



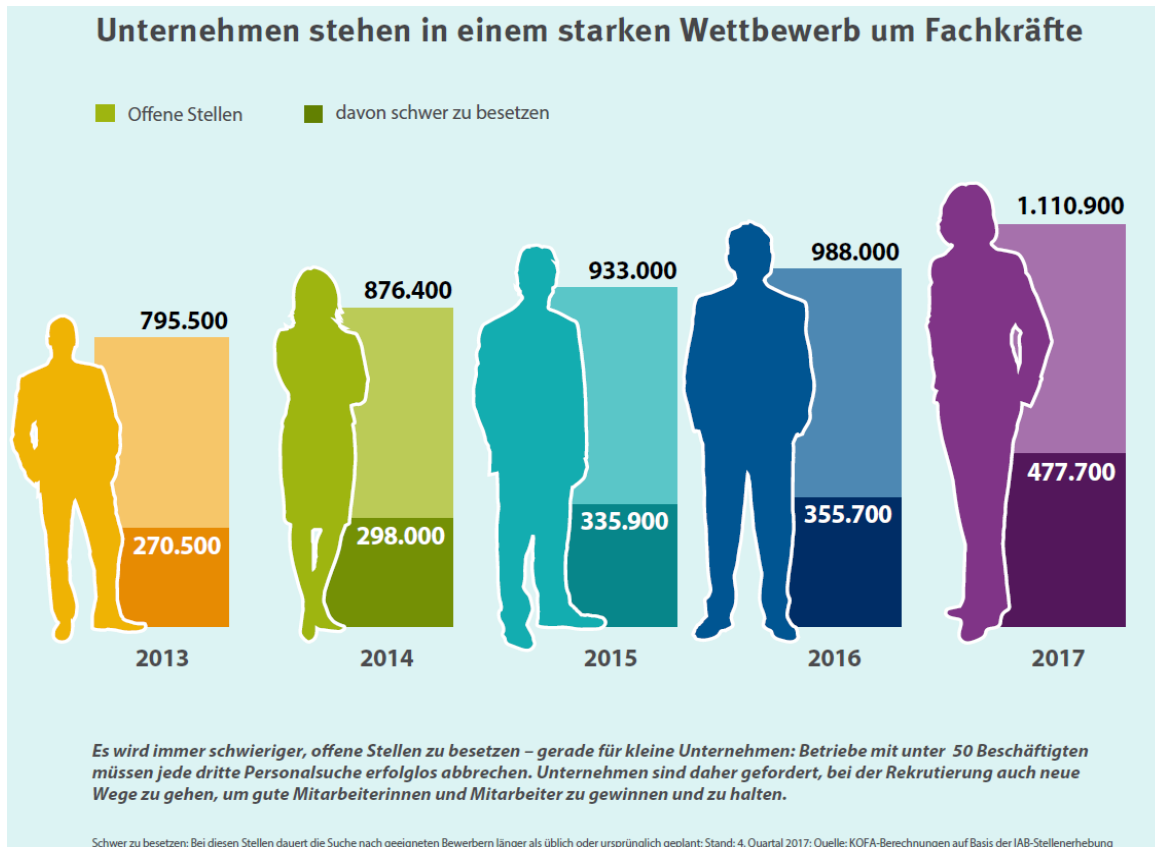
innosüd

CSR Innovation Circle –

**Nachhaltige Mitarbeitergewinnung
und -bindung |**

**Mitarbeitergewinnung und
-bindung durch Nachhaltigkeit**

Mitarbeiterbindung und Mitarbeitergewinnung sind entscheidende Bestandteile, um den Unternehmenserfolg langfristig zu sichern ...

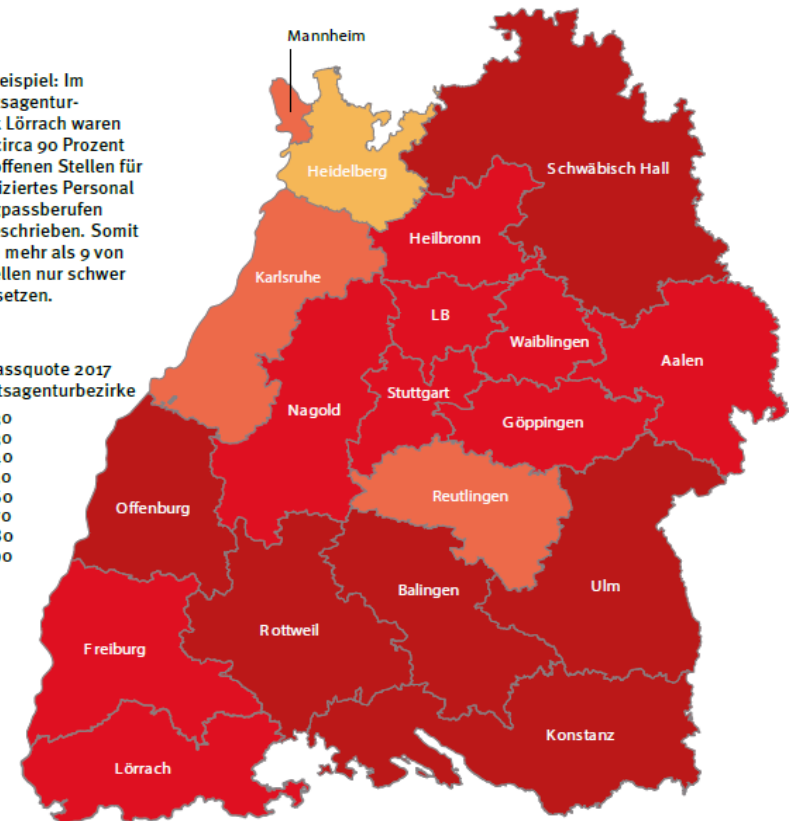


Quelle: Kofa (2018).

Lesebeispiel: Im Arbeitsagenturbezirk Lörrach waren 2017 circa 90 Prozent aller offenen Stellen für qualifiziertes Personal in Engpassberufen ausgeschrieben. Somit waren mehr als 9 von 10 Stellen nur schwer zu besetzen.

Engpassquote 2017
Arbeitsagenturbezirke

- ≤ 30
- > 30
- > 40
- > 50
- > 60
- > 70
- > 80
- > 90



Quelle: Kofa (2018).

... denn die Kosten und Folgen für eine neu zu besetzende Stelle sind nicht zu vernachlässigen

- Zeit und Kosten für die Besetzung einer Position der mittleren Einkommensklasse: durchschnittlich 2,3 Monate und 23.000 €
- Zeit und Kosten für die Besetzung einer Position der oberen Einkommensklasse: bis zu 4 Monate, durchschnittlich 43.200 €
- Von der Ausschreibung der Stelle bis zum unterzeichneten Vertrag vergehen im Durchschnitt 4-12 Wochen.
- Gut jeder zweite Mittelständler (53 Prozent; Vorjahr: 49 Prozent) beklagt, dass er Aufträge nicht annehmen kann, weil ihm geeignete Fachkräfte fehlen – jeder Neunte beklagt sogar erhebliche Umsatzausfälle von mehr als fünf Prozent
- Dem deutschen Mittelstand entstehen laut dem *EY Mittelstandsbarometer* dadurch jährlich Umsatzeinbußen von bis zu 49 Milliarden Euro

Quelle: Ernst and Young (2017); Kofa (2018), Staufenbiel (2017).

Soziokulturelle Einflüsse und zeitgeschichtliche Entwicklungen wie Wirtschaftskrisen, politische Schwierigkeiten oder die Digitalisierung verändern den Arbeitsmarkt und die Erwartungen an Arbeit

- Seit dem Aufkommen der Generation Y / Millennials steht das Thema Arbeit im noch engeren Bezug zu den persönlichen, soziokulturellen Werten, Meinungen und Einstellungen einer Generation
- Die nachfolgende Generation Z hat durch die vollständige Sozialisierung im digitalen Zeitalter (und der Verfügbarkeit aller digitalen Möglichkeiten) wiederum andere Anforderungen und Bedürfnisse an einen Arbeitgeber, als die Generation Y. Diese sind noch nicht vollständig erforscht und bekannt
- Gleichzeitig arbeiten in den meisten Unternehmen Mitarbeiter noch weitere unterschiedliche Kohorten / Generationen (Babyboomern, Generation X) zusammen
- In Deutschland scheiden sukzessive mehr Arbeitnehmer aus Betrieben aus, als Fachkräfte nachkommen. Arbeitnehmer haben daher mehr Auswahl, Arbeitgeber hingegen müssen verstärkt um die Gunst potentieller Arbeitnehmer buhlen und sich gegenüber anderen Marktteilnehmern behaupten

„Wie können Arbeitgeber unterschiedlichen Werten, Vorstellungen und Einstellungen von ArbeitnehmerInnen in Bezug auf ihre Arbeit innerhalb eines Unternehmens gerecht werden, diese für sich begeistern und möglichst langfristig an sich binden?“



	Babyboomer 1955 – 1969	Generation X 1965 – 1980	Generation Y 1980 – 2000	Generation Z 1995 – 2010
Entwicklungen	<ul style="list-style-type: none"> • Nachkriegsgeneration • Wirtschaftswunder • Geburtenboom 	<ul style="list-style-type: none"> • Wirtschaftskrise • hohe Scheidungsrate (wenig soziale & gesellschaftliche Stabilität) 	<ul style="list-style-type: none"> • Internetboom • Globalisierung • durchschnittlich hohes Bildungsniveau 	<ul style="list-style-type: none"> • Digitalisierung als Selbstverständnis (Digital Natives) • Unreifer als frühere Generationen
Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> • Wunsch nach Veränderung 	<ul style="list-style-type: none"> • Wunsch nach Individualität • gestiegenes Misstrauen 	<ul style="list-style-type: none"> • Wunsch nach häufigem Feedback und nach Selbstverwirklichung 	<ul style="list-style-type: none"> • Permanente Präsenz in sozialen Netzwerken & Nutzung von Smartphones
Werte	<ul style="list-style-type: none"> • Gesundheit • Idealismus • Kreativität • langfristiger Wohlstand 	<ul style="list-style-type: none"> • Unabhängigkeit • Materialismus • Individualismus • Sinnsuche 	<ul style="list-style-type: none"> • Selbstverwirklichung aber auch Gemeinschaftsorientierung; • Optimismus • Work-Life-Balance • Zufriedenheit • Familie & Gesundheit • Skepsis 	<ul style="list-style-type: none"> • Selbstbestimmtheit • Materialismus • Erfolg • Mangelnde Loyalität • Pragmatismus • Vielfalt • Gesundheit





	Babyboomer 1955 – 1969	Generation X 1965 – 1980	Generation Y 1980 – 2000	Generation Z 1995 – 2010
Motivation	<ul style="list-style-type: none"> • Persönliches Wachstum • Wertschätzung für ihre Erfahrung • Gefühl, gebraucht zu werden 	<ul style="list-style-type: none"> • Hohe Freiheitsgrade in der Arbeitsgestaltung • Entwicklungsmöglichkeiten • Work-Life-Balance 	<ul style="list-style-type: none"> • Selbstverwirklichung • Vernetztsein • Mit Leuten auf der gleichen Wellenlänge zusammenarbeiten 	<ul style="list-style-type: none"> • Kollegialer Austausch • Arbeit als Mittel zum Zweck (um Privatleben zu finanzieren) • Arbeit mit Sinn
Kommunikationsmedien	<ul style="list-style-type: none"> • Telefon 	<ul style="list-style-type: none"> • Telefon • E-Mail • Mobiltelefon 	<ul style="list-style-type: none"> • E-Mail • Mobiltelefon • Web 2.0 	<ul style="list-style-type: none"> • E-Mail • Mobiltelefon • Web 2.0-4.0 (VR / AR) • Klassische Anzeigen verlieren immer mehr an Bedeutung

Quelle: Eigene Darstellung, angelehnt an Mörstedt, A. (2018) und Absolventa GmbH (2018).

Was bedeuten die unterschiedlichen Anforderungen der Kohorten für den Arbeitsmarkt?

- Arbeitgeber sollten sich intensiv mit soziokulturellen Entwicklungen, Wertemodellen und Anforderungen der unterschiedlichen Arbeitnehmergruppen auseinandersetzen, da sie sonst im Wettbewerb um die richtigen ‚Köpfe‘ verlieren könnten.
- Während eine ausgeglichene Work-Life-Balance beispielsweise für die Generation Y wichtig war und somit flexible Arbeitszeiten und die Möglichkeit von Home-Office Argumente für einen Arbeitgeber sind, legt die Generation Z mehr Wert auf eine strikte Trennung von Arbeits- und Berufsleben. Geschäftshandys, Dienstwagen oder Home-Office können für die Generation Z sogar von einem Arbeitgeber abhalten, statt einen Mehrwert darzustellen.
- Visionen, Werte und sinnstiftende Arbeit sind die neuen Leitplanken von erfolgreichen Unternehmen, sie geben Orientierung schaffen Identifikation.
→ Schaffen eines Bewusstseins für die eigene Rolle in der Unternehmensvision (welchen Teil trage ich als MA zum gemeinsamen Ziel bei).

Quelle: Mörstedt, A. (2018); Sinus (2016); Bund (2014); Kaufmann (2015); Statista (2019).

Neue Generationen stellen neue Anforderungen an die Arbeitswelt, wie aktuelle Ergebnisse aus Generationsstudien zeigen

Der Öffentliche Dienst gewinnt zunehmend an Arbeitgeberattraktivität (2016: 32 %, 2018: 41 %) unter Studierenden. Vor allem bei Frauen (48 %)

Quelle: EY Studentenstudie 2018, S. 5.

Das Image eines Unternehmens ist 57 % der befragten Studierenden wichtig (34 % neutral, 3 % unwichtig)

Quelle: EY Studentenstudie 2018, S. 20.

