

Mitarbeiterbefragungen und Arbeitgeberattraktivität

AGW

Nürnberg, den 24.09.2018

Maria Sundermann



EUCUSA

Agenda

- Vorstellung EUCUSA
- Einführung Arbeitgeberattraktivität
- Erkenntnisse aus Mitarbeiterbefragungen
- Erkenntnisse aus weiteren Studien
- Beispiele für Maßnahmen
- Wie attraktiv ist Ihr Unternehmen?
- Diskussion
- Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse aus der Diskussion

Kurzvorstellung EUCUSA



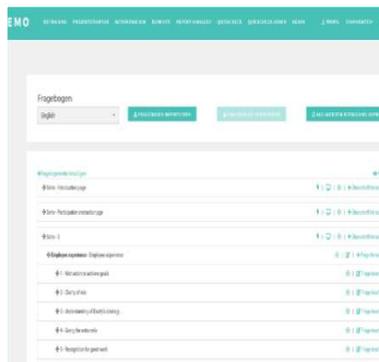
- Gegründet 1998 in Wien
- Kernkompetenz:
Maßgeschneiderte Feedbacksysteme,
die Wichtiges und oft Verborgenes
sichtbar machen – etwa Befindlichkeiten,
Einstellungen und Wahrnehmungen.
- Mit diesem Wissen treffen Führungskräfte
gute Entscheidungen für gute Ergebnisse.

EUCUSA im Überblick



EUCUSA-Lösungen
Potenzialentfaltung
in Organisationen

EUCUSA-Produkte
Maßgeschneiderte
Feedback-Systeme



**Digitale
Toolplattform
E-FEMO**

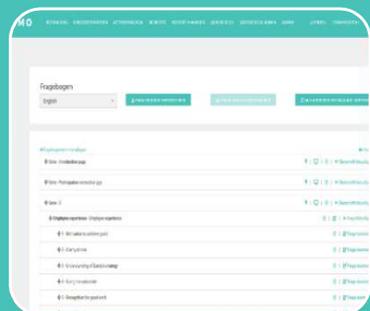
EUCUSA im Überblick



Vision, Strategie, Werte verankern
„Weiche“ Erfolgsfaktoren identifizieren
Unternehmenskultur gestalten
Führung optimieren
Change begleiten



Strategische Mitarbeiterbefragung
Strategische Kundenbefragung
Umsetzungsbegleitung: Reflexionsgespräche, Aktions-Workshops, ...
Evaluierung psychischer Belastung am Arbeitsplatz
360-Grad-Feedback

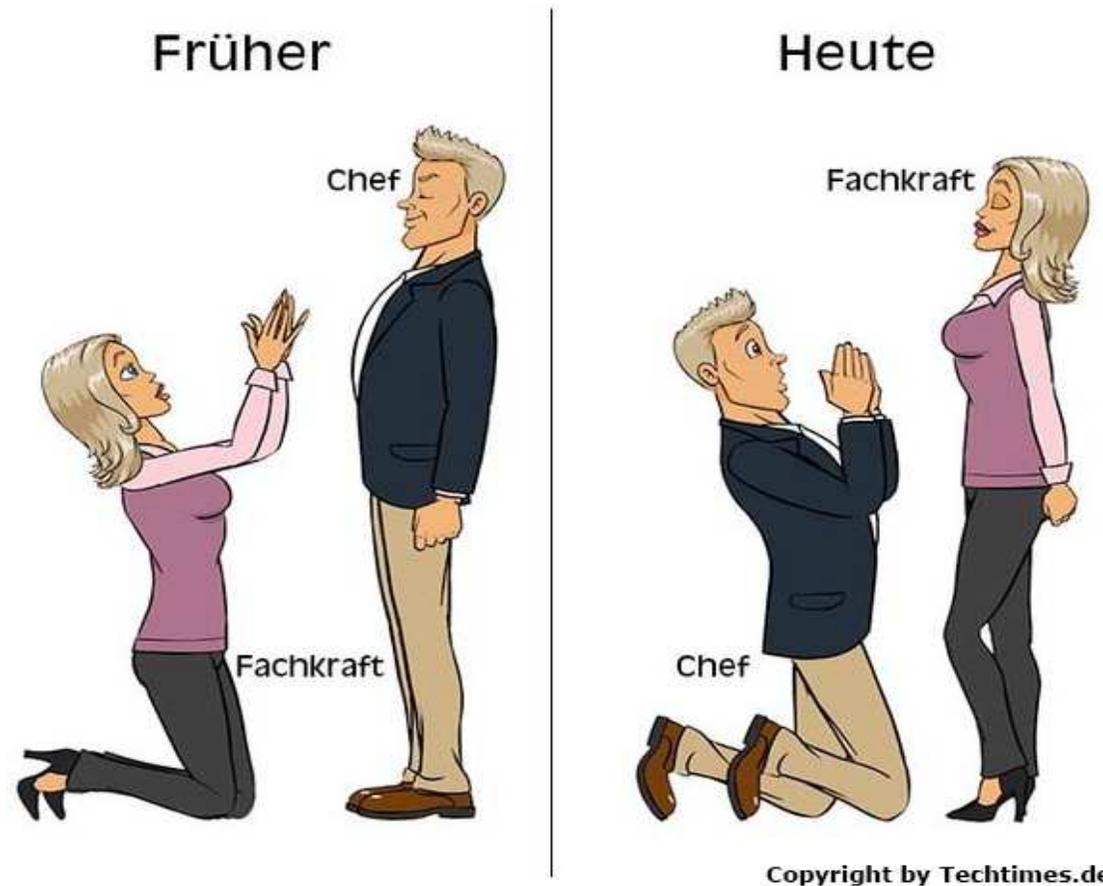


E-FEMO online-survey
E-FEMO feedback-on-demand
E-FEMO report-manager
E-FEMO action-tracker
E-FEMO skymap-interview

EUCUSA Kunden



Warum Arbeitgeberattraktivität?



Warum Arbeitgeberattraktivität?

Folgen für die deutsche Wirtschaft:

Historischer Höchststand von
1,2 Millionen offenen Stellen
im Q1 / 2018

4,9 Mio. Fachkräfte
fehlen bis 2030

Kosten von 525 Milliarden Euro

Arbeitgeberattraktivität 1/2

- **Arbeitgeberattraktivität** = die **Anziehungskraft** einer Organisation **als Arbeitgeber** auf passende Bewerber
- **Employer Branding** = unternehmensstrategische Maßnahme; Konzepte aus dem **Marketing**, insbesondere der Markenbildung
- *Arbeitgeberattraktivität wird häufig verstanden als „nach außen“ gerichtet, also marktbezogen.*
- *Arbeitgeberattraktivität kann auch verstanden werden als nach „innen gerichtet“, also bezogen auf die Beschäftigten.*

Arbeitgeberattraktivität 2/2

- *Die Wahrnehmung der Mitarbeiter wird häufig durch **Mitarbeiterbefragungen (MAB)** erhoben*
 - **Weiterempfehlung** = Mitarbeiter empfehlen ein Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber weiter
 - **Mitarbeiterbindung** = die längerfristige Bindung der Beschäftigten an eine Organisation als Ganzes
- *Arbeitgeberattraktivität wirkt positiv auf Recruiting und Retention*

Methodenunterschiede

Modellbasiert (ANDERE)

- Bildung von Hypothesen
- Durchführung von Befragungen in Laborsituation
- Festlegen der Zielgrößen
- Berechnung der Treiber
- Definition von Standardfragebögen

- z. B. Porter / Lawler, Borg, Gallup, Hewitt, Great Place to Work, Impuls-Test|2[®], EWOPCLASS[®]

