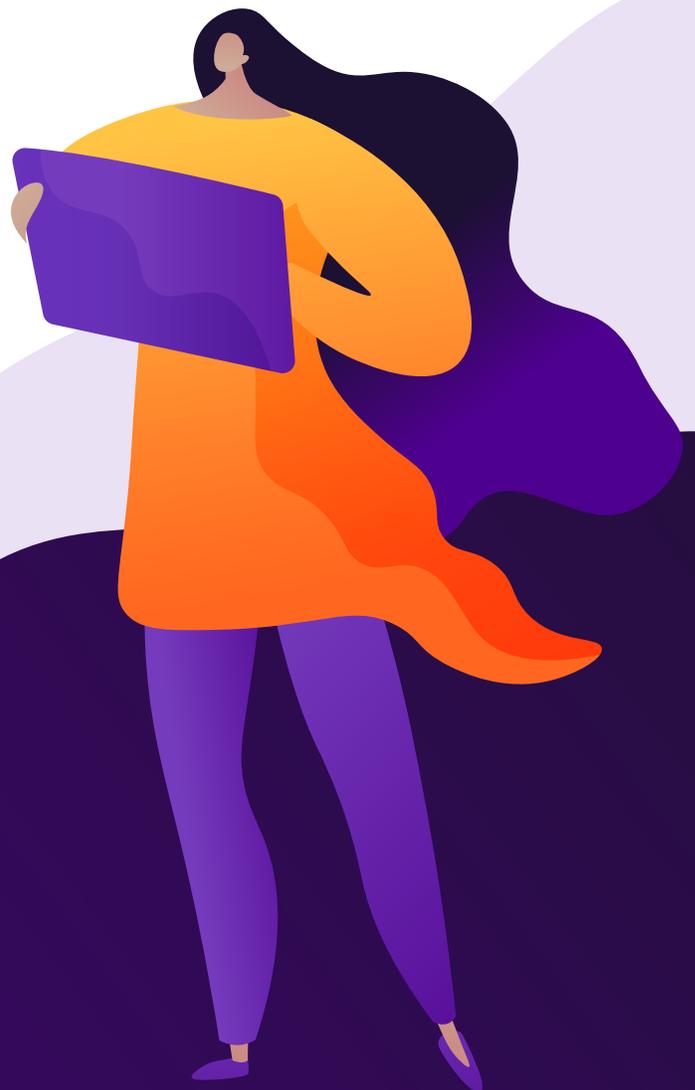


Achievers

# Die Suche nach Wachstumsmöglichkeiten, Work-Life-Balance und Unterstützung lässt die große Kündigungswelle weiterrollen

*Bericht zu Motivation und Mitarbeiterbindung 2022  
des Achievers Workforce Institute*



# Inhalt

3-4	<i>Einführung</i>
5	<i>Wichtigste Erkenntnisse</i>
6	<i>Weiterentwicklungsmöglichkeiten sind bei der Jobsuche der wichtigste Entscheidungsfaktor</i>
7	<i>Fehlende Kommunikation und Interaktion während der haben Pandemie der Kultur geschadet</i>
8-11	<i>Inklusion, Unterstützung und Interaktion beeinflussen das Zugehörigkeitsgefühl maßgeblich</i>
12-13	<i>Fokus auf Feedback: fragen, antworten, handeln</i>
14	<i>Der Arbeitskräftemangel verschärft die Bedingungen für die Belegschaft</i>
15-16	<i>Anerkennung und Feedback: universelle menschliche Bedürfnisse</i>
17-23	<i>Anhang: Trends nach Land</i>
24	<i>Informationen über diesen Bericht</i>

# Einführung

Für alle, die ein Unternehmen führen oder eine neue Funktion übernehmen, sind diese Zeiten in der globalen Geschichte beispiellos. Zwischen der andauernden Pandemie, der Kündigungswelle, dem steigenden Arbeitskräftemangel und einer Belegschaft, die kurz vor dem Burnout steht, benötigen Mitarbeitende mehr denn je Unterstützung und ein Gefühl der Sicherheit. Sich festzulegen, wo man investieren und wofür man die ohnehin begrenzte Zeit und Ressourcen aufwenden sollte, kann nahezu unmöglich erscheinen.

*Das ist nichts für Menschen mit schwachen Nerven. Es sind Helden gefragt.*

Dieser Bericht ist der fünfte jährliche Bericht zu Motivation und Mitarbeiterbindung des Achievers Workforce Institute. Er bietet Ihnen die Daten, Tools und Tipps, die Sie benötigen, um Ihr Unternehmen sicher durch diese unruhigen Zeiten zu navigieren und die Motivation und Mitarbeiterbindung effektiv zu steigern.

*Was haben wir in dieser neuen Arbeitsära über diese wichtigen Faktoren gelernt? Diese Krise hat den Menschen in erster Linie gezeigt, dass sie das große Ganze betrachten und sich Gedanken über den eigentlichen Sinn von Arbeit machen sollten.*



*Eine besorgniserregende Anzahl an Mitarbeitenden fühlt sich am Arbeitsplatz nicht wertgeschätzt.*



*Zwei Drittel der Arbeitskräfte werden 2022 wahrscheinlich auf Jobsuche gehen.*

*Es geht auch anders: Unsere Studie hat ebenfalls gezeigt, dass Mitarbeitende, die sich wertgeschätzt und unterstützt fühlen, keine Absicht haben, ihren Arbeitsplatz in diesem Jahr aufzugeben.*



**Dr. Natalie Baumgartner**  
Chief Workforce Scientist



Was können Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen tun, um Herz und Verstand ihrer Mitarbeitenden für sich zu gewinnen? Wird Arbeitskräften diese Frage gestellt, lautet die am häufigsten gegebene Antwort: mehr direkte Anerkennung durch Vorgesetzte. Der Aufbau einer Kultur der Anerkennung, in der jedem Mitarbeitenden mindestens einmal pro Monat Anerkennung gezollt wird, trägt zweifelsohne dazu bei, die Inklusion zu fördern und das Gefühl der Wertschätzung zu stärken.

Das Thema Wertschätzung hat die Work-Life-Balance als Spitzenreiter dieses Jahr zwar abgelöst, aber die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben hat für die Mitarbeitenden nach wie vor eine hohe Priorität. Mitarbeitende, die eine zufriedenstellende Work-Life-Balance haben, würden ihre Stelle aus diesem primären Grund nicht aufgeben. Für alle anderen ist das einer der wichtigsten Kündigungsfaktoren. Gerade in der heutigen Zeit ist es schwer, eine Balance zu schaffen, denn der Arbeitskräftemangel hat zur Folge, dass 41 % der Befragten längere Arbeitszeiten und größere Verantwortlichkeiten hinnehmen müssen.

Ein weiteres wichtiges Thema für 41 % der Arbeitskräfte ist die fehlende Unterstützung am Arbeitsplatz beim Erreichen persönlicher und beruflicher Ziele. In älteren Studien des Achievers Workforce Institute wurde auf die Bedeutung von Unterstützung durch die Organisation, die Vorgesetzten und die Kolleginnen und Kollegen bei der Förderung des Wohlbefindens von Mitarbeitenden hingewiesen. Aktuell ist das einer der Fokusbereiche für HR. Führungskräfte sind dafür zuständig, ihre Teammitglieder – unabhängig von der Rolle oder Ebene – ganzheitlich und umfassend zu unterstützen und ihnen so das Gefühl zu geben, beachtet, gefördert und gehört zu werden.

Dieses Verlangen nach Unterstützung spüren viele Mitarbeitende. Schließlich bleibt niemand von den tiefgreifenden Auswirkungen der aktuellen Situation auf das Wohlbefinden und die Produktivität verschont. Wir alle sitzen in demselben Boot, das von einer Pandemie, dem Arbeitskräftemangel und einer Kündigungswelle gebeutelt wird. Deshalb ist es wichtig, mit den Menschen am Arbeitsplatz in Kontakt zu bleiben. Es ist einfach nicht möglich, von den Arbeitskräften immer mehr abzuverlangen, während die Wellen immer höher schlagen und der Druck steigt. Die Zeit ist gekommen, die Pausetaste zu drücken, Bilanz zu ziehen und uns selbst sowie die Mitarbeitenden daran zu erinnern, wie wichtig der Kontakt ist. Alle Organisationen und betroffenen Menschen müssen an der Entwicklung einer Kultur der Zugehörigkeit arbeiten, in der sich alle willkommen, bekannt, einbezogen, unterstützt und verbunden fühlen. Ich rufe alle Führungskräfte auf HR- und Geschäftsführungsebene dazu auf, diese Erkenntnisse in ihrem Arbeitsalltag zu berücksichtigen, um den Mitarbeitenden das Gefühl zu geben, dazuzugehören. Immerhin ist es das, wonach wir alle verlangen und was wir verdienen.

Verbesserungen bei der Produktivität und bei der Mitarbeiterbindung sind nur einige der Vorteile, die Unternehmen bemerken werden, wenn sich ihre Arbeitskräfte einbezogen fühlen. Daran gibt es keine Zweifel. Es gibt jedoch einen Aspekt, der noch wichtiger ist, und zwar welche positiven Auswirkungen das auf das Leben, das Wohlbefinden und den Stresslevel der Mitarbeitenden hat. Gemeinsam sind wir in der Lage, eine Umgebung zu schaffen, in der Arbeit nicht nur eine achtstündige Pflicht ist, sondern ein sicherer, angenehmer Ort, an dem sich alle zugehörig fühlen und über sich hinauswachsen können. Die Auswirkungen machen sich natürlich an den Geschäftsergebnissen bemerkbar, doch sie ziehen viel weitere Kreise, die auch das Privatleben der Arbeitskräfte umfassen.

In diesem Bericht finden Sie die Erkenntnisse und Tools, die Sie benötigen, um in Ihrer Organisation eine Kultur der Zugehörigkeit aufzubauen und folglich nicht nur die Leistung und Mitarbeiterbindung zu verbessern, sondern das Gefühl der Mitarbeitenden zu verstärken, dass sie willkommen, bekannt, einbezogen, unterstützt und verbunden sind – und zwar an jedem Tag.

# Wichtigste Erkenntnisse

## 1. Zwei Drittel der Beschäftigten haben bereits einen Fuß in der Tür

Mehr Arbeitskräfte denn je beabsichtigen, auf Jobsuche zu gehen: 66 % geben an, 2022 eine neue Stelle zu suchen. 2021 lag der Anteil mit 69 % knapp darüber. Daraus lässt sich schließen, dass die große Kündigungswelle vorerst weiterrollen wird.

## 2. Fehlende Kommunikation und Interaktion schaden der Kultur

Die Hälfte der Arbeitskräfte sagt, dass die Kultur unter der Pandemie gelitten hat, und nennt die fehlende Kommunikation, die Nichteinbeziehung der Mitarbeitenden und den Mangel an bedeutsamen Interaktionen als Ursache dafür. Es gibt eindeutige Lösungen für dieses Problem. Die Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen müssen jedoch gewillt sein, die Mühe einzugehen und die Ressourcen zur Verfügung zu stellen.

## 3. Mitarbeitende die sich wertgeschätzt und unterstützt fühlen, wechseln nicht den Job

Die Work-Life-Balance ist für Mitarbeitende der wichtigste Faktor dafür, einen Job zu behalten. Anerkennung und die Beziehung zu den Vorgesetzten belegen die folgenden Plätze. Wer sich im Wesentlichen unterstützt und wertgeschätzt fühlt, wechselt nicht zu einem anderen Arbeitgeber. In krisengebeutelten Zeiten nimmt eine solche Kultur die Rolle eines Schutzmechanismus ein.

## 4. Weiterentwicklungsmöglichkeiten sind bei der Jobsuche der wichtigste Entscheidungsfaktor

Wovon machen es Arbeitskräfte abhängig, ob sie eine andere Stelle annehmen? Wir haben herausgefunden, dass die beruflichen Weiterentwicklungsmöglichkeiten der wichtigste Aspekt sind. Die Menschen überdenken ihre Erwartungen an ihren Job und suchen nach Stellen, die ihnen mehr Erfüllung bringen und sie stärker fordern.

## 5. Der Arbeitskräftemangel bedeutet für Mitarbeitende längere Arbeitszeiten und größere Mühe ohne entsprechende Belohnung

Unglaubliche 41 % der Mitarbeitenden sagen, dass sich der Arbeitskräftemangel auf ihren Job auswirkt. Das macht sich in erster Linie durch zusätzliche Arbeit und längere Arbeitszeiten bemerkbar, was weder mit ihrer Vergütung noch mit ihrer Position im Einklang steht. Arbeitgeber müssen dafür sorgen, dass ihre Angestellten keinen Burnout erleiden und ihnen die erforderliche Unterstützung bieten.

## 6. Arbeitgebern und Arbeitgeberinnen fällt es noch immer schwer, basierend auf erhaltenem Feedback Maßnahmen zu ergreifen

Weniger als jeder fünfte Arbeitgeber ergreift konsistent Maßnahmen basierend auf erhaltenem Feedback. Studien des Achievers Workforce Institute zeigen, dass ein Versäumnis zu handeln das Mitarbeiterengagement schädigt und den Arbeitskräften das Gefühl gibt, nicht beachtet und nicht wertgeschätzt zu werden.



# Weiterentwicklungsmöglichkeiten sind bei der Suche nach einem neuen Job der wichtigste Entscheidungsfaktor

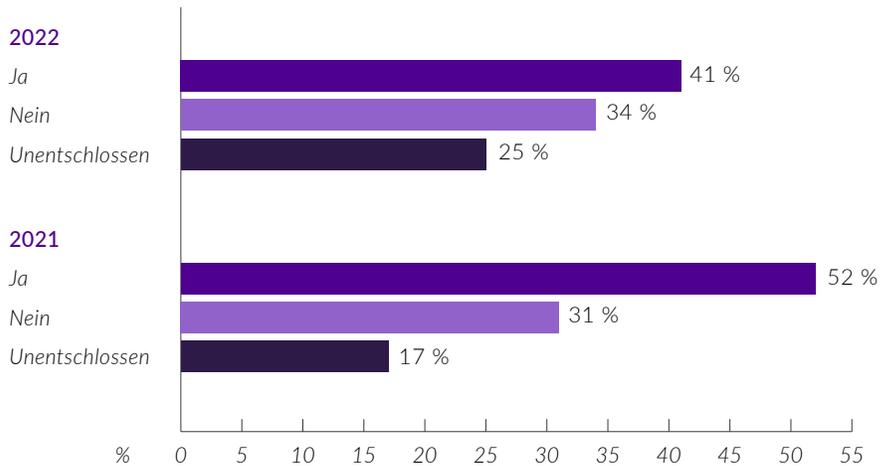


*der Befragten erwägen es, 2022 auf Jobsuche zu gehen.*

Gemäß unserer Umfrage unter 5.500 Beschäftigten haben zwei Drittel bereits einen Fuß in der Tür. Statistisch gesehen ist das vergleichbar mit dem Anteil von 69 % aus dem Jahr 2021.

Für Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen könnte diese schwache Mitarbeiterbindung bedeuten, dass die Fluktuation auch in diesem Jahr signifikant sein wird, was in diesem ohnehin fordernden Jahr die Situation erschweren würde. Ein weiteres von hoher Fluktuation, Stress und Burnout gekennzeichnetes Jahr wird sich sicherlich auf die Geschäftsergebnisse niederschlagen.

## Beabsichtigen Sie, im kommenden Jahr auf Jobsuche zu gehen?



*der Arbeitskräfte haben während der Pandemie nach einem neuen Job gesucht.*

49 % der Arbeitskräfte bestätigen, dass sie während der Pandemie auf Jobsuche waren. Das verdeutlicht, dass die große Kündigungswelle die Geschäftswelt stark im Griff hat. Der Anteil ähnelt dem aus der letztjährigen Umfrage, wodurch die Genauigkeit der Daten und die hohe Umsetzungsrate bei der Absicht auf Jobsuche zu gehen belegt wird.

## Weiterentwicklungsmöglichkeiten sind der Hauptgrund dafür, auf Jobsuche zu gehen

Wovon machen es Arbeitskräfte abhängig, ob sie eine andere Stelle annehmen? Wir haben herausgefunden, dass die beruflichen Weiterentwicklungsmöglichkeiten der wichtigste Aspekt sind. Für diejenigen, die 2022 auf Jobsuche gehen möchten, sind die Beförderungs- und Weiterentwicklungsmöglichkeiten der wichtigste Faktor. Ein Großteil der Jobsuchenden hat diesen Grund angegeben, woraus sich ableiten lässt, dass Arbeitskräfte in Puncto Karriereentwicklung das Steuer selbst in die Hand nehmen möchten.

## Fehlende Kommunikation und Interaktion während der Pandemie haben der Kultur geschadet

48 %

*der Befragten sagen, dass die Unternehmenskultur seit Beginn der Pandemie gelitten hat.*

Angesichts der Tatsache, dass die Hälfte der Arbeitskräfte eine Verschlechterung der Unternehmenskultur beobachtet hat, ist es von wesentlicher Bedeutung, dass Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen Zeit und Ressourcen in die Entwicklung und Pflege einer Kultur investieren, die attraktive Mitarbeitererlebnisse ermöglicht. Unter den am häufigsten genannten Gründen für die Verschlechterung sind die fehlende Kommunikation, die Nichteinbeziehung der Mitarbeitenden und der Mangel an bedeutsamen Interaktionen mit den Teammitgliedern im Homeoffice. Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen, die keinen allzu großen Wert auf Kommunikation, Feedback und Interaktion legen, werden 2022 und in den darauffolgenden Jahren nur schwer Mitarbeitende motivieren und binden können.

20 %

*Nur 20 % der Arbeitskräfte sind stark engagiert.*

Das Engagement, ein Faktor, der die Mitarbeiterbindung stark beeinflusst, bleibt weiterhin niedrig. Nur 20 % der Arbeitskräfte geben an, stark engagiert zu sein. Seit letztem Jahr hat sich nicht viel geändert. Zum Zeitpunkt der damaligen Umfrage lag das Engagementniveau bei 21 %.

Auf die Frage, was Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen tun können, um das Engagement anzukurbeln, antworteten die meisten Befragten mit Verbesserung der Unternehmenskultur. Jedes Unternehmen ist unterschiedlich, daher gibt es keine einheitliche Lösung, doch die Einbeziehung der Mitarbeitenden ist in allen Unternehmen erforderlich. Eins haben alle gemeinsam: Die Notwendigkeit, eine Unternehmenskultur aufzubauen. Und dennoch haben nur 52 % der an der Studie teilnehmenden Unternehmen ihre Mitarbeitenden gefragt, welche Aspekte der Unternehmenskultur verbessert werden müssten. Werden die Mitarbeitenden nicht einbezogen, lässt sich die Kultur nur schwer verbessern. HR-Führungskräfte laufen Gefahr, in Initiativen zu investieren, die für die Mitarbeitenden keinen Nutzen bringen.

52 %

*der Arbeitskräfte sagen, dass sie den Job nicht wechseln möchten, weil sie sich wertgeschätzt und unterstützt fühlen.*

Mehr als die Hälfte der Arbeitskräfte, die in ihren Rollen zufrieden sind, sagen, dass das Engagement steigt, wenn man unterstützt und wertgeschätzt wird. In Unternehmen, in denen eine Kultur der Unterstützung und Inklusion herrscht, ist die Bindungsrate höher. Kommunikation, Einbeziehung der Mitarbeitenden und Interaktion bilden die Basis für den Aufbau einer solchen Kultur. Wenn Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen ihren Angestellten die Unterstützung und das Maß an Inklusion bieten möchten, das sie verlangen, sollten sie in wechselseitige Kommunikation, die Umsetzung von Mitarbeiterfeedback und die Interaktion über alle Ebenen hinweg investieren.

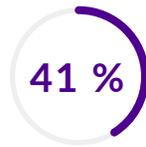
## Inklusion, Unterstützung und Interaktion beeinflussen das Zugehörigkeitsgefühl maßgeblich

Im 2021 Culture Report des AWI steht, dass das Zugehörigkeitsgefühl die Mitarbeiterbindung stark beeinflusst. Das Institut definiert Zugehörigkeit als ein Gefühl von Verbindung, Sicherheit und Gemeinschaft – es geht darum, sich ohne Einschränkungen an einem Ort zu Hause zu fühlen. Gemäß den Daten empfindet nur ein Viertel (23 %) der Mitarbeitenden ein Gefühl der Zugehörigkeit. Dies ist sehr besorgniserregend. Auf die Frage, welche Säulen des Zugehörigkeitsmodells ihre Arbeitgeber unterstützten, antworteten drei Viertel mit „Ich fühle mich willkommen und bekannt“. Doch nur knapp über die Hälfte gab an, sich wertgeschätzt, unterstützt und verbunden zu fühlen.

