



## Achievers

# Die Macht der Wertschätzung von Mitarbeitern

Warum eine progressive Wertschätzungsstrategie  
der Schlüssel zur Corona-Erholung ist



# Inhaltsverzeichnis

Die Zukunft der Arbeit ist angebrochen	—	3
Wertschätzung und was sie für Ihr Geschäftsergebnis bedeutet	—	4
Säulen der effektiven Mitarbeiterwertschätzung für die hybride Belegschaft	—	5
Reale Beispiele für erfolgreiche Mitarbeiterwertschätzung	—	8
25 virtuelle Ideen zur Wertschätzung der Mitarbeiter	—	9
Mitarbeiter wertschätzen – wo auch immer sie sind	—	10

# Die Zukunft der Arbeit ist angebrochen

Seit Jahren wird in HR-Kreisen und darüber hinaus über „die Zukunft der Arbeit“ diskutiert. Es gab keine definitive Antwort darauf, wann denn diese Zukunft kommen würde, aber Vordenker sagten schon eine virtuelle Arbeitsumgebung voraus, in der Technologien die traditionellen Strukturen und Paradigmen auflösen würden, die jahrzehntelang unser Arbeiten bestimmt hatten.

Mit Corona hat die „Zukunft der Arbeit“ früher begonnen als erwartet und die sich abzeichnende **digitale Transformation**, vor der HR-Experten gewarnt wurden, wurde beschleunigt. Zusätzlich zur Herausforderung, durch die verschiedenen Phasen der Erholung zu navigieren, müssen Arbeitgeber nun auch herausfinden, wie sie nicht nur die Kontinuität des Geschäftsbetriebs, sondern auch die kulturelle Kontinuität (Culture Continuity™) wahren können. Unabhängig von der Branche müssen Unternehmen ihre Personalstrategie für diese neue Arbeitswelt neu ausrichten.



**In wirtschaftlich guten Zeiten ist Engagement der Unterschied zwischen gut und ausgezeichnet.**

**In wirtschaftlich schlechten Zeiten ist Engagement der Unterschied zwischen Überleben und Untergang.“**

– Dr. James Harter

Für viele wird dies bedeuten, den Betrieb mit hybriden Teams aus Remote- und Vor-Ort-Mitarbeitern aufrechtzuerhalten. Andere werden sogar auf eine komplett virtuelle Belegschaft umsteigen. Im Gegensatz dazu konzentrieren sich Unternehmen, deren Mitarbeiter zwingend vor Ort sein müssen, weitgehend auf die Gesundheit, die Sicherheit und das emotionale Wohlbefinden dieser Mitarbeiter.

Unabhängig davon, wo ein Unternehmen auf seiner Reise steht: 2020 war unbestreitbar ein Jahr voller Veränderungen. Jeder Aspekt dessen, wie wir arbeiten, Mitarbeiter einbinden und eine Hochleistungskultur pflegen, wurde auf den Kopf gestellt und neu definiert. Trotz der Veränderungen verbleibt allerdings das grundlegende, tief verwurzelte menschliche Bedürfnis, dazuzugehören und für unsere einzigartigen Beiträge anerkannt zu werden. Es ist für Unternehmen deshalb unabdingbar, ein Umfeld zu schaffen, in dem sich Mitarbeiter gesehen, gehört und wertgeschätzt fühlen.



# Wertschätzung und was sie für Ihr Geschäftsergebnis bedeutet

Heutzutage ist HR stärker denn je gezwungen, mit weniger mehr zu erreichen. Es gibt keinen Mangel an zeitsensiblen Prioritäten. Dadurch entsteht ein größerer Druck, jene Initiativen zu identifizieren, die die Gesamterfahrung der Mitarbeiter und die finanzielle Leistung am besten fördern.

Ein entscheidender Fehler, den viele wohlmeinende Unternehmen im Jahr 2020 bei diesem Bestreben begangen haben – und den viele auch weiterhin begehen werden –, ist, nicht daran zu arbeiten, wie das Unternehmen Mitarbeitern gegenüber seine Wertschätzung zeigt. Eine Wertschätzung, die die Produktivität neu entfacht, das Engagement fördert und letztlich das Unternehmenswachstum beschleunigen wird.

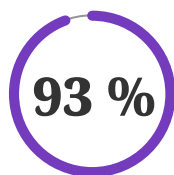
In der Vergangenheit beschränkte sich die Anerkennung von Mitarbeitern auf Belohnung für die Betriebszugehörigkeit oder auf formelle, nominierungsbasierte Auszeichnungen. Durch diese Strategie ließ man einerseits nur einem geringen Prozentsatz der Mitarbeiter die verdiente Anerkennung zukommen und schaffte es andererseits nicht, das Engagement nachhaltig zu fördern. Traditionellere Belohnungsprogramme haben immer noch ihren Wert. Eine unregelmäßige Anerkennung, die von der Chefetage ausgeht, ist einfach nicht mehr für die neue Arbeitswelt und die aktuellen Bedürfnisse geeignet.

Es überrascht nicht, dass sich viele Mitarbeiter durch die Ungewissheiten und Erschütterungen, die mit jeder drastischen Veränderung einhergehen, überfordert, ängstlich oder sogar misstrauisch fühlen. Häufige, zeitnahe Wertschätzung war deshalb noch nie so wichtig wie heute.

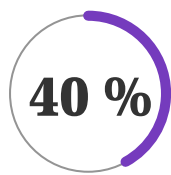
## Ein paar wichtige Statistiken aus der Zeit vor der Pandemie:



Unternehmen, denen ihre Anerkennungskultur wichtig ist, steigern mit **2,5x höherer Wahrscheinlichkeit** ihr Engagement.



**93 % aller Mitarbeiter** wünschen sich vierteljährlich oder sogar häufiger Anerkennung.



**40 % aller Mitarbeiter** gaben an, dass sie mehr Energie in ihre Arbeit stecken würden, wenn sie Anerkennung für ihre Anstrengungen bekämen.

Wie Debra Corey, dreifache Autorin und Expertin für Gesamtbelohnungsstrategien, auf der WorldatWork 2020 Konferenz erklärte:

” **Wir leben in einer Welt, die dringend Zuneigung, Anerkennung und Empathie braucht.**“

Wir leben in einer Zeit, in der Millionen von Arbeitnehmern sich zum ersten Mal an das Arbeiten im Homeoffice gewöhnen, aufgrund von Entlassungen zusätzliche Arbeitslasten übernehmen oder bei der Arbeit vor Ort ihre Gesundheit aufs Spiel setzen müssen. Arbeitgeber müssen sich deshalb mehr denn je bemühen, Mitarbeitern zu zeigen, wann und wie sie gute Arbeit geleistet haben. In einer neuen Umfrage [des 2020 Culture Report](#) unter mehr als 1.100 Angestellten aus den USA, Großbritannien, Kanada und Australien **gaben 40 % der Befragten an, dass sie sich nicht für ihre Arbeit während der Corona-Pandemie anerkannt fühlen. Ein Drittel (35 %) erklärte, dass sie sich durch mehr Anerkennung besser unterstützt fühlen würden.**

” **Was gewürdigt wird, wird wiederholt; was gefeiert wird, wird zur Gewohnheit.**“

– Leslie A. Yerkes

Vor der Pandemie war eine effektive Wertschätzungsstrategie der Unterschied zwischen durchschnittlichem und hervorragendem Engagement der Mitarbeiter. Unter den neuen Marktbedingungen wird sie den Ausschlag dafür geben, welche Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil erlangen und letztlich die Krise überwinden.



# Säulen der effektiven Mitarbeiterwertschätzung für die moderne Belegschaft

## Teil 1: Wie man eine Kultur der Wertschätzung schafft

**Machen Sie es persönlich.** Allgemeine Äußerungen der Dankbarkeit – wie z. B. „Vielen Dank“ – sind wichtig, fühlen sich aber repetitiv an und wirken sich nur wenig auf die zukünftige Leistung aus. Zahlreiche Studien belegen: Je persönlicher und spezifischer eine Anerkennung ist, [desto stärker ist die Wirkung auf den Empfänger](#) und seine Leistung.

Man darf nicht davon ausgehen, dass Mitarbeiter und Manager instinktiv verstehen, wie wichtig es ist, Anerkennungen persönlich zu gestalten. Ermutigen Sie Ihre Mitarbeiter durch regelmäßige Schulungen dazu, aussagekräftige Wertschätzung zu zeigen, die spezifisch darauf eingeht, warum ein gezeigtes Verhalten Anerkennung verdient hat.

**Zeigen Sie Ihre Anerkennung häufiger.** Wiederholung ist der Schlüssel zu dauerhaften Gewohnheiten – das gilt auch für Anerkennung. Um eine Kultur der Wertschätzung zu pflegen, die das Engagement und die Leistung wirklich steigert, muss Anerkennung häufig geteilt werden. Mitarbeiter nur ein paar Mal im Jahr zu würdigen oder für langjährige Betriebszugehörigkeit auszuzeichnen, wird sich nicht auf die Produktivität oder die Mitarbeiterbindung auswirken. Sie werden hierdurch nur kurzfristig eine Wirkung haben, anstatt ein langfristiges Bedürfnis zu befriedigen.

[Daten des Achievers Workforce Institute](#), die in einem Artikel von WorldatWork zitiert wurden, zeigen, dass **Unternehmen, in denen Mitarbeiter durchschnittlich einmal im Monat konkret für etwas Anerkennung erhalten, in Sachen Engagement messbar am stärksten abschneiden.** Tatsächlich arbeiten laut Bersin and Associates **71%** der hoch engagierten Mitarbeiter in Unternehmen, in denen die Mitarbeiter zumindest einmal im Monat gelobt werden.

Ein großes Versäumnis: Das Workforce Institute hat in seinem [Bericht zum Stand der Anerkennung 2020](#) herausgefunden, dass **35 % der befragten Unternehmen Anerkennungsschulungen für Mitarbeiter anbieten.** Von diesen bieten jedoch **nur 24 % eine Orientierung dazu, was Anerkennung effektiv macht.**



**Setzen Sie auf nichtmonetäre Anerkennung und Anerkennung unter Kollegen.** Es hat sich gezeigt, dass sich die Wissensarbeiter von heute durch **Belohnungen** kaum motivieren lassen. Wenn Sie Ihre Mitarbeiter auf natürliche Weise angemessen motivieren möchten, sollten Sie von **Prämien** ablassen und stattdessen auf die Anerkennung von Kollegen und nichtmonetäre Wertschätzung setzen.

Schon bevor Führungskräfte mit der Herausforderung konfrontiert wurden, neue Remote-Teams zu führen, konnte man von ihnen nicht erwarten, im Alleingang eine Kultur der Wertschätzung aufzubauen. Vielmehr sollte diese Kultur der Wertschätzung demokratisiert werden. Mitarbeiter sollten dazu ermutigt werden, spontan und unabhängig von ihrem Standort oder ihrer Funktion Kollegen für ihre gute Arbeit zu loben. Gerade jetzt, wo die Budgets knapp sind, **ist es wichtiger denn je, die Stärke nichtmonetärer Wertschätzung zu nutzen.**

Studien belegen, dass ein gemischter Ansatz (der sowohl Belohnungen als auch soziale Anerkennung bietet) langfristig optimal ist. Es hat sich aber gezeigt, dass nichtmonetäre Anerkennungen im Vergleich zu Anerkennungen, die mit einer Belohnung verbunden sind, **die Leistung ähnlich steigern.**

**Skalieren Sie die Wertschätzung mit der richtigen Technologie.** Die letzte Überlegung, die HR bei der Verbesserung der Wertschätzungsstrategie in der neuen Arbeitswelt seit Corona berücksichtigen sollte, ist, wie diese Anerkennung durch Technologien vereinfacht und digitalisiert werden kann.

Ein Bericht der Brandon Hall Group aus dem Jahr 2020 ergab, dass **Unternehmen ohne Anerkennungs- und Belohnungstechnologie** mit 160 % höherer Wahrscheinlichkeit ihre Mitarbeiter nur zweimal im Jahr oder seltener würdigen.

Solche Technologien geben jedem – von der Chefetage bis zu den Mitarbeitern – die Möglichkeit, zeitnah und einfach die gute Arbeit, die um sie herum geleistet wird, anzuerkennen. Das steigert nicht nur die Wirkung der Wertschätzung und fördert die allgemeine Akzeptanz des Programms, sondern senkt auch den Verwaltungsaufwand für die HR-Abteilung.