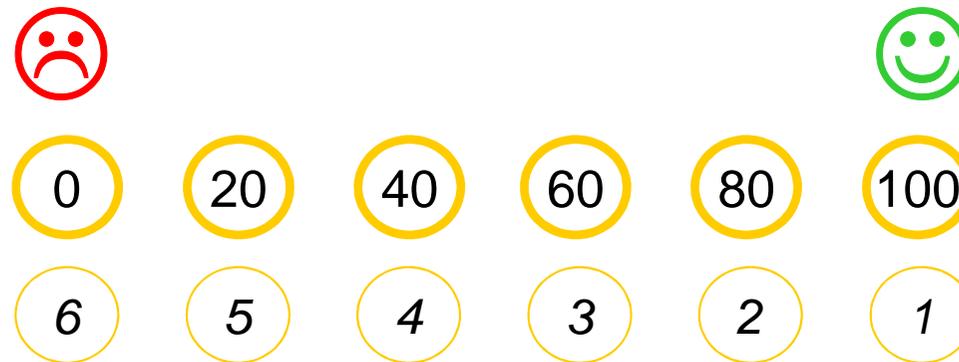
Systemisch (EUCUSA)

- Analyse fundierter, wissenschaftlicher Modelle
- Entwickeln von validen und reliablen Aspekten in der Befragungspraxis
- Definition der individuellen Zielgrößen im konkreten Projekt
- Auswahl der geeigneten Aspekte durch das Projektteam
- Zusammenstellung des individuellen Fragebogens

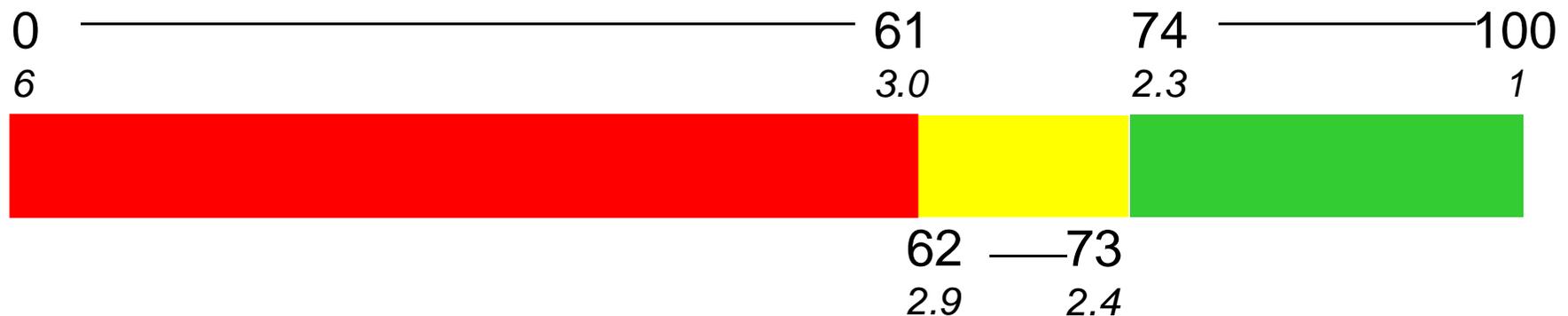
- EUCUSA Befragungen

Skalierung

Positive Aspektaussage: Grad der Ablehnung / Zustimmung



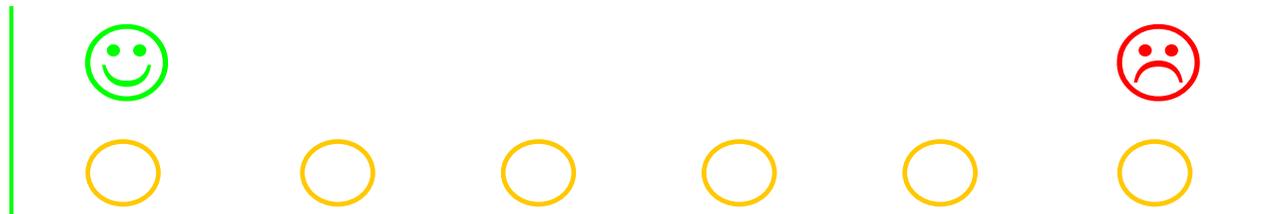
Durchschnitt aller Antworten (Ergebnisse)



Erhebungsmethode

- **Verwendung positiver Formulierungen**
„Meine direkte Führungskraft gibt mir klare Rückmeldungen zu meinen Leistungen.“

- **Verwendung einer 6er-Skala**



- **Verwendung deklarativer Wichtigkeitsnennung**

	!	Work situation
01	<input type="checkbox"/>	I enjoy my job.
02	<input type="checkbox"/>	The work climate in my area is very good.
03	<input type="checkbox"/>	I am very satisfied with the regulation of my working time.

- **Ergebnisse in Handlungsportfolio dargestellt**

Ergebnisdarstellung



Typische Stärken

- **Interessanter Job**
Herausfordernde, interessante Tätigkeit, Freude an der Arbeit
- **Teamgeist innerhalb der Abteilung**
Gegenseitige Unterstützung, Zusammenarbeit im Team
- **Bereitschaft zur aktiven Beteiligung**
Bereitschaft zur aktiven Beteiligung bei Veränderungen
Bereitschaft, die Extra-Meile zu gehen (Commitment)
- **Klarheit der Ziele und Aufgaben**
Klarheit der Abteilungsziele, Klarheit der Aufgaben

Typische Schwächen

- **Information und Kommunikation**

Information über Hintergründe von Entscheidungen

Kommunikation von Veränderungsprozessen

nicht: die Kommunikation arbeitsrelevanter Informationen durch die direkte FK (z.B. direkte Ziele, Aufgaben für den MA)

- **Unternehmensspezifische Themen**

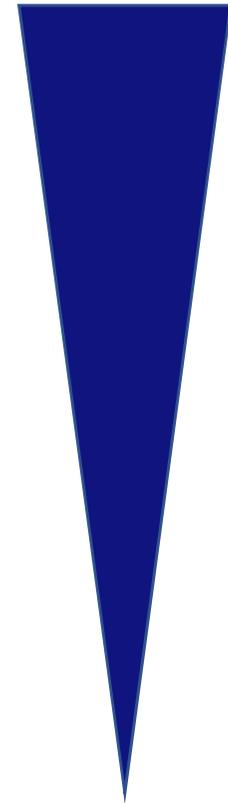
Arbeitsplatz und -menge, Zusammenarbeit zwischen Abteilungen