*Ganz offensichtlich ist es erforderlich, das Gefühl der Zugehörigkeit am Arbeitsplatz zu stärken. Die Daten zeigen, welche spezifischen Maßnahmen HR-Führungskräfte ergreifen müssen, um eine Kultur der Zugehörigkeit aufzubauen.*



# 1. ANERKENNUNG ALS MITTEL ZUR VERBESSERUNG WICHTIGER GESCHÄFTLICHER KENNZAHLEN NUTZEN

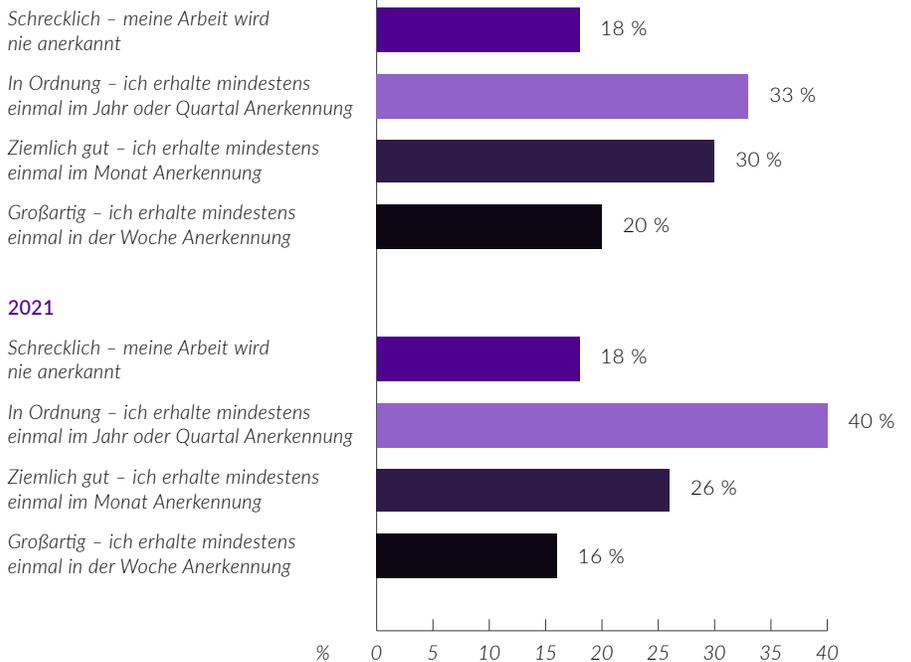


**fühlen sich am Arbeitsplatz nicht wertgeschätzt.**

Studien des AWI zeigen, dass direkte Anerkennung durch Vorgesetzte die beste Möglichkeit ist, das Gefühl der Wertschätzung zu stärken. Es gibt also keine Zweifel, dass Anerkennung 2022 eine Priorität für HR sein sollte.

## Wie zufrieden sind Sie mit der Anerkennungsstrategie Ihres/Ihrer Vorgesetzten oder des Unternehmens?

### 2022



Dem AWI-Bericht mit dem Titel „Empowering Employee Wellbeing in the New World of Work“ kann entnommen werden, dass Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen, die eine Anerkennungs-Softwarelösung implementiert haben, in den Bereichen Anerkennung und Mitarbeiterzufriedenheit bessere Ergebnisse erzielen. Wenn es in Ihrem Unternehmen diesbezüglich Nachholbedarf gibt, ist die Investition in ein Anerkennungstool eine clevere Option, um den Vorsprung der Mitbewerber und Mitbewerberinnen schnell aufzuholen.

## 2.

DEN FOKUS AUF DIE DREI FAKTOREN FÜR UNTERSTÜTZUNG LEGEN, UM DEN ANGESTELLTEN DIE RESSOURCEN AN DIE HAND ZU GEBEN, DIE SIE AUF DEM WEG ZUM ERFOLG BENÖTIGEN



*Nur 59 % sagen, dass sie von ihrem Arbeitgeber oder ihrer Arbeitgeberin dabei unterstützt werden, ihre persönlichen und beruflichen Weiterentwicklungsziele zu erreichen.*

Im AWI-Bericht mit dem Titel „Empowering Employee Wellbeing in the New World of Work“ werden drei Faktoren für Unterstützung genannt, die für den Erfolg von Mitarbeitenden wesentlich sind:

### *Unterstützung durch die Organisation*

Ob bestimmte Leistungen oder unternehmensweite Programme, bei diesem Faktor sind Investitionen und Kommunikation erforderlich, um Erfolge zu erzielen. Zu Ihren Aufgaben gehört es, die Mitarbeitenden auf die verfügbaren Programme und Ressourcen aufmerksam zu machen und Umfragen durchzuführen, um aus erster Hand zu erfahren, welche Angebote den größten Unterschied bewirken würden.

### *Unterstützung durch Vorgesetzte*

Unterstützung durch Vorgesetzte baut auf vier Pfeilern auf: Kontakt, Anerkennung, berufliche Weiterentwicklung und Coaching. Durch regelmäßige Schulungen für Führungskräfte sorgen Sie dafür, dass Mitarbeitende die bestmögliche Unterstützung erhalten.

### *Unterstützung durch Kollegen*

Nicht zu unterschätzen ist eine Kultur der Unterstützung, in der sich Mitarbeitende nicht davor scheuen, um Hilfe zu bitten. Mit Kommunikationstools für die Belegschaft können Sie Silos abbauen und jenen Mitarbeitenden Anerkennung zollen, die anderen mit gutem Beispiel vorangehen.

Wenn Mitarbeitende aus diesen drei Richtungen effektive Unterstützung erhalten, werden sie sich umsorgt und gut aufgestellt fühlen.

Die aktuelle Situation hat sich besonders stark auf die Versorgung von Kindern und Senioren ausgewirkt, da infolge der Pandemie Schulen geschlossen und Betreuungsdienste eingeschränkt wurden. In vielen Unternehmen hat dies ein Defizit aufgezeigt. Nur 55 % der Arbeitskräfte sagen, dass ihr Unternehmen sie dabei unterstützt, ihren elterlichen oder familiären Pflichten nachzukommen. Das bedeutet, dass beinahe die Hälfte (45 %) das Gefühl haben, mit Blick auf ihr Privatleben im Stich gelassen zu werden.



### 3. IN LÖSUNGEN INVESTIEREN, MIT DENEN SICH MITARBEITENDE IM BÜRO UND AUS DEM HOMEOFFICE VERBINDEN KÖNNEN



*haben den Eindruck, seit Beginn der Pandemie mit dem Unternehmen oder den Kolleginnen und Kollegen seltener zu interagieren.*

71 % der Unternehmen, die während der Pandemie auf Homeoffice umgestellt haben, werden es ihren Mitarbeitenden auch künftig bis zu einem bestimmten Maß ermöglichen, von zu Hause aus zu arbeiten. Für Führungskräfte auf HR- und Geschäftsführungsebene bedeutet das, dass sie die Einführung von Lösungen priorisieren müssen, über die Mitarbeitende von überall in Kontakt bleiben können.

