



Arbeitgeber konkurrieren immer mehr um junge Nachwuchskräfte. Ein gutes Image kann dabei hilfreich sein. Foto: Coloures-pic / Fotolia

Alexandra Simtion

# Arbeitgeber, bewirbt euch!

Wie der Fachkräftemangel einen Paradigmenwechsel erzwingt – und Bibliotheken neue Chancen eröffnet

**In der traditionellen Logik bieten Organisationen Stellen an, auf die sich Arbeitnehmer bewerben. Der Fachkräftemangel verändert die Situation. Die Suchenden werden zu Gesuchten, Arbeitgeber müssen um die Gunst von Fachkräften buhlen. Wie so oft bestimmt die Knappheit der Güter die Preisentwicklung auf dem Markt. Strategien müssen deshalb neu konzipiert, Rollenverständnisse in Frage gestellt und Zielgruppen als Stakeholder mit eigenen Ansprüchen verstanden werden. Arbeitgeber müssen sich bewerben.**

Der Fachkräftemangel ist in aller Munde. Große Beratungsunternehmen wie Price Waterhouse Coopers (2013) oder Hays (2016) geben breit angelegte Studien heraus. Bewerberportale

wie LinkedIn (2016) oder StepStone (2011) führen Mitgliederrumfragen durch. FOCUS (2016) kürt jährlich die besten Arbeitgeber Deutschlands und SPIEGEL ONLINE (2016) bietet ein umfassendes Dossier zum Fachkräftemangel an. Das Thema beschäftigt die allgemeine und die Fachöffentlichkeit. Seit Jahren schon sagt man vielen Branchen voraus, junge, gut ausgebildete Arbeitskräfte würden bald zu einem seltenen Gut. Finanzstarke Unternehmen haben deshalb breit angelegte Employer-Branding-Kampagnen gestartet, um sich als Arbeitgeber zu positionieren. Für kleinere Organisationen mit begrenzten finanziellen und personellen Ressourcen war dies nicht im gleichen Maße möglich. Dies gilt vor allem für Institutionen des öffentlichen Sektors, die auch als Arbeitgeber ein strenges Regelkorsett tragen.

Gerade ihnen bietet der Fachkräftemangel aber unerwartete Chancen. Denn junge Fachkräfte orientieren sich nicht an teuren Marketingkampagnen, sondern suchen Orientierung im persönlichen Umfeld. Die Empfehlung eines Freundes etwa zählt mehr als ein unbekanntes Gesicht in einem Werbebanner. Zufriedene Mitarbeiter sind mehr denn je gefragt, als Botschafter für den eigenen Arbeitgeber zu werben. Eine attraktive Arbeitgebermarke startet im inneren der Organisation – und hier können die Kleinen den Großen mit einfachen Mitteln das Wasser reichen: Indem sie sich mutig auf ihre Stärken konzentrieren, Synergieeffekte nutzen, Multiplikatoren als wichtigste Stakeholder definieren und bei alledem strategisch vorgehen.

### Tradition und Innovation – Wie Bibliotheken überzeugen

Makerspaces, Booklounges, mobile Bibliotheken, digitale Prozesse, Innovationspreise – das alles sind Argumente, wie Bibliotheken ungeahntes Potenzial für Menschen anbieten, die etwas bewegen möchten. Das Ziel muss sein, aufzuzeigen, dass sie kein aussterbender, sondern ein innovativer, progressiver und zukunftsorientierter Arbeitgeber sind, der weitaus mehr bietet als Bücher. Berufe, die derzeit hoch im Trend sind, bieten nicht nur Automobilhersteller an, sondern auch Bibliotheken: Veranstaltungs-, Social-Media-, Projekt- oder SEO-Manager sind nur einige Beispiele dafür.

### Ein attraktiver Arbeitgeber ist einer mit überzeugten Multiplikatoren. Genau diese haben aber viele Arbeitgeber nicht auf dem Schirm.

