



Der Zweck und Ihr Nutzen

Unter Mitarbeiterbindung werden alle Maßnahmen verstanden, die geeignet erscheinen, die Weivedauer der vom Arbeitgeber geschätzten Beschäftigten zu intensivieren und zu verlängern. Man spornt die Mitarbeiter zu Leistung und Treue an.

- Man kann unterstellen, dass zufriedene Mitarbeiter keinen oder weniger Anlass zu einem Stellenwechsel verspüren als unzufriedene. Notwendige Voraussetzung für jede Mitarbeiterbindung ist mithin die **Arbeitszufriedenheit**.
- Zufriedene Mitarbeiter, die sich in ihren Werthaltungen vom Arbeitgeber bestätigt erleben, empfinden emotionale **Verbundenheit**. Verbundenheit entsteht zudem dadurch, dass zufriedene Mitarbeiter eine potenziell unvorteilhafte Veränderung scheuen.
- Mitarbeiterbindung beinhaltet zudem das Element der **Gebundenheit**. Arbeitgeber errichten vertragliche, ökonomische und funktionale Wechselbarrieren, die Beschäftigte daran hindern, überhaupt zu wechseln oder ihnen einen Wechsel erschweren. Gemeint sind die juristische Verbindlichkeit von Abmachungen, die wirtschaftlichen Risiken des Wechsels und die zu beachtenden Kündigungs- wie auch Einstellungsfristen.

Die Methode

Die Mitarbeiterbindung kann durch eine Fülle verschiedenster Instrumente und Maßnahmen erreicht werden. Mitarbeiterbindung ist keinesfalls eine einmalige Aktivität, sondern eine Daueraufgabe, die darauf abzielt, die in einem mühevollen, zeit- und kostenaufwändigen Prozess gewonnenen Belegschaftsmitglieder nicht wieder zu verlieren. Lesen Sie doch gleich im nächsten Abschnitt Details dazu.

So setzen Sie die Methode ein

Zum Aufbau und zur Steigerung der Mitarbeiterbindung können sie z.B. folgende Instrumente und Maßnahmen nutzen:

- Mitarbeiterbindung beginnt mit der Ermittlung der ökonomischen **Rahmenbedingungen** und der Arbeitszufriedenheit sowie der quantitativen und qualitativen Struktur der Belegschaft.
- Die bindungsstrategische **Personalbeschaffung** beginnt schon im Vorfeld eines Vertragsverhältnisses. Man hält Kontakt zu Praktikanten, Studierenden, Bewerbern, Beratern, Kunden und Personen im Umfeld der Beschäftigten, um sie bei Bedarf schnell verpflichten zu können und dadurch sowohl Zeit- als auch Kostenvorteile zu realisieren. Eine sensible, das heißt bewerberfreundliche Personalauswahl tut ein Übriges.
- Im Beschäftigungsverhältnis angelangt ist das erste Bindungsinstrument die Einarbeitung. Zudem kann man den **Personaleinsatz** in Sachen Mitarbeiterbindung so konzipieren, dass insbesondere weit entfernt wohnenden Beschäftigten durch attraktive Stellen und Arbeitszeiten interessante Bedingungen geboten werden.
- Bei der **Personalbeurteilung** steht die zukunftsgerichtete Potenzialbeurteilung im Vordergrund.



