

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	<b>13</b>
<b>1 Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit</b>	<b>15</b>
1.1 Es menschtelt	20
1.2 Ihr Mitarbeiterbindungs-Projekt	22
1.3 Vom Arbeitgeber- zum Arbeitnehmermarkt	29
<b>Teil 1: Mitarbeiterbindung – Gründe, Chancen, Grenzen</b>	<b>37</b>
<b>2 Juristische Bindungsmaßnahmen</b>	<b>39</b>
2.1 Kündigungsfristen	40
2.2 Stichtags- und Rückzahlungsklauseln	42
2.3 Grenzen für Headhunter	46
2.4 Wettbewerbsverbote	48
<b>3 Komponenten der Mitarbeiterbindung</b>	<b>51</b>
3.1 Mitarbeiterbindung auf der rationalen Ebene	51
3.1.1 Wechsel- und Verbleibsbilanz	52
3.1.2 Kosten-Nutzen-Analyse	55
3.1.3 Wir werden getäuscht	56
3.1.4 Rational gebundene Mitarbeiter	58
3.2 Mitarbeiterbindung auf der behavioralen Ebene	61
3.2.1 Verhalten vehement fortsetzen	62
3.2.2 Behavior beeinflusst Ratio	65
3.2.3 Behaviorale Mitarbeiterbindung fördern	66
3.3 Mitarbeiterbindung auf der normativen Ebene	69
3.3.1 Normative Mitarbeiterbindung fördern	70
3.3.2 Normen und Werte beeinflussen	71
3.3.3 Handlungsmöglichkeiten für Führungskräfte	72
3.4 Mitarbeiterbindung auf der emotionalen Ebene	73
3.4.1 Rationale Aspekte überlagern	73
3.4.2 Emotionale Mitarbeiterbindung fördern	74
3.4.3 Werte gemeinsam erarbeiten	76
3.4.4 Aufgaben werteorientiert verteilen	77
3.4.5 Ziele abgleichen	78
3.4.6 Mit Unternehmenskommunikation begeistern	79

## Inhaltsverzeichnis

3.4.7	Ziele optimieren, nicht vereinbaren	80
3.4.8	Fairness als Wert etablieren	81
3.5	Zusammenschau: Immer alle vier Komponenten	81
3.5.1	Component Analyzer	82
3.5.2	Ableitung von Maßnahmen	84
<b>4</b>	<b>Fokusse der Mitarbeiterbindung</b>	<b>87</b>
4.1	Unternehmensbezogene Mitarbeiterbindung	88
4.2	Aufgabenbezogene Mitarbeiterbindung	90
4.3	Vorgesetztenbezogene Mitarbeiterbindung	90
4.4	Team- und kollegenbezogene Mitarbeiterbindung	91
4.5	Zusammenschau: Immer alle vier Fokusse	92
4.5.1	Focus Analyzer	92
4.5.2	Wirkung der Fokusse auf die Fluktuation	93
4.5.3	Wirkung der Fokusse auf das Engagement	94
<b>5</b>	<b>Psychologie: Motivation und Volition</b>	<b>97</b>
5.1	Vom Motiv zur Motivation	98
5.2	Instinkte als Vorläufer der Motive	101
5.3	Tiefenpsychologie: Triebe bestimmen unser Verhalten	101
5.3.1	Es, Ich und Über-Ich	102
5.3.2	Praktische Anwendung der Trieb-Theorie	102
5.4	Behaviorismus: Reiz und Reaktion	103
5.4.1	Praktische Anwendung der Konditionierung	104
5.4.2	Positive Emotionen mit Reizen koppeln	104
5.4.3	Verhalten und Verstärkung	105
5.4.4	Praktische Anwendung der Verstärkung	106
5.5	Humanismus: Veränderliche Kraft der Bedürfnisse	109
5.5.1	Bedürfnishierarchie	109
5.5.2	Praktische Anwendung der Bedürfnishierarchie	110
5.5.3	Fluktuationsfaktoren und Bindungsfaktoren	114
5.5.4	Selbstbedienung im Cafeteria-System	116
5.6	Kognitive Theorien	116
5.6.1	Motive und Motivziele	117
5.6.2	Individuelle Motive und Motivziele	117
5.6.3	Praktische Anwendung der Kognitiven Theorien	119
5.7	Volition	125
5.7.1	Volition sichert Zielerreichung	127
5.7.2	Praktische Anwendung der Volitionspsychologie	128

<b>6</b>	<b>Soziologie: Soziale Identität und Identifikation</b>	<b>131</b>
6.1	Soziale Identität	132
6.2	Identifikation	132
6.3	Depersonalisation	133
6.4	Gruppenkohäsion	134
6.5	Praktische Anwendung der soziologischen Erkenntnisse	134
	6.5.1 Identifikation mit dem Unternehmen fördern	135
	6.5.2 Zugehörigkeit sichtbar machen	136
	6.5.3 Zusammenhalt und Vernetzung fördern	137
<b>7</b>	<b>Studien: Status Quo der Mitarbeiterbindung</b>	<b>139</b>
7.1	International Survey Research	139
7.2	Studien des IFAK-Instituts	140
7.3	Gallup Engagement Index	142
7.4	Wissenschaftliche Studien	145
7.5	Schaden für Ihr Unternehmen	146
7.6	Erkenntnisse aus den Studien	147
<b>8</b>	<b>Strategieentwicklung und -umsetzung mit dem PEA-System</b>	<b>151</b>
8.1	Potenzial der Humanressourcen mehr	155
	8.1.1 Kostenersparnis durch höhere Mitarbeiterbindung	156
	8.1.2 Mit Zufriedenheit und Begeisterung Personal halten	159
	8.1.3 Fluktuationsursachen bekämpfen	160
	8.1.4 Personalkontinuität fördert Mitarbeiterbindung	161
	8.1.5 Mitarbeiterbindung schafft Zufriedenheit	164
	8.1.6 Aufwärtsentwicklung beschleunigen	166
8.2	Erfolg des Unternehmens steigern	170
	8.2.1 Kostenersparnis durch höhere Mitarbeiterbindung	172
	8.2.2 Mitarbeiterbindung und Performance	174
	8.2.3 Leistungen und Erfolge	175
	8.2.4 Erfolgskultur: Garant für Aufwärtsbewegung	178
	8.2.5 Erfolgreiche Unternehmenskommunikation	179
	8.2.6 Die Rolle der Vorgesetzten: Führungs-Kraft	180
	8.2.7 HR als strategischer Business Partner	187
8.3	Attraktivität als Arbeitgeber schärfen	188
	8.3.1 Aus den Anfangsfehlern lernen	190
	8.3.2 Was? Die Alleinstellungsmerkmale	193
	8.3.3 Wen? Die Zielgruppe	195
	8.3.4 Wie? Die zentralen Botschaften	196
	8.3.5 Wo? Das Einzugsgebiet	197

## Inhaltsverzeichnis

8.3.6	Von der Marke zur Attraktivität	198
8.3.7	Aufwärtsspirale stärken	201
8.4	Übergreifende Wirkungszusammenhänge	203
8.4.1	Futter für die Medien	204
8.4.2	Empfehlungsmarketing	205
8.4.3	Keine Performance ohne Potenzial	207
8.4.4	Keine Potenziale ohne Performance	207
<b>9</b>	<b>Wirtschaftlicher Maßnahmeneneinsatz mit der SELIMAB-Methode</b>	<b>209</b>
9.1	Potenzial- und Performanceträger binden	212
9.1.1	Potenziale erheben	213
9.1.2	Performance messen	214
9.1.3	Daten analysieren	214
9.1.4	Ergebnisse visualisieren	214
9.1.5	Personalstrategisch entscheiden	216
9.1.6	Low Performance verhindern	218
9.1.7	Erfolgs- und Leistungsanreize setzen	220
9.2	Strategische Relevanz und Verfügbarkeit der Kompetenzen	222
9.2.1	Strategische Relevanz bestimmen	222
9.2.2	Verfügbarkeit am Arbeitsmarkt ermitteln	223
9.2.3	Critical Skill Employees (CSE)	223
9.2.4	Selektiver Maßnahmeneneinsatz	225
9.2.5	Individualisierte Mitarbeiterbindung	226
9.2.6	Differenzierende Führung als Dreh- und Angelpunkt	227
9.2.7	Fluktuation und Mitarbeiterbindung steuern	228
<b>10</b>	<b>Offener Brief an die Unternehmensleitung</b>	<b>231</b>
<b>Teil 2: Maßnahmen und Instrumente zur Stärkung der Mitarbeiterbindung</b>		<b>233</b>
<b>11</b>	<b>Mitarbeiterbindung: Maßnahmen, Ideen und Verbesserungspotenziale</b>	<b>235</b>
11.1	Ideen und Ansatzpunkte auf Betriebsebene	235
11.2	Ideen und Ansatzpunkte im Bereich Unternehmensführung	239
11.3	Unternehmensspezifische Bewertung	240
<b>12</b>	<b>Mitarbeiterbefragung</b>	<b>241</b>
12.1	Mitarbeiterbindung messen	242
12.2	Maßnahmen generieren	243
12.3	Maßnahmen bewerten	244
12.4	Zusatznutzen erzielen	244
12.5	Regelmäßige Mitarbeiterbefragung	246

<b>13</b>	<b>Wichtige Maßnahmen und Verbesserungspotenziale</b>	<b>247</b>
13.1	Verbesserungspotenzial: Unternehmenskultur und -führung	248
13.1.1	Erfolg und Mitarbeiterbindung als Leitwerte	250
13.1.2	Bewertung der Maßnahmen im Bereich Unternehmenskultur und -führung	250
13.2	Verbesserungspotenzial: Vorgesetztenverhalten	251
13.2.1	Leadership statt Management	252
13.2.2	Bewertung der Maßnahmen im Bereich Führung	253
13.3	Maßnahmenpaket: Work Life Balance	254
13.3.1	Beruf und Privatleben vereinbaren	254
13.3.2	Bewertung der Work-Life-Balance-Maßnahmen	255
13.4	Maßnahmenpaket: Flexible Arbeitszeit	256
13.4.1	Individuelle Gestaltung der Arbeitszeit	256
13.4.2	Bewertung flexibler Arbeitszeitmodelle	257
13.5	Maßnahmenpaket: Gesundheitsförderung	257
13.5.1	Leistungsfähigkeit erhalten	258
13.5.2	Bewertung von Maßnahmen der Gesundheitsförderung	258
13.6	Maßnahmenpaket für ältere Mitarbeiter	259
13.6.1	Alternde Belegschaften	259
13.6.2	Bewertung der Maßnahmen für ältere Mitarbeiter	260
13.7	Maßnahmenpaket: Talentmanagement	261
13.7.1	Potenzialträger identifizieren, fördern und binden	261
13.7.2	Bewertung der Maßnahmen des Talentmanagements	262
13.8	Maßnahme: High Level Incentive	263
13.8.1	Das Feuer entzünden	263
13.8.2	Bewertung von High Level Incentives	264
<b>14</b>	<b>„Fünf kleine Weisheiten“ für Ihr Mitarbeiterbindungsprojekt</b>	<b>267</b>
<b>15</b>	<b>Fazit</b>	<b>269</b>
<b>16</b>	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>271</b>
	<b>Der Autor</b>	<b>279</b>