



Der Moment der Wahrheit

Die Corona-Pandemie hat gezeigt: Nicht alle Arbeitgeber konnten ihr Markenversprechen aus guten Zeiten auch in schlechten halten. Am Round Table diskutierten acht Experten, welche Schlüsse daraus zu ziehen sind – und wie sich Unternehmen krisenfest positionieren können.

VON DAVID SCHAHINIAN



Status quo

► In den vergangenen Monaten wurde die Beziehung zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern auf eine harte Probe gestellt. Vertrauenskultur und gesundheitliche Fürsorge sind im betrieblichen Umfeld gern genutzte Schlagwörter. Aber erst mit der Corona-Krise zeigte sich, ob sie im Notfall auch tatsächlich gelebt werden. Wenn ja, ist es möglich, gestärkt aus der Pandemie hervorzugehen.

„In guten Zeiten sind die Mitarbeiter für die Unternehmen da. In Krisenzeiten müssen Arbeitgeber für die Mitarbeiter da sein“, sagt Annika Bollen, Leiterin Employer Branding bei Westpress. Vergangene Krisen hätten gezeigt, dass viele Beschäftigte spätestens nach einer Talsohle abwandern, wenn das Management zuvor die falschen Prioritäten gesetzt hat. „Das Vertrauen der Mitarbeiter zum Arbeitgeber kann nur entstehen, wenn auch umgekehrt Vertrauen vorhanden ist. Wenn gut, offen und transparent kommuniziert wird.“

Annekatriin Buhl nennt Corona den „Moment der Wahrheit“ für die Arbeitgebermarke: Nun offenbare sich, ob die Arbeitgeber in schlechten Zeiten das halten, was sie in guten Zeiten versprechen. „Außerdem hat die Krise eine weitere Funktion: Sie verstärkt das, was da ist. Im Positiven wie im Negativen.“ Das kann zum einen ein gewachsener Zusammenhalt sein. Zum anderen aber auch der Vorgesetzte, dessen Vertrauen spätestens beim Homeoffice an Grenzen kommt, weil er befürchtet, dass dort nicht gearbeitet wird. „Das gibt es immer noch“, kritisiert die Employer-Branding-Beraterin den Kopf. Welcher Weg erfolgversprechender ist, scheint eindeutig. „Es ist an der Zeit, den Mitarbeitern gegenüber ehrliche Wertschätzung und Dankbarkeit zu zeigen“, glaubt Sabine Vockrodt, Leitung Stellenmarkt & Rubriken bei WuV. Wer zudem eine gewisse Sicherheit in der Unsicherheit ausstrahlt und Einfühlungsvermögen vorweist, sei gut aufgestellt: „Die Chance ist dann deutlich größer als das Risiko.“

Insgesamt stellt Wolfgang Weber den Unternehmen überwiegend ein gutes Zeugnis aus: „Viele Unternehmen, die vorher kritisch gegenüber dem Homeoffice eingestellt waren, haben es plötzlich doch angenommen.“ Sie stellten fest, dass es funktioniert – in den Augen des Geschäftsführers von meinestadt.de eine sehr positive Entwicklung. Zudem hebt er einen wesentlichen Unterschied der Corona-Krise zu vorhergehenden wie etwa der Finanz- und Wirtschaftskrise hervor: „Dieses Mal trifft es nicht nur bestimmte

Info zum Round Table



Für ausgewählte aktuelle Themen holt sich die Personalwirtschaft Expertinnen und Experten an einen Tisch, um mit diesen Trends, dem Markt und die Bedürfnisse von HR zu diskutieren. Die Expertenrunde Employer Branding (die in Anbetracht der aktuellen Situation als Videokonferenz stattfand) wurde von **Cliff Lehnen, Chefredakteur der Personalwirtschaft**, moderiert. Die Erkenntnisse lesen Sie hier.

