

# Personalbindung



## › Die Bedeutung des demografischen Wandels für das Thema Personalbindung

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels wird es zunehmend bedeutsam, leistungsfähige und qualifizierte Beschäftigte möglichst lange im Unternehmen zu halten. Bedingt durch die Altersstruktur in Deutschland ist mit einer sinkenden Zahl Erwerbstätiger zu rechnen. Erfolgreiche Mitarbei-

terbindungsmaßnahmen werden umso dringender benötigt, je schwerer Arbeitskräften mit Schlüsselkompetenzen (wichtigsten Kompetenzen in der jeweiligen Branche) auf dem Arbeitsmarkt zu gewinnen sind. Vor diesem Hintergrund ist das Thema Personalbindung oder Mitarbeiterbindung eine zentrale unternehmerische

Zielsetzung. Die Loyalität der Beschäftigten lässt sich mit einer strategischen Personalbindung erhöhen. Zu den Maßnahmen der Personalbindung gehört die passgenaue Personalauswahl genauso wie Elemente der Personalpolitik und Unternehmensgestaltung.

## › Hintergrund zum Thema Personalbindung

Der Begriff Personalbindung meint sowohl das Binden als auch das Halten von Beschäftigten in einem Unternehmen. Das heißt, Ziel ist es die Mitarbeiterloyalität zu verbessern, die Mitarbeiterzufriedenheit zu steigern, die Verbleibrate zu erhöhen respektive die Fluktuationsrate zu senken und insbesondere ungewollte Fluktuation zu verringern.

Darüber hinaus ist die Leistungsfähigkeit beeinflussbar über die Aspekte der Arbeitsorganisation und der Führungskultur sowie des Führungskräfteverhaltens und beinhaltet die motivationale Haltung gegenüber einem Arbeitgeber. Wenn Beschäftigte ihrem Arbeitgeber über Personalbindungsmaßnahmen emotional ver-

bunden sind, machen sie sich Gedanken um das Wohl ihres Unternehmens und identifizieren sich mit ihrem Team und mit den Produkten ihres Unternehmens. Dies wirkt sich auf Produktivität, Kundenorientierung und Umsatz sowie Innovationsfähigkeit, Wandlungsbereitschaft und das Arbeitgeberimage aus. Beschäftigte die eine hohe Bindung an das Unternehmen haben sind eher bereit Kundenwünschen engagiert nachzugehen und das Image des eigenen Unternehmens gegenüber dem der Konkurrenz zu verbessern. Bei unzufriedenen/„ungebunden“ Beschäftigten (innere Kündigung) ist häufiger mit sog. „arbeitsfernen Tätigkeiten“ zu rechnen, zum Beispiel häufiges Surfen

im Internet, private SMS und E-Mails, arbeitsfremde Gespräche und Telefonate. Bei unzufriedenen Beschäftigten kommt es auch häufiger zu Qualitätsverlusten und Reklamationen von Kunden und Zulieferern sowie zu vermehrtem Unfallaufkommen im Unternehmen. Für einen langfristigen Unternehmenserfolg ist es somit entscheidend, leistungsmotivierte und zufriedene Beschäftigte zu entwickeln und zu binden.

Eng verbunden mit dem Themenfeld Personalbindung sind die folgenden personalwirtschaftlichen Stichwörter: Loyalität, Fluktuation, Personalauswahl, Personalbewertung, Talentmanagement, Unternehmensimage, Employer Branding.

## › Maßnahmen und Beratungsthemen

Wichtig bei der Beratung ist es, dem Unternehmen zu verdeutlichen, dass die Bindung der Beschäftigten auch ausschlaggebend ist für drei betriebswirtschaftlich bedeutsame Aspekte:

- Entfaltung von Leistung,
- Senkung der ungewollten Fluktuation und
- Steigerung der Arbeitgeberattraktivität (Employer Branding).

Über welche Instrumente eine gute Personalbindung erreicht werden kann, hängt von mehreren Faktoren ab wie beispielsweise Alter, Geschlecht, Familienstand, Bildungsgrad, durchschnittliche Betriebszugehörigkeit, Beschäftigungsform (Teilzeit/Vollzeit).

Der Berater sollte im Unternehmen die wesentlichen betrieblichen Handlungs-

felder für eine gute Personalbindung ansprechen.