Jobsicherheit (57 %), ein angemessenes Gehalt (44 %) und flache Hierarchien (41 %) sind dominierende Faktoren bei der Jobwahl

Quelle: EY Studentenstudie 2018, S. 12.

Diejenigen, die ihre Arbeit derzeit als wichtig einstufen, verbinden mit dem Job wesentlich häufiger Selbstverwirklichung (60 %) und wesentlich seltener Geldverdienen (39 %). Hierzu passt, dass sie auch viel häufiger von ihrer Arbeit erfüllt werden (46 %)

Quelle: Generation What?, S. 8.

Die Öffentlichkeit, zukünftige Arbeitskräfte und nicht zuletzt die eigenen Mitarbeiter erwarten verstärkt eine soziale und gesellschaftliche Positionierung ihres Unternehmens (...) Dies wiederum kann sich in Zeiten von transparenten Arbeitgeberbewertungen positiv auf den eigenen Marken- und Marktwert auswirken.

Quelle: Deloitte Human Capital Trends 2018, S. 16 f.




Insbesondere die Generation Z stellt den Spaß an der Arbeit und die Identifikation mit den eigenen Fähigkeiten in den Vordergrund

Ergebnisse der Jugendstudie von Sinus (2014) ergeben, dass junge Erwachsene unabhängig von Geschlecht, Alter & formaler Bildung vor allem nach einem Beruf streben, der ihnen Spaß macht (entspricht hedonistischer Grundhaltung der Generation) und in dem sie ihre Fähigkeiten einbringen können.


Quelle: Sinus Jugendstudie 2014.

„Was ist für Dich bei der Berufswahl am wichtigsten? Bitte wähle die **fünf** für Dich wichtigsten Aussagen aus.“

Junge Männer			Junge Frauen		
Top 5	%	Index	Top 5	%	Index
Der Beruf muss mir Spaß machen	82	97	Der Beruf muss mir Spaß machen	89	104
Der Beruf muss meinen Neigungen und Fähigkeiten entsprechen	63	97	Der Beruf muss meinen Neigungen und Fähigkeiten entsprechen	67	104
Der Beruf muss gute Karrierechancen eröffnen	56	118	Der Beruf muss sich gut mit Privatleben und Familie vereinbaren lassen	63	109
Der Beruf muss ein hohes Einkommen garantieren	54	106	Der Beruf muss mir die Möglichkeit geben, mich selbst verwirklichen zu können	55	114
Der Beruf muss sich gut mit Privatleben und Familie vereinbaren lassen	53	91	Der Beruf muss ein hohes Einkommen garantieren	47	93



Männern ist die Vereinbarkeit von Familie und Beruf fast ebenso wichtig wie Gehalt / Karriere



Die Berufswahl der Frauen ist stärker intrinsisch motiviert als bei den Männern.

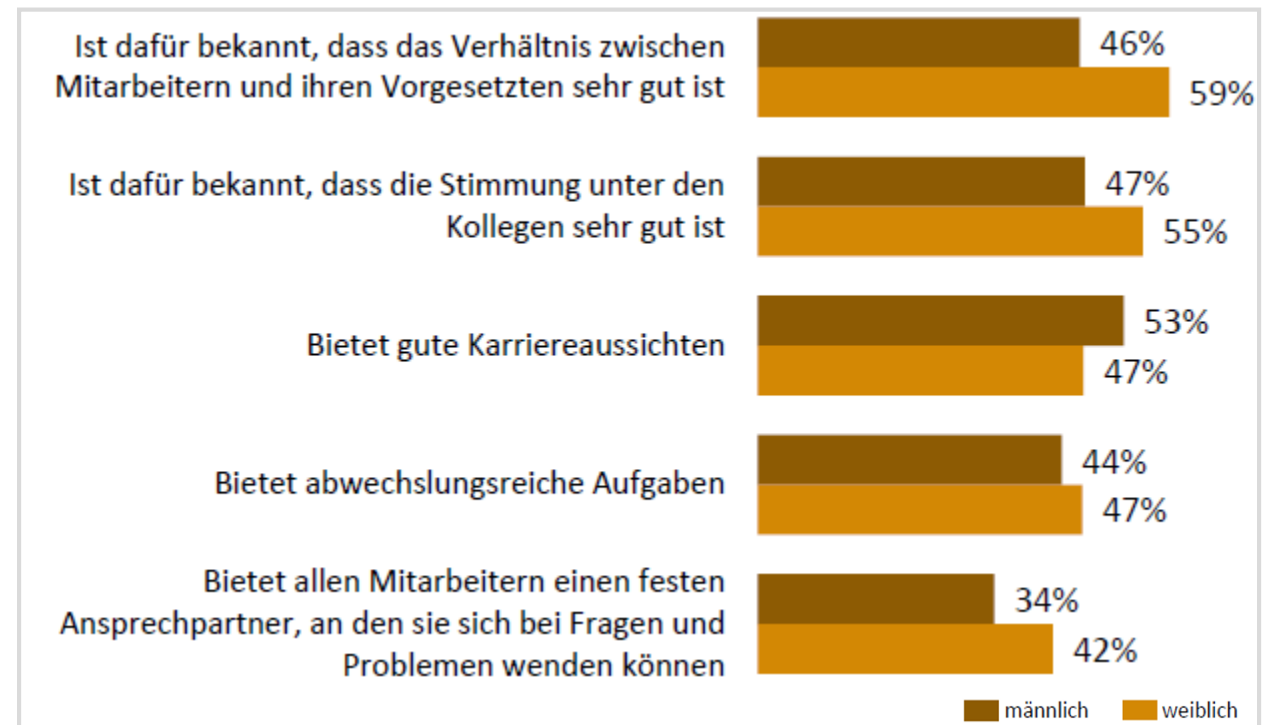
Der Umgang unter den KollegInnen und zwischen Führungskräften und Angestellten wird zunehmend wichtiger

Flache Hierarchien, ein gutes Verhältnis unter KollegInnen und zu den Vorgesetzten sowie gute Karrierechancen erhofft sich die junge Generation von potentiellen Arbeitgebern (gute Arbeitsatmosphäre)

- ➔ Die Unternehmenskultur muss zu den Vorstellung der Arbeitnehmer passen.
- ➔ Diese kann im Vorfeld erlebbar werden: Girls-/Boys-Day, Praktika, Schnuppertage (Probearbeiten), persönliche Kontakt zu Person im Unternehmen usw.