Hinzu kommen öffentlich verankerte, positive Assoziationen und ein langfristiger, hervorragender Ruf, wie traditionsreiche Veranstaltungen jährlich durch ihren Erfolg belegen. Der Deutsche Bibliothekartag etwa findet unter dem Motto »Medien – Menschen – Märkte« 2017 zum 106. Mal statt. 2016 besuchten über 3 000 Informationsexperten aus über 30 Ländern den 105. Bibliothekartag / 6. Bibliothekskongress in Leipzig. Die Schwerpunkte im vergangenen Jahr waren Entwicklungen im Bibliothekswesen und die Rolle von Bibliotheken bei der Flüchtlingsintegration. Zum 65. Mal in Folge zeigte 2016 auch die Frankfurter Buchmesse, dass Bücher Konjunktur haben und entgegen der aktuellen Medienverdrossenheit in ihrer Qualität nicht angezweifelt werden. 300 000 Interessierte hat die weltweit größte Buchmesse angezogen (www.buchmesse.de). Im Business Club als Netzwerk-Center diskutierten über 150 internationale Experten in 45 Veranstaltungen und vor etwa 3 400 Besuchern aus 74 Ländern. Hinzu kommen 150 Sprecher aus 16 Ländern, die während der fünf Messetage über aktuelle Entwicklungen debattierten.

Auch große Unternehmen suchen Rat in der Fachliteratur, wenn es um strategische Prozesse geht. Sie stellen Doktoranden ein, die promovieren und Bücher und Fachartikel publizieren.

Zudem hat Literatur fast ausschließlich positive Assoziationen, etwa Bildung und Information, aber auch Abenteuer, Romantik oder Humor. Man denke nur an die Kino-Erfolge der letzten Jahre – die meisten davon basieren auf vielgelesenen Romanen, so etwa »Harry Potter«, »Der Herr der Ringe« oder »Der Da Vinci Code«. Auf der Frankfurter Buchmesse wurde die beste internationale Literaturverfilmung 2016 mit einem Preis ausgestattet.

**TIPP** Für Bibliotheken bietet es sich an, diese Synergieeffekte zu nutzen, im Sinne eines sogenannten Cross-Referencing-Elements: Ein zufriedener Träger von Zeiss-Brillengläsern etwa wird sich häufiger für ein Kamera-Objektiv der Firma Zeiss entscheiden, weil er weiß: Jemand, der so gute Gläser herstellt, wird nicht das schlechteste Objektiv produzieren (Simtion, 2016, S. 252). Auch Bibliotheken werden von außen als Ganzes wahrgenommen. Das gute Image als Dienstleister oder als Veranstaltungsort hat einen positiven Einfluss auf das Image als Arbeitgeber. Dass der Bibliothekartag Themen wie Fortschritt, internationale Zusammenarbeit und Integration behandelt, können teilnehmende Bibliotheken als Argument für sich selbst als Arbeitgeber nutzen. Oder auch, dass die Buchmesse Publikationen auszeichnet, die man selbst als Bibliothek in Bestand hat.

### Gerüchten glaubt man mehr als Werbung – Wie Multiplikatoren helfen

Jeder öffentliche Akteur hat ein Image – ob er will oder nicht. Und obwohl im Allgemeinen Eigenlob eine negative Konnotation hat: Als Arbeitgeber liegen in ebendiesem Lob die größten Chancen. Denn Werbung durch zufriedene Mitarbeiter überzeugt Nachwuchstalente am besten und ist nicht an finanzielle Ressourcen gebunden. Heinrich Münchmeyer, ehemaliger Präsident des Bundesverbands deutscher Banken, hat diesen Sachverhalt einmal so erklärt:

*»Wenn ein junger Mann ein Mädchen kennengelernt hat und ihr sagt, was für ein großartiger Kerl er ist, so ist das Reklame. Wenn er ihr sagt, wie reizend sie aussieht, so ist das Werbung. Aber wenn das Mädchen sich für ihn entscheidet, weil sie von anderen gehört hat, was für ein feiner Kerl er wäre, dann ist das Public Relations.« (zitiert nach Hillmann, 2011, S. 115).*

Ein attraktiver Arbeitgeber ist also einer mit überzeugten Multiplikatoren. Genau diese haben aber viele Arbeitgeber nicht auf dem Schirm, wie eine Umfrage unter den 500 umsatzstärksten Unternehmen in Deutschland zeigt: Gerade einmal 20 Prozent sprechen das persönliche Umfeld potenzieller Bewerber an, bei Journalisten und Dozenten ist es immerhin ein gutes Drittel (Mast und Simtion, 2016, S. 103). Dabei informieren sich Arbeitnehmer in erster Linie in persönlichen Gesprächen und in klassischen Medien über Arbeitgeberthematiken. Das zeigt eine Umfrage unter 1 296 abhängig Beschäftigten,



Abbildung 1: Der Management-Prozess. Quelle: In Anlehnung an Simtion, 2016, S. 108 und Mast und Simtion, 2016, S. 263.