Typische Handlungsfelder sind:

- Arbeitgeberattraktivität
  - ▶ Siehe Factsheet „Arbeitgeberattraktivität“
- Vergütungsformen inklusive Zusatzleistungen
  - ▶ Siehe Factsheet „Arbeitgeberattraktivität“
- Führung
  - ▶ Siehe Factsheets „Unternehmensführung“ und „Personalführung“
- Betriebsklima
  - ▶ Siehe Factsheet „Unternehmenskultur“
- Personalentwicklung
  - ▶ Siehe Factsheet „Personalentwicklung“

- Arbeitsbedingungen, zum Beispiel Beschäftigungsformen, Arbeitszeitmodelle

▶ Siehe Factsheet „Lebensphasenbezogene Arbeitszeitmodelle“

- Ein ergonomisch gestalteter Arbeitsplatz

▶ Siehe Factsheet „Ergonomische Arbeitsgestaltung“

- Maßnahmen zur Förderung der Leistungsfähigkeit und der Leistungsbereitschaft

▶ Siehe Factsheets „Arbeitsfähigkeit“ und „Betriebliche Gesundheitsförderung“

- Vereinbarkeit von verschiedenen Lebensbereichen

▶ Siehe Factsheet „Wege zu einer besseren Vereinbarkeit von verschiedenen Lebensbereichen“

## › Einstieg in das Thema Personalbindung und demografischer Wandel

Zum Einstieg in das Thema können helfen:

- Wird der Grad der Personalbindung gemessen? Wenn ja wie?
- Weiß das Unternehmen, was seine Beschäftigten im Unternehmen hält? Beispielsweise durch Mitarbeiterbefragung.
- Werden Austrittsgründe ermittelt? Beispielsweise Abganginterviews, um mithilfe eines detaillierten Feedbacks von Beschäftigten, die kündigen Un-

zufriedenheitspotenziale und mögliche Schwachstellen im Unternehmen aufzudecken.

- Kennt der Unternehmer den Wert seiner Beschäftigten und deren Schlüsselkompetenzen?
- Gibt es eine Strategie um besonders geeignete Auszubildende zu übernehmen?
- Welche Angebote werden Ihnen gemacht?

- Welche Führungsinstrumente zur Personalbindung werden eingesetzt? Beispielsweise Zielvereinbarungen, systematische Beurteilungen oder Prämiensysteme.
- Gibt es Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie oder zur individuellen (Lebens-) Arbeitszeitgestaltung?

## › Vertiefende Beratung zum Thema Personalbindung

Folgende Beratergruppen bieten zu folgenden Themen, die zur Personalbindung beitragen, Beratung an:

- **Innungs-, Kammer- und Verbandsberater** beraten zu attraktiven Mitarbeiterbindungskonzepten und zum Thema attraktive Außendarstellung (Employer Branding).
- **Fachkräfte für Arbeitssicherheit, Betriebsärzte und Aufsichtspersonen der Unfallversicherungsträger** beraten Unternehmen zu spezifischen Gefährdungen und Belastungen für einzelne Personengruppen (zum Beispiel gesundheitsgerechte Gestaltung von Schichtplänen) sowie die Bedeutung der ergonomischen altersgerechten Arbeitsgestaltung (zum Beispiel verbesserte Beleuchtungsverhältnisse, Hebe- und Tragehilfen).

■ Der **Firmenservice der Deutschen Rentenversicherung** berät Unternehmen zur Bindung von Beschäftigten mit Leistungseinschränkungen und unterstützt mit Maßnahmen zur Verbesserung der Erwerbsfähigkeit (zum Beispiel medizinische Rehabilitationsmaßnahmen, Eingliederungszuschüsse oder Qualifizierungsmaßnahmen).

■ **Präventionsberater der Krankenkassen** leisten über eine gesundheitsorientierte Gestaltung der Arbeitsbedingungen (zum Beispiel Schulungen von Führungskräften) und die Stärkung individueller Gesundheitskompetenzen, zum Beispiel Gesundheitstage, Verhaltensschulungen am Arbeitsplatz, einen Beitrag zur Mitarbeiterbindung und für eine attraktive Außendarstellung (zum Beispiel Be-

ratung zu den Themen Bewegung und Sport).

- **Personal- und Unternehmensberater** beraten zu attraktiven Mitarbeiterbindungskonzepten (zum Beispiel Betriebsrenten) und zum Thema attraktive Außendarstellung (Employer Branding).
- Die zertifizierten **DEx-Berater** beraten Unternehmen und Führungskräfte – neben der Erstberatung – je nach dem Beratungsfeld, aus dem sie kommen, zu allen Bereichen der Personalbindung.

Die Beratungsangebote können innerhalb der Beratungsfelder regional und von Anbieter zu Anbieter sehr unterschiedlich sein.

## › Instrumente zum Thema

- INQA-Check „Personalführung“ – [www.inqa-check-personalfuehrung.de](http://www.inqa-check-personalfuehrung.de)  
Gemeinsamer Qualitätsstandard und Potenzialanalyse zur Personalführung, der alle Maßnahmen zum demografischen Wandel mit integriert. Zielgruppe: Führungskräfte von KMU, Selbstbewertungsinstrument für Unternehmen.
- Checkheft für ein familienorientiertes Personalkonzept  
<http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/familienorientierte-personalpolitik-checkheft,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>  
Checkheft und Hilfen zu einem familienorientierten Personalkonzept des Deutschen Industrie- und Handelskammertags (DIHK) und des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ)