

Wie man das Mitarbeiterengagement steigert: Strategien für eine gesunde Arbeitskultur



Der heutige Erfolg eines Unternehmens ist zweifellos mit seiner Belegschaft verknüpft. Es überrascht daher nicht, dass Organisationen mit engagierten Beschäftigten an führender Stelle bei Innovation, Produktivität und Erfolg stehen. Doch wenn es darum geht, das Mitarbeiterengagement aktiv zu verbessern, kommen viele Organisationen nicht voran.

In Anbetracht der vielen Herausforderungen, mit denen sich Organisationen konfrontiert sehen, wie z. B. mangelnde Eigenverantwortlichkeit, unzureichende Orientierung, Ineffizienz und niedrige Arbeitsmoral, muss sich jeder Betrieb kontinuierlich darum bemühen, eine Arbeitskultur aufzubauen und aufrechtzuerhalten, die das [Engagement der Belegschaft](#) in den Vordergrund stellt. [Gallup](#) definiert Mitarbeiterengagement als das Mitwirken und die Begeisterung von Mitarbeitenden für ihre Arbeit und ihren Arbeitsplatz. Mit Hilfe des Mitarbeiterengagements lässt sich messen und steuern, wie das Personal die Schlüsselemente der Unternehmenskultur wahrnimmt.

Die Bewältigung dieser Probleme erfordert ein differenziertes Verständnis dessen, was einen engagierten von einem disengagierten Menschen unterscheidet. Die Erkenntnis dieser Unterschiede ist der erste Schritt zur Entwicklung einer soliden Strategie zur Steigerung des Engagements und zur Förderung eines florierenden Arbeitsumfelds.

Identifizierung engagierter und disengagierter Mitarbeitender

Engagierte Arbeitskräfte zeigen sich in der Regel als enthusiastische, proaktive Problemlöser, die durchweg hohe Produktivität liefern. Im Gegensatz dazu mangelt es disengagierten Arbeitskräften an Motivation, die es oft vorziehen, allein zu arbeiten, und die sich tendenziell vor Verantwortung drücken. Oberflächlich betrachtet scheinen disengagierte Beschäftigte einfach nur „schwierig“ zu sein oder unzureichend zu performen, aber es kann auch ein tieferes Problem dahinterstecken. Dies zu identifizieren ist entscheidend für die Entwicklung von Strategien zur Verbesserung des Engagements.

Jeder Arbeitgeber wünscht sich motiviertes Personal, das eine effektive Zusammenarbeit vorlebt, sich für die Ziele der Organisation einsetzt und die Fähigkeit besitzt, innovative Lösungen zu entwickeln. Engagierte Mitarbeitende steigern die Effizienz und beleben die [Arbeitskultur](#), was zur Verwirklichung der strategischen Ziele beiträgt. Es gibt jedoch einige Faktoren, die selbst das Engagement der besten Köpfe beeinträchtigen können. Dazu gehören [Dinge wie diese:](#)

- Begrenzte berufliche Aufstiegsmöglichkeiten
- Schlechte Führungskultur
- Übermäßige Arbeitsbelastungen
- Fehlende Verbundenheit zur Zielsetzung der Organisation
- Mangel an Wertschätzung

- Schlechte Kommunikation
- Vergiftete Kultur
- Fehlender Zweck oder Sinn der Arbeit

Sobald die Anzeichen für Disengagement erkannt werden, lassen sich die Maßnahmen zur Verbesserung des Mitarbeiterengagements leichter bestimmen.

Disengagierte Mitarbeitende

Scheut Verantwortung

Verliert leicht den Fokus

Vermeidet Teamarbeit

Beschwert sich oft (oder nie)

Leistungsschwach

Mangelnde Motivation
Aufgaben und Ziel zu erfüllen

Isoliert sich von sozialen
Aktivitäten

VS.

Engagierte Mitarbeitende

Übernimmt Verantwortung

Zielgerichtet und fokussiert

Kollaborativ und hilfsbereit

Schafft kreative Lösungen

Erbringt hochwertige Arbeit

Motiviert sich und andere,
Ziele zu erreichen

Vernetzt sich mit Team-
mitgliedern

Im Folgenden finden Sie einige Beispiele für Mitarbeiterengagement im Arbeitsalltag.

