

Darum ist die Einbeziehung aller
**DER SCHLÜSSEL
ZUR MITARBEITER-
BINDUNG**



Einführung	3
Die Kosten für Mitarbeitende, die ihre Arbeit aufgeben ... und doch im Unternehmen bleiben	4
Mittlere Beschäftigungsdauer von Mitarbeitenden ermitteln	6
Die Vorteile der Bindung zufriedener Mitarbeitender	7
Fünf Tipps von Fachleuten, wie du Top-Talente halten kannst	9
Engagement ist die Antwort	15

Einführung

Seien wir ehrlich: Budgets sind knapp bemessen. In vielen globalen Unternehmen scheinen sie sogar von Tag zu Tag knapper zu werden, da viele Unternehmen mit einer weltweiten Rezession kämpfen und die Ausgaben gering halten müssen.

Doch während CEOs und leitende Führungskräfte nach Möglichkeiten suchen, Geld einzusparen, ohne Kompromisse bei den Ergebnissen eingehen zu müssen, wird ein Bereich häufig übersehen: die **Mitarbeiterfluktuation**.

Mitarbeiterbindung ist wichtig, da die Mitarbeiterfluktuation ein wichtiger Faktor für unnötige Ausgaben sein kann. Nicht nur die Personalbeschaffung selbst ist meist sehr kostspielig, sondern auch der Zeitaufwand für die Schulung von Neueinstellungen. Während nach neuem Personal gesucht wird, bleiben Lücken in der Belegschaft, die deine Kapazitäten deutlich reduzieren können.

Doch Mitarbeiterbindung allein ist nicht die Antwort auf alle Probleme, denn unengagierte Teammitglieder, die im Unternehmen bleiben, sind häufig deutlich weniger produktiv als engagierte Mitarbeitende.

Eine Strategie, mit der sich die Mitarbeiterbindung steigern und das **Mitarbeiterengagement** verbessern lässt, kann sich daher langfristig auszahlen. In diesem Leitfaden sehen wir uns an, wie Fluktuation reduziert werden kann, indem wir folgende Themen beleuchten:

- Die Kosten für Mitarbeitende, die ihre Arbeit aufgeben... und doch im Unternehmen bleiben
- Die Vorteile der Talentbindung
- Innovative Tipps für mehr Mitarbeiterbindung von den Top-Arbeitgebern

Wir untersuchen, **warum Top-Talente gehalten werden sollten**, warum Mitarbeiterbindung wichtig ist und welche Maßnahmen du ergreifen kannst, um deine Teams so einzubeziehen, dass Unzufriedenheit unwahrscheinlicher wird.

Die Kosten für Mitarbeitende, die ihre Arbeit aufgeben ... und doch im Unternehmen bleiben

Die Kosten für Fluktuation und das Einstellen neuer Mitarbeitender können eine große Bürde für ein Unternehmen sein. Auch wenn die Fluktuation aktuell rückläufig ist und im Januar 2023 auf **2,5 Prozent** gesunken ist, liegt sie noch immer höher, als sie zwischen 2000 und 2020 jemals war. Sie reißt also große Lücken ins Unternehmensbudget.

Kündigungen führen nicht nur zu neuen Personalbeschaffungskosten, sondern schmälern auch die Leistung deiner Teams. Tatsächlich belegen Studien, dass Leistungsverluste beträchtliche Kosten verursachen – und zwar auch schon vor dem eigentlichen Weggang der Person. Laut HubSpot kosten Produktivitätsverluste Unternehmen in den Vereinigten Staaten jährlich 1,8 Billionen USD.

“Zwei Drittel des Schadens entsteht, noch bevor der Mitarbeitende tatsächlich ausscheidet ... Jede Kündigung kostet das Unternehmen in Hinblick auf Leistungsverluste so viel, wie der ausscheidende Mitarbeitende in 63 Arbeitstagen verdienen würde bzw. rund ein Drittel seines Jahresgehalts“, berichtet eine HR-Führungskraft.

“„Und das sind nur die Kosten für die Leistungsverluste an vorderster Front, ohne die Einstellungs- und Verwaltungskosten, die sich in Fluktuationsrechnern häufig finden.“

Andererseits verursachen auch Mitarbeitende, die unmotiviert sind, aber dennoch bleiben, hohe Kosten und Schäden. HubSpot beziffert die jährlichen Produktivitätsverluste in den USA durch Personen, die bei ihrer Arbeit nicht motiviert sind, auf 550 Milliarden USD. Laut Studien von Gallup gehen weltweit 11 Prozent des Bruttoinlandsprodukts aufgrund von unengagierten Mitarbeitenden verloren. Diese machen beinahe vier Fünftel der Belegschaft aus.

Diese Zahlen verdeutlichen, dass Mitarbeitende, die mental oder emotional bereits gekündigt haben, Probleme – und Kosten – verursachen können, die mit den Kosten der Mitarbeiterfluktuation vergleichbar sind. Talente zu halten verbessert die Ergebnisse nicht, wenn diese Talente unterdurchschnittliche Leistungen erbringen, die Moral untergraben oder dich daran hindern, neue Leute einzustellen.

Kurz gesagt:

Nur die Fluktuation zu bekämpfen, reicht nicht aus. Du musst auch die Kosten und Probleme bedenken, die durch Mitarbeitende entstehen, die keinen positiven Beitrag mehr zu deinem Unternehmen leisten.



Mittlere Beschäftigungsdauer von Mitarbeitenden ermitteln

Bevor du deine gesamte Strategie zum Mitarbeiterengagement infrage stellst, musst du wissen, wie lang die aktuelle **Beschäftigungsdauer von Mitarbeitenden** in deinem Unternehmen ist. Um herauszufinden, wie du diese Erkenntnisse mit anderen Unternehmen vergleichst, kannst du dich auf die Daten vom Bureau of Labor Statistics (BLS) beziehen.

Im Januar 2022 **meldete das BLS** eine mittlere Beschäftigungsdauer von Mitarbeitenden bei ihrem aktuellen Arbeitgeber von 4,1 Jahren. Innerhalb dieser 4,1 Jahre zeigen sich Abstufungen.

Die Art der Tätigkeit scheint sich auf die Beschäftigungsdauer auszuwirken:

- Mitarbeitende im Management und in professionellen Rollen weisen eine mittlere Beschäftigungsdauer von 5,0 Jahren auf.
- Servicepersonal hat mit 2,8 Jahren die niedrigste mittlere Beschäftigungsdauer.

Die Daten des BLS belegen auch, dass sich das Alter auf die Beschäftigungsdauer auswirkt:

- Mitarbeitende zwischen 25 und 34 Jahren weisen eine mittlere Beschäftigungsdauer von 2,8 Jahren auf.
- Mitarbeitende zwischen 55 und 64 Jahren haben eine mittlere Beschäftigungsdauer von 9,8 Jahren.

Anhand dieser Daten kannst du die aktuelle Situation beim Thema Beschäftigungsdauer in deinem Unternehmen und im Vergleich zu anderen beurteilen.

Versuche, deine Fluktuationszahlen nicht als „gut“ oder „schlecht“ zu bewerten. Wie bereits erwähnt kann eine hohe durchschnittliche Beschäftigungsdauer in deinem Unternehmen auf Engagement hindeuten. Doch sie kann auch bedeuten, dass Mitarbeitende bereits „gekündigt haben, aber dennoch bleiben“. Deine Zahlen zu Fluktuation und Mitarbeiterbindung sollten lediglich als Ausgangspunkt dienen, wenn du Untersuchungen anstellst und Gespräche führst, um herauszufinden, wie es um das Engagement in deinem Unternehmen steht.

Die Vorteile der Bindung zufriedener Mitarbeitender

Noch einmal sei gesagt: Das Ziel sollte nicht sein, **Fluktuation zu vermeiden** und alle eingestellten Mitarbeitenden zu halten. Das ist weder realistisch noch produktiv. Stattdessen sollten Unternehmen darauf hinarbeiten, langfristige Beziehungen mit ihren Mitarbeitenden aufzubauen und echtes Engagement zu erzielen.

Loyalität gegenüber einem Unternehmen führt dazu, dass sich Menschen bei ihrer Arbeit stärker einbringen und das Unternehmen insgesamt erfolgreicher ist. Bei Teammitgliedern, die loyal und motiviert sind, ist die Wahrscheinlichkeit geringer, dass sie sich nach anderen Rollen umsehen – sie werden bleiben, weil sie das möchten, und nicht, weil sie keine andere Wahl haben.

Da Unzufriedenheit offenbar weit verbreitet ist, drängt sich die Frage auf: **Was haben wir davon, zufriedene Mitarbeitende zu halten?**

Einer der offensichtlichsten Vorteile der Bindung engagierter Mitarbeitender ist die Kostenersparnis – wenn du keine neuen Leute finden, einstellen und schulen musst, wird das Budget trotz wirtschaftlichen Herausforderungen nicht übermäßig beansprucht. Zufriedene Mitarbeitende, die dein Unternehmen kennen und viel Erfahrung in ihrer Rolle haben, liefern zudem besseren Kundenservice und mehr Produktivität und Arbeitsleistung.



Gute Freunde bei der Arbeit können Engagement und Mitarbeiterbindung fördern

Finanzielle Vorteile sind häufig der Hauptgrund, warum Mitarbeiterbindung angestrebt wird. Doch in Hinblick auf Engagement und die Auswirkungen auf die Kultur zeigt sich noch ein weiterer Vorteil: Je länger Menschen zusammenarbeiten, desto besser lernen sie sich kennen.

Teammitglieder, die bereits seit mehreren Jahren zusammenarbeiten, kennen die Persönlichkeit, Vorlieben und Arbeitsweisen der anderen Person. Dieses Verständnis fördert Kameradschaft und Zusammenarbeit am Arbeitsplatz, was wiederum dazu führt, dass Mitarbeitende effizienter und effektiver arbeiten.

Mit Menschen zusammenzuarbeiten, die man mag und vielleicht sogar als „beste Freunde“ bezeichnet, macht einen großen Unterschied. Deshalb empfiehlt Gallup, genau diese **Frage in Mitarbeiterumfragen** zu stellen: „Hast du gute Freunde bei der Arbeit?“

Gallup meint: „Authentischen Freundschaften vertiefen bei Mitarbeitenden das Verantwortungsgefühl für ihre Arbeit und tragen dazu bei, dass sie effektiver und nachhaltiger sind, unabhängig davon, wo oder wann sie arbeiten.“ Menschen, die freundschaftliche Beziehungen zu Kolleg*innen pflegen, haben in Phasen großer Veränderungen jemanden, an den sie sich halten können, und bleiben eher engagiert. In **Remote-** und **hybriden Teams** kann dies einen großen Unterschied machen.

Um zufriedene Mitarbeitende zu haben, musst du Teams möglichst so strukturieren, dass Freundschaften entstehen können. Wenn du auf der Suche nach neuen Talenten bist, nutze unbedingt Empfehlungen. Vielleicht haben deine aktuellen Teammitglieder gute Beziehungen zu ehemaligen Kolleg*innen oder Freund*innen.

Dein Unternehmen ist dann nicht nur in der Lage, engagierte Mitarbeitende zu halten, sondern gibt ihnen auch die Möglichkeit, sich mit Menschen zu umgeben, die sie mögen.



