Unternehmenskultur eines Arbeitgebers ist automatisch bei Mitarbeitern vorhanden und wird nach außen gespiegelt. Es liegt also an der Gestaltung der Unternehmenskultur, ob und inwiefern ein

erfolgreiches und authentisches Employer Branding nach außen stattfinden wird. Vor allem in Zeiten digitaler Plattformen zur Beurteilung des Arbeitsplatzes und des Arbeitgebers.“

Unternehmensrealität als

Ausgangspunkt

Damit ein realistisches, authentisches Firmenimage entsteht, ist es für Personal- und Marketingverantwortliche im Unternehmen wichtig, ihre Eigenwahrnehmung immer wieder zu überprüfen und mit der Fremdwahrnehmung durch Bewerber und (potenzielle) Mitarbeiter abzugleichen. Graeßner spricht hier ansonsten von einer Tendenz zur Selbsttäuschung: „Mein Eindruck ist, dass das Organisationswissen zum Employer Branding in Unternehmen – bei aller Unterschiedlichkeit – recht gering ist und mitunter auch dem Wunschdenken unterliegt. Wenn ein Unternehmen eine Vorstellung davon hat, wie es auf seine Mitarbeiter und potenzielle Interessenten an Arbeitsplätzen wirkt, so heißt dies nicht, dass diese Vorstellung der Realität entspricht. Vielmehr ist die Gefahr der Selbsttäuschung sehr groß: Man setzt ein Unternehmensleitbild in die Welt, weiß aber recht wenig darüber wie dieses Bild aufgenommen wird – weder intern noch in externer Betrachtung. Employer Branding hat viel mit Glaubwürdigkeit und Echtheit zu tun.“ Von ähnlichen Beobachtungen in der Unternehmenspraxis berichtet auch Rademacher: „Nicht selten habe ich die Erfahrung gemacht, dass in langwierigen und kostspieligen Prozessen, oft begleitet von teuren Beratern, Unternehmensleitlinien und Führungsleitlinien entwickelt werden, die die Frage beantworten ‚Wer wollen wir sein?‘. Diese Leitlinien sind dann oft austauschbar, propagieren ein Wunschbild, und haben wenig mit der gelebten Realität im Unternehmen zu tun. Ergebnis sind dann nicht selten Bewerber und spätere Mitarbeiter, die auf eine Message oder ein Bild in Ausschreibungen und Imagekampagnen von Unternehmen anspringen, später ihre Erwartungen aber nicht erfüllt sehen und nach kurzer Zeit sich dem Arbeitsmarkt wieder zur Verfügung stellen.“ Die Kritik der beiden Experten lässt sich auch mit Zahlen belegen, unter anderem anhand des Engagement Index, der seit 2001 personelle Entwicklungen und Unternehmenskulturen in Deutschland unter die Lupe nimmt. Dieser bestätigt, dass eine mangelnde

Identifikation der Angestellten mit dem Arbeitgeber nicht nur zu einem schlechteren Image auf dem Fachkräftemarkt führt, sondern auch immense Kosten verursacht. In einer Gallup-Studie von 2014, auf die Rademacher verweist, heißt es dazu: „Die Folgen schlechten Kulturmanagements, schlechter Führung und Mitarbeiterbindung sind dann fatal. Mitarbeiter, die weniger emotional gebunden sind an ein Unternehmen, also eine niedrige Identifikation haben, zeigen weniger Eigeninitiative, Leistungsbereitschaft und Verantwortungsbewusstsein. Sie fehlen häufiger und sind schneller bereit den Arbeitgeber zu wechseln. Allein aufgrund von Fehlzeiten durch mangelnde Identifikation und emotionale Bindung der Beschäftigten entstehen der deutschen Wirtschaft jährlich Kosten von rund 14,3 Milliarden Euro. Die Folgekosten hoher Fluktuation durch Know-how-Verlust, Bewerbungsverfahren und Einarbeitung der Neubesetzungen liegen in einem 1.000-Mitarbeiter-Betrieb bei etwa 1,4 Millionen Euro pro Jahr – nicht eingerechnet sind die negativen Auswirkungen auf Betriebsklima und Kunden-



[GRAFIK: ADOBESTOCK_131298407]

Ausbildung

Mit Sicherheit durchstarten!





Wir freuen uns auf Ihren Besuch!

Sie besitzen die Fachhochschulreife oder das Abitur und sind begeisterungsfähig, teamorientiert und kontaktfreudig? Dann sind Sie der/die Richtige für uns!

Starten Sie mit uns erfolgreich ins Berufsleben!

Für den Beruf Kaufmann/-frau für Versicherungen und Finanzen (Fachrichtung Versicherung)

bilden wir engagierte Menschen aus.

