

Prof. Dr. Cathrin Eireiner

**ARCHIKON –  
Personalmanagement  
Attraktiv, langfristig,  
erfolgreich  
01. März 2018**

# Gedanken

- Welche aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen zu den Themen  
Personalansprache  
Personalauswahl  
Mitarbeiterbindung und  
Führung gibt es?
- Wie „ticken“ die jüngeren Generationen Y und Alpha?  
Welche empirischen Erkenntnisse gibt es zu den präferierte Arbeitsweisen und Erwartungen an Arbeit der nachkommenden Generation?



# Wissenschaftliche Erkenntnisse zu den Themen Personalansprache

## Candidate Experience (CX)

bezeichnet den Gesamteindruck, den ein potenzieller Bewerber (Kandidat) im Rahmen des Rekrutierungsprozesses vom potenziellen Arbeitgeber erhält. Es geht dabei um das individuelle Erleben in einem Bewerbungs- und Auswahlprozess an allen **direkten und indirekten Kontaktpunkten** mit dem Unternehmen.



Typische Bewerbungsberührungspunkte

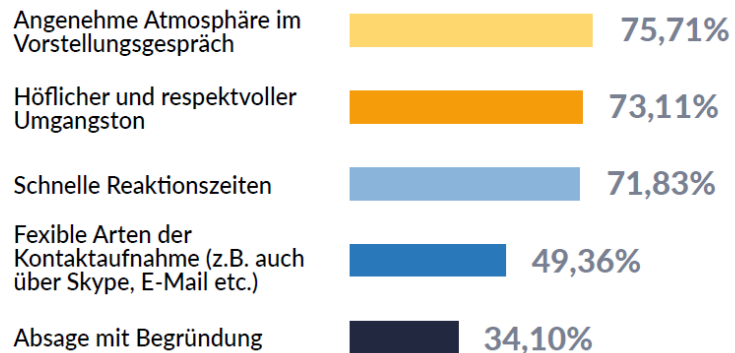


Geschwindigkeit und kontinuierliche Rückmeldung

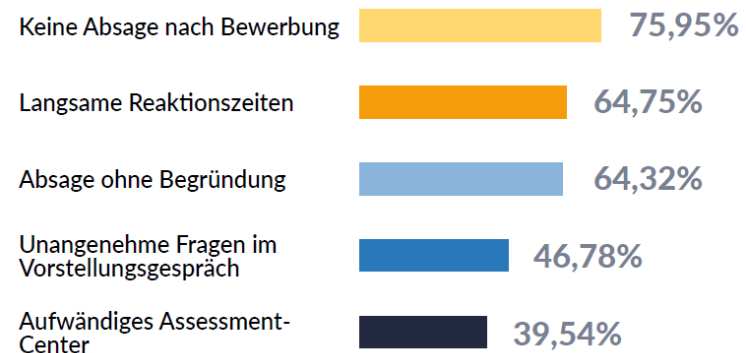
# Wissenschaftliche Erkenntnisse zu den Themen Personalansprache

Studienergebnisse aus dem Jahr 2017\*

So laden Sie Ihre Arbeitgebermarke positiv auf:

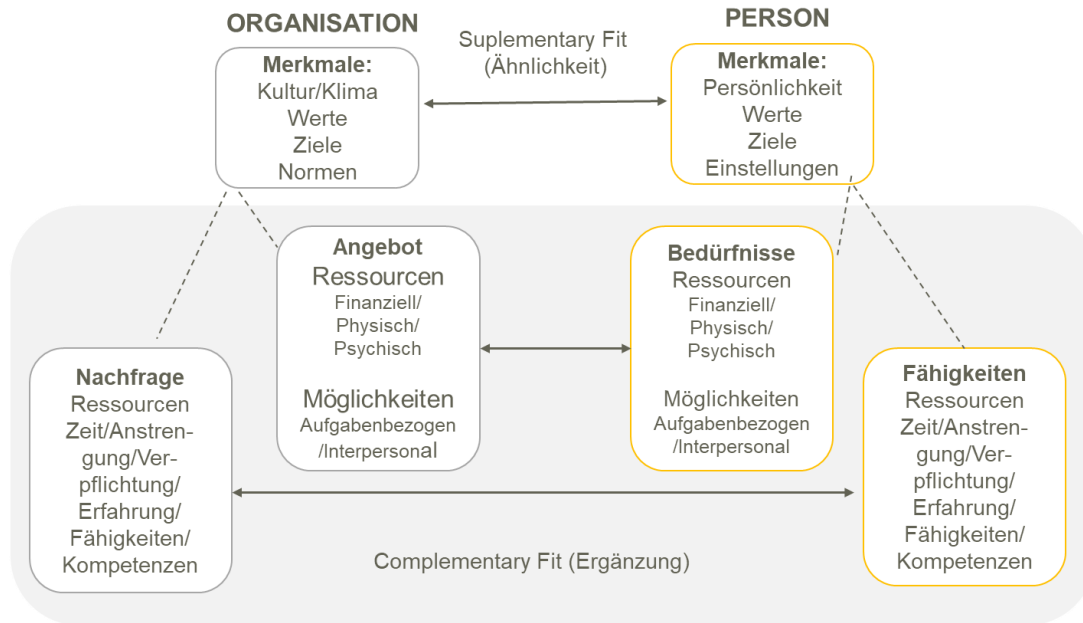


Diese Dinge schaden der Candidate Experience:



\*Für die Studie „Abenteuer Jobsuche“ wurden vom 24. Mai bis 07. Juni 2017 insgesamt 1.465 Kandidaten in Deutschland im Alter von 14-65 Jahren zu ihren Erfahrungen im Hinblick auf die Themen Jobsuche, Bewerbung und Bewerbungsprozess online befragt

# Wissenschaftliche Erkenntnisse zum Thema Mitarbeiterbindung



## Person-Organisation-Fit nach Kristof (1996)

## Person-Job-Fit nach Kristof-Brown (2007)

„Person-Job Fit is defined as the compatibility **between individuals and the job or tasks** that they perform at work. This definition includes compatibility based on **employee needs and job supplies** available to meet those needs, as well as **job demands and employee abilities** to meet those demands.“

➔ Stand der bisherigen Forschung: Es bedarf beider FITS, um Kandidaten langfristig zu halten

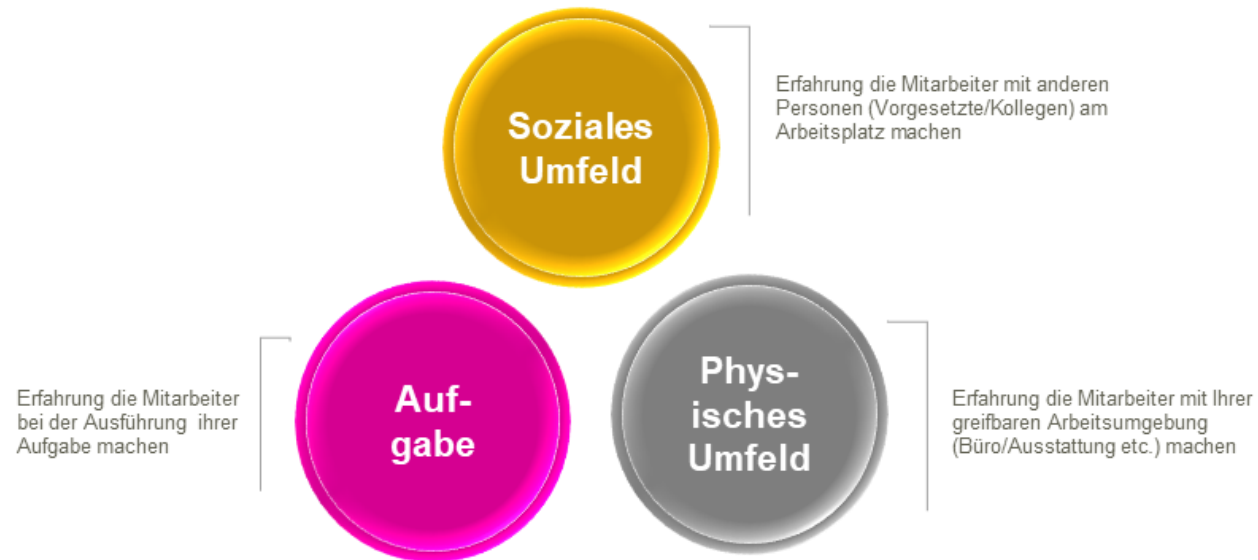
# Wissenschaftliche Erkenntnisse zum Thema Mitarbeiterbindung