Branchen, sondern alle. Deshalb ist es erstmals transparent vergleichbar, wie Unternehmen mit ihren Mitarbeitern umgehen.“

Zu viel darf man von einem Arbeitgeber aber auch nicht erwarten, betont Steffen Neefe, Country Manager DACH beim Top Employers Institute. „Das Sicherheitsempfinden ist von Mensch zu Mensch sehr unterschiedlich. Die Sicherheit kann aber auch das Management nur bedingt vermitteln.“ Genau das sollte deutlich und mutig kommuniziert werden – dass ein kurzfristiger Plan besteht, aber auch die Führungskraft nicht in die Zukunft blicken kann. Beiden Seiten wünscht er dabei mehr Gelassenheit und das Vertrauen darauf, dass das Leben auch nach Corona weitergehen wird.

Keine einfache Sache, zumal in den vergangenen Monaten überdeutlich wurde, welche Verantwortung Arbeitgeber tragen. „Arbeitnehmer sollten ihnen daher auch Fehler zugestehen können“, findet Johanna Hartz, Leiterin Employer-Branding-Beratung bei Wollmilchsau. Das gilt auch für die Kunden, die das in der Krise überwiegend gemacht haben, wie mehrere der Experten am Round Table berichten. „Ich habe mehr Menschlichkeit beobachtet. Plötzlich war das Verständnis dafür groß, wenn sie vielleicht einmal etwas länger warten mussten.“



Was bleibt, was kommt?

► **Der Krisen-Rauch lichtet sich, die Beschränkungen werden sukzessive aufgehoben, die meisten Mitarbeiter sind längst wieder zurück im Büro oder an der Werkbank. Trotzdem war früh klar, dass es kein Zurück in alte Muster geben wird, als ob nichts gewesen wäre. Die Devise lautet: das Gute bewahren und das Neue zulassen. Aber was wird tatsächlich dauerhaft aus der Krise übrig bleiben?**

Das Thema Verlässlichkeit, glaubt Udo A. Völke, Chief Marketing Officer bei Raven51. Arbeitgeber sollten auch in einer Krise ihre Überzeugungen und Werte nicht über den Haufen werfen. Damit vermittelten sie den Mitarbeitern Sicherheit. Es lasse sich trotzdem kaum vermeiden, harte Entscheidungen zu treffen. Ganze Branchen werden noch lange mit den Auswirkungen der Pandemie zu kämpfen haben, prognostiziert er: „Viele Menschen hat die Krise in existenzielle Not gebracht. Es wird in den kommenden Monaten noch zu vielen Pleiten kommen. Kurzarbeit und staatliche Hilfen zögern das nur hinaus.“

Alexa Desch-Gerber, Director Sales Employer Branding & Recruiting bei Zeit Talent, lenkt den Blick, neben den

Die Expertinnen und Experten des Round Tables



Annika Bollen,
Leiterin Employer Branding,
Westpress GmbH und Co. KG



Annkatrin Buhl,
Geschäftsführerin, Annkatrin Buhl
– Die Employer-Branding-Beraterin



Alexa Desch-Gerber,
Director Sales Employer Branding &
Recruiting, ZEIT Talent



Johanna Hartz,
Leiterin Beratung Personal-
marketing & Employer Branding,
Wollmilchsau GmbH



Steffen Neefe,
Country Manager DACH, Top
Employers Institute



Sabine Vockrodt, Leiterin Stellen-
markt & Rubriken, Verlag Werben
und Verkaufen GmbH



Udo A. Völke,
Chief Marketing Officer,
Raven51 AG



Wolfgang Weber,
Geschäftsführer, meinestadt.de GmbH

wirtschaftlichen Herausforderungen, auch auf positivere Begleiterscheinungen. Nämlich die in vielen Unternehmen gelebte Solidarität sowie ein Innehalten in Bezug auf die künftige Ausrichtung. „Dieses kollektive Durchatmen in den letzten Wochen wird große Veränderungen mit sich bringen, etwa in der Kandidatenansprache oder bei der Flexibilität der Arbeitszeit.“

Steffen Neefe sieht insbesondere im Hinblick auf den gesundheitlichen Aspekt der Krise einen steigenden Stellenwert von Themen wie dem Betrieblichen Gesundheits-

management: „Der individuelle Sicherheitsanspruch, den wir Menschen haben, wird von vielen Unternehmen noch nicht ausreichend adressiert. Hier gibt es eine Positionierungslücke.“ Wer in diesem Bereich gut aufgestellt sei, werde als Arbeitgeber einen Vorteil haben.

