

Impulsvortrag

Andreas Schubert, CEO
Great Place to Work® Deutschland

Die Employee Journey

Wie kann ein Unternehmen den
Mitarbeiter-Life-Circle
empathisch begleiten

Great Place to Work® Initiative weltweit



2002
EU gegründet

Gründungsinitiative in Europa durch die Europäische Kommission



10 Mio.
Mitarbeitende
jährlich

Weltweite Befragung zu **Unternehmenskultur**
und **Arbeitgeberattraktivität**



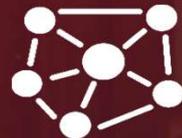
über 100
Landes-
Auszeichnungen

Befragungen und Zertifizierung in über 100 Ländern,
Publikationen mit jährlich 100 Mio. Lesern, Zuschauern,
Standorte in 60 Ländern



10.000
Unternehmen
jährlich

Umfangreichste **Benchmark-Basis**
für Mitarbeiterbefragungen und Personalmaßnahmen



INT
Netzwerk

Weltweite **Unterstützung** und Entwicklungsbegleitung
zur wirksamen Unternehmenskultur &
Arbeitgeberattraktivität

Der systematische Weg in die wirksame Unternehmenskultur

Great
Place
To
Work®



1. Befragen

Aus dem Feedback heraus arbeiten!

Fundierte Standortbestimmung
z. B. durch die GPTW-
Unternehmensbefragung zur
Arbeitgeberattraktivität und
Unternehmenskultur



2. Entwicklung

**Nachhaltig, partizipativ
Umsetzen!**

Unterstützung durch Beratung der
Unternehmen zu einer erfolgreichen
Unternehmenskultur und wirksamen
Attraktivität



3. Auszeichnung

**Qualität nach innen und
außen sichtbar machen!**

Auszeichnung der Unternehmen durch das
weltweit renommierte Great Place to
Work® Siegel

Deutschlands Beste Arbeitgeber 2022

Alphabetische Reihenfolge der Preisträger nach Unternehmensnamen

Unternehmen aller Branchen und Größen können ein Great Place to Work werden!



1,7 Mio. offene Stellen

ZDF: „Zurzeit sind mehr als 1,7 Millionen Stellen in Deutschland offen – ein Rekordwert.“

~~Fachkräftemangel~~ Arbeitskräftemangel

Diese 10 Unternehmen solltest Du meiden: sie haben die schlechtesten Bewertungen auf kununu.

Dass es nicht in jedem Unternehmen so abgeht wie bei den Top 10, beweisen unsere Schlusslichter. Denn von Bewertungen wie „der perfekte Arbeitgeber“ können diese Arbeitgeber auf den letzten Plätze nur träumen. Wir sagen: Nehmt Euch ein Beispiel an den Top 10! Von ihnen sollten sich die Letztplatzierten wirklich eine Scheibe abschneiden.

Flop 1: [CardioCentrum Ludwigsburg-Bietigheim](#)

Ganz unten in unserem Ranking landet das [Cardiocentrum Ludwigsburg-Bietigheim](#) mit einem kununu Score von 1,52 Punkten. „Man kommt als Traube und geht als Rosine“ – so fasst es ein Bewerter kurz und knapp zusammen. Wenn sich Mitarbeiter über „ein Betriebsklima wie in der [Wüste Gobi](#)“ beschwerten, ist großer Aufholbedarf gegeben. Deshalb auch nur den letzten Platz, Platz 2942.

Flop 2: [magazin 07 Möbel und Einrichtungen](#)

[Vertriebsgesellschaft m b H \(Interio\)](#)

Die gesamte Be

Anzeige

STEIGE
PROD



k

ZUM NEWS

Abonniere un
einmal wöche
Arbeitswelt.

Great Resignation

From Wikipedia, the free encyclopedia

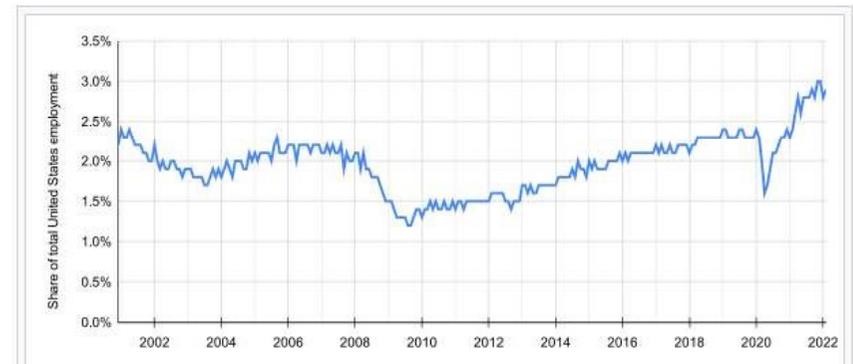
The **Great Resignation**, also known as the **Big Quit**^{[2][3]} and the **Great Reshuffle**,^{[4][5]} is an ongoing economic trend in which employees have voluntarily *resigned* from their jobs *en masse*, beginning in early 2021. Possible causes include *wage stagnation* amid rising *cost of living*, long-lasting *job dissatisfaction*, safety concerns of the **COVID-19 pandemic**, and the desire to work for companies with better remote-working policies. Some economists have described the Great Resignation as akin to a *general strike*.^{[6][7][8]}

The term "Great Resignation" was coined by Anthony Klotz, a professor of management at **Mays Business School** at **Texas A&M University**, in May 2021, when he predicted a sustained mass exodus.^{[9][10][11][12]}

Contents [hide]

- 1 Background
- 2 Causes
- 3 Impacts

Quit_rate_in_United_States.svg

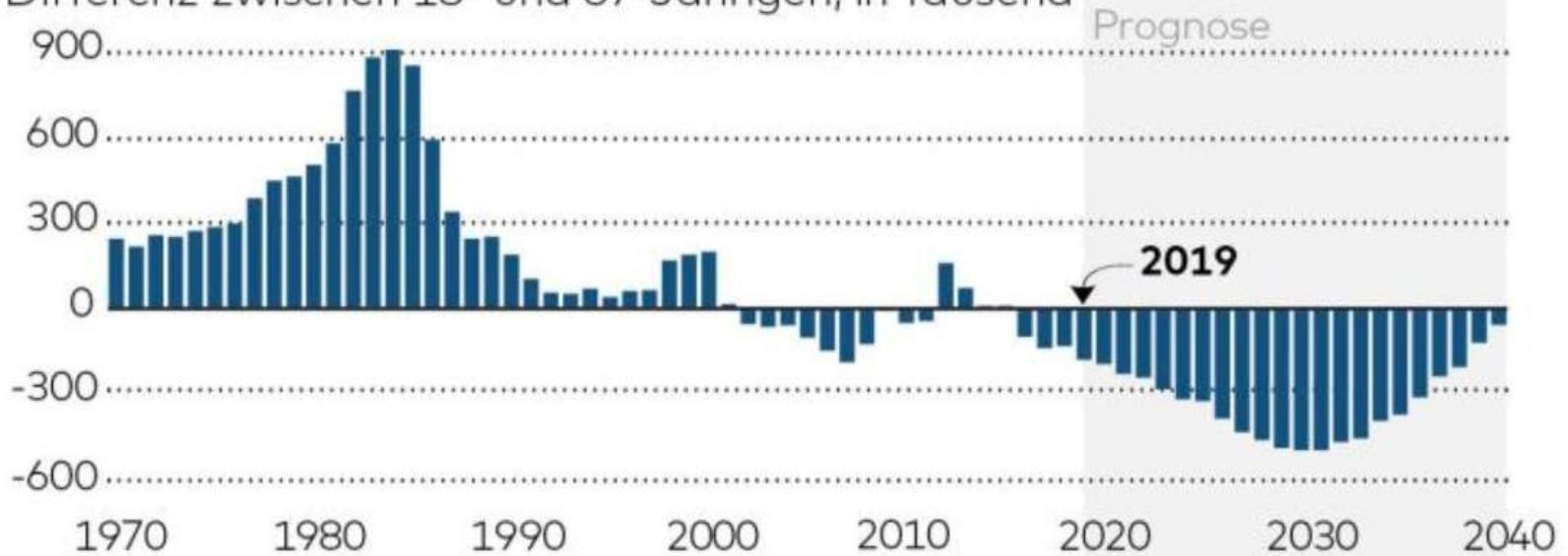


The resignation rate in the United States plummeted in the initial stages of the COVID-19 pandemic, reaching a nadir in April 2020, but it quickly rebounded, reaching record numbers beginning in March 2021.^[1]

Verhältnis von Jung zu Alt wendet sich

Jährliche Veränderungen der Erwerbstätigen
Differenz zwischen 18- und 67-Jährigen, in Tausend

- 601
- f
- Twitter
- Envelope
- Printer



Quelle: Statistisches Bundesamt



Konsequenzen?

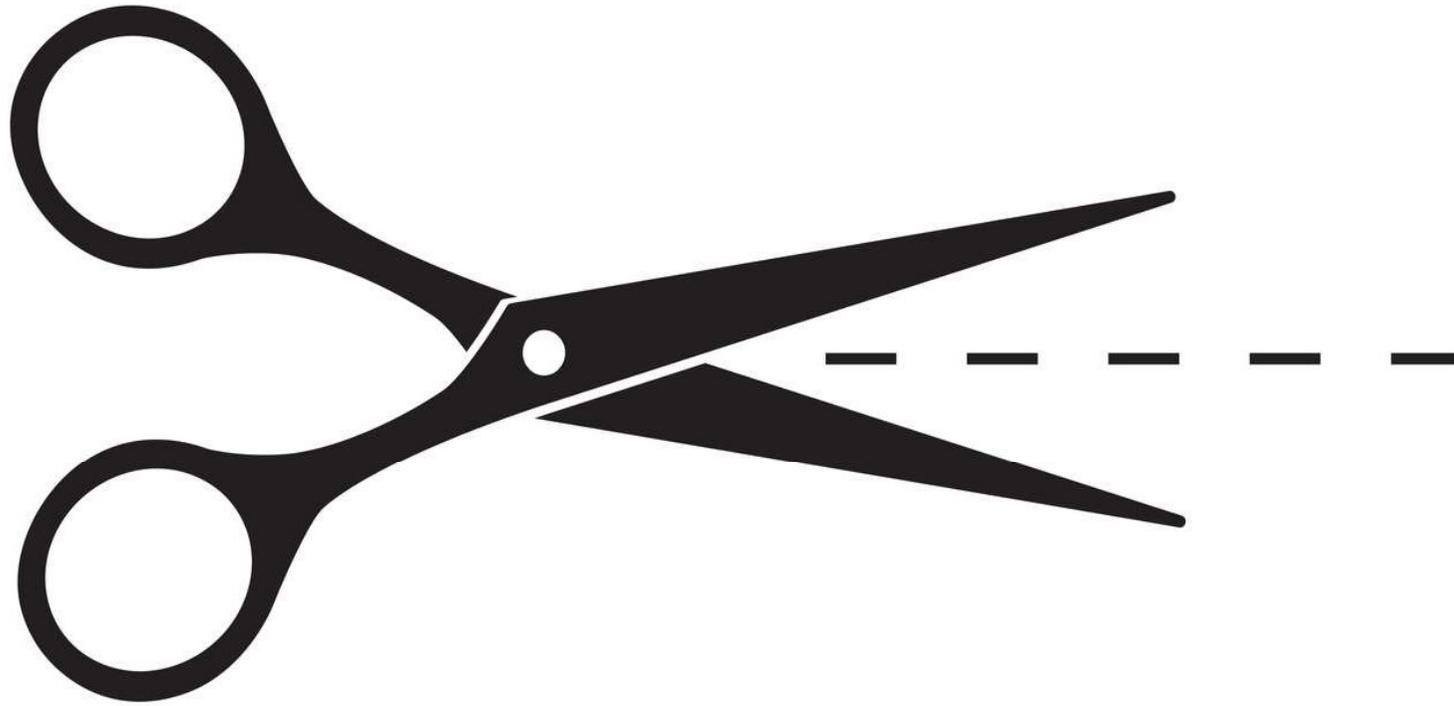
Great
Place
To
Work®

Deutschland
repräsentativ



Great Place to
Work® zertifizierte
Unternehmen







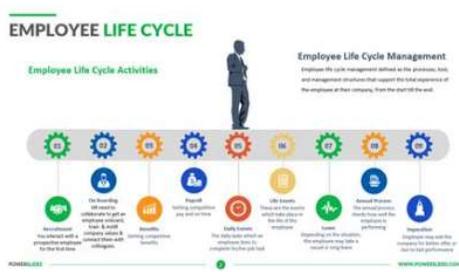


Modelle

Employee Journey



Employee Lifecycle on ...
employeeifecyale.mystriki...



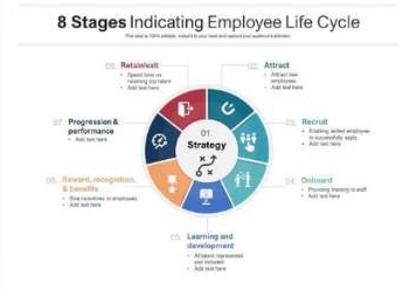
Employee Life Cycle | HR Diagrams | Dow...
powerslides.com



talentim | Life cycles, Life...
www.pinterest.co.uk



Employee Lifecycle PowerPoint...
www.sketchbubble.com



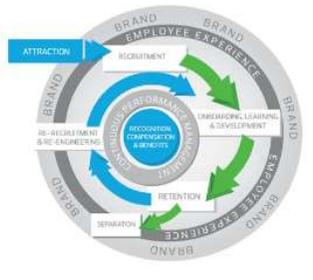
8 Stages Indicating Employee ...
www.slideteam.net



Automate ...
www.hrledg...



Emergent (Employee) Life C...
retensa.com



Agile Employee Lifecycle ...
www.rsm.global



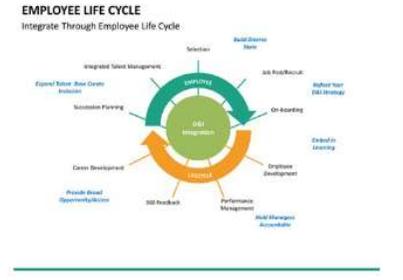
CCI Services Span th...
www.cciconsulting.com



About Us - HR Develo...
www.developmentatwork...