Studierenden und Auszubildenden in Deutschland (ebd., S. 152). Zwei von drei Studierenden sprechen im privaten Umfeld über Arbeitgeber, unter Auszubildenden sind es sogar drei von vier (ebd.). Auch die Unternehmenswebsite und Gespräche mit Mitarbeitern anderer Unternehmen sind relevant. Nur eine kleine Gruppe nutzt hierfür Bewerbungsplattformen und Social Media, teure Imagefilme überzeugen kaum einen Stakeholder (ebd., S. 151).

Arbeitgeber kommunizieren zum Teil an ihren Stakeholdern vorbei, weil sie diese als klassische Zielgruppen begreifen und nicht als gleichberechtigte Partner mit eigenen Ansprüchen. Die Mehrheit der Unternehmen hat die Relevanz einer externen Positionierung und einer klaren Zielgruppenorientierung verstanden (Mast und Simtion, 2016, S. 115). Bei der Umsetzung verlassen sich die meisten aber auf sporadische Maßnahmen, die nur kurzfristig Wirkung zeigen. Dauerhafte Eindrücke wie Image und Reputation werden langfristig aufgebaut. Eine Kampagne mag momentane Aufmerksamkeit wecken, weil sie griffig, witzig oder markant ist. Sie wird aber nicht bewirken, dass eine junge Fachkraft sagt: Ab heute ist dieses Unternehmen ein guter Arbeitgeber. Dieser Eindruck entsteht durch kontinuierliche und aufeinander abgestimmte Maßnahmen. Vonnöten ist eine Strategie – und ein Perspektivenwechsel.

### Strategisches Denken:

#### Wie der Perspektivenwechsel gelingt

Der Fachkräftemangel bewirkt eine Machtverschiebung auf dem Markt. Die knappe Ressource sind junge Fachkräfte, die

sich zwischen zahlreichen Arbeitsstellen entscheiden können. Damit werden ihre Wünsche zu Erfolgsfaktoren – und zu denjenigen Hebeln, die Arbeitgeber bedienen müssen. Statt größere, lautere und häufigere Anzeigen zu schalten bietet es sich an, die Stakeholder-Brille aufzusetzen und strategisch vorzugehen (Simtion, 2016).

Die Grundlage hierfür ist ein Managementprozess in vier Phasen (Abbildung 1), der auch bei Employer Branding Anwendung findet. Bei der **Situationsanalyse** geht es zunächst um eine ehrliche Selbsteinschätzung von innen und außen. Intern können die eigenen Mitarbeiter die Frage beantworten: Warum habe ich mich für diesen Arbeitsplatz entschieden?

**TIPP** Eine kleinere Anzahl an Mitarbeitern, wie sie etwa viele Bibliotheken haben, ist von Vorteil. Statt kostspieligen, quantitativen Umfragen sind qualitative Leitfadengespräche oder moderierte Gruppendiskussionen möglich. Zu überlegen sind auch Kooperationen mit Universitäten, bei denen Studierende in einer Praxisarbeit das interne Arbeitgeber-Image einer Bibliothek erforschen.

Die externe Situationsanalyse spielt auf die Vorzüge des Arbeitgebers gegenüber der eigenen und fremden Branchen ab. So sind für junge Fachkräfte der Standort und das Arbeitsklima wichtige Entscheidungskriterien im Berufsleben (Mast und Simtion, 2016, S. 136, 144).



Abbildung 2: Typologie der Berufspersönlichkeiten. Quelle: Mast und Simtion, 2016, S. 164.

**TIPP** Hier können Bibliotheken mit dem Heimvorteil punkten – denn sie sind wie wenig andere Organisationen lokal verbunden und stehen mitten in der Gesellschaft. Die Frage lautet also: Was haben wir, was andere Arbeitgeber in unserer Region nicht haben? Möglich für Bibliotheken ist zum Beispiel auch Kundenfeedback zur Frage: Was würde fehlen, gäbe es die Bibliothek ab morgen nicht mehr? Die Antwort bezieht sich nicht nur auf die Rolle als Arbeitgeber. Sie zeigt aber diejenigen Merkmale auf, die für externe Stakeholder relevant sind.

Die **Strategiedefinition** setzt an den Ergebnissen der Situationsanalyse an. Hier gilt es, Ziele und Stakeholder festzulegen, Botschaften zu formulieren und Kanäle zu wählen, die diese transportieren. Die Frage lautet: Warum sollten junge Fachkräfte Bibliothekare werden – und nicht Krankenschwester, Vertriebsmitarbeiter oder Schauspieler? Die Perspektive muss dabei die der Stakeholder sein.

