

FACHDIENST Fachdienst Personal	MITTEILUNGSVORLAGE
-----------------------------------	--------------------

Geschäftszeichen 3-111 Wü		Datum 20.10.2015	MV/2015/095	
Gremium	Beratungs- folge	Termin	Beschluss	TOP
Haupt- und Finanzausschuss	1	09.11.2015		
Rat	2	19.11.2015		

Personalbericht der Stadt Wedel 2015

Inhalt der Mitteilung:

Anliegend wird die vierte Ausgabe des jährlich erscheinenden Personalberichts der Stadtverwaltung Wedel vorgelegt.

In dieser Ausgabe steht das Thema „Personalmanagement“ unter den Aspekten Personalbindung und Personalgewinnung im Vordergrund.

Anlagen

Personalbericht 2015

=====

Fachdienstleiterin Frau Rose, Tel 225	mitwirkende Fach- dienstleiter/innen	Fachbereichsleiter Herr Amelung, Tel.373	Bürgermeister Herr Schmidt, Tel. 200
---	---	--	--



Personalbericht 2015 der Stadt Wedel

Inhaltsverzeichnis

I. Vorwort	3
II. Personalmanagement	4
1. Personalgewinnung	4
2. Personalbindung	9
III. Anhang	
Graphik	

I. Vorwort

Sehr geehrte Damen und Herren,

ich freue mich, dass ich Ihnen nunmehr die 4. Ausgabe des jährlich erscheinenden Personalberichts der Stadtverwaltung Wedel vorlegen kann.

Im letzten Berichtsheft wurde dargelegt, wie der demographische Wandel sich auch bei der Stadt Wedel auf die Beschäftigtenstruktur auswirkt und sich daher künftig Personalbindung und Personalgewinnung als wichtige Handlungsfelder des Personalmanagements darstellen.

In dieser Ausgabe wird dargelegt, wie die Stadt Wedel mittels dauerhafter Implementierung ihres qualitativen Personalmanagements in die Personalarbeit und durch die Nutzung aktueller Rekrutierungsmethoden die Auswirkungen des demographischen Wandels kompensieren kann.



Niels Schmidt
Bürgermeister

II. Personalmanagement

Damit die Stadt Wedel mit ihren vielfältigen Aufgaben trotz der bereits jetzt spürbaren Auswirkungen des demographischen Wandels auch in Zukunft handlungsfähig bleibt, ist es erforderlich, sie durch qualitativ hochwertiges Personalmanagement sowohl zukunfts- als auch wettbewerbsfähig zu machen.

Zentrale Herausforderungen, der sich die Stadt und somit auch das Personalmanagement aufgrund des demographischen Wandels gegenüberstellt, bestehen -kurz zusammengefasst- in:

- Verknappung des Erwerbspersonenpotentials
- Steigendes Durchschnittsalter der Beschäftigten
- Zunehmender Fachkräftemangel
- Zunehmende gesundheitliche -altersbedingte- Beeinträchtigungen der Beschäftigten
- Erhalt des Wissens
- Konkurrenz mit anderen öffentlichen Arbeitgebern im „war of talents“

Da qualifiziertes Personal die entscheidende Ressource in unserer schnelllebigen Wissens- und Informationsgesellschaft darstellt, kommt dem Personalmanagement eine erhebliche Bedeutung zu.

Aus diesem Grund ist Personalmanagement Aufgabe der strategischen Leitung. Die dauerhafte Implementierung des Personalmanagements in die strategischen Planungen würde langfristige und nachhaltige Personalplanungen im Sinne der Leitziele und der Verwaltungskultur ermöglichen.

Daher wurden bereits verschiedene, für die Stadt Wedel wesentlichen Aspekte eines modernen Personalmanagements (s. Anlage) zusammengetragen, von denen das Leitungsteam die Themen Personalgewinnung und Personalbindung als vorrangige Schwerpunktthemen festgelegt hat.

1. Personalgewinnung

Die Personalbeschaffung als eine der ureigensten Aufgaben der operativen Personalarbeit stellt sich unter den oben geschilderten Herausforderungen schon jetzt im Alltag als schwierig dar.

Auf Stellenausschreibungen jeglicher Fachausrichtung gehen sowohl qualitativ als auch quantitativ wenig Bewerbungen ein. Die Konstellation, dass keiner der Bewerberinnen und Bewerber über die geforderte Ausbildung verfügt, tritt zunehmend mehr auf.

Folglich steht die Stadt vor dem Problem, entweder den Personalbedarf gar nicht oder unzureichend zu decken.

Die herkömmlichen Wege der Personalbeschaffung, wie z.B. Anzeigenschaltung in Print- oder Onlinemedien, sind allein nicht mehr geeignet, Personal zu rekrutieren.

Trends im Personalrecruiting

sind u.a.:

- Mobile Recruiting / E-Recruiting
- Aufbau einer attraktiven Arbeitgebermarke (Employer Branding)
- Erschließung alternativer Recruiting-Kanäle
- Datengestütztes Recruiting
- Interne Stellenbesetzung

Mobile Recruiting / E-Recruiting

Durch die Unterstützung der Personalbeschaffung mittels Einsatz elektronischer Medien und Personalsysteme soll der Personalbeschaffungsprozess verbessert werden.

So gehen heutzutage die meisten Bewerbungen über Online-Jobbörsen ein, gefolgt von der hauseigenen Karriereseite.

Bewerbungen bei der Stadt Wedel sind derzeit nur per Post, sprich mit Bewerbungsmappe, oder per E-Mail möglich. Eine weitere elektronisch gestützte Möglichkeit zur erleichterten Abwicklung des Auswahlprozesses besteht in der Online-Bewerbung. Die Bewerberinnen und Bewerber könnten im Rahmen der Online-Bewerbung auch ihre Anlagen, wie z.B. Lebenslauf und Zeugnisse hochladen.

Eine entsprechende Auswertungssoftware reduzierte den personellen Aufwand für die Sichtung der Bewerberinnen und Bewerber, durch die vorgegebenen Standardisierung erhält der Personaler nur die relevanten Informationen und die Bewerbungen verfügen über eine bessere Vergleichbarkeit.

Die Stadt Wedel hat für 2016 die Anschaffung und Verwendung eines entsprechenden Bewerbungsmanagement-Systems geplant, um Bewerberinnen und Bewerbern eine zügige, mobile und kostengünstige Bewerbung zu ermöglichen und auf Verwaltungsseite den personellen Aufwand zu reduzieren.

Sowohl Online-Jobbörsen als auch die Homepage wedel.de werden von der Stadt im Falle externer Stellenausschreibungen längst genutzt. Um den Wirkungsgrad des Karriereportals zu vergrößern, sollte es mit weiteren Websites verlinkt werden.

Eine weitere Möglichkeit des E-Recruiting besteht in der Nutzung sozialer Netzwerke (social media), sowohl zum Schalten von Stellenanzeigen (z.B. auf Xing) als auch zum Zwecke der Image-Werbung.

Eine Verfeinerung dieser Methode findet sich im Mobile Recruiting, das sich als anhaltender Trend erwiesen hat. Diese Methode stützt sich auf die Verwendung mobiler Endgeräte, wie z.B. Handy, Smartphone, Tablet, etc., um in Kontakt mit potentiellen Bewerberinnen und Bewerbern zu treten. Dieser kann hergestellt werden durch die Verwendung mobiler Job-Apps oder mobiler Karriereseite sowie durch Jobinformationen in sozialen Netzwerken, die über das Handy abgerufen werden können.

Voraussetzungen für die Anwendung des Mobile Recruiting:

- Bestehendes Employer Branding Konzept
- Mobile Karriereseite und Unternehmenswebsite
- Mobile Stellenanzeigen : Verbindung von Print- und Onlinemedien mittels QR-Codes und Mobile Apps
- Mobiler Bewerbungsprozess: Bewerbermanagementsystem oder die Verknüpfung mit Xing- oder LinkedIn-Profil
- Kurze Reaktionszeit auf eingehende Bewerbungen und Anfragen
- Laufende Kommunikation mit Interessenten und Bewerbern möglichst ohne Wechsel des Mediums

Derzeit verfügt die Stadt Wedel über keine dieser Voraussetzungen.

Arbeitgebermarke- Employer Branding

Ziel des Aufbaus einer Arbeitgebermarke ist, die Stadt Wedel sowohl nach innen als auch nach aussen wirksam als attraktive glaubwürdige Arbeitgeberin darzustellen, die sich von anderen Arbeitgebern positiv abhebt. Gerade im Hinblick auf die Nähe zur Metropole Hamburg und den vielen anderen, im Komfortgürtel Hamburgs gelegenden Kommunen bekommt ein Alleinstellungsmerkmal Wedels eine besondere Gewichtung.

Zum einen soll auf diesem Wege die Effizienz der Personalbeschaffung in Bezug auf Qualität und Quantität der Bewerber gesteigert werden. Zum anderen soll ebenso die langfristige Bindung der Fach- und Führungskräfte als auch die Steigerung der Leistungsbereitschaft als auch die Optimierung der Unternehmenskultur erreicht werden.

Eben an diesem Punkt wird deutlich, wie wichtig die bei der Entwicklung einer Arbeitgebermarke die Authentizität der „gepriesenen“ Eigenschaften und Leistungen ist.

Nur nach innen gelebte Werte bieten sich auch für externes Employer Branding an, dies auch im Hinblick auf die Rolle sozialer Netzwerke, da sich auf diesen schlechte Bewertungen, z.B. auf Arbeitgeberbewertungsportalen, schnell verbreiten.

Im Karriereportal auf wedel.de sind viele Vorzüge der Stadt Wedel als Arbeitgeberin dargestellt. Insbesondere werden Familienfreundlichkeit und Work-Life- Balance durch die flexiblen Arbeitszeitmodelle und das Thema Gesundheitsmanagement herausgestellt, auch in den Beiträgen der Kolleginnen und Kollegen.

Um für potentielle Bewerberinnen und Bewerber ein prägnantes aussagekräftiges Bild zu schaffen, sollten diese Begriffe mit konkreten verständlichen Aussagen, an denen sich die Stadt in Folge auch an ihrer Authentizität messen lassen muss, füllen. Nur so kann eine Bewerberin oder ein Bewerber Leistungen auf ihre bzw. seine Bedürfnisse und Vorstellungen hin abgleichen und vor allem auch ein Vergleich mit anderen Arbeitgebern vornehmen.

Erschließung alternativer Recruiting-Kanäle

Die Stadt Wedel beschäftigt aufgrund ihrer Aufgabenvielfalt Menschen aus ebenso vielen Berufsfeldern. Nicht alle fühlen sich von der gleichen Art, vom gleichen Stil der Stellenausschreibung angesprochen.

Unter Berücksichtigung des Corporate Designs der Stadt sollte versucht werden, die Anzeigen mehr auf die jeweilige Branche auszurichten, um potentielle Bewerberinnen und Bewerber anzusprechen.

Die zielgruppenorientierte Ansprache beinhaltet aber auch die Analyse, auf welchem Weg welche Berufsgruppe am ehesten erreicht wird, ob über direkte Ansprache, spezielle berufsspezifische Online-Jobbörsen oder spezielle soziale Netzwerke. Im Zuge der zunehmenden Verknappung des Erwerbspersonenpersonals wird ein gezieltes Werben unumgänglich sein.

Die Rekrutierung sozialpädagogischer Assistentinnen und Assistenten oder von Erzieherinnen und Erziehern für den Bereich Schulkinderbetreuung und Ganztagsbetreuung bereitet aktuell grosse Probleme.

Durch den Ausbau aller Schulen in Wedel zu Ganztagschulen und durch steigende Schülerzahlen entstand und entsteht noch immer ein stetiger Bedarf an qualifiziertem Personal. Gleichzeitig ist die Fluktuation in diesem Bereich sehr hoch. Aus den genannten Gründen erfolgen regelmäßig Auswahlverfahren, die geringe Resonanz hervorrufen und viele Bewerberinnen und Bewerber nicht die geforderte Qualifikation mitbringen.

Grund ist hierfür, dass laut Arbeitsagentur die Zahl der Stellen für Erzieher zwischen 2008 und 2013 um rund 160 % gestiegen sind. Dies liegt vorrangig an dem seit August 2013 bestehenden Rechtsanspruch auf einen Kita-Platz der unter Dreijährigen.

Die hohe Nachfrage konnte bisher nicht durch entsprechenden Zuwachs bei der Ausbildung kompensiert werden. Trotz der hohen Nachfrage sind die Gehälter nicht proportional gestiegen.

