

Gastkommentar

Stoppt Employer Branding!



Unternehmen präsentieren sich gern als tolle Arbeitgebermarke. Doch die Praxis sieht anders aus, beobachtet **Torsten Schumacher**.

Deutsche Unternehmen geben jährlich viele Millionen für das Polieren ihrer Marke als Arbeitgeber aus - neudeutsch: Employer Branding. Was 1996 erstmals im „Journal of Brand Management“ beschrieben wurde, hat inzwischen Eingang gefunden in die strategischen Diskussionen nahezu aller namhaften Unternehmen. Der Grundgedanke ist simpel: Wir stellen uns als attraktiver Arbeitgeber dar und positionieren uns somit positiv in unserem Wettbewerbsumfeld, was gerade angesichts von Fachkräftemangel und Kampf um die besten Talente besonders wichtig ist. In der Folge wird die Personalbeschaffung effizienter.

Nahrung erhält diese schlichte Logik durch zahlreiche Studien, in denen 80 bis 90 Prozent der Beteiligten diesen Zusammenhang bestätigen. Eine Befragung des Karrierenetzwerks LinkedIn stellt heraus, dass Unternehmen ohne Strahlkraft der Arbeitgebermarke höhere Gehälter zahlen müssten. Ohne diese Art von Schmerzensgeld würde niemand dort arbeiten. Also wird eine Stelle „Arbeitgebermarke“ geschaffen. Dazu noch Kickertische in den Fluren, Bio-Müsli und zwei coole You-

tube-Videos, in denen gutaussehende Mittvierziger in schicken Kleidern und Maßanzügen - zunehmend auch in Turnschuhen, denn wir sind ja so hip - beschreiben, was für einen wunderbaren Arbeitgeber sie haben.

Doch der Grundgedanke ist nicht nur simpel, sondern auch falsch. Nicht die schöngefärbten Behauptungen des Employer Brandings machen Unternehmen für die Besten attraktiv. Sondern eine unternehmenskulturelle Umgebung, in der notorisch neugierige Menschen mit unterschiedlichen Erfahrungshintergründen sich um der besten Sache willen mit Leidenschaft reiben. In der sie das Teilen von Wissen und Daten als Selbstverständlichkeit betrachten und so viel voneinander lernen. Eine solche Umgebung ist das Ergebnis harter Führungsarbeit, die jeden Tag stattfindet. Und nicht das Produkt einer Arbeitgebermarken-Politik.

Während die einschlägigen Marken-Filmchen beispielsweise von Respekt als dem Kernwert des Unternehmens schwadronieren, sind die internen Organisationsdebatten von Grabenkriegen und Egoismen geprägt. Während Zuverlässigkeit als Dreh- und Angelpunkt der Arbeitgebermarke herausgestellt wird, ächzen die Schlüsselkunden des gleichen Unternehmens unter wiederholten Verzögerungen bei Produktlieferungen.

Es wiederholt sich das gleiche Muster: Was für die Arbeitgebermarke formuliert wird, wird häufig genug im Alltag nicht bestätigt - oder sogar mit Füßen getreten. So machen diejenigen Talente, für die das Employer Branding aufgesetzt wurde, einen großen Bogen um diese Unternehmen. Schließlich sind sie vernetzt und reden mit Gleichgesinnten.

Der Autor ist Berater und schreibt regelmäßig auf dieser Seite. Sie erreichen ihn unter: gastautor@handelsblatt.com



Eine starke Firmenkultur ist das Ergebnis harter Führungsarbeit, die jeden Tag stattfindet.