



Notruf: Arbeitgeber Krankenhaus

Employer Branding heißt das Handlungsfeld für alle Unternehmen und Einrichtungen im Gesundheitswesen, die sich aktiv als Arbeitgeber positionieren wollen. 2009 blieben in Krankenhäusern rund 5.000 Vollzeitstellen im Ärztlichen Dienst unbesetzt. Das entspricht einem Durchschnittswert von vier Stellen pro Krankenhaus, wie das „Klinik Barometer 2009“ des Deutschen Krankenhaus Instituts zeigt.

Eine Arbeitgebermarke lässt sich aber nicht „mal eben“ nebenbei entwickeln. Es gibt wichtige Aspekte, die auf jeden Fall beachtet werden müssen. Die folgenden neun Schritte sollten auf dem Weg zu Ihrer Employer Brand beachtet werden, um langfristig die passenden Mitarbeiter – Ärzte, Pflegepersonal oder Kräfte in der Verwaltung – für Ihr Krankenhaus gewinnen und auch binden zu können.

Employer Branding ist keine Nebensache: Employer Branding muss im Kontext der Unternehmensstrategie und als wichtige Facette des gesamten Corporate Branding gesehen werden. Denn die Employer Brand ist die strategische Basis für alle Maßnahmen der anschließenden Marktbearbeitung, also vom Auftreten der Mit-

arbeiter, bis hin zu Marketing- und Werbemaßnahmen, wie Broschüren, Anzeigen, Messestände, Internet etc.

1. Involvieren Sie die richtigen Ansprechpartner

Involvieren Sie nach Möglichkeit von Beginn an die oberen Führungsebenen, den Geschäftsführer und das leitende Management. Das gibt Ihnen Rückhalt und hilft dem Projekt, die notwendige Priorität und Aufmerksamkeit zu erlangen. Absolut erfolgsrelevant: Schon im Umsetzungsprozess sollten Sie frühzeitig alle Ihre Mitarbeiter über die geplanten Maßnahmen in Kenntnis setzen, involvieren und begeistern. Denn letztendlich sind es alle Bereiche, die dazu beitragen, strategische Ziele zu erreichen. Werden die

Mitarbeiter von Beginn an einbezogen (beispielsweise durch Befragungen und interne Kommunikationsmaßnahmen), können sie sich als Teil des Ganzen sehen und stehen hinter den Entwicklungen. Außerdem ist es nur durch die Mitarbeiter möglich, die nötigen Insights zu erlangen, denn alle Mitarbeiter waren schließlich auch einmal Bewerber. Die Wahrnehmung des eigenen Arbeitgebers ist die Basis für die Außenwahrnehmung.

2. Planen Sie ausreichend Ressourcen ein

Employer Branding ist eine sehr umfangreiche, strategische Aufgabe. Beginnend bei der Planung und Konzeption über die Steuerung der Prozesse (zusammen etwa drei bis vier Monate) und bis hin zur

Begleitung der Umsetzung ist eine Menge Arbeit notwendig. Die Verantwortlichen sollten in dieser Zeit möglichst immer erreichbar und ansprechbar zu sein, um einerseits in Entwicklungen involviert zu sein und darüber berichten zu können, aber auch um eventuell intern entstehende Unsicherheiten zu entschärfen. Um dies zu gewährleisten, ist es wichtig, die entsprechenden Ressourcen zur Verfügung zu haben. Neben dem Projektleiter sollten für ein Employer Branding Projekt auch Verantwortliche aus der Verwaltung (Leitung, Personalbereich, Marketing/Kommunikation) sowie weitere Personen aus verschiedenen Bereichen mit unterschiedlichem Background, also zum Beispiel Ärzte und Pflegepersonal, in den Projektalltag involviert sein. Das hilft nicht nur, die Arbeit auf mehrere Schultern zu verteilen und für Akzeptanz zu sorgen, sondern auch ein breites Spektrum an relevanten Themen abzudecken.

3. Verwenden Sie genügend Zeit für eine ausführliche Analyse

Die Analyse ist die Basis für die Identifizierung glaubwürdiger Attribute, für eine differenzierende Positionierung und für eine zielgerichtete und sympathische Kommunikation. Vier Felder sind zu analysieren: Das Unternehmen selbst, das Image des Unternehmens aus externer wie auch aus interner Sicht, die Konkurrenz und die Zielgruppen. In diesem Zusammenhang werden in der Regel strategische Materialien zum Unternehmen und zur Marke analysiert ebenso wird das interne und externe Image überprüft, um zu ermitteln, welche Wahrnehmung die Bewerber haben und wie die Innensicht, also die Meinung der Mitarbeiter, dazu beitragen kann, diese positiv zu verändern. Zudem wird das Wettbewerbsumfeld betrachtet, immer unter dem Aspekt, wo sich potentielle Bewerber alternativ bewerben und welche Vorteile und Inhalte die entsprechenden Wettbewerber kommunizieren. Abschließend werden noch die Bedürfnisse der Zielgruppen im Zuge der Arbeitgeberwahl untersucht.

