

## Überschrift 1.3 Strategisches Personalmanagement

### 1. Definition

Strategisches Personalmanagement (HR) ist der Prozess, die richtigen Mitarbeiter und Freiwilligen einzustellen und ihre Leistung zu entwickeln und zu maximieren, damit sie für eine Organisation wertvoller werden. In dieser Hinsicht bezieht sich strategisches HR-Management auf eine breite Palette von Aktivitäten, darunter die Durchführung von Stellenanalysen, die Planung des Personalbedarfs, die Anwerbung und Auswahl der richtigen Mitarbeiter für die Stelle, die Entwicklung detaillierter Stellenbeschreibungen und Leistungsziele, Einarbeitung und Orientierung, Aus- und Weiterbildung, die Verwaltung von Leistungen und Anreizen (z. B. Gehältern), die Bewertung und Überprüfung der Leistung, die Bereitstellung von Unterstützung bei der Karriereentwicklung und die Umsetzung von Nachfolge- und Talentmanagement. Das HR-Management im Sport weist eine Besonderheit auf, da seine Belegschaft aus einer Mischung von Mitarbeitern und Freiwilligen auf vielen Organisationsebenen besteht, was ihnen eine hohe Verantwortung auferlegt.

Die Einbeziehung von Freiwilligen kann eine Vielzahl von Vorteilen mit sich bringen, darunter soziales, gesundheitliches und wirtschaftliches Wohlbefinden, Energie und Enthusiasmus, logistische Unterstützung, die Gewinnung neuer Teilnehmer für sportliche Aktivitäten und den Aufbau von Beziehungen zur örtlichen Gemeinschaft. Eine separate Strategie für das Freiwilligenmanagement hilft allen, die Vision für Freiwillige und die Gründe für ihre Einbeziehung zu verstehen. Sie legt dar, was mit Freiwilligen erreicht werden soll und wie. Darüber hinaus wird erklärt, wie Freiwillige zu den Zielen der Organisation beitragen und wie sie gefunden, rekrutiert und unterstützt werden.

Strategisches Personalmanagement ist auch mit einer klaren Beschreibung der Rollen und Verantwortlichkeiten innerhalb der Organisation verbunden. Dieser Aspekt wird auch in der Roadmap „Verantwortlichkeiten und Rollenklarheit“ (2.3) erläutert.

### 2. Ideales Szenario

Es wurde ein vollwertiger Rahmen für die Personalverwaltung eingerichtet, der alle Aspekte des Personalmanagements abdeckt, wie etwa Rekrutierung, Auswahl, Einarbeitung, Beurteilung, Disziplinarverfahren, Konfliktlösung, Kompetenzprüfung, Schulungsentwicklung und Belohnungen. Diese Strategie ermöglicht es Kandidaten aus allen Lebensbereichen und Orten, intern und extern, sich auf eine bestimmte Stelle zu bewerben und in einem einheitlichen Verfahren ausgewählt zu werden, das frei von diskriminierenden Standards und einer Reihe von Kriterien ist, die auf Leistung und Kompetenzen basieren. In diesem Zusammenhang ist eine Liste offener Stellen mit klaren Stellenbeschreibungen, einem formellen Auswahlverfahren, spezifischen Bewerbungsfristen und einer Bewertung auf der Grundlage objektiver Kriterien öffentlich zugänglich, um allen Kandidaten gleiche Chancen zu garantieren.

Darüber hinaus wird die aktuelle Belegschaft regelmäßig bewertet, um die Verfügbarkeit der erforderlichen Fähigkeiten intern sicherzustellen. Schulungen und Kapazitätsaufbau im Rahmen von Nachfolge- und Talentmanagementprogrammen werden durchgeführt, um die Fähigkeiten der aktuellen Mitarbeiter zu verbessern/zu steigern.

Darüber hinaus gibt es entweder eine spezielle Freiwilligenmanagementstrategie oder die Personalpolitik enthält einen speziellen Abschnitt zu Freiwilligen. Freiwillige werden nach einem formellen Freiwilligenmanagementplan verwaltet, der von einem speziellen Freiwilligenmanager umgesetzt wird, der im Idealfall (wenn die Größe der Organisation dies zulässt) ein bezahlter Mitarbeiter ist. Der Freiwilligenmanager überwacht die Freiwilligen im Hinblick auf die Zeiterfassung, versteht, wie die Rollen und Anforderungen von den Freiwilligen wahrgenommen werden, um potenzielle Risiken in Bezug auf emotionale Belastung und Sicherheit zu identifizieren, ein klares Verständnis der Aufgaben und Probleme zu entwickeln, die mit der Freiwilligenrolle verbunden sind, den Bedarf der Freiwilligen zu ermitteln und potenzielle Probleme oder Probleme zu identifizieren, die angegangen werden müssen.

### 3. Risiken

- Einstellung von Mitarbeitern, die die persönlichen und fachlichen Anforderungen der Organisation nicht erfüllen.
- Die Einstellung erfolgt eher auf Grundlage persönlicher Interessen als organisatorischer Interessen (Gefahr diskriminierender Praktiken).
- Unzufriedenheit unter den Mitarbeitern und hohe Fluktuation aufgrund fehlender Informationen über die Aufgaben und erwarteten Ergebnisse, regelmäßige Beurteilungen, Möglichkeiten zur Weiterbildung oder Karriereperspektiven.
- Missverständnisse hinsichtlich der Rollen, Verantwortlichkeiten und erwarteten Ergebnisse jedes einzelnen Mitarbeiters und Freiwilligen.
- Mangelndes oder sinkendes Engagement von Freiwilligen aufgrund von Missmanagement, mangelnder Unterstützung oder mangelnder Dankbarkeit.
- Erhebliche Qualifikationsdefizite und Lücken zwischen den Kompetenzen der Mitarbeiter oder Freiwilligen und den Erwartungen/Anforderungen der Organisation.
- Rechtliche Probleme, da einige Personalentscheidungen nicht mit dem Tarifvertrag (sofern vorhanden) und/oder dem nationalen Recht in Einklang stehen.
- Mangelnde Vielfalt und damit fehlende Komplementaritätsfähigkeiten in der Organisation aufgrund einer ausgrenzenden Organisationskultur.

### 4. Instrumente und Schlüsselemente

<i>Instrumente</i>	<i>Wichtige Elemente</i>
<b>Personalpolitik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beschreibung der Verfahren im Zusammenhang mit der Rekrutierung und Auswahl (z. B. interne vs. externe Rekrutierung).</li> <li>• Klare Stellenbeschreibungen der verschiedenen Mitarbeiter- und Freiwilligenpositionen (z. B. Aufgaben, Verantwortlichkeiten und erwartete Ergebnisse), die immer öffentlich aufgeführt und bei der Rekrutierung kommuniziert werden.</li> <li>• Klare Beschreibung weiterer Personalaspekte wie Gehalt und andere Vergütungsformen sowie Entwicklungsmöglichkeiten (siehe auch „Karriereförderung für Mitarbeiter/Freiwillige“ 2.6).</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klarer Performance-Management-Prozess inklusive regelmäßiger Beurteilung des Personals und Einschätzung der Leistung und Bedürfnisse mit Belohnungen im Falle einer positiven Bewertung.</li> <li>• Förderung und Weiterbildungsmöglichkeiten zum Erwerb neuer Kompetenzen.</li> <li>• Einhaltung nationaler Gesetze und/oder Tarifverhandlungen.</li> <li>• Der Umfang der Richtlinie hängt von der Größe der Organisation ab</li> <li>• Verantwortliche für das Personalmanagement sollten über die erforderlichen Fähigkeiten und Kompetenzen verfügen und ggf. ein Training zum Umgang mit unbewussten Vorurteilen absolviert haben.</li> <li>• Bewerbungen sollten von mehreren Personen begutachtet werden.</li> <li>• Jobs und Beschäftigungsmöglichkeiten sind öffentlich verfügbar.</li> <li>• Stellenangebote/Stellenausschreibungen verwenden geschlechtsneutrale Werbung, um für alle attraktiv zu sein. Blinde Lebensläufe werden in Betracht gezogen, um unbewusste Vorurteile weiter abzubauen.</li> <li>• Bei der Einstellung neuen Personals sollten entsprechende Due-Diligence- und Integritätsprüfungen durchgeführt werden.</li> <li>• Bewertung der Wirksamkeit von HR-Praktiken.</li> </ul>
<p><b>Freiwilligenmanagementplan</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beschreibung der Verfahren im Zusammenhang mit der Rekrutierung und Auswahl.</li> <li>• Klare Stellenbeschreibungen der verschiedenen Freiwilligenpositionen (z. B. Aufgaben, Verantwortlichkeiten und erwartete Ergebnisse).</li> <li>• Klare Beschreibung anderer Personalaspekte wie Überwachung und Beurteilung.</li> <li>• Anerkennung und Belohnung ehrenamtlicher Arbeit.</li> <li>• Strategie zur Gewinnung und Motivation neuer Freiwilliger zur Bewerbung.</li> <li>• Möglichkeiten zur Weiterbildung.</li> <li>• Verantwortliche für das Freiwilligenmanagement (z. B. Freiwilligenmanager) sollten über die erforderlichen Fähigkeiten und Kompetenzen für die verschiedenen ehrenamtlichen Rollen verfügen.</li> </ul>
<p><b>Nachfolge- und Talentmanagement</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umfassender Satz von Bewertungs- und Entwicklungsprozessen.</li> <li>• Klare Definition der strategischen Prioritäten und Kapazitätsanforderungen der Organisation als Grundlage.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziel ist die Entwicklung von HR-Kompetenzen und die Befähigung von Organisationen, auf Veränderungen zu reagieren und die Personalfuktuation zu minimieren .</li> <li>• Ergänzt subjektive Potenzialbeurteilungen der Manager durch unabhängige, objektive Beurteilungsdaten in Bezug auf wichtige Nachfolgekriterien.</li> </ul>
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 5. Beispiele guter Praxis

### Beispiel „Freiwilligenmanagementplan“

**Organisation:** Deutscher Olympischer Sportbund (DOSB)

**Beschreibung:** Der Deutsche Olympische Sportbund (DOSB) hat eine Strategie zur Förderung und Unterstützung des ehrenamtlichen Engagements im Sport entwickelt und diese Informationen in einem Handbuch zum Ehrenamt und ehrenamtlichen Engagement im Sport zusammengefasst.

Das Handbuch gibt eine klare Definition eines effizienten Freiwilligenmanagementsystems. Dieses System ist in zehn verschiedene Schritte unterteilt, die vom anfänglichen Bedarf der Organisation über die Auswahl, Betreuung und Schulung bis hin zur Zeit nach dem Freiwilligendienst reichen. Darüber hinaus hat der DOSB ein Programm zur Anerkennung von Freiwilligen durch eine „Deutsche Freiwilligenkarte“ und ein „Zertifikat für ehrenamtliche Leistungen“ eingerichtet.

**Weitere Informationen:** [DOSB Broschüre Ehrenamt und Engagement 2015.pdf](#)

### Beispiel „Toolkit für Freiwilligenmanagement“

**Organisation:** Europäisches Observatorium für Sport und Beschäftigung (EOSE)

**Beschreibung :** Das V4V-Projekt hat ein Toolkit entwickelt, das auf vier Säulen basiert und alle Kernelemente des Freiwilligenmanagementprozesses umfasst . Von der Ermittlung des Freiwilligenbedarfs über die Anwerbung und Bindung von Freiwilligen bis hin zur Gewährleistung einer entwicklungsfördernden Erfahrung beim Freiwilligendienst.

Die Säulen umfassen: Freiwilligenstrategie und -planung, Freiwilligenrekrutierung und -einsatz, Freiwilligenmanagement und -bindung sowie Freiwilligenentwicklung und -schulung. Das Toolkit ermöglicht Organisationen die Selbsteinschätzung ihrer Stärken und Schwächen im Freiwilligenbereich und bietet Zugang zu Lernressourcen und Fallstudien.

Es enthält außerdem ein zweites Selbstbewertungstool, mit dem die Freiwilligen ihre Erfahrungen als Freiwilliger in der Organisation beurteilen können.

