

Silke Eilers / Gaby Wilms
Ernst-Boehe-Str. 4

67059 Ludwigshafen

„Strategie für die Zukunft – Lebensphasenorientierte Personalpolitik“

Dokumentation des 3. Netzwerktreffens am 7. März 2013



Themenstellung des Netzwerktreffens



Fragestellung im 2. Netzwerktreffen

**Lassen sich „goldene Regeln“
aufstellen, damit die
Mitarbeitergewinnung und
Mitarbeiterbindung -
insofern die Fachkräftesicherung -
sichergestellt werden kann?**



Ergebnis des 2. Netzwerktreffens

Als wichtigste „goldene Regeln zur Fachkräfte-sicherung“ im Hinblick auf die Mitarbeitergewinnung und -bindung kristallisieren sich durch die Bewertung der Teilnehmer/innen vier Schwerpunkte heraus:

- 1. Transparenz und Ehrlichkeit** (12 Nennungen)
- 2. Individualisierung gewährleisten, auf die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeiter/innen eingehen** (6 Nennungen)
- 3. Das Unternehmen als unverwechselbare Marke positionieren - „Employer Branding“** (6 Nennungen)
- 4. Lebensphasenorientierte Personalpolitik** (4 Nennungen)



Deshalb: Aufgabe und Thema des 3. Netzwerktreffens

Konkretisierung der „4 goldenen Regeln zur Fachkräftesicherung“:

Mit welchen Strategien, Konzepten und Maßnahmen lassen sich die Ziele der

- **Transparenz und Ehrlichkeit**
- **Individualisierung der Personalpolitik**
- **Positionierung des Unternehmens als unverwechselbare Marke („Employer Branding“)** sowie einer
- **Lebensphasenorientierten Personalpolitik**

implementieren und umsetzen?

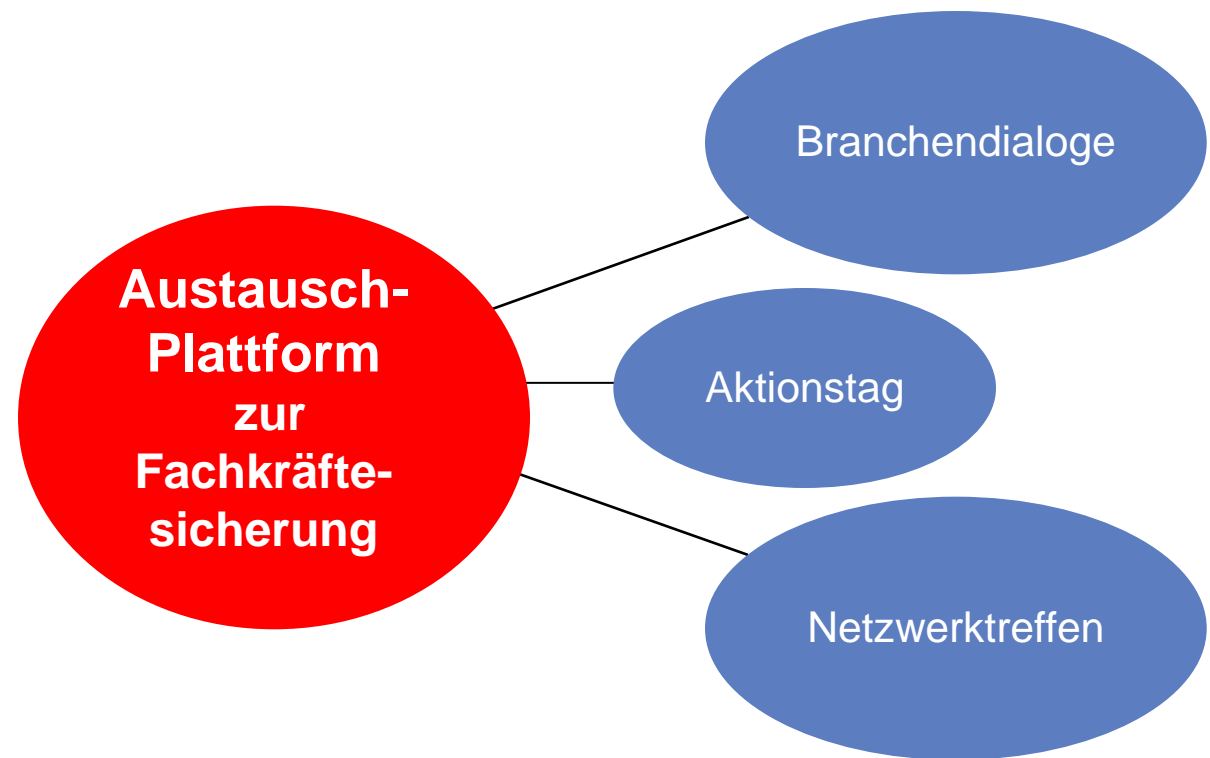
„Wie lassen sich also die PS auf die Straße bringen?“

Erste Ergebnisse und Erfahrungen liegen vor, durch Branchenforen zur Fachkräftesicherung in 2012





Projektdesign 2012 / 2013





Zum ersten Anstoß der Diskussionen:

Das Zwischenfazit aus 3 Branchenforen

In 2012 stattgefundenene Branchenforen:

- Branchenforum „**Verarbeitendes Gewerbe**“ am 29.8.2012 in Mainz

Key Note Speaker: Dr. Gerhard F. Braun,
Geschäftsführung der Karl Otto Braun GmbH & Co.
KG, Wolfstein

- Branchenforum „**Finanzdienstleistungen und unternehmensnahe Dienstleistungen**“ in Budenheim am 11.9.2012

Key Note Speaker: Max Aigner, Vorstandsvorsitzender LBS

- Branchenforum „**Handel**“ am 3.12.2012 in Speyer
- *Key Note Speaker:* Raphael Herbig, Geschäftsführung der Von der Heydt GmbH, Speyer



Branchenforum „Verarbeitendes Gewerbe“ (29.08.2012)

Merkmale und Besonderheiten der Branche

- Hoher Anteil an körperlicher Arbeit sowie Unfall- und Gesundheitsgefahren -> viele altersbedingte Probleme
- Eingeschränkte Möglichkeiten zeitlicher / räumlicher Flexibilität
- Männer- und Vollzeit-“Domäne“
- Sehr heterogene Zielgruppen
- Hoher Bedarf an MINT-Fachkräften
- Globale Marktschwankungen und hohe Abhängigkeit von Produktnachfrage



Branchenforum „Finanzdienstleistungen und unternehmensnahe Dienstleistungen“ (11.09.2012)

Merkmale und Besonderheiten der Branche

- Höheres Know-how und Selbstbewusstsein der Kunden erhöht auch Notwendigkeit des lebenslangen Lernens
- Vergleichsweise lange Einsatzzeiten der Mitarbeiter/innen über das Erwerbsleben
- Noch vielfach verbreitete „Behördenmentalität“
- Hohe Anforderungen an Mobilität und Flexibilität der Beschäftigten
- Erfordernis von Medienkompetenz



Branchenforum „Handel“ (03.12.2012)

Merkmale und Besonderheiten der Branche

- „Amazon-isierung“ des Handels (e-business)
- Ansprüche der Kunden vs. Anpassungsfähigkeit der Mitarbeiter/innen (z. B. weitere Flexibilisierung von Öffnungszeiten, Arbeitszeitrahmen)
- Harte körperliche und „kommunikative“ Arbeit sowie hohe Erwartungen bezüglich Flexibilität und Mobilität
- Vielfach befristete Arbeitsverhältnisse und geringes Entgelt
- Geringe Attraktivität als Arbeitgeber



Zwischenfazit:

Die Ausgangsbedingungen sind von Branche zu Branche sehr unterschiedlich



Aber:

Bei der Auswahl geeigneter personalpolitischer Maßnahmen zeigt sich, dass diese für alle Branchen gleichermaßen anwendbar sind!



Folgende Maßnahmen werden über alle Branchenforen hinweg als sinnvoll erachtet, um die Herausforderungen zu meistern

- Alters- und gendergemischte Teams
- Arbeitszeit- und Arbeitsortflexibilität, auch für Führungskräfte
- Individualisierung von Entwicklungsplänen
- Gestaltung von langfristigen Werdegängen
- Regelmäßige Mitarbeitergespräche mit lebensphasenorientierten Inhalten
- Sensibilisierung der Führungskräfte
- Erhöhung von Selbstverantwortung und Freiräumen
- Regelmäßige Mitarbeiterbefragungen
- Erreichung der Vereinbarkeit von Berufs- und Lebensphasen
- Etablierung von Beschäftigungsformen jenseits der 60



World-Café-Talkrunden

Ablauf des World-Cafés

- 1) Jeder Tisch im World-Café legt eine(n) „Gastgeber/in“ fest, der/die die Diskussionen am Tisch moderiert und schriftlich dokumentiert.
- 2) Die Teilnehmer/innen erhalten die erste Frage und unterhalten sich darüber. Die Ergebnisse werden schriftlich festgehalten.
- 3) Nach 30 Minuten findet ein Wechsel statt und jede(r) Teilnehmer/in sucht sich einen neuen Tisch. Nur der/die Gastgeber/in behält seinen Platz und bleibt am Tisch.
- 4) Die bisherigen Erkenntnisse nehmen die Teilnehmer /innen als „Meinungsbotschafter/innen“ mit an den neuen Tisch.
- 5) Der/Die Gastgeber/in begrüßt die neuen Gäste am Tisch und erzählt, was bisher besprochen worden ist. Dann arbeiten alle an der neuen Fragestellung weiter, bis es zum nächsten Wechsel kommt.
- 6) Im Laufe der Wechsel beginnen sich die Ideen, Themen und Fragen zu verbinden.
- 7) Jede/r „Gastgeber/in“ präsentiert nach 3 Diskussionsrunden die Ergebnisse.

1. Caféhaus-Talk (30 Minuten)

Fachkräftesicherung durch ...