In diesem Kampf um Erzieherinnen und Erzieher haben öffentliche Arbeitgeber durch die Entlohnung nach Tarif die schlechteren Chancen bei der Rekrutierung.

In Fällen, in denen die eigenen Bemühungen der Stadt zur Personalgewinnung scheitern und langfristig nicht besetzt werden können, besteht eine weitere Möglichkeit, in der Nutzung von Personalvermittlungsagenturen. Über die Erfolgsaussichten der Beauftragung einer Personalvermittlungsagentur auf einem dürrtig ausgestatteten Markt liegen bei der Stadt Wedel jedoch bisher keine Erkenntnisse vor. Andere Kommunen bedienen sich jedoch bereits dieser Option.

Der öffentliche Bereich ist in seinen Möglichkeiten zur Personalbeschaffung noch durch weitere Einschränkungen denen der Privatwirtschaft unterlegen. Rechtliche Vorgaben schränken z.B. das Active Sourcing ein. Zwar kann die Stadt Wedel aktiv auf potentielle Bewerberinnen und Bewerber zugehen und den Kontakt herstellen, aber es endet aufgrund des erforderlichen Auswahlverfahrens mit der Bitte an die Bewerberinnen und Bewerber, sich initiativ oder auf eine aktuelle Stellenausschreibung zu bewerben.

In dieser Aufgabe, ihre Personalgewinnungsstrategien an potentiellen Bewerberinnen und Bewerbern auszurichten, liegt aktuell eine große Herausforderung der Stadt Wedel.

Datengestütztes Recruiting

Datengestütztes Recruiting ist eine besondere Form der Nutzung sozialer Netzwerke, indem versucht wird, mittels spezieller Datensuchfilter herauszufinden, in welchen sozialen Netzwerken die gesuchte Berufsgruppe vermehrt aktiv ist. Das auf diesem Wege erlangte Wissen über die Zielgruppe wird entsprechend genutzt, indem entweder so die potentiellen

Kandidatinnen und Kandidaten direkt zur Bewerbung aufgefordert werden oder aber auf diesen Internetseiten gezielt die Stellenausschreibungen angebracht werden.

Die Stadt beschäftigt keine Berufsgruppen, die so hochspezialisiert sind, dass sie nicht in gängigen sozialen Netzwerken zu finden wären, so dass es sich hier um einen, derzeit für die Stadt nicht aufzugreifenden Trend handelt.

Interne Stellenbesetzung

Die interne Stellenausschreibung ist nicht nur eine kostengünstige Alternative, sondern sie hat auch den Vorteil, dass die Bewerberinnen und Bewerber bereits bekannt sind und somit verlässlicher hinsichtlich der Anforderungen der ausgeschriebenen Stelle beurteilt werden können. Außerdem ermöglicht es so den Beschäftigten der Stadt, durch internen Wechsel ein breiteres Erfahrungsspektrum zu erlangen oder aber auch beruflich voranzukommen. Dieses Verfahren dient also auch der Motivation der Beschäftigten und der Personalbindung.

Es ist bereits ein gängiges Verfahren bei der Stadt, vakante Stellen in der Regel zunächst lediglich intern auszuschreiben. Allerdings setzt dieser Trend für ein erfolgsversprechendes Ergebnis ein strategisches Verfahren zur fortlaufenden Qualifizierung des bestehenden Personals voraus, u.a. auch eine systematische Führungskräftenachwuchsentwicklung. Auf die Notwendigkeit einer ständigen Qualifizierung der Beschäftigten wurde bereits im Personalbericht 2014 hingewiesen.

Unabhängig von aktuellen Trends im Personalrecruiting hat sich -wie nachfolgend kurz beschrieben- aufgrund der veränderten Ausgangsposition der Bewerberinnen und Bewerber in Folge des demographischen Wandels auch ein Umdenken im Umgang mit Bewerberinnen und Bewerber eingestellt

Positive Bewerbererfahrung- Candidate Experience

So hat sich herausgestellt, dass Mitarbeiterrekrutierung, die sich vorrangig auf die Deckung eines akut bestehenden Personalbedarfs konzentriert und kampagnenförmig abläuft, kurzfristig zu erhöhten Bewerbungseingängen führt, aber nicht nachhaltig zur Bindung von Personal führt.

