

GLOBALE TRENDS

# Stabilität ist eine Illusion – sehen Sie genauer hin.

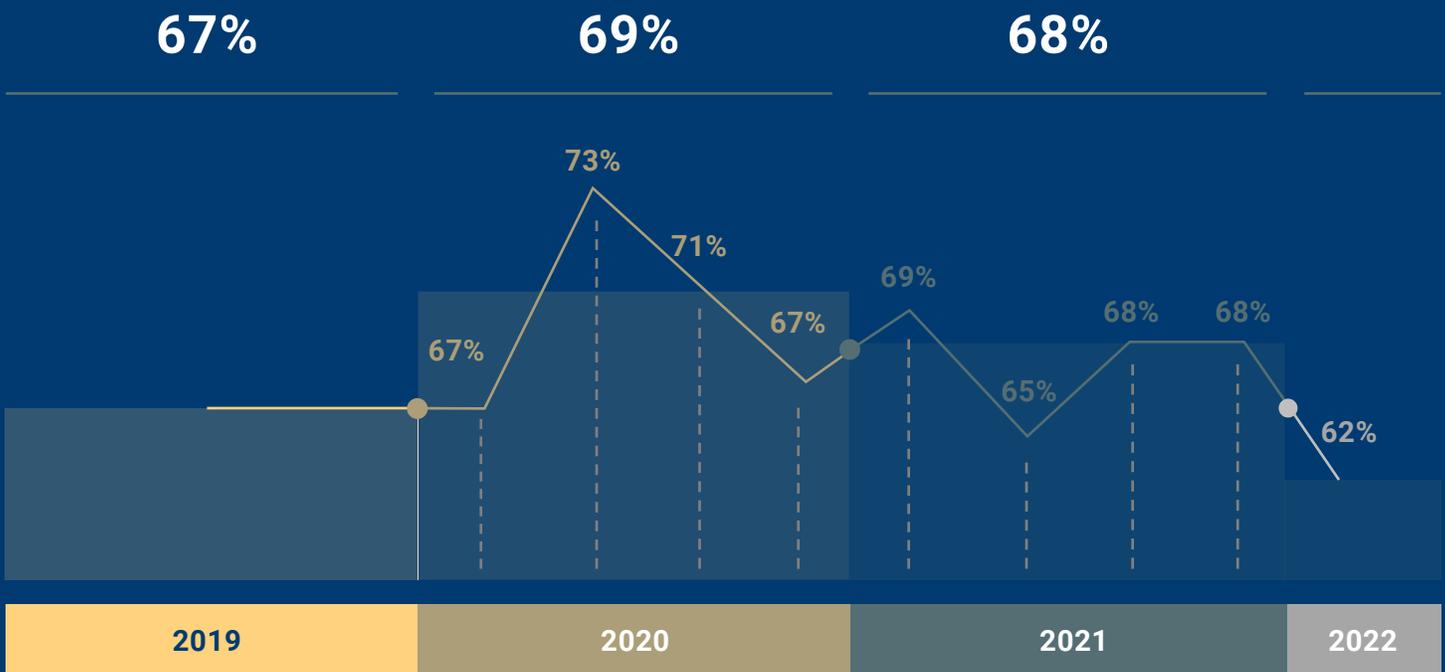
---

Global Trends im Employee Engagement 2022:  
Forschungs-Highlights

**KINCENTRIC** > A Spencer Stuart Company

In den letzten drei Jahren scheint das Employee Engagement weltweit relativ stabil geblieben zu sein. Bei genauerer Betrachtung zeigt sich zwischen den Quartalen aufgrund des sich stetig verändernden und unsicheren Umfelds eine hohe Schwankungsbreite. Allerdings deutet die Variabilität auch darauf hin, dass viele Unternehmen Neues ausprobieren, Lernprozesse durchlaufen und Erfahrungswerte nutzen – während andere sich eher zurückhalten und auf eine Rückkehr zur „Normalität“ hoffen.

### Globales Employee Engagement 2019–2022 Q1



Doch eine Rückkehr zur Normalität wird es nicht geben. Stattdessen bietet sich jetzt die einmalige Chance, Dinge zu ändern, die bisher als unveränderlich galten. Wir stehen am Beginn einer Ära der Chancen, die Unternehmen erstmals in ihrer Geschichte ganz neue Möglichkeiten eröffnet. Die Erwartungen der Beschäftigten sind höher denn je, und der Blick aller – Unternehmen wie Mitarbeitender – richtet sich in die Zukunft. Deshalb ist es jetzt an der Zeit, genauer hinzusehen. Zeit für eine proaktive Neubewertung, Neuausrichtung und Neubelebung Ihres Unternehmens, um den langfristigen Erfolg zu sichern.