Transparenz
und Ehrlichkeit

Individuali-
sierung der
Personalpolitik

Lebensphasen-
orientierte
Personalpolitik

Employer
Branding
(Positionierung
als Marke)



SWOT-Analyse:

Welchen **Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken** unterliegt die Personalpolitik zur Fachkräftesicherung im Allgemeinen?

Bitte halten Sie Ihre Ergebnisse schriftlich fest, so dass diese im Fotoprotokoll dieses Netzwerktreffens allen Teilnehmern zur Verfügung gestellt werden können.

SWOT-Analyse für die Personalpolitik zur Fachkräftesicherung:

Stärken (Strengths)		Schwächen (Weaknesses)		
+		-		
+	Welche internen Stärken sind zu fördern, um die Chancen zur Fachkräftesicherung sicher zu stellen?	-	Verpasst Ihre Personalpolitik wegen ihrer internen Schwächen ggf. Chancen?	
+				
+				
+				
+				
Chancen (Opportunities)		Risiken (Threats)		
+		-		
+	Hat Ihre Personalpolitik die Stärken , um die Risiken zu bewältigen? Welche Chancen lassen sich für Ihr Unternehmen nutzen?	-	Welchen Risiken ist Ihre Personalpolitik zur Fachkräftesicherung wegen interner Schwächen ausgesetzt?	
+				
+				

Berücksichtigen Sie bei Ihren Diskussionen bitte auch ggf. **Unterschiede in kleineren, mittleren und größeren Unternehmen.**

The background of the slide is a blue gradient. In the center, there is a large, semi-transparent globe. Silhouettes of several people are shown standing on the globe, some with their arms raised, suggesting a sense of achievement or global impact. The word 'Ergebnisse' is overlaid in white, bold, sans-serif font across the middle of the globe.

Ergebnisse

SWOT-Analyse für die Personalpolitik zur Fachkräftesicherung

<p><u>Stärken</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Leitbild festlegen • Leitbild „Leben“ • richtige Kommunikation • Beteiligung der MA • Transparente Ziele + Prozess • Lebens-/Arbeitsgestaltung 	<p><u>Schwächen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Betriebsblindheit • Egoismus • Machtdenken • Know-How Verpuffung
<p><u>Risiken</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Kulturwandel • falsche Kommunikation 	<p><u>Chancen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Transformation der Unternehmenskultur • „Vielfalt“ • Nutzung der besseren Grundbildung • flexible Arbeitszeit



SWOT-Analyse für die Personalpolitik zur Fachkräftesicherung

<h3>STÄRKEN</h3> <ul style="list-style-type: none"> Wissen } Kompetenzen der Mitarbeiter kennen Qualifikation } Mitarbeiter kennen Motivation Maßnahmen zu Vereinbarkeits-themen Entwicklungsmöglichkeiten Kultur/Wertschätzung/Ehrlichkeit Pers. Strategie = GF-Thema "Vorbild!" 	<h3>SCHWÄCHEN</h3> <ul style="list-style-type: none"> Stagnation in der Führung - " - im Verhalten mangelnde Kommunikation Aktivismus → fehlende Umsetzung fehlende Kritikfähigkeit fehlende Professionalität bei Konflikten
<h3>CHANCEN</h3> <ul style="list-style-type: none"> "Druck im Kessel" → Veränderungsbereitschaft Job-Rotation offene Kommunikation Image-Förderung "employer branding" Stärken in den Fokus nehmen (nicht die Schwächen der MA) Leistung muss sich lohnen! WERTSCHÄTZUNG DER MA 	<h3>RISIKEN</h3> <ul style="list-style-type: none"> Nicht gelebtes Leitbild Schlecht gelebtes Vorbild Abwandern von Fachkräften Entscheidungsschwäche fehlende Konfliktfähigkeit interne Kündigung der MA

<h3>Stärken</h3> <ul style="list-style-type: none"> interessante, anspruchsvolle Aufgabensstellung Wertebildungsmöglichkeiten Verantwortung zu übergeben gutes M-Branding gelebte Unternehmenskultur 	<h3>Schwächen</h3> <ul style="list-style-type: none"> Feedback, Rückhalt (fehlt) nicht auf Lebensphasen eingehen
<h3>Risiken</h3> <ul style="list-style-type: none"> Konflikte, Fachkräfte + Abstieg 	<h3>Chancen</h3> <ul style="list-style-type: none"> individuelle Stärken nutzen, ausbauen Begleitung, Nähe zu Mitarbeitern

SWOT-Analyse für die Personalpolitik zur Fachkräftesicherung

<h2><u>Stärken</u></h2> <ul style="list-style-type: none"> - Selbst ausbilden - professionelle Personalarbeit <ul style="list-style-type: none"> • Haltung • Transparenz • Prozesse / Administration - HR kennt das Business - PE - Planung - Offene (Personal-) Kommunikation 	<h2><u>Schwächen</u></h2> <ul style="list-style-type: none"> - kurzfristige Pers. Planung - Auswahl zu sehr problemorientiert - zu wenig potentialorientiert - zu wenig Mut zum Experimentieren - zu viel Gewicht auf formaler Kompetenz (kann HR diese beurteilen?) zu wenig Gewicht auf persönlicher Kompetenz / Passung zum Team
<h2><u>Chancen</u></h2> <ul style="list-style-type: none"> → PR für HR - kreatives Vordenken Umkehrend z.B. Demograf. - Piloten im HR - alters- u. geschlechtergemischte Teams - HR als Kulturtreiber → Kultur leben / ausrollen - Verantwortung / Qualität / Präzision 	<h2><u>Risiken</u></h2> <ul style="list-style-type: none"> - Schwören im eigenen Saft - HR nicht auf Augenhöhe → läuft hinterher - Festhalten an ungeeigneten Mitarbeitern - starre Strukturen