4. Trauen Sie sich eine eindeutige Positionierung zu

„Mut zur Lücke“ – klingt abgedroschen, ist aber nötig. Stützen Sie sich auf markante, belegbare Merkmale und verfälschen Sie nicht dem Wunsch, es allen recht machen zu wollen. Sie wollen ja schließlich auch nicht alle potentiellen Bewerber ansprechen, sondern nur die, die auch zu Ihnen und Ihrer Ausrichtung passen. Erst eine eindeutige Positionierung macht aus einem beliebigen Arbeitgeber einen Arbeitgeber mit einem speziellen Angebot und einer speziellen Nachfrage.

5. Setzen Sie eine spitze Positionierung auch ebenso spitz um

Eine eindeutige Positionierung ermöglicht auch eine eindeutige Kampagnenidee, die differenziert und profiliert. Es geht im Kern darum, mit einem positiven, glaubwürdigen Bild in die Köpfe der Zielgruppen zu gelangen und dort auch zu bleiben. Im richtigen Umfeld aufzutreten und aufzufallen statt in der breiten Masse unterzugehen. Eine verwässerte Kreativkonzeption macht deshalb die Vorarbeit zunichte. Vermeiden sie also zu starke Kompromisse, wenn Sie Aufmerksamkeit erregen wollen.

6. Werden Sie konkret

Bewerber wollen wissen, was sie erwartet. Überzeugen Sie sie durch relevante Inhalte und konkrete Aussagen. Sprechen Sie beispielsweise nicht über Work Life Balance, sondern über flexible Arbeitszeitmodellen oder Möglichkeiten der Kinderbetreuung.

7. Berücksichtigen Sie den internen und externen Markt

Ihre Mitarbeiter/innen tragen wesentlich zur Wahrnehmung des Unternehmens bei. Denken Sie bei der Marktbearbeitung daher auch an interne Zielgruppen. Sie sollten die Employer Brand tragen und mit Leben füllen. Dann stimmt auch die Außenwahrnehmung. Binden Sie daher die Mitarbeiter schon im Rahmen der Analyse in den Prozess ein, etwa in Form

von Telefoninterviews oder Fokusgruppen. Das liefert die nötigen Argumente für eine glaubwürdige Positionierung. Und stärkt nebenbei noch die Identifikation mit dem Arbeitgeber.

8. Kommunizieren Sie! Besser noch: Lassen Sie kommunizieren

Sie müssen im Rahmen der Marktbearbeitung nicht alles selbst machen. Ihren Mitarbeitern wird man ohnehin mehr Glauben schenken als Ihnen. Involvieren Sie die Beschäftigten, denn sie sind Multiplikatoren und füllen eine Employer Brand mit Leben. Das gilt natürlich im Besonderen für den täglichen Arbeitsalltag. Aber auch für die aktive Marketing-Kommunikation: Ein Mitarbeiter, der bei einer Veranstaltung anzutreffen ist, für den Unternehmensblog schreibt und aktiv ist auf sozialen Plattformen, ist für Bewerber greifbar. Durch solche Botschafter lassen sich Authentizität und Nähe vermitteln, die auch einen Blick hinter die Kulissen von Unternehmen ermöglichen. Es ist wichtig, dass diese Botschafter für den Austausch zwischen Mitarbeitern und Bewerber zur Verfügung stehen und die Employer Brand zum Leben erwecken.

9. Halten Sie durch

- Employer Branding ist ein strategisches Thema. Es beschreibt einen Prozess.
- Vermeiden Sie Aktionismus. Geben Sie Ihrer Arbeitgebermarke Zeit.
- Bleiben Sie sich treu, kommunizieren Sie offen und sympathisch. Dann werden auf Dauer die richtigen Bewerber Ihr Unternehmen bereichern.
- Und denken Sie daran: Eine Botschaft ist schnell kommuniziert, aber sie muss gelebt werden, damit sie langfristig und nachhaltig beim Empfänger ankommt.

Autoren

Dr. med. Thomas Dannecker,
Geschäftsführer, Freiburger Ärzte Consulting,
dannecker@freiburgeraerzteconsulting.de

Carsten Franke,
Vorstand Milch & Zucker,
The Marketing & Software Company AG,
c.franke@milchundzucker.de