- **Führung (zum Teil)**

Wertschätzung und Feedback-Kultur

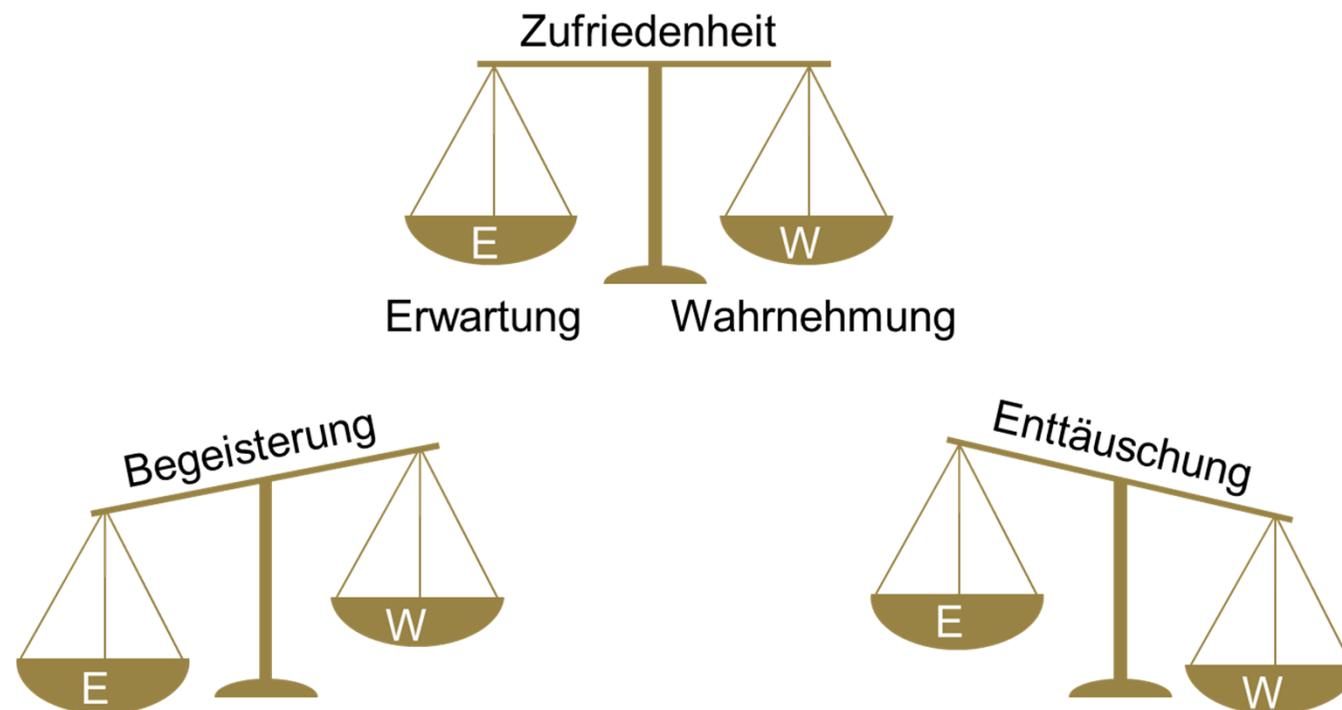
Signifikante Zusammenhänge

- **Arbeitgeberattraktivität** hängt nach EUCUSA-Berechnungen signifikant zusammen mit
 - *Gesamtzufriedenheit*
 - *Weiterempfehlung*
 - *Stolz / Identifikation*
 - *Entwicklungsmöglichkeiten / Weiterbildung*
 - *Zusammenarbeit*
 - *Führung*
 - *Besonderer Einsatz*
 - *Positive / erfolgreiche Zukunft*
 - *Guter Ruf / Positives Bild in der Öffentlichkeit*
 - *Gehalt / Sozialleistungen*



Bindung und Zufriedenheit

- Befragungen zeigen ebenfalls einen hohen **Zusammenhang** zwischen **Gesamtzufriedenheit** und **Mitarbeiterbindung**
- **Gesamtzufriedenheit** = die Zufriedenheit mit dem Unternehmen insgesamt durch den Abgleich zwischen Erwartung und Wahrnehmung

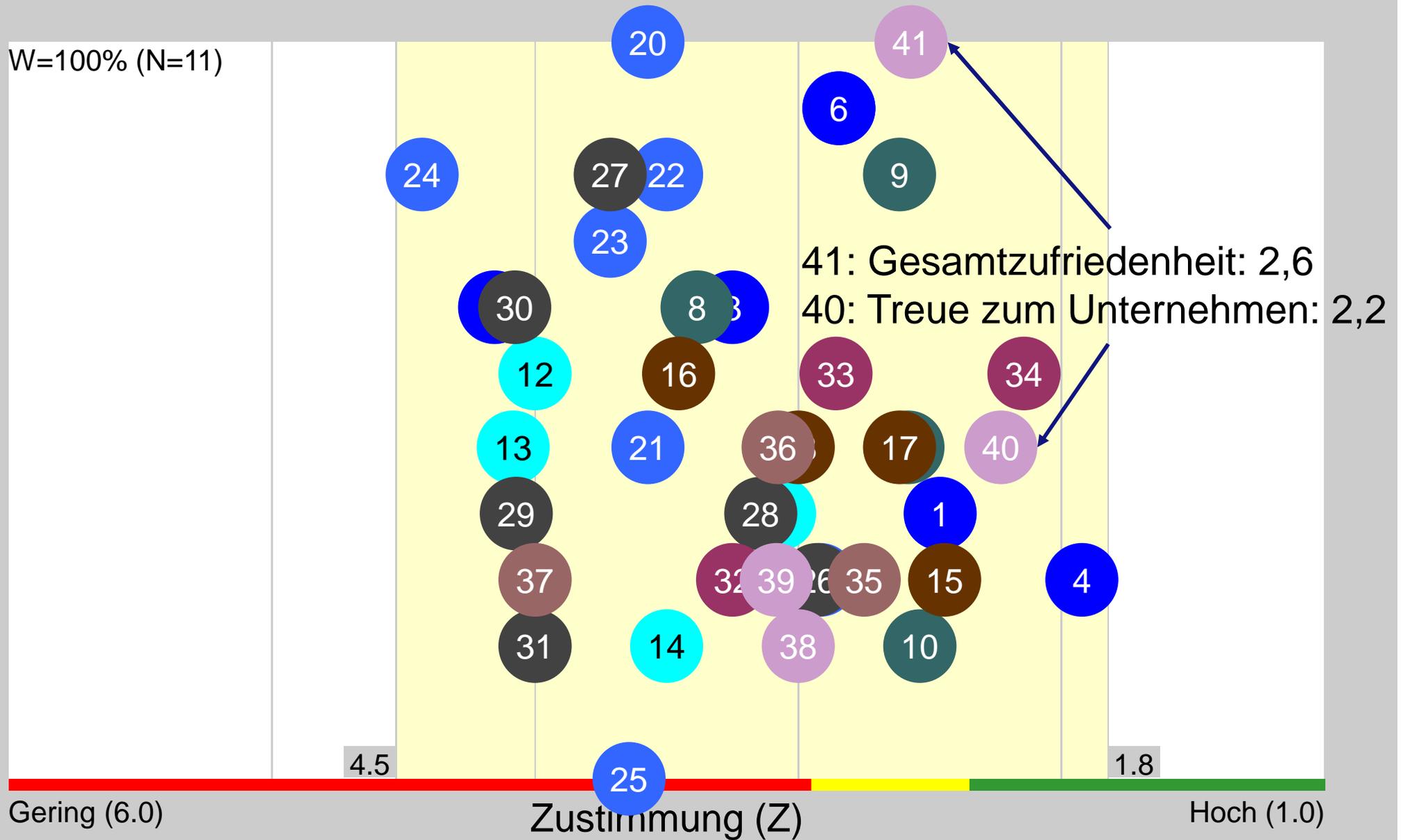


Handlungsportfolio

Buchhaltung

Die wichtigsten Aspekte (W)

W=100% (N=11)

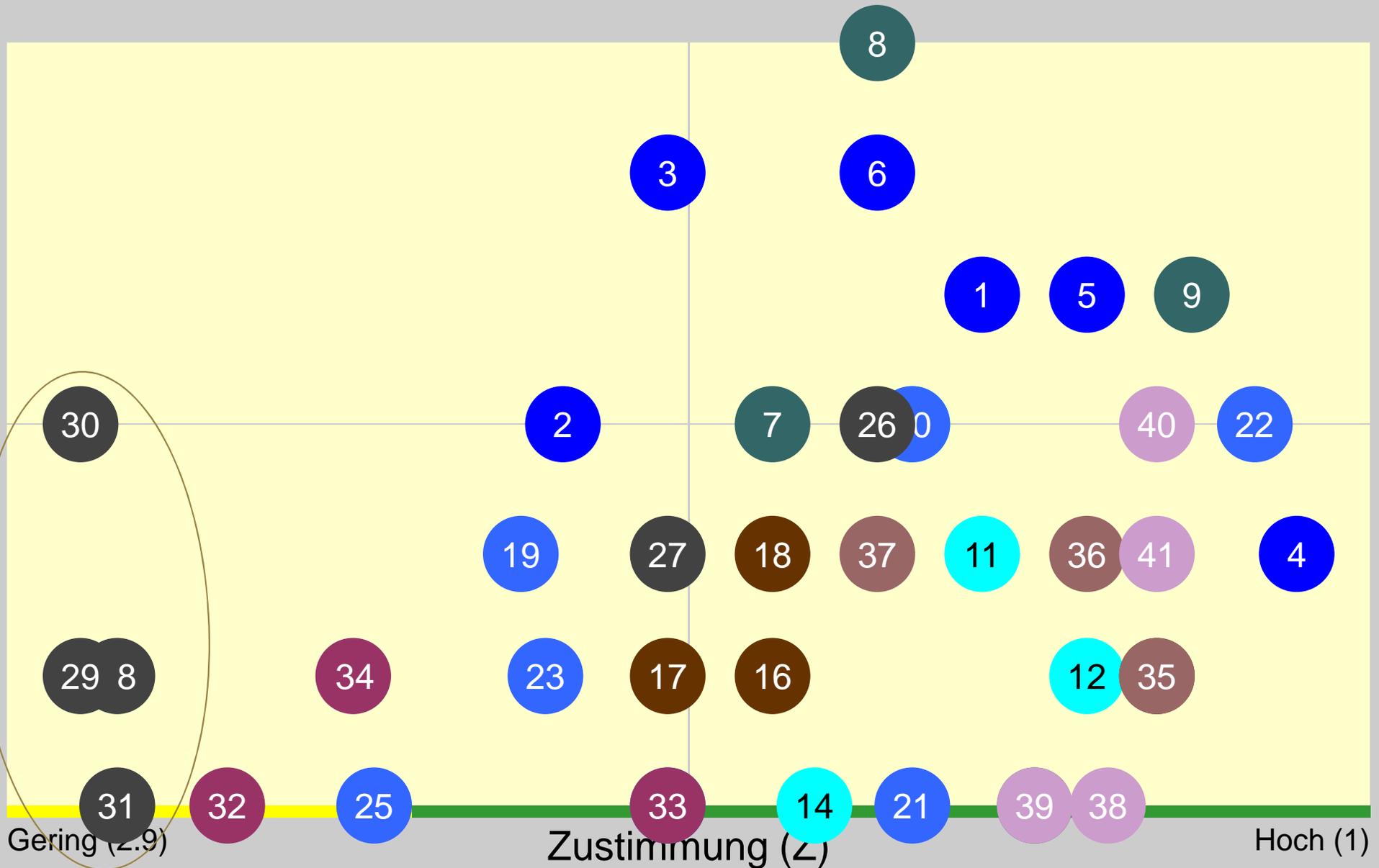


Handlungsportfolio

HR



Die wichtigsten Aspekte (W)

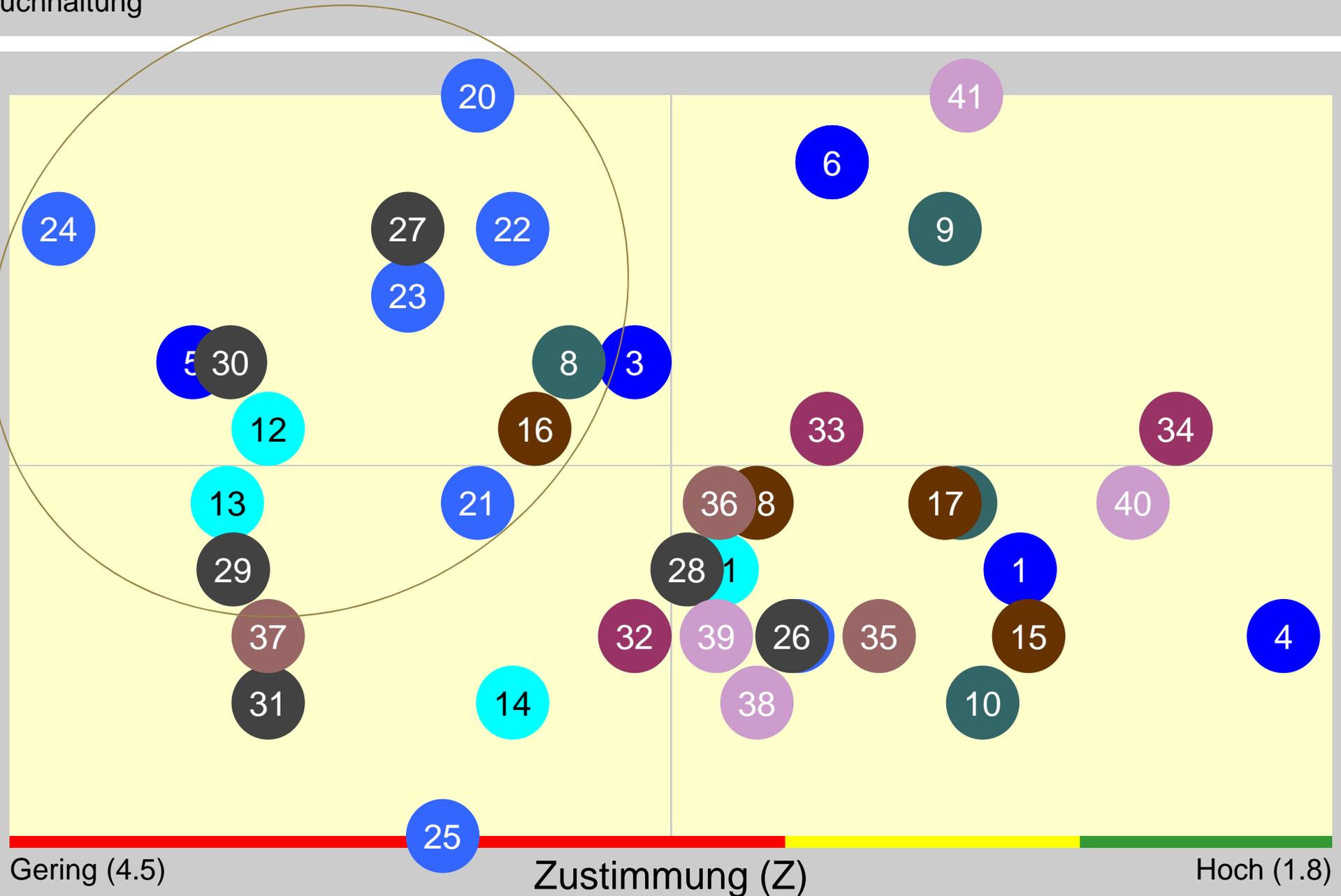


Handlungsportfolio

Buchhaltung



Die wichtigsten Aspekte (W)



Kommen und Gehen...



„Mitarbeiter kommen wegen des Jobs
und gehen wegen des Chefs.“

Was wissen wir aus Studien?



MA-Bindung und Führung

- In verschiedenen Studien wurde der positive Zusammenhang von Verbundenheit und Führungsstil deutlich.

Gallup Studie 2016		
15%	70%	15%
Sehr identifiziert und hoch motiviert	Nur mäßig emotional verbunden	Eher ablehnend und distanziert

- *„Auslöser für diese mangelnde emotionale Bindung ist meistens der direkte Vorgesetzte mit seinem Führungsverhalten.“ (Marco Nink, Gallup)*

Kosten für Unternehmen

- **Kosten für die deutsche Wirtschaft (laut Gallup):**
jährlich ca. 77 bis 103 Mrd. Euro
- **Fehltage: Emotional nicht gebundene Mitarbeiter *fehlen fünf Tage pro Jahr mehr* – und verursachen *252 Euro pro Tag***

Geschätzte Kosten für Fehltage in Unternehmen		
500 MA	2000 MA	30.000 MA
617.000 Euro	1,3 Mio Euro	36,9 Mio Euro

Arten der MA-Bindung

Normative Bindung



- Gemeinsame Vision und Ziele
- Wertebasierte Führung
- Klarer Mehrwert

Perspektivische Bindung



- Fortbildungen
- Lebensphasen-Modelle
- Mitwirkungsmöglichkeiten

Rationale Bindung



- Bonussysteme
- Gute Rahmenbedingungen
- Gute Ausstattung

Emotionale Bindung



- Wertschätzung
- Teambuilding
- Gemeinsame Events

Quelle: <https://www.imap-institut.de/de/blog/mitarbeiterbindung-der-pflege-%E2%80%93-vier-wege-zum-erfolg>

MA-Bindung im Mittelstand

Studie der Leuphana Universität: Retention Management im Mittelstand

- Traditionell verwendete Mittel („harte“ Faktoren) verlieren Zugkraft:
 - ✓ Gehalt / Boni
 - ✓ sonstige freiwillige Zuwendungen;
- Neu eingesetzte Mittel („weiche“ Faktoren) werden wichtiger:
 - ✓ Unternehmenskultur
 - ✓ Führungsverhalten
 - ✓ Wertschätzung
- Tendenz steigend: Einsatz von Bindungsinstrumenten (u.a. Karriereentwicklungsoptionen, persönliche Weiterbildung, Work-Life-Balance)



Quelle:

https://www.leuphana.de/fileadmin/user_upload/Forschungseinrichtungen/ipm/files/retention_management.pdf

Deloitte Human Capital trends (2017)

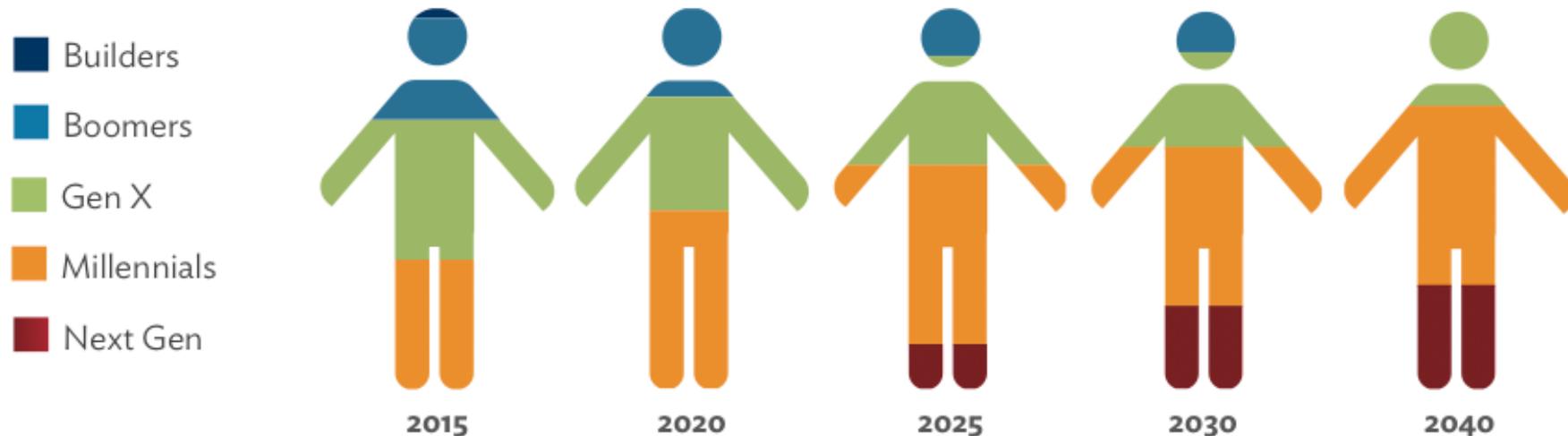
Figure 4. Factors that contribute to a positive employee experience

Simply Irresistible Organization™ model				
				
Meaningful work	Supportive management	Positive work environment	Growth opportunity	Trust in leadership
Autonomy	Clear and transparent goals	Flexible work environment	Training and support on the job	Mission and purpose
Select to fit	Coaching	Humanistic workplace	Facilitated talent mobility	Continuous investment in people
Small, empowered teams	Investment in development of managers	Culture of recognition	Self-directed, dynamic learning	Transparency and honesty
Time for slack	Agile performance management	Fair, inclusive, diverse work environment	High-impact learning culture	Inspiration
Cross-organization collaboration and communication				



Die digitale Generation

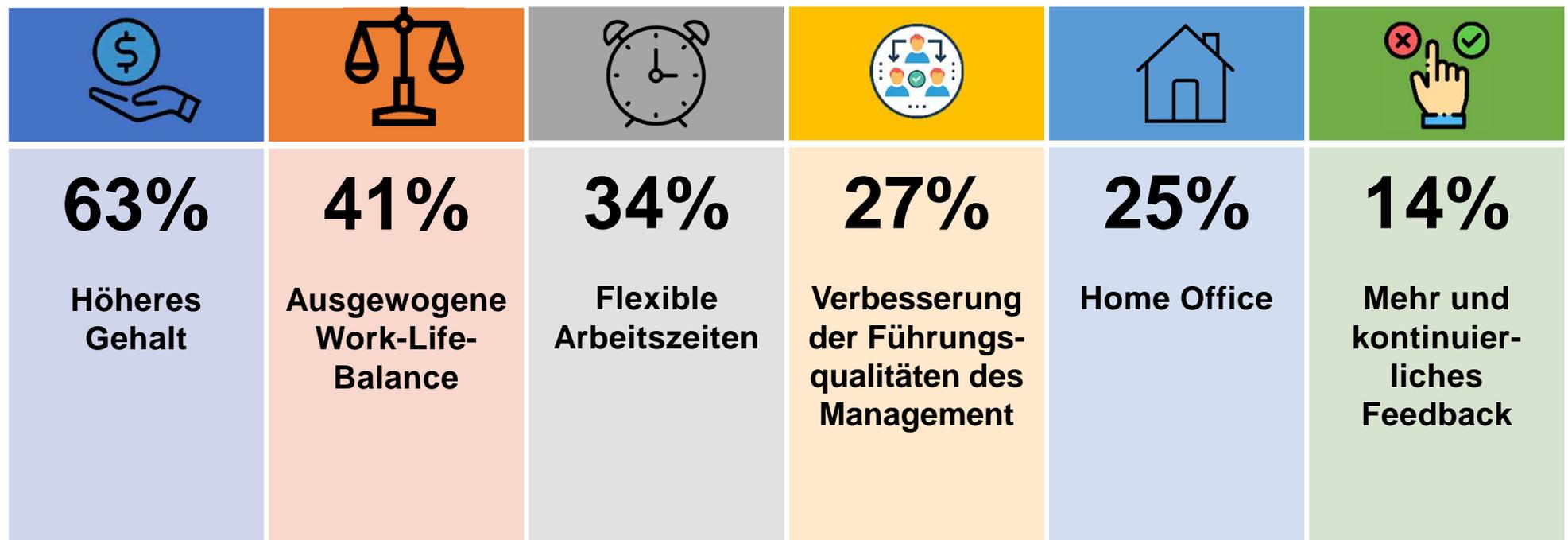
Bis 2025 werden die meisten Mitarbeiter sog. „Digital Natives“ sein.
Diese werden anders arbeiten und leben.



Information in Echtzeit wird zum neuen Standard, auch in der
Zusammenarbeit im Unternehmen und im Umgang mit Feedback.

Monster YouGov-Studie 2016

Word of Work-Studie unter 4.114 Arbeitnehmern aus DE, NL, FR, UK: höhere **Zufriedenheit bei Millennials** kann erreicht werden durch:



Führen von Millennials

Drei goldene Regeln



Feedback geben, dabei überzeugen statt anweisen



Raum schaffen für Entwicklung



Individuelle Erwartungen erfüllen

Trends aus EUCUSA-Sicht

- **Bedeutend bleiben für alle MA**
 - Arbeitsplatzsicherheit
 - Unternehmenskultur, Führung
 - Arbeitsbedingungen, Entwicklungsmöglichkeiten
 - Faire Entlohnung (als Hygienefaktor, nicht Motivator)
- **Für ältere MA (Builders, Boomers, Generation X)**
 - Gesundheitsprogramme (> Erhaltung der Arbeitsfähigkeit)
 - Betriebliche Altersvorsorge
- **Für jüngere MA (Generation Y, Z)**
 - Anspruchsvolle Tätigkeit (> interessante Jobs)
 - Work-Life-Balance (> flexible Arbeitsmodelle)
 - Feedback und Kommunikation (> persönlich und/oder toolbasiert)
 - Sinn (> weniger Bürokratie, Agilität, Sinn vermitteln)

WWW.HANDWERK.DE

**Ich baue keine Stadien. Ich gebe
80.000 Menschen ein Zuhause.**

WWW.HANDWERK.DE

**Ich schneide keine Haare.
Ich rette dein nächstes Date.**

DAS HANDWERK
DIE WIRTSCHAFTSMACHT. VON NEBENAN.

WWW.HANDWERK.DE

**Ich ziehe keine Mauern hoch.
Ich baue Gott ein Haus.**

DAS HANDWERK
DIE WIRTSCHAFTSMACHT. VON NEBENAN.

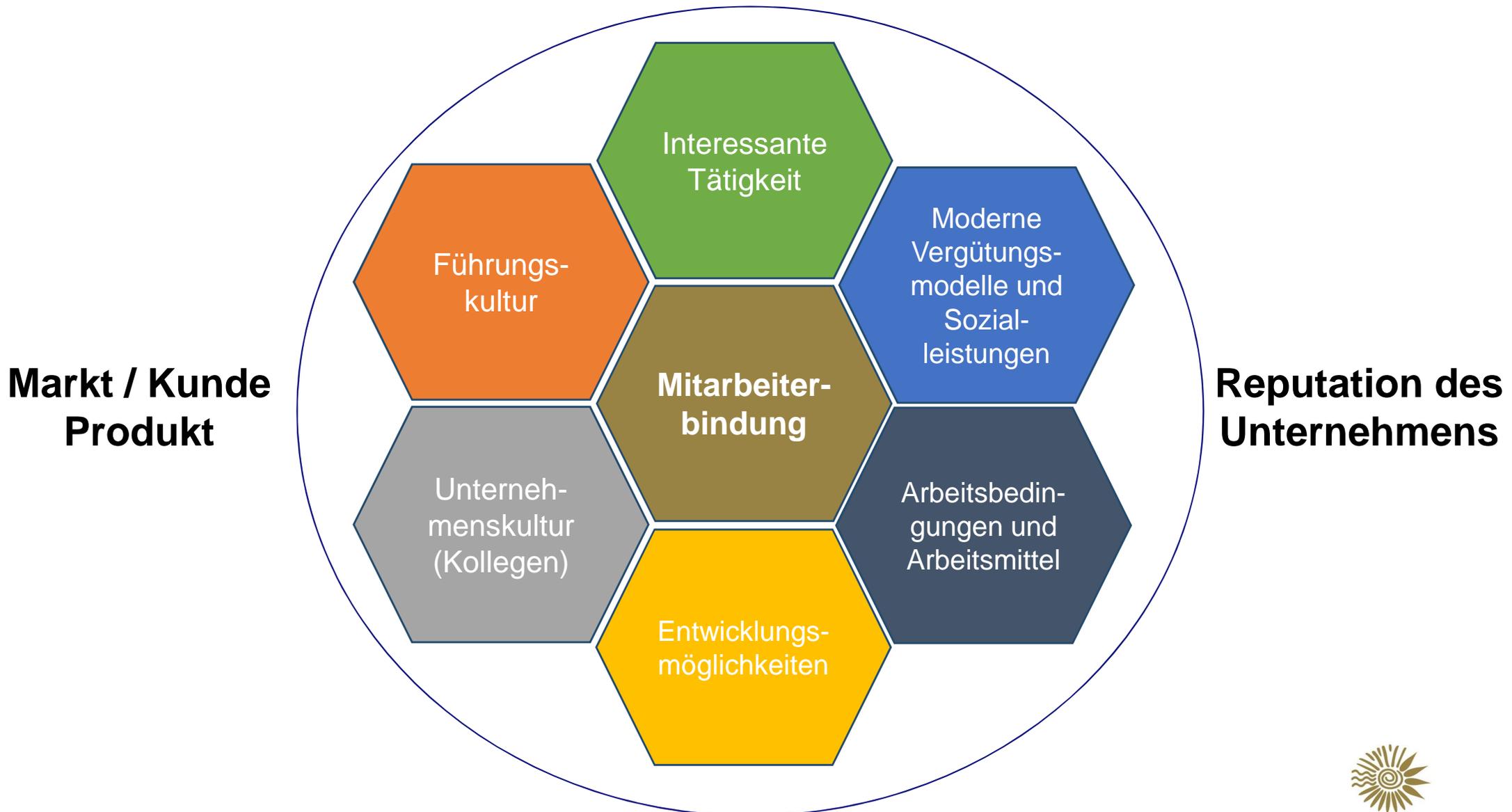


**Ich schärfe
deine Sinne.**

DAS HANDWERK
DIE WIRTSCHAFTSMACHT. VON NEBENAN.

Wenn der Blick wieder klar wird, und das auch noch mit
Hilf und Qualität, dann waren deutsche Handwerker
am Werk. Wie wir auch sonst mit Können und Leiden-
schaft für mehr Lebensqualität sorgen, erfahren Sie
auf www.handwerk.de.

Zusammenfassung MA-Bindung



Ideen für Maßnahmen

- Liste mit 450 Ideen für Einzelmaßnahmen von *“Abzeichen anfertigen lassen“* bis *„Zielvereinbarung ernst nehmen“*

- Abzeichen anfertigen lassen
- Accessoires mit Logo verschenken
- Active Sourcing betreiben
- Altersstrukturanalyse durchführen
- Alumni-Netzwerke einrichten
- Anreizsysteme schaffen
- Anstecknadeln mit Logo verteilen
- Aquarien zur Verfügung stellen
- Arbeitgeberbewertungsportale nutzen
- Arbeitgeber-Claim zielgruppenorientiert gestalten
- Arbeitgeberdarlehen ermöglichen
- Arbeitgeberimage verbessern
- Arbeitgeberkommunikation gestalten
- Arbeitgebermarkenbotschaften zielgruppenorientiert gestalten
- Arbeitgebermarke stärken
- Arbeitgeberwettbewerbe nutzen
- Arbeitskleidung stellen
- Arbeitsmarktstrategie bestimmen
- Arbeitsort flexibilisieren
- Arbeitsplätze ergonomisch gestalten
- Arbeitssicherheit forcieren
- Arbeitszeit flexibilisieren
- Arbeitszeitsouveränität bieten

- Feedback der Mitarbeiter einholen
- Feedback geben
- Führungs-Kraft zeigen
- Führungsstil optimieren
- Handlungsspielraum lassen
- Herausforderungen bieten
- High Performer fördern
- Home Office anbieten
- Incentives individualisieren
- Individuelle Boni ausschütten
- Informationen teilen
- Innovationen zulassen
- Innovationsworkshop durchführen
- Karrieregespräche führen
- Konflikte kompetent managen
- Konsequenzen einhalten
- Kontrollinstrumente teilen
- Krankenrückkehrgespräche führen
- Kreativitätsworkshop durchführen
- Kritik motivierend äußern
- Kündigungen ächten

- Überforderung vermeiden
- Überlastung vermeiden
- Überstunden vermeiden
- Unterforderung vermeiden
- Verantwortung definieren
- Verantwortungsspielraum lassen
- Verbleibswunsch aussprechen
- Vergütung anpassen
- Vertrauen schenken
- Vertrauenswürdig verhalten
- Visionen vermitteln
- Vorgesetztenbindung schaffen
- Wertekonflikte auflösen
- Werthaltungen kennen
- Wertschätzung zeigen
- Work-Life-Balance beachten
- Ziele vereinbaren
- Zielkonflikte ausschließen
- Zielkonflikte beseitigen
- Zielvereinbarung ernst nehmen

Quelle: <https://bindung-mitarbeiter.de/mitarbeiterbindungsmassnahmen/>

Ausgewählte Maßnahmen 1/2

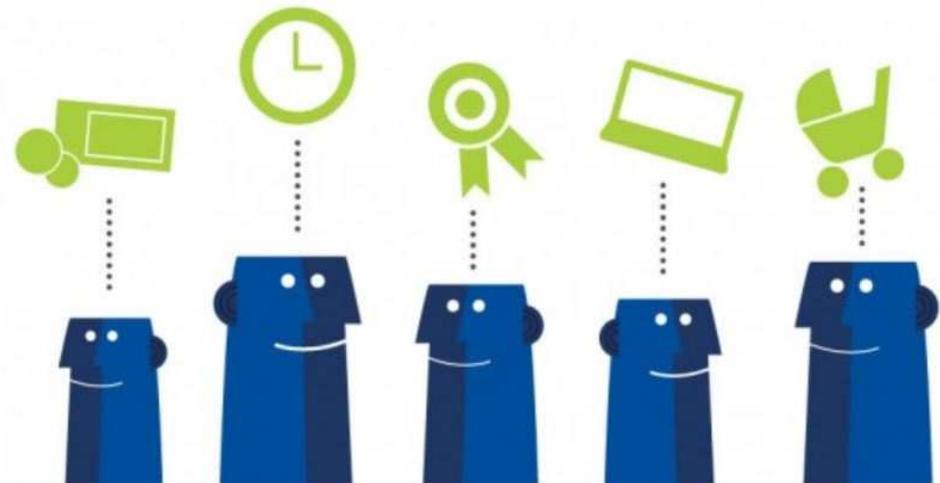
- **Attraktive Arbeitsbedingungen schaffen**
 - Arbeitsplatzgestaltung
 - Flexible Arbeitszeitmodelle (Home Office, Teilzeit, Sabbatical)
 - Zeitgemäße Arbeitsmittel
- **Arbeitsfähigkeit erhalten**
 - Gesundheitsprogramme, Sportangebote
- **Entwicklungsperspektiven schaffen**
 - Attraktive Weiterbildungsangebote
 - Fachkarrieren einrichten
- **Zusammenhalt fördern**
 - Führungskultur stärken
 - Austauschmöglichkeiten schaffen (MA-Gespräch, Schnittstellen-Workshops, Team-Events)

Ausgewählte Maßnahmen 2/2

- **Informieren und Kommunizieren**
 - Feedbackmöglichkeiten schaffen
 - Regelmäßig informieren (auch übergreifende Themen)
 - Sinn und Werte des unternehmerischen Handelns vermitteln
- **MA aktiv einbeziehen**
 - Feedback einholen (MA-Befragung, 360-Grad-Feedback)
 - Projektgruppen bilden
 - Betriebliches Vorschlagswesen nutzen
 - Gestaltungsspielräume schaffen (Führen anhand von Zielvorgaben)
- **Flexibilität erhöhen**
 - Bürokratie abbauen
 - Agilität fördern
 - Individuelle MA-Wünsche berücksichtigen

Tipps aus EUCUSA-Sicht

- Identifikation **Ihrer** unternehmerischen Stärken und Verbesserungspotenziale unter Einbeziehung der MA
- Maßnahmen für **Ihre** zukünftigen und derzeitigen MA
- Kommunikation **Ihrer** unternehmensspezifischen Attraktivitätsmerkmale (Employer Branding)



Quelle: <http://mercuriurval-blog.de/mitarbeiterbindung-massarbeit-statt-giesskanne/>

Beispiele Maßnahmen WBM 1/3

Ausgewählte Maßnahmen aus der MAB 2012:

- **Familie und Beruf vereinbaren**
BV zur flexiblen Arbeitszeit, pme Familienservice
- **Auftanken und Beziehungen pflegen**
Umbau Heizhaus, Kaltgetränke und Kaffee (fair trade)
- **Informieren und kommunizieren**
Die 10 Goldenen Kommunikationsregeln, bereichsspezifische Maßnahmen, Intranet (News-Bereich)
- **Gesundheitsförderung**
Sport- und Gesundheitsprogramm

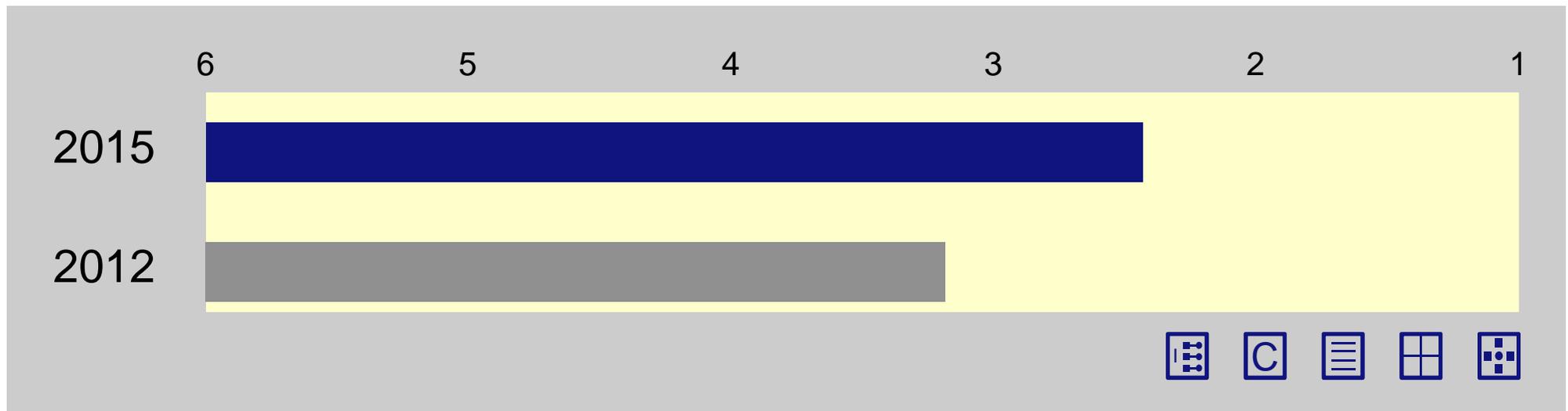
Beispiele Maßnahmen WBM 2/3

8

Gesundheitsförderung | Trend

WBM ES 2015

+0.8



Nach der MAB 2012 wurde Gesundheitsförderung als Schwerpunkt definiert
→ Gesundheitspass, Tipps für gesunde Ernährung, Weight Watchers At Work, Raucherentwöhnung, Yoga, diverse Laufevents oder das Berliner Radrennen Garmin-Velothon und systematisches BEM

Beispiele Maßnahmen WBM 3/3

Nach der MAB 2015 wurde das Thema „Führung“ als strategisches Fokusthema gewählt. Hierzu wurden in einem partizipativen Prozess Führungsgrundsätze entwickelt. Außerdem werden Trainings angeboten, weitere Maßnahmen folgen.

Programm 3●7
WBM Führungsgrundsätze

VERTRAUEN

1. Ich bin mir sicher in dem, dass Vertrauen ein starkes und wertvolles Werkzeug ist, um meine Ziele zu erreichen und meine Beziehungen zu anderen zu stärken. Ich bin sicher, dass die Führungskraft Vertrauen in mich setzt und dass ich das Vertrauen verdienen werde.
2. Ich werde meine Verantwortung für meine Handlungen übernehmen und mich entschuldigen, wenn ich einen Fehler gemacht habe.
3. Ich bin bereit, Verantwortung zu übernehmen und die Verantwortung zu delegieren, wenn es notwendig ist.
4. Ich werde meine Aufgaben und Projekte pünktlich und qualitativ hochwertig erledigen.
5. Ich werde meine Kollegen und Kollegen unterstützen und ihnen helfen, ihre Aufgaben zu erledigen.
6. Ich werde meine Kollegen und Kollegen respektieren und ihnen ihre Meinung sagen lassen.
7. Ich werde mich für die Verbesserung meiner Fähigkeiten und Fertigkeiten einsetzen.

