

Inhalt

Literaturverzeichnis	17
1. Die Chance des Retention-Managements	47
2. Eine Gesellschaft im Wandel wirkt sich aus	52
2.1 Folgen des demografischen Wandels	53
2.2 Differenzierter Fachkräftemangel in der öffentlichen Verwaltung	56
2.3 Veränderte Werthaltungen der Beschäftigten.....	57
2.4 Besonderheiten der Generation Y.....	61
2.5 Anforderungen durch die Digitalisierung der Verwaltung	64
2.6 Diversity als Anforderung in Gesellschaft und Organisation.....	67
2.7 Die Folgen einer hohen Fluktuation in Organisationen	78
3. Theorien und Forschung zur Mitarbeiterbindung	81
3.1 Die Steuerungsfunktion der Motive	82
3.2 Die Rolle der Arbeitszufriedenheit	86
3.3 Die Rolle der sozialen Identifikation.....	93
3.4 Die drei Formen der organisationalen Mitarbeiterbindung	97
3.5 Das Zusammenspiel von Arbeitszufriedenheit, sozialer Identifikation und Mitarbeiterbindung.....	103
3.6 Die Bedeutung der Passung für die Mitarbeiterbindung	107
3.7 Die Rolle der Arbeitsinhalte für die Mitarbeiterbindung	112
3.8 Die Rolle der Führungskraft.....	115

3.9	Mögliche Risiken der Mitarbeiterbindung.....	117
4.	Die Umsetzung des Retention-Managements in der Verwaltung.....	120
4.1	Prozess des Retention-Managements.....	121
4.2	Analyseansätze mittels Befragung	123
4.3	Konzeptionsansätze.....	131
4.3.1	Zielgruppengerechte Maßnahmenkonzeption mit dem Persona-Konzept.....	131
4.3.2	Maßnahmenkonzepte entlang der Lebensarbeitszeitphasen	134
4.3.3	Das Cafeteriasystem für zielgenaue Anreize.....	136
5.	Der öffentliche Dienst ist besser als sein Ruf	141
5.1	Arbeitsplatzsicherheit.....	143
5.2	Exzellente Altersvorsorge	145
5.3	Familienfreundlichkeit	147
5.4	Interne Wechselmöglichkeiten.....	152
5.5	Transparente Besoldung nach festgelegten Regeln.....	153
5.6	Attraktive Lohnnebenleistungen	156
5.7	Geregelter Aufstieg	158
5.8	Weitere Vorteile des öffentlichen Dienstes	159
6.	Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung	164
6.1	Anreize von Anfang an	164
6.1.1	Die Passung sichern – die richtigen Mitarbeiter einstellen.....	166
6.1.2	Onboarding zur Steuerung des ersten Eindrucks von der Verwaltung.....	170

6.2	Die Führungskraft als zentraler Faktor der Mitarbeiterbindung	174
6.3	Anreize durch Arbeitsinhalte	181
6.3.1	Holistische Organisationsformen ohne Führungskraft	183
6.4	Entwicklungsorientierte Anreize	185
6.4.1	Mitarbeiter stetig entwickeln	186
6.4.2	Karrierewege schaffen.....	188
6.4.3	Partizipationsmöglichkeiten eröffnen	193
6.4.4	Feedbackinstrumente unterstützen den Abgleich von Fremd- und Selbstbild	197
6.5	Finanzielle Anreize als Faktor der Mitarbeiterbindung.....	200
6.5.1	Tarifliche Entlohnung	200
6.5.2	Bonuszahlungen via leistungsorientierte Bezahlung	202
6.5.3	Betriebliche Altersvorsorge durch Entgeltumwandlung.....	203
6.5.4	Weitere Möglichkeiten geldwerter Leistungen	204
6.6	Familien- und freizeitorientierte Anreize	206
6.6.1	Work-Life-Balance	207
6.6.2	Flexibilisierung der Arbeitszeit	210
6.6.3	Variabilität des Arbeitsortes – mobile Arbeit	212
6.6.4	Gesundheitsmanagement	214
6.7	Beziehungsorientierte Anreize.....	216
6.7.1	Arbeitsklima im Team, in der Abteilung, im Amt und im Dezernat	217

6.7.2	Interne Kommunikation.....	219
6.7.3	Organisationskultur und -werte	221
6.7.4	Trennungsmanagement.....	226
7.	Beispiele aus der Verwaltungspraxis.....	229
7.1	Bindung durch gute Zusammenarbeit – Leitlinien für Führung und Zusammenarbeit (Stadt Köln)	229
7.2	Strategie zur Personalgewinnung und -bindung (Stadt Aachen).....	236
7.3	Führungskräfteentwicklung bei der Stadtverwaltung Villingen-Schwenningen	245
7.4	Das Bewerbercenter als Aushängeschild der Stadtverwaltung Köln	247
8.	Retention-Management auf den Punkt gebracht.....	253
8.1	Verankerung einer Arbeitgebermarke im Bewusstsein der Mitarbeiter	253
8.2	Differenzierte Betrachtung verschiedener Berufsgruppen	254
8.3	Spezifische Bindungskonzepte der öffentlichen Arbeitgeber	255
8.4	Strategische Personalentwicklung trifft moderne	256
8.5	Führungskräfte sind der Schlüssel und müssen passen.	257
8.6	Erhöhung der Personalressourcen durch Work-Life- Balance.....	258
9.	Abbildungsverzeichnis.....	260
10.	Tabellenverzeichnis	266
11.	Stichwortverzeichnis	267