**Fünf Tipps von Fachleuten,
wie du Top-Talente halten kannst**



Tipp 1

Daten zu Mitarbeiterbindung und Fluktuation im Blick behalten

Wie das englische Sprichwort besagt: „**Du weiß nicht, was du nicht weißt.**“ Es ist entscheidend, Daten zu Mitarbeiterbindung und Fluktuation im Blick zu behalten, um Erkenntnisse zu Mustern in der Belegschaft deines Unternehmens zu gewinnen.

Eine hohe Fluktuation deutet auf Unzufriedenheit hin. Du musst also Änderungen vornehmen. Ebenso kann eine hohe Mitarbeiterbindung darauf hindeuten, dass alles gut läuft. Das ist der ideale Zeitpunkt, die Mitarbeitenden zu fragen, was sie als positiv empfinden und warum sie bleiben. Die erforderlichen „Personalanalysen“ zu Onboarding, Weiterentwicklung, Leistung und Mitarbeiterbindung erfasst du in deinem HRIS. Diese Daten kannst du dann nutzen, um festzustellen, wie sich deine Bemühungen um Engagement noch verbessern lassen.

Expertenrat:

„Da jedes Unternehmen einzigartig ist, müssen Personalverantwortliche zunächst einmal die Hauptgründe

ermitteln, warum Mitarbeitende kündigen. Diese Gründe und das verfügbare Budget können sie mit landesweiten Daten abgleichen und strategische Lösungen finden, um ein besseres Arbeitsumfeld zu schaffen.“ – **Mark Smith, Ph.D., Director of HR Thought Leadership am SHRM Research Institute**



Tipp 2

Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten schaffen

Wenn die Arbeit interessant ist und den Mitarbeitenden Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten bietet, wird Unzufriedenheit unwahrscheinlicher. Die Studie zum Thema **Besseres Arbeitsumfeld trotz geringem Budget** des Society for Human Resource Management (SHRM) Research Institute hat ergeben, dass fehlende Karriere- und Aufstiegschancen der zweitwichtigste Grund für Fluktuation sind. Dieser Punkt wird von 61 Prozent der Personalverantwortlichen unter den Top-3-Gründen genannt, von 21 Prozent sogar als wichtigster Grund. Dennoch sind zu viele Unternehmen nicht in der Lage, Weiterentwicklungsprogramme effektiv zu unterstützen.

Sorg dafür, dass **Lernmöglichkeiten geschaffen und aufgezeichnet** werden, die es dem Personal ermöglichen, seine Arbeit gut zu erledigen und die eigenen beruflichen Kompetenzen auszubauen.

Expertenrat:



Wir haben festgestellt, dass Lernen und Weiterentwicklung in diesen schwierigen Zeiten große Auswirkungen auf die Mitarbeiterbindung und die Gewinnung von Neueinstellungen haben können.“ – Thanos Papangelis, Chief Executive Officer bei Epignosis

Tipp 3

Zeit für offene Gespräche und Kommunikation

Halte deine Führungskräfte dazu an, nach Möglichkeiten zur persönlichen Kommunikation mit Mitarbeitenden Ausschau zu halten. Vielleicht haben sie bisher das Gespräch auf dem Flur gesucht, doch um sich auf hybride und Remote-Arbeitsmodelle einzustellen, sollten sie virtuelle Chats in Erwägung ziehen, zu denen sich alle Interessierten anmelden können. Wenn Teammitglieder die Möglichkeit erhalten, sich informell mit einer Führungskraft auszutauschen, kann das den Druck verringern und Verbindungen fördern. Außerdem sollte **ein Umfragesystem** genutzt werden, beispielsweise dein HRIS, um formales und Adhoc-Feedback zu erfassen.

