



**VERANTWORTUNGS
PARTNER**

Leitfaden

**Viele attraktive Arbeitgeber sichern
die Zukunft der Region**



Das Projekt „Verantwortungspartner-Regionen in Deutschland“ wird im Rahmen des Programms „Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“ aus Mitteln des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales und des Europäischen Sozialfonds gefördert.







Inhaltsverzeichnis

Vorwort	4
Einleitung	5
Eine mitarbeiterorientierte Führungskultur	6
Die Rolle der Zusammenarbeit	8
Chancen auf Entwicklung	10
Arbeitsplatzbedingungen	14
Fürsorge, Leistung und Willkommenskultur	16
Marketing und externe Kommunikation	19
Nachhaltigkeit und Kontrolle	20



Vorwort

Auch als kleines und mittelständisches Unternehmen sollte man attraktiver Arbeitgeber sein!

Der vom Arbeitskreis „Attraktiver Arbeitgeber“ der Verantwortungspartner-Region Trier in Kooperation mit der Handwerkskammer Trier und der Industrie- und Handelskammer Trier entwickelte Leitfaden hilft Ihnen als kleines oder mittelständisches Unternehmen (KMU) dabei, sich zu einem attraktiven Arbeitgeber zu entfalten.

Vor dem Hintergrund der aktuellen demografischen Entwicklung werden Fachkräftegewinnung und -bindung immer mehr zur Herausforderung für Unternehmen. Die Ergreifung von zielgerichteten Maßnahmen kann helfen, diese erfolgreich zu bewältigen und als Chance zu nutzen.

Dieser Leitfaden ist praxisnah gestaltet und orientiert sich speziell an den Möglichkeiten von KMU. Einfach umzusetzende Maßnahmen und Handlungsempfehlungen geben Anregungen, wie Sie sich als attraktiver Arbeitgeber positionieren können. Wir freuen uns über Ihr Interesse und stehen Ihnen für weitere Fragen gern zur Verfügung. Der Leitfaden ist im Rahmen des Projektes "Verantwortungspartner-Regionen in Deutschland" entstanden, durchgeführt von der Bertelsmann Stiftung und dem Frankfurter Beratungsunternehmen :response.

Trier, im November 2014



Stephanie Dietze, prevent personalservice GmbH
Christiane Frisch, prevent personalservice GmbH
Mechthild Homberg, Eifeler Frischdienst - Friedhelm Hermes GmbH
Hans-Josef Jakoby, Dr. Klein, Jakoby & Partner
Helena Nickels, Zahnen Technik GmbH
Margret Philippi, Quint GmbH & Co. KG Fleischwaren
Markus Schumann, Leyendecker Holzland GmbH & Co. KG
Dr. Matthias Schwalbach, Handwerkskammer Trier
Hélène de Wolf, Unternehmen à la Carte GmbH
Herbert Zahnen, Zahnen Technik GmbH

Einleitung

„Attraktiver Arbeitgeber“ – eine Bezeichnung, die in Zeiten des demografischen Wandels und des Fachkräftemangels für Sie als Unternehmer und die Region immer wichtiger wird. Daher ist es wichtig, auch Fachkräfte aus anderen Regionen zu gewinnen – denn die Bevölkerung der Region Trier wird gegenüber heute zurückgehen und der Anteil der über 65-Jährigen steigen.

In unserer Region agieren nicht viele „Global Player“. Die von kleinen und mittelständischen Betrieben geprägte Unternehmensstruktur ist von großer Bedeutung. 40.000 Menschen arbeiten branchenübergreifend im Handwerk. Die Stadt Trier gilt als wichtigstes Einzugsgebiet für die Pendler der Landkreise Berncastel-Wittlich, Bitburg-Prüm und Trier-Saarburg. Mehr als 20.000 Studierende bilden darüber hinaus eine wichtige Grundlage für die Zukunft der Region. Es geht darum, dieses Potenzial in der Region zu halten und sich als Betrieb für eine Willkommenskultur zu öffnen.

Was aber macht Sie als Arbeitgeber¹ attraktiv? Auf dem Fundament eines guten Betriebsklimas sind es zum Beispiel Entwicklungschancen und Arbeitsplatzbedingungen, die über heutige Standards hinausgehen und die Mitarbeiter binden. Oftmals sind es gerade die kleinen Unternehmen, die neben einer guten Vergütung auf die persönlichen Attraktivitätsvorstellungen ihrer Mitarbeiter eingehen. Als attraktiver Arbeitgeber haben Sie zufriedene, motivierte und loyale, sowohl junge als auch ältere Mitarbeiter mit einem enormen Erfahrungswissen, die hinter dem Unternehmen und ihrer Tätigkeit stehen. Sie verringern Kosten, die etwa durch Produktionsausfälle aufgrund von Fluktuation, Krankheit und fehlender Motivation der Belegschaft entstehen.

Dies geschieht allerdings nicht von selbst, weshalb in diesem Leitfadensystem und Abläufe geschildert sind, die Ihnen einen Weg aufzeigen.

Ihr Weg zum attraktiven Arbeitgeber
Eine gewinnbringende Investition in die Zukunft,
die in der Gegenwart wenig kostet.

¹Zur besseren Lesbarkeit wird nur die männliche Form genannt, die jedoch die weibliche Form stets mit einschließt.



Eine mitarbeiterorientierte Führungskultur

Durch eine gute Führungskultur können Sie die Mitarbeiter an das Unternehmen binden. Jedoch ist die Identifikation der Mitarbeiter mit der eigenen Arbeit oft gering, ein hoher Anteil der Arbeitnehmer hat bereits innerlich gekündigt. Viele Beschäftigte haben das Gefühl, dass ihre zentralen Bedürfnisse und Erwartungen von ihren direkten Vorgesetzten teilweise oder völlig ignoriert werden. Eine gute Führungskultur gelingt vor allem durch Offenheit und konstruktiven Umgang zwischen Mitarbeitern und Führungskräften. Wichtig ist auch, eine zielführende Informations- und Kommunikationspolitik im Unternehmen aufzubauen und das offene Wort zu pflegen.

Folgende Eigenschaften sollte eine Führungskraft mitbringen:

Vertrauen

Vertrauen ist die Grundlage jeder Beziehung, auch jeder Geschäftsbeziehung und somit die Grundlage des Managements.

Entscheidungsfähigkeit

Führungskräfte müssen Entscheidungen bezüglich Ziel- und Wertekonflikten treffen. Entscheidungen erfordern Mut, da sie Unsicherheitsfaktoren enthalten. Daher braucht eine Führungskraft eine angemessene Risikobereitschaft.

Zukunftsfähigkeit

Die Erfolgsrezepte der Vergangenheit sind nicht immer die Erfolgsrezepte der Zukunft. Das, was gut funktioniert, beibehalten und neue innovative Strategien für die Zukunft entwickeln.

Aus den drei Eigenschaften leitet sich folgender Leitsatz für eine gute Führungskultur ab:

Finde die Richtigen, vertraue ihnen, fordere sie heraus, bezahl sie gut und fair und dann gib Ihnen Entscheidungskompetenz.

Und am wichtigsten ist, dass Sie miteinander sprechen.

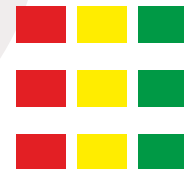
Mitarbeiterführung = Selbstführung

Haben Sie eine gute Führungskultur in Ihrem Unternehmen?

Haben Sie Vertrauen in Ihre Mitarbeiter?

Würden Ihre Mitarbeiter Sie als Arbeitgeber für Ihre Aktivitäten zur Mitarbeiterbindung besonders auszeichnen?

Haben Sie klare Vorstellungen von Ihrer Unternehmensstrategie? Entwickeln Sie neue Strategien für die Zukunft?





Eigene Notizen



Unternehmen
fair
Glaubwürdigkeit
Projekt
Transparenz
Führung
Mitarbeiterführung
Ziel
sinnorientiert
Zuverlässigkeit
Lösungen
Vertrauen
Mitarbeiter
trainiert
Team
Leistung
Entscheidung
Führungskraft

Literaturhinweise:

Reinhard K. Sprenger: Das Prinzip Selbstverantwortung
Fredmund Malik: Führen, Leisten, Leben
John Christensen, Stephen C. Lundin, Harry Paul: Fish! Ein ungewöhnliches Motivationsbuch



Die Rolle der Zusammenarbeit

Das Betriebsklima beschreibt die Stimmung innerhalb des Arbeitsbetriebes. Ein positives Betriebsklima fördert die Arbeitsmotivation der Mitarbeiter und steigert die Produktivität.

Der Umgang miteinander hat Einfluss auf den Unternehmenserfolg

Eine planvolle Gestaltung und Unterstützung der Zusammenarbeit wirkt sich also auf die Erreichung der Unternehmensziele aus. Im Idealfall arbeiten die Mitarbeiter im Team zusammen, mit klaren Zuständigkeiten, Verantwortungsbereichen und Rahmenbedingungen.

Ein Team ist zwar eine Gruppe, doch eine Gruppe ist nicht zwangsläufig ein Team

Wie stelle ich ein Team zusammen? Setzen Sie Ihr Team so zusammen, dass die Fähigkeiten und Fertigkeiten des Einzelnen möglichst effektiv genutzt werden und halten Sie die Aufgaben schriftlich fest. So kennt jeder seine Zuständigkeiten, und Unklarheiten können leichter besprochen werden.

Machen Sie sich bewusst, wo Ihre Teams stehen

Möchte man die Zusammenarbeit der Mitarbeiter gezielt fördern oder Probleme in der Zusammenarbeit auflösen, sollte man sich bewusst machen, wo genau die Probleme entstehen und Maßnahmen zielgerichtet einsetzen.

Phasen der Zusammenarbeit im Team

1. Kennenlernen

Fördern Sie das Kennenlernen der einzelnen Mitarbeiter auf beruflicher wie persönlicher Ebene. Je besser sich die Mitarbeiter untereinander kennen, umso besser können sie aufeinander eingehen und umso leichter fällt die Kommunikation untereinander. Mögliche Maßnahmen dazu sind zum Beispiel Betriebsfeste und Outdoortrainings.

2. Auseinandersetzung und Konsensfindung

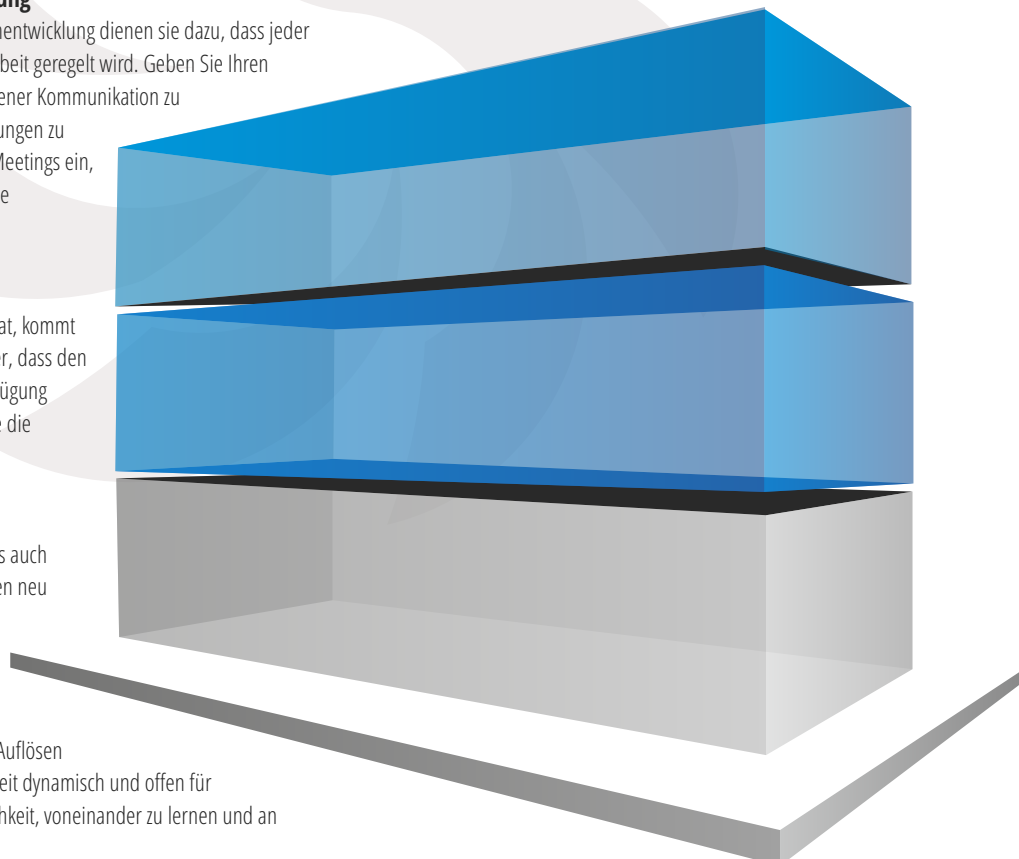
Konflikte sind Teil von Entwicklungen. In der Teamentwicklung dienen sie dazu, dass jeder seinen Platz im Team findet und die Zusammenarbeit geregelt wird. Geben Sie Ihren Mitarbeitern also die Möglichkeit, Konflikte in offener Kommunikation zu besprechen und legen Sie den Fokus darauf, Lösungen zu finden. Berufen Sie in regelmäßigem Rhythmus Meetings ein, entwickeln Sie Ziele gemeinsam und halten Sie die Informationswege transparent.

3. Arbeitsphase

Nachdem jeder seinen Platz im Team gefunden hat, kommt es zur eigentlichen Arbeitsphase. Stellen Sie sicher, dass den Mitarbeitern die benötigten Arbeitsmittel zur Verfügung stehen. Wenn nötig, unterstützen und steuern Sie die Mitarbeiter, aber vertrauen Sie auf Ihr Team.

4. Auflösungsphase

Ist die Aufgabe eines Teams beendet, sollte dieses auch wieder aufgelöst werden oder bei neuen Aufgaben neu gestartet werden. Sie sollten die Teambesetzung überdenken und erneut Verantwortungsbereiche und Rahmenbedingungen festlegen. Warum ein Team nicht einfach am Laufen lassen? Durch das Auflösen und/oder Neustarten bleibt die gemeinsame Arbeit dynamisch und offen für Entwicklungen. Die Mitarbeiter haben die Möglichkeit, voneinander zu lernen und an neuen Herausforderungen zu wachsen.



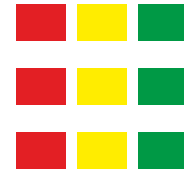
Und wenn es Probleme im Team gibt?

Seien Sie als Vorgesetzter präsent und nehmen Sie es ernst, wenn ein Mitarbeiter sich über schwerwiegende Probleme mit den Kollegen äußert. Geben Sie Ihren Mitarbeitern die Möglichkeit, Beschwerden vorzubringen und gehen Sie diese lösungsorientiert an. Es ist Ihre Aufgabe, die Mitarbeiter zu schützen und ein Betriebsklima zu schaffen, in dem jeder seine Arbeit bestmöglich ausführen kann.

Welche Entwicklungsphasen gibt es in Teams und wo steht Ihr Team?

Wie ist Ihr Team zusammengestellt?

Nutzen Sie den Vorteil, den es bringt, Teams regelmäßig neu zusammenzusetzen und neu zu starten?



Eigene Notizen

Handwritten notes area consisting of several horizontal dotted lines and a blue sticky note graphic on the right side.

Literaturhinweise:

Lutz von Rosenstiel, Friedemann W. Nerding: Grundlagen der Organisationspsychologie



Chancen auf Entwicklung

Chancen auf Entwicklung bedeutet Kommunikation mit den Mitarbeitern. Die Identifikation der Mitarbeiter mit den Entwicklungsprozessen der Firma wird nur erreicht, wenn sie die Möglichkeit haben, diese mitzugestalten und ihre persönlichen Entwicklungsziele zu verwirklichen.

Aufgaben und Mitarbeiter verändern und entwickeln sich

So, wie sich Aufgabenbereiche stetig verändern, so verändern sich auch die Menschen, die für diese Aufgabenbereiche zuständig sind, ein Leben lang. Einige dieser Veränderungen gehen mit dem Fortschritt einher, andere sind durch persönliche Bedingungen, Ziele und Interessen bestimmt. Was früher eine Aufgabe spannend gemacht hat, kann heute zu Frustration führen, und ein Arbeitnehmer, der früher für eine spezielle Aufgabe besonders geeignet war, braucht vielleicht heute Unterstützung oder ist für eine andere Aufgabe besser geeignet.

Integration von Unternehmenszielen und Mitarbeiterzielen

Ein attraktiver Arbeitgeber hat die Unternehmensziele und die unterschiedlichen Aufgabenbereiche mit ihren Anforderungen im Blick, kennt aber gleichermaßen die Bedürfnisse, Entwicklungswünsche und Interessengebiete seiner Mitarbeiter und integriert diese in die gemeinsame Planung.

Wie stellen Sie das an?

Der erste Schritt: Das lösungsorientierte Mitarbeitergespräch

Es ist unmöglich, Ziele zu integrieren, über die man keine präzise Kenntnis hat. Daher zeigen Sie Interesse an Ihren Mitarbeitern. Besprechen Sie, wie sich der Arbeitsalltag für den Mitarbeiter anfühlt, was ihn an seiner Tätigkeit reizt, wo Probleme liegen und wie schwierige Punkte angegangen werden können. Fokussieren Sie unbedingt das Finden einer Lösung. Fragen Sie sich dabei: Braucht mein Mitarbeiter zusätzliche oder andere Aufgaben? Ist eine Schulung sinnvoll, um die Tätigkeit besser ausführen zu können? Gibt eine Maßnahme zur Gesundheitsförderung dem Mitarbeiter die nötige Unterstützung, um die beruflichen Aufgaben zu erfüllen? Halten Sie die einzelnen Wünsche schriftlich fest.

Der zweite Schritt: Die Planung der Entwicklungsmaßnahme

Nachdem Sie sich ein möglichst umfassendes Bild von Ihrem Mitarbeiter gemacht haben und seine Wünsche kennen, notieren Sie sich zu der „Wunschliste“ die Veränderungsprioritäten aus Mitarbeiter- und aus Firmensicht. Versuchen Sie gemeinsam zu klären, welche Umsetzungsmöglichkeiten es in welchem konkreten Zeitrahmen gibt.

Der dritte Schritt: Durchführung der Maßnahme

Treten Sie in Aktion! Führen Sie Veränderungen durch und schaffen Sie die nötigen Bedingungen für deren Umsetzung. Geben Sie dem Mitarbeiter den nötigen zeitlichen Rahmen für die Maßnahme, z.B. durch das Einräumen von Arbeitszeit für die Bearbeitung von Schulungsinhalten, Anbieten von Hilfestellungen, Unterstützung bei der Durchführung von Projekten.

Der vierte Schritt: Sicherung des Transfers

Machen Sie die Entwicklungsmaßnahme für den Betrieb nutzbar. Besprechen Sie mit dem Mitarbeiter, ob und wie das Gelernte im Betrieb umgesetzt werden kann, ob sich neue Fragestellungen ergeben und wie man diese angehen kann. Vereinbaren Sie auch hierfür einen zeitlichen Rahmen.

Der fünfte Schritt: Evaluation

Besprechen Sie abschließend, wie sich die Sicht des Mitarbeiters in Bezug auf das Anfangsgespräch verändert hat, ob die Maßnahme hilfreich war und wie man weiter in die Zukunft gehen möchte. Vereinbaren Sie erneute Maßnahmen und etablieren Sie jährliche Gespräche.

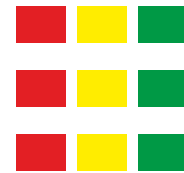
Was habe ich davon?

Durch Mitarbeitergespräche und gemeinsame Planung von Personalentwicklungsmaßnahmen verbessert sich die Beziehung zwischen Führungskraft und Mitarbeiter, der Mitarbeiter fühlt sich in seinen Anliegen wahr- und ernstgenommen und bekommt das Gefühl, seine eigenen Ziele im Unternehmen verwirklichen zu können. Darüber hinaus kann eine Führungskraft, die Kenntnis über die Ziele und Wünsche der Mitarbeiter besitzt, ihr Personal gezielter einsetzen und erreicht so die größtmögliche Effektivität.

Wissen Sie, welche beruflichen Ziele Ihr Mitarbeiter hat?

Wissen Ihre Mitarbeiter, was Sie von ihnen erwarten?

Wissen Sie, in wie weit Ihre Mitarbeiter Ihre Unternehmensziele kennen und ob sie sich mit ihnen identifizieren?



Eigene Notizen

A large blue sticky note graphic with a torn edge and a small grey tab at the top right. It is placed over a background of horizontal dotted lines, intended for users to write their own notes.



Themenkatalog für Mitarbeitergespräche

Thema	Möglicher Schwerpunkt
Konkreter Aufgabenbereich des Mitarbeiters	<ul style="list-style-type: none">· Review der Leistungen und der erreichten Ziele des vergangenen Jahres.· Braucht der Mitarbeiter noch Unterstützung für bestimmte Arbeitsprozesse?· Wie gut sind die Arbeitsabläufe organisiert? Gibt es Probleme in der Organisation? Was kann konkret verbessert werden?· Wie kann der Arbeitsablauf kundenfreundlicher gestaltet werden?
Arbeitsumfeld	<ul style="list-style-type: none">· Welche Arbeitsbedingungen wirken sich fördernd auf die Arbeit aus und welche hemmend?· In welchem Zustand sind die Arbeitsmittel (Werkzeug, Arbeitsmaterialien, Ausstattung, Maschinen, Telekommunikation etc.)?· Werden alle Vorschriften zur Arbeitssicherheit und zum Gesundheitsschutz eingehalten? Ist die notwendige Schutzkleidung vorhanden?· Welche Belastungsfaktoren gibt es (Lärm, Schmutz, unzureichende Beleuchtung des Arbeitsplatzes etc.)?
Zusammenarbeit und Führung zwischen dem Beschäftigten und der Führungskraft	<ul style="list-style-type: none">· Wie zufrieden ist der Mitarbeiter mit der Zusammenarbeit im Team? Gibt es Reibereien, persönliche Konflikte oder Mobbing?· Wie geht das Team mit Meinungsverschiedenheiten und Konflikten um?· Wie kann die Zusammenarbeit im Team und mit der Führungskraft verbessert werden?· Reichen die Informationen aus, die der Mitarbeiter erhält? Wie kann gegebenenfalls der Informationsaustausch verbessert werden?· Erhält der Mitarbeiter regelmäßig Rückmeldung über seine Leistungen?· Gibt es von Seiten des Mitarbeiters oder der Führungskraft besonders lobenswerte oder kritische Punkte?· Vereinbarung der Ziele für das laufende Jahr durch Führungskraft und Mitarbeiter.· Vereinbarung von fachlichen (und sozialen) Unterstützungsmaßnahmen, die der Mitarbeiter zur optimalen Aufgabenerfüllung seiner Tätigkeit benötigt.
Veränderungs- und Entwicklungsperspektive	<ul style="list-style-type: none">· Welche Perspektiven sieht die Führungskraft für die berufliche und persönliche Entwicklung des Mitarbeiters?· Welche Weiterbildungsmaßnahmen sind sinnvoll, und welche Aufstiegsmöglichkeiten gibt es?· Hat der Beschäftigte Umsetzungswünsche, oder möchte er sich in anderer Hinsicht beruflich verändern?· Vereinbarung von Bildungsmaßnahmen, um zukünftigen Anforderungen und Herausforderungen gewachsen zu sein.
Gehalt	<ul style="list-style-type: none">· Klärung des Gehaltsgefüges des Mitarbeiters.
Austritt	<ul style="list-style-type: none">· Ermittlung der Gründe für Fluktuation/Kündigungen, um mögliche betriebliche Schwachstellen beheben zu können.
Rückmeldung	<ul style="list-style-type: none">· Vereinbarung von Maßnahmen, um Fehlzeiten zu reduzieren und dem Mitarbeiter die Möglichkeit zu geben, sein Verhalten zu korrigieren.

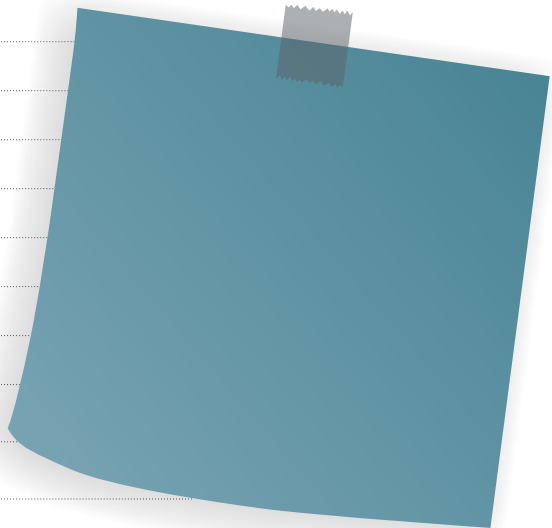
Literaturhinweise:

Die Fragen sind aus unterschiedlichen Quellen zusammengetragen, große Teile sind dem Leitfaden zur Führung des jährlichen Mitarbeitergesprächs der LMU München entnommen.
Hier finden Sie auch weitere Informationen und Vorbereitungsbögen:
http://www.uni-muenchen.de/weiterbildung/lmu_mitarb/interne_wbg/service/download/leitfaden.pdf



Eigene Notizen

A series of horizontal dotted lines for taking notes, extending across the width of the page.





Arbeitsplatzbedingungen

Das Thema Arbeitsplatzbedingungen steht für die physischen und psychischen Faktoren, die für das Wohlbefinden Ihrer Mitarbeiter von hoher Bedeutung sind. Sie sollten grundsätzlich hinterfragen, ob materielle Anforderungen durch modernste Hilfsmittel und Schutzsysteme erfüllt werden. Diese sind wichtig, doch die Arbeit verrichtet letztlich jemand anderes: der Mensch. Es gilt, ihn gesund zu halten, ihn mit abwechslungsreichen Tätigkeiten an Ihr Unternehmen zu binden und immer wieder neu zu motivieren. Das setzt eine optimale Gestaltung des Arbeitsumfeldes voraus. Ein guter Arbeitsplatz entsteht durch die Erfüllung wesentlicher Punkte:

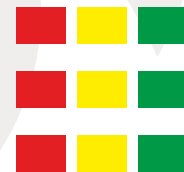
- Ergonomisch individuell an die Arbeitsweise angepasste Tische und Stühle oder Stehplätze
- Anpassung der künstlichen Beleuchtung und des Raumklimas
- Genügend Platz und Ablagen
- Eindämmung der Geräuschkulisse
- Ruhezonen und Rückzugsgebiete für die Mitarbeiter
- Eine mitarbeiterorientierte Gestaltung des Pausenraums

Ergänzt werden die materiellen Anforderungen durch abwechslungsreiche Aufgabenstellungen und Arbeitsinhalte im betrieblichen Alltag. Ihre Gesundheitsangebote sollten sich nicht auf Vorsorgeuntersuchungen beschränken. Wenn Sie darüber hinaus etwa Fitnesskurse der Mitarbeiter unterstützen, profitieren Sie von einem geringeren Krankenstand und von zufriedenen Mitarbeitern, die sich auf die Anwesenheit ihrer Kollegen verlassen können. Auch ein Obstkorb im Aufenthaltsraum oder ein Frühstück von Mitarbeitern für Mitarbeiter z.B. an Geburtstagen wirkt positiv. Zudem sollte Ihr Mitarbeiter in seinen Ehrenämtern unterstützt werden, denn wer sich in die Gesellschaft einbringt, übernimmt auch im Betrieb mehr Verantwortung. Wichtig ist es, die Tätigkeiten Ihres Mitarbeiters an seine Lebensphasen anzupassen. Nur so kann er seine Arbeitskraft in allen Phasen optimal nutzen und mit den privaten Herausforderungen in Einklang bringen. Wenn Sie auf die Bedürfnisse ihrer Angestellten eingehen, können Sie sich nicht nur über einen hohen Gesundheitsstand freuen, sondern auch über motivierte und loyale Mitarbeiter in einem guten Betriebsklima.

Werden die Arbeitsplätze modern gestaltet?

Bieten Sie den Mitarbeitern abwechslungsreiche Aufgaben?

Unterstützen Sie Ihre Mitarbeiter in ihren persönlichen Belangen?



Ergonomie
Abwechslung
Kommunikation
Arbeitsplatzanalyse
lebensphasenorientiert
mitarbeiterbezogen

Gestaltung
Lichteinstrahlung
gesund
Frischluft



Eigene Notizen

Lined area for notes with a blue sticky note graphic on the right side.

Literaturinweise:

- Kein Stress mit dem Stress/ Lösungen und Tipps für Führungskräfte und Unternehmen: www.inqa.de/DE/Lernen-Gute-Praxis/Publikationen/psyga-kein-stress-mit-dem-stress-handlungshilfe-fuehrungskraefte.html
- Lebensphasenorientierte Personalpolitik 2.0: www.lebensphasenorientierte-personalpolitik.de/images/stories/pdf/RLP_Brosch_2011_web.pdf
- Wohlbefinden im Büro! Arbeits- und Gesundheitsschutz bei der Büroarbeit: www.baua.de/de/Publikationen/Broschueren/A11.pdf?__blob=publicationFile&v=18



Fürsorge, Leistung und Willkommenskultur

Im Wettbewerb um qualifizierte Beschäftigte ist das Thema Familienfreundlichkeit ein wichtiges Argument für die Wahl des Arbeitgebers geworden. Eine auf Nachhaltigkeit angelegte Daseinsvorsorge in vielen Bereichen (Mobilität, Überalterung, Zuzug junger Familien, lebenslanges Lernen, Inklusion, Migration, neue Betreuungsbedarfe) steht unter dem Fokus unserer besonderen räumlichen Lage im Dreiländereck mit der Nähe zum attraktiven Arbeitsmarkt Luxemburg.

Fürsorge, Leistung und Willkommenskultur bieten die Chance, Familie und Beruf in Einklang zu bringen. Während Arbeitgeber von ihren Beschäftigten immer mehr Flexibilität, Mobilität und Erreichbarkeit erwarten, werden die zeitlichen Anforderungen der vielfältigen Familienstrukturen weitgehend ausgeklammert oder als Hindernis gesehen. Um dem Ziel einer familienfreundlichen Arbeitswelt näher zu kommen, also familiengerechte Jobs zu schaffen, sollten die Arbeitsbedingungen allgemein familienbewusster gestaltet werden. Geben Sie also Ihren Mitarbeitern ein Gefühl von Willkommensein in Ihrem Unternehmen.

Das Ziel einer familienfreundlicheren Arbeitswelt:

- Unternehmen brauchen ein Bewusstsein für die Notwendigkeit einer familienbewussten und nachhaltigen Personalpolitik.
- Effektive innerbetriebliche Instrumente, um Informationen über familienunterstützende Dienstleistungen ohne Zeit- und Reibungsverluste zu vermitteln, sind notwendige Voraussetzungen, damit es nicht bei der guten Absicht bleibt.
- Das Unternehmen soll Kenntnisse über die Bedarfe der Mitarbeiter je nach Lebensphase und Lebenssituation haben.
- Soziale Verantwortung und eine Willkommenskultur für alle Beteiligten des Unternehmens rechnen sich betriebswirtschaftlich grundsätzlich sowohl für große als auch für kleinere mittelständische Unternehmen.

Ihre Mitarbeiter sind vielen verschiedenen familiären Herausforderungen ausgesetzt:

1. Vereinbarkeit von Betreuungs- und Pflegebedarf

Hierbei geht es sowohl um die Kinderbetreuung als um den erweiterten Begriff von pflegebedürftigen Angehörigen, wie z. B. durch die Einführung von variablen Arbeitszeitmodellen.

2. Vereinbarkeit der Erreichbarkeit Ihres Standortes

Zwischen den Ansprüchen der Arbeitgeber nach Einsatzbereitschaft und Mobilität der Beschäftigten und dem Wunsch der Erwerbstätigen, Familie und Berufstätigkeit in Einklang zu bringen, besteht oft ein Zielkonflikt. Sprechen Sie mit Ihren Mitarbeitern und potenziellen Mitarbeitern darüber, welche Herausforderungen in der Erreichbarkeit ihres Standortes bestehen und welche Möglichkeiten Sie haben hierbei zu unterstützen.

3. Vereinbarkeit für Menschen mit Migrationshintergrund

Hierbei stehen der interkulturelle Austausch und die soziale Verantwortung im Unternehmen für Menschen mit Migrationshintergrund im Fokus. Haben Sie Achtung und Respekt für religiöse Besonderheiten und behandeln Sie Menschen aller Nationen gleich. Gehen Sie mit gutem Beispiel voran und heißen Sie alle Ihre Mitarbeiter willkommen.

4. Vereinbarkeit von Fürsorge und Leistung

Im Fokus steht hier die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in der tatsächlichen Umsetzung von Fürsorge und Leistung, damit Arbeitsplätze entstehen, an denen die Mitarbeiter sich wohlfühlen. Hierbei geht es um konkrete Maßnahmen, um am beruflichen und gesellschaftlichen Leben gleichermaßen teilnehmen zu können.

5. Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Führungskräfte

Hier gilt es, die Führungs- und Unternehmenskultur so anzupassen, dass auch für Führungskräfte die Familie und der Beruf in Einklang zu bringen sind. Die authentische, respektvolle Führung eines Unternehmens prägt eine positive Unternehmenskultur, wo Menschen gerne arbeiten.

ALLE gewinnen, wenn WIR unsere soziale, gesellschaftliche Verantwortung übernehmen! Die Menschen stehen im Vordergrund, denn Fürsorge ist das wichtige Bindeglied und sie zahlt sich für Ihr Unternehmen und Ihre Mitarbeiter aus.

Was Sie mit einer umsichtigen Unternehmensführung erreichen können:

- Verringerung der Fluktuation und Reduzierung des Aufwands zur Wiederbesetzung
- Erhöhung der Rückkehrquote und Senkung der Verbleibdauer in Elternzeit
- Beschäftigte kehren rascher aus der Elternzeit wieder zurück und erhalten ihre beruflichen Kenntnisse und Fähigkeiten aufrecht.
- Reduktion der Stressbelastung und Senkung von Fehlzeiten und Krankenstand
- Beschäftigte, die sich keine Sorgen um die Betreuung ihrer Kinder oder der Eltern machen müssen, fallen seltener aus. Die Aufwendungen für die Überbrückung von Ausfallzeiten, Ersatz und Neueinstellungen sowie für die Einarbeitung und Qualifizierung neuer Beschäftigter sinken deutlich.
- Erleichterung der Personalgewinnung
- Effizienzsteigerung und Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit
- Steigerung der Motivation und Zufriedenheit der Beschäftigten
- Marketingeffekte für die Akquisition, verbessertes Image
- Familienfreundliche Unternehmen und Einrichtungen steigern ihre Attraktivität als Arbeitgeber. Dadurch können sie die Kosten des Personalmarketings deutlich senken.



willkommensein
Mitarbeiterbindung
Achtung
Leistung
Wertschätzung
fürsorglich
willkommenfühlen
Wohlfühlarbeitsplatz
Respekt
Nachhaltigkeit

Quelle:

www.bunternehmen.de



Marketing und externe Kommunikation

Ziel der externen Kommunikation ist, das Image und den Bekanntheitsgrad als attraktiver Arbeitgeber bei den relevanten Zielgruppen zu stärken. Es ist aber wichtig, das, was nach außen kommuniziert wird, auch im Unternehmen zu leben. Durch das Marketing wird ein hohes Maß an Vertrauen und Glaubwürdigkeit aufgebaut und verbessert. Nach dem Motto "Tue Gutes und sprich darüber" sollten Sie besondere Anlässe in Ihrem Unternehmen nach außen kommunizieren, wie z. B. Förderung der Auszubildenden oder Dienstjubiläum der Mitarbeiter. Gerade auf der persönlichen Mitarbeiterenebene wirkt das besonders sympathisch. Zudem signalisieren Sie gegenüber den Mitarbeitern Ihre Wertschätzung.

