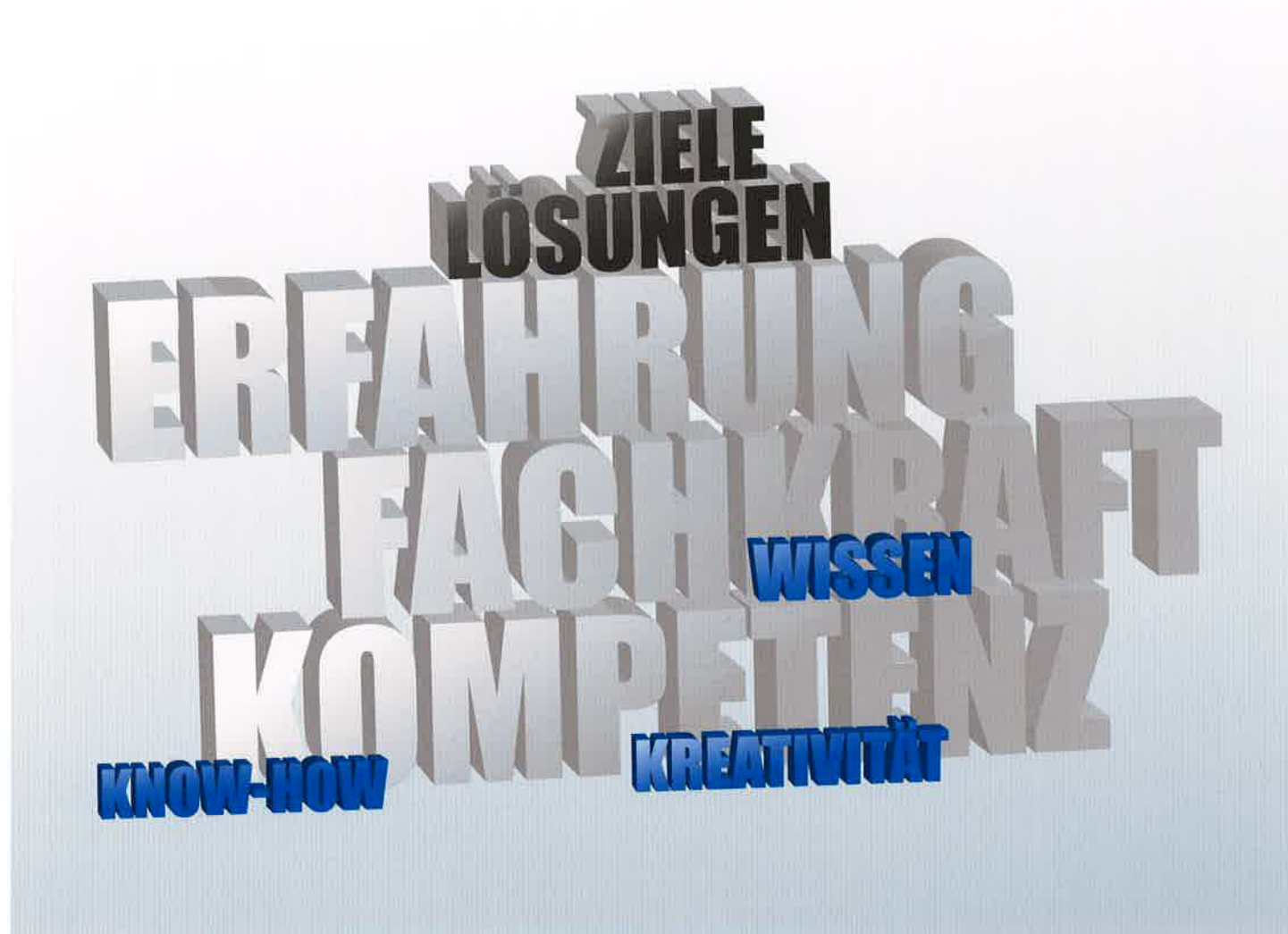


derfreieiberuf

DAS BFB-MAGAZIN



FACHKRÄFTESICHERUNG

EMPATHIE

Hubertus Heil [Deutschlands Zukunft jetzt sichern](#)

Christian Hirte [Wettbewerb um die klügsten Köpfe](#)

Valerie Holsboer [Arbeitslosigkeit vorbeugen](#)

INSTITUT FÜR BESCHÄFTIGUNG UND EMPLOYABILITY IBE

Arbeitgeberattraktivität

Prof. Dr. Jutta Rump und Silke Eilers



Der Fachkräftemangel ist in aller Munde, zahlreiche Unternehmen und Institutionen in Deutschland klagen bereits seit Jahren über Probleme bei der Gewinnung von qualifiziertem Personal. Den einen ist es kaum noch möglich, Aufträge fristgerecht abzuwickeln. Andere berichten, dass ihre Kapazitäten längst überschritten und sie überausgelastet sind. Angesichts dieser Entwicklungen sollte ein Aspekt auf der Agenda zukunftsorientierter Arbeitgeber ganz oben stehen: die Bindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sie bereits haben.

