

## Ja, ich will!

Eine aktuelle Studie von MSW Research und Dale Carnegie Training erforscht die Schlüsselfaktoren, die das Engagement von Mitarbeitern und somit auch ihre Produktivität begünstigen.

**D**as Engagement und die Loyalität der Beschäftigten sind für den Erfolg und die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens wichtiger denn je. Vorbei sind die Zeiten, in denen junge Personen ihren ersten Job angenommen haben und dort bis zu ihrer Pensionierung geblieben sind. Experten gehen davon aus, dass die Fluktuationsrate sogar auf über 65 Prozent steigen könnte. Die Bedeutung, Mitarbeiter zu rekrutieren, sie an ein Unternehmen zu binden und auch motiviert zu halten, steigt demnach an, denn immerhin belaufen sich die Einstellungskosten auf das rund 1,5-fache eines Jahresgehaltes, und ein Mitarbeiter, der kündigt, nimmt im Schnitt umgerechnet „Know-how“ im Wert von bis zu drei Jahresgehältern mit.

Untersuchungen haben immer wieder gezeigt, dass Mitarbeiter-Engagement ein zentraler Wettbewerbsvorteil für Unternehmen ist. Doch welche treibenden Faktoren stehen dahinter? Was macht engagierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus?

**Ein personen-zentrierter Führungsstil schafft eine vertrauensvolle Atmosphäre.**

Während sich bisher viele Studien damit befassen haben, wie viele Prozent der Beschäftigten engagiert sind und wie viele nicht, wurde nun der Frage nachgegangen, was Mitarbeiter auch wirklich antreibt. In Zusammenarbeit mit MSW Research hat die Business-Trainingsorganisation Dale Carnegie Training 1.500 Beschäftigte nach motivierenden Schlüsselfaktoren befragt. Das Ergebnis: Ganz oben rangieren die Beziehung zum Vorgesetzten, das Vertrauen in das Top-Management und die Identifikation mit dem Unternehmen.

Die persönliche Beziehung zur Chefin oder zum Chef ist ausschlaggebend für eine engagierte Zusammenarbeit. Mit seinem Denken und Tun kann ein Manager das Engagement der Mitarbeiter stärken oder schwächen. Das Vertrauen in die Fähigkeiten des Top-Managements,



Mehr Involvement führt zu höherem Selbstwertgefühl

das Unternehmen in die richtige Richtung zu lenken, stellt ebenfalls einen bedeutenden Faktor für mehr Engagement dar. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind dann engagiert, wenn sie mit Respekt behandelt werden, ihre persönlichen Werte mit jenen des Unternehmens übereinstimmen, sie ihre Ideen einbringen können und wenn sich das Unternehmen um ihr Wohlbefinden sorgt.

### Empathische Manager motivieren

Die Studienergebnisse haben deutlich gezeigt, dass Beschäftigte großen Wert darauf legen, dass sich ihre Vorgesetzten für ihr Wohlbefinden und auch das Leben abseits der Arbeit interessieren, Mitgefühl zeigen und auch die Gesundheit des Mitarbeiters im Auge haben. Die Fähigkeit eines Managers, einen „personen-zentrierten“ Führungsstil anzuwenden, schafft eine Atmosphäre des Engagements und einer starken Interaktion im Team, sodass Mitarbeiter Leistungen erbringen können und wollen, die über dem Durchschnitt liegen. Auch die Kommunikation zwischen Arbeitgebern und Mitarbeitern wird in diesem Klima gefördert und schafft ein positives Arbeitsumfeld. Weitere Vorteile für das Unternehmen können auch lukriert werden, wenn Vorgesetzte gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine klare berufliche Entwicklung erarbeiten und Ziele mit Wachstumspotenzial setzen. So steigt das Selbstwertgefühl der Mitarbeiter und die Basis für mehr Involvement wird geschaffen. ■

### Ergebnisse auf einen Blick

- Von den 1.500 befragten Mitarbeitern haben nur 29 % angegeben, dass sie voll engagiert sind, und 26 %, dass sie nicht engagiert sind.
- Soziales Geschlecht, Ethnizität und Arbeitszeit (Voll- oder Teilzeit) sind keine Variablen für das Engagement.
- Beschäftigte, die mehr Engagement zeigen, sind in der Hierarchie weiter oben (Senior Manager), in großen Unternehmen beschäftigt, unter 30 oder über 50 Jahre alt und haben eine Hochschulbildung und ein überdurchschnittliches Gehalt.
- Wenig engagiert sind Mitarbeiter zwischen 40 und 49 Jahren, mit niedrigem Einkommen und kurzer Firmenzugehörigkeit (unter einem Jahr).