Um vielversprechende externe Kandidatinnen und Kandidaten, wie z.B. vielversprechenden Praktikantinnen und Praktikanten oder Bewerberinnen und Bewerber, denen zunächst keine Stelle angeboten werden kann, zu halten, sollte im Rahmen eines Talent-Relationship-Managements mit diesen regelmäßig der Kontakt gepflegt werden, auch z.B. durch Einladungen zu internen Veranstaltungen und die Aufnahme in einen sog. Talent Pool, in dem die Profile der Bewerberinnen und Bewerber hinterlegt sind.

Voraussetzung für ein solches Interesse an entsprechenden Maßnahmen ist eine positive Erfahrung mit der Stadt Wedel, die sich auf den Bewerberinnen und Bewerber entgegengebrachte Wertschätzung begründet. Diese drückt sich z.B. durch zügige, transparente Auswahlverfahren, Flexibilität bei den Bewerbungsmodalitäten, persönliche Absagen am Telefon aus, kurzum durch größtmögliches Entgegenkommen.

Bei einer entsprechenden Bewerbererfahrung werden auch abgelehnte Bewerberinnen und Bewerber positiv über die Stadt Wedel berichten bzw. sich auch bei einer Stellenausschreibung zu einem späterem Zeitpunkt erneut bewerben.

Zusammenfassend wird deutlich, dass innovative Personalrekrutierung nicht allein durch veränderte Handlungsweisen des Fachdienstes Personal möglich sein wird.

Aufgrund der veränderten Rahmenbedingungen ist es wichtig, innerhalb des Hauses Verständnis für neue Rekrutierungswege zu wecken als auch entsprechende Mittel für das Personalmarketing zur Verfügung zu stellen und die für die Personalrekrutierung Zuständigen zu schulen, damit diese flexibel und zeitnah qualifiziertes Personal für die jeweiligen Fachdienste beschaffen können.

Für den Aufbau eines umfassenden authentischen Employer Brandingkonzeptes sowie das nach innen wirksame Umsetzen werden alle Führungskräfte und Beschäftigten der Stadt benötigt.

Hieran wird deutlich, dass der Übergang zwischen Personalgewinnung und Personalbindung fließend ist.

Das Leitungsteam hat als Ziel des Personalmanagements formuliert, auch zukünftig und vor dem Hintergrund des demographischen Wandels Arbeitsplätze mit qualifizierten und motivierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und Führungskräften besetzen zu können.

Dementsprechend sind Innovations- und Veränderungsprozesse einzuleiten bzw. weiterzuführen.

2. Personalbindung

Personalbindung bzw. Mitarbeiterbindung umfasst nicht nur die Verhinderung von Fluktuation, sondern auch die positive Beeinflussung der Leistungsbereitschaft der Beschäftigten. Sie soll das Arbeitsklima verbessern ebenso wie die Kontinuität der Zusammenarbeit und in letzter Konsequenz dem Employer Branding die Glaubwürdigkeit verleihen.

Moderne Personalbindungsmaßnahmen konzentrieren sich auf die Gestaltung von Arbeitsbedingungen im weiteren Sinne, also von der Gestaltung des Arbeitsplatzes über Gesundheitsförderung und Weiterbildungsprogramme bis hin zur Qualität der Führungskräfte.

Dies korrespondiert mit aktuellen Hinweisen und Studien, dass immaterielle und emotionale Faktoren wichtiger und auch nachhaltiger sind als rein finanzielle Anreize. Da den öffentlichen Arbeitgebern die Möglichkeit individueller Vergütung auch nicht gegeben ist, finden sich Maßnahmen u.a. eher in folgenden Bereichen:

- Arbeitsklima
- Unternehmens-/Verwaltungskultur
- Übertragung verantwortungs- und sinnvoller Aufgaben
- Entwicklungschancen
- Weiterbildungsangebote
- Gesundheitsförderung

Die relative Sicherheit des Arbeitsplatzes und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf als Bindungsfaktoren können alle Arbeitgeber des öffentlichen Dienstes bieten und sind zentrale Mitarbeiterbedürfnisse. Aufgrund des demographischen Wandels setzt sich vermehrt auch in der Privatwirtschaft die Sicherheit des Arbeitsplatzes als ernstzunehmender Konkurrenzfaktor für den öffentlichen Dienst durch.