**TIPP** Eine deutsche Großstadtbibliothek etwa wirbt um neue Mitarbeiter, indem sie auf die Stadt als Arbeitgeber verweist, mit dem Slogan: »Wir suchen Personal«. Dies beschreibt aber ausschließlich die Bedürfnisse des Arbeitgebers. Aus Stakeholder-Sicht, also aus Sicht der Arbeitssuchenden, könnte es vielleicht heißen: »Liebe Fachkraft, Sie suchen uns als Arbeitgeber«.

Ein weiteres Beispiel bietet die New York Public Library auf ihrer Karriereseite:

*»What we do, and do better than any other library, is connect people with collections, expertise, services, and programs that inform and inspire. Are you a librarian who is committed to changing lives and strengthening communities through the power of learning and reading? Learn more.«*

Zur Strategie gehört auch die Identifikation der Stakeholder. Neben potenziellen Bewerbern sind Multiplikatoren wie Journalisten, das persönliche Umfeld und die eigenen Mitarbeiter relevant.

**TIPP** Für Bibliotheken lohnt es sich, auch Mitarbeiter anderer Unternehmen gezielt anzusprechen. Laut der erwähnten Umfrage ist jeder dritte Beschäftigte in der Regel wechselbereit, bei Auszubildenden jeder vierte (Mast und Simtion, 2016, 123).

Was die Themen anbelangt, sind vielen potenziellen Bewerbern das Arbeitsklima, das Gehalt, der Standort, die Arbeitszeit und die Karrierechancen wichtig (ebd., S. 153). Arbeitnehmer informieren sich darüber in erster Linie über die Website eines Arbeitgebers, in persönlichen Gesprächen mit Freunden und Bekannten oder Mitarbeitern anderer Unternehmen (ebd., S. 152).

**TIPP** Für Bibliotheken bedeutet das: Auf der eigenen Webseite sollte der Karriere-Bereich direkt verlinkt und mit der Stakeholder-Brille benannt werden, etwa als »Unser Angebot als Arbeitgeber« oder »Die Bibliothek – Ihr neuer Arbeitgeber« (statt dem weit verbreiteten »Stellenanzeigen«).

Was klassische Medien anbelangt, können sich Arbeitgeber durch gelegentliche, kurze Pressemitteilungen ins Gespräch bringen.

**TIPP** Gute Anlässe für Bibliotheken sind die Teilnahme an einer Messe oder Konferenz, eine eigene Veranstaltung oder ein neues Format, die Auszeichnung mit einem Bibliothekspreis, Ausleihzahlen, Baumaßnahmen oder auch Neueinstellungen. Tagesmedien sind dabei ebenso relevant wie Fachmedien. Denn das Interesse potenzieller Bewerber an Arbeitgeberthemen ist überdurchschnittlich hoch (Mast und Simtion, 2016, S. 150) und dies können Bibliotheken für sich nutzen.

Die **Umsetzung** bedeutet im klassischen Sinne, dass die geplanten Maßnahmen durchgeführt werden. Sie fängt allerdings direkt mit der Situationsanalyse an, indem man sich in der Regelkommunikation auch als Arbeitgeber zeigt.

**TIPP** Als Beispiel kann der Abspann einer jeden Pressemitteilung neben den Informationen zum Bestand und zur Geschichte auch Mitarbeiterzahlen, Vorzüge der Arbeitnehmer oder Auszubildendenzahlen beinhalten. Bei Veranstaltungen kann auch kurz auf die Vorteile als Arbeitgeber eingegangen werden. Außerdem können Bibliotheken Synergieeffekte nutzen, etwa indem Kooperationen eingegangen werden oder sich die Bibliothek bei bekannten Initiativen beteiligt. Das Netzwerk Bibliothek oder die EU-Initiative Libraries 2020 sind zwei Beispiele hierfür.

Begleitet wird der Prozess von einer kontinuierlichen **Evaluation** und als Ergebnis dessen die Anpassung der Maßnahmen, die nicht den gewünschten Effekt anbieten (Mast und Simtion, 2016, S. 263).