**Weitere Informationen:** [V4V – Sport Organisations Toolkit | EOSE](#)

### Beispiel „Freiwilligenmanagementplan“

**Organisation:** Sport New Zealand (öffentliche Einrichtung)

**Beschreibung:** Sport New Zealand möchte Organisationen dabei helfen, die Motivation von Freiwilligen zu verstehen , um sie für den Sektor zu gewinnen und zu halten. Dafür stellt das Unternehmen eine Reihe

von Ressourcen zur Verfügung. Unter „Freiwillige rekrutieren und verwalten“ finden sich Ratschläge und Tools, um Freiwillige mit gezielten und effektiven Rekrutierungsprozessen, Verwaltungsplanung und Leitlinien für die Einrichtung eines Freiwilligenmanagementprogramms (Vorlage im Toolkit verfügbar) zu gewinnen. Das Schlüsselement des Freiwilligenmanagementprogramms ist die Ernennung eines Freiwilligenkoordinators und die Ermittlung der erforderlichen Fähigkeiten zur Ergänzung der Organisation.

Das Toolkit für Freiwilligenmanagement bietet Informationen, Einblicke und Ideen, die Organisationen bei der Suche nach Freiwilligen helfen. Es beginnt mit einer Neuausrichtung der Freiwilligenerfahrung und befasst sich mit der Entwicklung einer freiwilligenfreundlichen Kultur und Umgebung zur Konfliktlösung und -bewertung.

Ein weiterer spezieller Abschnitt der Website befasst sich mit dem Leistungsmanagement von Freiwilligen und Funktionären. Dieser Abschnitt enthält verschiedene nützliche Tools, darunter: effektives Leistungsfeedback geben, sieben Schritte zur Gewährleistung von Verbesserungen oder vier Faktoren der Leistungssteigerung. Diese Tools können kostenlos heruntergeladen werden.

#### **Weitere Informationen:**

[Freiwilligenmanagement | Sport New Zealand – Ihi Aotearoa \(sportnz.org.nz\)](https://sportnz.org.nz)

[Freiwillige rekrutieren und verwalten | Sport New Zealand – Ihi Aotearoa \(sportnz.org.nz\)](https://sportnz.org.nz)

[Toolkit zum Freiwilligenmanagement | Sport New Zealand – Ihi Aotearoa \(sportnz.org.nz\)](https://sportnz.org.nz)

[Leistungsmanagement | Sport New Zealand – Ihi Aotearoa \(sportnz.org.nz\)](https://sportnz.org.nz)

#### **Beispiel „ Auszeichnung ehrenamtlicher Arbeit“**

**Organisation:** Nationaler Segelverband des Vereinigten Königreichs (Royal Yachting Association (RYA))

**Beschreibung:** Die Royal Yachting Association würdigt jährlich den Beitrag verschiedener Freiwilliger, indem sie eine Reihe von Freiwilligenpreisen in verschiedenen Kategorien (z. B. Familienpreis oder Gemeinschaftspreis) vergibt. Jedes Jahr veröffentlicht die RYA auch eine Broschüre mit allen Preisträgern. Die Freiwilligenpreise der RYA sind auch Teil des Strategiedokuments „Gemeinsam auf dem Wasser“. Im Abschnitt „Engagement: Mehr Menschen dazu ermutigen, länger beim Segeln und Bootfahren dabei zu bleiben“ ist die Anerkennung und Würdigung von Freiwilligen eines der Mittel, um Menschen im Verband zu halten.

#### **Weitere Informationen:**

[Gemeinsam auf dem Wasser \(rya.org.uk\)](https://rya.org.uk)

[Freiwilligenarbeit \(rya.org.uk\)](https://rya.org.uk)

[RYA-Freiwilligenauszeichnungen](https://rya.org.uk)

[RYA Juni 2023 Strategiedokument.pdf.pdf \(amazonaws.com\)](https://amazonaws.com)

### Beispiel „Freiwilligenmanagementplan“

**Organisation:** Olympische und Paralympische Spiele Tokio 2020

**Beschreibung:** Das Organisationskomitee der Olympischen und Paralympischen Spiele 2020 in Tokio hat eine umfassende „Freiwilligenstrategie“ entwickelt, die ein gutes Beispiel für einen veranstaltungsbasierten Freiwilligenplan ist. Dieses Dokument deckt eine breite Palette von Bereichen und Themen der Freiwilligenstrategie für Tokio 2020 ab und bietet Einblicke, wie die Freiwilligen während des gesamten Prozesses nicht nur rekrutiert, geschult und verwaltet werden. Die verschiedenen Freiwilligenaktivitäten werden offengelegt und ein Überblick zur Verfügung gestellt, um die Rolle des Freiwilligen zu verdeutlichen. Während der Schwerpunkt auf den gängigen Praktiken wie standardisierter und spezialisierter Schulung liegt, legt das Dokument auch den Schwerpunkt auf die „Förderung der Begeisterung für die Freiwilligenarbeit und die Erweiterung der Freiwilligenbasis“. Das Strategiedokument befasst sich sogar mit dem Nachspiel der Spiele und hofft, dass durch die Spiele eine allgemeine Begeisterung für die Freiwilligenarbeit entstehen wird.