Die bei der Stadt praktizierte Gleitzeit sowie die Angebote zur Teilzeit- und Telearbeit werden von den Kolleginnen und Kollegen im Rahmen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf und der Work-Life-Balance sehr geschätzt.

Aufgrund der flachen hierarchischen Organisationsstruktur bei der Stadt finden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht nur sinngebenden und vielfältige Aufgaben, sondern haben bei der Ausführung auch Verantwortungsspielraum sowie Entscheidungs- und Gestaltungsmöglichkeiten. Dies unterscheidet z.B. die Arbeit bei einer eher kleinen Kommune wie die Stadt Wedel von der Metropole Hamburg.

Auch Beschäftigte unterhalb der Führungsebene sind bei der Stadt Wedel Fachleute mit Spezialwissen und oft alleiniger Ansprechpartner in ihrem jeweiligen Bereich. Dies bedeutet nicht nur mehr Verantwortung und Gestaltungsspielraum, sondern auch mehr Identifikation mit der Aufgabe, mit der Stadt als in einer großen Organisation als einer von vielen.

Dementsprechend individuell sollte auch die Wertschätzung gestaltet werden.

Da Bindung individuell entsteht und bestimmte Maßnahmen je nach Empfänger bzw. Empfängerkreis sehr unterschiedlich wirken können, sollte statt pauschaler Aktionen, die u.U. Zeit und Geld kosten, aber ihr Ziel nicht erreichen, analysiert werden, welche Bindungsinstrumente am ehesten geeignet sind, eine Bindungswirkung zu entfalten.

Dies hängt unter anderem von der Beschäftigtenstruktur ab, also z.B. vom Alter, Geschlecht, Bildungsniveau etc. Demzufolge bringen Beschäftigte unterschiedliche Werte, Einstellungen und Erwartungen an die Arbeit mit.

So erwartet die jüngere Generation eher Förderungs- und Entwicklungsprogramme, die ältere Generation eher Maßnahmen der Gesundheitsförderung.

Der Altersdurchschnitt der Beschäftigten liegt bei der Stadt Wedel bereits jetzt je nach Bereich zwischen 47 und 55 Jahre.

Gesundheitsförderung ist also sowohl von Seiten der Beschäftigten als auch von Seiten der Stadt als Arbeitgeberin ein Schwerpunktthema der folgenden Jahre.

Die Stadt bietet bereits jetzt einiges an Gesundheitsförderung. So wird nicht nur viel Wert auf Gesundheitsschutz und Sicherheit gelegt, sondern es erfolgen auch zusätzliche freiwillige Angebote, z.B. wie Qi Gong in der Mittagspause oder gemeinsame Rückenübungen, der Gesundheitstag mit jährlich wechselnden Schwerpunktthemen.

Individuelle Gesundheitsförderung kann dadurch möglich gemacht werden, dass jeder Beschäftigte, der die Teilnahme an einem Fitnessangebot belegt, einen Zuschuss erhält oder aber hierfür Dienstzeit gutgeschrieben wird.

Maßnahmen der Mitarbeiterförderung, wie z.B. Kompetenzen fördernde Weiterbildungsmöglichkeiten, und Maßnahmen der Qualifizierung, wie z.B. Nachwuchsprogramme, Potentialanalysen, sollten transparent, nachvollziehbar und gerecht angeboten werden. Sie zählen sich langfristig aus und dienen der Bindung qualifizierter und motivierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Etats für Fort- und Weiterbildung möglicherweise zu kürzen, mag kurzfristig aus dem finanziellen Blickwinkel lohnenswert scheinen, langfristig aber dem Image der Stadt Wedel als Arbeitgeberin und der Personalbindung schaden.

In nicht unerheblichem Maß hängt der Grad der Bindung von der Qualität der Führung ab (s.a. Harvard Business Manager 10.03.2015, Engagement-Index von Gallup). Diese zeichnet sich durch ein hohes Maß an Sozialkompetenz und Leben der Vorbildfunktion aus.

Aus diesem Grund legt die Stadt Wedel bei der Auswahl der Bewerberinnen und Bewerber auf Führungspositionen großen Wert auf das Kriterium der Führungsqualität. Die Durchführung des Assessment-Centers ist speziell auf die Evaluierung der potentiellen Führungsqualitäten ausgerichtet.

Auch langjährige Führungskräfte werden erforderlichenfalls im Hinblick auf ihre Führungsqualität individuell gecoacht.

Eine weitere Option, Motivation zu belohnen, die Leistungsbereitschaft zu steigern und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu binden, besteht in der Gewährung sog. Incentives.

Auf diesem Wege können Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder ein Team für eine herausragende Leistung oder ein besonderes Engagement belohnt werden.

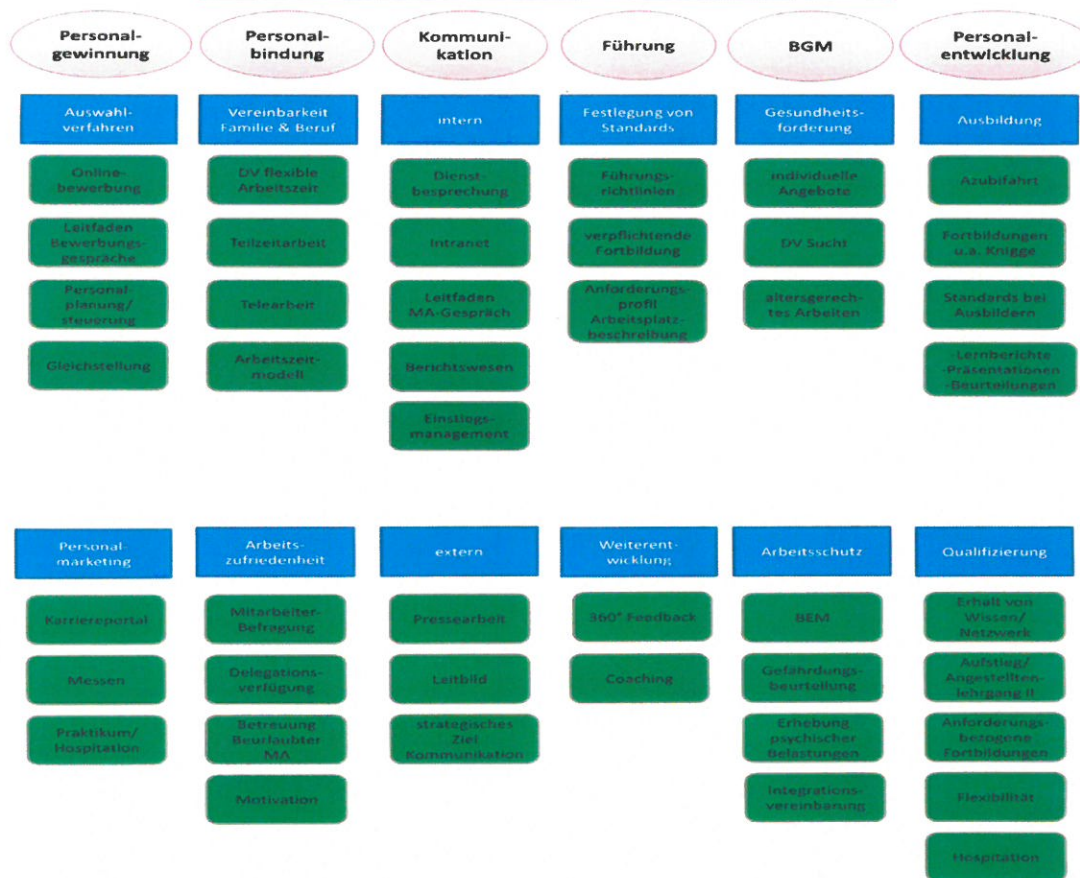
Auch diese lassen sich auf die individuellen Bedürfnisse und Lebensgewohnheiten der jeweiligen Bedürfnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ausrichten.

Das Spektrum an Möglichkeiten reicht von Gutscheinkarten über Kochkurse bis hin zum Personal Training.

„Wer immer tut, was er schon kann, bleibt immer das, was er schon ist.“

(Henry Ford)

Personalmanagement



Altersstruktur der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach Bereichen
2015