Ein engagierter Mensch ist eher geneigt:

- Ideen während einer Teambesprechung offen zu äußern
- Proaktiv Probleme zu antizipieren und die Initiative zur Lösungsfindung zu ergreifen

- Aktiv nach Lerngelegenheiten zu suchen, um neue Fähigkeiten zu erlangen
- Weit über das normale Maß hinaus zu gehen, um einen hervorragenden Kundenservice zu bieten
- Ihre Arbeit mit einer positiven Einstellung anzugehen

Ein disengagierter Mensch könnte:

- Abnehmende Arbeitsqualität mit vermehrten Fehlern oder verpassten Fristen aufweisen
- Eine zynische Einstellung haben und sich Veränderungen oder neuen Ideen widersetzen
- Einen Mangel an Initiative oder Begeisterung für neue Projekte zeigen
- Minimale Bereitschaft demonstrieren, Beziehungen bei der Arbeit aufzubauen
- Zurückgezogenheit und Desinteresse an Teamaktivitäten oder Besprechungen zu erkennen geben

Die Kosten von Disengagement

[Aktuellen Daten von Arbinger](#) zufolge ist die Wahrscheinlichkeit 3x höher, dass sehr zufriedene Mitarbeitende für Organisationen arbeiten, die im Vorjahr erhebliche Umsatzsteigerungen verzeichnen konnten. Zufriedene und engagierte Mitarbeitende sind demnach ein Indiz für eine erfolgreiche Organisation, was wiederum zu höherem Wachstum führt.

Falls Sie eine erste „Hausnummer“ für die Kosten von Disengagement in ihrer Organisation ermitteln wollen, so verwenden Sie folgende Formel. Damit erhalten Sie eine erste Einschätzung der jährlichen Kosten, die durch unzufriedene Mitarbeitende entstehen:

1. Schritt: [Anzahl der Mitarbeiter] x 18 %

= Anzahl disengagierter Mitarbeiter

(18 % ist die durchschnittliche Quote disengagierten Personals 2022 in Deutschland laut [Gallup](#))

2. Schritt: [Mittleres Jahresgehalt] x 34 %

= Jährliche Kosten pro disengagiertem Mitarbeiter

(34 % des Mitarbeitergehalts sind die durchschnittlichen Kosten disengagierten Personals laut [Gallup](#))

3. Schritt: Schritt 1 x Schritt 2

= Jährliche Gesamtkosten des Disengagements

Dieses Ergebnis unterstreicht die materiellen Kosten von Disengagement, einschließlich Produktivitätsverlust, erhöhter Abwesenheit, verminderter Profitabilität und Aufwendungen für den Personalersatz. Abgesehen vom finanziellen Schaden untergräbt Disengagement den organisatorischen Zusammenhalt, dämpft die Innovationskraft und treibt die Personalf Fluktuation voran. Daher geht es bei der Förderung einer engagierten Belegschaft nicht nur um die Steigerung der Rentabilität, sondern auch um die Schaffung einer solidarischen, innovativen und zukunftsfähigen Unternehmenskultur.

Wie man das Mitarbeiterengagement fördert

1. **Würdigen Sie die Menschlichkeit Ihres Teams:** Betrachten Sie Ihre Mitarbeitenden als Individuen, die auch ein privates Leben haben. Das Schaffen von Flexibilität, Einfühlungsvermögen und echter Anteilnahme kann das Engagement erheblich steigern.
2. **Zeigen Sie Wertschätzung:** Die Kultivierung von Anerkennung kann die Mitarbeitenden motivieren und ihre Produktivität und Loyalität erhöhen. Einfache Gesten der Anerkennung können die Arbeitsmoral deutlich beleben.
3. **Schätzen Sie Feedback:** Das Einholen und Umsetzen von Feedback zeigt, dass man die Erkenntnisse der Mitarbeitenden respektiert, und stärkt deren Wertgefühl

und Engagement.

4. **Fördern Sie psychologische Sicherheit:** Die Schaffung eines Umfelds, in dem Mitarbeitende ihre Ideen und Bedenken frei äußern können, begünstigt Innovation und Zusammenarbeit.
5. **Investieren Sie in die Weiterentwicklung:** Das Angebot kontinuierlicher Lernmöglichkeiten zeigt das Bekenntnis zum Wachstum der Belegschaft und fördert Engagement und Loyalität.
6. **Verkörpern Sie Ihr Leitbild und Ihre Werte:** An den Wertvorstellungen ausgerichtete Arbeitsweisen wecken bei den Mitarbeitenden ein Gefühl der Sinnstiftung und Zugehörigkeit.
7. **Rüsten Sie Ihr Team effektiv aus:** Die Bereitstellung der notwendigen Tools und Ressourcen ist entscheidend für den Erfolg und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden.
8. **Fördern Sie soziale Bindungen:** Die Förderung sozialer Interaktion zwischen den Teammitgliedern kann zwischenmenschliche Beziehungen stärken und die Kommunikation sowie die Zusammenarbeit verbessern.
9. **Beweisen Sie Vertrauen:** Wenn Sie Ihren Mitarbeitenden die Möglichkeit geben, die Initiative zu ergreifen und Entscheidungen zu treffen, können Sie das Verantwortungsgefühl und das Engagement stärken.
10. **Priorisieren Sie Transparenz:** Durch eine offene Kommunikation über die Ausrichtung und Herausforderungen der Organisation fühlen sich die Mitarbeitenden wertgeschätzt und einbezogen.