Expertenrat:

“

Ein ehrlicher, offener Umgang mit Mitarbeitenden ist wichtig ... Wenn Mitarbeitende sehen, dass sich das Unternehmen bemüht, ehrliches Feedback einzuholen und transparent mit bevorstehenden Herausforderungen umzugehen, sind sie viel eher bereit, Feedback zu geben.“ - John Morgan, Präsident bei LHH



Tipp 4

Gefühl der Zugehörigkeit und Sinnhaftigkeit schaffen

Menschen sehnen sich nach Zusammenarbeit und dem **Gefühl der Zugehörigkeit**. Wenn Teammitglieder zusammenarbeiten, erledigen sie dank einem Plus an Motivation und Engagement Aufgaben um **50 Prozent** effektiver. **Laut McKinsey** geben 70 Prozent der Mitarbeitenden an, dass ihr eigenes Gefühl der Sinnhaftigkeit von ihrer Arbeit abhängt, und wenn diese Arbeit sinnvoll erscheint, erbringen sie bessere Leistungen, setzen sich deutlich mehr ein und werden sich weniger wahrscheinlich nach einem neuen Job umsehen.

Die Unternehmensführung und Vorgesetzten müssen dafür sorgen, dass Mitarbeitende die Sinnhaftigkeit ihrer Arbeit erkennen. Wenn klar ist, dass dein Unternehmen ihre Ziele unterstützt, werden deine Mitarbeitenden sich nicht nach einem anderen Arbeitsplatz umsehen.

Expertenrat:

“**Die Abstimmung auf den Zweck wird häufig übersehen, doch sie trägt dazu bei, dass alle wissen, welches höhere Ziel hinter all dem steht, was das Unternehmen tut. Beginne damit, den Zweck des Unternehmens zu formulieren. Jede Abteilung, jedes Team und jede und jeder Einzelne sollte diesen Zweck mit der eigenen täglichen Arbeit in Verbindung bringen. Wenn alle verstehen, inwiefern sie zum Zweck des Unternehmens beitragen, fördert dies das Engagement. Vorgesetzte sollten dafür sorgen, dass Mitarbeitende ihren Beitrag zum höheren Ziel erkennen.**“ – **Chris McGrath, Esteemed Inc.**



Tipp 5

Zusatzleistungen und Erfahrungen bieten, die Menschen möchten und brauchen

Arbeitgebende konkurrieren um Mitarbeitende, doch Arbeitskräfte schauen nicht nur auf das Gehalt. Menschen auf der ganzen Welt wünschen sich bessere Zusatzleistungen, Entwicklungsmöglichkeiten und ein angenehmes Arbeitsumfeld.

Geschenke wie ein neues iPhone mögen zwar attraktiv sein, doch **sie schaffen nicht unbedingt eine bedeutsame Beziehung zu den Menschen**. Wenn du nicht weißt, welche Zusatzleistungen deine Mitarbeitenden wollen und brauchen oder was sie sich von ihrem Arbeitsumfeld wünschen, gibt es eine einfache Lösung: Frage den

Expertenrat:

“**Unternehmen versuchen inzwischen, sich bei den Zusatzleistungen gegenseitig zu übertreffen ... doch wenn die grundlegenden Anforderungen erfüllt sind, lassen sich Menschen stärker von Gefühlen motivieren als von materiellen Dingen. Mitarbeitende möchten heute als Menschen gesehen werden, nicht als bloße Arbeitskräfte.**“ – **Carolina Valencia, Vizepräsidentin des HR-Bereichs bei Gartner**



Engagement ist die Antwort

Mit zunehmender wirtschaftlicher Unsicherheit stehen möglichst geringe Ausgaben und optimierte Produktivität ganz oben auf der Liste vieler Geschäftsführer*innen.

Um diese Ziele zu erreichen, musst du die besten Talente im Unternehmen halten. Durch mehr Mitarbeiterengagement die Fluktuation zu reduzieren, die für dein Unternehmen kostspielig sein kann, sorgt nicht nur für weniger unnötige Ausgaben, sondern steigert auch die Effektivität deiner Teams.

