

# Ein starkes Wir-Gefühl

Fachkräfte zu gewinnen ist anspruchsvoller denn je. Als **Gradmesser für gelungene Personalarbeit** versteht sich der Wettbewerb „Deutschlands Beste Arbeitgeber“.

Steffen Ermisch Köln

In zehn Reihen haben sie sich für das Gruppenfoto aufgestellt, stolz blicken sie in die Kamera. 275 Miele-Mitarbeiter feierten im September ihr 25- oder 40-jähriges Arbeitsjubiläum. Zur Ehrung erschienen alle fünf Geschäftsführer, die Pressemitteilung nannte jeden einzelnen Jubilar. Es sind Gesten, aber sie sagen einiges aus über den Gütersloher Hausgerätehersteller, findet Personalchef Michael Bruggesser: „Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit großer Wertschätzung und Respekt zu begegnen ist für uns eine Selbstverständlichkeit.“

Tatsächlich gelingt es Miele wie nur wenigen anderen Großunternehmen, die Mitarbeiter zu binden - nicht selten für das ganze Berufsleben. Pro Jahr verlässt nicht einmal einer von hundert Beschäftigten Miele aus eigenem Antrieb. Bei anderen Unternehmen hierzulande, so eine Untersuchung des Personaldienstleisters Hays, liegt die sogenannte Fluktuationsquote bei 14 Prozent.

Weiterbildung, Hilfe bei der Kinderbetreuung, Programme für Fach- und Führungskräfte: Aus Sicht der Miele-Mitarbeiter stimmt offenbar das Gesamtpaket. Das belegt auch der Wettbewerb

„  
**Die hohe Kunst ist es, bei allem Drang nach Standards individuell auf Mitarbeiter einzugehen.**

Frank Hauser  
Great Place to Work

„Deutschlands Beste Arbeitgeber“, dessen Gewinner gestern in Berlin ausgezeichnet wurden. Als einziges Unternehmen mit mehr als 5 000 Mitarbeitern hat es Miele unter die Top 100 geschafft.

Insgesamt nahmen in diesem Jahr 740 Unternehmen am Wettbewerb teil. Er beruht auf anonymen Mitarbeiterbefragungen und Management-Audits des Forschungs- und Beratungsinstituts Great Place to Work. „Die Top-100-Platzierungen sind das Ergebnis engagierter und systematischer Personalarbeit“, sagt Geschäftsführer Frank Hauser. „Die hohe Kunst ist es, bei allem Drang nach Standardisierungen individuell auf die Mitarbeiter und ihre Bedürfnisse einzugehen.“

Neben Gehaltssteigerungen, so eine Studie des Jobportals Stepstone, wünschen sich Kandidaten mehr Freiheiten bei der Gestaltung ihres Arbeitstages. Steigende Erwartungen bemerkt auch Miele-Personalchef Bruggesser: „Vor allem junge Bewerber legen Wert auf flexible Arbeitszeiten und -orte.“ Um die Wünsche zu realisieren, setzt Miele derzeit vor allem auf individuelle Vereinbarungen.

Die Herausforderung: Schichtbetrieb setzt enge Grenzen für flexible Arbeitsmodelle. Das gilt auch



etwa für die Altenpflege, die ohne durchgetaktete Dienstpläne nicht auskommt. Hier müssen Arbeitgeber anders punkten. Wie das gelingen kann, zeigt Domino-World. Das Unternehmen betreibt Pflegezentren rund um Berlin - und belegt bei „Deutschlands beste Arbeitgeber“ Platz eins in der Kategorie für 501 bis 2 000 Mitarbeiter.

Entscheidend für die Mitarbeiterzufriedenheit ist nach Einschätzung von Domino-World-Chef Lutz

## Deutschlands Beste Arbeitgeber 2018

Die Top 100 aus 740 teilnehmenden Unternehmen differenziert nach Größenklasse

50 bis 100 Mitarbeiter		50 bis 100 Mitarbeiter		101 bis 250 Mitarbeiter		251 bis 500 Mitarbeiter						
1	Schindlerhof Kobjoll Gastgewerbe	68	19	GAMBIT Consulting IT-Beratung	81	14	CompuSafe Data Systems IT-Beratung und Services	177	5	SICK STEGMANN Elektronik	432	1
2	QAware IT-Beratung und Services	98	20	Rheinwohnungsbau Bau & Immobilien	65	15	Maschinenringe Deutschland Landwirtschaft/Einkaufsgemeinschaft	125	6	ConVista Consulting IT-Beratung	348	2
3	Workday IT-Beratung und Services	81	21	ADLON Intelligent Solutions Informationstechnologie	55	16	ModuleWorks Softwareentwicklung	101	7	AMGEN Biotechnologie & Pharmazie	396	3
4	Spirit Link Werbung und Marketing	65	22	VEMA - Versicherungs-Makler-Gen. Versicherungen	68	17	Assure Consulting Unternehmensberatungen	104	8	PPI IT-Beratung und Services	498	4
5	Projektron IT-Beratung und Softwareentwicklung	92	<b>101 bis 250 Mitarbeiter</b>		1	18	CPC Unternehmensmanagement Unternehmensberatungen	105	9	SAS Institute IT-Beratung und Softwareentwicklung	470	5
6	Neumüller Ingenieurbüro Personaldienstleistungen	53	1	mindsquare IT-Beratung und Services	185	19	Borealis Polymere Chemie	248	10	Schön Klinik Berchtesgadener Land Fachkliniken	319	6
7	Profil M HR-Beratung	73	2	PASCOE Naturmedizin Pharma	158	20	Beam Suntory Deutschland Spirituosen	165	11	Q_PERIOR Business- und IT-Beratung	423	7
8	Schmitz   Lück Unternehmensgruppe Bauwesen	79	3	Netlight Consulting IT-Beratung und Services	176	21	Marienheim Wetrtringen Behindertenhilfe	125	12	Scandic Hotels Deutschland Gastgewerbe	310	8
9	AdEx Partners Unternehmensberatungen	79	4	viadee IT-Unternehmensberatung IT-Beratung und Services	121	22	K&S Seniorenresidenz Erfurt Altenpflege	106	13	Schön Klinik Bad Bramstedt Fachkliniken	429	9
10	ADWEKO Consulting IT-Beratung und Services	92	5	itdesign IT-Beratung und Services	132	23	Indeed Deutschland Personaldienstleistungen	170	14	myonic Zulieferindustrie	313	10
11	Meltwater Deutschland Medien	96	6	shopware Softwareentwicklung	125	24	Cadence Design Systems Softwareentwicklung	121	15	Acando IT-Beratung	380	11
12	Communardo Software IT-Beratung und Services	90	7	Cofinpro Unternehmensberatungen	140	25	USU <sup>1)</sup> IT-Beratung und Services	216	16	Endress+Hauser Wetzlar Mess- und Verfahrenstechnik	363	12
13	QlikTech IT-Beratung und Services	88	8	Reha Vita Ambulante Versorgung	128	26	EDENRED Deutschland Dienstleistungen	120	17	SANTIS Pharma	464	13
14	USG People Germany Personaldienstleistungen	52	9	QuinScape IT-Dienstleistungen	130	<b>251 bis 500 Mitarbeiter</b>		1	18	Tyczka Energy Energie	350	14
15	h&z Unternehmensberatung Unternehmensberatung	90	10	Pixum - Diginet Online-Fotoservices	142	1	MaibornWolff IT-Beratung und Services	350	19	Procter & Gamble Service Konsumgüter	348	15
16	MVC Mobile VideoCommunication IT-Beratung und Services	89	11	jambit IT-Beratung und Services	223	2	St. Gereon Seniorendienste Altenpflege	464	20	Ubisoft Blue Byte IT-Beratung und Services	314	16
17	SC Johnson Konsumgüter	78	12	SimCorp IT-Beratung und Services	159	3	iteratec IT-Dienstleistungen	282				17
18	K&S Seniorenresidenz Chemnitz Altenpflege	92	13	INTEGRA SOZIALE DIENSTE Behindertenhilfe/Suchthilfe	144	4	Red Hat IT-Beratung und Services	355				18

1) Teilnehmer: USU; USU Software; 2) Weitere Branchen von W. L. Gore & Associates: Investitionsgüterindustrie, Elektronik, Chirurgie und Medizintechnik  
3) Teilnehmer: Dell; Dell Halle; EMC Deutschland



Mindsquare

Karnauchow neben überdurchschnittlicher Bezahlung das Firmenkonzept. Zwar setzt Domino-World auf straffe Abläufe - schafft den Pflegern aber so Freiräume für therapeutische Arbeit. „Ähnlich wie ein Reha-Zentrum versuchen wir, unsere Kunden wieder auf die Beine zu bringen“, sagt Karnauchow. „Das ist eine sinnstiftende, motivierende Aufgabe.“ Wertschätzung für die eigene Arbeit erfahren - sei es von Kunden oder Vorgesetzten: Laut

**Team-Event bei Mindsquare:**  
Gemeinsame Aktionen stärken den Zusammenhalt.



**Der Wettbewerb**

**Der Preis** Seit 2002 ermittelt das Kölner Forschungs- und Beratungsinstitut Great Place to Work jährlich „Deutschlands Beste Arbeitgeber“. Partner ist das Handelsblatt. Teilnehmen können Firmen mit mehr als 50 Mitarbeitern. Zuletzt beteiligten sich 740 Firmen - zusammen kamen sie auf mehr als 308 000 Beschäftigte. Bewerbungen für 2019 sind bereits möglich.

**Die Bewertung** Im ersten Schritt befragt das Institut stets die Mitarbeiter der Firmen. Der Katalog umfasst 60 Fragen zu Themen wie Unternehmenskultur, Führung, Vertrauen und Förderung. Hinzu kommen Gespräche mit dem Management - etwa über Weiterbildung und Gesundheitsförderung. Die Mitarbeiterbefragung wird doppelt so stark gewichtet wie das Management-Audit.

der Stepstone-Studie steigert das die Loyalität besonders. Häufig genannt als Bleibegrund wurden zudem gute Beziehungen zu Kollegen und Chefs.

Dass das Zusammengehörigkeitsgefühl im Unternehmen kein Zufallsprodukt sein muss, beweist Mindsquare. Die IT-Beratung mit Hauptsitz in Seelze bei Hannover wirbt mit „Freunde statt Kollegen“ - und unternimmt einiges, um den Slogan mit Leben zu füllen: Im Wochentakt finden Team-, Abteilungs- und Firmenevents statt. Die Bandbreite reicht von Fallschirmspringen, Grillabenden bis hin zum Ponyreiten. Zum zehnjährigen Unternehmensjubiläum flogen im Juni gar alle knapp 200 Mitarbeiter für vier Tage nach Mallorca. Die IT-Beratung steht im Great-Place-to-Work-Ranking in seiner Größenklasse ganz oben.

„Unsere Berater verbringen sehr viel Zeit vor Ort bei Kunden - die Events helfen uns, ein Wir-Gefühl aufzubauen“, sagt Personalchef Timm Funke. „Vertrauensvolle Beziehungen zwischen Mitarbeitern und Führungskräften haben großen Einfluss auf unseren Erfolg.“ Daneben helfe das Feel-good-Management auch im Recruiting. Das Durchschnittsalter der Mitarbeiter liegt unter 29 Jahren. Schweregefallen ist es Mindsquare in der Vergangenheit, Talente dauerhaft zu halten, räumt Funke ein. Das Unternehmen hat sich daher vor drei Jahren eine neue Struktur gegeben: Neun Fachbereiche arbeiten heute weitgehend selbstständig - mit eigenen Führungspositionen. „Wir bieten unseren Mitarbeitern so deutlich bessere Möglichkeiten, schnell Verantwortung zu übernehmen“, sagt Funke.

Um IT-Fachkräfte zu gewinnen, muss sich auch Miele ins Zeug legen. „Unser Ruf als Innovationsführer in unserer Branche und als verlässlicher Arbeitgeber hilft uns sehr“, sagt Bruggesser. „Aber das alleine reicht nicht - wir müssen auch neue Wege gehen.“ Das Familienunternehmen lockt mit neuen Freiheiten: So arbeitet der Bereich Smart Home, der die Vernetzung von Hausgeräten vorantreibt, in Start-up-ähnlichen Strukturen - mit flachen Hierarchien, abteilungsübergreifenden Projektteams und Labor-Atmosphäre.

**501 bis 2 000 Mitarbeiter**

<b>domino-world™</b> Altenpflege	<b>625</b>
Adobe Deutschland Softwareentwicklung	<b>519</b>
DIS AG Personaldienstleistungen	<b>651</b>
adesso IT-Beratung und Services	<b>1 635</b>
salesforce.com Germany Informationstechnologie	<b>550</b>
SBK Siemens-Betriebskrankenk. Krankenkassen	<b>1 881</b>
I.K. Hofmann Personaldienstleistungen	<b>680</b>
W. L. Gore & Associates Konsumgüterindustrie <sup>2</sup>	<b>1 607</b>
T-Systems Multimedia Solutions IT-Beratung und Services	<b>1 522</b>
Pari Kita - Der Parität. Bayern Kindertagesstätten	<b>702</b>
Hyatt Hotels & Resorts Gastgewerbe	<b>1 080</b>
Sparda-Bank München Banken	<b>741</b>
Ev. Diakoniekrankenh. Freiburg Akut- und Reha-Kliniken	<b>775</b>
Daimler TSS IT-Beratung und Services	<b>1 120</b>
Interhyp Gruppe Finanzdienstleister	<b>1 135</b>
educare Bildungskindertages. Kindertagesstätten	<b>855</b>
Die Sparkasse Bremen Banken	<b>1 277</b>
PHOENIX CONTACT Electronics Elektronik	<b>1 467</b>

**501 bis 2 000 Mitarbeiter**

<b>19</b> J. Schmalz Vakuum-Technologie	<b>758</b>
<b>20</b> Alfred Ritter Nahrungsmittel	<b>1 057</b>
<b>21</b> MBDA Deutschland Verteidigungsindustrie	<b>1 391</b>
<b>22</b> Augsburger Aktienbank Direktbanken	<b>505</b>

**2 001 bis 5 000 Mitarbeiter**

<b>1</b> Daimler Financial Services Finanzdienstleistungen	<b>3 194</b>
<b>2</b> Mars Nahrungsmittel	<b>2 628</b>
<b>3</b> Hilti Deutschland Bau	<b>2 459</b>
<b>4</b> ING-DiBa Banken	<b>3 789</b>
<b>5</b> Philips Elektronik	<b>4 245</b>
<b>6</b> SICK Sensortechnik	<b>3 905</b>
<b>7</b> PHOENIX CONTACT Metall- und Elektro-Industrie	<b>4 059</b>
<b>8</b> Johnson & Johnson Family of comp. Pharma/Medizintechnik	<b>3 801</b>
<b>9</b> Dell Technologies <sup>3</sup> IT-Beratung und Services	<b>2 500</b>

**Mehr als 5 000 Mitarbeiter**

<b>1</b> Miele & Cie. Haushalts- und Gewerbegeräte	<b>19 400</b>
---	---------------

Bewertungsbasis:  
Mitarbeiterbefragungen und Audits zur  
Arbeitsplatzkultur  
**HANDELSBLATT**  
Quelle: Great Place to Work Deutschland

Anzeige

**GREAT PLACE TO WORK 2018 Beste Arbeitgeber Deutschland**

**SPITZENLEISTUNGEN BASIEREN IMMER AUF RESPEKT UND VERTRAUEN.**

YOUR POTENTIAL IGNITE IT | [pgcareers.com](http://pgcareers.com)

**P&G**

Pampers, Gillette, always, hand & shoulders, OralB



**Tech-Festival SXSW in Austin:** Ideen sammeln für die Firma.

Bloomberg

## Digitale Weiterbildung

# Gebremste Motivation

**W**as sind die richtigen Formate für zeitgemäße Weiterbildung? Viele Unternehmen haben das Erfolgsrezept offenbar noch nicht gefunden. So hat der Digitalverband Bitkom in einer repräsentativen Befragung herausgefunden: Sieben von zehn abhängig Beschäftigten fehlt bei der Arbeit die Zeit, den Umgang mit neuen Technologien zu lernen. Fast 60 Prozent gaben an, ihr Arbeitgeber biete keine Weiterbildungen zu Digitalthemen. Das birgt Frustrationspotenzial, glauben doch drei von vier Erwerbstätigen, Digitalkompetenz werde am Arbeitsplatz in Zukunft genauso wichtig sein wie klassische fachliche oder soziale Fähigkeiten.

Ein weiteres Problem: Wenn geschult wird, geht es oft vor allem um Grundlagen: Weiterbildungen zu Bürosoftware oder dem ERP-Programm hat bereits jeder Dritte hinter sich. Was das richtige Verhalten in sozialen Netzwerken angeht, gilt das nur noch für drei Prozent. Bitkom-Präsident Achim Berg fordert Unternehmen auf, auch bei gut gefüllten Auftragsbüchern Zeit für gezieltes Lernen freizugeben: Neben der Motivation der Mitarbeiter spiele das Angebot an Weiterbildungen durch den Arbeitgeber eine ent-

scheidende Rolle: „Hier ist vor allem das Management gefordert.“

Doch auch, wenn der Arbeitgeber tätig wird, sind viele Mitarbeiter unzufrieden. Beispiel E-Learning: Eine internationale Studie des Marktforschungsunternehmens Towards Maturity aus dem vergangenen Jahr zeigt: Über 70 Prozent der befrag-

ten Mitarbeiter haben verpflichtende E-Learning-Programme genutzt. 45 Prozent gaben an, die Inhalte passten nicht ausreichend zu ihren Bedürfnissen. Und mehr als jeder Dritte bewertete diese als uninspirierend. Im Gegenzug gab fast die Hälfte der Befragten an, dass E-Learning-Kurse sie im Job weiterbringen, wenn sie das Lerntempo selbst bestimmen können.

Die Arbeitnehmer haben erkannt, dass ihre Jobchancen auch davon abhängen, dass sie sich regelmäßig weiterbilden. „Es kommt weniger auf einmal erworbenes Wissen an – sondern darauf, sein Know-how fortlaufend den sich verändernden Umständen anzupassen“, so Nicole Elert, Leiterin des Bereichs Arbeitsrecht bei PwC in Deutschland. Die Wirtschaftsprüfung und -beratung hat mehr als 10 000 Beschäftigte in den USA, China, Indien, Großbritannien und Deutschland befragt, ob sie bereit sind, sich neue Fähigkeiten anzueignen oder sogar komplett umzuschulen. „Dass 65 Prozent der Deutschen genau dazu bereit sind, deutet ich als sehr positives Signal“, so Elert. „Auch wenn die Zustimmungsraten in den anderen untersuchten Ländern im Schnitt etwas höher sind.“ Louisa Schmidt

### Gefragtes Wissen

Zu welchen Themen Arbeitnehmer digitale Weiterbildung hilfreich für ihren Job fänden

**Handhabung digitaler Technik** 31 %

Anwendungsprogramme 27 %

Verhalten in sozialen Netzwerken 20 %

Datenschutz im Internet 19 %

Grundlagen in Programmierung 19 %

Befragt: 551 Erwerbstätige in Deutschland 2017  
Mehrfachnennungen möglich  
**HANDELSBLATT** **Quelle:** Bitkom

Anzeige

# Wie wird mein Unternehmen ein Great Place to Work®?



#sozumBeispiel  
[www.edenred.de/great](http://www.edenred.de/great)

Edenred Deutschland: Great Place to Work® „Deutschlands Beste Arbeitgeber“ 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018