<h2><u>STARKE</u></h2> <ul style="list-style-type: none"> - Wissen um die Bedürfnisse der MA - Personalarbeit ist in der Strategie des Unternehmens verankert - Wissen um die Reserve 'Arbeitskraft' (nicht nur über Mitarbeiterbefragung) 	<h2><u>SCHWÄCHEN</u></h2> <ul style="list-style-type: none"> - fehlende Bedeutung im Unternehmen - bewußt schwache Besetzung der Personalverantwortlichen
<h2><u>CHANCEN</u></h2> <ul style="list-style-type: none"> - Chance der Knappheit, um Personalarbeit aufzuecken - von HR wird eine Antwort auf die Bindung der FK's erwartet (HR kann überraschen) 	<h2><u>RISIKEN</u></h2> <ul style="list-style-type: none"> - fehlende Transparenz von Gehalt, Arbeitsbedingungen in der Branche + fehlende eigene Positionierung - Kampagnen schaffen Erwartungen, die nicht erfüllt werden

SWOT-Analyse für die Personalpolitik zur Fachkräftesicherung

Stärken

- Selbst ausbilden
- Professionelle Personalarbeit (Haltung, Transparenz, Prozesse/Administration)
- PE-Planung
- Offene (Personal-) Kommunikation
- Kompetenzen der Mitarbeiter kennen (Wissen, Qualifikationen)
- Motivation der Mitarbeiter
- Maßnahmen zu Vereinbarkeitsthemen (Bedürfnisse der Mitarbeiter kennen)
- Wertschätzung, Ehrlichkeit, Delegation (Führungskräfte)
- Personalstrategie = GF-Thema (Vorbildfunktion + Personalarbeit gehören in die Unternehmensstrategie)
- Interessante, anspruchsvolle Aufgabenstellungen
- Employer Branding
- Kultur/Leitbild festlegen und leben

SWOT-Analyse für die Personalpolitik zur Fachkräftesicherung

Schwächen

- Kurzfristige Personalplanung
- Auswahl zu sehr problemorientiert – zu wenig potenzialorientiert
- Zu wenig Mut zum Experimentieren
- Zu viel Gewicht auf formaler Kompetenz (kann HR diese beurteilen?) – zu wenig Gewicht auf persönlicher Kompetenz (Passung zum Team)
- Stagnation in der Führung/ Stagnation im Verhalten
- Mangelnde Kommunikation (Feedback, Rückhalt fehlt)
- Aktivismus -> fehlende Umsetzung
- Fehlende Kritikfähigkeit, Machtdenken, Egoismus
- Fehlende Professionalität bei Konflikten
- Nicht eingehen auf Lebensphasen
- Betriebsblindheit
- Know-how Verpuffung
- Bewusst schwache Besetzung d. Personalverantwortlichen im Unternehmen -> fehlende Bedeutung

SWOT-Analyse für die Personalpolitik zur Fachkräftesicherung

Chancen (1/2)

- PR für HR
- Kreatives Vordenken (Unruheherd z.B. Demografie)
- Piloten in HR
- Alters- und geschlechtergemischte Teams
- HR als Kulturtreiber (Kultur leben und einfordern)
- Vereinbarkeit Familie/ Pflege etc. und Beruf -> individuelle kreative Lösungen
- Veränderungsbereitschaft/ Transformation der Unternehmenskultur
- Job Rotation
- Offene Kommunikation
- Image-Förderung (Employer Branding)
- Stärken der Mitarbeiter fokussieren (nicht die Schwächen)/ Nutzung der besseren Grundbildung
- Wertschätzung der Mitarbeiter

SWOT-Analyse für die Personalpolitik zur Fachkräftesicherung

Chancen (2/2)

- Leistung muss sich lohnen
- Vielfalt
- Flexible Arbeitszeiten
- Chance der Knappheit bei Fachkräften um Personalarbeit aufzuwerten
- Von HR wird eine Antwort zur Bindung der Fach- und Führungskräfte erwartet (HR kann überwachen)

SWOT-Analyse für die Personalpolitik zur Fachkräftesicherung

Risiken (1/2)

- HR nicht auf Augenhöhe -> läuft hinterher
- „Schmoren im eigenen Saft“
- Festhalten an ungeeigneten Mitarbeitern
- Starre Strukturen
- Nichtgelebtes Leitbild
- Schlechte Vorbilder
- Abwanderung von Fachkräften
- Entscheidungsschwäche
- Fehlende Konfliktfähigkeit
- Innere Kündigung der Mitarbeiter
- Konflikt Fachkräfte/ Abteilung
- Kulturwandel
- Falsche Kommunikation

SWOT-Analyse für die Personalpolitik zur Fachkräftesicherung

Risiken (2/2)

- Fehlende Transparenz von Gehalt, Arbeitsbedingungen etc. in der Branche + fehlende eigene Positionierung
- Kampagnen schaffen Erwartungen, die nicht erfüllt werden

2. Caféhaus-Talk (30 Minuten)

Fachkräftesicherung durch ...

Transparenz
und Ehrlichkeit

Individuali-
sierung der
Personalpolitik

Lebensphasen-
orientierte
Personalpolitik

Employer
Branding
(Positionierung
als Marke)

Bitte halten Sie Ihre Ergebnisse schriftlich fest, so dass diese im Fotoprotokoll dieses Netzwerktreffens allen Teilnehmern zur Verfügung gestellt werden können.

Umsetzung und Implementierung in Ihren Unternehmen / Best-Practice-Beispiele

a.) Durch welche Strategien, Konzepte und Vorgehensweisen bei der Implementierung im Unternehmen können **Stärken gefördert**, **Schwächen reduziert**, **Chancen genutzt** und **Risiken begrenzt** werden?

b.) Welche „**Lessons Learned**“ sind dabei ggf. zu beachten?



Ergebnisse

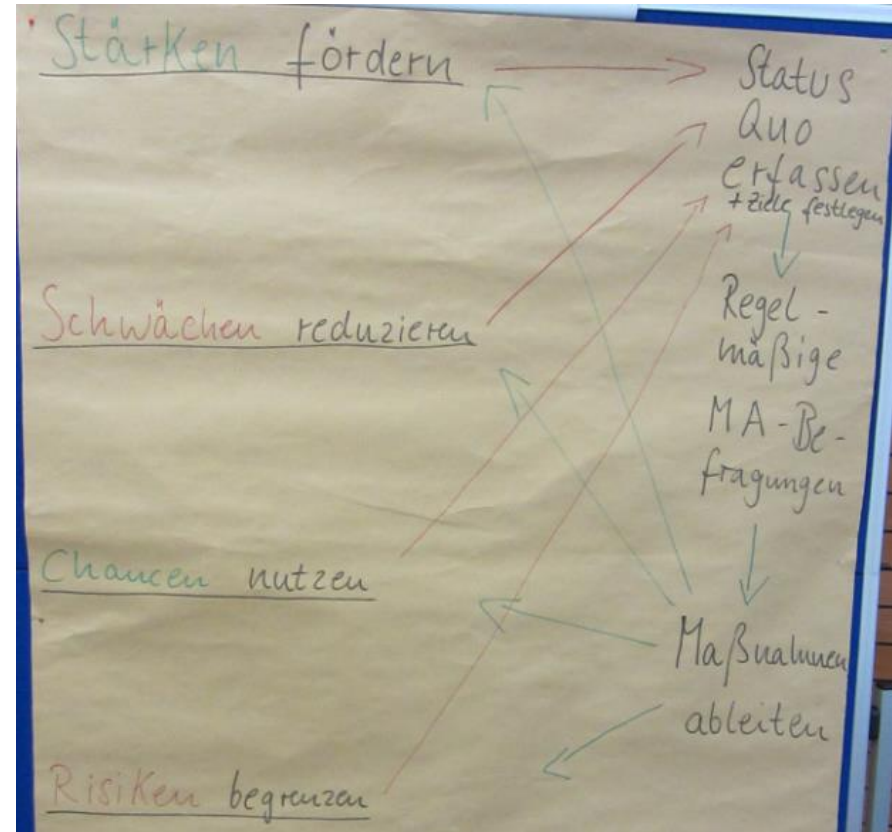
Ableitungen aus der SWOT-Analyse für die Personalpolitik