Einfluss der Führungskultur auf das Mitarbeiterengagement

Mitarbeiterengagement gedeiht auf der Grundlage gegenseitigen Vertrauens und Verantwortung. [Effektive Führungskräfte](#), die klare Erwartungen stellen und Mitarbeitende befähigen,

Verantwortung zu übernehmen, schaffen ein Umfeld, in dem sich jedes einzelne Teammitglied wertgeschätzt und motiviert fühlt. Dies wiederum fördert die Zusammenarbeit, da sich die verantwortlichen Mitarbeitenden eher auf ihre Kolleg:innen verlassen und sie unterstützen.

Schließlich schafft eine Kultur der Eigenverantwortlichkeit die Grundlage für Proaktivität. Menschen, die Verantwortung übernehmen, können Herausforderungen frühzeitig erkennen, Probleme eigenständig lösen und Verbesserungen vorschlagen. Dies alles trägt zu einem engagierteren und leistungsfähigeren Team bei. Zudem verstärkt sich dieser positive Kreislauf im Laufe der Zeit. Engagierte und aktiv handelnde Beschäftigte, die effektiv zusammenarbeiten, entlasten die Führungskräfte, so dass diese sich auf die weitere Förderung ihrer Teams konzentrieren können. Dies wiederum erhöht die Verantwortungsbereitschaft und führt zu einem positivem Momentum von hoher Leistung und Engagement.

Das Erfolgsrezept von Pet Food Express

Pet Food Express ist kein gewöhnliches Unternehmen für den Haustierbedarf. Das 1982 gegründete Unternehmen skalierte von 6 auf 63 Filialen, indem es sich auf zwei Dinge konzentrierte: hochwertige Tiernahrung und ein fantastisches Team.

Man erkannte früh, dass eine hervorragende Unternehmenskultur eine Geheimwaffe ist. Teamwork, großartiger Kundenservice und Freude an der Arbeit stehen dabei im Vordergrund. Die Mitarbeitenden sind befugt, eigenverantwortlich Entscheidungen zu treffen, und die Führungskräfte fördern offenes, ehrliches Feedback – denn glückliche Mitarbeitende bedeuten glückliche Kunden.

Dieser kultureller Ansatz zahlte sich aus. Amy Vargas, eine Bezirksleiterin, betont, dass all dies zu einer Kultur des Vertrauens führte und dem Unternehmen geholfen hat, dem Wettbewerb weit voraus zu sein.

Schlüsselerkenntnis: Durch Investitionen in seine Belegschaft entwickelte Pet Food Express das perfekte Erfolgsrezept.

Sehen Sie sich die entsprechende Fallstudie an:

Die Entwicklung des Mitarbeiterengagements

Glückliche Mitarbeitende sind der Schlüssel erfolgreicher Organisationen. Was dabei wichtig ist:

- **Würdigen Sie die Ideen aller.** Erkennen Sie an, was die Einzelnen einbringen.
- **Geben Sie jedem das Gefühl, willkommen zu sein.** Schaffen Sie eine teamorientierte Atmosphäre, in der sich alle einbezogen fühlen.
- **Helfen Sie Menschen sich zu entwickeln.** Investieren Sie in die berufliche Weiterentwicklung Ihrer Mitarbeitenden.

Dies steigert nicht nur die kurzfristigen Gewinne. Es schafft eine stärkere Unternehmenskultur, bringt neue Ideen hervor und hilft, auf lange Sicht noch erfolgreicher zu sein. Wenn man seine Belegschaft durch Trainings- und Coaching-Programme mit den erforderlichen Fähigkeiten und Kenntnissen ausstattet, wird dieser Entwicklungskreislauf weiter angekurbelt. Indem man in die Weiterentwicklung der Mitarbeitenden investiert, befähigt man sie, produktiver, innovativer und engagierter zu sein. Dies führt letztendlich zu einem noch größeren Erfolg für das gesamte Unternehmen.

Das Fazit lautet: Investieren Sie in Ihre Mitarbeitenden, und diese werden in den Erfolg des Unternehmens einzahlen.

Erfahren Sie in Arbingers aktueller [Trendstudie zur Arbeitskultur](#), wie Sie wahre Menschlichkeit an den Arbeitsplatz bringen und das Mitarbeiterengagement weiter steigern können.