

Arbeitgeber-Attraktivität

So werden Mitarbeitende zu Botschaftern des Unternehmens



Business-Bereich

Management

Personal

Führung

Erfolg & Karriere

Kommunikation

Marketing & Vertrieb

Finanzen

IT & Office

Sofort-Nutzen

Sie erfahren:

- warum Mitarbeitende heute mächtiger sind als eine Presseabteilung,
- wie die Mitarbeitenden zum Arbeitgeber-Branding beitragen können,
- wie Mitarbeitende zu aktiven Botschaftern ihres Arbeitgebers werden,
- wie man seine Mitarbeitenden zu effizienten Mitrekutierern macht,
- wie man mit Arbeitgeber-Bewertungsportalen zielführend umgeht.

Sie können:

- weitererzählbaren und verbreitungsfähigen Gesprächsstoff generieren,
- Mitarbeitende zu Botschaftern des Unternehmens machen,
- Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter-Programme entwickeln,
- den Wert von Arbeitgeber-Bewertungsportalen erkennen,
- Mitarbeiterkommentare im Web monitoren und darauf reagieren.

Autorin

Anne M. Schüller

ist Managementdenkerin, Keynote-Speakerin, mehrfach preisgekrönte Bestsellerautorin und Businesscoach. Die Diplom-Betriebswirtin gilt als führende Expertin für das Touchpoint Management und eine kundenfokussierte Unternehmensführung. Sie zählt zu den gefragtesten Rednern im deutschsprachigen Raum. 2015 wurde sie für ihr Lebenswerk in die Hall of Fame der German Speakers Association aufgenommen. Vom Business-Netzwerk LinkedIn wurde sie zur Top-Voice 2017/2018 und vom Business-Netzwerk XING zum XING-Spitzenwriter 2018 gekürt. Zu ihrem Kundenkreis zählt die Elite der Wirtschaft. Ihr Touchpoint Institut bildet zertifizierte Touchpoint Manager aus.



Anne M. Schüller

Management Consulting

Office 0049 (0)89 6423208

Mobil 0049 (0)172 8319612

info@anneschueller.de

www.anneschueller.de

Impressum

WEKA Business Dossier

Arbeitgeber-Attraktivität – So werden Mitarbeitende zu Botschaftern des Unternehmens

Projektleitung: Ivana Cuk

Satz: Peter Jäggi

Korrektorat: Margit Bachfischer M.A. Bobingen, margit.bachfischer@web.de

WEKA Business Media AG

Hermetschloostrasse 77

8048 Zürich

Tel. 044 434 88 34

Fax 044 434 89 99

info@weka.ch

www.weka.ch

1. Auflage 2019

VLB – Titelaufnahme im Verzeichnis Lieferbarer Bücher:

ISBN: 978-3-297-02132-3

© WEKA Business Media AG, Zürich

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werks darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet oder verbreitet werden.

Inhalt

Arbeitgeber-Attraktivität – So werden Mitarbeitende zu Botschaftern des Unternehmens

Einleitung	4
1. Die Arbeitgebermarke: vom Mitarbeitenden empfohlen	5
1.1 Lassen Sie Dritte erzählen, wenn Sie Gutes tun	6
1.2 Mitarbeiter-Fans: die neuen Promotoren	7
1.3 Wie man für interessanten Gesprächsstoff sorgt	8
1.4 Die eigenen Mitarbeitenden aktiv mitwirken lassen	11
1.5 Wie man die Empfehlungsbereitschaft stimuliert	12
2. So werden Mitarbeitende zu Mitrekrutierern	14
2.1 Was Mitarbeiterempfehlungen so erfolgreich macht	14
2.2 Wie Mitarbeiter-Empfehlungsprogramme gut funktionieren	15
2.3 Empfehlungsprogramme und das liebe Geld	16
3. Arbeitgeber-Bewertungsportale: Noten für die Firma	18
3.1 Die Bedeutung der Bewertungsportale nimmt zu	19
3.2 Wie Sie Mitarbeitende aktiv zu einer Bewertung einladen	20
3.3 Wie sich das Bewertungsverhalten steuern lässt	21
3.4 Wesentliche Aspekte bei Social Media Guidelines	21
3.5 Das Monitoring von Mitarbeiterkommentaren im Web	23
Fazit	25
Literaturhinweise	26

Einleitung

Früher oblag es dem offiziellen Unternehmenssprecher oder dem Geschäftsführer beziehungsweise Inhaber höchstpersönlich, über Interna Auskunft zu geben. Und die Kommunikationsabteilung wachte akribisch darüber, dass jedes einzelne Wort abgestimmt war. Heute kann jeder Mitarbeitende zum «Pressesprecher» werden, wenn er im Web über das Innenleben seines Arbeitgebers berichtet.

