

Leitfaden

Employer Branding

Personio

Inhalt

01 Einführung und Definition

Was bringt es, wie geht es, wie entwickeln Sie Ihre Employer Brand. Ein Überblick.

02 Employer Value Proposition (EVP)

Definieren Sie Ihre EVP. Was rein muss und warum.

03 Integration in den Marketing-Mix

Ziele, Zielgruppen, Botschaften – wie Sie Ihre Position im Markt etablieren.

04 Candidate Experience

Ihre Bewerber sollen sich wohlfühlen, dann reden sie gut von Ihnen. Was Sie dafür tun können.

05 Mitarbeiterbindung

Vor allem Leistungsträger bringen Sie weiter. Wie Sie diese binden? Über Investitionen, die sich lohnen.

06 Fazit

Lohnt sich Employer Branding überhaupt? Was Sie aus diesem E-Book.

Unternehmen müssen heute nicht nur für Kunden, sondern auch für potentielle Arbeitnehmer zur Marke werden. Employer Branding dient der Positionierung und andere Herausforderungen von Personalern beeinflusst – vom Recruiting bis zur Mitarbeiterbindung. Tipps für strategisches Employer Branding und konkrete Maßnahmen erhalten Sie in diesem E-Book.

Im „war for talents“ – dem Kampf um talentierte Mitarbeiter – ist ein positives Arbeitgeberimage essentiell. Unternehmen, die sich von ihren Wettbewerbern absetzen, haben höhere Chancen, Fachkräfte anzuziehen und zu binden.

Einführung und Definition

Employer Value Proposition Definieren

Bevor ein Unternehmen eine Employer-Branding Strategie entwickelt und kommuniziert, sollten zunächst die Employer Value Propositions (EVP) klar definiert sein. Warum sollten sich Bewerber genau für mein Unternehmen interessieren?

Was unterscheidet uns von Wettbewerbern? Was erwarte ich als Arbeitgeber von meinen Mitarbeitern? Die Antworten auf diese Fragen bilden die Basis für die Formulierung der EVP und den Aufbau einer Arbeitgebermarke.

Unter Employer Value Proposition versteht man Wertversprechen, die das gesamte Arbeitsumfeld des Arbeitnehmers umfassen. Sie reichen von der Arbeitsplatzgestaltung über Vergütungs- und Entwicklungsprogramme bis hin zu Fortbildungs- und Karrierechancen.

Kurzum

Mit attraktiven Wertversprechen wirbt ein Arbeitgeber um die Gunst der Talente auf dem Markt. Wie eine gute Bewerbung sollte auch eine Employer Value Proposition gleichzeitig attraktiv und realistisch formuliert sein. Eine sorgfältige Ausarbeitung ist daher unabdingbar. Auf die folgenden Punkte sollte ein Unternehmen deshalb achten.

Warum eine Employer Value Proposition wichtig ist

Vor zehn Jahren noch war es vornehmlich der Arbeitgeber, der sich bei der Auswahl geeigneter Mitarbeiter in einer privilegierten Situation wiederfand: Potentielle Kandidaten wurden im Bewerbungsprozess genau durchleuchtet, während der Arbeitgeber nur wenig von sich preisgab. Zum Zeitpunkt der Einstellung wusste der Arbeitgeber also viel über den neuen Mitarbeiter, dieser aber nur sehr wenig über seine zukünftige Arbeitsstelle.

Was die Bewerbungsmappe für den Bewerber ist, ist die Employer Value Proposition für das Unternehmen.

Wie definieren Sie eine EVP?

Jede erfolgreiche Bewerbung führt irgendwann zu einem Auswahlgespräch, dem ersten persönlichen Kontakt mit dem Unternehmen. Um ein Talent für sich zu gewinnen, können Firmen im Gespräch mit attraktiven Wertversprechen für sich werben. Dabei hilft eine fundiert ausgearbeitete EVP. Sie schärft die Identität des Arbeitgebers und stärkt die Arbeitgebermarke. Die Entwicklung braucht allerdings Zeit und ein zielgerichtetes Vorgehen.

Wer erarbeitet die Employer Value Proposition?

„Binde alle ein, die du nicht ungestraft weglassen kannst“, empfiehlt das Branchenportal Employerbranding bei der Frage, welche Personengruppen im Unternehmen an der Ausarbeitung der EVP beteiligt werden sollten.

Für die Praxis heißt das: Im Zentrum steht eine Projektgruppe, die das Branding der Arbeitgebermarke vorantreibt und ggfs. später für das Personalmarketing zuständig ist. Spätestens beim Kick-Off Meeting sollten Betriebsrat, Managementebene und Geschäftsführung mit eingebunden werden, um ein Grundgerüst zu legen, das auf Dauer Bestand haben kann. Die EVP knüpft an die Strategie und Kultur des Unternehmens an, daher müssen sowohl Mitarbeiter, HR Manager als auch das Management daran mitwirken.

Wie definieren Sie eine EVP?

Die Wirkung einer EVP bezieht sich immer direkt auf eine spezifische Zielgruppe. Wen will man ansprechen? Diese Frage steht am Anfang. Es empfiehlt sich, eine übergeordnete, allgemein gehaltene EVP zu entwickeln und diese anschließend auf spezielle Mitarbeitergruppen zuzuschneiden, abhängig davon, für welche Positionen und Abteilungen neue Mitarbeiter angeworben werden sollen.

Kandidaten für einen Posten im Hauptstadtbüro springen mit hoher Wahrscheinlichkeit auf eine andere EVP an als jene Interessenten, die sich für eine Zweigstelle auf dem Land bewerben.