Weitere Auskünfte erteilt Ihnen gern unsere Ausbildungsleiterin Frau Katrin Lauth, Telefon: 05231 990-732, Katrin.Lauth@lippische.de

Wir freuen uns auf ein Gespräch mit Ihnen!

Ihre schriftliche Bewerbung senden Sie bitte an: Frau Christiane Cichon, Teamleiterin Personalvertrag, Simon-August-Straße 2, 32756 Detmold, Telefon: 05231 990-772, Christiane.Cichon@lippische.de



www.lippische.de

Bei uns zuhause.



Lippische

Landes-Brandversicherungsanstalt



FÜR DIPL.-PÄD. BARBARA RADEMACHER LIEGT DER KERN EINER ERFOLGREICHEN POSITIONIERUNG IN DER KONKURRENZ UM FACHKRÄFTE KLAR IM INNEREN DER UNTERNEHMENSKULTUR
(FOTO: BARBARA RADEMACHER)

beziehungen sowie Imageverlust durch schlechte Mund-zu-Mund Propaganda und die Innovationskraft eines Unternehmens“.

Mut zur quantitativen Analyse!

A propos Zahlen - an quantitativen Erhebungen und Analysen fehle es im Bereich des internen Employer Branding an vielen Stellen, findet Graeßner: „Im Grundsatz kann ein stabiles Verhalten helfen, das die jeweils gewählten Elemente des Branding über einen längeren Zeitraum repräsentiert. Wenn ein Unternehmen daran interessiert ist, seine Wirkung zu erfahren – nicht immer ist das der Fall – so nutzt seine Erforschung. Eine hervorragende knappe Studie des Fraunhofer-Zentrums für Mittel- und Osteuropa, Leipzig (Melde&Benz 2014) z. B. macht den Bedarf und die Möglichkeiten der Zusammenarbeit von Wissenschaft und Unternehmen sehr deutlich, zum Beispiel bei Themen wie Werten, Identifikation und Bindung. Man kann Mitarbeiter, Bewerber oder auch ehemalige Bewerber befragen, inwieweit diese der gewünschten Elemente des Branding wahrnehmen, nicht wahrnehmen, als glaubhaft ansehen etc. Man kann

sich als Unternehmen auch fragen, ob Branding überhaupt gefragt ist oder welche Elemente Mitarbeitern oder externen Betrachtern fehlen.“ Aus der Forschungsperspektive rät der Wissenschaftler daher zu einer adäquaten Mischung aus Expertise und Empirie, sowie zu einer weiteren Vernetzung von Unternehmen und Forschungseinrichtungen: „Zwei Dinge scheinen mir wichtig zu sein: Der thematische Sachverstand sollte mit einem empirischen Vorgehen gekoppelt werden. Die Forschung sollte übersichtlich und unternehmensscharf gestaltet werden. Ein Unternehmen sollte sich dabei einer unabhängigen Forschungseinrichtung bedienen, die möglichst beides, unter Umständen in einem entsprechenden Forschungsnetzwerk bietet. Die Forschung erhebt objektivierbare Daten und kann unter Umständen eine Problemskizze entwerfen, die als Impuls für weitere Entscheidungen dienen kann. Wenn Wissenschaft und Unternehmen konkret zusammenkommen, kann dies für alle Beteiligten nur weiterführend sein.“

Nach amerikanischem Vorbild

Eine glaubhafte, in sich stimmige

Identität eines Unternehmens (oder auch: Corporate Identity) bildet also den Kern einer gelungenen Positionierung als Arbeitgeber und Produktmarke. „Der Schlüssel kann nur sein, Employer Branding in der Entwicklung und Definition einer gemeinsamen Kultur anzusetzen und nachhaltiges Kulturmanagement zu betreiben. Die gemeinsame Kultur und Identität mittels Kommunikation von innen nach außen zu unterstützen. Niemals umgekehrt!“, bekräftigt Rademacher. Sie ergänzt: „Das Ziel kann also nur sein, dass die Unternehmenskultur bewusster wahrgenommen und erlebt wird und die Identifikation mit dem Arbeitgeber und den Zielen des Unternehmens durch die Mitarbeiter geschärft wird. Erst dann kann das externe Employer Branding mit Kampagnen die Positionierung des Unternehmens gegenüber potenziellen Mitarbeitern außerhalb des Unternehmens unterstützen.“ Die ehemalige GALLUP-Mitarbeiterin nennt dazu einige Positivbeispiele aus den USA, die sich durch eine starke Arbeitgeber- und Markenidentität auszeichnen und nicht zuletzt dadurch weltweit bekannt sind – Netflix, Apple, Tesla und Harley Davidson.