„Wie wichtig sind Dir bestimmte Eigenschaften bei einem Unternehmen? Wenn Du die Wahl hättest, für ein bestimmtes Unternehmen zu arbeiten, welche Aspekte wären Dir wichtig?“

äußerst wichtig*

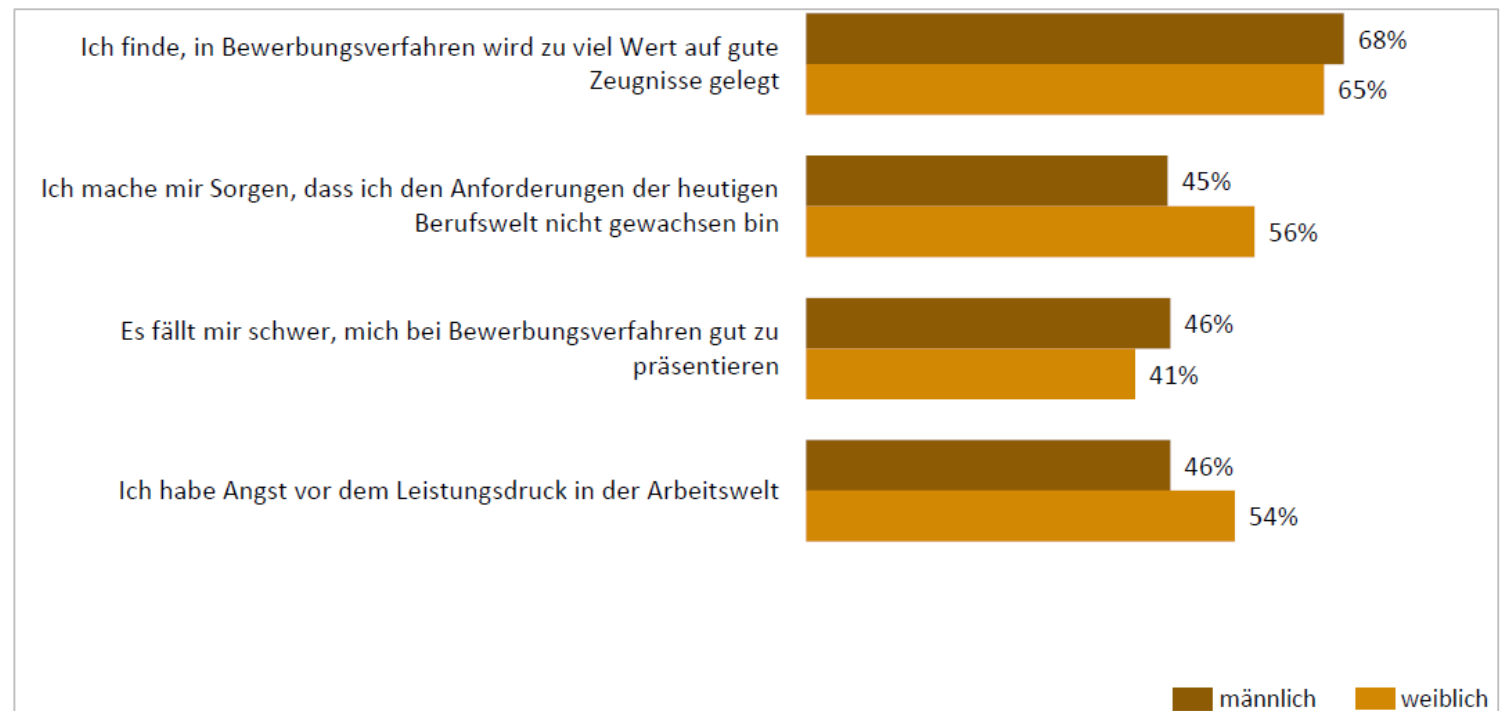


Quelle: Sinus Jugendstudie 2014.

Viele junge Menschen wissen zwar was Sie können, haben aber den Eindruck den Erwartungen oftmals nicht gerecht zu werden

- Der Anforderungsdruck in Bewerbungen wird von der jungen Generation als sehr stark empfunden.
- Den Menschen in den Mittelpunkt zu stellen kann Unternehmen dabei helfen, die richtigen Mitarbeiter zu finden.

„Inwieweit würdest Du den folgenden Aussagen zustimmen?“
stimme voll und ganz zu / stimme eher zu



Quelle: Sinus Jugendstudie 2014.

PersonalerInnen sind oftmals sehr stark ins Tagesgeschäft eingebunden, wodurch wenig Zeit bleibt, um Erwartungen von neuen Generationen gerecht zu werden

- Die Erstauswahl von Bewerbern wird gem. *Staufenbiel* zu 80 % von PersonalerInnen getroffen, nur 40 % werden durch eine Bewerbungssoftware unterstützt
- 99 % der PersonalerInnen geben an, dass der Lebenslauf sehr wichtig oder wichtig ist und somit weit vor Zeugnissen und dem Anschreiben steht
- Insbesondere junge Zielgruppen erwarten ein schnelles und persönliches Feedback
- PersonalerInnen geben an, dass Mitarbeiterbindung, Mitarbeitergewinnung und die Verbesserung der Führungskultur am wichtigsten sein sollten. In der Realität beschäftigen sich die meisten PersonalerInnen jedoch mit dem Recruiting, gefolgt von der Mitarbeiterbindung und dem Employer Branding. Für Führungskultur, Talentmanagement und eine verbesserte Candidate Experience bleibt oftmals wenig bis keine Zeit

Quelle: *Staufenbiel* (2017); Prosoft (2018); Great Place To Work (2018).

Der Bewerbungsverlauf als Gesamterlebnis dominiert junge Generationen noch stärker als ältere Kohorten

- **Recruiting von Berufserfahrenen (Gen X und Gen Y)**
 - **Candidate Experience** (umfasst jede individuelle subjektive Erfahrung und Wahrnehmung, die ein potentieller Kandidat im Zuge des Rekrutierungsprozesses von/mit einem Unternehmen sammelt)
 - Fokus: Vertrauen und Beziehung aufbauen, Begeisterung fürs Unternehmen schaffen, Kongruenz der Medien und Botschaften
 - Auch für **KMUs** ideal geeignet, denn:
 - Geringe Erwartungshaltung seitens der Bewerber gegenüber KMUs im Bewerbungsprozess
 - Direkter Kontakt zu Bewerbern (keine automatisierten Mails o.Ä.)
 - Schnelle Bearbeitungszeiten überzeugen (zeigt wenig Bürokratie und Hierarchie)
 - Einbindung der GF: Personen stehen im Vordergrund, nicht die Stelle (Wertschätzung für Bewerber, zudem flache Hierarchien im Vordergrund)

Quelle: Institute of Competitive Recruiting (2018); Staufenbiel (2017); Diercks, J. et al. (2018).

Das Thema der Unternehmenskultur und der internen Kommunikation rückt immer stärker in den Fokus von Unternehmen

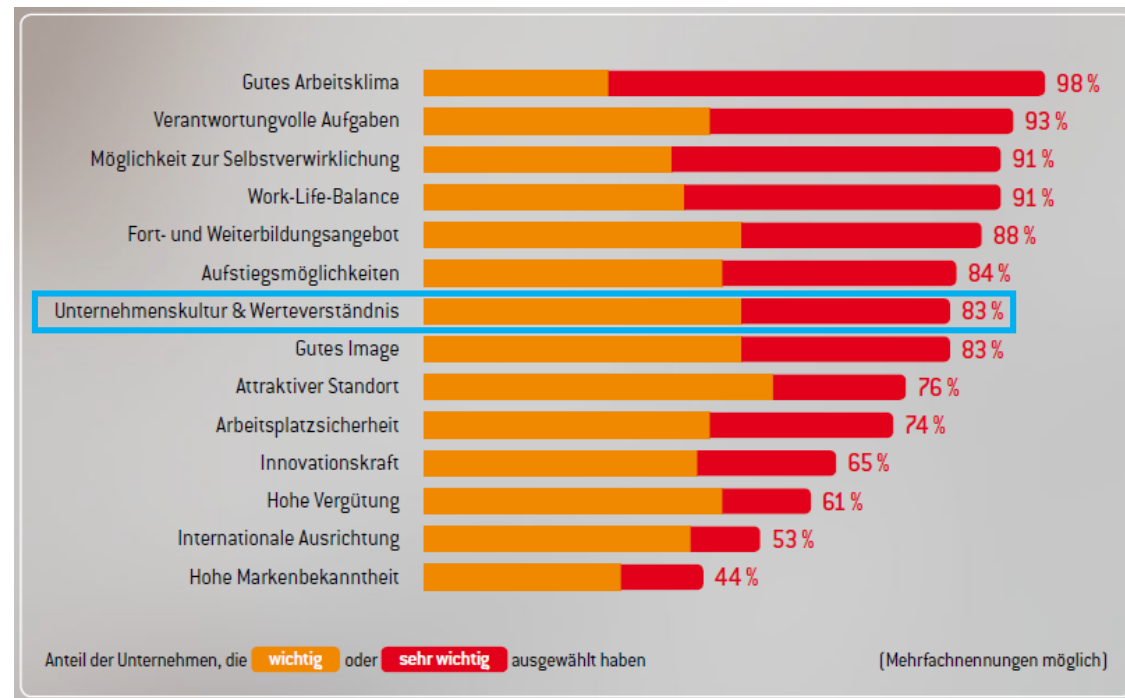
- Das dominierende Thema in Deutschland im Bereich der Erwartungen von BewerberInnen ist neben der Digitalisierung (Digitalisierung von Kommunikation, neuen Bewerbungstools etc.) vor allem die **Unternehmens- und Führungskulturentwicklung**
- Im Mittelpunkt der Veränderung steht oftmals die **offene Kommunikation** (Abbau von Hierarchien), **Weiterbildungsangebote** (lebenslanges Lernen) sowie die **Steigerung des Wohlbefindens** am Arbeitsplatz
- Bestehende Unternehmenskulturen sollen nicht disruptiv verändert oder neuerfunden werden, sondern auf aktuelle Veränderungsprozesse und individuelle Bedürfnisse von Zielgruppen reagieren und diese mit abfangen (bspw. Textildiscounter KiK)
- Für Unternehmen wird es immer wichtiger nicht nur den Mitarbeitern zuzuhören, sondern diesen auch eine Stimme zu geben (Partizipation schafft Identifikation)

Quelle: Great Place To Work (2018); Deloitte (2018); Ricker, S. et al. (2017).

PersonalerInnen schätzen, dass ein gutes Arbeitsklima der entscheidende Aspekt für die Arbeitgeberwahl ist

Das Thema Unternehmenskultur und Werte rangiert in der Einschätzung der befragten Personaler der *Staufenbiel HR-Trend Studie* im Mittelfeld.

Was denken Sie, wie wichtig sind einem Absolventen bei der Arbeitgeberwahl die folgenden Kriterien?



Quelle: Staufenbiel | Kienbaum – RecruitingTrends 2017.

Neue Kommunikationsmittel ermöglichen einen angepassten Bewerbungsprozess auf die Bedürfnisse der Gen Z

- **Social Media Recruiting** (insbesondere bei Großunternehmen & Gen Y / Gen Z)
 - Unternehmen müssen neue Wege gehen, um potentiellen Arbeitnehmern auf den Kommunikationsmedien zu begegnen, welche diese täglich nutzen.
 - Bspw. Daimler ließ interessierte Nutzer einen Tag lang (März 2015) per Whatsapp eine Trainee begleiten und beantwortet Fragen direkt im Gruppenchat
→ Whatsapp Karrieresprechstunde etabliert worden
- **Videointerviewerlösungen** (Cammio, Viasto) und **Mitarbeiterempfehlungsplattformen** (Firstbird, Talentry u.Ä.) stoßen vor allem bei Digital Natives auf mehr und mehr Zustimmung
- Insbesondere junge Zielgruppen reagieren positiv auf Erlebniswelten und Eindrücke, noch bevor sie eine Stelle antreten. Ein Unternehmen sollte daher erlebbar und authentisch sein. Recruitment kann dabei helfen, innovative Unternehmen spielerisch erlebbar zu machen.

Quelle: Institute of Competitive Recruiting (2018); Staufenbiel (2017); Diercks, J. et al. (2018).

Kleine Prozesse und Veränderungen im Unternehmen können dazu beitragen, dass MitarbeiterInnen ein stärkeres Zugehörigkeitsgefühl zum Unternehmen entwickeln

- Aktuelle Studienergebnisse unter potentiellen Arbeitnehmern zeigen, dass eine gute Unternehmenskultur und ein wertschätzender Umgang miteinander mehr Wert ist, als ein besonders hohes Gehalt
- Gesellschaftliches Engagement kann dazu führen, die Wahrnehmung eines Unternehmens in den Köpfen der (potentiellen) MitarbeiterInnen zu erhöhen und die Bindung an ein Unternehmen positiv zu beeinflussen
 - ➔ Nutzen Sie Ihre Mitarbeiter als Markenbotschafter und Überzeugungstäter, in denen Sie individuelle Bedürfnisse berücksichtigen, transparent & authentisch nach innen und außen handeln und kommunizieren und den MitarbeiterInnen eine Stimme geben. Zufriedene Mitarbeiter sind das Fundament für den Unternehmenserfolg

Quelle: UPJ (2012); Sommer (2018); Kreuzer (2018).

Wie kann Nachhaltigkeit das Personalwesen beeinflussen?

- CSR als Tool zur Mitarbeiterbindung sollte nicht aus einmaligen Engagements bestehen, sondern aus einer ganzheitlichen Strategie, welche im Unternehmen entwickelt, umgesetzt und gelebt wird
- Um MitarbeiterInnen gezielt an das eigene Unternehmen zu binden oder anzuwerben, muss sich ein Unternehmen mit den Bedürfnissen Zielgruppen auseinandersetzen und bedarfsgerechte Angebote schaffen
- Vor allem in Bezug auf anzuwerbende Mitarbeiter, ist eine Auseinandersetzung mit Generationskohorten, Werten und Erwartungen unumgänglich. Bspw. geben Millennials mehr als doppelt so viel Geld für ihre persönliche Gesundheit aus, als Babyboomer. Unternehmen können ihre Attraktivität durch entsprechende Angebote gezielt erhöhen.

