



Im SKope, HR-Newsletter - Nr. 36

Wir hoffen, Sie hatten einen erfolgreichen Frühling. Viel Spaß beim Lesen!

Leitartikel: Mitarbeiterbindung

Trotz einer humanistischen Sichtweise und den nachvollziehbaren Bemühungen der Gleichbehandlung von Menschen: Mitarbeiter ist nicht gleich Mitarbeiter. Einige sind wertvoller für das Unternehmen - weil sie über tiefes Fachwissen oder umfangreiche Praxiserfahrung verfügen, eine Schlüsselposition inne haben oder exzellente Kontakte zu Kunden und Partnern pflegen. Verlassen sie das Unternehmen, entsteht eine Lücke, die sich nicht binnen weniger Wochen oder Monate durch einen Nachfolger schließen lässt. Zudem verschärfen die demografischen und globalen Entwicklungsprognosen das Thema der Mitarbeiterbindung noch zusätzlich. Wir wollen Ihnen nachfolgend ein paar grundlegende Informationen zu diesem Thema liefern.



Was ist eigentlich Retention Management?

Retention: aus dem Englischen: retention = Einbehaltung, Zurückbehaltung. Gemeint ist die Mitarbeiterbindung, d.h. der Zweck des Retention Managements besteht in der Ausarbeitung von Programmen, die dem Zweck dienen, Mitarbeiter an das Unternehmen zu binden. (Quelle: Management Lexikon)

Was bindet eigentlich Mitarbeiter?

Die Managementberatung TowersPerrin macht regelmäßige Studien zu der Frage, was die Attraktivität eines Unternehmens ausmacht. Dabei gibt es folgende zentrale Ergebnisse:

Was Unternehmen für Bewerber attraktiv macht:

1. Welche umfassende Nebenleistungen zur Gesundheitsvorsorge bietet das Unternehmen?
2. Zahlt das Unternehmen überdurchschnittliche Grundgehälter?
3. Gibt es Angebote für Work-Life-Balance
4. Gibt es umfassende Nebenleistungen zur Altersabsicherung?
5. Wie sieht es mit Karrieremöglichkeiten innerhalb des Unternehmens aus?
6. Gibt es herausfordernde Aufgaben?
7. Wie steht es mit der Kompetenz der Kollegen?
8. Gibt es leistungsbezogene Gehaltssteigerungen?
9. Wird Leistung im Unternehmen anerkannt?
10. Wie steht es mit dem Unternehmensimage?

Was Mitarbeiter an Unternehmen bindet:

1. Gibt es Karrieremöglichkeiten?
2. Wie steht es mit der Bindung kompetenter Kollegen?
3. Besteht eine leistungsfördernde Arbeitsatmosphäre?
4. Werden Fähigkeiten und Talente weiterentwickelt?
5. Wie steht es um die Ressourcenausstattung zur Erledigung von Aufgaben?
6. Wird ein überdurchschnittliches Grundgehalt gezahlt?
7. Gibt es klare Zielvorgaben der Vorgesetzten?
8. Gibt es herausfordernde Aufgaben für die Mitarbeiter?
9. Gibt es motivierende Führungskräfte?
10. Wie steht es bei Entlastung durch Nebenleistungen?

In anderen Studien und Praxisberichten findet man typischerweise die Themen Arbeitsinhalte, Teamarbeit, Führung, Unternehmenskultur, Familienfreundlichkeit, Gesundheitsmanagement, Arbeitseinsatz, Unternehmensattraktivität, Entwicklungsperspektiven, Compensation & Benefits und Zieltransparenz als wichtigste Mitarbeiterbindungsfaktoren.

Was Unternehmen tun können

Die Bindung von Mitarbeitern ist ausschlaggebend für den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens. Oft helfen schon kleine, aber wirkungsvolle Veränderungen, um optimale Bedingungen zu schaffen.

Strategische Personalmanager sollten daher erfolgsrelevante Kräfte früh identifizieren und für deren Bindung an das Unternehmen sorgen. In der Regel sind dies:

- Leistungsträger (Hoch- und Höchstleister) ,
- Potenzialträger (Talente),
- Inhaber von Funktionen mit hoher strategischer Bedeutung und
- Spezialisten mit am Markt schwer verfügbaren Kompetenzen

Die Bindung von Hoch- und Höchstleistern gelingt insbesondere durch Angebote zu einer horizontalen Karriere. Gerade High Performer hegen häufig den Wunsch, umfassendes und tief gehendes Wissen über operative Prozesse ihres Arbeitsbereichs zu erwerben und als Experten hierfür Anerkennung zu finden.