Die besten **Anerkennungstechnologien** verfügen über Dashboards, die über einfache Nutzungsberichte hinausgehen. Sie bieten vorkonfigurierte Analysen, die Umsatzdaten und Engagement-Scores im Laufe der Zeit aggregieren. Sie erhalten so einen direkten Einblick darin, wie Ihre Investition in die Wertschätzung sich auf die Geschäftskennzahlen auswirkt.



## Teil 2: Bauen Sie effektive Feedback-Systeme auf

**Hören Sie Ihren Mitarbeitern regelmäßig zu.** Wenn Sie Mitarbeiter motivieren und eine Umgebung schaffen möchten, in der sie sich wertgeschätzt fühlen, sollten die Mitarbeiter unbedingt das Gefühl haben, regelmäßig gehört zu werden. Die Society for Human Resource Management (SHRM) hebt „ständiges Feedback der Mitarbeiter“ als eine der Möglichkeiten hervor, wie Manager und Personalabteilungen eine Kultur engagierter Mitarbeiter aufbauen können.

Das gilt insbesondere dann, wenn die Sorgen am Arbeitsplatz groß sind und die Mitarbeiter ständig unter unsicheren und turbulenten Bedingungen arbeiten, bei denen sich die Arbeitssituation schnell ändert. Im 2020 Culture Report gaben **58 % der Befragten**, sowohl Führungskräfte als auch einzelne Mitarbeiter, an, dass sie sich wünschen, ihr Unternehmen würde häufiger Umfragen durchführen.

Es gibt keinen Mangel an Studien, die dafür sprechen, dass eine jährliche Engagement-Umfrage längst nicht mehr ausreicht. Da sich die Bedingungen am Arbeitsplatz heutzutage rasant ändern, sind jährliche Befragungen nicht mehr zeitgemäß.

Wie oft ist also genug?

Obwohl es keine Zahl gibt, die auf jedes Unternehmen passt, empfiehlt Dr. Natalie Baumgartner, Chief Workforce Scientist und Leiterin des Achievers Workforce Institute, drei oder vier kurze über das Jahr verteilte Umfragen.

## Teil 3: Feedback umsetzen

Das Einzige, was wohl noch wichtiger ist als die Häufigkeit und der Tonfall Ihrer Zuhörstrategie, ist der Aufbau einer Feedbackschleife, um die Erkenntnisse auch tatsächlich in sinnvolle Maßnahmen auf allen Ebenen des Unternehmens umzusetzen.

Das bedeutet allerdings nicht, dass Sie auf jeden Vorschlag oder jedes Anliegen Ihres Teams eingehen müssen. Es geht vielmehr darum, genau auszuwerten, was Ihre Mitarbeiter zu sagen haben. Wenn Sie dann auf Vorschläge oder Bedenken von Mitarbeitern stoßen, die mehr Aufmerksamkeit erfordern, belassen Sie es nicht beim Zuhören, sondern entwickeln Sie einen Plan und handeln Sie.

**Nutzen Sie Technologien.** Technologien können helfen, Mitarbeiter und Manager besser in Maßnahmen einzubinden. Dadurch verfügt jeder über die nötigen Erkenntnisse, um das Engagement sofort beeinflussen zu können. Wenn Ihre Mitarbeiter wissen, dass Sie bereit sind, auf der Grundlage von Ideen oder Problemen, die sie geäußert haben, Änderungen vorzunehmen, wissen sie auch, dass Sie ihnen nicht nur zuhören wollen, sondern sich auch tatsächlich dafür interessieren, was sie zu sagen haben.

**Bauen Sie mit Taten Vertrauen auf.** Wenn Sie Maßnahmen ergreifen, um ein Problem zu beheben, bauen Sie dadurch Vertrauen auf. Durch dieses Vertrauen werden Ihre Mitarbeiter zukünftig offener und ehrlicher mit Ihnen sein. Mit der Zeit werden sich die Mitarbeiter zunehmend darauf verlassen, dass das Ansprechen eines Problems der erste Schritt zu dessen Lösung ist.



# Reale Beispiele für erfolgreiche Mitarbeiterwertschätzung

## Bill Gosling Outsourcing

Technologien bieten eine Vielzahl verschiedener Medien und Kanäle, um eine Botschaft zu vermitteln. Bill Gosling Outsourcing nutzte diese Möglichkeit, um bei der Wertschätzung der Mitarbeiter kreativ zu werden.