Besonders der Kontakt zu direkten Vorgesetzten und Kollegen und Kolleginnen ist wichtig. Alle zwei Wochen sollten Vier-Augen-Gespräche mit den direkten Vorgesetzten stattfinden und Mitarbeitende müssen in der Lage sein, unabhängig vom Ort Unterstützung anzufordern, wenn sie sie benötigen. Eine größere Herausforderung könnte es sein, den Kontakt zwischen Kollegen und Kolleginnen aufrechtzuerhalten. Doch es gibt Tools, die funktionsübergreifend funktionieren. Und Sie dürfen nicht vergessen, den Mitarbeitenden Anerkennung zu zollen, die sich stark dafür einsetzen, den Kontakt intern aufrechtzuerhalten. Teams könnten beispielsweise einmal monatlich persönliche oder virtuelle Treffen organisieren, um sich auch außerhalb des beruflichen Umfelds kennenzulernen.



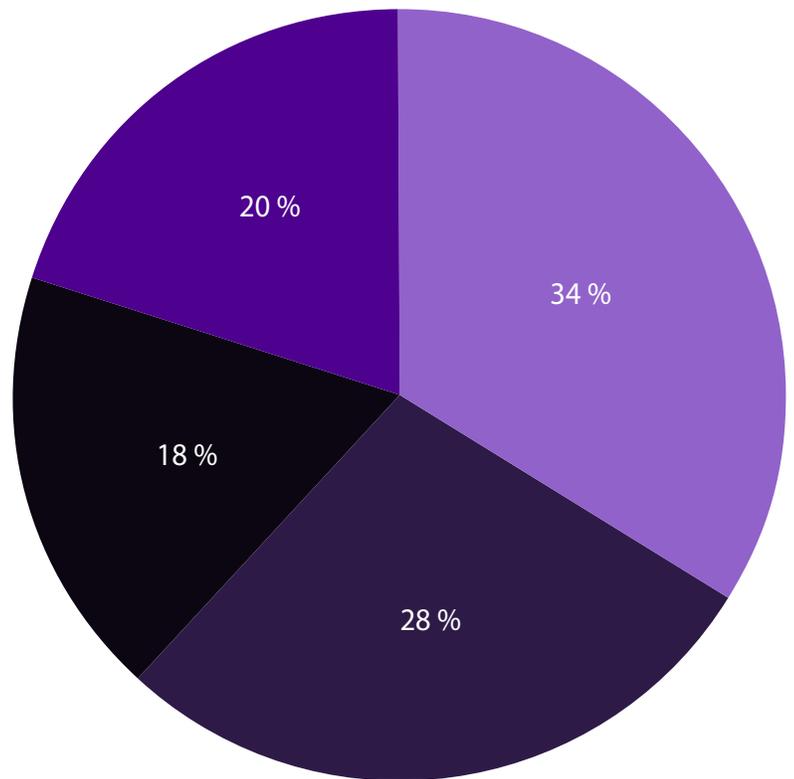
# Fokus auf Feedback: fragen, antworten, handeln



Nur 18 % der Arbeitskräfte sagen, dass ihr Unternehmen Feedback konsistent umsetzt.

Wenn es Ihr Ziel ist, am Arbeitsplatz einen größtmöglichen Unterschied zu bewirken, ist Feedback eins der effektivsten verfügbaren Tools. Fragen Sie Ihre Mitarbeitenden, was sie benötigen und wie sie sich fühlen und nehmen Sie ihre Antworten ernst. Im Anschluss ist das Unternehmen an der Reihe: Planen Sie basierend auf dem Feedback Maßnahmen, um angesprochene Probleme zu lösen und das Vertrauen zu stärken.

**Wie zufrieden sind Sie mit der Strategie Ihres/Ihrer Vorgesetzten oder des Unternehmens beim Umsetzen von Feedback?**



- (20 %) Schrecklich – sie gehen nie auf unser Feedback ein
- (34 %) In Ordnung – sie sprechen über das Feedback und nehmen ein paar Änderungen vor
- (28 %) Ziemlich gut – sie gehen in der Regel auf unser Feedback ein
- (18 %) Großartig – sie wissen unser Feedback immer zu schätzen und ergreifen Maßnahmen, um sich zu verbessern

**Die Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen schaffen es nicht, die Erwartungen der Arbeitskräfte zu erfüllen. Es gibt also ganz klar Nachholbedarf.**

**Ein gutes Beispiel für die Kluft zwischen Arbeitgebern/ Arbeitgeberinnen und Arbeitnehmern/ Arbeitnehmerinnen ist Folgendes: Zwar sagen 72 % der Befragten, dass es ihr Zugehörigkeitsgefühl stärken würde, wenn sie ein marktübliches Gehalt und/ oder regelmäßig Belohnungen erhielten, doch nur 52 % gaben an, dass dies in ihrem Unternehmen eine Priorität sei. In der Vergangenheit haben wir erfahren, dass für Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen die Herausforderung darin liegt, Fragen zur Vergütung zu stellen, ohne auf dem Feedback basierende Maßnahmen zu ergreifen. Sie befürchten, dass sich die Mitarbeitenden in diesem Fall ignoriert und unsichtbar fühlen würden. Das Beste, was Sie tun können, ist, das Gespräch anzuregen und von Anfang an klarzustellen, wie Sie das Problem heute und in der Zukunft angehen können.**

Das Achievers Workforce Institute hat einen dreistufigen Prozess zur Sammlung von Feedback und Reaktion auf Umfrageergebnisse entwickelt. Unternehmen können ihn ganz leicht umsetzen und so auf die Bedürfnisse ihrer Belegschaft eingehen.

## 1. Fragen

Sammeln Sie regelmäßig Feedback. Dafür stehen Ihnen unterschiedliche Methoden und Mittel wie Pulsumfragen, Ad-hoc-Umfragetools, Frage- und Antwortrunden sowie Feedback-Sitzungen zur Verfügung.

## 2. Antworten

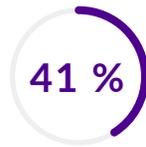
Die Arbeitskräfte wünschen sich, dass man ihnen zuhört. Bevor Sie basierend auf den gesammelten Informationen handeln, lassen Sie sich durch die Mitarbeitenden die wichtigsten Erkenntnisse bestätigen und erklären Sie ihnen, wie die Daten verwendet werden. Es wird nicht immer möglich sein, alle Wünsche zu erfüllen, doch Sie sollten zumindest darauf eingehen und Ihren Mitarbeitenden so zeigen, dass Sie ihnen zuhören.

## 3. Handeln

Wenn sich die Gelegenheit ergibt, kleine Handlungen mit sofortiger Wirkung auf Teamebene zu ergreifen, sollten Sie aktiv werden. Je nach Feedback sind womöglich Maßnahmen erforderlich, die sich nicht sofort umsetzen lassen, da sie die gesamte Organisation betreffen. Sollten Sie jedoch in der Lage sein, für Ihre Mitarbeitenden eine sofortige Verbesserung zu bewirken, zögern Sie nicht.