**Weitere Informationen:** [dtgkfp0p6eek4tftik3t.pdf \(tokyo2020.org\)](https://www.tokyo2020.org/dtgkfp0p6eek4tftik3t.pdf)

### Beispiel „Vergütungsausschuss“

**Organisation :** World Athletics

**Beschreibung :** Der Vergütungsausschuss, der dem Vorstand untersteht, überprüft und berät zu Vergütungs- und Spesenrichtlinien für Schlüsselpositionen bei World Athletics. Er besteht aus fünf Mitgliedern, darunter dem Vorsitzenden und bis zu drei unabhängigen Mitgliedern, deren Amtszeit 2027 endet. Der Ausschuss tritt jährlich oder nach Bedarf zusammen. Er ist verantwortlich für die Überprüfung und Empfehlung von Vergütungsrichtlinien und Spesenerstattungen für verschiedene Schlüsselpositionen sowie für die Beratung zu Vergütungen für Kommissionen, Arbeitsgruppen und andere Gremien. Vorstandsmitglieder im Ausschuss werden entsprechend ihrer Rolle vergütet, während unabhängige Mitglieder ein Tagegeld und Reisekostenerstattung erhalten. Eine Arbeitsgruppe empfiehlt dem Vorstand Kandidaten.

**Weitere Informationen :** [Mitglied des Vorstands Vergütungsausschuss](#)

### Beispiel „Vergütungsausschuss“

**Organisation :** World Archery

**Beschreibung :** Funktionäre sind in verschiedenen Gremien und Ausschüssen innerhalb der Leitung und des Betriebs von World Archery tätig. Der Vergütungsausschuss. Dieser Ausschuss ist für die Überprüfung des Gehalts und der Leistungen der Mitarbeiter verantwortlich. Amtszeitbeschränkungen, die ab 2023 in Kraft treten, beschränken wichtige Funktionäre auf bestimmte Amtszeiten und Unterbrechungen, wie im Regelwerk von World Archery festgelegt. Gremien behandeln spezialisierte Aufgaben, während ständige und Ad-hoc-Ausschüsse sich mit laufenden Vorgängen bzw. spezifischen Initiativen befassen. Der Vergütungsausschuss spielt eine entscheidende Rolle bei der Gewährleistung einer fairen und wettbewerbsfähigen Vergütung innerhalb der Organisation.

**Weitere Informationen :** <https://www.worldarchery.sport/about-us/organisation/committees>

## 6. Schritte zum nächsten Level

<b>Zur Ebene 2</b> <b>★★</b> <b>„Beginnend“</b>	<b>Zur Ebene 3</b> <b>★★★</b> <b>"Entwicklung"</b>	<b>Zur Ebene 4</b> <b>★★★★</b> <b>"Gegründet"</b>	<b>Zur Stufe 5</b> <b>★★★★★</b> <b>"Eingebettet"</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schaffen und erhalten Sie gute Arbeitsbedingungen und ein positives Arbeitsklima für die Mitarbeiter, ergänzt durch Anreizmaßnahmen zur Motivation und Bindung der Mitarbeiter.</li> <li>• Definieren und kommunizieren Sie die gewünschten Einstellungen und persönlichen Qualitäten (wie Anpassungsfähigkeit, Zuverlässigkeit, Motivation und Leidenschaft), die sowohl von Mitarbeitern als auch von Freiwilligen erwartet werden.</li> <li>• Bewerten und verstehen Sie regelmäßig die Motivationen von Mitarbeitern und Freiwilligen, um ihr Engagement und</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bewerten Sie die aktuelle Belegschaft, unterscheiden Sie zwischen Angestellten und Freiwilligen und identifizieren Sie Stärken, Schwächen und Potenzial.</li> <li>• Definieren Sie Prioritäten und Anforderungen im Bereich der Humanressourcen und erkennen Sie die Personalabteilung als Vermögenswert des Unternehmens an.</li> <li>• Entwickeln Sie Richtlinien für wichtige Aspekte des Personalmanagements, einschließlich Rekrutierung und Auswahl, die durch Regeln, Verfahren und die Ermittlung von</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwickeln Sie eine umfassende Personalpolitik, die den nationalen Gesetzen entspricht und wichtige Personalmanagementthemen abdeckt, darunter Rekrutierung, Auswahl und Gesundheits- und Sicherheitspflichten für Mitarbeiter und Freiwillige. Fügen Sie ein eigenes Kapitel zu Freiwilligen ein.</li> <li>• Bewerten Sie zukünftige strategische Prioritäten, Anforderungen und Fähigkeiten, um zu ermitteln, wie die aktuelle Belegschaft den zukünftigen Anforderungen gerecht wird. Entwickeln Sie Pläne, um alle festgestellten Lücken oder Bedenken zu beheben.</li> <li>• Stellen Sie sicher, dass neue Mitarbeiter klare Informationen über die Erwartungen am Arbeitsplatz erhalten, einschließlich Aufgaben, Verfahren, Integration in die Arbeitsgruppe und Unternehmenspolitik.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwickeln Sie eine robuste Strategie zur Nachfolgeplanung, die standardisierte Leistungsbeurteilungen umfasst, unterschiedliche Standpunkte einbezieht und unabhängige Bewertungsdaten zur genauen Einschätzung der wichtigsten Nachfolgefaktoren verwendet.</li> <li>• Integrieren Sie kontinuierliche Feedback-Mechanismen, etablieren Sie Mentoring- und Coaching-Programme und nutzen Sie Datenanalysen zur Unterstützung proaktiver Talentplanungs- und Rekrutierungsstrategien und fördern Sie so eine Kultur des kontinuierlichen Lernens und der Entwicklung.</li> </ul>

<p>ihre Zufriedenheit innerhalb der Organisation besser zu fördern.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fördern Sie aktiv die Freiwilligenarbeit, indem Sie das enge Netzwerk der Organisationsmitglieder nutzen und eine unterstützende und engagierte Freiwilligengemeinschaft aufbauen.</li> </ul>	<p>Qualifikationslücken geregelt sind.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Machen Sie freie Stellen mit aussagekräftigen Stellenbeschreibungen und Bewerbungsfristen bekannt.</li> <li>Bieten Sie neuen Mitarbeitern eine umfassende Orientierung, um ihre Erwartungen mit der Organisation abzustimmen.</li> <li>Verstehen Sie die Motivationen und Hindernisse für die Freiwilligenarbeit und kommunizieren Sie regelmäßig mit den Freiwilligen über einen benannten Vorgesetzten.</li> <li>Identifizieren Sie die erforderlichen Fähigkeiten der Freiwilligen in jeder Rolle, z. B. IT-, Finanz-, Coaching- und zwischenmenschlich.</li> </ul>	<p>Nutzen Sie die Orientierungsphase, um zu beurteilen, ob sie in die Organisation passen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Entwickeln Sie eine solide Nachfolge-Managementstrategie, die standardisierte Leistungsbeurteilungen, die Beurteilung unterschiedlicher Perspektiven sowie eine Reihe von Beurteilungs- und Entwicklungsprozessen umfasst. Diese Strategie sollte sich auf die Bindung von Talenten, die Minimierung der Fluktuation und die Verringerung der Anfälligkeit für Veränderungen konzentrieren.</li> <li>Implementieren Sie einen Zyklus aus Talentbewertung, -entwicklung und -einsatz. Identifizieren und fördern Sie interne Talente, während Sie gleichzeitig extern neue Talente gewinnen, und sorgen Sie so für ein umfassendes Talentmanagement.</li> <li>Erwägen Sie die Möglichkeit, Möglichkeiten zur Arbeitsplatzerweiterung, Personalverstärkung,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erkennen Sie Mitarbeiter und Freiwillige als wertvolles Kapital an, indem Sie ihr psychosoziales Engagement fördern und einzigartige Ansätze der Zusammenarbeit entwickeln, um überragende Leistungsniveaus zu erreichen.</li> <li>Bewerten Sie regelmäßig die Wirksamkeit von HR-Praktiken, um zukünftige Entscheidungen im Personalmanagement zu treffen.</li> <li>Entwickeln Sie eine umfassende Personalpolitik, die den nationalen Gesetzen entspricht, für alle Mitarbeiter und Freiwilligen zugänglich ist und alle Aspekte der Personalarbeit abdeckt, einschließlich Anwerbung, Auswahl, Einarbeitung, Schulung, Beurteilung, Bewertung, Disziplin und Konfliktlösung. Fügen Sie ein</li> </ul>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



	<p>hliche Fähigkeiten.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrieren Sie Freiwillige in die Belegschaft der Organisation, indem Sie ihnen Markenkleidung/-uniformen zur Verfügung stellen.</li> <li>• Identifizieren und verteilen Sie finanzielle und zusätzliche Ressourcen, einschließlich Ausrüstung, Kleidung und Transport, um Freiwillige wirksam zu unterstützen.</li> <li>• Unterscheiden Sie klar zwischen den Rollen und Erwartungen bezahlter Mitarbeiter und Freiwilliger.</li> </ul>	<p>Rotation, flexible Arbeitspraktiken oder die Bildung selbstverwalteter Teams anzubieten, um die Fähigkeiten der Mitarbeiter zu verbessern und ihre Motivation zu fördern.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Veröffentlichen Sie alle offenen Stellen konsequent auf der Website der Organisation mit klaren Stellenbeschreibungen . Implementieren Sie einen offenen, transparenten und objektiven Einstellungsprozess, um die kompetentesten Kandidaten zu rekrutieren, und berücksichtigen Sie dabei umfassend die Diversitätskriterien.</li> <li>• Beauftragen Sie ein Vorstandsmitglied oder einen Mitarbeiter mit der Verwaltung, Unterstützung und Überwachung der Freiwilligenaktivitäten innerhalb der Organisation.</li> <li>• Fördern Sie eine gesunde Freiwilligenkultur, die einen positiven Beitrag zur Organisation leistet, indem sie Enthusiasmus mitbringt, Kontakte zu lokalen</li> </ul>	<p>eigenes Kapitel zu Freiwilligen hinzu.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formalisieren und kommunizieren Sie jeden Schritt des Einstellungsprozesses, von der Vorauswahl bis zu den Vorstellungsgesprächen, klar und deutlich in einem eigenen „Karriere“-Bereich auf der Website. Dieser Prozess sollte von einer eigenen Abteilung oder Personal verwaltet werden und Due-Diligence- und Integritätsprüfungen umfassen.</li> <li>• Implementieren Sie klare und transparente Einstellungsverfahren, einschließlich gemischter Überprüfungs- und Interviewgremien mit gleichberechtigter Vertretung der Geschlechter, und beziehen Sie die Personalabteilung und externe Experten mit Schulungen zur Geschlechtergleichstellung und Kenntnissen über</li> </ul>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



		<p>Gemeinschaften knüpft und einen Mehrwert für die Arbeit der Organisation schafft.</p>	<p>unbewusste Vorurteile ein.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• klaren Stellenbeschreibungen auf der Website, in Newslettern und in sozialen Medien ausgeschrieben werden .</li> <li>• Engagieren Sie bei Bedarf externe Experten für Spezialwissen und stellen Sie sicher, dass die Verträge sowohl für Mitarbeiter als auch für externe Experten den Anforderungen der Organisation und den geltenden Gesetzen entsprechen.</li> <li>• Führen Sie Austrittsgespräche oder Umfragen durch, um die Gründe für das Ausscheiden von Mitarbeitern zu verstehen und Einblicke in ihre Erfahrungen innerhalb des Unternehmens zu gewinnen.</li> <li>• Rekrutieren Sie aktiv Freiwillige aus der Öffentlichkeit , indem Sie offene Stellen auf der</li> </ul>
--	--	------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



			<p>Website und in den sozialen Medienkanälen veröffentlichen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Benennen Sie verantwortliche Personen für das Freiwilligenmanagement und stellen Sie sicher, dass sie über die erforderlichen Fähigkeiten und Kompetenzen für verschiedene Freiwilligenrollen verfügen.</li> <li>• Suchen Sie aktiv nach Sponsoren, Spendern und Zuschüssen, um finanzielle und andere Ressourcen wie Ausrüstung, Kleidung und Transportmittel bereitzustellen und so Freiwillige wirksam zu unterstützen.</li> </ul>
--	--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------