Automating Employee Lifecycle Man...
www.subscribe-hr.com.au



Employee Lifecycle PowerPoi...
www.sketchbubble.com





How Content Makes Loy...
proactivereport.com



How to Build Brand Awareness f...
www.uscreen.tv



customer journey circle ...
www.crowdm.com



Customer Management Conc...
www.dreamstime.com



Client Relationship Bus...
www.dreamstime.com



Press 2.0: The Customer Jo...
press20.blogspot.com



273 best Service desi...
www.pinterest.com



Customer Relationshi...
fullcirclesem.com



The 6 Pieces of the C...
www.cmswire.com



Amazement: My Desig...
aanekant.blogspot.com

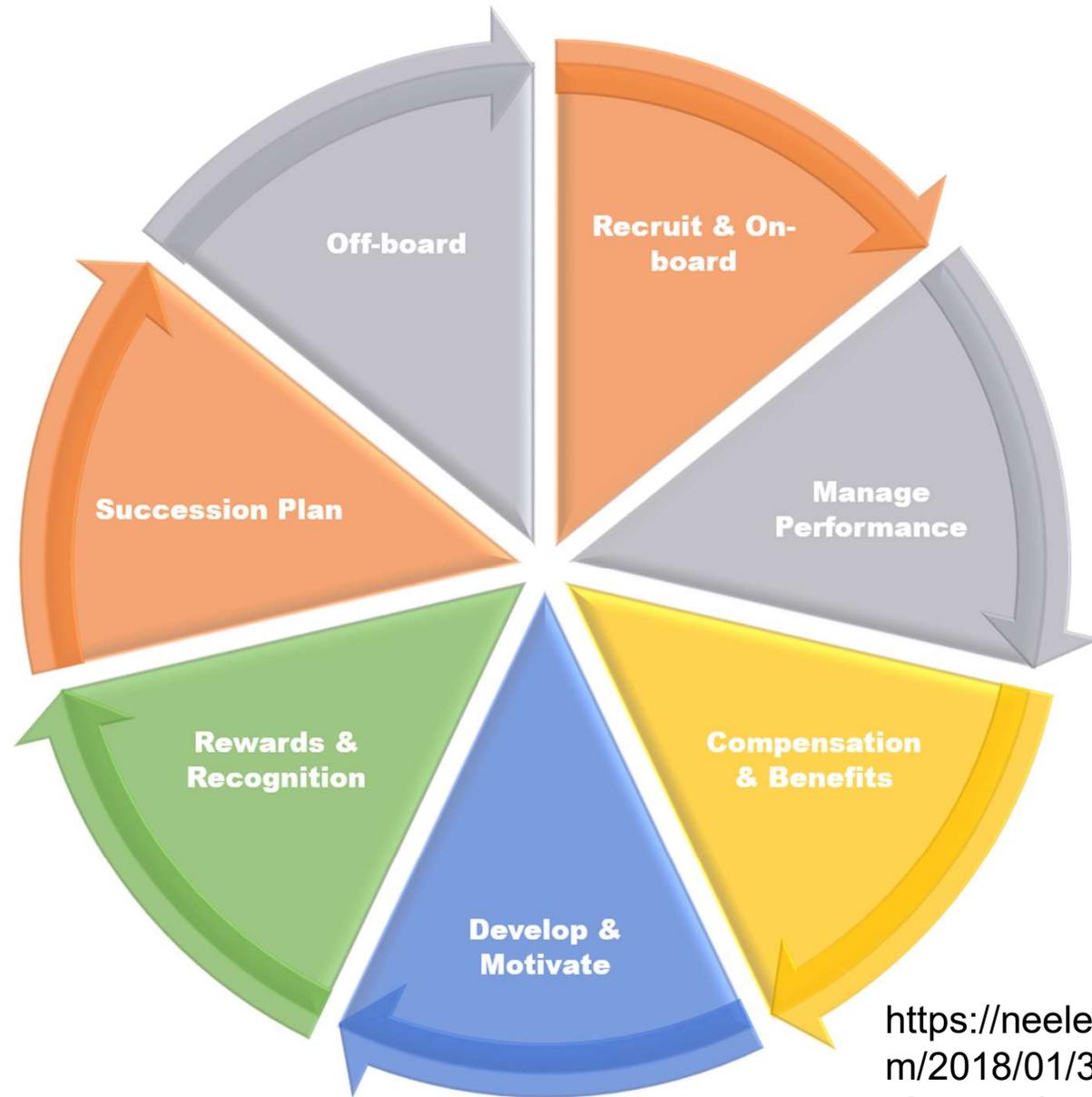


Customer Service Automa...
www.docuphase.com

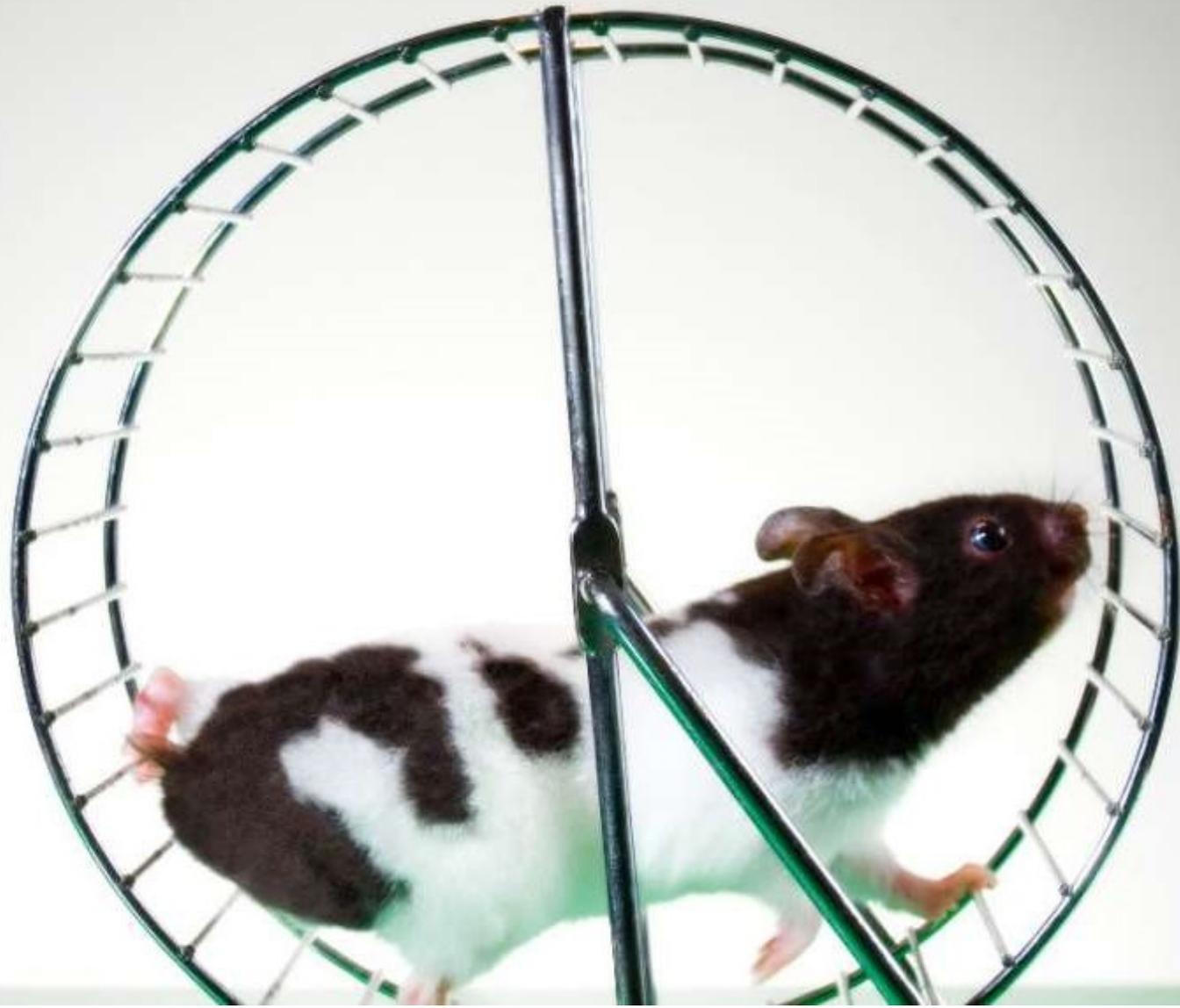


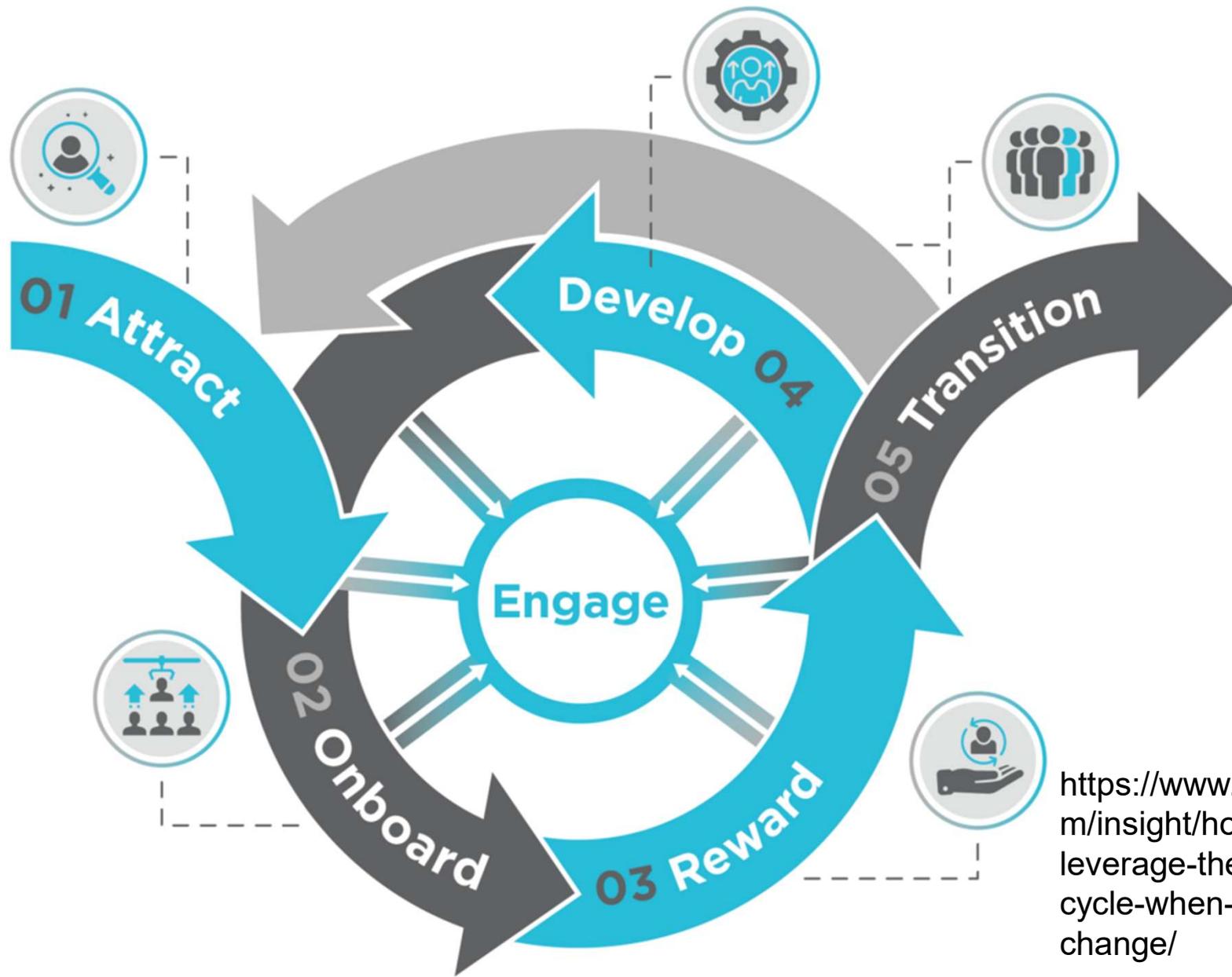
Customer circles - Appointy
help.appointy.com

