



Das JS Crew-Prinzip

Es läuft, aber keiner zieht richtig mit.

Du kennst diesen Moment vermutlich. Die Strategie steht, die Pläne sind durchdacht, das Kick-off war gut. Und trotzdem bleibt dieses leise Gefühl: *Wir kommen nicht richtig voran.*

Es ist selten offener Widerstand. Kaum jemand sagt: „Da mache ich nicht mit.“ Viel häufiger ist es leiser. Meetings werden länger, aber nicht klarer. Projekte laufen formal weiter, verlieren aber Tempo. Entscheidungen werden vertagt, weil jede neue Initiative zusätzliche Last bedeutet. Deine Leute machen mit, aber mit angezogener Handbremse. Das ist kein Mangel an Engagement. Es ist Stillstand, der wie Betrieb aussieht. Und genau deshalb ist er so schwer zu erkennen.

Dahinter steckt fast immer dieselbe Lücke: zwischen dem, was in der Führungsetage entschieden wird, und dem, was bei den Mitarbeitenden ankommt. Sie schließt sich nicht mit einer besseren Strategie. Die Strategie ist meistens in Ordnung. Was fehlt, ist eine Crew, die mitzieht.

Wie groß das Problem wirklich ist

Was sich wie ein diffuses Gefühl anfühlt, lässt sich beziffern. Nur **10 Prozent** der Beschäftigten in Deutschland sind emotional hoch an ihren Arbeitgeber gebunden. Das ist einer der niedrigsten Werte seit Beginn der Gallup-Erhebung 2001. **77 Prozent**

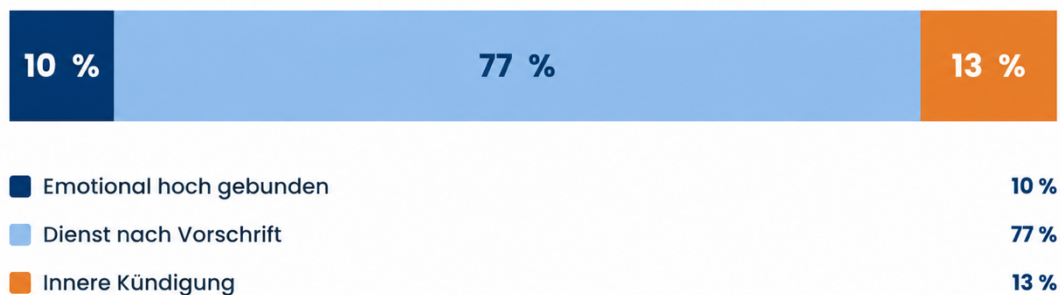


arbeiten im Pflichtmodus, sie machen „Dienst nach Vorschrift“, die Eigeninitiative ist abgeschaltet. 13% haben innerlich gekündigt. **119 Milliarden Euro**

Produktivitätsverlust kostete innere Kündigung die Volkswirtschaft 2025, in der oberen Hochrechnung bis zu 142 Milliarden. Die Botschaft dahinter ist simpel: Das Problem liegt selten in der Idee. Es liegt in der Umsetzung.

GALLUP ENGAGEMENT INDEX DEUTSCHLAND 2025

Nur jede:r Zehnte ist wirklich an Bord



Quelle: Gallup Engagement Index Deutschland 2025

Was diese Zahlen für dich bedeuten

In deinem Unternehmen zieht statistisch jeder Zehnte aktiv mit. Neun ziehen nicht. Die Lücke zwischen „mitdenken“ und „abarbeiten“ ist 2026 die teuerste Lücke in der deutschen Wirtschaft und gleichzeitig die größte Chance.

Was gleichzeitig Hoffnung macht

- Mitarbeitende mit hoher Bindung fehlen 41 Prozent seltener (5,7 vs. 9,7 Tage/Jahr).
- 73 Prozent der hochgebundenen Beschäftigten würden ihren Arbeitgeber weiterempfehlen – bei den ungebundenen 7 Prozent.
- Führung, die Stärken in den Mittelpunkt stellt, steigert die Teamleistung um mindestens 20 Prozent.
- In Unternehmen, die konsequent an Führungsqualität arbeiten, liegt die hohe Bindung bei 40 Prozent – in den besten bei knapp 60 Prozent.

Die Zahlen sagen klar: Es fehlt nicht an Leistungsbereitschaft. Es fehlt an Führung, die Potenzial freisetzt – und an einem Vorgehen, das aus Plänen Wirkung macht.



TEIL 1 · DAS PRINZIP

Mannschaft oder Crew – der Unterschied entscheidet

Seit 2003 haben wir mit weit über 200 Unternehmen und Teams gearbeitet. Vom Familienunternehmen mit 50 Mitarbeitenden bis zum Konzernteil mit mehreren Tausend. Egal in welcher Branche, eine Beobachtung kommt immer wieder: Der Anspruch ist hoch, die Strategie plausibel, die Pläne durchdacht. Aber zwischen dem, was in der Führungsetage entschieden wird, und dem, was an der bei den Beschäftigten ankommt, klafft eine Lücke. Der Grund hat einen Namen: Die Mannschaft funktioniert noch. Aber sie zieht nicht mit.

MANNSCHAFT	CREW
Kennt ihre Aufgabe.	Kennt das Ziel.
Wartet auf Anweisung.	Denkt und handelt mit.
Fragt: „Was soll ich tun?“	Fragt: „Wo brauchst du mich?“
Folgt Hierarchie.	Folgt Sinn.
Wird im Sturm einsam.	Wird im Sturm enger.

Der Unterschied klingt rhetorisch. Im Alltag entscheidet er über Geschwindigkeit, Stabilität und Ergebnis. Genau hier setzt das JS Crew-Prinzip an. Ein integriertes Vorgehen aus einem Fundament und fünf Säulen.

Warum „Crew“? Die Geschichte hinter dem Namen

„JS“ steht für Jörg und Silke Schüler, das Inhaberpaar, das JS CrewConsulting 2003 in Bielefeld gegründet hat. „Crew“ ist nicht Marketing, sondern Haltung. Zwei Dinge machen das Prinzip unverwechselbar. **Erstens** arbeiten wir auf Mitarbeiterebene ausschließlich mit Mitarbeitenden, die beitragen wollen. Das klingt riskant – und ist der eigentliche Grund, warum Veränderung am Ende trägt. **Zweitens** machen wir Führung und Zusammenarbeit mit sailcoaching™ erlebbar: Eine Crew setzt auf hoher See gemeinsam einen Kurs und bringt das Schiff sicher ans Ziel. Was sich dabei zeigt, liegt im Büro meist unter Routinen verborgen.



Das JS Crew-Prinzip: Das ist für dich, wenn ...

- ... du eine Strategie hast, aber das Gefühl, dass sie im Alltag nicht ankommt.
- ... du Veränderung schon angestoßen hast – und sie leise versandet ist.
- ... du keine weitere Konzeptmappe brauchst, sondern jemanden, der bis zur Umsetzung dranbleibt.

Wenn du bei mindestens einem Punkt genickt hast, lohnt sich der Rest.

Das JS-Crew-Prinzip: Das Fundament und die fünf Säulen



Das Fundament: Vertrauen

Bevor die erste Säule trägt, braucht es ein Fundament: Vertrauen. Ohne das Vertrauen der Auftraggeberseite funktioniert unser Vorgehen nicht, weil es ungewöhnlich ist und durchaus konfrontativ sein kann. Wir sprechen die Dinge aus, die viele wahrnehmen, sich aber nicht trauen zu benennen. Vertrauen ist kein Baustein neben anderen. