Impulse zur Arbeitgeberattraktivität

Dokumentation ManagementForum 26.10.2017

Im Rahmen des rückenwind+ Projekts DOS „Demografieflexible Organisationsentwicklung & strategische Innovation im Kommunalen Sozialraum“

(Bild, Podiumsteilnehmer*innen v. links nach rechts: Dirk Schütz, Annette Hoeschen, Sebastian Patze, Manuela Ball)

Am 26. Oktober fand das ManagementForum zum Thema „Arbeitgeberattraktivität“ statt. Im Mittelpunkt standen die Fragen, welche Maßnahmen zielführend sind, um potenzielle Bewerber*innen für die Arbeit in unseren Organisationen zu gewinnen und was Mitarbeitende in unseren Organisationen bindet.

Auf unserem Podium:

Manuela Ball, – unsere Branchenexpertin
selbständig, Dozentin, Trainerin und Beraterin in der Sozialwirtschaft

Dirk Schütz, – unser Experte für das Finden
Unternehmer / Spezialist für Personalgewinnung, `Kulturpersonal´

Sebastian Patze, – unser Experte für das Binden
Berater, Landesinitiative `Fachkraft im Fokus´

Annette Hoeschen, - Moderation
Projektkoordination

Das Projekt „Demografieflexible Organisationsentwicklung & strategische Innovation im kommunalen Sozialraum“ wird im Rahmen des Programms rückenwind+ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales
ESF Europäischer Sozialfonds für Deutschland
Europäische Union
Zusammen. Zukunft. Gestalten.

Impulse zur Arbeitgeberattraktivität aus der Podiumsdiskussion:

Im Mittelpunkt der Arbeitgeberattraktivität steht die Wertschätzung gegenüber Mitarbeiter*innen und Bewerber*innen durch die Verantwortlichen in den Organisationen.

Ausdruck von Wertschätzung gegenüber externen Bewerber*innen:

- Gute Erreichbarkeit über verschiedene Kanäle (Telefon, email, facebook), kurzfristige Rückmeldung auf JEDEN Kontakt. Ansprache von potenziellen Bewerbern über zielgruppengerechte Kanäle: Homepage, facebook, ParitaetJob, youtube, xing (deutschsprachiges soziales Netz mit berufsbezogenen Auftritten, linked-in (internationales soziales Netz mit berufsbezogenen Auftritten) etc.
- Mitteilung über Vorgehensweise im Bewerbungsprozess inkl. Zeitplanung.
- Einhaltung von zeitlichen Zusagen.
- Bewerbungsgespräche in wertschätzender Atmosphäre (nicht mehr als 3 Gesprächspartner*innen unternehmensseitig).
- Rückmeldung über den Ausgang des Gesprächs, ggf. Begründung (unter Beachtung des Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG)). Spezielle Wertschätzung für Bewerber*innen, die für die aktuelle Position nicht gewählt worden sind, aber grundsätzlich potenzielle Mitarbeitende sind. Zur späteren Bewerbung auf weitere offene Stellen auffordern.
- Einbeziehung von Bewerber*innen mit ungewöhnlichen Lebensläufen.
- Angebot und Hervorheben wertschätzender Vergütung (Tarif).

Ausdruck von Wertschätzung gegenüber aktuellen Mitarbeitenden:

- Gerechtes Feedback: positives Feedback für erwartungsgemäßes Verhalten, deutlicher Hinweis auf erwartetes Verhalten bei abweichendem Verhalten ggf. mit Aufzeigen möglicher Konsequenzen.
- Führen von Mitarbeitergesprächen je nach Anzahl der geführten Mitarbeitenden mindestens einmal pro Jahr, nach Möglichkeit öfter (Mitarbeitergespräche im Sinne von Zielen, gerechtem Feedback, Wertschätzung, nicht im Sinne von klassischen Beurteilungsgesprächen).
- Zur Verfügung stellen von hochwertigen unterstützenden Arbeitsmaterialien.
- Mitbestimmungsmöglichkeiten durch Einbeziehung in Entscheidungen einräumen

Ausdruck von Wertschätzung allgemein:

Branchenselbstbild: deutliche Kommunikation eines positiven Selbstbildes von Organisation und Branchen: Pflege etc. kann nicht jeder. Wertschätzung der eigenen Arbeit und Branche zum Ausdruck bringen (im Gegensatz zum Aufgreifen geringschätziger Fremdwahrnehmungen).