- Die monetären Anreize müssen auf einem gerechten **Entgeltsystem** basieren, das Anforderungen, Leistungen, den Markt, das betriebliche Stellengefüge und soziale Gesichtspunkte gleichermaßen berücksichtigt.
- Mit nichtmonetären Anreizen kann man die sozialen **Motive** und die Wünsche nach mehr Selbstverwirklichung bei der Aufgabenerfüllung ansprechen. Dabei sollte man weitgehend auf kooperative Ansätze setzen.
- Ein guter **Personalservice** bietet vielfältige und vielversprechende Anhaltspunkte für die Mitarbeiterbindung. So erzeugt beispielsweise die Gewährung von Darlehen eine nennenswerte Bindungswirkung.
- Coaching, Mentoring und flexible, individuell ausgestaltete Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten in Form von **Laufbahnplanungen** sowohl für Fach- als auch für Führungskräfte mindern die Gefahr eines Stellenwechsels.
- Abgangsinterviews dienen der Ermittlung von betrieblichen Schwachstellen, die zu **Kündigungen** führen und behoben werden sollten. So werden Strategien des Anti-Headhunting möglich, die der Abwerbung Paroli bieten.

Ein Beispiel zur Orientierung

Im Anhang finden Sie eine Checkliste mit zahlreichen Aspekten für die Erhöhung der Mitarbeiterbindung. Prüfen Sie anhand dieser Checkliste ob diese Anreize in Ihrem Unternehmen bereits vorhanden sind und ob Handlungsbedarf besteht.

Die Konsequenzen für Ihr weiteres Vorgehen

Sie sehen, dass die Instrumente der Mitarbeiterbindung nicht wirklich neu sind. Sie sind aus anderen Zusammenhängen bekannt und in der Praxis prinzipiell bereits weit verbreitet.

Identifizieren Sie jetzt für Ihr Unternehmen die Hebel, die Sie für die Mitarbeiterbindung gezielt nutzen können. - Und nutzen Sie diese!



Anhang

Checkliste Bindungsfaktoren

Ausbildung, Wissen und langjährige Erfahrungen der Mitarbeiter sind ein Teil der Leistungserstellung jedes Unternehmens und oft die Basis von Wettbewerbsvorteilen gegenüber der Konkurrenz. Der „Wert“ Ihres eingearbeiteten Personals ist die doppelte bis fünffache Jahresentgeltsumme. Daher liegt es im Interesse des Unternehmens, die Mitarbeiterbindung wichtiger bzw. kaum ersetzbarer Mitarbeiter zu erhöhen. Folgende Mittel dienen als Anreiz für den Mitarbeiter, langfristig bei einem Unternehmen beschäftigt zu sein.

	Vorhanden?	Handlungsbedarf?
■ Attraktives Einkommensniveau		
■ Leistungsgerechtes Entgelt		
■ Attraktives Weiterbildungsangebot		
■ Aufstiegschancen/Karriereplanung		
■ Motivation und Anerkennung		
■ Weite Übereinstimmung von Unternehmenszielen und persönlichen Zielen der Mitarbeiter		
■ Spaß/Erfolg/Verantwortung		
■ Identifikation mit dem Unternehmen		
■ Gefühl von Zugehörigkeit, Sicherheit		
■ Abwechslungsreiche, interessante Aufgaben und eigenverantwortliches Arbeiten		
■ Gutes Betriebsklima, kreative Arbeitsatmosphäre		
■ Selbstverwirklichung, persönliches Wachsen		
■ Weiterbildung, Schulungen, Seminare		
■ Incentives: Statusprämien, Reisen, Warenprämien, monetäre Prämien, Prämiensysteme		

Mitarbeiterbindung als Führungsaufgabe



	Vorhanden?	Handlungsbedarf?
■ Erfolgsbeteiligung, Gratifikationen		
■ Sicherer Arbeitsplatz		
■ Individuelle Arbeitszeiten		
■ Treuebonus für langjährige Mitarbeit		
■ Betriebliche Altersvorsorge, Pensionskasse		
■ Freiwillige Sozialleistungen		
■ Betriebsfeste		
■ Betriebssport		
■ Kulturelle Veranstaltungen		
■ Innerbetriebliches Vorschlagswesen		
■ Betriebskantine		
■ Betriebswohnungen		
■ Erholungsheime, Ferienprogramme		
■ Rechtsberatungen		
■ Sozialleistungen zum Auswählen		

Abb.: Checkliste Bindungsfaktoren