Ein wirksames Mittel zur Bindung von Potenzialträgern sind hingegen vertikale Karriereschritte. Talente verspüren insbesondere durch Freiräume und die Möglichkeit zur Übernahme von weitergehender Verantwortung besondere Bindung, aber auch Motivation.

Wer auch im Potenzial- und Leistungsmittelfeld Anreize für Leistungssteigerungen geben und zugleich den Grad der Mitarbeiterbindung verbessern möchte, sollte über kostenneutrale Varianten der leistungsorientierten Vergütung nachdenken. Umfragen unter ausgeschiedenen Spitzenkräften nach den Gründen für ihren Weggang ergaben, dass vergleichsweise selten das Einkommen als Motiv benannt wurde. Vorrangig sind Aspekte, die die Zufriedenheit und den Einflussbereich des direkten Vorgesetzten betreffen.

Wer Talente, Leistungsträger und Arbeitnehmer mit gefragten Schlüsselkompetenzen binden will, muss also auch das Verhalten der Vorgesetzten unter die Lupe nehmen. Ist er flexibel genug, um Innovationen zuzulassen? Wie ernst nimmt er die gemeinsame Erarbeitung individueller Karrierepläne und Entwicklungsziele?

Es gibt diverse konkrete Möglichkeiten der Mitarbeiterbindung. Eine ausführliche Checkliste von Maßnahmen finden Sie unter:

http://media.monster.com/dege/redaktion/pdf/checkliste_180_ideen_mitarbeiterbindung.pdf



Schon überlegt?

Frischer Wind für Ihre Führungsseminare: FIT für Führung!

Egal wie gut und erfolgreich ein Seminar- oder Trainingskonzept ist, irgendwann kommt die Zeit, da schreien Kunden und Teilnehmer nach etwas Neuem!

Unser Führungsplanspiel **FIT™** ist auch deshalb für viele unserer Kunden sehr attraktiv. In vier Spielrunden werden typische und kritische Führungssituationen simuliert und anschließend aus verschiedenen Perspektiven reflektiert. Alle Teilnehmer sind in unterschiedlichen Rollen permanent in das Spiel integriert. So macht Lernen Spaß und Kunden und Teilnehmer sind gleichermaßen begeistert!

Neugierig?

http://www.skope.de/files/flyer_fit-skope_241110_2.pdf



Schon gehört?

HR-Kennzahlen sind rar. Die Personalabteilungen deutscher Unternehmen sind nur eingeschränkt in der Lage, Auskunft über wichtige HR-Kennzahlen zu geben. Die notwendigen Zahlen liegen oft nicht vor oder sind nur mit enormen Aufwand zu generieren. Entsprechend halten neun von zehn Führungskräften die zur Verfügung gestellten HR-Kennzahlen für nicht ausreichend. Dies ist das Ergebnis einer aktuellen Studie der Beratungsfirma Steria Mummert.

Quelle: Personalwirtschaft 5, 2011

Lebenslauf-Kosmetik. Über 85% aller Bewerber in Deutschland, Österreich und der Schweiz würden ihren Lebenslauf nicht manipulieren, um einen besseren Eindruck bei Bewerbungen zu erzielen. Die restlichen 15% gaben an, kleinere Übertreibungen, insbesondere bei Sprach- und Computerkenntnissen, vorzunehmen. An der Umfrage von Monster.de nahmen knapp 5000 Arbeitnehmer aus den genannten drei Ländern teil.

Quelle: <http://www.monster.de/>



Schon gelesen?

Strategische Personalentwicklung: Ein Programm in acht Etappen. Matthias T. Meifert. Springer Verlag, 2010.

Personalentwicklung ist ein zentraler Erfolgsfaktor für die Umsetzung von Unternehmensstrategien. Endlich ein Buch, welches Strategische Personalentwicklung klar und systematisch aufbereitet. Der Autor beschreibt acht Etappen und deren jeweiligen Erfolgsfaktoren auf dem Weg zu einer nachhaltigen Personalentwicklung.

Das Buch gibt einen umsetzungsorientierten Einblick in das Themenfeld, beschreibt die zentralen Herausforderungen und stellt Checklisten für die Implementierung bereit.