Der CEO von Bill Gosling Outsourcing, David Rae, erprobte sein schauspielerisches Talent in der Hauptrolle einer herzlichen (und humorvollen – eine Patzerszene war inbegriffen!) Videobotschaft, die auf den Social-Media-Plattformen des Unternehmens verbreitet wurde. Das Unternehmen wollte sich über ein beliebtes Medium mit einer ehrlichen Botschaft direkt an die Mitarbeiter richten. Und es gelang ihnen zweifellos, positive Anerkennungsaktivitäten über ihr Achievers-Programm zu fördern.

Während der Kampagne zur Wertschätzung der Mitarbeiter stieg die Gesamtzahl der erhaltenen Wertschätzungen um erstaunliche 402,6 % und die Zahl der vergebenen individuellen Wertschätzungen um 619,6 %. Wenn ein Bild mehr sagt als tausend Worte, wie viel sagt dann ein Video?

## Mercedes-Benz Kanada

Ein bisschen geben, ein bisschen zurückbekommen – das war der Ansatz von Mercedes-Benz Kanada, um eine breite Wertschätzung der Mitarbeiter zu fördern. Da das Unternehmen gerade erst sein Achievers-Wertschätzungsprogramm eingeführt hatte, nutzte es strategisch den Schwung der Einführungsphase, um für das Programm zu werben und die Motivation für seine Umsetzung zu erklären.

Die Kampagne umfasste mehrere Elemente, um die Akzeptanz und Teilnahme zu fördern. Es wurde zum Beispiel gezeigt, wie sich die Chefetage unterstützend in die Kampagne einbrachte, und Mitarbeiter wurden mit Punkten belohnt, wenn sie Kollegen gegenüber ihre Anerkennung zeigten. Das Ergebnis war ganz, wie sie es sich vorgestellt hatten: Die erhaltene Anerkennung stieg um 300 % und die vergebene Anerkennung um 389 %!

## ESS

ESS startete eine robuste Kampagne zur Wertschätzung der Mitarbeiter mit zahlreichen Möglichkeiten, sich zu beteiligen, und bot auch Anreize, um die Teilnahme zu fördern. Die Kampagne spiegelte nicht nur die immense Wertschätzung wider, die sie für ihre Mitarbeiter im gesamten Unternehmen empfinden, sondern war auch eine Strategie, um mehr Anerkennung unter Kollegen und zwischen Abteilungen zu erreichen.

Anreizprogramme, einschließlich der Verteilung zusätzlicher Punkte, Auszeichnungen für Top-Wertschätzer und Boni für die Kontoaktivierung (um nur einige zu nennen), wurden mit Grafiken und Mitteilungen zur Förderung der Mitarbeiterengagement-Kampagne kombiniert.

Wie ging das Ganze aus? Ein durchschlagender Erfolg: Die Gesamtzahl der erhaltenen Anerkennungen stieg um 128 % und die Gesamtzahl der vergebenen individuellen Anerkennungen um 215 %. Wenn Sie bestimmte Verhaltensweisen fördern wollen, schaffen Sie Anreize: Sei es mit Punkten, Preisen oder einem guten, alten „Danke!“







# 25 virtuelle Ideen zur Wertschätzung der Mitarbeiter

Ihre Mitarbeiter sorgen jeden Tag dafür, dass das Unternehmen erfolgreich bleibt. Sehen Sie sich deshalb doch einmal diese einfachen Ideen dafür an, wie Sie ihre Beiträge würdigen können – unabhängig davon, wo Ihre Mitarbeiter arbeiten.