Faktoren der Employer Value Proposition

Keine EVP ist gleich, die Herausforderung bei der Ausarbeitung besteht darin, die eigenen Stärken als Arbeitgeber glaubwürdig herauszuarbeiten. Dazu sollte sich ein Unternehmen die Frage stellen: Welche Argumente habe ich auf der Hand, die einen potentiellen Bewerber wirklich davon überzeugen könnten, sich hier zu bewerben?

Diese Argumente können unterschiedlichster Natur sein, hier die wichtigsten Dimensionen:

01 Ausgangspunkt der EVP: die Vergütung

Eine Ausgangsbasis ist die Vergütung. An ihr kann sich die weitere Ausrichtung orientieren. Die Vergütung kann unter dem Marktdurchschnitt liegen, sich am Markt orientieren oder darüber liegen – abhängig davon kommt den Argumenten abseits der Vergütung ein unterschiedlicher Stellenwert zu. Eine hohe Vergütung kann ein miserables Arbeitsklima auf lange Sicht nicht ausgleichen. Ein Unternehmen, das Mitarbeiter nur durchschnittlich oder gar niedrig entlohnt, braucht andere Alleinstellungsmerkmale, um attraktiv für Fachkräfte und Talente zu sein.

02 Arbeitsumgebung

Zu den wichtigsten Faktoren neben der Vergütung gehört die Arbeitsumgebung. Darunter fallen Versprechen wie eine hochwertige Ausstattung der Arbeitsplätze, die Einrichtung der Büroräume, die Versorgung der Mitarbeiter mit Getränken und Snacks, außerdem auch die Option, seine eigenen vier Wände als Arbeitsumgebung zu nutzen (Home Office). Gerade einer jungen Zielgruppe, die auf eine gesunde Work Life Balance und Flexibilität Wert legt, sind diese Faktoren wichtig.

03 Unternehmenskultur

Eine Unternehmenskultur, mit der sich Bewerber identifizieren können, spielt ebenfalls eine wichtige Rolle. Hiermit sind sämtliche Werte gemeint, für die ein Unternehmen einsteht. Die Firmenkultur kann eine Einstellung zu menschlichen, sozialen oder auch politischen Fragen widerspiegeln. Vielen Bewerbern, die eine langfristige Anstellung anstreben, ist es wichtig, dass ihr Arbeitgeber zumindest in Grundfragen dieselbe Haltung vertritt. Die meisten Arbeitnehmer wollen schließlich mit gutem Gewissen zur Arbeit gehen können.

04 Karrierechancen

Wie gut sind die Aufstiegschancen und Karrieremöglichkeiten im Unternehmen? Die Antwort auf diese Frage kann ebenfalls einen Ausschlag zugunsten des eigenen Unternehmens geben. Werden Mitarbeiter und ihre Talente gefördert? Werden kostenlose Weiterbildungen angeboten? Besteht die Möglichkeit des Wechsels in eine Führungsposition innerhalb absehbarer Zeit? Gibt es positive Beispiele von Eigengewächsen, die Karriere gemacht haben? Unternehmen, die neuen Mitarbeitern in ihrer Employer Value Proposition im Personalmarketing eine transparente Perspektive aufzeigen, punkten auf dem Arbeitsmarkt der High Potentials.

06 Die Konkurrenz im Auge behalten

Auf keinen Fall sollten Unternehmen bei der Ausarbeitung ihrer EVP blindlings ein Konkurrenzunternehmen kopieren. So wird weder ein Alleinstellungsmerkmal geschaffen noch ist gewährleistet, dass die eigene Zielgruppe ideal adressiert wird. Dennoch ist es ratsam, direkte Konkurrenten, deren Wertversprechen und Personalmarketing-Aktivitäten im Auge zu behalten, um gegebenenfalls auch darauf zu reagieren. Da bestimmte EVP-Faktoren wie Vergütung oder konkrete Aufstiegsmöglichkeiten von Konkurrenzunternehmen nicht immer offen kommuniziert werden, kann man auch zu „Undercover“-Maßnahmen greifen und beispielsweise auf Karrieremessen inkognito beim Konkurrenten auf Informationssuche gehen – eine gängige Praxis in vielen Unternehmen.

05 Arbeitsplatzsicherheit

Wie kann sich ein etabliertes Unternehmen gegen junge, agile Startups behaupten? Indem es beispielsweise den Faktor Beständigkeit und Arbeitsplatzsicherheit betont. Eine lange Historie, konstantes Wachstum oder eine führende Rolle im Markt geben dem Mitarbeiter Sicherheit. Das Gefühl, dass ein Arbeitsplatz aus wirtschaftlicher Sicht nicht bedroht ist, kann für einen sicherheitsorientierten Kandidaten ein essentielles Entscheidungskriterium sein.

07 Ermittlung der Stärken des eigenen Unternehmens

Der einfachste Weg, die Stärken des eigenen Unternehmens aus Arbeitnehmersicht herauszufinden, ist die Mitarbeiter direkt zu fragen: In Form eines Fragebogens oder qualitativer Interviews lassen sich wichtige Erkenntnisse gewinnen. Im Zentrum der Fragen sollte stehen, warum sich ein Mitarbeiter für das Unternehmen entschieden hat, warum er noch immer gerne dort arbeitet und warum er es einem Freund als Arbeitgeber weiterempfehlen würde.

Sind die Zielgruppen definiert, die eigenen Stärken aus externer wie interner Sicht analysiert und die Schwächen der Konkurrenz miteinbezogen, muss eine finale EVP ausformuliert werden. Dabei sollten sich Unternehmen an gewissen Grundregeln orientieren.

Je individueller die EVP formuliert ist, desto glaubwürdiger und stärker formuliert ist sie. Unternehmen sollten deshalb unbedingt auf generische Formulierungen wie „gute Karrierechancen“ oder „vielfältige Aufgaben“ verzichten. Bewerber haben sie schon zig Male gelesen und gehört, sie klingen beliebig und uninspiriert.