Impulse zur Arbeitgeberattraktivität aus den Mitgliedsorganisationen:

Gesundheitsmanagement: Erfolge in Bezug auf die Mitarbeiterbindung sind bereits durch den Prozess der Einführung eines Gesundheitsmanagements deutlich. Die Beteiligung aller Generationen in der Organisation an Gesprächen über Gesundheitsfaktoren und Belastungsfaktoren stellt an sich bereits eine spürbare Wertschätzung dar, die sich motivationssteigernd auswirkt.

Zertifikate zur Arbeitgeberattraktivität/Mitarbeiterbefragung (hier: „attraktiver Arbeitgeber Pflege“): Die mit der Zertifikatsverleihung verbundenen Mitarbeiterbefragungen sind dann nützlich und ein gute Grundlage für Personal- und Organisationsentwicklung, wenn die Ergebnisse auf jeweils einzelne Organisationseinheiten bezogen und zurückführbar sind. Bei Ergebnissen für mehrere zusammengefasste Einheiten fehlen die Ansatzpunkte. In der Regel ist die Auswertung für kleinere Einheiten eine Frage des Preises.
Erfolgreiche Mitarbeiterbefragungen setzen einen sehr hohen Aufklärungsaufwand im Vorfeld voraus, um Bedenken entgegenzutreten. Dieser Aufwand reduziert sich, je öfter die Befragungen durchgeführt werden.
Auswirkungen auf die Attraktivität bei Bewerbenden werden in dem Verfahren der Zertifizierung nicht evaluiert und sind nicht quantifizierbar.

Arbeitsbedingungen/Verantwortungsbereiche: Zur Mitarbeiterbindung tragen klare Zuständigkeits- und Vertretungsregelungen bei. Der Prozess der gemeinsamen Reflexion von Prozessen und betrieblichen und persönlichen Bedarfen stärkt bereits das Zugehörigkeitsgefühl. Die Ebene mitarbeitender Führungskräfte (z.B. Wohnbereichsleiter*innen) erfährt durch entsprechende Organisationsentwicklungsprozesse eine besondere Wertschätzung, da die Doppelfunktion mit besonderen Herausforderungen verbunden ist.

Unternehmenskultur/Trennungskultur: In Anerkennung der Tatsache, dass die Wechselwilligkeit von (guten) Mitarbeitenden hoch ist und lebenslange Arbeitsverhältnisse die absolute Ausnahme werden selbst kündigende Mitarbeitende wertschätzend und mit expliziter Anerkennung der erbrachten Leistungen verabschiedet. Es erfolgt ein Hinweis darauf, dass eine spätere erneute Bewerbung möglich und erwünscht ist.
Die Erfahrungen dazu sind positiv, es hat bereits Wiedereinstiege gegeben. Andere potenziell Wechselwillige werden dadurch motiviert, in der Organisation zu bleiben.