Ein Externer kann nun so ziemlich alles erfahren, was hinter den Mauern eines Firmengebäudes tatsächlich passiert. Dazu besucht er Foren und Bewertungsportale. Oder er folgt den Spuren derjenigen, die die Online-Gemeinde befragen:

- «Wie gehen die Führungskräfte bei euch mit den Leuten um?» Oder:
- «Welche Erfahrungen habt ihr bei der Einarbeitung gemacht?»

Höchstwahrscheinlich wird sich ein Interner oder Ehemaliger finden, der die passenden Antworten gibt. Und die Unternehmen haben keinerlei Kontrolle darüber, was die Beschäftigten dem Cyberspace alles anvertrauen. YouTube ist voll von Clips, die frustrierte Mitarbeitende heimlich im Büro gedreht oder nachgestellt haben, um Missstände und Fehlverhalten offenzulegen.

Gott sei Dank kann jeder Beschäftigte auch im Positiven zu einem Botschafter und «Corporate Influencer», also zum Ambassador und Meinungsmacher für die unternehmerische Sache werden. Als «Corporate Evangelist» kann er die Arbeitgebermarke stärken, wo es nur geht. Und dies mit einer Glaubwürdigkeit, die jede offizielle Verlautbarung übersteigt. Von Employee Advocacy und Employee Generated Content (EGC) wird dabei auch gesprochen.

So steigen Sichtbarkeit und Reichweite der Unternehmensbotschaften beträchtlich, wenn Mitarbeitende sie bereitwillig teilen. Warum das so ist? Die User im Web werden mit spannenden Inhalten, die von Personen aus ihrem Netzwerk kommen, um ein Vielfaches stärker interagieren als mit Botschaften, die von den Anbietern selbst ausgestreut wurden. Ferner kann man über die Mitarbeitenden auch Kanäle bespielen, die ein Unternehmen selbst gar nicht im Fokus hat.

Die Zeiten, in denen man via blumiger Arbeitgeberwerbung punkten oder der Welt mithilfe vollmundiger Imagebroschüren etwas vorgaukeln konnte, sind praktisch vorbei. Fortan braucht man nur dem Geplapper der Leute im Web zu folgen, um zu erfahren, wie es hinter den Kulissen tatsächlich aussieht. Auf der grossen Bühne Internet sind Unternehmen weitgehend transparent. Das Innenleben einer Company wird heutzutage schonungslos offenbart. Und von frustriertem Personal wird ganz schön viel schmutzige Wäsche gewaschen.

Die relevantesten Recruiting-Touchpoints befinden sich demnach nicht länger im Kontrollbereich der Unternehmen. Anbieter mit hauptsächlich schlechten Online-Kritiken werden im Kampf um die besten Talente künftig leer ausgehen. Oder sie müssen beim Gehalt einen kräftigen Aufpreis bezahlen. Nur wer seine Mitarbeitenden hegt und pflegt, braucht sich wirklich keine Sorgen zu machen.

1. Die Arbeitgebermarke: vom Mitarbeitenden empfohlen

Man muss empfehlenswert sein, um empfohlen zu werden. Und die Realität? Im Rahmen einer Befragung von 2230 Beschäftigten fand 2HMforum kürzlich heraus: Nur 21 Prozent der Arbeitnehmer sind sehr zufrieden und haben somit nicht nur Bleibeambitionen, sondern auch Empfehlerpotenzial. Hingegen sind 28 Prozent der Mitarbeitenden enttäuscht von ihrer Firma oder fallen gar in die Kategorie Gegner.¹

Wer zum Beispiel im Web nach Arbeitgeberbewertungen stöbert und Meinungsportale besucht, findet innerhalb von Sekunden unschöne Texte wie diese:

- **«Im Kundendienst arbeiten bei uns nur die Nieten.»**
- **«Die da oben haben nur ihre Boni im Sinn.»**
- **«Ich denke, wir sind kurz vor der Pleite.»**
- **«Warnung!!! Arbeitet bloss nicht bei uns!»**

Im Grossraumwagen der SBB hat jeder Firmenangehörige eine öffentliche Stimme, wenn er ins Telefon spricht. Und nicht nur dort. Wer dies will, für den ist es so leicht wie niemals zuvor, ein breites Publikum zu erreichen. Hierzu kann er auf digitale Kommunikationskanäle von unglaublicher Reichweite zurückgreifen, wodurch sich positives wie auch negatives Gerede explosionsartig verbreitet.