Webkonferenzen sind ein Instrument, das wohl nahezu jeder spätestens in der Krise kennengelernt hat. Auch das wird bleiben, glaubt Sabine Vockrod: „Ich bezeichne das als ‚schlimmschön‘. Auf der einen Seite spart es Kraft, Nerven, Ressourcen und auch Geld. Auf der anderen Seite fehlt der persönliche Kontakt.“ Zudem räumt sie Green Recruiting große Zukunftschancen ein, bei der ganz individuellen Ebene angefangen. „Wer im Büro schnell mal etwas ausgedrückt hat, denkt im Homeoffice irgendwann doch einmal über seinen Verbrauch von Druckerpatronen nach.“

Annika Bollen führt den Gedanken weiter: „Die Situation im Homeoffice führt dazu, dass alte Gewohnheitsmuster aufgebrochen werden.“ Die Krise stelle ohnehin gewisse Themen deutlicher in Fokus, etwa die Verantwortung für die Gesellschaft, Respekt und Achtsamkeit. Also Themen, die schon vorher relevant waren – auch in der Personalarbeit. Ein Selbstläufer ist das aber alles nicht: „Wir müssen aufpassen, dass wir nach der Ausnahmesituation nicht wieder in die veralteten Muster zurückfallen, sondern dass wir positive Dinge verinnerlichen und negative loslassen.“ Schön wär’s, sagt Johanna Hartz: „Ich gehe aber leider fest davon aus, dass nicht viel davon übrig bleiben wird. Der Mensch ist doch ein Gewohnheitstier.“ Sie würde sich – wie Steffen Neefe – zumindest wünschen, dass ein Stück mehr Gelassenheit bewahrt bleibt. Dabei schlägt sie den Bogen zu den Webkonferenzen, die gestandene Manager

im Dachzimmer oder mit schreienden Kindern ans Tageslicht befördert haben. „Das Business muss nicht immer perfekt sein oder so dargestellt werden. Das Geschäft ist einfach Leben, nichts Steifes und immer 100 Prozent Schönes.“

Viele Arbeitnehmer scheinen das schon verinnerlicht zu haben. Darauf deutet zumindest eine Umfrage von meinestadt.de hin, für die 2020 Fachkräfte mit und ohne Berufsausbildung befragt wurden. „Fast zwei Drittel von ihnen haben sich zumindest am Anfang der Krise kaum Sorgen um ihre berufliche Situation gemacht. Wir hatten ein anderes Ergebnis erwartet, aber sie zeigten sich entspannt.“ Viele waren sogar offen für einen Jobwechsel. Langfristig sieht aber auch Wolfgang Weber dunkle Wolken aufziehen: „Das Virus wird den Markt komplett verändern. Bisher war er sehr arbeitnehmerorientiert. Wenn es aber zu einer Rezession kommt, könnte sich das Ganze drehen.“ Auch Annetrin Buhl ist eher skeptisch, was die Langzeitfolgen der Krise angeht: „In den Jahren nach der letzten Wirtschaftskrise legten Bewerber wieder mehr Wert auf das Einstiegsgehalt und den ökonomischen Erfolg des Unternehmens, als das davor der Fall war. Das wird sich nun in ähnlicher Weise wiederholen.“ Themen wie Corporate Social Responsibility seien in den vergangenen Jahren in der öffentlichen Diskussion zwar sehr präsent gewesen. Bei der Arbeitgeberwahl seien sie aber nie Topfaktoren gewesen. Der hohe Stellenwert des Gehalts könnte auch dadurch befeuert werden, dass nach der Krise mehr Menschen als bisher zuerst einmal ihre Grundbedürfnisse sichern müssen. „Das wird bei der Arbeitgeberwahl eine Rolle spielen. Wir werden stärkere Zerklüftungen sowohl der Unternehmenslandschaft als auch in der Bevölkerung erleben.“



Zwischen Sicherheit und Aufbruch

► **Die Zukunft, zumindest die mittelfristige, ist für Unternehmen mit vielen Fragezeichen behaftet. Staatliche Hilfen sollen die Folgen der Krise abfedern. Gleichzeitig ist kein Landkreis davor gefeit, möglicherweise wieder zurück in einen Lockdown zu müssen. Umso anspruchsvoller ist es, als Arbeitgeber den richtigen Ton zwischen Sicherheit und Aufbruch zu treffen.**

„Bei gutem Wetter segeln kann jeder“, konstatiert Udo A. Völke. Gefragt seien nun Führung, Vision und Stärke. Kann sein, dass dabei auch die Führungskräfte dazulernen müssen. In wirtschaftlich guten Zeiten fällt es nicht so auf, wenn unangenehme Entscheidungen hinausgezögert oder gar nicht getroffen werden. Nun kann Konflikten nicht

mehr aus dem Weg gegangen werden: „Als Arbeitgeber muss ich weiter in der Lage sein, Arbeit zu geben. Wenn das nicht mehr für 300, sondern nur noch für 200 Menschen möglich ist, dann ist Kurzarbeit nicht das Mittel der Wahl.“ Aus diesem Grund glaubt er, dass das Thema Offboarding enorm an Bedeutung gewinnen wird.

Alexa Desch-Gerber stimmt zu, dass eine klare Kommunikation in Krisenzeiten doppelt wichtig ist – zumal viele Mitarbeiter genau das auch einfordern. Sie hält dabei aber die Balance und Empathie für entscheidend. Eine Herausforderung hoch drei für Unternehmen: „Es ist für sie schwierig, auf die aktuellen Anforderungen einzugehen. Gleichzeitig treten durch die Krise verstärkt Konflikte

zutage, die vorher schon latent existierten. Dabei noch Perspektiven zu vermitteln und die Mitarbeiter klar anzuleiten – dieses Spannungsfeld ist anspruchsvoll und höchst individuell.“

Das bedeutet für Steffen Neefe jedoch nicht, dass die Führungskraft alles wissen muss. „Es geht eher darum, die Mitarbeiter in die Entwicklungen mit einzubinden. Als Führungskraft muss ich dafür sorgen, dass die Menschen mitgehen, ihre verschiedenen Stimmen gehört werden und die Organisation in Bewegung bleibt.“ Dabei setzt er auch darauf, dass Menschen grundsätzlich adaptionsfähig sind und erkennen, welche Maßnahmen für sie individuell funktionieren – und vielleicht auch, wie das Beispiel Homeoffice zeigt, nur für bestimmte Gruppen von Mitarbeitern einen echten Vorteil bergen. „Wer sich flexibel anpassen kann

und seine Mitarbeiterangebote hinterfragt, der hat einen echten Vorteil im Kampf um Talente.“

Johanna Hartz hebt allerdings plakativ hervor: „Es müssen jetzt nicht alle anfangen zu kuscheln, wenn das nicht der Unternehmenskultur entspricht.“ Vielmehr sei wichtig, dass Organisationen den Mut aufbringen, sich so zu präsentieren, wie sie sind. Sie rät: Rückgrat zeigen, Führungs- und Entscheidungsstärke beanspruchen und dabei nicht flattern wie ein Fähnchen im Wind.

Mit Authentizität nennt Annika Bollen das Stichwort, das Johanna Hartz bereits angedeutet hat. „Arbeitgeber müssen authentisch bleiben, ansonsten bröckelt spätestens in der Krise die Fassade.“ Organisationen müssen Mitarbeitenden Orientierung und Halt bieten, um gemeinsam auf Kurs zu bleiben und die schwierigen Zeiten zu meistern.



Werte werden wieder wichtiger

► **Um krisenfest zu sein, muss man wissen, wo und wofür man steht. Kein Wunder also, dass ein altmodisch anmutender Begriff wie „Werte“ eine Renaissance erlebt. Er ist unweigerlich mit der Unternehmenskultur verbunden. Wie kann sie unter den aktuellen Vorzeichen bewahrt oder noch besser: weiterentwickelt werden?**

Kultur ist immer da, ob man sie selbst gestaltet oder nicht, sagt Annekatriin Buhl. Ersteres sei da die bessere Wahl, um sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren. Bei der Rekrutierung ist Fingerspitzengefühl gefragt: „Der Cultural Fit ist wichtig, aber nur bis zu einem gewissen Grad. Es muss eine gemeinsame Wertebasis da sein. Diversität ist ebenfalls entscheidend, vor allem für den Erfolg und die Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens.“ Ein diverses Team berücksichtige Aspekte, die ein nicht diverses Team nicht mitdenkt. Zweifelsohne: „Das ist eine Gratwanderung.“

Und diese scheitert mitunter an mangelndem Know-how, glaubt Udo A. Völke. Das Recruiting rechtfertigt mit dem Cultural Fit häufig lediglich ein Bauchgefühl, weil Diagnostikmethoden nicht weit verbreitet seien. „Was das bewirkt, kann man in manchen Unternehmen sehen: Pinguine stellen Pinguine ein.“ Will heißen, dass sich gleich und gleich gern gesellt, aber Impulse von außen Mangelware bleiben. Vielmehr sollte seiner Meinung nach das Augenmerk auf Fähigkeiten und Kompetenzen gelegt werden, die intern noch fehlen: „Das ist eher ein Cultural Add, ein Gegenpol.“ Die Unternehmenskultur sprengt das trotzdem nicht. „Die kann auch jemand mittragen, obwohl er auf den ersten Blick niemand wäre, mit dem man als Personaler ein Bier trinken gehen würde, weil er

anders agiert, als man es gewohnt ist.“ Ganz so einfach ist das in der Praxis allerdings nicht, weiß Sabine Vockrodt: „Was nützt es einem Unternehmen, wenn der Bewerber nicht zur Kultur passt? Als Arbeitgeber werde ich damit nicht glücklich, und der Kandidat wird sich überlegen, ob er die Stelle nicht nur annimmt, bis er etwas Passenderes gefunden hat.“ Wer diese Faktoren ganz außer Acht lasse, könne schnell viel Geld verbrennen. Als klassisches Beispiel nennt sie einen Beschäftigten aus einem mittelständischen familiengeführten Unternehmen, der in einen Konzern wechselt – und seine Stifte plötzlich nicht mehr aus dem Materialraum holen kann, sondern sie mittels Formularen anfordern muss: „Das kann nur in den seltensten Fällen klappen.“

Der Blick in die Zukunft kann helfen, findet Alexa Deschgerber: „Ich würde zum einen auf die grundlegenden Werte eines Unternehmens schauen. Zum anderen aber auch auf die Zukunftswerte: Wo will das Unternehmen hin? Wen braucht es zukünftig, um erfolgreich zu sein?“ Dieser Aspekt sei in Zeiten der Neuausrichtung und Anpassung an wandelnde Marktbedingungen noch wichtiger als sonst – und schließe auch nicht aus, dass einige Mitarbeiter auf diesem Weg nicht mehr mitgenommen werden.

Und HR? „Hat in den vergangenen Wochen neues Selbstbewusstsein getankt“, antwortet Johanna Hartz von Wollmilchsau. Plötzlich ist es möglich, dass die Personaler den Fachabteilungen und den Hiring-Managern klare Vorgaben machen: „Sie sehen auf einmal ihren Wert und verstehen, welche Stellung sie im Unternehmen einnehmen.“ Krisen können also tatsächlich auch etwas Positives haben.



Eine Bilderstrecke mit den wichtigsten Zitaten der Round-Table-Teilnehmer finden Sie auf www.personalwirtschaft.de in der Rubrik Recruiting > Employer Branding.



Quo vadis, Digitalisierung?

