

Kohäsion – Die Bindungskräfte von morgen

Eine Studie von PAWLIK Consultants in Zusammenarbeit mit dem
rheingold Institut

**Psychologische Tiefeninterviews
Quantitative Verifizierung der Kohäsionsfaktoren
Konkrete Empfehlungen für Unternehmen**

Das bietet Ihnen die Studie

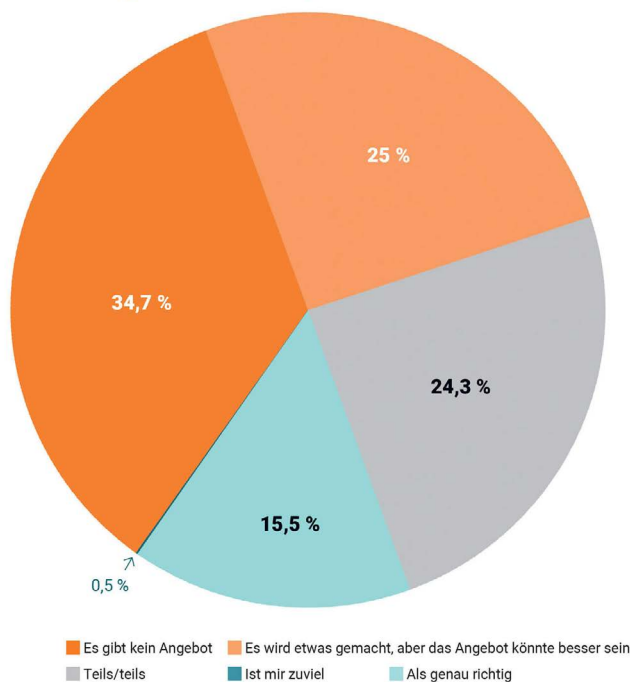
- Das Bindungslevel in deutschen Unternehmen
- Die sechs grundlegenden Bindungsfaktoren
- Die größten Bindungskiller und die wirksamsten Maßnahmen
- Individuelle Unterschiede in den Bindungsbedürfnissen der Mitarbeitenden
- Zahlreiche Fallbeispiele aus der Umfrage
- Akute Handlungsfelder für HR und Führungskräfte

68 Seiten, digital

280,- Euro zzgl. Mehrwertsteuer, Sonderkonditionen für PAWLIK-Kunden

Erhältlich unter pawlik-congress.com/studie

Wie empfinden Sie die Maßnahmen, die Ihr Arbeitgeber macht, um Sie zu binden?



Die Stärkung der Bindungskräfte hat unter den Vorzeichen drastischer gesellschaftlicher Umbrüche und des Arbeitskräftemangels eine wachsende strategische Bedeutung für Unternehmen. Gerade jetzt werden Menschen gebraucht, die überzeugt hinter ihrer Firma stehen und die notwendigen Veränderungen aktiv mitgestalten. Das erfordert Bindung.

Wie die aktuelle Studie „Kohäsion- Die Bindungskräfte von morgen“ zeigt, findet allerdings eine Mehrheit (60%) der Arbeitnehmer in Deutschland laut repräsentativer Umfrage unter 1.028 Befragten, dass die Bindungsmaßnahmen ihres Arbeitgebers nicht ausreichen. Die Studie belegt darüber hinaus, dass dieses Defizit messbare Folgen hat. 42 Prozent der Angestellten haben keine oder keine enge Bindung an ihren Arbeitgeber. Jeder Achte steht vor der Kündigung oder hat innerlich bereits gekündigt.

Wie können HR und Führungskräfte die Bindung verbessern? Das rheingold Institut hat in zwei-stündigen Tiefeninterviews sechs zentralen Kohäsionsfaktoren exploriert, an denen Unternehmen ansetzen können. Die Faktoren wurden im Talk Online Panel repräsentativ bestätigt. Die Fragen zu allen sechs Kohäsionsfaktoren wurden mit sehr hoher Verlässlichkeit und interner Konsistenz beantwortet. Die meisten der Befragten fanden diese Faktoren besonders wichtig oder sehr wichtig.

Sechs zentrale Kohäsionsfaktoren entscheiden über das Bindungsniveau

Sechs zentrale Kohäsionsfaktoren entscheiden über das Bindungsniveau

- **Werkstolz** – Mitarbeitende wünschen sich Verantwortung und Gestaltungsspielraum

Der sogenannte „Werkstolz“ ist der Bindungsfaktor, den die meisten Arbeitnehmer:innen für besonders oder sehr wichtig halten (68%). Sie wollen in ihrem Verantwortungsbereich wahrgenommen werden und suchen das stolze Gefühl, ihren Beitrag für das Ganze geleistet zu haben. Dabei muss ihr Anteil nicht groß sein, aber bedeutend und als ihr Ergebnis zugeordnet.

- **Flexibilität** – Karriere braucht eine lebenskompatible Entwicklungsperspektive

Für zwei Drittel der Befragten (66%) ist „Flexibilität“ im Job besonders wichtig. Sie wünschen sich eine hohe Vereinbarkeit von privaten und beruflichen Zielen und erwarten individuelle Lösungen.

- **Teambezug** – Mitarbeitende wollen in ein soziales Gefüge eingebunden sein

58 Prozent der Arbeitnehmer:innen sagen, dass ihnen „Teambezug“ besonders oder sehr wichtig ist. Sie wollen sich in ein soziales Gefüge eingebunden wissen, in dem Kolleginnen und Kollegen wertschätzend miteinander umgehen. Allerdings sollten Führungskräfte bedenken, dass in dieser Bindungsfaktor auch kippen kann. Wird es zu viel, kann dies als distanzlos und „klebrig“ wahrgenommen werden.

- **Wertschätzung** – Ein physisch und inhaltlich eigener Platz schafft Sicherheit

53 Prozent der Arbeitnehmer:innen finden es besonders oder sehr wichtig, einen physisch und inhaltlich festen Arbeitsplatz zu haben. Der eigene Bereich ist für sie Ausdruck von Wertschätzung.

- **Mission** – Menschen wollen Ziele verfolgen und einen Sinn in ihrer Arbeit finden

Die „Mission“ eines Unternehmens und deren Kommunikation ist durch das Homeoffice noch viel wichtiger geworden. 51 Prozent empfinden eine klare inhaltliche Orientierung als sehr oder besonders wichtig. Sie kann von gemeinsamen unternehmerischen Zielen, über Sinngebung bis hin zu einem übergeordneten Purpose reichen.

- **Weiterbildung** – Die Menschen suchen Angebote für die individuelle Entwicklung

Kontinuierliche und individuelle Weiterbildungsangebote, die über die Unternehmensbedürfnisse hinausgehen, haben mehrere positive Effekte auf die Bindung an das Unternehmen. Die Mitarbeitenden spüren, dass ihnen etwas zugetraut wird, sie werden gefordert und gefördert und entdecken neue Potenziale. 48 Prozent der Befragten finden eine individuelle Weiterbildung besonders oder sehr wichtig.

Konkrete Empfehlungen. Für jeden Faktor bietet die Studie Do`s, das heißt wirksame Maßnahmen, welche die Bindung fördern, und Don`ts, die sich als Bindungskiller erwiesen haben und die Personalverantwortliche bewusst vermeiden sollten.



Personalverantwortliche sollten typbedingte Unterschiede beachten

Durch die Verknüpfung der Kohäsionsfaktoren mit der psychometrischen Persönlichkeitsuntersuchung „screenfact“, die alle Befragten des repräsentativen Panels durchliefen, war es den Studienmachern zudem möglich, typbedingte Unterschiede zu identifizieren. Es ließ sich valide und signifikant nachweisen, dass kritisch prüfende Menschen, die nach der Persönlichkeitsforschung (siehe Handlungssteuerungsmodell HSM) einen starken „Controller“ in sich haben, ein anderes Bindungsverhalten aufweisen als eher intuitive Menschen, die wir als „Macher“ bezeichnen können.

Kritisch prüfende Personen sind grundsätzlich stabiler in ihrem beruflichen Bindungsverhalten. Salopp gesagt sind sie genügsamer und springen weniger schnell von ihrem Arbeitsverhältnis ab, erwarten aber eine klare Rahmung, die ihnen Wertschätzung und Sicherheit vermittelt. Hier unterlaufen Unternehmen aktuell Fehler.

Am anderen Ende des Spektrums sind die intuitiven „Macher“. Sie reagieren impulsiver in ihrem Bindungsverhalten und lösen sich, wenn ein Unternehmen ihren Freiraum zu sehr einschränkt. Sie müssen anders gefördert und geführt werden.

Aufgrund der individuellen Befindlichkeiten und Erwartungen brauchen Führungskräfte Fingerspitzengefühl, um mit Echtheit und Authentizität ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu begegnen und Bindung aufzubauen und zu stärken.

- Die Studie hilft Führungskräften, das Bewusstsein für die Bindungsbedürfnisse zu schärfen, die richtigen Angebote zu machen und folgenreiche Fehler zu vermeiden.
- Außerdem werden aktuelle Handlungsfelder aufgezeigt, die angesichts des Wandels und in Zeiten der Krisen besonders wichtig sind. Beschleunigte Karriereerwartungen, eine veränderte Feedbackkultur, neue Komponenten der Wertschätzung und Menschlichkeit stehen im Zentrum der hier konkret empfohlenen Maßnahmen.



