

CANDIDATE UND EMPLOYEE JOURNEY (4)

„ICH BIN GEKOMMEN, UM ZU BLEIBEN“
Mitarbeiter*innenbindung vom ersten Tag



www.diakoniehh.de/personal-im-fokus

INHALTSVERZEICHNIS

<u>„ICH BIN GEKOMMEN UM ZU BLEIBEN“</u>	Seite 3
Mitarbeiter*innenbindung vom ersten Tag	
<u>ARTEN DER MITARBEITER*INNENBINDUNG</u>	Seite 3
<u>ZIELGRUPPEN DER MITARBEITER*INNENBINDUNG</u>	Seite 5
<u>CHECKLISTE MITARBEITER*INNENBINDUNG</u>	Seite 8

„ICH BIN GEKOMMEN, UM ZU BLEIBEN“

Mitarbeiter*innenbindung vom ersten Tag

Laut einer Studie von Softgarden haben 11,6% von knapp 3000 Befragten schon einmal in den ersten 100 Tagen gekündigt. Weitere 15% waren in diesem Zeitraum kurz davor zu kündigen. Eine hohe Fluktuation kostet nicht nur viel Geld, sondern spricht sich außerdem sehr schnell rum. Um Mitarbeiter*innen nach der Einstellung langfristig an das Unternehmen zu binden, braucht es ein Bewusstsein darüber, was Mitarbeiter*innen sich von ihrem Arbeitgeber wünschen.

Mitarbeiter*innenbindung

Mitarbeiter*innen an das eigene Unternehmen zu binden bedeutet, eine Arbeitsumgebung zu schaffen, die sowohl die Leistung der Mitarbeiter*innen als auch deren Individualität und Identifikation mit dem Unternehmen stärkt und fördert. Denn Mitarbeiter*innen, die sich ihrem Unternehmen verbunden fühlen, sind nicht nur glücklicher und motivierter, sondern auch gesünder und produktiver.

Arten der Mitarbeiter*innenbindung

Normative Mitarbeiter*innenbindung

Normative Mitarbeiter*innenbindung basiert auf der moralischen Verpflichtung eines*r jeden einzelnen Mitarbeitenden. Sie beruht auf ethisch-moralischen Aspekten im Wertedenken der Mitarbeiter*innen. Arbeitnehmer*innen mit normativer Bindung sind sehr pflichtbewusst und fühlen sich gegenüber Kolleg*innen, Vorgesetzten und ggf. auch dem Unternehmen verantwortlich.

Frage der Mitarbeiter*innen: Welchen Mehrwert leiste ich? Was bin ich deshalb meinen Führungskräften, meinen Kolleginnen und Kollegen, meiner Arbeit schuldig?

Rationale Mitarbeiter*innenbindung

Rationale Mitarbeiter*innenbindung gründet auf einer Kosten-Nutzen Abwägungen der einzelnen Mitarbeiter*innen. Sie beinhaltet auch rechtliche Formen der Mitarbeiter*innenbindung wie z.B. Arbeits- oder Vertragsbedingungen.

Frage der Mitarbeiter*innen: Was bringt es mir im Unternehmen zu bleiben? Wie einfach würde es mir gelingen, eine bessere Stelle zu finden?

Perspektivische Mitarbeiter*innenbindung

Perspektivische oder auch qualifikationsorientierte Mitarbeiter*innenbindung stützt sich auf Weiterbildungs- und Entwicklungsoptionen, die man seinen Angestellten bietet. Perspektivisch gebundene Beschäftigte sind in erster Linie durch die Möglichkeit eines beruflichen Aufstiegs und verantwortungsvolle Aufgaben motiviert. Die perspektivische Mitarbeiter*innenbindung wird auch bezeichnet als qualifikationsorientierte Mitarbeiter*innenbindung.

Frage der Mitarbeiter*innen: Was für eine Zukunft steht mir im Unternehmen bevor? Wie kann ich mich hier langfristig entwickeln?“

Emotionale Mitarbeiter*innenbindung

Emotionale Mitarbeiter*innenbindung basiert darauf, dass Mitarbeiter*innen sich dem Unternehmen emotional verbunden fühlen. Emotionale Mitarbeiter*innenbindung zeichnet sich vor allem durch hohes Engagement der Mitarbeiter*innen im Sinne der Unternehmensziele aus.

Sie gilt ebenfalls als wirtschaftlich sinnvollste und auch nachhaltigste Form der Mitarbeiter*innenbindung. Emotionale Mitarbeiter*innenbindung zeichnet sich meist durch eine hohe Verbleibdauer im Unternehmen ab. Als besonders bindungsstark hat sich die emotionale Vorgesetztenbindung herausgestellt.

Frage der Mitarbeiter*innen: Bin ich hier gut aufgehoben? Fühle ich mich wertgeschätzt?



Quelle: <https://www.imap-institut.de/de/blog/mitarbeiterbindung-der-pflege-%E2%80%93-vier-wege-zum-erfolg>

Häufig sind in Teams alle unterschiedlichen Bindungstypen vertreten. Das macht die Auswahl der richtigen Instrumente zur Mitarbeiter*innenbindung für Sie als Leitungskraft komplexer. Somit ist es wichtig, dass Sie ihre Mitarbeitenden und deren Bindungswerte kennen, um sie so ganz individuell binden und halten zu können.

Zielgruppen der Mitarbeiter*innenbindung

Menschen arbeiten heute nicht mehr nur, um Geld zu verdienen. Sie binden sich sehr bewusst an ein Berufsbild, das Ihnen langfristig Spaß macht. Menschen binden sich heute viel mehr an Unternehmen, die ihren eigenen Werten ähnlich sind (Emotionale Bindung).

Es werden unterschiedliche Zielgruppen bei der Mitarbeiter*innenbindung differenziert.

1. Mitarbeiter*innen
2. Führungskräfte
3. Auszubildende und FSJler*innen

In jeder dieser drei Zielgruppen gibt es die jeweiligen Arten von Mitarbeiter*innen-Bindungstypen. Dies macht die Mitarbeiter*innenbindung komplex. Neben allgemeinen Mitarbeiter*innenbindungs-Programmen, die eine breite Masse der Mitarbeiter*innen ansprechen kann, sollte ein Unternehmen die individuelle Mitarbeiter*innenbindung nicht aus den Augen verlieren. Auch zielgruppenspezifische Bindungsmaßnahmen nach unterschiedlichen Bindungstypen können einen entscheidenden Beitrag leisten. Dies setzt immer voraus, dass Sie ihre Mitarbeiter*innen kennen und im Unternehmen halten möchten.

Instrumente der Mitarbeiter*innenbindung

Mitarbeiter*innenbindung funktioniert dann, wenn die Bedürfnisse der Mitarbeiter*innen vom Unternehmen erfüllt werden. Diese Bedürfnisse und Anforderungen können für jede*n Einzelne*n sehr unterschiedlich sein. Oft hängt es von der individuellen Persönlichkeit oder der aktuellen Lebenssituation ab. Deshalb gibt es unterschiedliche Instrumente und Aktivitäten zur Mitarbeiter*innenbindung.



Instrumente der Mitarbeiterbindung
(Grafik: MPO, Daten: Hays-Report 2018, Quelle: kurier.at)

Gutes Betriebsklima

Ein wertschätzender Umgang miteinander und untereinander ist eines der stärksten Instrumente der Mitarbeiter*innenbindung. Wertschätzenden Umgang können Sie als [Leitungskraft](#) vorleben und erlebbar machen. Dies sollte aber auch durch ihr Team gelebt werden. Auch ein Lob untereinander kann einem*r Kolleg*in den Tag verschönern. Sorgen Sie dafür, dass sie die Kolleg*innen auch von einer anderen Seite kennenlernen, z.B. bei einem gemeinsamen Betriebsausflug oder gemeinsamen Mittagspausen.

*Wie können Sie für ein gutes Betriebsklima sorgen? Binden Sie Ihre Kollegen*innen mit ein und fragen Sie bei Bedarf einfach mal, was sie sich wünschen.*

Flexible Arbeitszeiten

Um Ihre Attraktivität als Arbeitgeber sicherzustellen, führt heutzutage an einer flexiblen Arbeitszeitgestaltung kein Weg mehr vorbei. Sie beeinflussen dadurch nicht nur Ihre Kapazitätenplanung, sondern auch den Personaleinsatz und -bedarf. Flexible Arbeitszeiten erlauben Ihnen als Arbeitgeber*in eine schnellere Reaktionszeit und den Mitarbeiter*innen eine wesentlich bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Wo haben Sie Spielraum für eine flexible Arbeitszeitgestaltung? Manchmal können schon kleine Veränderungen eine große Wirkung haben.

Faire Entlohnung

Die Grundlage für eine motivierte Belegschaft ist eine faire Vergütung. Der Monatslohn ist zwar kein entscheidendes Kriterium für die Bindung an das Unternehmen, zahlt der*die Arbeitgeber*in allerdings deutlich unter dem Branchendurchschnitt, ist die Bereitschaft zum Jobwechsel groß. Beliebte Instrumente auf finanzieller Ebene sind zum Beispiel:

- betriebliche Altersvorsorge
- Personenversicherungen
- Gehaltsfortzahlungen über die gesetzlichen Anforderungen hinaus
- Unterstützung beim Umzug
- bezahlte Weiterbildung
- zusätzlicher Urlaub
- Unterstützung bei der Kinderbetreuung oder für Pflegebedürftige

Welche Möglichkeiten haben Sie, Anreize zu schaffen oder kreative Formen von Anerkennung und Wertschätzung zum Ausdruck zu bringen?

Interessante Aufgaben

Neben einer fairen Bezahlung spielen bei der Mitarbeiter*innenbindung auch die Aufgabenfelder eine große Rolle. Viele Mitarbeiter*innen hegen den Wunsch, im Laufe ihres Berufslebens neue und interessante Aufgaben in ihrem Berufsalltag zu erhalten. So ist eine stetige Weiterentwicklung gewährleistet, wovon sowohl die Mitarbeiter*innen als auch das Unternehmen langfristig profitieren kann. Gerade in der heutigen Zeit ergeben sich aus der rasanten Entwicklung von neuen Arbeitsthemen und Arbeitsfeldern immer wieder neue und interessante Aufgaben.

Wie sehen die Arbeitsplätze Ihrer Einrichtung in Zukunft aus? Welche Aufgaben werden sich verändern? Welche Aufgaben werden ggf. neu hinzukommen?

Entwicklungsmöglichkeiten und Karriereperspektiven

Dieses Instrument spricht vor allem Mitarbeiter*innen mit einer langfristig perspektivischen Bindung an das Unternehmen an. Mitarbeiter*innen blicken nach vorne und stellen sich fortlaufend die Frage: „Was für eine Zukunft steht mir im Unternehmen bevor? Wie kann ich mich hier langfristig entwickeln?“. Durch individuelle [Entwicklungsangebote](#) an die Mitarbeiter*innen fühlen diese sich gesehen und als Individuum wahrgenommen. Dies sorgt für ein Gefühl der Wertschätzung.

Welche Entwicklungsmöglichkeiten gibt es in Ihrer Einrichtung? Können Sie sich erinnern, welche Chancen der Entwicklung Ihnen geboten wurden?

Fazit Mitarbeiter*innenbindung

Mitarbeiter*innenbindung im Unternehmen funktioniert dann, wenn die Bedürfnisse und Anforderungen der einzelnen Mitarbeiter*innen vom Unternehmen erfüllt werden. Diese Bedürfnisse und Anforderungen sind für jede*n Einzelne*n unterschiedlich – je nach Persönlichkeit oder Lebenssituation. Manche Mitarbeiter*innen suchen Herausforderungen, immer wieder neue Aufgaben und legen ihren Fokus auf die Karriere; andere Mitarbeiter*innen hingegen brauchen das Gefühl von Sicherheit im Job, ein gutes Einkommen und ausreichend Zeit für die eigene Familie.

In kaum einer Branche ist die langfristige Mitarbeiter*innenbindung so wichtig und relevant wie in der Sozialwirtschaft – aus finanzieller Perspektive, aber auch aus fachlicher Sicht. All das Wissen, das sich langjährige Mitarbeiter*innen im Laufe ihrer Karriere aneignen, bleibt dem Unternehmen auf diese Weise langfristig erhalten und kann den langfristigen Unternehmenserfolg sichern. Wer sich seinem Arbeitgeber verbunden fühlt, ist bereit, mehr Leistung zu erbringen, hat besonders gute Ideen und handelt meist im Sinne des Unternehmens.

CHECKLISTE MITARBEITER*INNENBINDUNG

Das können Sie für eine langfristige Mitarbeiter*innenbindung tun:

Zu Beginn der Zusammenarbeit:

- Bieten Sie ggf. Unterstützung beim Umzug oder bei der Wohnungssuche an.
- Sorgen Sie dafür, dass neue Kolleg*innen sich bei Ihnen von Anfang an herzlich willkommen fühlen (z.B. Willkommenspräsent/-paket, Begrüßung, Einbindung der Kollegen).
- Bereiten Sie einen Einarbeitungsplan (Termine, Schulungen, Zuständigkeiten) vor, mit dem sich der*die neue Kolleg*in gut begleitet fühlt.
- Stellen Sie der*dem neue*n Kolleg*in eine feste Ansprechperson zur Seite, die sich verantwortlich fühlt (Pat*innensystem).
- Führen Sie regelmäßige und frühzeitige Probezeitgespräche.
- Kommunizieren Sie transparent und ehrlich. Sorgen Sie von Anfang an für eine gelebte Feedbackkultur.
- Sorgen Sie für eine umfassende technische/arbeitsrelevante Ausrüstung am Arbeitsplatz.
- Integrieren Sie den*die neue Kolleg*in proaktiv im Team durch z.B. Team-Chat, Apps etc.

Während der Zusammenarbeit:

- Schaffen Sie eine transparente und vertrauensvolle Zusammenarbeit.
- Versuchen Sie, eine intrinsische Motivation zu fördern und den*die Mitarbeiter*in bei Veränderungsprozessen mitzunehmen.
- Ermöglichen Sie Wissenstransfer und eine gute Vernetzung.
- Sichern Sie eine erfolgreiche Zusammenarbeit durch Feedback- und Fehlerkultur.
- Schaffen Sie Möglichkeiten der Einflussnahme und Beteiligung, z.B. bei Projekten.
- Ermöglichen Sie individuelle Weiterbildungsberatung und -planung.
- Schaffen Sie Klarheit im Hinblick auf Über- und Unterstellungen, Aufgaben und Verantwortlichkeiten.
- Schaffen Sie Gesundheitsangebote und soziale Fürsorge.
- Sorgen Sie für ausreichende Ressourcen zur Aufgabenerledigung.
- Bieten Sie Schulkinderbetreuung in den Schulferien an.
- Führen Sie Austrittsgespräche (Analyse der Fluktuationsgründe).