Homepage/Karriereseiten: Die Rückmeldungen auf ausführliche und individuell gestaltete Karriereseiten mit Beispielen sind durchweg positiv. Bewerber nehmen die Seiten wahr und geben positives Feedback. Der Aufwand ist erheblich und eine externe Unterstützung hilfreich. Als Kernpunkte des Erfolges (und als besonders wichtige Kriterien bei der Erstellung von Karriereseiten mit geringen Ressourcen) sind die Orientierung an den Informationsbedürfnissen der Zielgruppen und die Adaption für eine mobile Nutzung (vergleiche www.salus-lsa.de)

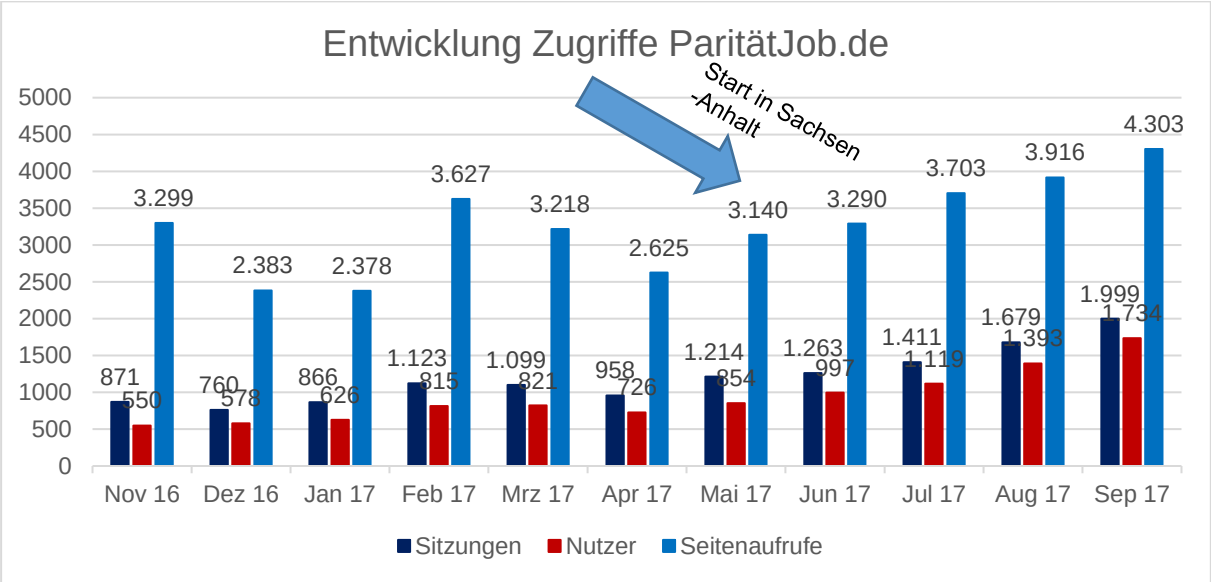
Unternehmensübergreifende Kooperation: Wenn bei der Besetzung von Stellen bekannt ist, dass andere Organisationen ähnliche Stellen zu besetzen haben, dann findet bereits im Einzelnen eine Kooperation zwischen befreundeten Organisationen statt.

Weitere Aspekte von Arbeitgeberattraktivität aus den Diskussionen:

- Überwachung und ggf. Pflege der Informationen über die Organisation bei www.kununu.de (das ist die deutschsprachige Plattform, auf der Arbeitnehmer entweder ihre Arbeitgeber oder die Organisationen, bei denen sie sich beworben haben, bewerten. Diese Bewertungen nutzen potenzielle Bewerber*innen zur Information über die Organisation)
- Für eine transparente Darstellung der Unternehmenskultur bietet sich an, das Mitarbeiter*innen oder das gesamte Team auf der eigenen Unternehmenswebseite sich diesbezüglich äußern.
- Über klassische Stellenausschreibungen ist es schwer, potentielle Bewerber*innen zu gewinnen. Erfahrungen zeigen, dass die Unternehmenspräsenz auf Messen und Jobbörsen, sowie ein „Tag der offenen Tür“ die Zielgruppen erfolgreicher erreicht.