Arbeitgeber sollten deshalb selektiv vorgehen und austauschbare Argumente weglassen. Eine nicht endende Aneinanderreihung von Glorifizierungen wirkt weniger glaubwürdig als die detaillierte Beschreibung einiger weniger Argumente mit Strahlkraft.

Am Ende zahlt sich bei der EVP Ehrlichkeit und ein realistischer Blick auf das eigene Unternehmen aus. Mitarbeiter, die von den Versprechungen enttäuscht werden, können als negative Multiplikatoren der Arbeitgeber-marke großen Schaden anrichten. Eine durch-dachte EVP unterstützt das Recruiting, die Bindung und die Motivation von Mitarbeitern.

Tipps zur Formulierung der Employer Value Proposition

Welche Werte haben Sie? Welche Werte haben Ihre Mitarbeiter und Ihre Kandidaten?

Je mehr Deckungsgleichheit besteht, umso besser. Mithilfe von Recherche und Zielgruppen-Interviews können Sie dazu Informationen einsammeln und Candidate Personas erstellen. Hier finden Sie eine Vorlage.

Weitersagen

Sind die EVPs definiert, gilt es im ersten Schritt, sie den Mitarbeitern und potentiellen Bewerbern zugänglich zu machen – über die internen Kommunikationskanäle und nach außen über den Karrierebereich der Website. Die Versprechen, die sowohl intern als auch extern kommuniziert werden, sollten realistisch und konsistent sein.. Was Sie etwa auf der Website im Bereich “Über uns” schreiben, sollte sich so oder so ähnlich in Ihren Download our Corporate Culture Guide Stellenanzeigen wiederfinden.

Weitersagen

Eine klare und glaubwürdige Positionierung auf dem Personalmarkt gelingt nur, wenn die Versprechen realistisch definiert sind und in regelmäßigen Abständen einem Realitätscheck unterzogen werden. Dabei sollte das Feedback aus Mitarbeitergesprächen, Umfragen usw. ausgewertet und berücksichtigt werden. Bei Bedarf sollten Sie nachjustieren.

Integration in den Marketing-Mix

Fragen Sie sich, welche Kanäle Sie auswählen können, wo Ihre Zielgruppe mit Ihrer Marke Berührung haben soll und wie Sie sie ansprechen wollen.

Dieses Schaubild zeigt einen Recruiting Funnel mit möglichen Touchpoints und Kanälen:

Mögliche Kanäle

Social Media Ads

Social Media Profile

Native Ads

Video Ads

Bewertungen

Social Sharing

Job apps

Display Ads

Videos

Content Marketing

Google Ads

Stellenanzeigen

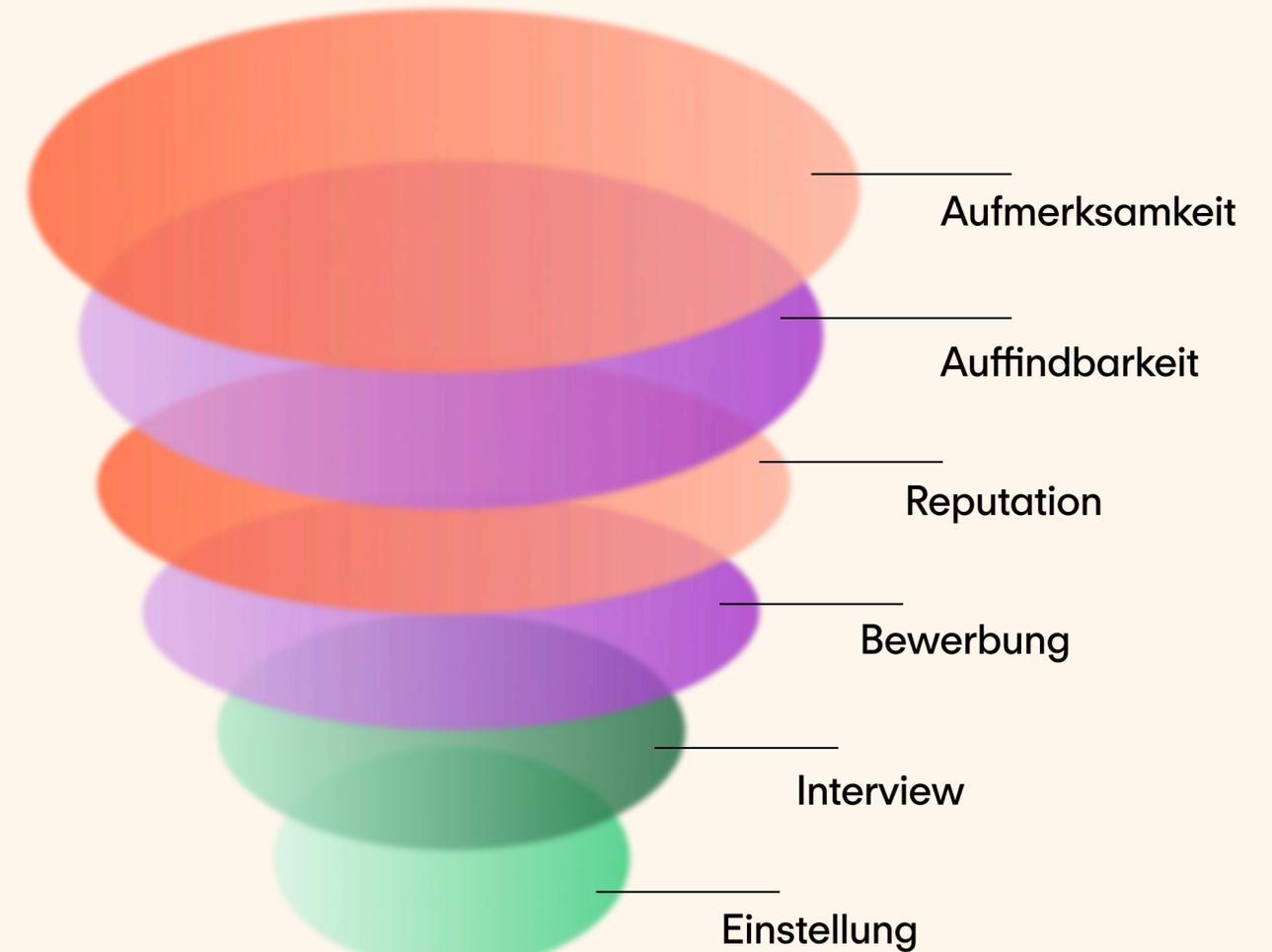
Suchmaschinen

Bewerbungsmöglichkeit

Karrieremessen

Stellenbörsen

One-Click-Bewerbung



Emotionalisierung der Arbeitgebermarke

Damit Ihre Zielgruppe Ihre Wertversprechen wahrnimmt und im Gedächtnis behält, müssen Sie sie auf einer emotionalen Ebene ansprechen. Im klassischen Brand Marketing ist die Emotionalisierung von Produkten bereits Standard. Produkte werden durch gezielte Bildsprache und Wortwahl mit positiven Attributen aufgeladen. Produkt und Marke sollen gute, schöne Assoziationen wecken und so den Konsumenten zur Kaufentscheidung bewegen.

Im Employer Branding ist dieser emotionale Ansatz allerdings genauso bedeutsam. Denn die Entscheidung für einen Arbeitgeber wird auf emotionaler Ebene gefällt.

Vertrauensanker schaffen

Schaffen Sie möglichst viele Berührungspunkte. Dazu gehören Maßnahmen wie Event Sponsoring, Messestände, Vorträge oder auch Schnupper-Praktika. Hier kommen potentielle Arbeitnehmer erstmals in Kontakt mit dem Unternehmen. Sie können dabei die Wertversprechen (EVP) auf ihren Wahrheitsgehalt prüfen. Im besten Fall werden sie zum positiven Multiplikator der Arbeitgebermarke.

„Vertrauensanker sind essentiell für eine starke Arbeitgebermarke.“

Mitarbeiter als Botschafter der Arbeitgebermarke

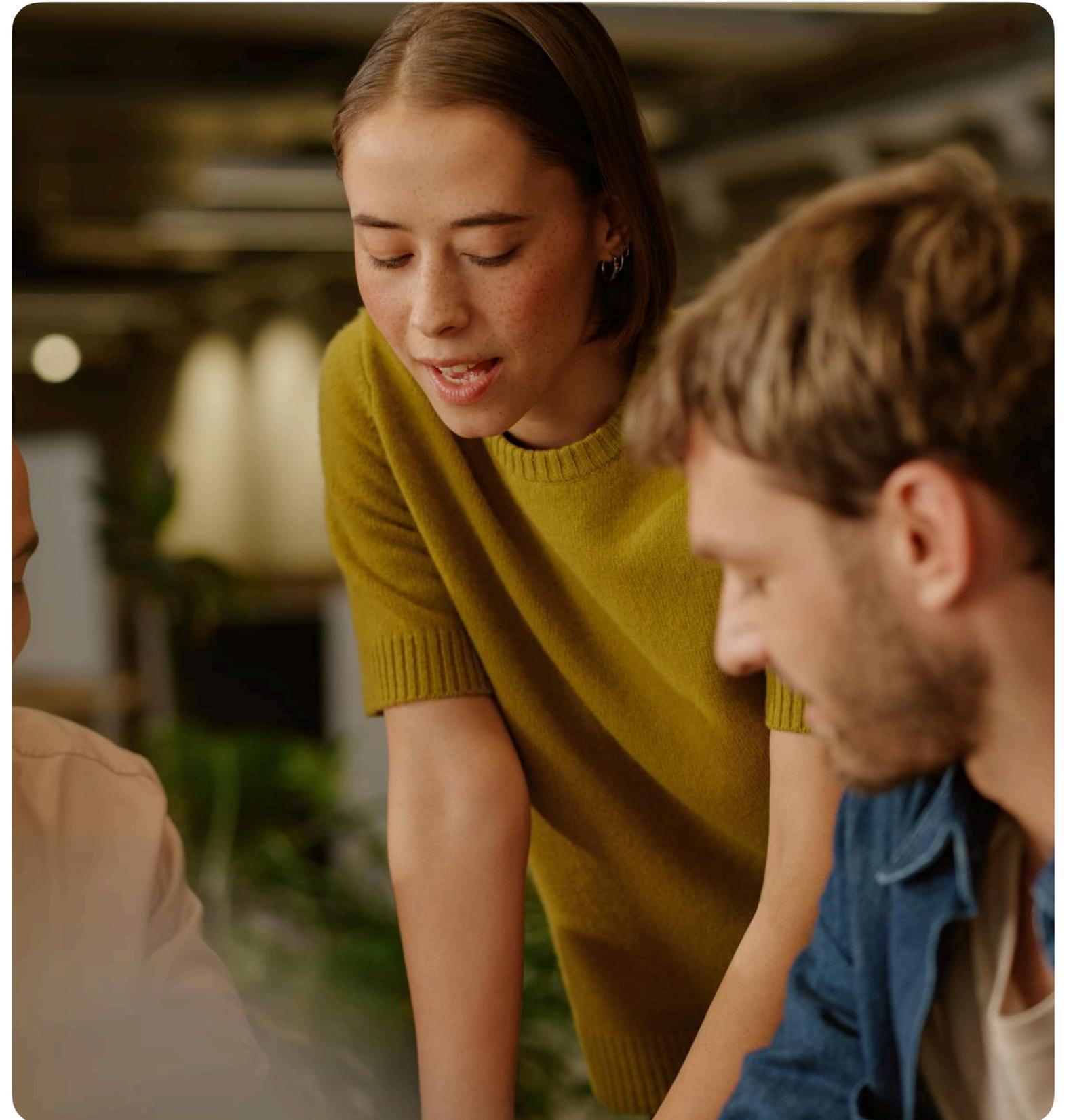
Bei der Ausprägung einer starken und glaubwürdigen Arbeitgebermarke nehmen zufriedene Mitarbeiter eine zentrale Rolle ein. Sie sind authentischer als jede Werbekampagne und jeder Headhunter.

