



© photon\_photo - stock.adobe.com

# Die Notwendigkeit von Employer Branding

## Wie Einrichtungen des Gesundheitswesens Employer Branding effektiv nutzen können

Von Natascha Andres und Philipp Zeibig

Der demografische Wandel in Deutschland treibt den Anteil der älteren und pflegebedürftigen Bevölkerung sukzessiv in die Höhe, während sich die Einrichtungen des Gesundheitswesens mit dem Problem des Fachkräftemangels auseinandersetzen müssen. Unbesetzte Stellen kosten nicht nur Geld und Ressourcen, sondern können auch zu Stationsschließungen und einem damit verbundenen Umsatz- und Qualitätsverlust führen. Diese Entwicklung hat negative Auswirkungen auf die (ohnehin oftmals schlechten) Arbeitsbedingungen des Krankenhauspersonals sowie auf die Patientenversorgung im Krankenhaus. Einrichtungen des Gesundheitswesens haben die zunehmend herausfordernde Aufgabe, Qualitätsstandards zu erhalten und im selben Zuge neue Konzepte zur Personalbeschaffung und -bindung zu entwickeln. Um den Folgen der demografischen Entwicklung und den daraus resultierenden personellen Engpässen entgegen steuern zu können, nutzen Akteure des Gesundheitswesens zunehmend das Personalmarketinginstrument „Employer Branding“. Im Fokus stehen hierbei die Positionierung als attraktiver Arbeitgeber am Markt, das Schaffen einer Arbeitgebermarke und die Rekrutierung von qualifiziertem Fachpersonal.

**Keywords:** Employer Branding, Fachkräftemangel, Personalmanagement

**R**und sechs Millionen Menschen arbeiten zum aktuellen Zeitpunkt in den vielschichtigen Bereichen des deutschen Gesundheitssektors. Damit zählt dieser zu einem der arbeitnehmerreichsten Wirtschaftszweigen des Landes.

Gleichwohl diese Zahl den Eindruck ausreichender personeller Ressourcen vermittelt, so führen Faktoren wie der demografische Wandel, schlechte Arbeitsbedingungen, Fachkräfte-Migration und restriktive Rahmenbedingungen zu Personalengpässen (►Abb. 1).

Es wird prognostiziert, dass bis zum Jahr 2049 zwischen 280.000 und 690.000 Pflegekräfte fehlen werden. Im ärztlichen Bereich geht man bis zum Jahr 2030 von einem Mangel an 79.000 Krankenhausärzten aus. Diese Zahlen zeigen deutlich, wie wichtig es für Gesundheitseinrichtungen ist, frühzeitig auf diese Entwicklung zu reagieren und ihr Personalmanagement dementsprechend auszurichten. Ein Blick in die Zukunft mag für viele Einrichtungen aus dem Gesundheitswesen die Frage aufwerfen, wie eine solche

Tendenz zu bewältigen ist – doch genau in dieser Herausforderung liegt auch eine große Chance für Unternehmen, sich von den Wettbewerbern abzuheben. Der prognostizierte Mangel an geeigneten Fachkräften suggeriert, dass sich der Bewerbungsprozess und das Verhalten der Bewerbenden verändern wird. In vielen Krankenhäusern hat der Umgang mit dem Thema Personal einen passiven, verwaltenen Charakter und wird durch klassische Methoden der Personalabteilung gesteuert. Bestehende Recruiting-Maßnahmen fokussieren sich häufig nur auf aktiv Jobsuchende, sodass der große und vielversprechende Marktanteil der passiv Jobsuchenden gar nicht erst angesprochen wird. Damit Krankenhäuser ihre Employer Branding-Strategie bestmöglich an die künftigen Herausforderungen und Trends anpassen können, werden sie sich selbst aktiver in die Personalbeschaffung integrieren müssen. Hierzu zählt z. B. die aktive Bewerbung von Unternehmen bei potenziellen Arbeitnehmern. Denn Unternehmen, die ein Employer Branding etabliert haben, werden von Arbeitnehmern als deut-

Jetzt  
kostenlos  
herunterladen

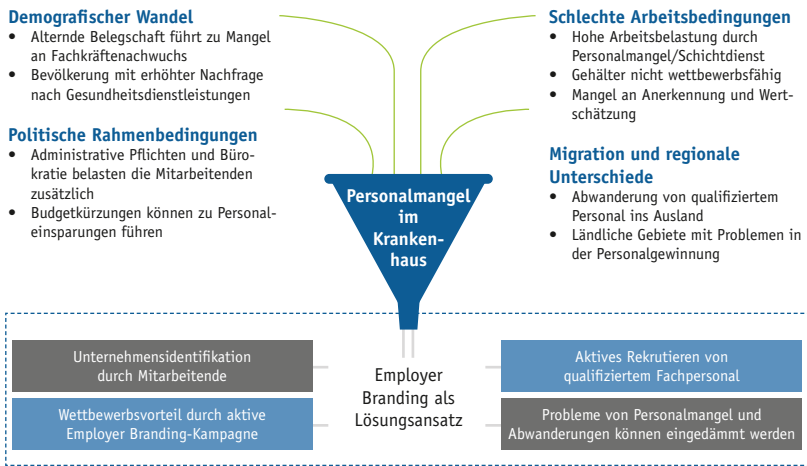


Abb. 1: Employer Branding als Lösungsansatz für Personalmangel im Krankenhaus

lich attraktiver wahrgenommen als Unternehmen, die keine Employer Branding-Strategie verfolgen. Die Einrichtungen im Gesundheitswesen stehen also vor der großen Herausforderung, neue Ansätze der Personalbeschaffung und -bindung zu entwickeln sowie die Ansprüche der neuen Generation von Arbeitskräften an ihre Arbeitgeber zu erfüllen.