Nutzen Sie  
**Ihren Moment.**

Identifizieren Sie  
**Ihre Möglichkeiten.**

Vitalisieren Sie  
**Ihre Unternehmen.**

## #1 **Achtung!** **Was Ihre Talente brauchen:**

Die Unternehmenstreue von Mitarbeitenden – das „Stay“-Element im Employee Engagement – nimmt kontinuierlich ab, so dass die Personalfuktuation bis auf weiteres eine Herausforderung bleiben wird. Um sie zu bewältigen, müssen Unternehmen zwei wesentliche Problembereiche angehen: „Anerkennung und Karriere“ sowie „Coaching bei der Erledigung der Aufgaben“. Beschäftigte äußern zunehmend das Bedürfnis nach mehr Anerkennung ihrer Leistungen und klaren Zukunftsperspektiven im Unternehmen. Außerdem benötigen sie mehr Support, insbesondere da oftmals über mangelnde Ressourcen und eine zu geringe Personalausstattung geklagt wird. Bevor es zu spät ist müssen Unternehmen die Chance nutzen, ihren Talenten die Aufmerksamkeit, Anerkennung und Unterstützung zukommen zu lassen, die sie motiviert und zum Bleiben bewegt..

Nur  
**50%**

der Beschäftigten weltweit sind der Meinung, dass ihr Unternehmen über ausreichend Personal verfügt, um anfallende Arbeiten zu erledigen.



## #2 **Was Inklusion ausmacht, liegt unter der Oberfläche:**

Die Inklusion und Integration wird für Beschäftigte immer wichtiger und hat hohen Einfluss auf ihr Engagement und ihre Bereitschaft im Unternehmen zu bleiben. Diese wiederum müssen die Inklusion am Arbeitsplatz aktiver fördern, die Stimmung unter den Mitarbeitenden genauer abfragen und präzisere Daten zur Variabilität der Employee Experience erheben. Auch hier ist ein tiefergehender Blick wichtig, um entscheidende Nuancen und Unterschiede zu erkennen.

### #3 HR muss alte Zöpfe abschneiden:

Studienergebnisse zeigen, dass sich HR-Prozesse einem erheblichen Wandel unterziehen und den Menschen verstärkt in den Mittelpunkt stellen müssen. Was früher noch funktionierte, wird im derzeitigen Umfeld den aktuellen Anforderungen an das Unternehmen nicht mehr gerecht: Hybride Arbeitsmodelle, Fluktuation, Fachkräftemangel, gestiegene Gehaltserwartungen und andere Umweltfaktoren beeinflussen nicht nur die Personalbeschaffung und Vergütungsstrukturen, sondern auch das Leistungsmanagement und die Karriereentwicklung in Unternehmen. Hier wird Mut gefordert, „menschlicher“ zu denken und den Fokus stärker auf die Employee Experience zu richten.

### #4 Der Druck nimmt zu. Machen Sie es Ihren Managern leichter:

Trends aus dem letzten Jahr zeigen, dass Führungskräfte der mittleren Ebene immer mehr Druck und Zwängen ausgesetzt sind. Die Folgen sind Motivationsverlust und eine pessimistischere Einstellung, was die Chancen auf Mitarbeiterbindung, ausreichende Personalausstattung und erfolgreiches Change-Management betrifft. Viele sehen zudem ihre Arbeit nicht ausreichend wertgeschätzt und halten sich angesichts steigender Anforderungen für unterbezahlt. Unternehmen müssen diese Belastung verringern – durch eine angemessene Erwartungshaltung, klare Prioritäten, Unterstützung und Entwicklungsangebote, die dem Management ermöglicht, sich geänderten Aufgaben und Verantwortlichkeiten zu stellen.



### #5 Weitsicht statt Wolken – die Vision im Blick behalten:

Die Pluspunkte, die Senior Leader 2020 bei ihren Beschäftigten durch eine klare Kommunikation und eine stringente Umsetzung der Unternehmensstrategie sammeln konnten, schmelzen allmählich zusammen. Führungskräfte müssen erklären, welche Ziele das Unternehmen hat und wie es dorthin kommen will. Wer davor zurückscheut, riskiert, dass Mitarbeitende „haltlos“ werden, was zu Fehlern, Motivationsverlust und Abwanderungsgedanken führen kann. Gerade in unsicheren Zeiten muss den Mitarbeitenden Orientierung hinsichtlich der persönlichen und unternehmerischen Ziele gegeben werden.



## #6 Schaffen Sie eine Kultur der Verlässlichkeit:

Unternehmenskultur muss Konsistenz schaffen, auch und gerade bei der Employee Experience. Werte zu vermitteln, reicht nicht aus – sondern es muss auch gezeigt werden, wie diese Werte im Unternehmen aktiv gelebt werden können. Haben Beschäftigte den Eindruck, dass ihnen das Unternehmen verlässliche und konsistente Arbeitserfahrungen verschafft, sind Engagement und Stay-Faktor sowie das Gefühl von Zugehörigkeit, Vertrauen, Respekt und Fairness deutlich höher als bei stark schwankenden Erfahrungen. Eine solche Kultur aktiv zu fördern, erhöht die Chancen auf Konsistenz und nachhaltigen Erfolg.