# Der Arbeitskräftemangel verschärft die Bedingungen für die Belegschaft



*spüren die Auswirkungen des Arbeitskräftemangels.*

Der Arbeitskräftemangel hat einige Mitarbeitende hart getroffen: 70 % von ihnen mussten mehr Verantwortlichkeiten übernehmen, ohne dafür befördert zu werden oder eine zusätzliche Vergütung zu erhalten, und 69 % mussten längere Arbeitszeiten hinnehmen. Diese zusätzliche Last wirkt sich auf die Work-Life-Balance und die Unterstützung aus – zwei wesentliche Faktoren für die Mitarbeiterbindung.

Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen müssen den Überblick über das Arbeitspensum ihrer Angestellten behalten und verantwortungsbewusst handeln. Viele Arbeitskräfte leisten gern einige Überstunden, wenn ein kurzfristiges Projekt abgeschlossen werden muss oder wenn es für kurze Zeit einen Mitarbeiterengpass gibt. Die Probleme, die die Pandemie verursacht hat, sind jedoch von langfristiger Dauer. Werden sie nicht angesprochen, sind maximaler Stress und Burnout vorprogrammiert.

Mitarbeitende leisten mehr, doch sie haben nicht das Gefühl, gesehen, anerkannt oder belohnt zu werden.

## *Was können Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen daran ändern?*

### **1. Wahrnehmen**

Geben Sie den Mitarbeitenden zu verstehen, dass Sie sich der Arbeitslast bewusst sind und dass Sie bereits nach Wegen suchen, ihnen einen Teil der Last abzunehmen.

### **2. Unterstützen**

Ergreifen Sie Maßnahmen, um den Mitarbeitenden im größtmöglichen Maß Unterstützung zu bieten und Ressourcen zur Verfügung zu stellen. So könnten Sie beispielsweise zeitweise mehr Personal einstellen, die Fristen verlängern oder die Verantwortlichkeiten anpassen. Je länger eine Arbeitskraft mit unzureichenden Ressourcen zurechtkommen muss, desto näher rückt der Burnout.

### **3. Anerkennen**

Anerkennung ist ein effektives Mittel, mit dem Sie Mitarbeitenden das Gefühl geben können, dass sie wahrgenommen und wertgeschätzt werden. Wir empfehlen Ihnen, dass Sie sich an die Best Practices zu Anerkennung des AWI halten. Demnach sollte Anerkennung zeitnah, spezifisch, öffentlich und konkret sein.

### **4. Vergüten**

Heute leisten Mitarbeitende mehr als noch vor ein oder zwei Jahren – und oftmals tun sie das in derselben Stelle und mit demselben Gehalt. Im Fall einer schnell vorübergehenden Situation sind sie womöglich gewillt, sich anzupassen und dem Unternehmen zu helfen. Wenn sie sich jedoch hinzieht, könnte das überwältigende Arbeitspensum sie dazu treiben, einen neuen Job zu suchen, bei dem sie eine angemessene Vergütung für die geleistete Arbeit erhalten.

# Anerkennung und Feedback: universelle menschliche Bedürfnisse

Eine Frage, die dem Achievers Workforce Institute von Unternehmen häufig gestellt wird, ist, welche Trends sich in puncto Anerkennung und Feedback auf der Welt abzeichnen. Konkret interessieren sie sich dafür, ob es universelle Trends sind, oder ob unsere Wahrnehmung dessen, wie wichtig diese Faktoren für Arbeitskräfte sind, von den Gegebenheiten in Nordamerika beeinflusst werden.

Im nächsten Abschnitt sehen wir uns die Trends nach Land an. Es gibt zwar Unterschiede, doch Sie werden sehen, dass im Großen und Ganzen die Bedürfnisse der Arbeitskräfte auf der ganzen Welt ähnlich sind.

***Ein globaler Trend zeigt, dass Anerkennung und Feedback allen Arbeitskräften unabhängig vom Land wichtig sind. Sie bilden die Basis für das Mitarbeitererlebnis und sollten an jedem Standort ein Fokusbereich sein.***

Wir haben Menschen aus aller Welt gefragt, ob sie den folgenden Aussagen zustimmen oder nicht zustimmen: „Wenn ich für eine bestimmte Handlung Anerkennung erfahre, ist es wahrscheinlicher, dass ich sie in Zukunft wiederholen werde.“ Ihre Antworten haben gezeigt, dass bei dieser Aussage weltweit Einigkeit herrscht. Das Zollen von Anerkennung ist unabhängig vom Land eine vorteilhafte Praxis.

Führungskräfte auf HR- und Geschäftsführungsebene, die 2022 das Mitarbeitererlebnis verbessern und die Mitarbeiterbindung stärken möchten, müssen in Tools und Ressourcen investieren, mit denen Anerkennung und Feedback in den Fokus gerückt werden.



## Eine Kultur schaffen, die attraktiv ist und die Mitarbeiterbindung stärkt

Führungskräfte müssen auch weiterhin Herausforderungen wie die große Kündigungswelle und den Arbeitskräftemangel überwinden. Gerade in dieser Zeit ist es so wichtig wie nie, die besten Talente für sich zu gewinnen und zu binden. Dieser Bericht hat klar gezeigt, dass Unterstützung und Inklusion eine wichtige Rolle bei der Mitarbeiterbindung spielen. Durch Anerkennung und Feedback können Verbesserungen auf diesem Gebiet erzielt werden. Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen dürfen jedoch nicht unterschätzen, wie wichtig es gerade in der heutigen Zeit ist, ein Anerkennungsprogramm und eine Feedback-Lösung zu implementieren.

Einen ebenfalls großen Einfluss auf die Mitarbeiterbindung hat eine Kultur der Zugehörigkeit, die Kommunikation, Einbeziehung der Mitarbeitenden und Interaktion als Basis hat. Arbeitskräfte, die sich willkommen, wahrgenommen, einbezogen, unterstützt und integriert fühlen, behalten ihren Job mit größerer Wahrscheinlichkeit und erbringen eher Spitzenleistungen.

*Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen dürfen jedoch nicht unterschätzen, wie wichtig es gerade in der heutigen Zeit ist, ein Anerkennungsprogramm und eine Feedback-Lösung zu implementieren.*

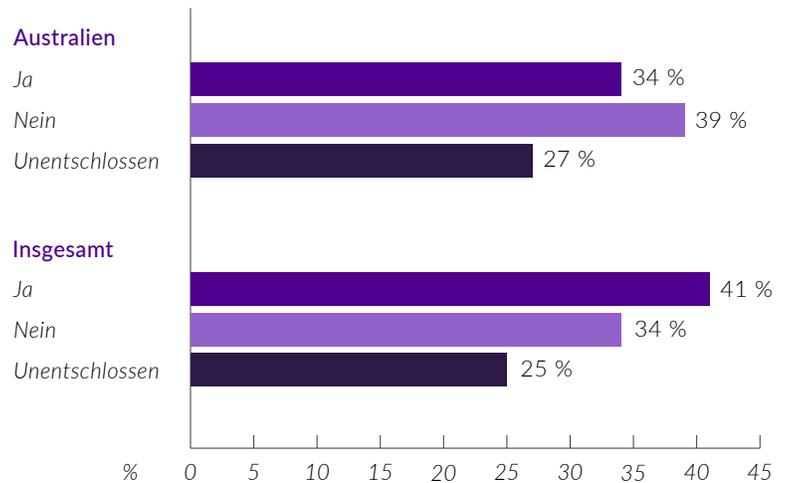


ANHANG:  
TRENDS NACH LAND

# Australien



## Beabsichtigen Sie, 2022 auf Jobsuche zu gehen?



### Hauptgrund, einen Job zu kündigen:

Berufliche Weiterentwicklung

### Hauptgrund, einen Job zu behalten:

Work-Life-Balance



sind während der Pandemie auf Jobsuche gegangen.

(Durchschnitt: 49 %)



Ich bin sehr engagiert.

(Durchschnitt: 20 %)



Ich empfinde ein starkes Zugehörigkeitsgefühl.

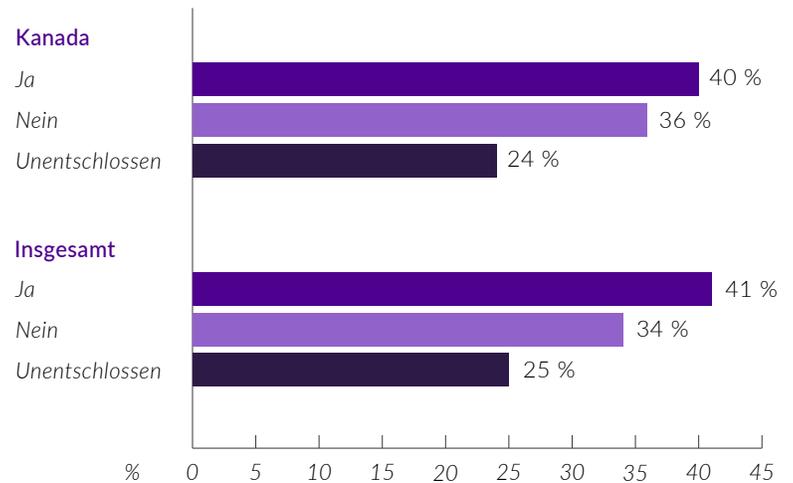
(Durchschnitt: 23 %)

ANHANG:  
TRENDS NACH LAND

# Kanada



## Beabsichtigen Sie, 2022 auf Jobsuche zu gehen?



### Hauptgrund, einen Job zu kündigen:

Berufliche Weiterentwicklung

### Hauptgrund, einen Job zu behalten:

Work-Life-Balance



sind während der Pandemie auf Jobsuche gegangen.

(Durchschnitt: 49 %)



Ich bin sehr engagiert.

(Durchschnitt: 20 %)



Ich empfinde ein starkes Zugehörigkeitsgefühl.

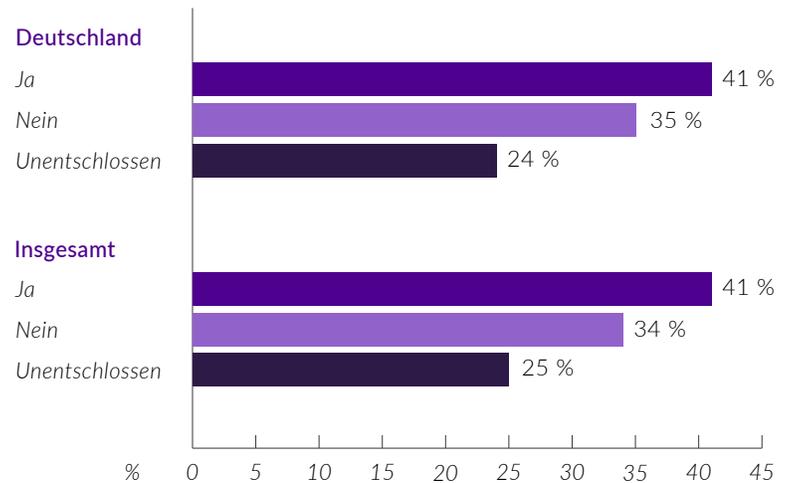
(Durchschnitt: 23 %)

ANHANG:  
TRENDS NACH LAND

# Deutschland



## Beabsichtigen Sie, 2022 auf Jobsuche zu gehen?



### Hauptgrund, einen Job zu kündigen:

Berufliche Weiterentwicklung

### Hauptgrund, einen Job zu behalten:

Work-Life-Balance



sind während der Pandemie auf Jobsuche gegangen.

(Durchschnitt: 49 %)



Ich bin sehr engagiert.

(Durchschnitt: 20 %)



Ich empfinde ein starkes Zugehörigkeitsgefühl.

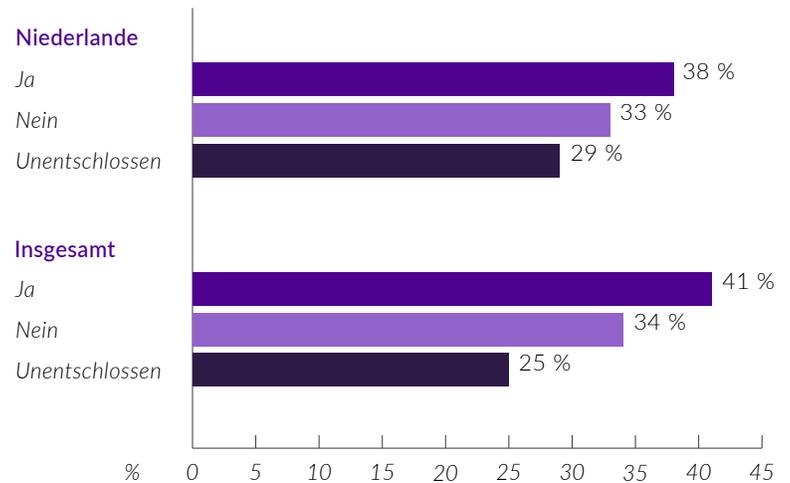
(Durchschnitt: 23 %)

ANHANG:  
TRENDS NACH LAND

# Niederlande



## Beabsichtigen Sie, 2022 auf Jobsuche zu gehen?



### Hauptgrund, einen Job zu kündigen:

Berufliche Weiterentwicklung

### Hauptgrund, einen Job zu behalten:

Ich erhalte Anerkennung für meine Arbeit.



sind während der Pandemie auf Jobsuche gegangen.

(Durchschnitt: 49 %)



Ich bin sehr engagiert.

(Durchschnitt: 20 %)



Ich empfinde ein starkes Zugehörigkeitsgefühl.

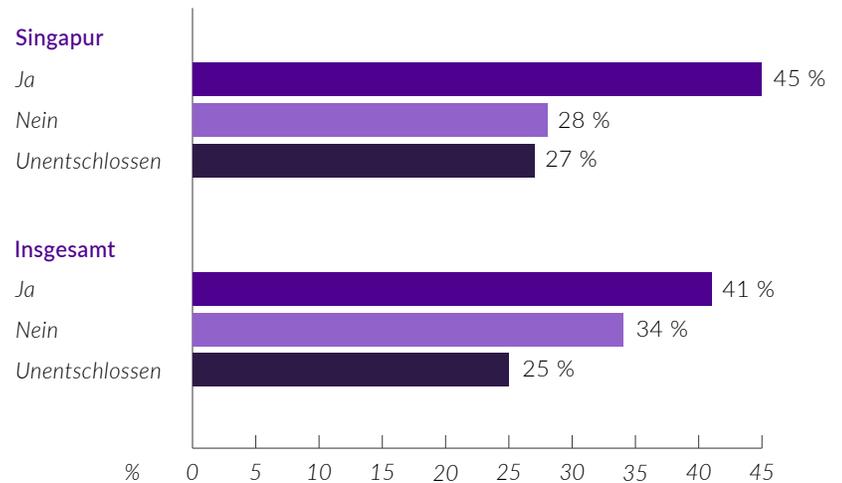
(Durchschnitt: 23 %)

ANHANG:  
TRENDS NACH LAND

# Singapur



## Beabsichtigen Sie, 2022 auf Jobsuche zu gehen?



### Hauptgrund, einen Job zu kündigen:

Berufliche Weiterentwicklung

### Hauptgrund, einen Job zu behalten:

Ich erhalte Anerkennung für meine Arbeit.



sind während der Pandemie auf Jobsuche gegangen.

(Durchschnitt: 49 %)



Ich bin sehr engagiert.

(Durchschnitt: 20 %)



Ich empfinde ein starkes Zugehörigkeitsgefühl.

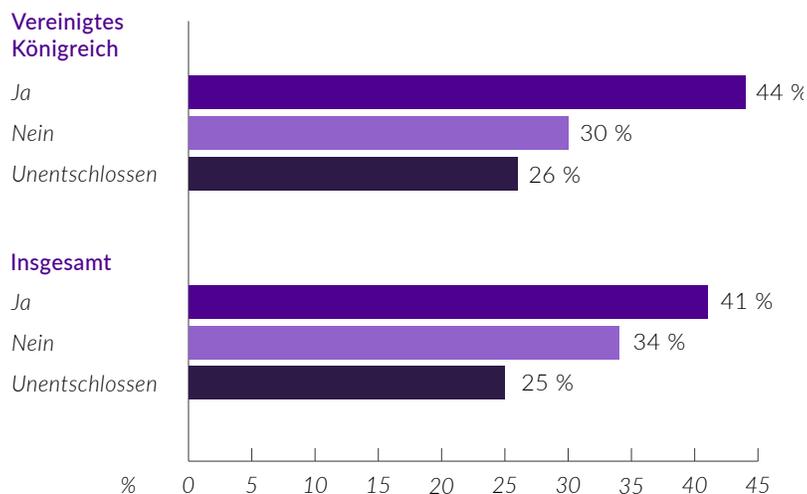
(Durchschnitt: 23 %)

ANHANG:  
TRENDS NACH LAND

# Vereinigtes Königreich



## Beabsichtigen Sie, 2022 auf Jobsuche zu gehen?



### Hauptgrund, einen Job zu kündigen:

Berufliche Weiterentwicklung

### Hauptgrund, einen Job zu behalten:

Work-Life-Balance



sind während der Pandemie auf Jobsuche gegangen.

(Durchschnitt: 49 %)



Ich bin sehr engagiert.

(Durchschnitt: 20 %)



Ich empfinde ein starkes Zugehörigkeitsgefühl.

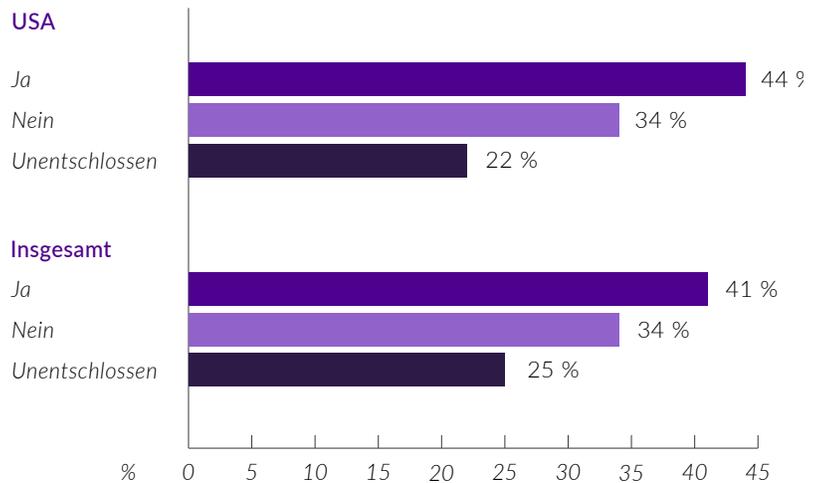
(Durchschnitt: 23 %)

ANHANG:  
TRENDS NACH LAND

USA



Beabsichtigen Sie, 2022 auf Jobsuche zu gehen?



Hauptgrund, einen Job zu kündigen:

Berufliche Weiterentwicklung



Hauptgrund, einen Job zu behalten:

Work-Life-Balance

sind während der Pandemie auf Jobsuche gegangen.

(Durchschnitt: 49 %)



Ich bin sehr engagiert.

(Durchschnitt: 20 %)



Ich empfinde ein starkes Zugehörigkeitsgefühl.

(Durchschnitt: 23 %)

# Informationen über diesen Bericht

5.500 Teilnehmende wurden im Dezember 2021 und Januar 2022 befragt:



**500**

Australien



**1.000**

Kanada



**1.000**

Deutschland



**500**

Niederlande



**500**

Singapur



**1.000**

Vereinigtes Königreich



**1.000**

USA

## Informationen zu Achievers

Die Unternehmenskultur bestimmt den Unternehmenserfolg. Lösungen von Achievers sorgen dafür, dass Mitarbeitende Gehör und Anerkennung finden. Denn sie füllen die Werte und Strategie Ihrer Organisation mit Leben, indem sie die aktive Beteiligung von Mitarbeitenden fördern und den Aufbau einer leistungsorientierten Kultur beschleunigen.

Achievers setzt die Wissenschaft, die hinter Verhaltensänderungen steht, wirksam ein. So können Ihre Mitarbeitenden und Ihre Organisation unabhängig vom Standort von nachhaltigen, datengestützten Geschäftsergebnissen profitieren. Umfassende Erkenntnisse ermöglichen clevere Lösungen, die Unternehmen für alles wappnen. Unser branchenweit unübertroffenes Customer Success- und Support-Team steht Ihnen auf Ihrem Weg zur Seite. [Kontaktieren Sie uns noch heute.](#)

## Internationale Büros

### Kanada

99 Atlantic Ave, Suite 700  
Toronto, ON M6K 3J8  
Kanada  
Telefon: +1 888 622 3343

### GB/EMEA

2 New Bailey, 4 Stanley Street  
Manchester, M3 5JL  
Vereinigtes Königreich  
Telefon: +44 344 381 5061

### Australien und Singapur

Level 2, 534 Church St,  
Richmond, Victoria, 3121  
Australien  
Telefon: +61 3 9107 4418

# Achievers

Toronto – Pleasanton – London – Melbourne  
[experts@achievers.com](mailto:experts@achievers.com) | [www.achievers.com/de](http://www.achievers.com/de)