“The Employee Experience is the sum of the various perceptions employees have about their interactions with the organization in which they work.”  
(Matthew Wride, 2017)



# Wissenschaftliche Erkenntnisse zum Thema Mitarbeiterbindung

## Determinanten der Employee Experience



# Wissenschaftliche Erkenntnisse zum Thema Mitarbeiterbindung

Elemente die einen positiven Einfluss auf die Employee experience haben:



**Bedeutsame Arbeit:** Autonomie, Person/Job Fit, kleine befähigte Teams, Zeit für Auszeiten



**Unterstützende Führung:** klare und transparente Ziele, Coaching, Investment in Führung



**Positives Arbeitsumfeld:** Flexibles Arbeiten, Anerkennungskultur, „menschlicher“ Arbeitsplatz



**Entwicklungsmöglichkeiten:** selbstgesteuertes Lernen, Lernkultur, Talentförderung, Befähigung



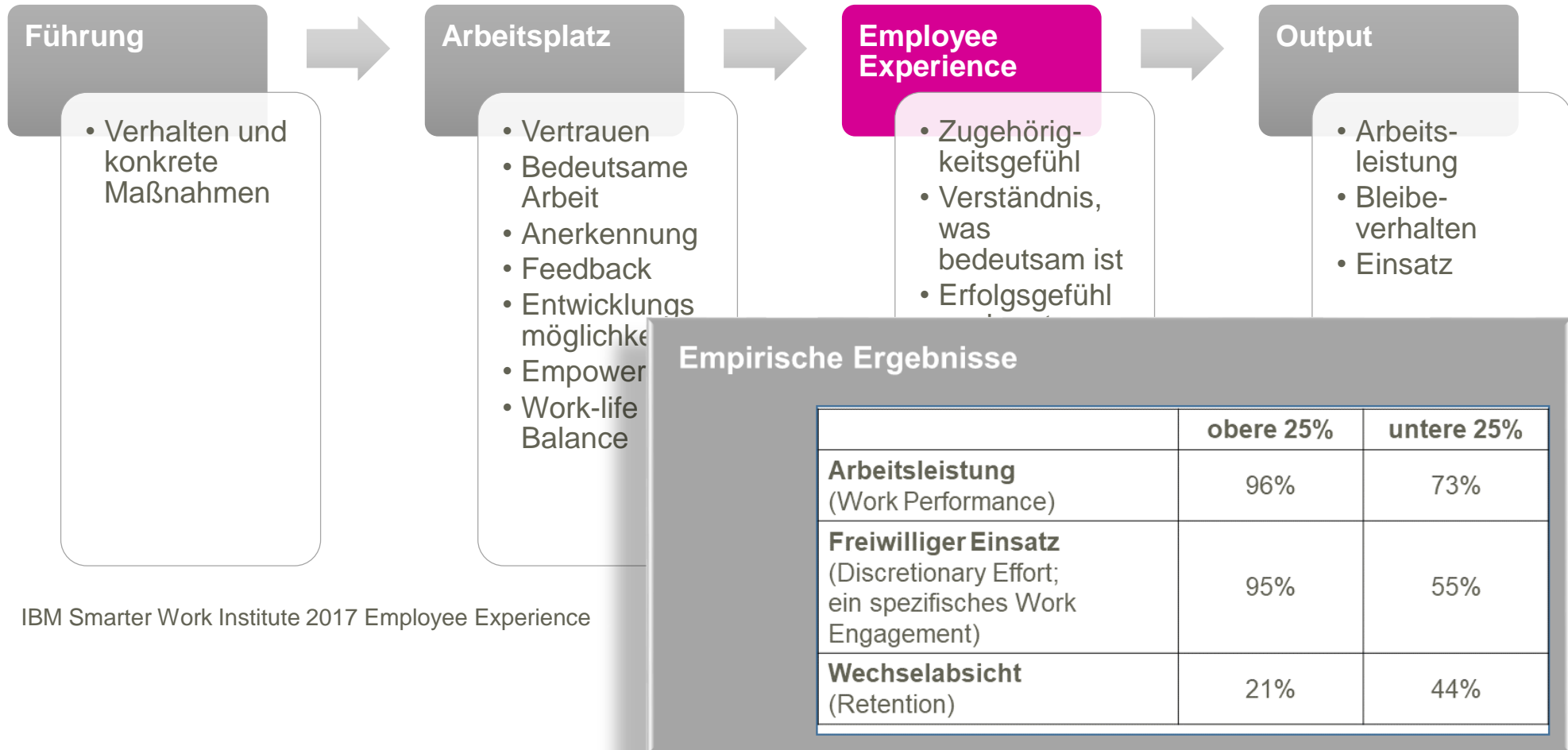
**Vertrauen:** Mission und Absicht, Transparenz und Ehrlichkeit, Inspiration, kontinuierliches Investment in Mitarbeiter