https://www.crowdm.com/wp-content/uploads/2017/09/Customer_Journey_grafico_00.png



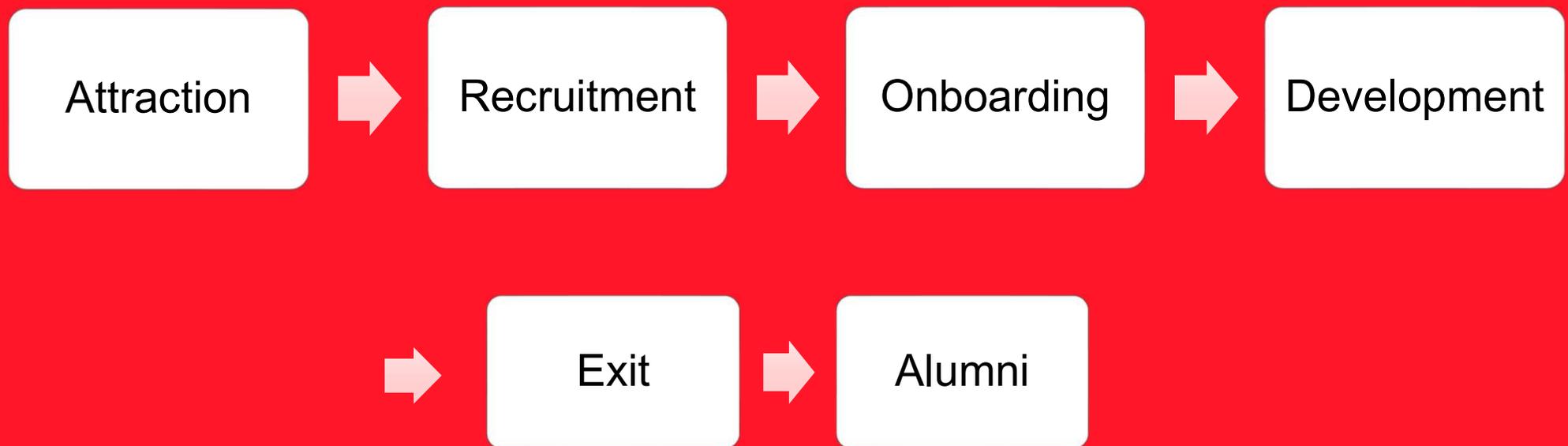
<https://neeleshkapoor.wordpress.com/2018/01/31/gamifying-employee-life-cycle/>





<https://www.scottmadden.com/insight/how-hr-can-leverage-the-employee-life-cycle-when-needs-suddenly-change/>

Employee Journey



Richtige

Perspektive?

Treiber der erlebten Arbeitgeberattraktivität

Wirkung auf erlebte Arbeitsplatzattraktivität (Basis 1.600 Mitarbeitende Deutschland repräsentativ)	Korre- lation
Ich bin stolz auf das, was wir hier gemeinsam leisten.	,70
Ich werde hier unabhängig von meiner Position als vollwertiges Mitglied behandelt.	,70
Ich kann meine Fähigkeiten hier optimal einbringen.	,69
Die Führungskräfte zeigen aufrichtiges Interesse an mir als Person und nicht nur als Arbeitskraft.	,68
Ich glaube, ich kann hier einen wichtigen Beitrag leisten.	,68
Die Führungskräfte zeigen Anerkennung für gute Arbeit und besonderen Einsatz.	,67
Die psychische und emotionale Gesundheit ist an diesem Arbeitsplatz gewährleistet.	,67
Wir ziehen hier alle an einem Strang.	,66
Die Führungskräfte halten ihre Versprechen ein.	,65
Wenn ich ungerecht behandelt werde und mich beschwere, bin ich überzeugt, dass damit fair umgegangen wird.	,64
.... 12 weitere Indikatoren	
Die Mitarbeitenden werden hier für die geleistete Arbeit angemessen bezahlt.	,59

Was zeichnet Great Place to Work® Unternehmen aus?



Wertschätzung

„Führungskräfte zeigen Anerkennung für gute Arbeit und besonderen Einsatz“

80% (+7%)



Great Place to Work®
Beste Arbeitgeber
2022

45% (+ 4%)



Deutschland
repräsentativ



Vertrauen

MA erhalten viel Verantwortung

91%



Great Place to Work®
Beste Arbeitgeber
2022

65%



Deutschland
repräsentativ

Vertrauen auf gute Arbeit

91%



Great Place to Work®
Beste Arbeitgeber
2022

63%



Deutschland
repräsentativ



Stolz

Stolz, im Unternehmen zu arbeiten

87%



Great Place to Work®
Beste Arbeitgeber
2022

63%



Deutschland
repräsentativ



Great
Place
To
Work®

Teamgeist

Mitarbeitende ziehen an einem Strang

85%



Great Place to Work®
Beste Arbeitgeber
2022

42%

Deutschland repräsentativ



Treiber der erlebten Arbeitgeberattraktivität im Generationenvergleich

Wirkung auf erlebte Arbeitsplatzattraktivität (Basis 1.600 Arbeitnehmer)	Bis 25 Jahre	Über 25 Jahre
Die Führungskräfte zeigen aufrichtiges Interesse an mir als Person und nicht nur als Arbeitskraft.	,61	,68
Ich werde hier unabhängig von meiner Position als vollwertiges Mitglied behandelt.	,58	,67
Ich bin zufrieden mit der Art und Weise, in der wir einen Beitrag für die Gesellschaft leisten.	,59	,63
Die Führungskräfte zeigen Anerkennung für gute Arbeit und besonderen Einsatz.	,56	,62
Ich kann mir Zeit frei nehmen, wenn ich es für notwendig halte.	,47	,51