### Der Employer Branding-Prozess

Der Employer Branding-Prozess kann in vier Schritte (► Abb. 2) aufgliedert werden. Grundsätzlich verfolgt das Employer Branding das Ziel, sich mit der Employer Value Proposition (EVP) am Markt zu positionieren und definierte Zielgruppen anzusprechen. Im weiteren Verlauf wird die EVP genutzt, um die Employer of Choice-Botschaft zu vermitteln. Im Idealfall wird diese Botschaft von den eigenen Mitarbeitenden nach außen getragen, da diese sich in einem höchstmöglichen Maß mit dem Krankenhaus und den defi-

durchzuführen. Teil der internen Analyse sind beispielsweise die Frage nach der eigenen Vision und personellen Situation des Krankenhauses. Die externe Analyse berücksichtigt Fragen nach den Anforderungen und Bedürfnissen von angehendem Krankenhauspersonal (z. B. Work-Life-Balance, Wertschätzung, Familienfreundlichkeit). Die frühzeitige Entwicklung einer Personalbeschaffungsstrategie ist von hoher Relevanz, um Personal langfristig zu binden und die eigene Arbeitgebermarke zu stärken. Die Employer Branding-Strategie bildet die Basis für das operative Personalmarketing. Weiterhin ist die Definition von Unternehmenswerten ein wichtiger Faktor, um die Mitarbeiterbindungen zu stärken und eine Identifikation der Mitarbeitenden mit dem Unternehmen herzustellen. Die Definition von messbaren Zielen hilft dabei, umgesetzte Maßnahmen auf ihre Effektivität hin zu überprüfen und mögliche Anpassungen vorzunehmen. Die Auswertung von definierten Kennzahlen (KPIs) wie

**„Die frühzeitige Entwicklung einer Personalbeschaffungsstrategie ist von hoher Relevanz, um Personal langfristig zu binden und die eigene Arbeitgebermarke zu stärken. Die Employer Branding-Strategie bildet die Basis für das operative Personalmarketing. Weiterhin ist die Definition von Unternehmenswerten ein wichtiger Faktor, um die Mitarbeiterbindungen zu stärken und eine Identifikation der Mitarbeitenden mit dem Unternehmen herzustellen.“**

nierten Werten identifizieren. Die Grundlage für ein erfolgreiches Employer Branding bildet eine umfassende Analyse, sowohl von den Wettbewerbern als auch von der eigenen Zielgruppe. Wichtig hierbei ist es, die Analyse sowohl intern als auch extern

Fluktuationsrate, Recruiting-Kosten, Bewerbungen pro Recruiting-Event oder Gesamtkosten pro Einstellung hilft dabei, faktenbasierte Entscheidungen zu treffen und Ressourcen und Budgets erfolgsversprechend für Recruiting einzusetzen.

## Leitfaden für Entscheider:innen. Krisen erkennen und überwinden.

Unternehmen der Gesundheits- und Sozialwirtschaft stehen vor großen Herausforderungen – nicht zuletzt aufgrund der anhaltend hohen Inflation. Unsere neue Arbeitshilfe „Krisen erkennen und überwinden“ gibt Führungskräften und Mitgliedern von Aufsichtsgremien in der Gesundheits- und Sozialwirtschaft wichtige Hinweise und Anregungen, den schwierigen Zeiten zu begegnen. Dank Praxis-Tipps zu jedem Thema bietet Ihnen unsere Arbeitshilfe einen echten Mehrwert.

T +49 2203 8997-0  
[info@solidaris.de](mailto:info@solidaris.de)  
[www.solidaris.de](http://www.solidaris.de)

QR-Code scannen  
und herunterladen!