Folgende Instrumente sind in der externen Kommunikation am weitesten verbreitet:

- Öffentlichkeitsarbeit
- Stellenanzeigen
- Praktika
- Firmenhomepage / Karriereseite
- Messen, Ausstellungen
- Imagebroschüren, Imagefilme
- Sponsoring

Bei der Auswahl der Aktivitäten sollten Sie darauf achten, dass diese auf Ihre unternehmensindividuelle Situation und Ziele abgestimmt sind und als kontinuierlicher Prozess verankert und laufend aktualisiert werden.



Nachhaltigkeit und Kontrolle

Möchten Sie im Unternehmen etwas verändern, so ist dies in der Regel nicht so leicht wie zunächst erhofft, denn Prozesse, die in Routine ablaufen, werden aufgebrochen und Neues muss gelernt werden. Für Ihre Mitarbeiter bedeutet dies eine Umstellung, die am Anfang häufig von Unsicherheiten und Mehrarbeit begleitet wird.

Was ist eine nachhaltige Veränderung?

Eine nachhaltige Veränderung ist eine Veränderung, die sowohl im Interesse der Firma als auch der Mitarbeiter ist und deren Umsetzung zielgerichtet mit den verfügbaren Mitteln geschieht. Zudem ist es bei dem Thema Nachhaltigkeit wichtig, dass wir mit unseren jetzigen Bedürfnissen nicht die Möglichkeiten der zukünftigen Generationen gefährden.

So funktioniert eine nachhaltige Umsetzung:

1. Aufzeigen der Notwendigkeit für Veränderungen

Zeigen Sie den Mitarbeitern auf, was Sie dazu bewegt, Veränderungen umzusetzen und welche Missstände Sie verbessern möchten. Denn wenn Mitarbeiter die Notwendigkeit von Veränderungen verstehen und ebenfalls erleben, steigt deren Bereitschaft, aktiv mitzuarbeiten. Achten Sie darauf, dass die Mitarbeiter mit den Veränderungen zu Beginn nicht überlastet sind und Sie Ihnen Zeit einräumen, sich an Veränderungen zu gewöhnen.

2. Fokussierung des Ziels

Sprechen Sie immer wieder darüber, was verändert wird und welche Aufgabe jeder Einzelne dabei konkret erfüllen soll, sodass die Richtung im Fokus bleibt.

3. Kontinuität und Reflexion

Setzen Sie die Veränderungen kontinuierlich um. Dabei ist es wichtig, dass Sie auch Zeitpunkte setzen, in denen Sie Unsicherheiten und Probleme reflektieren und die Entwicklungen kontrollieren können. Wenn Prozesse verändert werden müssen, verlieren Sie das Ziel dennoch nicht aus den Augen.

Das Einbeziehen der Mitarbeiter in die Reflektionsprozesse zusammen mit der Möglichkeit, aktiv die Veränderungen mitzugestalten, gibt ihnen das Gefühl, ernst genommen zu werden. Sie werden motivierter, die Veränderungen mitzutragen. Ein regelmäßiges Teammeeting ist ein möglicher Rahmen.

4. Akzeptanz von Schwierigkeiten und Rückschritten

Akzeptieren Sie, dass Schwierigkeiten, Störungen und Irrwege in Veränderungsprozessen normal sind. Wenn Sie nicht versuchen, etwas zu ändern, bleibt alles gleich.

Seien Sie also zuversichtlich und bleiben Sie dran!

Literaturhinweise:

Felix C. Brodbeck, Evidenzbasiertes (Veränderungs-) Management. Einführung und Überblick



VERANTWORTUNGS PARTNER

Gruppenmitglieder

Stephanie Dietze, prevent personalservice GmbH
Christiane Frisch, prevent personalservice GmbH
Mechthild Homberg, Eifeler Frischdienst - Friedhelm Hermes GmbH
Hans-Josef Jakoby, Dr. Klein, Jakoby & Partner
Helena Nickels, Zahnen Technik GmbH
Margret Philippi, Quint GmbH & Co. KG Fleischwaren
Markus Schumann, Leyendecker Holzland GmbH & Co. KG
Dr. Matthias Schwalbach, Handwerkskammer Trier
Hélène de Wolf, Unternehmen à la Carte GmbH
Herbert Zahnen, Zahnen Technik GmbH

Verantwortungspartner für Trier

Frau Hélène de Wolf
helene.dewolf@ualc.de

Herr Hans-Josef Jakoby
jakoby@klein-jakoby.de

Für den Inhalt ist ausschließlich die Projektgruppe Attraktiver Arbeitgeber verantwortlich.

Mehr Informationen unter:

www.verantwortungspartner.de
info@verantwortungspartner.de

 facebook.com/verantwortungspartner

 xing.com/net/vpr