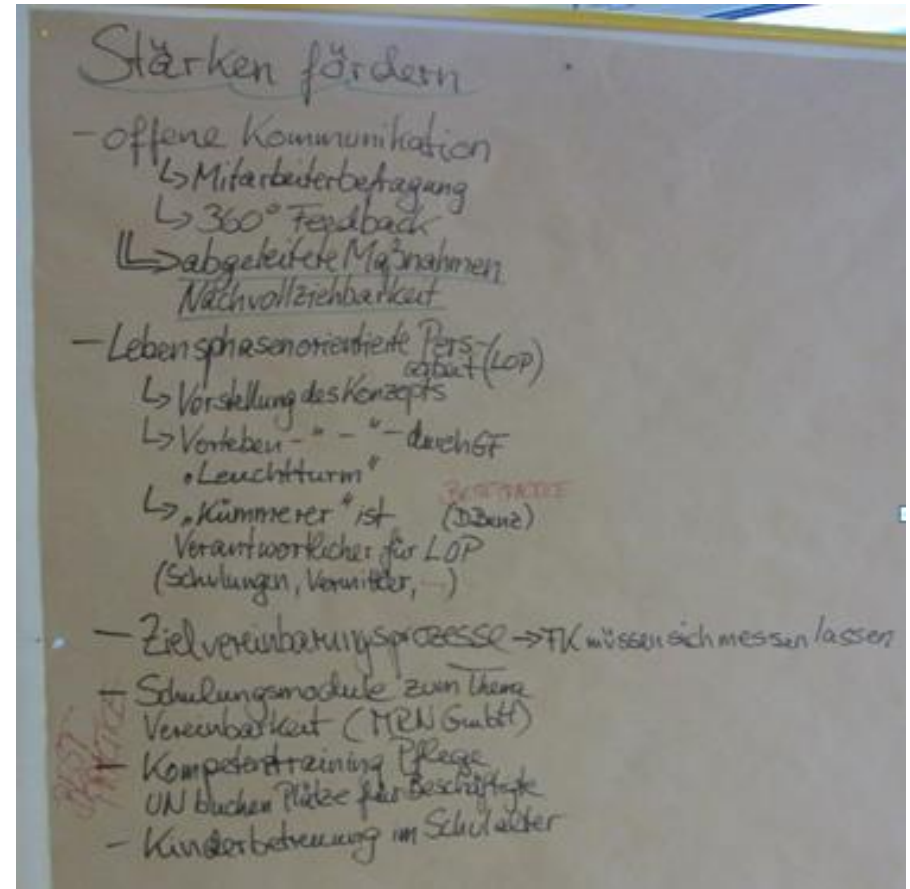
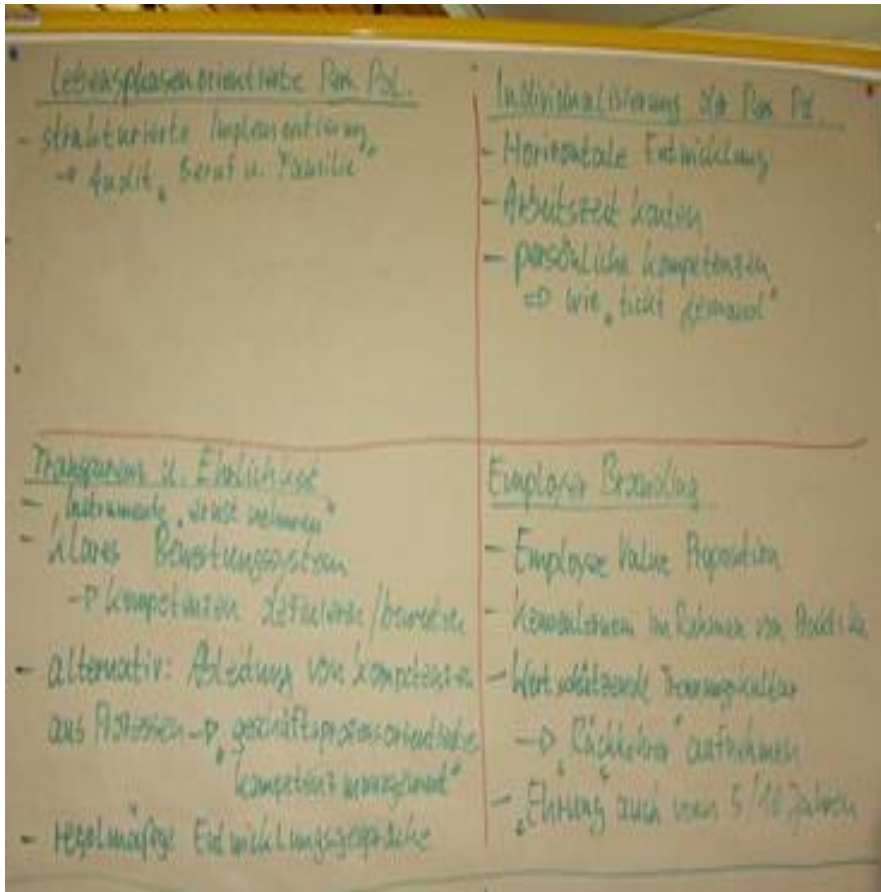
Ableitungen aus der SWOT-Analyse für die Personalpolitik

- transparente Personalplanung
 - Jahresgespräche
 - regelmäßige Mitarbeitergespräche (moderiert)
 - aktive Rolle der Personalbetreuer Persönl. Austausch mit GT
 - Stärken der Personalentwicklung
 - Vorbildern → Leben der Unternehmenskultur
 - Wertschätzung d. Personals Dialogförderung
 - Bewertung: Mitarbeiter-Vorgesetzte Anerkennung Talente

- Stärken fördern:
- HR-Bereich muß strategisch in die Unternehmenspolitik eingebunden sein.
 - Führungskräfte müssen soziale Kompetenz + Interesse an den MA haben.
 - Wer sind die "richtigen" Führungskräfte?



Ableitungen aus der SWOT-Analyse für die Personalpolitik



Ableitungen aus der SWOT-Analyse für die Personalpolitik

Stärken fördern (1/2)

- HR-Bereich muss strategisch in die Unternehmenspolitik eingebunden sein
- Führungskräfte müssen soziale Kompetenz + Interesse an den Mitarbeitern haben
- Wer sind die „richtigen“ Führungskräfte?
- Ziele festlegen und Zielerreichung messen
- Aus Mitarbeiterbefragungen Maßnahmen ableiten
- Transparente Personalplanung:
 - Jahresgespräche
 - Regelmäßige moderierte Mitarbeitergespräche
 - Aktive Rolle der Personalbetreuer (Persönliche Aussprache mit GF)
 - Stärken der Personalentwicklung
 - Leben der Unternehmenskultur
 - Wertschätzung des Personals
 - Bewertung Mitarbeiter – Vorgesetzte (FKs müssen sich messen lassen)
 - Dialogförderung/ Auswertung/ Talente

Ableitungen aus der SWOT-Analyse für die Personalpolitik

Stärken fördern (2/2)

- Lebensphasenorientierte Personalpolitik (strukturierte Implementierung) -> Audit
 - „Familie und Beruf“: - Vorstellen des Konzepts durch GF
 - Kümmerer ist Verantwortlicher für LOP (Schulungen, Vermittler etc.)
- Best Practice: Schulungsmodule zum Thema Vereinbarkeit (MRN GmbH: Kompetenztraining Pflege, Kinderbetreuung im Schulalter)

Ableitungen aus der SWOT-Analyse für die Personalpolitik

Schwächen reduzieren

- Individualisierung der Personalpolitik: - Horizontale Entwicklung
 - Arbeitszeitkonten
 - Persönliche Kompetenzen -> wie „tickt“ jemand

Chancen nutzen

- Transparenz und Ehrlichkeit: - Instrumente „ernst nehmen“
 - Klares Bewertungssystem -> Kompetenzen definieren/
bewerten
 - Alternativ: Ableitung von Kompetenzen aus Prozessen
-> „Geschäftsprozessorientiertes Kompetenzmanagement“
 - Regelmäßige Entwicklungsgespräche

Ableitungen aus der SWOT-Analyse für die Personalpolitik

Risiken begrenzen

- Employer Branding: - Employee Value Proposition
 - Kennenlernen im Rahmen von Praktika
 - Wertschätzende Trennungskultur → „Rückkehrer“ aufnehmen
 - „Ehrung“ auch nach 5/ 10 Jahren

3. Caféhaus-Talk (20 Minuten)

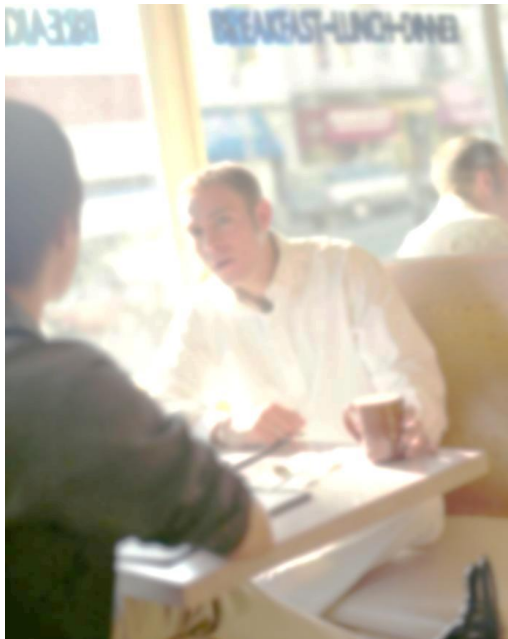
Fachkräftesicherung durch ...

Transparenz
und Ehrlichkeit

Individuali-
sierung der
Personalpolitik

Lebensphasen-
orientierte
Personalpolitik

Employer
Branding
(Positionierung
als Marke)



Erfolgsbewertung und Steuerung / Best-Practice-Beispiele:

Wie kann der Erfolg personalpolitischer Strategien und Maßnahmen nachhaltig gesichert und bewertet werden (Kosten-Nutzen-Relation)?

Bitte halten Sie Ihre Ergebnisse schriftlich fest, so dass diese im Fotoprotokoll dieses Netzwerktreffens allen Teilnehmern zur Verfügung gestellt werden können.



Ergebnisse

Erfolgsbewertung und Steuerung

1) Kennziffern des people management als Basis des Dialogs zur Strukturveränderung P.G.
 ↳ begleitendes Projekt - Anstellungsstellung
 ständiges Feedback an Mitarbeiter
 2) Social media als Chance → Dynamik

Erfolgsbewertung + Steuerung

- Mitarbeiterbeziehung
- Mitarbeiterzufriedenheit
- Fluktuationsquote
- Attraktivitätsmessung
- Wiederbestetzungsdauer einer Stelle
- Mitarbeiter-Empfehlungsquote
- Gespräche mit neuen Mitarbeitern
- Ideenmanagement
- Quote der Rückkehrer

• Feststellung IST - Zustand

↓

• Zieldefinition

• Definieren von Erfolgsfaktoren mit versch. Kennzahlen:

- Krankenstand
- Fehlzeiten
- Rückkehrquote und Kündigung
- Übernahmequote Elternzeit
- Bewerberzahlen Ausbildung
- Anzahl Elternzeitmonate
- Altersstruktur