► **AR? VR? KI? Wenn es um Digitalisierung geht, könnte man manchmal meinen, dass den Menschen die Wörter ausgegangen sind. Auch die neuen Technologien, die hinter den Bezeichnungen stecken, machen Personaler mitunter ratlos. Statt sich zum IT-Experten weiterzubilden, sollten sie besser wissen, was sie davon wirklich in ihrer täglichen Arbeit benötigen.**

Grundsätzlich kommt HR an der Digitalisierung nicht mehr vorbei, glaubt Sabine Vockrodt. Es gebe beispielsweise bereits hilfreiche Tools, die bei der Personalauswahl unterstützen – sie wohlgemerkt aber nicht ersetzen. „Technik kann außerdem dafür sorgen, die Chancengleichheit von Bewerbern und mehr Transparenz in der Vergütung herzustellen. Wenn man sie einsetzt, um sich damit Freiräume zu schaffen, bleibt mehr Spielraum für die Weiterentwicklung der Arbeitgebermarke.“ Es erfordere allerdings ein wenig Mut, solche neuen Wege einzuschlagen.

Wolfgang Weber von meinestadt.de verweist darauf, dass es für Unternehmen wichtiger ist, zunächst einmal ihre Hausaufgaben zu machen. Bei Bewerberumfragen stehen nach wie vor Faktoren wie ein einfacherer Prozess und eine schnellere Rückmeldung ganz oben auf der Wunschliste: „Da brauchen wir gar nicht erst über fortgeschrittene Technologien zu sprechen. Nur eine

Minderheit kann sich überhaupt vorstellen, mit einem virtuellen Recruiter zu arbeiten.“ Selbst die populär gewordenen Videokonferenzen sind nur zweite Wahl: „Die Bewerber möchten Kontakt mit einem Menschen haben und wissen, wie das Unternehmen von innen aussieht.“

Udo A. Völke von Raven51 glaubt: „Eine zentrale Frage ist: Hilft mir die Technologie beim Erreichen meiner Ziele?“ Wenn sie zu einer Verbesserung der Arbeitgebermarke oder zu einer Vereinfachung des Bewerbungsprozesses führt, sollten sich Personaler damit auseinandersetzen. Er sieht die Notwendigkeit vor allem im Bereich der Vermarktung, die noch kandidatenorientierter werden müsste: „Wenn sich die Zielgruppe bevorzugt über ein Online-Assessment bewerben will, wenn sie Videoclips aus dem Unternehmen sehen will – dann müssen Unternehmen lernen, wie das geht, und es ihnen anbieten.“ Employer-Branding-Beraterin Annekatrin Buhl sieht das ähnlich: Digitale Tools sind bei der Automatisierung oder der Erfolgskontrolle sinnvoll. „Aber Chatbots oder KI? Das geht an der Realität der meisten Unternehmen vorbei. Damit können sich lediglich die großen Konzerne beschäftigen, die sich dadurch ein Alleinstellungsmerkmal oder einen Kommunikationsanlass erarbeiten.“ Und selbst dann bleibe trotzdem fraglich, wie effizient ihr Einsatz ist. Um KI beispielsweise sinnvoll zu nutzen, braucht man eine große Datenbasis, über die die meisten Unternehmen in Deutschland gar nicht verfügen. „Wer bin ich überhaupt als Arbeitgeber? Welche Versprechen gebe ich? Wie sieht die Candidate Journey aus? Das sind Fragen, die vorher geklärt werden müssen.“

Steffen Neefe vom Top Employers Institute nimmt dabei auch HR in die Pflicht. Es muss noch besser und klarer kommunizieren, welche Ziele es hat und wie sie erreicht werden sollen. Ein Grund dafür sind die Budget-Engpässe aufgrund der Krise. „Es wird einen Verteilungskampf innerhalb der Unternehmen geben. Dann braucht HR gute Argumente für die Frage, warum gerade jetzt weiterhin mitarbeiterorientiert investiert werden sollte.“ So schließt sich der Kreis: Personaler, die mittels Tools faktisch belegen können, warum eine bestimmte Vorgehensweise oder ein bestimmter Prozess echten Mehrwert schafft, hätten bessere Karten.