Und je mehr Digital Natives den Unternehmen zuströmen, desto stärker ist der Effekt. Denn es gehört zu ihrer Lebenswelt, nahezu alles mit ihren Netzwerken zu teilen. Dies ist ihre Art, Anerkennung zu gewinnen, sich in ihrem sozialen Umfeld Reputation aufzubauen und ihrem Umfeld unliebsame Erfahrungen zu ersparen.

Auch dann, wenn ein Beschäftigter sich nicht direkt zum Sprachrohr machen will, kann er draussen eine Menge Gutes für Sie tun. Veranstalten Sie dazu doch mal einen Workshop, um passende Ideen zu sammeln. So hat Coca-Cola ein offizielles Markenbotschafter-Programm ins Leben gerufen, das die Mitarbeitenden ermutigt, die Marke durch Worte und Taten zu unterstützen. Dabei können sie etwa darauf achten, ob Coca-Cola-Produkte in Geschäften vorhanden sind und ordentlich präsentiert werden.

Im schlimmsten Fall kann ein einziger Mitarbeitender ein ganzes Unternehmen ins Schlingern bringen – oder auch unversehens selbst auf dem Schleudersitz landen. So hatte der Finanzvorstand eines österreichischen Telekommunikationsanbieters auf einer Investorenkonferenz erzählt, mit welchen Methoden in seinem Unternehmen überzählige und angeblich nicht leistungswillige Mitarbeitende weggemobbt werden sollen. Was der Mann nicht ahnte: Eine Kamera hatte alles aufgezeichnet. Der Film landete auf YouTube und löste eine Welle der Entrüstung aus. Die Medien berichteten ausführlich. Sein Unternehmen erlebte einen herben Imageeinbruch. Und besagter Vorstand trat ab.

¹ ManagerSeminare, Heft 251, Februar 2019

1. Die Arbeitgebermarke: vom Mitarbeitenden empfohlen

Mehr noch als die Mitarbeitenden sind die Führungskräfte Repräsentanten des Unternehmens. Sie stehen unter ständiger Beobachtung. Das richtige oder falsche Auftreten des Topmanagements kann massiven Einfluss auf die Arbeitgeberreputation und den Umsatz haben. Dies bedeutet für jede leitende Person, integer im Unternehmensinteresse zu agieren, kontinuierlich an ihrer Aussenwirkung zu arbeiten, Bodenhaftung zu behalten – und bisweilen auch ein wenig mehr Demut zu zeigen.

Wie wenig die Öffentlichkeit Grossspurigkeit heute noch duldet, hat zum Beispiel das Modelabel Abercrombie & Fitch zu spüren bekommen. Es hatte sich mit viel Werbegeld als Marke für die Schönen und Reichen positioniert. Firmenchef Mike Jeffries verkündete dreist, er wolle nur junge, schlanke, coole, gutaussehende Leute in seinen Klamotten sehen. Deshalb würden fehlerhafte Stücke auch nicht an soziale Einrichtungen weitergegeben, sondern verbrannt.



Und dann hat die «Macht der vielen» zugeschlagen. In einem Video hat der Schriftsteller Greg Karber dazu aufgerufen, nicht mehr gebrauchte Kleidungsstücke von A&F an Arme zu verschenken. So solle das Label zur «Nummer eins unter den Marken für Obdachlose» werden. Sein YouTube-Clip «Fitch the Homeless» wurde weit über acht Millionen Mal angeklickt.² Ein Shitstorm, Umsatzeinbussen im zweistelligen Bereich und herbe Gewinneinbrüche waren die Folge. Inzwischen zählt A&F zu den meistgehassten Marken. Tja, Arroganz und Ausgrenzung sind immer mehr Leuten offensichtlich ein Gräuel. Und das ist auch gut so.

1.1 Lassen Sie Dritte erzählen, wenn Sie Gutes tun

Natürlich haben Mitarbeitende in ihrem persönlichen Umfeld immer schon als Botschafter gegolten. Dort wurden sie ja nicht nur als Privatperson, sondern auch als Teil der Arbeitgeber-Company wahrgenommen. Doch die Möglichkeiten zum Weiterempfehlen beschränkten sich bis vor wenigen Jahren auf Familienmitglieder, Nachbarn und Freunde. Mundpropaganda fand in einem überschaubaren Rahmen statt. Sie war zwar hörbar, aber nicht sichtbar. Und sie war flüchtig, denn sie musste erinnert werden.

² <https://www.youtube.com/watch?v=O95DBxnXiSo> (aufgerufen am 10.3.2019)