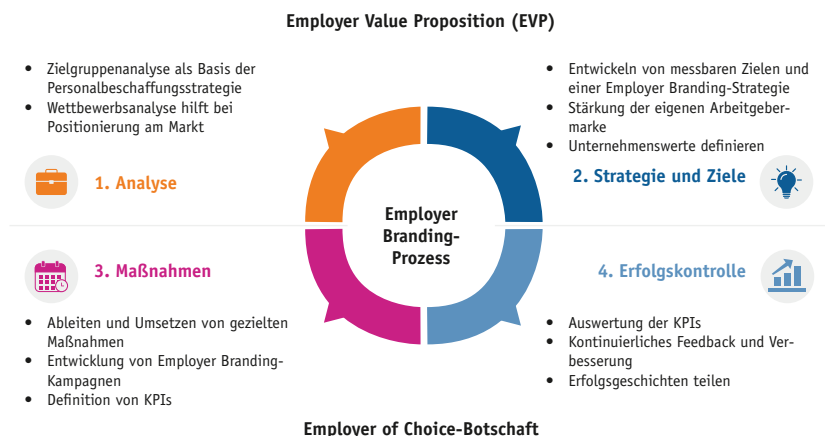


Abb. 2: Employer Branding-Prozess

Ein wichtiger Bestandteil des gesamten Employer Branding-Prozesses für Krankenhäuser ist eine Unterscheidung zwischen internem und externem Employer Branding. Im Kontext von Krankenhäusern ist es besonders wichtig, sowohl internes als auch externes Employer Branding zu betreiben, um die spezifischen Herausforderungen des Gesundheitswesens zu adressieren. Nur das Berücksichtigen beider Aspekte ermöglicht den Aufbau einer Arbeitgebermarke und die Umsetzung einer erfolgreichen Kampagne.

**Internes Employer Branding**

Das interne Employer Branding legt einen klaren Fokus auf aktuelle Mitarbeitenden des Krankenhauses. Hauptziele sind hierbei, die Mitarbeiterbindung, Teamkultur und Arbeitszufriedenheit der Angestellten zu stärken und zu erhöhen. Maßnahmen zur Gesundheitsförderung (z. B. Stressbewältigungskurse oder Fitnessangebote) können die

nung von Leistungen) wirkt sich ebenso positiv auf die angesprochenen Effekte aus. Das Anbieten von Fort- und Weiterbildungsprogrammen hilft den Mitarbeitenden, eine kontinuierliche berufliche und persönliche Weiterentwicklung zu gewährleisten, und stellt außerdem die Qualifikation der Beschäftigten im sich stetig wandelnden Gesundheitsmarkt sicher.

**Externes Employer Branding**

Das externe Employer Branding richtet sich an potenzielle neue Angestellte und die allgemeine Öffentlichkeit. Um diese große Zielgruppe zu erreichen ist der gezielte Einsatz von Karriereseiten, Jobportalen, Social-Media, Messen oder Krankenhaus-Netzwerken (z. B. Kooperationen mit Universitäten/Hochschulen) erforderlich. Je größer die Reichweite, desto präsenter ist die eigene Arbeitgebermarke. Das externe Employer Branding für Krankenhäuser profitiert von strukturierten Websites mit einer nutzerfreundlichen Oberflä-

**„Zielgerichtetes internes Employer Branding kann zum einen dabei helfen, die schlechten Arbeitsbedingungen des Krankenhauspersonals zu verbessern, zum anderen kann durch gesteigertes Identifikationsgefühl der Mitarbeiter auch die intrinsische Motivation des einzelnen und die Bindung zur Organisation gestärkt werden.“**

Mitarbeiterzufriedenheit positiv beeinflussen. Flexible Arbeitszeitmodelle und die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben (beispielsweise durch eigene Kinderbetreuungsmöglichkeiten) helfen ebenfalls bei der Erhöhung von Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung. Die Integration von Wertschätzung in der Organisation (z. B. durch regelmäßige Anerkennung oder Beloh-

che und von einfachen Bewerbungsmöglichkeiten. Die Homepage sollte beim Bewerber keine offenen Fragen hinterlassen (Was sind unsere Werte? Welche Benefits werden geboten?). In der heutigen Zeit haben sich besonders Job-Stories (per Video) als ein effektives Mittel erwiesen, um jüngere Generationen zu erreichen und anzusprechen.

**Fazit**

Die Missstände des Krankensektors sind nicht einfach mit einer Employer Branding-Kampagne behoben und der Fachkräftemangel beseitigt. Vielmehr können Krankenhäuser jedoch die verschiedenen Werkzeuge und Maßnahmen einer Employer Branding-Strategie nutzen, um auf unterschiedliche Rahmenbedingungen sowie Einflussfaktoren zu reagieren. Zielgerichtetes internes Employer Branding kann zum einen dabei helfen, die schlechten Arbeitsbedingungen des Krankenhauspersonals zu verbessern, zum anderen kann durch gesteigertes Identifikationsgefühl der Mitarbeiter auch die intrinsische Motivation des einzelnen und die Bindung zur Organisation gestärkt werden. Externes Employer Branding ist ein entscheidender Faktor, wenn es darum geht, eine gute Reputation aufzubauen und die Arbeitgebermarke attraktiv zu gestalten. Die Krankenhäuser haben demnach selbst in der Hand, ob sie ihre Employer Branding-Strategie an die Anforderungen und Bedürfnisse der Fachkräfte von morgen ausrichten oder ob sie weiter auf die klassischen Methoden des Personalmanagements zurückgreifen. ■

**Natascha Andres**  
Senior Manager  
KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft  
nandres@kpmg.com

**Philipp Zeibig**  
Senior Associate  
KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft