

Hans-Peter Machwüth



Employer Branding – Ein attraktiver Arbeitgeber sein und bleiben

Ein Beitrag von Hans-Peter Machwüth, Geschäftsführender Gesellschafter aller Unternehmen der MTI-Gruppe.

Vielen Unternehmen fällt es schwer, für all ihre Mitarbeitenden altersunabhängig ein so attraktiver Arbeitgeber zu sein und zu bleiben, dass diese ihnen treu bleiben – auch weil deren Bedürfnisse oft divergieren.

Für die meisten (größeren) Unternehmen arbeiten Angehörige folgender vier Generationen:

- Babyboomer (geb. 1956 bis 1969),
- Generation X (geb. 1970 bis 1979),
- Generation Y (geb. 1980 bis 1995) und
- Generation Z (geb. 1996 bis 2010).

Erschwert wird das Bemühen, die Erwartungen aller Mitarbeitenden zu erfüllen, auch dadurch, dass diese sich in verschiedenen Lebensphasen befinden. Entsprechend stark divergieren ihre Bedürfnisse. So haben Berufseinsteiger, die noch Singles sind, meist andere Erwartungen an ihren Arbeitgeber als gestandene Fach- und Führungskräfte, die Väter oder Mütter sind. Und Arbeitnehmer, die in absehbarer Zeit in den Ruhestand gehen, haben wiederum andere Bedürfnisse als solche, die ihr Berufsleben noch weitgehend vor sich haben. Entspre-

verschieden. Deshalb setzt der Auf- und Ausbau eines lebensphasenorientierten Personalmanagements voraus,

- in einem lebendigen Dialog mit den Mitarbeitenden zu stehen und
- beim Finden passender Lösungen für sie flexibel und kreativ zu sein.

Eine gemeinsame Wertebasis und Verständigungsebene schaffen

Entsprechend wichtig ist eine Unternehmenskultur,

- die offen für Veränderungen ist,
- die Individuen wahr- und ernst nimmt und
- deren Unterschiedlichkeit respektiert, so dass sich alle Mitarbeitenden wertgeschätzt fühlen;

außerdem eine Führungskultur,

- die den Mitarbeitenden genügend Raum für ein eigenverantwortliches Arbeiten und Entscheiden gewährt und
- bei der diese die nötige Unterstützung und das gewünschte Feedback erhalten.

Die Basis hierfür ist eine von Vertrauen geprägte Kommunikationskultur, die alle Mitarbeitenden ermutigt, sich und ihre Ideen einzubringen. Dabei gilt es, deren Kommunikationsvorlieben zu beachten. Während ältere Mitarbeitende zum Beispiel oft die persönliche Kommunikation face-to-face oder per Telefon bevorzugen, präferieren die jüngeren im Alltag häufig die digitale Kommunikation. Deshalb sollten die Unternehmen sich firmenintern auf einen Kommunikationsmix verständigen, in dem sich alle Mitarbeitenden wiederfinden, weil er ihren Vorlieben und dem Bedarf entspricht.

Den Kompetenzausbau und das Lernen stimulieren

Aktuell wissen viele Unternehmen noch nicht, welche Fähigkeiten ihrer Mitarbeitenden sie künftig brauchen. Dessen ungeachtet ist ein an den strategischen Zielen orientiertes Talentmanagement für ihren mittel- und langfristigen Erfolg wichtig. Von zentraler Bedeutung ist dabei die Personalentwicklung. Folglich sollten in den Unternehmen individuelle Entwicklungspläne existieren.

Bei deren Entwicklung gilt es zu beachten, dass die Mitarbeitenden in der VUKA-Welt oft neue Fähigkeiten brauchen. Deshalb sollten die Unternehmen in ihrer Organisation eine Kultur des lebenslangen Lernens fördern und ihren Mitarbeitenden entsprechende Weiterbildungsmöglichkeiten offerieren. Dabei gilt es, deren Lernpräferenzen und -stile zu beachten. Während ältere Mitarbeitende oft Lernformate wie Präsenzseminare bevorzugen, präferieren die jüngeren meist digitale Formate. Die Weiterbildungsangebote sollten mit diesen Vorlieben korrespondieren. Das erhöht ihre Nutzung und Akzeptanz. Stimulierend ist auch, ein professionelles Wissensmanagement, das sozusagen eine Brücke zwischen dem Erfahrungswissen der älteren Mitarbeitenden und der Innovationskraft der jüngeren schlägt. Dies setzt Plattformen voraus, auf denen die Mitarbeitenden generationsübergreifend ihr Wissen teilen und voneinander lernen können.