Wenn talentierte Praktikanten auf frustrierte Mitarbeiter treffen, hat das dramatische Auswirkungen auf das Arbeitgeberimage. Ein motivierter Mitarbeiter wirkt auf einen Praktikanten bestärkend. Fakt ist, dass sich Unternehmen nicht aussuchen können, welcher Mitarbeiter als Markenbotschafter fungiert und welcher nicht.

Gespräche über die Situation im Büro führt jeder. Unzufriedenheit am Arbeitsplatz verwandelt also Mitarbeiter automatisch in negative Markenbotschafter, die dem Ruf der Organisation schaden – dessen muss sich jede Personalabteilung bewusst sein.

Bei der Auswahl neuer Mitarbeiter sollte also auch in Betracht gezogen werden, ob sich ein Bewerber auf Dauer im Unternehmen wohlfühlt. Denn auch die talentierteste Fachkraft schadet der Arbeitgebermarke, wenn Erwartungshaltung und tatsächliche Arbeitsbedingungen kollidieren.

Investitionen in ein gutes Arbeitsklima wirken sich somit nicht nur in Form höherer Leistungsbereitschaft und stärkerer Mitarbeiterbindung aus, sondern zahlen auf lange Sicht auch auf die Arbeitgebermarke ein.



Mitarbeiter als Testimonials

Eine Wahl haben Unternehmen allerdings bei der Wahl spezieller Testimonials aus dem Kreis der Mitarbeiter. Angestellte, die sich besonders stark mit dem Unternehmen identifizieren, sind oftmals bereit, die Organisation in Form von Mitarbeiterportraits nach außen zu repräsentieren.

Die Darstellungsformen reichen von simplen Umfragen bis hin zu spektakulären und unterhaltsamen Image-Filmen, in denen die Mitarbeiter die Hauptrolle spielen.

Zwar kommen diese inszenierten Testimonials nicht ganz an die Glaubwürdigkeit eines Mitarbeiters im privaten Rahmen heran, dennoch ist die Platzierung eines solchen Testimonials ein effektiver Weg, das Arbeitgeberimage aufzuwerten. Selbst die Auswahl der Mitarbeiter für Messen und öffentliche Events hat Testimonial-Charakter und sollte daher genau durchdacht werden.

Mitarbeiter als Testimonials auszuwählen und zu fördern, ist eine von vielen Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung.

Bereits in der Phase vor der Anstellung können Unternehmen ihr Image aufpolieren. Jobsuche und Bewerbungsphasen gelten unter Arbeitnehmern als anstrengend und nervig.

Mit einer ansprechenden Candidate Experience können sich Organisationen positiv hervortun. Mit dem Begriff „Candidate Experience“ lassen sich die gesamten Wahrnehmungen und Erfahrungen zusammenfassen, die ein Kandidat während der Kontakt- und Bewerbungsphase mit einem potentiellen Arbeitgeber sammelt.

Diese Erfahrungsphase gewinnt im Rahmen einer ganzheitlichen Employer-Branding-Strategie zunehmend an Bedeutung. Im Wettbewerb um Talente auf dem Arbeitsmarkt zählt mittlerweile jedes Detail, vom Recruiting-Video bis zum Handschlag beim Bewerbungsgespräch.

Heute suchen sich junge Talente ihren Arbeitgeber aus, nicht umgekehrt. Der entscheidende Eindruck eines Unternehmens manifestiert sich also weit vor der eigentlichen Arbeitserfahrung. Neben den Wertversprechen, die ein Unternehmen dem Kandidaten im Hinblick auf eine Anstellung gibt, sind daher die vielen kleinen Momente, die ein Bewerber in seiner Bewerbungsphase durchlebt, von Bedeutung.

**Candidate experience: vom
Erstkontakt bis zur Anstellung**

Die Phasen der Candidate Experience

01 Anziehungsphase

In der ersten Phase kommt es zum initiativen Kontakt zwischen Unternehmen und Kandidaten. Das kann eine durchdachte Recruiting-Kampagne sein, ein positives Gespräch auf einer Jobmesse oder die Empfehlung eines Freundes. Dieses Erlebnis sollte beim Kandidaten so viel Anziehungskraft erzeugen, dass er etwas Zeit investiert, um die ersten Informationen über den noch weitestgehend unbekanntem Arbeitgeber einzuholen.

02 Informationsphase

Die zweite Phase führt den Kandidaten im Normalfall auf die Website des Unternehmens, meist zum Karrierebereich. Dort sollte er eine professionell aufbereitete Stellenbeschreibung vorfinden, die im Idealfall auf seine Fähigkeiten und Erwartungen zugeschnitten scheint. Auch die Gesamtpräsentation des Unternehmens sollte durch Professionalität, Konsistenz und Attraktivität das positive Bild des Erstkontakts bestätigen.