#### Die Stakeholder-Brille aufsetzen: Wie Job-Typen relevant werden

Neben einem strategischen Vorgehen sind Arbeitgeber zunehmend gefragt, sich in ihre Stakeholder hineinzusetzen. Und obwohl quantitative Umfragen ein deutliches und wahrheitsnahes Bild junger Fachkräfte skizzieren: Nicht jeder »tickt« genau gleich. Entscheidend für das

Kommunikationsverhalten und auch für berufliche Vorlieben der jungen Arbeitnehmer sind grundlegende Einstellungen wie etwa die zum Beruf, zum Leben oder zur Risikobereitschaft (Mast und Simtion, 2016, S. 163). Kombiniert man mehrere Einstellungen, ergeben sich sogenannte Typologien, nach denen Menschen beschrieben werden können. Eine für berufliche Entscheidungen relevante Typologie ist die Kombination der Merkmale »Arbeitsziel« – als Motiv, warum jemand grundsätzlich arbeitet – und »Arbeitshaltung« – als Ausmaß der Risikobereitschaft im Arbeitsleben (ebd.). Es entstehen vier zunächst analytische Job-Typen (Abbildung 2), die die vorgestellte Studie empirisch validiert und die unterschiedliche Ansprüche und Einstellungen zum Beruf haben (Mast und Simtion, 2016).

- So sind **sicherheitsorientierte Materialisten** wenig wechselbereit und können deshalb eher durch Informationen im eigenen Bekanntenkreis für eine Arbeitsstelle begeistert werden. Wichtig ist ihnen dann der Standort und das Arbeitsgebiet. Unter den Studierenden sind Mathematik und Naturwissenschaften stark vertreten (Mast und Simtion, 2016, S. 172).
- Anders halten **veränderungsorientierte Materialisten** auch aus festen Anstellungen heraus Ausblick auf attraktivere Angebote, reagieren vornehmlich auf finanzielle Reize und suchen aktiv nach Informationen. Wirtschaftswissenschaften sind eine beliebte Studienrichtung (ebd., S. 177).

#### Der klassischen Frage in Bewerbungsgesprächen »Warum sollten wir uns für Sie entscheiden« kontern Nachwuchskräfte selbstbewusst: »Warum sollte ich mich für Sie entscheiden?«

- **Sicherheitsorientierte Idealisten** wiederum sind treue Arbeitnehmer, die nach langfristigen Arbeitsverhältnissen suchen und kaum wechselbereit sind. Sie studieren vor allem Geistes- und Kulturwissenschaften (Mast und Simtion, 2016, S. 182).
- Schließlich zeigen sich **veränderungsorientierte Idealisten** eher wechsel- und umzugsbereit, wenn es um ein spannendes Arbeitsfeld und ein gutes Betriebsklima geht. Stark vertreten ist dieser Typ unter Ingenieurs- und Mathematikwissenschaften (ebd., 184).

Für Arbeitgeber kann es wertvoll sein, diejenigen Typen zu identifizieren, zu denen ihre Mitarbeiter mehrheitlich gehören, etwa durch eine Umfrage oder die erwähnten Gruppengespräche. Gerade wenn Bibliotheken nach Fachkräften mit einer bestimmten Job-Einstellung suchen, können sie die Informationen zu ihrem Vorteil nutzen, indem verstärkt diejenigen Themen kommuniziert oder Studierende angesprochen werden, die relevant sind.

### Fachkräfte im Fokus:

#### Wie sich eine Bibliothek bewirbt

Der Fachkräftemangel ist Wirklichkeit geworden. Bibliotheken suchen nach gut ausgebildeten, jungen Nachwuchskräften, die sich ihrer neu gewonnenen Macht bewusst sind. Der klassischen Frage in Bewerbungsgesprächen »Warum sollten wir uns für Sie entscheiden« kontern sie selbstbewusst: »Warum sollte ich mich für Sie entscheiden?«. Darauf müssen Bibliotheken reagieren. Die Perspektive muss eine langfristige und dialogorientierte sein, die an die Stakeholder-Bedürfnisse ansetzt und die eigenen Mitarbeiter und Kunden als Botschafter für sich begeistert. Flankiert durch eine regelmäßige Pressearbeit, eine aktuelle Website und sinnvolle Netzwerk-Arbeit kann sich jede Bibliothek erfolgreich um Fachkräfte bewerben. Denn ein Argument gilt für Bibliotheken vielleicht etwas mehr als für andere Arbeitgeber. Der weltweit bekannte argentinische Schriftsteller und Bibliothekar Jorge Luis Borges (2001, S. 188) beschreibt es so: »Das Paradies habe ich mir immer als eine Art Bibliothek vorgestellt«. Und mal ehrlich: Würden Sie nicht auch gerne im Paradies arbeiten?