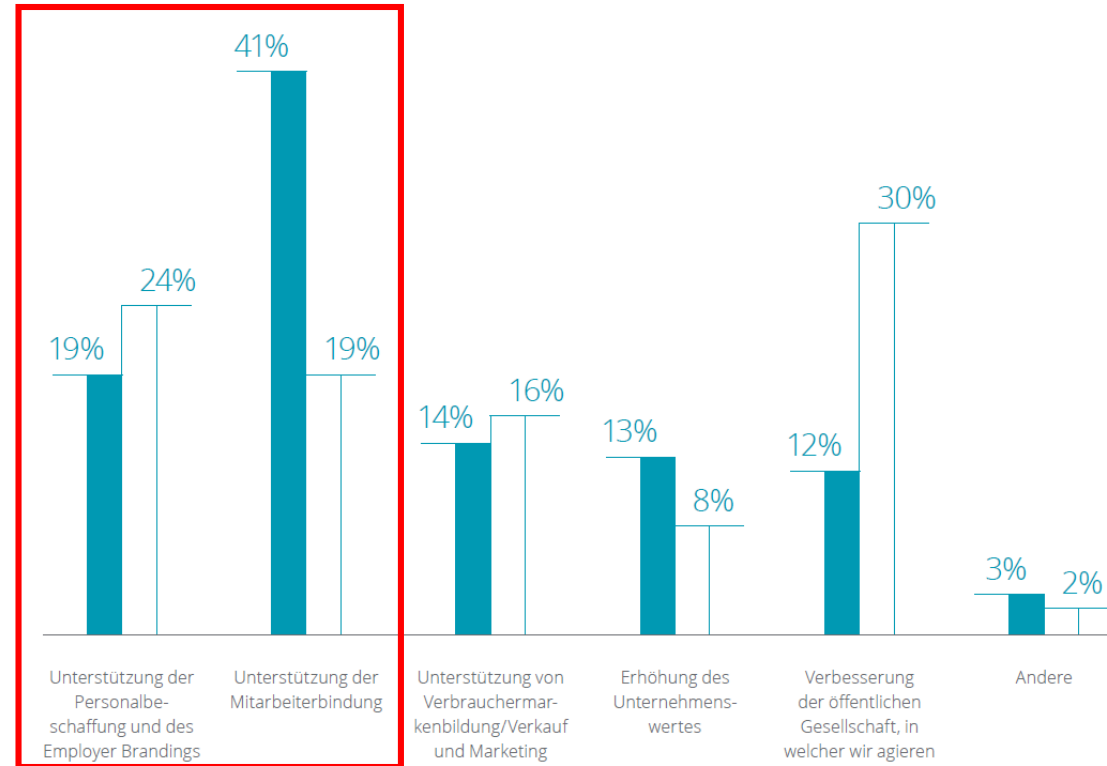
Quelle: UPJ (2012); Sommer (2018); Krosser (2014); Deloitte (2017), Staufenbiel (2017).

CSR wird in Deutschland primär als Bestandteil des Employer Brandings verstanden und eingesetzt. Das Engagement muss hierfür authentisch sein und Identifikation stiften

Was ist der Hauptzweck von Social-Responsibility-Programmen in Ihrer Organisation?

Welche Beschreibung trifft am besten auf Ihre Social-Responsibility-Programme zu?

- 12% { Wir legen keinen starken Fokus auf gesellschaftliche Verantwortung.
- 40% { Initiativen zur gesellschaftlichen Verantwortung existieren, werden aber nicht stark gefördert und weiterentwickelt.
- 30% { Gesellschaftliche Verantwortung hat eine hohe Priorität zur Stärkung der Mitarbeiter- und Kundenmarkenbildung („Employee and Customer Branding“).
- 12% { Gesellschaftliche Verantwortung ist eine unserer Top-Prioritäten und spiegelt sich in unserer Unternehmensstrategie wider.



Quelle: Deloitte Globale Human Capital Trendstudie 2018.

● Deutschland ○ Global

Kooperationen mit sozialen oder ökologischen Organisationen können Unternehmen in vielerlei Hinsicht positiv beeinflussen

CSR Engagement kann sich für Unternehmen nicht nur in Bezug auf die Mitarbeiterbindung und -gewinnung lohnen, sondern auch die Position eines Unternehmens im Wettbewerb stärken, Stakeholderinteressen nachkommen (Zivilgesellschaft, lokale Politik, regionales Unternehmensumfeld) und das Profil der Unternehmensmarke schärfen

Nutzen sozialer Kooperationen für Unternehmen	
Personalentwicklung <ul style="list-style-type: none"> • Bindung und Gewinnung von Beschäftigten • Soziale Kompetenzentwicklung • Motivation/Zufriedenheit, Teamfähigkeit • Work-Life-Balance • Unternehmenskultur 	Marketing und Vertrieb <ul style="list-style-type: none"> • Produktinnovation • Zugang zu neuen Märkten • Kundenbindung • Gewinnung von neuen Kunden • Verkaufsförderung mit sozialem Engagement
Unternehmenskommunikation <ul style="list-style-type: none"> • Bekanntheit • Reputation • Markenaufbau • Differenzierung am Markt 	Standort- /Regionalentwicklung <ul style="list-style-type: none"> • Intaktes Umfeld • Lebensbedingungen der Beschäftigten • Weiche Standortfaktoren • Unmittelbare Kontakte zum direkten Umfeld

Quelle: UPJ e.V. 2012.