03 Bewerbungsphase

Hier wird erstmals ein größeres Zeitinvestment eingefordert. Sofern die ersten beiden Phasen erfolgreich abliefen, ist der Kandidat nun bereit, eine Bewerbung zu verfassen und sich mit den formellen Bewerbungsanforderungen des Unternehmens auseinanderzusetzen. Die OnlineFormulare sollten übersichtlich aufbereitet sein, das Hochladen von Dokumenten problemlos funktionieren und die Bestätigungsmail freundlich und einladend klingen. Der Kandidat sollte sich in seinem Gefühl bestätigt fühlen, ein geeignetes Unternehmen gefunden zu haben.

04 Auswahlphase

In diese Phase fallen die Terminierung eines Treffens, der Empfang im Unternehmen, die Gestaltung des Auswahlprozesses und die Kommunikation im Nachgang. Hier kommt der Kandidat zum ersten Mal mit Repräsentanten der Unternehmenskultur in Kontakt. Durch die bisherigen Erfahrungen aus der Distanz hat sich im Optimalfall ein positives Bild aufgebaut, das nun mit den realen Erfahrungen abgeglichen wird. Hier sollte auf keinen Fall eine Diskrepanz entstehen.

05 Onboardingphase

Die Willkommenskultur, die den Kandidaten angelockt hat, darf nicht nach der Zusage abrupt enden, denn sie war ein wichtiges Entscheidungskriterium. An eine erfolgreiche Bewerbung sollte direkt ein sanfter Onboardingprozess anknüpfen, der dem Kandidaten den Einstieg in den Unternehmensalltag erleichtert. Wird das nicht gewährleistet, entsteht schnell der Eindruck, dass der freundliche Umgang der Bewerbungsphase lediglich Recruiting-Instrument, aber nicht gelebte Praxis im Unternehmen ist.

06 Bindungsphase

Die Candidate Experience mündet erst dann in die Employer Experience, wenn sich der Neuling nicht mehr als Fremdkörper, sondern als fester Teil des Unternehmens fühlt. Bis zu diesem Punkt besteht die erhöhte Gefahr, einen neuen Mitarbeiter aufgrund mangelnder Integration früh wieder zu verlieren. Unternehmen sollten deshalb Strukturen entwickeln, um zu prüfen, ob die Onboardingphase bei allen Neuankömmlingen erfolgreich ablief.



Was Kandidaten abschreckt

Die Erkenntnis, dass Unternehmen ihren Bewerbern ein möglichst angenehmes und wertschätzendes Bewerbungsprozedere ermöglichen sollten, ist noch nicht bei allen Arbeitgebern angekommen.

Das Online-Portal Karrierebibel hat in einer Umfrage die Frage gestellt, welche Aspekte im Bewerbungsprozess die meisten Nerven kosten. Klare Nummer eins ist dabei die Feedback-Kultur nach der Bewerbung. Eine nicht nachvollziehbare Absage oder überhaupt keine Antwort zu erhalten, nervt die Befragten am meisten. Komplizierte Bewerbungsportale und unangenehme Fragen in Bewerbungsgesprächen sind ebenfalls extrem unbeliebt. Unternehmen sollten Hinweise dieser Art ernst nehmen und überprüfen.

Es reicht heute nicht mehr aus, nur die geeigneten Kandidaten zu hofieren. Abgelehnte Kandidaten werden schnell zu negativen Multiplikatoren. Allein durch eine negative Candidate Experience können sie der Arbeitgebermarke schaden – durch Einträge in Foren oder Mund-Propaganda. Im Umkehrschluss bedeutet das auch, dass zufriedene Bewerber – ob erfolgreich oder nicht – ein erfreuliches Bewerbungs-erlebnis häufig teilen. Dem Candidate Experience Report 2013 zufolge würden 81 Prozent aller Bewerber ihren Freunden von positiven Erlebnissen aus ihrer Bewerbungsphase erzählen.

Was Kandidaten anzieht

Eine positive Candidate Experience zeichnet sich vor allem durch ein Gefühl der Wertschätzung und des Respekts aus, das beim Kandidaten ankommen sollte.

Dieses Gefühl lässt sich in allen Phasen der Candidate Experience erzeugen: eine durchdachte Kampagne mit klarer Aussage; ein übersichtlicher Karrierebereich und ein unkompliziertes Bewerbungs-Portal, das den Bewerber schnell zum Ziel führt; keine Wartezeiten am Tag des Auswahlverfahrens; eine schnelle, individuelle und aussagekräftige Rückmeldung – unabhängig von Ab- oder Zusage. Bei all diesen Aspekten schwingt das Gefühl mit, dass man die Initiative des Bewerbers schätzt und ihn ernst nimmt. Man kann durchaus so weit gehen, den Vergleich mit einer Service-Dienstleistung zu ziehen: In diesem Fall ist nicht der Kunde, sondern der Bewerber König.

Wie kann sich ein Unternehmen abheben?

Ein Gefühl der Wertschätzung beim Kandidaten ist die Basis für eine positive Candidate Experience. Unternehmen können allerdings mit wenig Aufwand einen nachhaltigen Eindruck hinterlassen. Der Candidate Experience Report 2016 listet auf, welche Momente bei den Bewerbern zu einem besonders guten Eindruck während der Bewerbungsphase führten. Darunter fallen Aspekte wie weitere Hinweise zum Vorgehen und eine Dankesmail nach Erhalt der Bewerbung oder die Möglichkeit der Online-Bewerbung mit einem Social-Media-Profil. Auch die Angabe der geschätzten Bewerbungsdauer fiel positiv auf.