## #7 Patentrezepte gibt es nicht:

Eine motivierende Employee Experience ist das Ergebnis verschiedener Maßnahmen, die über einen längeren Zeitraum gleichbleibend gut umgesetzt werden müssen. Kein Element der Employee Experience reicht für sich genommen aus, um hohes Engagement und eine hohe Mitarbeiterbindung herbeizuführen – dazu müssen mehrere Faktoren gleichzeitig wirken. Um das Unternehmensergebnis nachhaltig zu verbessern, bieten Sie Ihren Beschäftigten gute Karrierechancen und verbinden Sie diese mit einer tragfähigen Führungsvision und einer leistungsstarken Infrastruktur. Ihren

Beschäftigten zuzuhören und die

Employee Experience

strategisch zu gestalten

(eX Design), kann dabei

helfen, prioritäre

Bereiche zu

ermitteln und

positive Aspekte

zu stärken.

Bis zu **28**pts

höheres Engagement gegenüber dem Durchschnitt, wenn die meisten eX-Elemente aktiv sind.

## #8 Veränderung soll inspirieren, nicht paralisieren:

Unternehmen müssen „erlernte Hilflosigkeit“ oder Abwehrhaltungen rasch überwinden, ihre Resilienz und Anpassungsfähigkeit stärken und eine positive Einstellung zum Wandel entwickeln. Veränderung kann oft die größte Chance überhaupt sein. Dazu muss sich der Schwerpunkt aber von „Hilfe, alles ist außer Kontrolle!“ auf die Frage verlagern, was Sie kontrollieren können und was für Ihr Unternehmen tatsächlich einen Unterschied macht. Und dann ist es Zeit umgehend zu handeln!

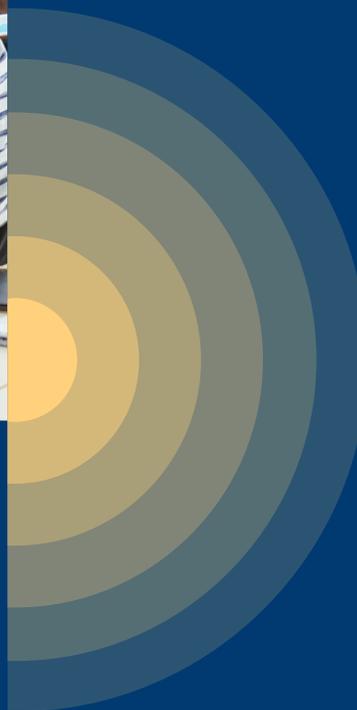


## **Nutzen Sie Ihren Moment: Ergreifen Sie die Chance auf eine Vitalisierung Ihrer Organisation.**

---

In der Welt von heute ist Veränderung die einzige Konstante. Das kann beängstigend sein – manchmal sogar lähmend. Aber es kann auch die Chance sein, die Sie brauchen, um alte Blockaden zu lösen. Genau hinzusehen hilft Ihnen, die richtigen Entscheidungen zu treffen. Es ist an der Zeit, neue Wege zu gehen und Ihr Unternehmen voranzubringen. Wege, die bisher nicht gegangen werden konnten und die zu mehr Verantwortung, Entwicklungsmöglichkeiten und Motivation für Ihre Mitarbeitenden führen.

Wir befinden uns in einer **Ära der Chancen**.  
Nutzen Sie sie!



## KONTAKTE

### Réka Bakos

Research & Campaigns, Senior Manager  
reka.bakos@kincentric.com

### Jeff Jolton, Ph.D.

Research & Insights, Managing Director  
jeff.jolton@kincentric.com

## Kincentric Regional Leaders

### Pete Clark

EMEA Regional Leader  
pete.clark@kincentric.com

### Stephen Hickey

APAC Regional Leader  
stephen.hickey@kincentric.com

### David Perna

Americas Regional Leader  
david.perna@kincentric.com

---

## Über Kincentric

Kincentric, ein Spencer Stuart Unternehmen, geht anders an das Potential von Mitarbeitern heran - wir helfen Ihnen dabei, herauszufinden, was Ihre Mitarbeiter antreibt, damit sie Ihr Unternehmen voranbringen können. Mit unserer jahrzehntelangen Erfahrung in den Bereichen Unternehmenskultur und Engagement, Beurteilung und Entwicklung von Führungskräften sowie HR- und Talentberatung helfen wir Unternehmen dabei, sich von innen heraus zu verändern. Unser globales Netzwerk, unsere bewährten Einblicke und intuitiven Technologien geben uns neue Möglichkeiten, Organisationen dabei zu helfen, das volle Potenzial von Menschen und Teams freizusetzen. Für weitere Informationen besuchen Sie [kincentric.com](https://www.kincentric.com).

## Social Media @ Kincentric

Bleiben Sie up to date zu den Trends und Themen, die relevant für Ihr Unternehmen und Ihre Karriere sind.

    @ KincentricCo

©2022 Kincentric, a Spencer Stuart Company. All rights reserved.

Informationen zum Kopieren, zur Weitergabe und Verwendung dieses Werkes erhalten Sie hier: [permissions@kincentric.com](mailto:permissions@kincentric.com).