innosüD

Co-Design Workshop

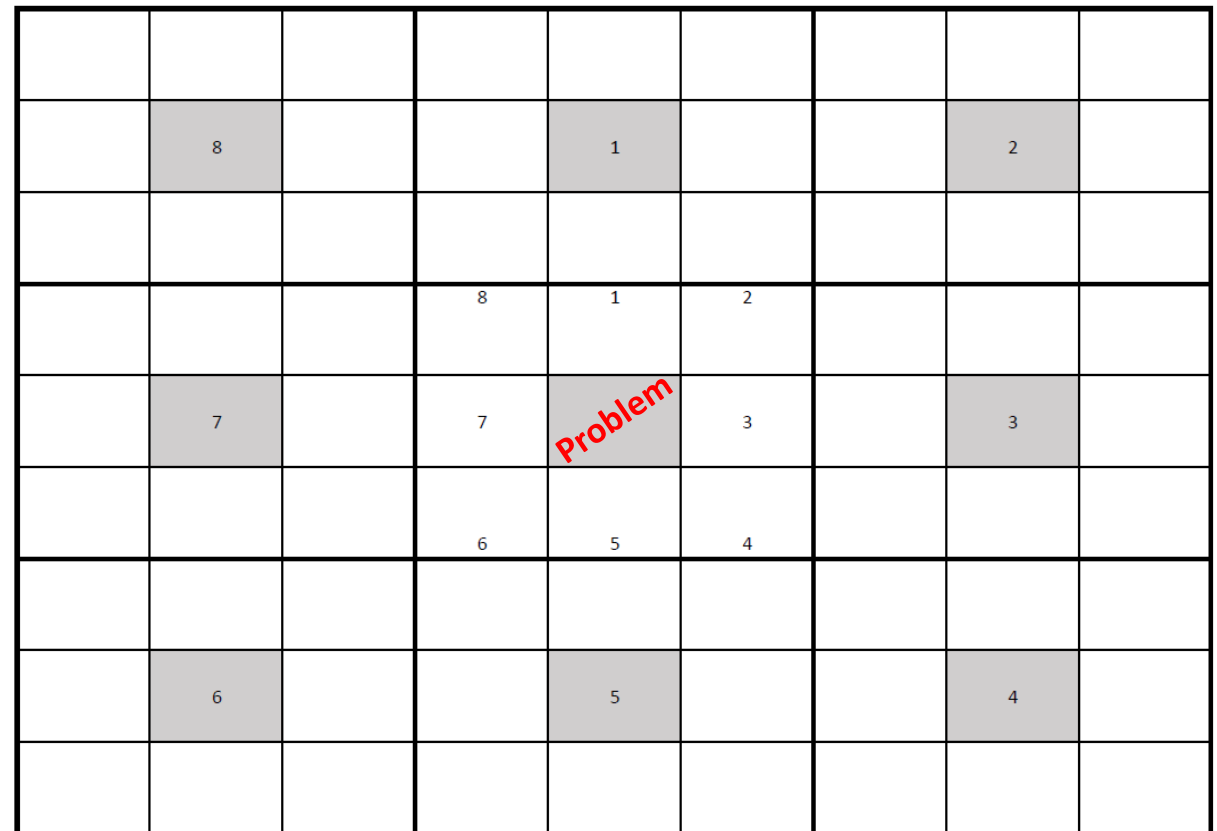


Intergenerationale Erfahrungen – wie funktioniert das Zusammenspiel zwischen unterschiedlichen Generationen in der Arbeitswelt?

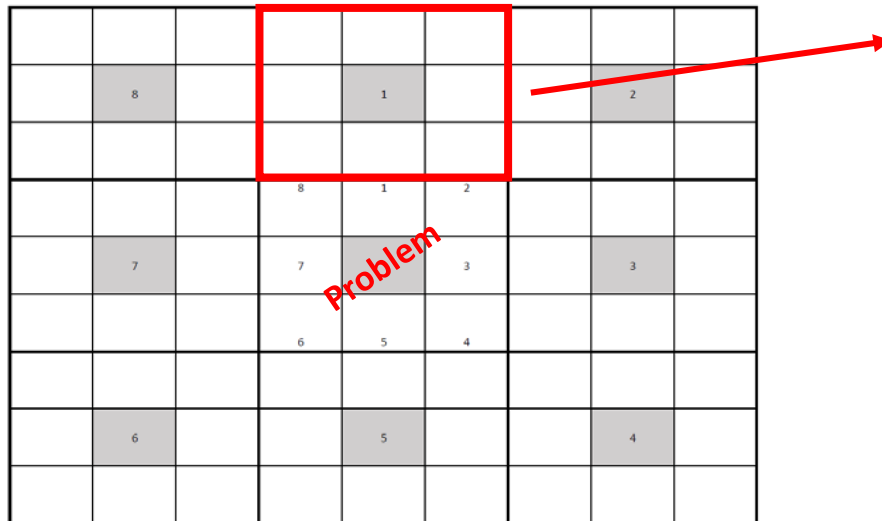
- Welche Erfahrungen haben Sie in der Zusammenarbeit unterschiedlicher Generationen gemacht?
 - Wo gibt es Differenzen? Wo gibt es Gemeinsamkeiten?
 - Wie funktioniert das intergenerationale Zusammenspiel? (Umgangsformen, Arbeitsweisen, Wertemodelle)
- Was bedeutet das für Ihre Personalsuche / Personalbindung?
 - Bieten Sie unterschiedliche Anreizsysteme für unterschiedliche Personengruppen (Kohorten) an?

Lotus Blossom – Gemeinsame Lösungsfindung zur nachhaltigen Mitarbeitergewinnung und Bindung

- Schreiben Sie eine zentrale Problemstellung als Ausgangspunkt in die Mitte
- Schreiben Sie die wichtigen Themen, Komponenten oder Dimensionen Ihres Motivs in die umgebenden Kreise 1-8
- Generieren Sie 8 Ideen oder Anwendungsmöglichkeiten, wie dies angegangen werden kann



Beispiel für Feld 1 der Lotus Blossom, basierend auf dem zentralen Problem des Fachkräftemangels in Deutschland



Praktika für Geflüchtete anbieten	Buddy Programm während der Ausbildung	Für einfacherer Arbeitsmarktintegration mit Verbänden arbeiten
...	1. Geflüchtete zu Fachkräften ausbilden und in den Arbeitsmarkt integrieren	Unterstützungsleistungen der IHK und HWK nutzen
...



innosüd

Ausblick

Was sind die nächsten Schritte im CSR Innovation Circle?

- **Erhebung zu den Erwartungshaltungen von Dritten** (Zivilgesellschaft, Politik, ggf. Mitarbeiter uvm.) gegenüber Unternehmen der Region in Bezug auf Nachhaltigkeit und Nachhaltigkeitskommunikation
 - Stakeholdermapping als Grundlage der zu befragenden Anspruchsgruppen
 - Abgleich von vermuteten Erwartungshaltungen mit tatsächlichen Erwartungen der Stakeholder
 - Regionale Erhebung zur Wichtigkeit unterschiedlicher Kommunikationsmittel / Informationsmedien, auch in Bezug auf Nachhaltigkeitskommunikation
- **Wissenschaftliche Recherche** zu aufgeworfenen Fragestellungen der TeilnehmerInnen aus den Bereichen Personal und Kommunikation
- **Präsentation der heutigen Workshop-Ergebnisse** online (www.csr-innovation.de) im Blog und Downloadbereich, Versand per Mail
- **3. Netzwerktreffen des CSR-Innovation Circles** in Q2/3 2019, tba