Mitarbeiterbindung ist kein neues Anliegen, und doch heißt es, stets die bestehenden Maßnahmen und Instrumente, mit denen man darauf abzielt, Fachkräfte nicht zu verlieren, zu hinterfragen und gegebenenfalls anzupassen. So heterogen und individuell orientiert wie es unsere Gesellschaft zunehmend ist, sind auch die Belegschaften. Eine Lösung, die für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gleichermaßen attraktiv ist, lässt sich kaum finden. Allerdings gibt es durchaus bestimmte Handlungsfelder und Studienergebnisse, an denen man sich orientieren kann.

Der HR-Report des Instituts für Beschäftigung und Employability IBE in Kooperation mit der Hays AG hinterfragt bereits seit dem Jahr 2011 regelmäßig einmal pro Jahr die

entscheidenden Aspekte, die zur Mitarbeiterbindung in Unternehmen und Institutionen beitragen. Dabei wird deutlich, dass es bestimmte „Dauerbrenner“ gibt, die sich über den Zeitverlauf hinweg als stabile Garanten erweisen, jedoch auch stets neue Maßnahmen und Instrumente an Bedeutung gewinnen. Beständig unter den „Top 5“ der Mitarbeiterbindung finden sich beispielsweise ein gutes Betriebsklima und eine marktgerechte Entlohnung. Die Tabelle stellt dar, wie sich die Bedeutung der einzelnen Aspekte (jeweils Top 5) in den vergangenen sieben Jahren entwickelt hat.

Interessanterweise fällt auf, dass die Wahrnehmung der Bedeutung bestimmter Instrumente und Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung und deren tatsächliche Umsetzung im Unternehmen oder der Institution – auch das hinterfragt der HR-Report jährlich – zum Teil enorme Divergenzen aufweist. Das heißt, vielfach ist es noch ein weiter Weg, um die Mitarbeiterbindung voranzutreiben. Ebenso wird deutlich, dass die Geschäftsleitungs- und Führungsebene zuweilen Maßnahmen und Instrumente zur Mitarbeiterbindung als erfolgreich implementiert erachtet, während Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter deutlich niedrigere Zustimmungswerte aufweisen.

„Eine Mitarbeiterbefragung kann helfen, die Wünsche und Bedürfnisse zu ergründen.“

Abschließend gilt festzuhalten, dass die Übersicht in der Tabelle zwar eine erste Orientierung bieten kann, mit welchen Maßnahmen und Instrumenten sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an ein Unternehmen oder eine Institution binden lassen. Letztlich bleibt es jedoch der individuellen Einschätzung jedes einzelnen Arbeitgebers überlassen, inwieweit sich seine Belegschaft von ihnen ansprechen lässt. Hier spielen Fragen wie die Zusammensetzung der

Die Top 5 der Mitarbeiterbindung im Zeitverlauf der HR-Reports

	2011	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2017	2018
Rang 1	Gutes Betriebsklima	Gutes Betriebsklima	Wertschätzende Unternehmenskultur und gutes Betriebsklima	Wertschätzende Unternehmenskultur und gutes Betriebsklima	Interessante Aufgaben	Gutes Betriebsklima	Gutes Betriebsklima
Rang 2	Flexible Arbeitszeitmodelle	Marktgerechte Entlohnung	Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Lebenssituation	Interessante Aufgaben	Gutes Betriebsklima	Interessante Aufgaben	Flexible Arbeitszeiten
Rang 3	Reputation des Arbeitgebers	Reputation des Arbeitgebers	Interessante Aufgaben	Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Lebenssituation	Marktgerechte Entlohnung	Marktgerechte Entlohnung	Marktgerechte Entlohnung
Rang 4	Marktgerechte Entlohnung	Flexible Arbeitszeitmodelle	Marktgerechte Entlohnung	Personalentwicklung	Flexible Arbeitszeiten	Personalentwicklung	Interessante Aufgaben
Rang 5	Beschäftigungssicherheit	Beschäftigungssicherheit	Flexible Arbeitsmodelle	Marktgerechte Entlohnung	Personalentwicklung	Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben	Beschäftigungssicherheit

Belegschaft (Alter, Geschlecht, Herkunft etc.) ebenso eine Rolle wie die Wettbewerbssituation auf dem Arbeitsmarkt. Eine Mitarbeiterbefragung kann helfen, die Wünsche und Bedürfnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu ergründen. Dadurch lässt sich auch in Erfahrung bringen, welche Maßnahmen und Instrumente, die bislang noch nicht oder nicht in ausreichendem Maße umgesetzt worden sind, weiter ausgebaut werden sollten, welche bereits sehr positiv wahr- und angenommen werden und welche gegebenenfalls nicht mehr benötigt werden, da sie für die aktuelle Belegschaft keinen Attraktivitätsfaktor mehr darstellen.

Alle HR-Reports sind kostenlos zum Download verfügbar unter www.ibe-ludwigshafen.de/publikationen.

Prof. Dr. Jutta Rump ist Direktorin des Instituts für Beschäftigung und Employability IBE und Silke Eilers wissenschaftliche Mitarbeiterin.