#### Quellenangaben

- Borges, J. L. (2001). Die letzte Reise des Odysseus (2. Aufl.). Frankfurt am Main: Fischer Taschenbücher.
- FOCUS (2016). FOCUS zeichnet die besten Arbeitgeber aus. URL: <http://www.focus-entscheider.de/event/beste-arbeitgeber/>
- Hays (2016). HR-Report 2015/2016. Schwerpunkt Unternehmenskultur. Eine empirische Studie des Instituts für Beschäftigung und Employability IBE im Auftrag von Hays für Deutschland, Österreich und die Schweiz. URL: <https://www.hays.de/personaldienstleistung-aktuell/studie/hr-report-2015-2016-schwerpunkt-unternehmenskultur>
- LinkedIn (2016). Global Recruiting Trends 2016. Relationships at the core. URL: [https://business.linkedin.com/content/dam/business/talent-solutions/global/en\\_us/c/pdfs/GRT16\\_GlobalRecruiting\\_100815.pdf](https://business.linkedin.com/content/dam/business/talent-solutions/global/en_us/c/pdfs/GRT16_GlobalRecruiting_100815.pdf)
- Mast, C. und Simtion, A. (2016). Employer Relations. Arbeitgeberkommunikation – neues Handlungsfeld für Unternehmen. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH.
- Price Waterhouse Coopers (2013). PwC's NextGen: A global generation study. Evolving talent strategy to match the new workforce reality. URL: <http://www.pwc.com/gx/en/hr-management-services/publications/assets/pwc-nextgen.pdf>
- Simtion, A. (2016). Strategische Stakeholder-Ansprache. Eine Fallstudie zur BtB-Kundenkommunikation auf Messen. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- SPIEGEL ONLINE (2016). Fachkräftemangel. Alle Artikel und Hintergründe. URL: <http://www.spiegel.de/thema/fachkraeftemangel/>
- Stepstone (2011). Der StepStone Employer Branding Report. URL: [http://www.stepstone.de/Ueber-StepStone/upload/StepStone\\_Employer\\_Branding\\_Report\\_2011\\_final.pdf](http://www.stepstone.de/Ueber-StepStone/upload/StepStone_Employer_Branding_Report_2011_final.pdf)



**Dr. Alexandra Simtion** ist Pressesprecherin bei der Evangelischen Heimstiftung in Stuttgart. Sie studierte Kommunikationswissenschaften mit den Schwerpunkten PR, Politik und Marketing an der Universität Hohenheim. Ihre Promotion schrieb sie bei Prof. Dr. Claudia Mast zur strategischen Stakeholder-Ansprache mit Schwerpunkt auf der Kundenkommunikation auf BtB-Messen. Als wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Universität Hohenheim forschte und lehrte Alexandra Simtion zur Zukunft des Journalismus, Arbeitgeberkommunikation und zum strategischen Kommunikationsmanagement. Seit 2017 ist sie an der Hochschule Luzern als Dozentin für Arbeitgeberkommunikation tätig.

#### Lesetipp

**Claudia Mast, Alexandra Simtion: Employer Relations. Arbeitgeberkommunikation – neues Handlungsfeld für Unternehmen. Hardcover, UVK Verlagsgesellschaft mbH, 302 Seiten, 35,99 Euro, ISBN: 978-3-7398-0010-3**



Demografischer Wandel und Fachkräftemangel – das Umfeld der Unternehmen ändert sich gravierend. Wie wollen sie die Aufmerksamkeit ihrer künftigen Mitarbeiter im Informationsrauschen der digitalisierten Medienwelten finden? Wie kommunizieren Firmen überhaupt in ihrer Rolle als Arbeitgeber? Und was erwarten die

Stakeholder, die sie ansprechen wollen?

In der Studie »Employer Relations« stellen die Autorinnen Ergebnisse aus einem mehrstufigem Forschungsprogramm vor – von einer breit angelegten Umfrage unter Kommunikations- und Personalverantwortlichen der Top-500-Unternehmen in Deutschland, Befragungen unter abhängig Beschäftigten, Auszubildenden und Studierenden sowie qualitativen Analysen bei ausgewählten Firmen und Best-Practice-Beispielen aus der Unternehmenspraxis. Stakeholder-Präferenzen werden dabei Schritt für Schritt den Unternehmensperspektiven gegenübergestellt. Dabei wird klar: In der Arbeitgeberkommunikation treffen Firmen auf eine Vielfalt von Erwartungen. Vor ihnen liegt noch ein langer Weg in diesem neuen Kommunikationsfeld – vom instrumentellen Zielgruppen-Denken hin zu einer klaren Stakeholder-Perspektive.