innosüd

**Herzlichen Dank für Ihr
Kommen und Mitwirken!**

Quellen

- **Bund, Kerstin (2014):** Glück schlägt Geld, Generation Y: Was wir wirklich wollen, Murmann Verlag, Hamburg ISBN: 978-3867745376.
- **Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2019):** Zufriedene Mitarbeiter als Fundament für den Unternehmenserfolg, URL: <https://www.csr-in-deutschland.de/DE/Unternehmen/Unternehmensbereiche/Personal/zufriedene-mitarbeiter-als-fundament-fuer-den-unternehmenserfolg.html> (aufgerufen am 08.02.2019).
- **Daimler AG (2015):** Lass doch mal was mit Whatsapp machen ..., URL: <https://blog.daimler.com/2015/03/06/lass-doch-mal-was-mit-whatsapp-machen/> (aufgerufen am 22.01.2019).
- **Deloitte (2018):** Deutschland Report, Global Human Capital Trendstudie 2018, Der Aufstieg der „sozialen Organisation“, URL: <https://www2.deloitte.com/de/de/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-deutschland-2018.html> (aufgerufen am 01.02.2019).
- **Deloitte (2017):** The 2017 Deloitte Millennial Survey, Apprehensive millennials: seeking stability and opportunities in an uncertain world, URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-deloitte-millennial-survey-2017-executive-summary.pdf> (aufgerufen am 22.01.2019).
- **Deloitte (2017):** Voice of the Workforce in Europe, Ergebnisse Deutschland, URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/de/Documents/human-capital/Neue-Arbeitswelt-Studie-Deutschland-Deloitte.pdf> (aufgerufen am 22.01.2019).
- **Diercks, Joachim | Kupka, Kristof (2013):** Recrutainment – Spielerische Ansätze in Personalmarketing und –Auswahl, Springer Gabler, Hamburg, ISBN 978-3-658-01569-5
- **Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (2018):** EY Studentenstudie 2018, In welche Branchen zieht es Studenten in Deutschland?, URL: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-studentenstudie-2018/\\$FILE/ey-studentenstudie-2018.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-studentenstudie-2018/$FILE/ey-studentenstudie-2018.pdf) (aufgerufen am 05.02.2019).
- **Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (2017):** Mittelstandsbarometer Januar 2017, URL: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-mittelstandsbarometer-januar-2017/\\$FILE/ey-mittelstandsbarometer-januar-2017.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-mittelstandsbarometer-januar-2017/$FILE/ey-mittelstandsbarometer-januar-2017.pdf) (aufgerufen am 02.02.2019).
- **Great Place To Work (2018):** Current and Future Trends in Human Resources in Europe, results of the 2018 survey, URL: <https://www.greatplacetowork.de/assets/Uploads/Current-and-Future-Trends-in-Human-Resources-in-Europe2.pdf> (aufgerufen am 08.02.2019).
- **Institute for Competitive Recruiting (2018):** ICR RECRUITING TRENDS 2018, URL: <https://www.competitiverecruiting.de/ICR-Recruiting-Trends-2018-datenbasiert-von-2012-2017.html> (aufgerufen am 22.01.2019).
- **Kaufmann, Matthias (2015):** Die wollen viel Feedback, aber nicht nur Lob, Karriere Spiegel, Hamburg, URL: <http://www.spiegel.de/karriere/generation-z-wie-daimler-sich-auf-junge-mitarbeiter-vorbereitet-a-1039136.html> (aufgerufen am 06.02.2019).
- **KOFA – Fachkräftesicherung für kleine und mittlere Unternehmen (2018):** Daten und Fakten zu Fachkräftengpässen, URL: <https://www.kofa.de/fachkraefteengpaesse-verstehen> (aufgerufen am 05.02.2019).
- **KOFA – Fachkräftesicherung für kleine und mittlere Unternehmen (2018):** Ländersteckbrief Baden-Württemberg, URL: <https://www.kofa.de/fachkraefteengpaesse-verstehen/regionale-engpaesse> (aufgerufen am 05.02.2019).
- **Kosser, Ursula (2014):** *Ohne uns – die Generation Y und ihre Absage an das Leistungsdenken*, Dumont Buchverlag, Köln, ISBN 978-3-8321-9740-7.
- **Kreuzer, Karin (2018):** Nachhaltigkeit: Warum sich das 3-fach für Ihr Unternehmen lohnt, URL: <https://www.agitano.com/nachhaltigkeit-warum-sich-das-3-fach-fuer-ihre-unternehmen-lohnt/107235?cn-reloaded=1> (aufgerufen am 08.02.2019).
- **Mörstedt, Antje-Britta (o. J.):** Erwartungen der Generation Z an die Unternehmen, Göttingen, URL: <https://www.pfh.de/fileadmin/Content/PDF/forschungspapiere/vortrag-generation-z-moerstedt-ihk-goettingen.pdf> (aufgerufen am 06.02.2019).
- **Prosoft EDV-Lösungen GmbH & Co. KG (2018):** Candidate Experience, URL: <https://www.prosoft.net/was-ist/candidate-experience> (aufgerufen am 23.01.2019).
- **Ricker, Saskia | Pütz, Horst (2017):** Change Engine, while your are flying – Kulturwandel in der digitalen Transformation messen und gestalten. Aktuelle Forschungsergebnisse und Praxisbeiträge zu Agilität in Unternehmen, URL: <https://www.greatplacetowork.de/assets/Uploads/Studie-Kulturwandel-in-der-digitalen-Transformation-messen-und-gestalten2.pdf> (aufgerufen am 07.02.2019).
- **Schulenburg, Nils (2016):** Führung einer neuen Generation: Wie die Generation Y führen und geführt werden sollte, Springer Verlag, Wiesbaden, ISBN 978-3-658-07203-2.
- **SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH (2014):** Azubis gewinnen und fördern, URL: https://www.bw.ihk.de/_Resources/Persistent/afbf5c0b12fcec7738897f3533d2ac994c9c962d/Jugendstudie-data.pdf (aufgerufen am 23.01.2019).
- **SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH (2016):** Generation What? Europabericht, URL: https://www.sinus-akademie.de/fileadmin/user_files/downloads/Generation_What/Generation-what-europaeischer-abschlussbericht.pdf (aufgerufen am 01.02.2019).
- **Sommer, Hans-Thilo (2018):** Attraktive Arbeitgeber 2018, URL: <https://www.berufstart.de/karriere/attraktive-arbeitgeber/Studie-Attraktive-Arbeitgeber.pdf> (aufgerufen am 22.01.2019).
- **Staufenbiel Institut GmbH (2017):** Recruiting Trends 2017, Was HR-verantwortliche wissen müssen, URL: https://www.staufenbiel.de/fileadmin/fm-dam/PDF/Studien/RecruitingTrends_2017.pdf (aufgerufen am 08.02.2019).
- **Statista (2019):** Millennials in Deutschland, URL: <https://de.statista.com/themen/3933/millennials/> (aufgerufen am 07.02.2019).
- **UPJ | Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen (2012):** Soziales Engagement von unternehmen lohnt sich! Praxisbeispiele im Themenfeld Arbeit, Integration und Soziales in Nordrhein-Westfalen, URL: https://www.upj.de/fileadmin/user_upload/MAIN-dateien/Publikationen/upj_soZIALESengagement_nrw_2012.pdf (aufgerufen am 07.02.2019).

Kontakt

Jens Boscheinen (M.A.)

Wissenschaftlicher Mitarbeiter der Hochschulleitung –
Bereiche Nachhaltigkeit und digitale Kommunikation

Verbundprojekt InnoSÜD – CSR Innovation Circle

E-Mail: jens.boscheinen@hs-neu-ulm.de

Phone: 0049 731 9762 1206

Wileystraße 1
89231 Neu-Ulm