Modell des Perspektivwe

Employee Journey aus Mitarbeitersicht



Beispiele der Umsetzung

Bewerbung beim Bewerber

WAS

Einladungsschreiben mit Infopaket

WIE

- Mit dem Einladungsschreiben zum ersten Vorstellungsgespräch erhalten BewerberInnen ein Paket mit nützlichen Informationsunterlagen.
- Darin enthalten: Infos über das Unternehmen und die spezielle Kultur, Infos über angebotene oder andere Aktivitäten wie Sportplaner.
- Außerdem für BewerberInnen, die für einen Stellenwechsel ggf. umziehen müssten: Informationen zur Region.

WARUM

- Bewerberfreundliche Maßnahme mit zugleich geringem Aufwand.
- BewerberInnen sind im Vorstellungsgespräch bereits gut informiert.
- BewerberInnen können spezifische Fragen für das Gespräch vorbereiten.

Bewerbungsgespräch auf Augenhöhe

WAS

Augenhöhe schon im Bewerbungsgespräch

WIE

- BewerberInnen erhalten vor dem Gespräch die Vitae der Mitarbeitenden zugeschickt, die im Gespräch mit dabei sind

WARUM

- Für BewerberInnen werden die Ansprechpartner transparent und interessant
- Unternehmen signalisiert Bewerbungsgespräch auf Augenhöhe

Vorgeschmack geben

WAS

Count-Down Karten nach Zusage

WIE

- BewerberInnen, die eine Zusage erhalten haben, bekommen wöchentlich bis zum Arbeitsbeginn eine digitale oder analoge Postkarte zugeschickt
- Darin werden Angebote, Vorzüge, Kultur des Unternehmens beschrieben
- GeschäftsführerIn begrüßt persönlich in einer Postkarte „Freue mich auf Ihr Kommen“

WARUM

- Bindung der BewerberInnen in der Phase möglicher weiterer Parallelbewerbungen
- Einstimmung auf das Unternehmen und Unterstützung des Onboarding

Offenheit

WAS

Schnupper-Tage

WIE

- BewerberInnen können einen Tag ihre künftige Arbeitsstelle und mögliche Kollegen kennen lernen
- Im Nachfeld können sie Mitarbeitende anrufen, um noch weitere Fragen zum Unternehmen und Team zu stellen

WARUM

- Unternehmen zeigt Offenheit und Vertrauen
- Kollegen können Bewerber mit einschätzen
- Bewerber bekommen einen ehrlichen und authentischen Blick auf ihre künftige Arbeit
- Risiko der Fehlbesetzung sinkt

Vorzüge erlebbar machen

WAS

Bring your kids!

WIE

- Eltern werden eingeladen, zum Bewerbungsgespräch ihre Kinder mitzubringen
- Spielecke und Betreuung während des Bewerbungsgesprächs
- Werden Jugendliche mitgebracht, erhalten diese eine Führung durch das Unternehmen und unabhängig der Einstellung der Eltern Infos über ein Schülerpraktikum

WARUM

- Unternehmen verdeutlicht seine Familienfreundlichkeit und erhöht seine Attraktivität
- Frühe Bindung durch Angebot von Schülerpraktika

Onboarding mit Mentoring

WAS

Mentoring und Feedbackgespräche in der Probezeit

WIE

- Während der Probezeit erhalten neue Kolleginnen eine(n) MentorIn, die/der sie begleitet und regelmäßig Feedback gibt z. B. nach sechs Wochen, vier Monaten und fünf Monaten.
- Inhalte: Abgleich von Erwartungen an die Erfüllung der Stelle und wenn nötig Besprechung von verbesserungsbedürftigen Themen.

WARUM

- Zusätzliche Orientierung für den neuen Mitarbeitenden während seiner Probezeit- und Eingewöhnungsphase
- Schnelles erkennen fachlicher und sozialer Probleme
- Förderung einer erfolgreichen Probezeit und Integration

Spaß an der Zusammenarbeit

WAS

„Blind Dates“

WIE

- Vier Mitarbeiter können zusammen auf Kosten des Unternehmens zu Mittag essen
- Voraussetzung: Sie kennen sich noch nicht
- Mitarbeiter werden per Zufallsgenerator ausgelost

WARUM

- Förderung von Netzwerken
- Abteilungsübergreifende Kommunikation
- Förderung des Zusammenhalts auch zwischen den Abteilungen

Attraktivität durch Vernetzung

WAS

Nacht der Bewerber

WIE

- Auszubildende organisieren am Unternehmensstandort für eine Nacht eine regionale Ausbildungsmesse
- Kooperierende Betriebe werden eingeladen, mit auszustellen, Berufsfelder werden vorgestellt

WARUM

- In lockerer Atmosphäre Orientierung und persönliche Vernetzung
- Durch Kooperation mit anderen Betrieben wird Attraktivität gesteigert
- Auszubildende lernen an Koordination großer Veranstaltung

Verantwortung von früh an

WAS

Azubis an die Macht

WIE

- Azubis bekommen einmal jährlich die Möglichkeit, das Unternehmen für mehrere Tage zu steuern
- Sie übernehmen das Management, steuern alle wesentlichen Aufgaben, der Unternehmensleitung

WARUM

- Azubis erhalten die Möglichkeit, das Unternehmen und die Verantwortung und Zusammenhänge zu verstehen

Wissensaustausch kann schmecken

WAS

Gemeinsam Essen und Wissen teilen

WIE

- Mitarbeitende stellen für Kollegen beim Mittagessen Projekte vor.
- Unternehmen sponsert das Mittagessen
- Veranstaltungen werden regelmäßig z. B. monatlich an festen Tagen durchgeführt

WARUM

- Know-How im Unternehmen wird laufend weiter gegeben
- Verständnis für Aktivitäten, Herausforderungen der Kollegen wird gestärkt

Silos aufbrechen

WAS

Hospitation: Wie arbeiten die KollegInnen?