Teilnehmende

- Angestellte im Alter von 23-60 Jahren
- Deutschlandweit quer über Unternehmensgröße, Branche, Betriebszugehörigkeit, Funktion



Durchführung

- 1. Stufe: 40 tiefenpsychologische Interviews à 2 Stunden; Juli – August 2022
- 2. Stufe: Repräsentative Umfrage zur Überprüfung der qualitativen Erkenntnisse; September – Oktober 2022
- Panel mit 1.028 Personen

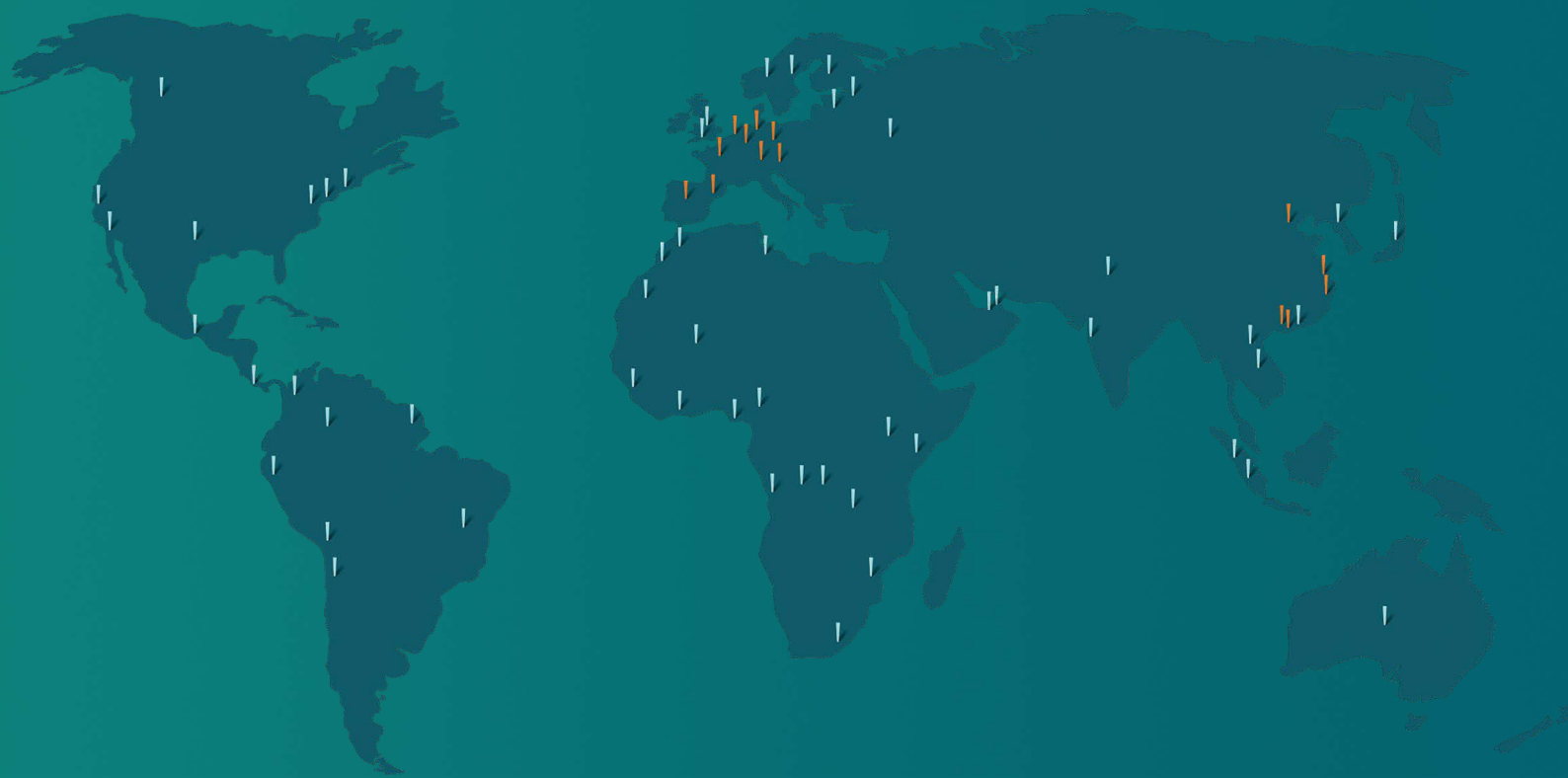


Analyse

- Verknüpfung der einzelnen Aussagen mit der Persönlichkeitsanalyse von screenfact;
- Ableitung konkreter Ansatzpunkte für eine verbesserte Führung und Teamentwicklung

Erhältlich unter pawlik-congress.com/studie

PAWLIK



Pawlik Consultants GmbH
Astraturm · Zirkusweg 2
D-20359 Hamburg

Tel.: +49 (0) 40 53 28 50 0
E-Mail: info@pawlik.de
Internet: www.pawlik-consultants.com

MAKE IT HAPPEN

