

Impuls des Monats

Mitarbeiterbindung: Fundament für erfolgreiches Personalmanagement

Wie gelingt es Arbeitgebern, Mitarbeitende langfristig an sich zu binden und so dem Wettbewerb auf einem umkämpften Arbeitsmarkt so gut es geht zu entgehen?

Um dem Personalmangel erfolgreich zu begegnen, investieren Organisationen in neue Recruitingabteilungen und -strategien, zahlen „Kopfprämien“ und entwickeln Arbeitgebermarken sowie Benefit-Systeme, die die ausschlaggebenden Vorteile im Wettbewerb um Arbeitskräfte sichern sollen. Dies ist absolut notwendig und richtig! Was bei den zahlreichen Bemühungen um neues Personal jedoch oft vergessen wird, sind die Bestandsmitarbeiter:innen.

Deren Bindung an das Unternehmen sollte das erste Ziel sein und sichergestellt werden, bevor man sich um die zahlreichen Themen rund um die Gewinnung neuer Mitarbeitenden kümmert. Zum einen, weil so Neueinstellungen – und der damit einhergehende organisatorische und monetäre Aufwand – auf ein so geringes Maß wie nur möglich reduziert werden. Zum anderen, weil eine erfolgreiche und nachhaltige Integration neuer Mitarbeiter:innen wesentlich davon abhängt, ob ein funktionierendes soziales Umfeld vorhanden ist. Und dies wird nun einmal maßgeblich vom vorhandenen Personal geprägt.

Attraktive Konditionen, die mindestens denen der neuen Mitarbeiter:innen entsprechen, sind dabei eine wichtige Grundvoraussetzung. Ansonsten entstehen Verhältnisse wie bei den meisten Abonnements: Die Vorteile genießen dort häufig nur die Neukund:innen, während die langjährigen Bestandskund:innen den vollen Preis zahlen müssen und irgendwann vor lauter Frustration kündigen. Monetäre Faktoren sind dabei jedoch nicht alles. Um in Zeiten, in denen regelmäßige Jobwechsel eher den Normalfall als die Ausnahme darstellen, überhaupt noch Mitarbeitende langfristig an ein Unternehmen binden zu können, bedarf es mehr als nur eines attraktiven Gehalts und ein paar Standard-Benefits wie z. B. Job-Rad oder Fitnessstudio-Abo. Nachfolgend vier zentrale Themenbereiche, die für eine erfolgreiche Mitarbeiterbindung ausschlaggebend sind:

1. Individuelle Entwicklungspotenziale erkennen und berücksichtigen

Die Entwicklungspotenziale und vor allen Dingen Entwicklungswünsche der einzelnen Mitarbeitenden müssen bekannt sein und berücksichtigt werden. Sie bilden die Basis für die individuelle Personal- bzw. Karriereentwicklung. Dabei spielt es keine Rolle, ob ein:e Mitarbeiter:in Karriere machen oder „nur“ einen Job haben möchte, der den Lebensunterhalt sichert. Wichtig ist, dass die Entwicklungsangebote auf die jeweiligen Belange zugeschnitten sind. In einem Fall kann dies die Förderung einer Weiterbildung, die Ermöglichung eines berufsbegleitenden Studiums oder auch die Heranführung an eine zukünftige Leitungsposition sein. In einem anderen Fall eine möglichst gute Bezahlung und ein verlässlicher Dienstplan.

2. Kultur des Unternehmens sollte eine emotionale Bindung erzeugen

Es kommt nicht darauf an, wo man arbeitet, sondern für wen und mit wem. Ob Mitarbeitende eine emotionale Bindung zu ihrem Arbeitgeber aufbauen, liegt demnach nicht nur am Unternehmen

selbst – also der Marke, dem Image oder dem Firmenlogo –, sondern in vielen Fällen vor allem anderen an den Menschen, die es in der täglichen Arbeit repräsentieren und prägen. So lässt sich auch erklären, dass Mitarbeiter:innen häufig über ihren Arbeitgebenden oder die Führungsetage enttäuscht sind, dem Unternehmen aber dennoch treu bleiben, weil sie ihr Team oder ihre:n unmittelbare:n Vorgesetzte:n umso mehr schätzen. Themen wie Wertschätzung, Anerkennung und Führung spielen tragende Rollen, wenn es darum geht, eine Unternehmenskultur aufzubauen, die selbst zentraler Bindungsfaktor ist.

3. Sinnhaftigkeit der Arbeit und soziales Engagement gewinnen an Stellenwert

Insbesondere die jungen Generationen prägen völlig neue Erwartungen an ihre Jobs und ihre Arbeitgeber. Ihre Arbeit selbst muss sinnhaft sein. Vom Unternehmen, für das sie arbeiten, erwarten sie nicht nur eine solide Vergütung und Mehrwert stiftende Benefits, sondern auch soziales Engagement; unternehmensintern ausgeprägt durch Themen wie Gleichbehandlung, Förderung von Diversität sowie Nachhaltigkeit. Nach außen z. B. durch den Einsatz des Unternehmens für soziale Zwecke oder das klare Einstehen für gewisse Werte.

4. Vision und Potenzial eines Unternehmens sind elementare Bindungsfaktoren

Eine langfristige Bindung setzt voraus, dass es nicht nur im Hier und Jetzt, sondern auch in der Zukunft eine ausreichende Zahl an Faktoren sowie Gründen gibt, die Mitarbeiter:innen dazu bewegen, dem Arbeitgeber treu zu bleiben. Das Zukunftspotenzial des Unternehmens, z. B. ausgeprägt durch wirtschaftliche Stabilität oder auch ein zukunftsfestes Betätigungsfeld, muss für die Mitarbeitenden erkennbar sein. Hierbei mitentscheidend: eine klare Vision für die Zukunft, die die Mitarbeiter:innen im besten Fall selbst mitentwickeln sowie weiterentwickeln und gestalten können.

Die Umsetzung einzelner Maßnahmen reicht nicht aus, um das Ziel, Mitarbeiter:innen erfolgreich an das eigene Unternehmen zu binden, zu erreichen. Vielmehr sollte ein Konzept entwickelt werden, um sich dem Thema strategisch und ganzheitlich zu widmen. Schließlich geht es hierbei um nichts anderes als darum, die wichtigste Ressource und das Herzstück eines jeden Unternehmens nachhaltig zu sichern.

Daniel Beckers

*Daniel Beckers ist Diplom-Betriebswirt und Geschäftsbereichsleiter HR bei rosenbaum nagy unternehmensberatung, Köln
beckers@rosenbaum-nagy.de*