- Beteiligung an Ausbildung zu einem möglichst frühen Zeitpunkt durch Kooperation mit Schulen, Ausbildungseinrichtungen etc.
- Einen besonders hohen Stellenwert bei Arbeitsuchenden hat die Arbeitsplatz- und Planungssicherheit. Klare Entwicklungsperspektiven, gute Planungssicherheit auch in Bezug auf die Einsatzzeiten und (möglichst) langfristige Sicherheit sind ein relevantes Auswahlkriterium für eine Stelle.
- Gleichzeitig ist die Wechselwilligkeit von Arbeitnehmer*innen hoch. Bei einer (auch relativ kleinen) Veränderung der Lebenssituation und damit der individuellen Bedürfnisse wird von jungen Arbeitnehmer*innen schnell ein Wechsel des Arbeitgebers in Erwägung gezogen. Eine spätere Rückkehr zum früheren Arbeitgeber ist für diese Arbeitnehmer*innen nicht ausgeschlossen.
- Finanzielle Aspekte sind wichtig für einen potenziellen Wechsel, reichen aber nicht für langfristige Bindung.

Entwicklung von ParitaetJob.de



ParitaetJob.de bei Google

Pflegeberufe“ ➔ Platz 5

- stellenmarkt sozial
- rehabilitationspädagoge job
- pflegeberufe
- jobs im sozialen bereich

➔ jeweils unter den Top 10

Seminarreihe „attraktiv und innovativ führen in der Sozialwirtschaft“

Trainerin: Manuela Ball

Sie erhalten eine separate Information und Einladung

Diese Seminarreihe richtet sich an Führungskräfte der ersten und zweiten Führungsebene, insbesondere an Führungskräfte, die selber mit in den Aufgabenalltag ihrer Teams eingebunden sind. Ziel der Seminare ist es, Instrumente zu kennen und anwenden zu können, die zu einer hohen Arbeitgeberattraktivität beitragen und eine innovative Unternehmenskultur fördern.

Seminar 1: Zwischen den „Fronten“ – Die Rolle als mitarbeitende Teamleitung

- Führung zwischen fachlicher Mitarbeit und leitender Verantwortung
- Loyalität – Wie positioniere ich mich zwischen Mitarbeitenden und Einrichtungsleitung
    - Rollenklärung
    - Wechsel zwischen den Rollen
    - Gesprächsführung mit Mitarbeitenden und Vorgesetzten

Seminar 2: Innovation im Team fördern

- Innovation fördern
    - Wünsche von Zielgruppen wahrnehmen
    - Strukturierte Ideenfindung / Kreativitätstechniken
- Innovation umsetzen
    - Ressourcen planen
    - Projektverantwortung
    - Netzwerke aufbauen

Seminar 3: Instrumente attraktiver Führung

- Ist der Pflegeberuf „unattraktiv“? Vision eines Weges aus der Krise
- Attraktive Arbeitsbedingungen, attraktiver Arbeitgeber – was ist das eigentlich?
- Verschiedenheit als Chance: Mitarbeitende aller Generationen und Hintergründe wertschätzend führen
- Instrumente attraktiver Führung vom Eintritt bis zur Rente
    - Strukturierte Einarbeitung
    - Delegation
    - Besprechungen zielführend leiten
    - Professionelles Feedback

Seminar 4: Mitarbeitende finden und binden

- Mitarbeitende finden
    - Anforderungsprofil – wer passt ins Team
    - Verschiedene Suchmöglichkeiten
    - Auswahl
    - Begleitung in der Probezeit
- Einsatzfähigkeit sichern
    - Motivation
    - Gesunde Führung
    - Selbststeuerung des Teams

Seminar 5: Kollegiale Beratung

- Teilnehmende aus alle 4 Seminaren der Reihe sind eingeladen, Fälle aus Ihrem Alltag einzubringen und so die Übertragung der Seminarinhalte in den Alltag sicherzustellen
    - die Methode / Ihre Fälle
    - Ggf. Verabredung zur weiteren Zusammenarbeit mit der Methode