WIE

- Zweimal im Jahr haben Mitarbeitende die Möglichkeit für wenige Tage in einer anderen Abteilung zu hospitieren
- Die Personalabteilung koordiniert die Hospitationswoche

WARUM

- Förderung des Austauschs und des Kennenlernens untereinander
- Ermöglichung der Mitarbeiter über den "eigenen Tellerrand" hinaus zu schauen und neue Erkenntnisse für den eigenen Arbeitsbereich zu nutzen

Beteiligen: Schichtpläne in Produktion

WAS

Schichtpläne werden von Mitarbeitenden eigenständig erstellt

WIE

- Mitarbeitende erstellen ihre Dienstpläne eigenständig
- Rahmen und „Vorfahrtsregelungen“ wurden gemeinsam mit Mitarbeitenden ausgearbeitet (z. B. besondere Bedürfnisse von Alleinerziehenden)
- Handy-App ermöglicht es, Dienstpläne einzusehen und schnell bei Krankheit gegenzusteuern

WARUM

- Hohe Eigenverantwortung
- Mehr Flexibilität durch Möglichkeit, Schichten untereinander zu tauschen

Stolz entwickeln!

WAS

Elternabend

WIE

- Einladung der Familien der Mitarbeiter: Eltern, Partner, Kinder
- Führung durch Räume des Unternehmens
- Vorstellung der Projekte durch Mitarbeitende

WARUM

- Förderung von Stolz
- Familien entwickeln Verständnis für die Anforderungen der Mitarbeitenden

Kultur wird systematisch entwickelt

WAS

Kulturteam

WIE

- Ernennung von VertreterInnen in ein Kulturteam
- Das Team erarbeitet Projekte, Ideen und Maßnahmen, um die Unternehmenskultur weiterzuentwickeln
- Gemeinsam mit der Geschäftsleitung und den Mitarbeitenden werden Maßnahmen umgesetzt
- Mitglieder hören die Stimmungen des Unternehmens und vermitteln auch bei Konflikten mit der Geschäftsführung oder unter den Mitarbeitenden

WARUM

- (Weiter-)Entwicklung der Unternehmenskultur "von unten"
- Die Maßnahmen werden von den Mitarbeitern mitgetragen

#1 Employee Journey

Messen

Great Place to Work Befragung 2021 - Merle Müller

Juli 2020 - Great Place to... (79)
Organisation insgesamt

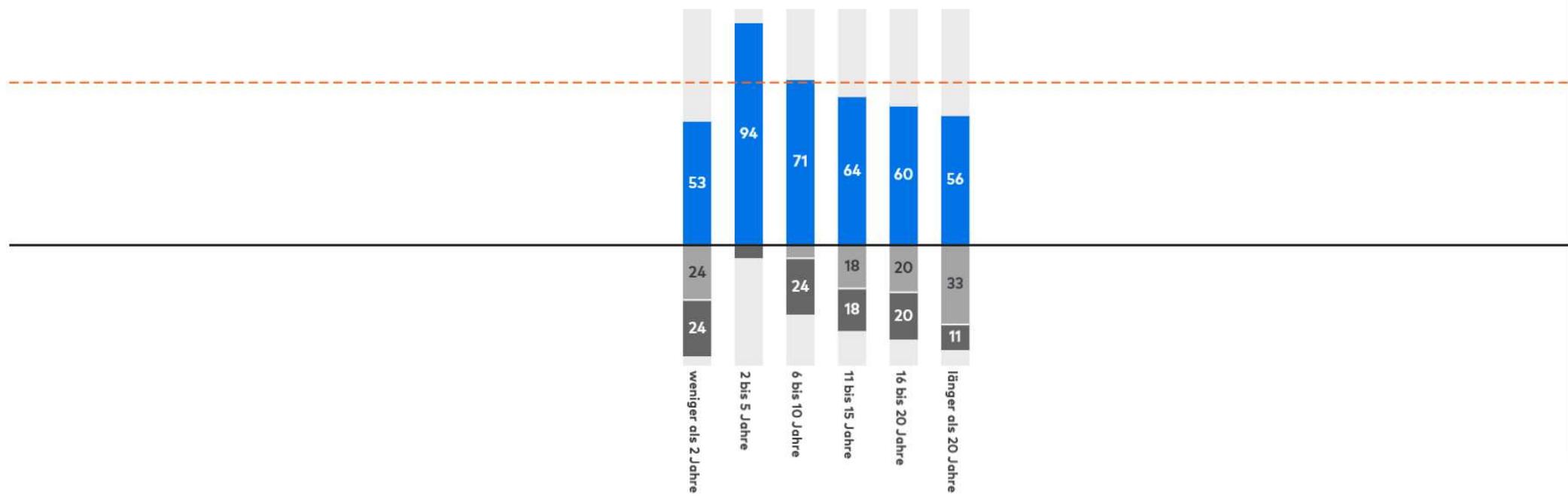
Vergleichsfilter hinzufügen

Vergleichsfilter hinzufügen

Ich bin stolz auf das, was wir hier gemeinsam leisten.

Ich bin stolz auf das, w...
Dauer der Anstellu...
Differenzieren nach

Sortieren: Reihenfolge der
Balkengröße: Klein
 Anzahl der Teilnehmenden a



#2 attraktive-kreative Maßnahmen

Was sehr gute Arbeitgeber (noch) besser macht: Beispiele für eine erfolgreiche interne Kommunikation

Great Place To Work.

Einmal im Quartal ist das gesamte Team eingeladen, bei leckerer Pizza einen tiefergehenden Einblick in die Firmengeschichte zu erhalten. Dabei dreht sich alles um die Entwicklungen der letzten drei Monate, und Ausblicke auf das folgende Quartal und um alles, was die Organisation aktuell beschäftigt. Ziel ist, dass jede*r Einzelne einen guten Überblick über die aktuellen Geschehnisse bekommt und weiß, was in den Köpfen der Geschäftsführung und der Kolleg*innen vorgeht. Gleichzeitig bietet der Austausch in den Gruppen und das Feedback des Teams wertvollen Input für die Geschäftsführung.

Um eine offene Fehlerkultur zu fördern, dokumentiert die Geschäftsführung ihre Fehler aus den letzten 12 Monaten und stellt diese Liste den Mitarbeitenden zur Verfügung.

Um den Dialog mit den Mitarbeitenden zu vertiefen, findet ein regelmäßiges Online-Format besonderen Anklang: Zu verschiedenen Kultur-Themen-schwerpunkten werden alle Mitarbeitenden auf sogenannte „Kulturreisen“ eingeladen. Dabei können sich alle Interessierten zu Themen wie „Kultur der Zusammenarbeit“, „Führungskultur“ oder „Gestaltung der Kundenorientierung“ austauschen und voneinander lernen.