Machen Sie es Ihren Bewerbern leicht

Eine Bewerbungsphase, die Spaß macht? Für die meisten Jobsuchenden ist das heute noch undenkbar. Unternehmen sollten deshalb die Chance nutzen, es ihren Kandidaten möglichst leicht und angenehm zu machen, sich zu bewerben. Das Engagement zahlt sich auf mehreren Ebenen aus. Talente fühlen sich dadurch angezogen, ein entspannter Kandidat zeigt beim persönlichen Treffen viel eher sein wahres Gesicht und empfiehlt das Unternehmen mit hoher Wahrscheinlichkeit weiter, unabhängig vom Ausgang des Bewerbungsverfahrens.

Mitarbeiterbindung: Wie Unternehmen Leistungsträger halten

Talente anzulocken, ist für Unternehmen eine Herausforderung – sie anschließend auch zu halten, ist die große Kunst: Was müssen Organisationen beachten, um Mitarbeiter-Fluktuation zu verhindern? Für Unternehmen bedeutet der Fachkräftemangel, dass sie Geld und Aufwand in die Bindung ihrer Leistungsträger investieren müssen, um diese vor einem Wechsel zu einem attraktiveren Arbeitgeber abzuhalten bzw. den Gedanken daran im Keim zu ersticken. Strategien und Maßnahmen dieser Art werden unter dem Begriff „Retention Management“ zusammengefasst.

Je besser die Auswahl, desto einfacher die Bindung

Retention Management beinhaltet alle Maßnahmen eines Unternehmens, die zur Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen beitragen. Mitarbeiterbindung beginnt nicht am ersten Arbeitstag.

Bereits im Auswahlprozess wird mit einer ansprechenden Candidate Experience der Grundstein für eine langanhaltende Verbindung zwischen Mitarbeiter und Unternehmen gelegt. Personalern kommt die verantwortungsvolle Aufgabe zu, jene Kandidaten zu identifizieren, deren Profil möglichst optimal zu dem des Unternehmens passt.

Ein Bewerber, der hochtalentiert scheint, allerdings eine kaum erfüllbare Erwartungshaltung mitbringt, wird nur schwer im Unternehmen zu halten sein. Nachdem die Entscheidung darüber gefallen ist, ob ein Kandidat dem Unternehmen mit seinen Fähigkeiten helfen kann, muss also zwangsläufig auch antizipiert werden, ob der Kandidat im Unternehmen persönliche Erfüllung und Zufriedenheit finden kann.

Ein Weg, diese Frage zu beantworten, ist der explizite Abgleich der Erwartungshaltung des Kandidaten mit der Employer Value Proposition des Unternehmens.

Zufriedenheit: Die basis jeder Bindung

Die Soziologen, Timothy Butler und James Waldrop, haben herausgefunden: Drei Faktoren entscheiden maßgeblich über die Zufriedenheit eines Mitarbeiters am Arbeitsplatz: Fähigkeiten, Wertvorstellungen und Interessen.

Ein Mitarbeiter muss die richtigen Kompetenzen und Fähigkeiten für seine Arbeit mitbringen, um ein Gefühl der Zufriedenheit zu erreichen. Ein Gefühl von Inkompetenz ruft Abwehr- oder Rückzugstendenzen hervor. Die Wertvorstellungen und das Belohnungssystem seitens des Unternehmens müssen sich mit den Vorstellungen des Mitarbeiters decken und vom Mitarbeiter als fair wahrgenommen werden.

Monetäre Anreize, die Herstellung einer guten Atmosphäre oder Anerkennung und Karriere sind drei grundverschiedene Belohnungsmodelle – hier besteht hohes Konfliktpotential. Zudem sollten die täglichen Aufgaben möglichst hohe Schnittmengen mit persönlichen Interessen aufweisen, da diese fest mit der Persönlichkeit verknüpft sind und den natürlichen „Spaßfaktor“ der Arbeit bestimmen.

Umfragen haben gezeigt, dass bei Unternehmenswechseln die Komponente Gehalt einen überraschend niedrigen Stellenwert einnimmt. Weiche Faktoren, die sich unter dem Sammelbegriff „Zufriedenheit“ zusammenfassen lassen, gewinnen an Bedeutung. Sind die oben genannten Faktoren erfüllt, besteht eine solide Bindungsbasis, an der sich mit gezielten Maßnahmen anknüpfen lässt.

Maßnahmen zur Bindung von Mitarbeiter

Grundsätzlich lässt sich jedes Entgegenkommen des Arbeitgebers als Mitarbeiterbindungsmaßnahme auslegen. Das beginnt bei flexiblen Arbeitsmodellen wie Home Office, Teilzeitarbeit, oder der Möglichkeit, ein Sabbatjahr einzulegen.

Viele Unternehmen bieten mittlerweile eine Basis-Verpflegung aus Wasser, Obst und Kaffee im Büro an. Auch hier können Arbeitgeber durch große Auswahl und Qualität der Produkte (besonders Kaffee) bei Mitarbeitern punkten.

Dazu kommen Angebote wie Team Events, Betriebssport, günstige Sonderkonditionen im Fitnessstudio, Fahrtkostenzuschüsse und andere kleine finanzielle Anreize. Je individueller die Maßnahmen auf die Mitarbeiter zugeschnitten sind, desto stärker entsteht ein Gefühl der Wertschätzung. Bestes und bekanntestes Beispiel für eine breite Palette an Bindungsmaßnahmen ist Google. Der Internet-Gigant bietet seinen Mitarbeitern Arbeitsbedingungen, die einem Freizeitpark gleichen – wer dieses Unternehmen verlässt, muss auch das liebgewonnene Arbeitsklima zurücklassen, was es umso schwerer macht.

Kostet nichts, bringt viel: Feedback

Eine oft unterschätzte Maßnahme zur Mitarbeiterbindung ist eine lebendige Feedback-Kultur: Wenn sich ein Leistungsträger unbemerkt bereits zum Abgang entschlossen hat, ist es für das Unternehmen in der Regel zu spät, das Ruder noch herumzureißen.

