

# Besser kommunizieren

**PRAXISTIPP.** Ein guter Informationsfluss ist wichtig für den Aufbau einer Arbeitgebermarke. So können Sie in fünf Schritten eine gute HR-Kommunikation etablieren.

Von **Corina Hoch**

**H**R-Kommunikation ist so wichtig wie nie. Dazu gehören nicht nur der strategische Aufbau und die Kommunikation einer Arbeitgebermarke gegenüber potenziellen Bewerbern, sondern Personalmanager sind immer stärker dafür verantwortlich, Veränderung im Unternehmen zu gestalten, zu begleiten und zu kommunizieren. Das heißt, wer eine gute HR-Kommunikation betreiben will, darf diese nicht allein auf das Erstellen und Betreuen eines Xing- oder Kununu-Unternehmensprofils beschränken oder auf die Kommunikation mit potenziellen Bewerbern in Social Media, sondern muss auch alle internen HR-Maßnahmen mit Kommunikation betreuen. Die interne HR-Kommunikation ist mindestens genauso wichtig wie die externe HR-Kommunikation. Sie schafft Transparenz und sensibilisiert die Mitarbeiter zur Identifikation mit dem Unternehmen.

## Nachholbedarf in Sachen Kommunikation

Wie hoch die Bedeutung von HR-Kommunikation für die Motivation und Bindung der bestehenden Mitarbeiter ist, hat bereits der HR-Report 2015/2016, eine Studie des Instituts für Beschäftigung und Employability IBE im Auftrag von Hays, festgestellt: Die Weiterentwicklung der Unternehmenskultur und die Bindung der Mitarbeiter stellen mit 41 beziehungsweise 38 Prozent die zentralen Handlungsfelder in den Personal-

abteilungen dar. Als wichtigstes Thema in der Unternehmenskultur sehen die 532 Befragten die Kommunikation an. Dieses Handlungsfeld liegt ihrer Meinung nach deutlich vor den nachfolgenden Themenfeldern Führung und Flexibilität/Veränderungsbereitschaft. Aber nur 42 Prozent der Studienteilnehmer halten ihr Unternehmen in Sachen Kommunikation für sehr gut aufgestellt.

39 Prozent der Befragten empfinden die Kommunikation in ihrem Unternehmen als befriedigend und 18 Prozent als mangelhaft/ungenügend.

## Fünf Schritte zur guten HR-Kommunikation

Zwar haben die meisten Unternehmen die Bedeutung von HR-Kommunikation erkannt, aber nur wenige haben bislang



in eine strategische HR-Kommunikation investiert, die sowohl die interne als auch die externe Arbeitgeberkommunikation abdeckt. Damit die HR-Kommunikation gelingt, sollten Personalmanager folgende fünf Schritte beachten:

- **Erster Schritt:** Entwickeln Sie kreative Strategien. Grundlage einer guten HR-Kommunikation ist zunächst eine

**HR-Kommunikation sollte einen Dialog mit Mitarbeitern und Bewerbern ermöglichen. Das stärkt die Arbeitgebermarke.**



HR-Strategie, die von den Unternehmenszielen abgeleitet ist, sowie eine systematische Planung. Nun gilt es, die Alleinstellungsmerkmale des Unternehmens als Arbeitgeber herauszuarbeiten und festzulegen. Hierzu eignet sich zum Beispiel ein Kreativworkshop. Dort werden individuelle Taktiken entwickelt, die weiterführend zu einem Umsetzungskonzept mit einem konkreten

Maßnahmenplan ausgearbeitet werden. Die einzelnen Punkte des Konzepts werden durch die jeweiligen Kommunikationsinstrumente transportiert, um auf diese Weise Multiplikatoren zu generieren.

- **Zweiter Schritt:** Wählen Sie die richtigen Instrumente und die passende Sprache. Die interne HR-Kommunikation zur Mitarbeiterbindung hat andere Schwerpunkte als die Kommunikation zur Generierung von Auszubildenden. Es gilt, für die unterschiedlichen Zielgruppen die jeweils passenden Kommunikationsinstrumente zu wählen. Diese differenzieren sich in Reichweite und Zielgenauigkeit. Darüber hinaus kann zwischen „Offline Kommunikationsinstrumenten“ wie HR-Magazinen, Newslettern, Rundschreiben oder Aushängen und „Online-Kommunikationsinstrumenten“ wie Karriereseiten, Intranet, Social Media oder Video-Blogs unterschieden werden. Je nach eingesetztem Instrument und angesprochener Zielgruppe gilt es auch, eine passende Ansprache zu finden. Ein Video-Blog für Schüler und angehende Auszubildende muss die Inhalte sicherlich mit anderen Worten transportieren als ein Rundschreiben für die Führungskräfte. Darüber hinaus gilt: Formulieren Sie die Botschaften verständlich, richtig und glaubwürdig.

- **Dritter Schritt:** Vergessen Sie das Zuhören nicht. Gerade in der Zusammenarbeit mit potenziellen oder bestehenden Mitarbeitern sind Respekt und Wertschätzung sehr wichtig. Daher gilt dem Zuhören höchste Priorität. Nur wer zuhören kann, erfährt auch mehr und kann dadurch bessere Entscheidungen treffen. Durch Zuhören kann der Kommunikationsprozess aktiv mitgestaltet werden. Dies ist ein weiteres wichtiges Erfolgskriterium von HR-Kommunikation: Kommunizieren Sie proaktiv statt reaktiv!

- **Vierter Schritt:** Ermöglichen Sie einen Dialog. Dieser ist am besten in sozialen Medien möglich. 78 Prozent aller Deutschen sind laut einer aktuellen

Erhebung der Arbeitsgemeinschaft Online Forschung (AGOF) regelmäßig im Internet und davon sind 74 Prozent mindestens in einem sozialen Netzwerk registriert und aktiv. Der rege Austausch in sozialen Medien sorgt für eine hohe Transparenz, die sich aktiv für die HR-Kommunikation nutzen lässt. Denn viele Online-User setzen bei ausstehenden Entscheidungen – sei es für eine Hotelbuchung oder für die Bewerbung bei einem neuen Arbeitgeber – auf die Empfehlungen von Freunden, Verwandten oder auch Kollegen. Wer etwas Positives oder auch Einzigartiges zu bieten hat, wird auch weiterempfohlen. Diesen Vorteil sollten Sie sich zunutze machen, indem Sie beispielsweise Mitarbeiter dazu motivieren, offene Stellen im Freundeskreis weiterzuempfehlen, oder Auszubildende bitten, aus ihrem Azubi-Alltag zu berichten.

- **Fünfter Schritt:** Analysieren und optimieren Sie Ihre Maßnahmen. Ein regelmäßiges Controlling, ob die Kommunikationsinstrumente profitbringend eingesetzt werden und ob die geplanten Ziele erreicht werden, wird leider viel zu selten durchgeführt. Dabei gibt es zahlreiche einfach zu handhabende Controlling-Tools, die teilweise sogar kostenlos zur Verfügung stehen.

### Die Arbeitgebermarke stärken

Erfolgreiche HR-Kommunikation ist machbar. Mit einer durchdachten Strategie und einem guten Erfolgscontrolling sowie einem immerwährenden Optimierungsprozess sind HR-Verantwortliche gut aufgestellt. Eine gute interne und externe HR-Kommunikation stärkt die Arbeitgebermarke und ist ein wichtiges Kriterium für ein erfolgreiches Employer Branding. ■



**CORINA HOCH** ist Inhaberin von C.Hoch Strategy Consulting – strategische Unternehmens- und Kommunikationsberatung.