Der Vorstand ruft im Format „Gerüchteküche“ die Mitarbeitenden dazu auf, Gerüchte im Rahmen eines (Online-)Meetings spontan anzusprechen, damit diese direkt durch den Vorstand beantwortet werden. So haben alle Mitarbeitenden die Möglichkeit, sich direkt beim Vorstand zu informieren und gleichzeitig werden Gerüchte ausgeräumt.

Informeller Austausch schafft Zusammenhalt: Um Socializing wie die Gespräche in der Kaffeeküche auch im Home-Office zu fördern, sind digitale Formate entstanden, z.B. werden Gruppen mit bis zu fünf Personen zufällig ausgelost und zu einem digitalen Kaffeepauschen eingeladen. Oder man trifft sich digital zum gemeinsamen Mittagessen, gesponsert vom Arbeitgeber. Einfache Maßnahme, große Wirkung!

Im Rahmen des „F&E Espresso“ stellen Mitarbeitende an mehreren hintereinander folgenden Freitagen in 10 Minuten ihre Projekte vor, mit denen sie sich aktuell beschäftigen. So sind alle Mitarbeitenden immer up to date, was bei ihren Kolleg*innen aktuell los ist.

Ausgezeichnete Arbeitgeber sind sich der Chancen der generationsübergreifenden Zusammenarbeit und dem Erfahrungsaustausch in beide Richtungen bewusst und wissen diesen Vorteil für sich zu nutzen. So werden Mitarbeitende der jungen Generation aufgerufen, sich für ein „Reverse Coaching“ zu melden. Berufseinsteiger*innen und Mitarbeitende am Anfang ihrer Karriere helfen dem Top Management, den Blick für Neues zu öffnen und können gleichzeitig Managementluft schnuppern.

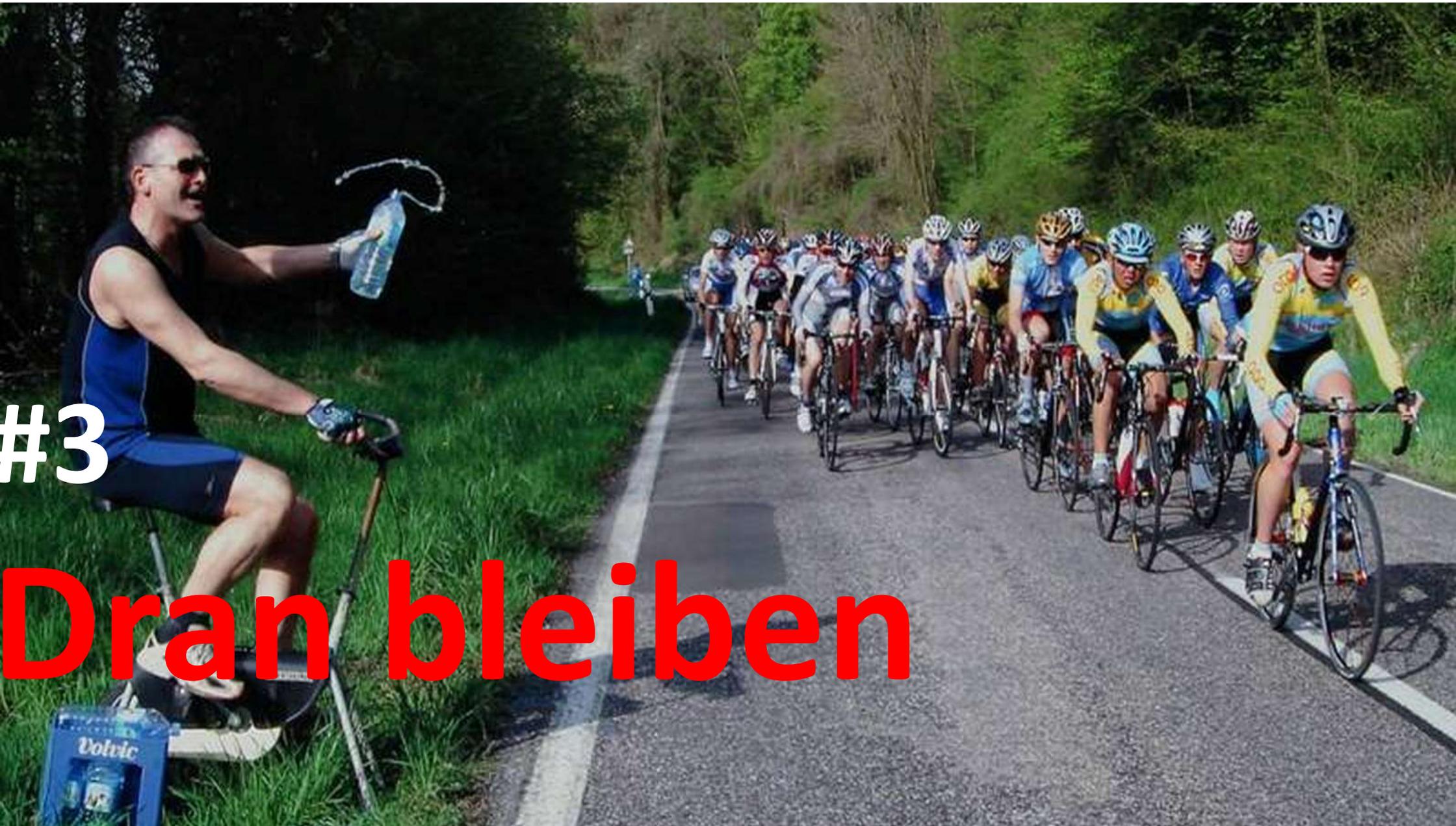
Zu Management-Meetings werden „Gäste-Plätze“ verlost, damit interessierte Kolleg*innen live mit erleben können, wie diese Meetings vorstattgehen und welche Inhalte dort besprochen werden. Die Nähe zum Management-Board schafft so neuen Raum zum Austausch.



Miriam Fischbach, Projektmanagerin für Auditerungen und qualitative Analysen bei Great Place to Work® Deutschland

#3

Dran bleiben



Austausch per LinkedIn, Mail oder telefonisch



Andreas Schubert
Geschäftsführender Gesellschafter
T +49 221 93 33 5 - 120
M +49 173 2733705
E-Mail: aschubert@greatplacetowork.de