WBM

Programm 3●7
WBM Führungsgrundsätze

WERTSCHÄTZUNG

1. Ich werde die Fähigkeiten und Fertigkeiten meiner Kollegen und Kollegen anerkennen und wertschätzen.
2. Ich werde meine Kollegen und Kollegen ermutigen, ihre Fähigkeiten und Fertigkeiten zu zeigen.
3. Ich werde meine Kollegen und Kollegen unterstützen, um ihre Fähigkeiten und Fertigkeiten zu verbessern.
4. Ich werde meine Kollegen und Kollegen für ihre Leistungen belohnen und anerkennen.
5. Ich werde meine Kollegen und Kollegen respektieren und ihnen ihre Meinung sagen lassen.
6. Ich werde meine Kollegen und Kollegen ermutigen, ihre Meinung zu äußern.
7. Ich werde meine Kollegen und Kollegen unterstützen, um ihre Meinung zu äußern.

WBM

Programm 3●7
WBM Führungsgrundsätze

ENTSCHEIDUNG

1. Ich werde Entscheidungen treffen, die für meine Organisation und meine Kollegen und Kollegen am besten sind.
2. Ich werde meine Entscheidungen mit meinen Kollegen und Kollegen diskutieren und erklären.
3. Ich werde meine Entscheidungen auf Basis von Fakten und Daten treffen.
4. Ich werde meine Entscheidungen auf Basis von Werten und Prinzipien treffen.
5. Ich werde meine Entscheidungen auf Basis von langfristigen Zielen treffen.
6. Ich werde meine Entscheidungen auf Basis von Transparenz treffen.
7. Ich werde meine Entscheidungen auf Basis von Verantwortung treffen.

WBM

Programm 3●7
WBM Führungsgrundsätze

KOMMUNIKATION

1. Ich werde meine Gedanken und Meinungen klar und deutlich ausdrücken.
2. Ich werde meine Kollegen und Kollegen ermutigen, ihre Gedanken und Meinungen zu äußern.
3. Ich werde meine Kollegen und Kollegen unterstützen, um ihre Gedanken und Meinungen zu äußern.
4. Ich werde meine Kollegen und Kollegen respektieren und ihnen ihre Meinung sagen lassen.
5. Ich werde meine Kollegen und Kollegen ermutigen, ihre Meinung zu äußern.
6. Ich werde meine Kollegen und Kollegen unterstützen, um ihre Meinung zu äußern.
7. Ich werde meine Kollegen und Kollegen unterstützen, um ihre Meinung zu äußern.

WBM

Programm 3●7
WBM Führungsgrundsätze

KOMPETENZ

Ich bin stolz darauf, dass ich in der Lage bin, meine Fähigkeiten und Fertigkeiten zu verbessern und mich weiterzuentwickeln.

Wichtige Kompetenzen:

- Team
- Verantwortung
- Wertschätzung
- Entscheidung
- Vertrauen

WBM

Programm 3●7
WBM Führungsgrundsätze

TEAM

1. Ich werde mich mit meinen Kollegen und Kollegen zusammenschließen, um unsere gemeinsamen Ziele zu erreichen.
2. Ich werde meine Kollegen und Kollegen unterstützen, um ihre Fähigkeiten und Fertigkeiten zu verbessern.
3. Ich werde meine Kollegen und Kollegen ermutigen, ihre Fähigkeiten und Fertigkeiten zu zeigen.
4. Ich werde meine Kollegen und Kollegen respektieren und ihnen ihre Meinung sagen lassen.
5. Ich werde meine Kollegen und Kollegen ermutigen, ihre Meinung zu äußern.
6. Ich werde meine Kollegen und Kollegen unterstützen, um ihre Meinung zu äußern.
7. Ich werde meine Kollegen und Kollegen unterstützen, um ihre Meinung zu äußern.

WBM

Programm 3●7
WBM Führungsgrundsätze

VERANTWORTUNG

1. Ich werde für meine Handlungen und Entscheidungen verantwortlich sein.
2. Ich werde meine Kollegen und Kollegen ermutigen, ihre Verantwortung zu übernehmen.
3. Ich werde meine Kollegen und Kollegen unterstützen, um ihre Verantwortung zu übernehmen.
4. Ich werde meine Kollegen und Kollegen respektieren und ihnen ihre Meinung sagen lassen.
5. Ich werde meine Kollegen und Kollegen ermutigen, ihre Meinung zu äußern.
6. Ich werde meine Kollegen und Kollegen unterstützen, um ihre Meinung zu äußern.
7. Ich werde meine Kollegen und Kollegen unterstützen, um ihre Meinung zu äußern.

WBM

Programm 3●7
WBM Führungsgrundsätze

VERANTWORTUNG

Das Diagramm zeigt die Zusammenhänge zwischen den Führungsgrundsätzen:

- Verantwortung
- Entscheidung
- Wertschätzung
- Team
- Kommunikation
- Kompetenz
- Vertrauen

WBM

Fazit

Arbeitgeberattraktivität

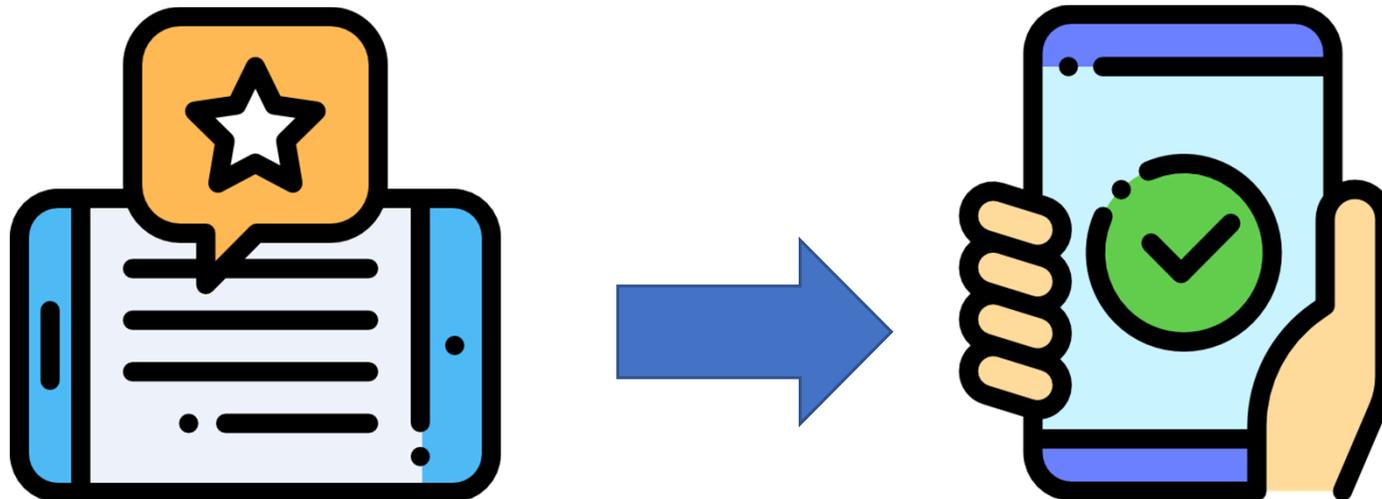


MA-Bindung

Wie attraktiv ist Ihr Unternehmen?

Quickcheck...

Bitte nehmen Sie sich einen Augenblick Zeit und beantworten Sie die folgenden Fragen so, wie Sie glauben, **dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Ihres Unternehmens** darauf antworten würden....



Vielen Dank!



EUCUSA Consulting GmbH
Chodowieckstraße 23
10405 Berlin

Maria Sundermann
maria.sundermann@eucusa.com
Tel +49.160 90 67 73 31
www.eucusa.com