Um die Fluktuation positiv zu beeinflussen, muss der Fokus ganz klar auf mehr Engagement liegen. Geh proaktiv vor, um deine Mitarbeitenden durch einen klar formulierten Zweck zu motivieren, schaffen zahlreiche Entwicklungsmöglichkeiten und fördere langfristige Verbindungen zwischen Kolleg*innen. Durch ein positives Arbeitsumfeld, in dem alle Unterstützung erfahren und weniger Unzufriedenheit entsteht, stärkst du dein Unternehmen und rüstest es für alle wirtschaftlichen Herausforderungen.

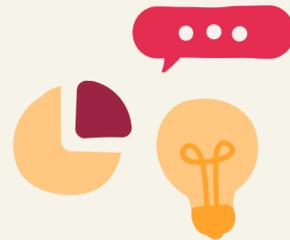


Das ist Bob

Mit HiBob haben wir eine moderne HR-Plattform für die Unternehmensansprüche von heute geschaffen – für jetzt und für die Zukunft.

Eine HR-Plattform wie Bob ist eine Komplettlösung für alle HR-Themen. Es bildet den Mittelpunkt deiner HR-Umgebung, ist vollständig anpassbar und wächst mit deinem Unternehmen mit.

In kürzester Zeit kann Bob eingesetzt werden, damit die Mitarbeitenden über Bob kommunizieren, zusammenarbeiten und sich vernetzen können. Dies wirkt sich positiv auf ihr Engagement sowie auf Produktivität und Geschäftsergebnisse aus.



Für Führungskräfte:

Es wird Zugriff auf Daten und aussagekräftige Informationen ermöglicht, um effektiv entscheiden zu können und Prozesse zu optimieren.



Für HR:

Es lassen sich viele geläufige Prozesse **automatisieren**, du kannst leichter verfolgen, was im Unternehmen passiert, und alle Daten zum Personal werden an einem sicheren, benutzerfreundlichen Ort aufbewahrt.



Für Mitarbeitende:

Hier finden sich die Tools und Informationen, die sie brauchen, um sich auf ihrem Weg zu vernetzen und weiterzuentwickeln.

Wenn es um deine Mitarbeitende und dein Unternehmen geht, ist es daher jetzt an der Zeit, klügere Entscheidungen zu treffen.



Wenn du mehr über Bob und unsere datengestützten Tools wissen möchtest, kontaktiere uns gerne unter contact@hibob.com

DEMO PLANEN

NEW YORK

275 7th Ave,
New York,
NY 10001

AMSTERDAM

Vijzelstraat 68,
1017 HL Amsterdam,
Niederlande

TEL AVIV

28 Ben Avigdor St.
Tel Aviv 6721848

LISBON

Avenida Liberdade
36, Piso 7, 1250-147
Lisboa, Portugal

LONDON

The Buckley Building,
49 Clerkenwell Green,
London, EC1R 0EB

SYDNEY

Redlich, Level 65 19
Martin Place Sydney
NSW 2000

BERLIN

Factory Berlin Mitte,
Rheinsberger Straße
76/77, 10115, Berlin

Wenn es um deine Mitarbeitenden und dein Unternehmen geht, ist es daher jetzt an der Zeit, klügere Entscheidungen zu treffen.

Wenn du mehr über Bob und unsere datengestützten Tools wissen möchtest, kontaktiere uns gerne unter contact@hibob.com

DEMO PLANEN



NEW YORK

275 7th Ave,
New York,
NY 10001

AMSTERDAM

Vijzelstraat 68,
1017 HL Amsterdam,
Niederlande

TEL AVIV

28 Ben Avigdor St.
Tel Aviv
6721848

LISBON

Avenida Liberdade
36, Piso 7, 1250-147
Lisboa, Portugal

BERLIN

Factory Berlin Mitte,
Rheinsberger Straße
76/77, 10115, Berlin

SYDNEY

Redlich, Level 65 19
Martin Place Sydney
NSW 2000

LONDON

The Buckley Building,
49 Clerkenwell Green,
London, EC1R 0EB