„So haben Berufseinsteiger, die noch Singles sind, meist andere Erwartungen an ihren Arbeitgeber als gestandene Fach- und Führungskräfte, die Väter oder Mütter sind.“

In diesem Generationenmix für alle Mitarbeitenden ein attraktiver Arbeitgeber zu sein und zu bleiben, ist oft schwer, unter anderem weil diese unterschiedlich sozialisiert wurden. So wuchsen zum Beispiel die Angehörigen der Generationen Y und Z schon weitgehend mit dem Internet und Social Media auf. Entsprechend selbstverständlich nutzen sie diese Medien. Zudem sammelten sie die Erfahrung „Unsere Arbeitskraft ist rar“. Deshalb stellen sie hohe Erwartungen an ihre Arbeitgeber. Und erfüllt dieser diese nicht? Dann wechseln sie schnell den „Brötchengeber“.

Die Erwartungen der Mitarbeitenden steigen

Den Mitarbeitenden ein gutes bis sehr gutes Gehalt zu zahlen, reicht in diesem Umfeld nicht mehr aus, um ein attraktiver Arbeitgeber zu sein. Dies erachten die meisten Arbeitnehmer als selbstverständlich. Ähnliches gilt für die Möglichkeit, die Arbeitszeit flexibel zu gestalten. Womit Unternehmen aber oft noch punkten können, ist ihre Kultur – also unter anderem damit,

- wie wertschätzend und respektvoll in ihrer Organisation der persönliche Umgang miteinander ist,
- wie vertrauensvoll und offen in ihr kommuniziert wird und
- welche Entwicklungs- und Gestaltungsmöglichkeiten sie den Mitarbeitenden bietet.

chend differenziert sollten die Förder- und Entwicklungsangebote für sie sein.

Ein lebensphasenorientiertes Personalmanagement betreiben

Dies setzt ein Personalmanagement voraus, das

- reflektiert, dass die Bedürfnisse der Mitarbeitenden nicht nur individuell, sondern auch abhängig von der Lebensphase, in der sie sich befinden, verschieden sind, und
- ein Arbeitsumfeld schafft, das für alle Mitarbeitenden – altersunabhängig – attraktiv und unterstützend ist.

Dies im Betriebsalltag zu realisieren, ist oft schwierig, weil auch die Motive der Mitarbeitenden, warum sie gewisse Erwartungen haben, meist verschieden sind. Als Beispiel sei der Wunsch nach flexiblen Arbeitszeiten sowie auch (teilweise) remote arbeiten zu können genannt. Berufseinsteiger wünschen sich dies oft, damit sie leichter auch ihren Hobbys nachgehen können oder weil sie eine Fernbeziehung führen. Bei Mitarbeitenden in der Lebensmitte ist das Motiv oft eher, dass ihnen dies das Betreuen ihrer Kinder oder die Pflege von Familienangehörigen erleichtert.

Entsprechendes gilt für das Bedürfnis, „Wertschätzung“ zu erfahren. Was dies bedeutet, ist bei den Mitarbeitenden abhängig von ihrer Persönlichkeit und Lebenssituation oft sehr



Hans-Peter Machwüth

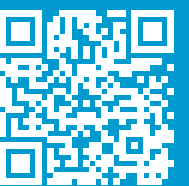
info@mwteam.com

www.mticonsultancy.com



Entdecken Sie unsere Behandlungsmöglichkeiten

Angel Aligner deckt ein vielfältiges Produktsortiment ab, welches die Behandlung von Kindern bis hin zu erwachsenen Patienten umfasst.



Besuchen Sie auch: angelaligner.com/de

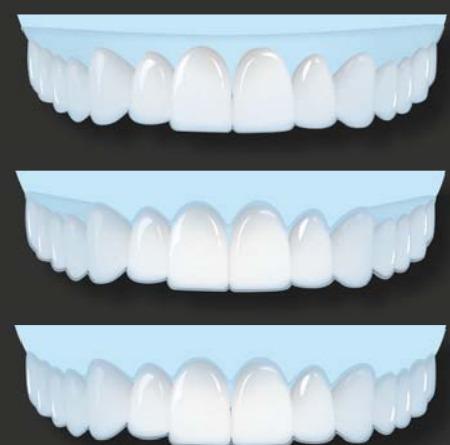
Angelalign Technology (Germany) GmbH | Wankelstrasse 60 | 50996 Köln
Tel.: +49 221 828 289 15 | care.de@angelaligner.com

TPA Analyse



TPA Analyse – Durch den Vergleich des aktuellen intraoralen Scans mit der geplanten Behandlungsphase kann der Behandler beurteilen, ob die Ausrichtung und das Ausmaß der Zahnbewegungen mit der Planung übereinstimmen.

Individuelle Trimline



Individuelle Trimline – Mit Angel Aligner können Sie die Trimline individuell an Patienten anpassen. Zur Auswahl stehen eine girlandenförmige Trimline, eine erhöhte Trimline über den gesamten Zahnbogen oder eine hybride Trimline, die nur im Seitenzahnbereich verlängert ist.