(Josh Bersin, et al. 2017)



# Wissenschaftliche Erkenntnisse zum Thema Mitarbeiterbindung

## Wirkkette des Employee Experience Gedanken



IBM Smarter Work Institute 2017 Employee Experience

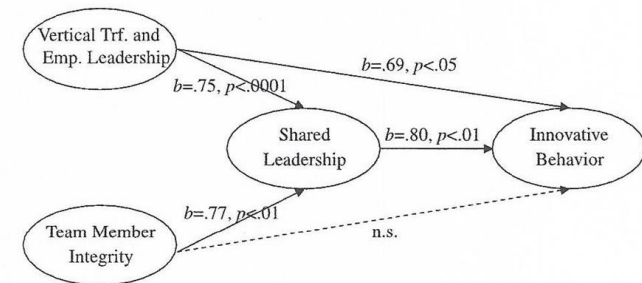
# Wissenschaftliche Erkenntnisse zum Thema Führung

## Geteilte Führung (demokratische Unternehmen)

„Team process where leadership is carried out by the team as a whole, rather than solely a single designated individual.“

Ensley, Hmieleski & Pearce (2006)

„Shared leadership is a bottom-up process in which team values and structure emerge through the interaction of leaders and members as the **leaders empower team members rather than control them.**“ Kramer (2006)



J. E. Hoch: Shared Leadership and Innovation: The Role of Vertical Leadership and Employee Integrity, J Bus Psychol (2013) 28:159–174 DOI 10.1007/s10869-012-9273-6

## Psychologisches Empowerment nach Spreitzer (1995)

Das Gefühl der Ermächtigung wird durch vier Quellen gespeist:



# Welche Erkenntnisse gibt es über die Arbeitsweise der neuen Generationen?

	Generation X	Generation Y	Generation Z
Prägende Erlebnisse und Neuerungen	Berliner Mauerfall Zunahme von Scheidungen Schlüsselkinder Erste mobile Kommunikation	Terroranschläge Social Media Reality TV Google Earth	Wirtschaftlicher Abschwung Erderwärmung Globalisierung Eigene Medienkanäle Wikileaks
Wünsche/Bedürfnisse	Work-Life Balance	Freiheit und Flexibilität	Sicherheit und Stabilität
Einstellung gegenüber Karriere	Karriere bezieht sich auf die eigene Professionalität unabhängig von Arbeitgeber	Digitales Entrepreneurship – arbeiten mit Organisationen nicht für diese	Multitasking Karriere: Übergangsloser Wechsel zwischen Unternehmen und Pop up Business
Kommunikationskanäle	E-Mail oder SMS	Text oder social Media	Facetime
Präferierter Weg bei Entscheidungen	Face-face	Face-face	Digital in der Gruppe

Die neuen Generationen: Veränderte Erwartungen an Flexibilität, mobile Arbeitsgeräte und Leistungsfeedback sowie ein Selbstverständnis als Kunde in der Arbeitswelt  
 → diese Erwartungen werden von anderen Generationen übernommen

# Zusammenfassung

- Veränderte Erwartungen - gerade der jüngeren - Kandidaten an den Arbeitsplatz
- Das ganzheitliche Erleben an jedem Arbeitstag wird zunehmend wichtiger
- Verantwortungsübernahme braucht neue Konzepte in Organisationen
- Karriere gehört dem Individuum und nicht mehr der Organisation