↓

• Sicherung des Erfolgs durch:

- Beteiligung
- Schulung
- Grenzen
- ständige Iteration des Prozesses

Erfolgsbewertung und Steuerung

Erfolgsbewertung/-steuerung

↳ Kennzahlen

- MA - Zufriedenheit (=> Kundenzufriedenheit)
- Krankenstand / Fehlzeiten
- Fluktuationsrate nach Betr. zugehörigkeit
- preferred candidate acceptance rate / 6 mths

↳ Zielvereinbarung der Führungskräfte

↳ ^{strukturierte} Prozesse entsprechend implementieren

- / Abläufe
- / Formulare
- / Kommunikationswege

↳ Träger / Verantwortliche (Personen)

Nachhaltige Sicherung / Bewertung

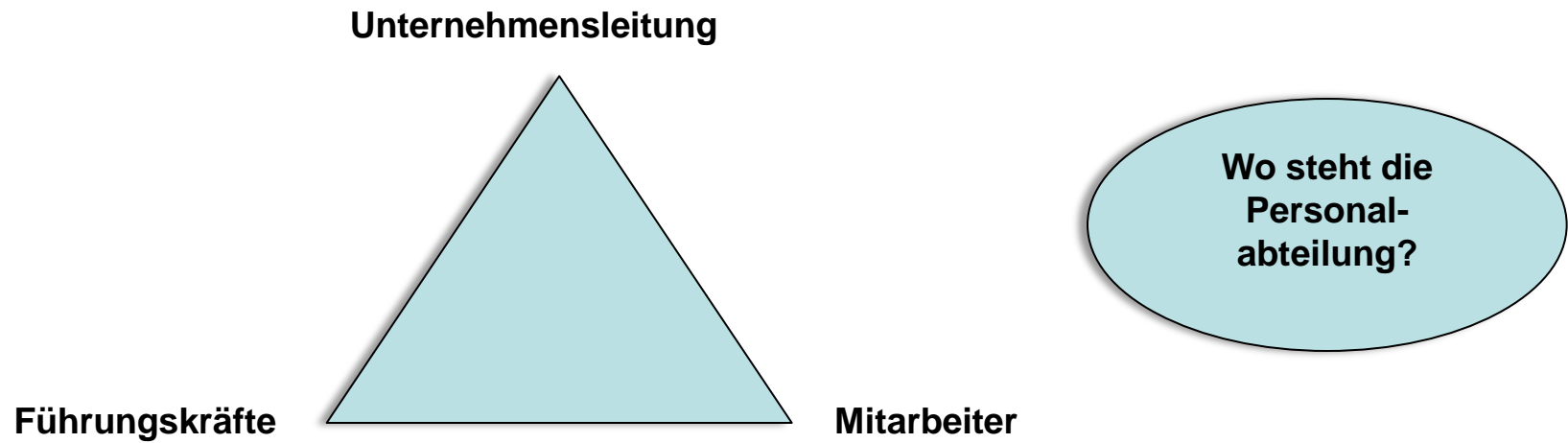
- Messbare Ziele definieren!
- Top-down Kommunikation der Ziele
- Regelmäßige Mitarbeiterbefragung
 - > Follow-up Prozess wichtig!
- Zielvereinbarung
 - > kontrollen!
 - > auch nicht-monetäre Ziele
- Fluktuationsquote / Krankenstand
- Prävention Gesundheit -> Fk. - Aufgaben
- MA werben MA
- Bewertung von Fk: Anwendung der Strategien / Instrument (von oben u. unten)
 - > erte. Entwicklungsmaßnahmen
- Evaluation

PROFFICE

Erfolgsbewertung und Steuerung

- Mitarbeiterbefragung
- Mitarbeiterzufriedenheit
- Fluktuationsquote
- Attraktivitätsmessung
- Wiederbesetzungsdauer einer Stelle
- Mitarbeiter- Empfehlungsquote
- Gespräche mit neuen Mitarbeitern
- Ideenmanagement
- Quote der Rückkehrer
- Krankenstand/ Fehlzeiten
- „Preferred candidate acceptance rate“ / 6 months
- Messbare Ziele definieren (Kontrolle/ auch nicht-monetäre Ziele)
- Strukturierte Prozesse entsprechend implementieren (Abläufe, Formulare, Kommunikationswege)
- Träger/ Verantwortliche Personen

Erfolgsbewertung und Steuerung





Veranstaltungstermine 2013



Termine 2013

Termine Netzwerktreffen (NWT):

13.06.2013	4. NWT
12.09.2013	5. NWT
11.12.2013	6. NWT

Termine Branchenforen:

14.03.2013	Gesundheitswirtschaft
11.06.2013	Öffentliche Verwaltung
10.09.2013	Chemie
N.N.	Handwerk

Termin Aktionstag:

N.N.	Unternehmen 2030
------	------------------

Näheres unter

www.lebensphasenorientierte-personalpolitik.de

Wir danken Ihnen herzlich
für Ihr Vertrauen und
die ideenreiche Zusammenarbeit 😊

Viel Erfolg und
Spaß bei der
Umsetzung!