Kompakt: Die fünf wichtigsten Erkenntnisse des Round Tables

- ① Die Krise verstärkt das Vorhandene im Unternehmen, sowohl **im Positiven wie im Negativen**. Wer in den vergangenen Monaten gemerkt hat, dass es knirscht, sollte die Gelegenheit jetzt nutzen, um **seine Positionierung als Arbeitgeber kritisch zu überdenken**.
- ② Mittelfristig wird die Corona-Krise in vielen Bereichen **zu einem Umdenken führen**. Beispiele sind die gestiegene Nutzung von Homeoffice und Videokonferenzen. Ob sich aber grundsätzlich etwas am Paradigma **Höher-Schneller-Weiter** ändert, bezweifeln die Experten.
- ③ Klare **Kommunikation, die Einbindung von Mitarbeitern, Authentizität, Vision und Führungsstärke** sind Faktoren, mit denen die Chancen gut stehen, glimpflich oder vielleicht sogar gestärkt aus der Krise zu kommen.
- ④ **Cultural Fit und Diversität** sind und bleiben wichtig für den Unternehmenserfolg. Sie gehen miteinander einher.
- ⑤ Die **Digitalisierung wird realistischer betrachtet**. Manche Tools und Anwendungen bieten HR einen Mehrwert. Statt sich mit fortgeschrittenen Spezialtechnologien auseinanderzusetzen, sollten Personaler aber zunächst einmal Grundlegendes sicherstellen. Dazu zählen ein **einfacher Bewerbungsprozess und eine schnelle Reaktionszeit**.



Die Zeit nach Corona

► **Niemand weiß, was die Zukunft bringt. Das gilt angesichts einer globalen Pandemie umso mehr. Trotzdem baten wir die Branchenexperten am Round Table um einen kleinen Blick in die Glaskugel.**

„Es wird alles wieder so laufen wie vorher“, so die lakonische Einschätzung von Wolfgang Weber. „Ich wünsche mir zwar, dass HR künftig mehr Wertschätzung bekommt, aber ich glaube es nicht.“ Er macht das unter anderem an seiner mittlerweile mehr als 15 Jahre langen Erfahrung im HR-Bereich fest. So habe es auch schon Zeiten gegeben, als HR als eigener Vorstandsposten eingeführt wurde. Über die Jahre seien sie fast alle wieder verschwunden.

Alexa Desch-Gerber von Zeit Talent hebt hervor, dass die Weiterentwicklung der Arbeitgebermarke trotz der Krise keine Pause machen darf. Im Gegenteil, beides ist miteinander verwoben: „Employer Branding bedeutet nicht nur Kommunikation, sondern auch, sich um seine Mitarbeiter zu kümmern.“ Es bietet

sich derzeit eine gute Gelegenheit für Unternehmen, innezuhalten und zu prüfen, wie man als Arbeitgeber positioniert ist – und wie man positioniert sein will. Es könnte sogar sinnvoll sein, gerade jetzt offensiv in die externe Kommunikation zu gehen: „Momentan sind Unternehmen damit wesentlich sichtbarer. Wenn intern Gutes passiert, sollte auch dieser Erfolg nach außen getragen werden – weg von der oft sehr generischen Arbeitgeberkommunikation, hin zu authentischen Geschichten.“

„Die Arbeitgebermarken sind derzeit in einer Bewährungsprobe“, fasst Annika Bollen von Westpress zusammen. „Jetzt zeigt sich, welche Arbeitgebermarken tatsächlich fundiert sind. Ohne gute Strategie als festes Fundament laufen Arbeitgebermarken Gefahr, zu scheitern, da sie bei den Mitarbeitenden emotional Schiffbruch erleiden.“ Es gehe dabei eben nicht nur um die Außenwirkung – etwa in Form eines schillernden Kreativkonzeptes: „Da hängt sehr viel mehr dran.“ ■