Wer Mitarbeiter regelmäßig nach ihrer Meinung fragt, kann aufkeimenden Problemen frühzeitig entgegenwirken und zeigt wertschätzendes Interesse am Wohl der Angestellten, was sich positiv auf die Bindung auswirkt. Exit-Interviews können wertvoll sein – sie geben Aufschluss über Missstände im Unternehmen und Lockstrategien von Konkurrenzunternehmen.

Selektive Mitarbeiter- bindung

Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung kosten Geld. Eine Reihe an breiten Basismaßnahmen, die Wertschätzung zum Ausdruck bringen, sind in jedem Fall sinnvoll, doch Unternehmen sollten sich auch Gedanken darüber machen, in welche Mitarbeiter es sich wirklich lohnt, mehr zu investieren. Langjährige Leistungsträger, junge Talente oder Führungskräfte sind – wirtschaftlich betrachtet – „mehr wert“ als ein mäßig qualifizierter, eher unmotivierter Mitarbeiter. Manche Unternehmen gehen so weit, dass sie „Engpass-Mitarbeiter“ definieren. Deren Profil ist geknüpft an Stellen und Mitarbeiter-Typen, an denen es in Zukunft mangeln könnte. Geeignete Nachwuchskräfte werden seither mit individuell zugeschnittenen Programmen gefördert und so langfristig gebunden.



Förderung mit Weitblick

Das Beispiel zeigt, dass sich Unternehmen, die gezielt bestimmte Mitarbeiter binden wollen, verschiedene Fragen stellen müssen. Zum Beispiel: Welche Mitarbeiter tragen am meisten zum Erfolg des Unternehmens bei? Welche Mitarbeiter werden in Zukunft eine wichtige Rolle spielen. In welchen Bereichen des Unternehmens herrschen Engpässe?

Nur diejenigen zu binden, die zum Status Quo zu den High-Performern zählen, greift zu kurz. Mitarbeiterbindung fällt in den Bereich der strategischen Unternehmensentwicklung und erfordert daher Weitblick.

Die Bindung von Mitarbeitern fördert die Leistungsbereitschaft

Wer Mitarbeiterbindung mit dem Verhindern von Abgängen gleichsetzt, übersieht eine wichtige Komponente dieses Konzepts. Mitarbeiter, die sich im positiven Sinne an ihr Unternehmen gebunden fühlen, zeigen fast immer mehr Leistungsbereitschaft als jene, die wechselwillig sind. Mitarbeiterbindung ist somit gleichzeitig als Basis von Mitarbeitermotivation zu betrachten. Sie verhindert nicht nur Personalverschleiß, sondern fördert Wachstum und Erfolg, der ohne diese Maßnahmen nicht möglich wäre.

Mitarbeiterbindung: Gut für die Arbeitgebermarke

Investitionen in Mitarbeiterbindung zahlen sich auf verschiedenen Ebenen aus. Sie halten und motivieren wertvolle Mitarbeiter und zahlen gleichzeitig auf die Arbeitgebermarke ein.

Retention Management ist somit essentieller Bestandteil der Employer-Branding-Strategie. Zufriedene Angestellte, die sich als fester Bestandteil der Firma fühlen und im Firmen-Netzwerk verwurzelt sind, werden mit deutlich höherer Wahrscheinlichkeit als positive Multiplikatoren auftreten und automatisch im eigenen Netzwerk neue Fachkräfte anwerben. So werden sie zur wertvollen Langzeit-Ressource und gleichzeitig zum öffentlichkeitswirksamen Testimonial für ihr Unternehmen.

Fragen bei der Mitarbeiterbindung

- Hat der Kandidat die notwendigen Skills?
- Bekommt er die gewünschten Anreize?
- Passt der Kandidat langfristig?
- Setze ich auf die richtigen Kandidaten?

Hinter jeder der genannten Maßnahmen steckt eine zeitliche und finanzielle Investition:

eine aussagekräftige Präsenz – online wie offline; ein zielgerichtetes Auswahlverfahren mit respektvollem Umgang; die Ausarbeitung von Wertversprechen, die Transparenz im Unternehmen gewährleisten; Incentives und Förderprogramme zur Bindung von Leistungsträgern. Unterm Strich lassen sich all diese Maßnahmen mit einem Wort zusammenfassen: Wertschätzung. Je stärker der Mensch mit seinen Fähigkeiten und seinem Wissen im Zentrum des wirtschaftlichen Erfolgs eines Unternehmens steht, desto stärker wird das Gefühl der Wertschätzung.

Nur ein Mitarbeiter, der sich vom ersten Moment der Zusammenarbeit respektiert, gefördert und wertgeschätzt fühlt, wird dem Arbeitgeber seine volle Leistungsfähigkeit zur Verfügung stellen und das Image der Firma auch nach außen hin positiv aufladen – und zwar langfristig. Organisationen, die materielle Investitionen vor Investitionen in ihre Mitarbeiter stellen, denken zu kurz und sparen an der falschen Stelle. Gute Mitarbeiter sind das wertvollste Kapital eines Unternehmens.

Employer branding – lohnt sich das?

Talente erwarten reibungslose Bewerbungsprozesse und einen Arbeitsplatz, an dem sie sich unter optimalen Bedingungen entfalten können.

Zwei der zentralen Bausteine im Employer Branding sind die positive Candidate Experience und ein angenehmes Onboarding. Beides Prozesse, die Sie mit der richtigen Software unterstützen können.

Erstellen Sie jetzt Ihren persönlichen Personio Testaccount und lernen Sie die Funktionen wie automatische Eingangsbestätigungen, einfache Bewerbungsformulare und unterstützte Terminplanung kennen.

Jetzt testen

Personio