- 1 Virtuelle Mittagspausen mit verschiedenen leitenden Führungskräften
- 2 Vom Unternehmen gezahlte Kaffee- oder Mittagspausen des Teams per Videokonferenz
- 3 Online Brettspiel-Tag oder Schnitzeljagd
- 4 Lassen Sie Manager einen Tag lang die Arbeit der unterstellten Mitarbeiter machen (mit entsprechender Aufsicht!)
- 5 Q&A-Mittagspause für die gesamte Unternehmensführung
- 6 Arbeitsplatzmöbel für das Homeoffice verbessern
- 7 Lunch & Learn oder Webinare mit externen Referenten
- 8 Stellen Sie Wellness-Pakete für zu Hause zusammen
- 9 Gutscheine für eine Corona-konforme Hausreinigung
- 10 Einen halben Tag frei
- 11 Kostenfreie oder vergünstigte Essenslieferung oder Essen zum Mitnehmen, um lokale Unternehmen zu unterstützen
- 12 Virtuelle Anerkennungsmeetings oder reservieren Sie bei Teambesprechungen einen Moment für Wertschätzungen
- 13 Freie Tage, um zu Hause zu entspannen
- 14 Leckerlis oder Pflegegutscheine für alle vierbeinigen Freunde
- 15 Bieten Sie einen von der Firma gezahlten Freiwilligentag an, der einem zentralen Wert dient
- 16 Senden Sie personalisierte handschriftliche oder virtuelle Dankeschreiben
- 17 Gutscheine für einen Kurs zur persönlichen oder beruflichen Weiterentwicklung oder ein Zertifikatsprogramm
- 18 Gutscheine für Kinderbetreuung
- 19 Kostenlose oder ermäßigte Online-Fitnesskurse
- 20 Ermutigen Sie Manager, eine LinkedIn-Empfehlung zu schreiben
- 21 Kleine Erfolge und unbesungene Helden bei Videoanrufen hervorheben
- 22 Team-Picknicks mit Social Distancing in einem Park
- 23 Virtuelle Aktivitäten wie Online-Kochkurse, Escape Games, etc.
- 24 Freiwillige, unternehmensweite virtuelle Talentshow
- 25 Starten Sie ein Mentorenprogramm

# Mitarbeiter das ganze Jahr über wertschätzen

Die oben beschriebenen Ideen sind eine großartige Möglichkeit, die Wertschätzungsbemühungen Ihres Unternehmens in dieser neuen Arbeitswelt zu starten oder zu intensivieren. Ein einzelnes Event kann sich aber leer anfühlen, wenn die Mitarbeiter nicht über das ganze Jahr hinweg konsequent gewürdigt werden. Mit einer langfristigen Anerkennungsstrategie kann ein Unternehmen eine Kultur aufbauen, die sich jeden Tag, persönlich oder virtuell, für die Mitarbeiter einsetzt.

Wir bei Achievers glauben, dass Anerkennung regelmäßig gegeben werden sollte. Der beste Zeitpunkt, damit zu beginnen, Mitarbeiter regelmäßig wertzuschätzen, ist heute! Die obigen Beispiele zeigen: Wenn Sie sich kreative Wege zur Förderung der Anerkennung einfallen lassen, sprechen die Ergebnisse für sich selbst. Wichtig ist, dass Sie die Beteiligung und die Akzeptanz des Programms fördern, um eine Anerkennungskultur zu schaffen, die die Beiträge Ihrer Belegschaft würdigt.

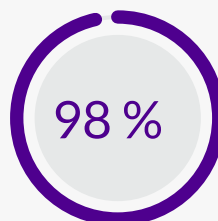
Schließlich sind und bleiben Mitarbeiter das wertvollste Kapital eines Unternehmens.



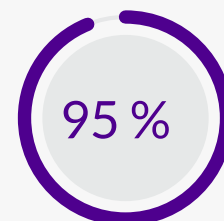
Die branchenführende Technologie von Achievers ermöglicht es jedem Mitarbeiter, ehrliches Feedback zu geben und großartige Erfolge zu erkennen und zu feiern. Sie hilft Managern dabei, ihre Teams besser zu würdigen und zu coachen, den ihnen unterstellten Mitarbeitern zuzuhören und aktiv auf die besonderen Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter einzugehen.

[Live-Demo anfordern](#)

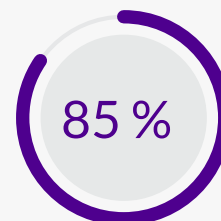
1. Durchschnittliche Bewertung der Kundenunterstützung durch Achievers-Programmverantwortliche, Geschäftsjahr 2019
2. Achievers-Kundenbindung, Geschäftsjahr 2019
3. Durchschnittliche Bewertung des Kundenservice durch Achievers-Programmverantwortliche, Geschäftsjahr 2019



Kundenzufriedenheit<sup>1</sup>



Kundenbindung<sup>2</sup>



Mitarbeiterzufriedenheit<sup>3</sup>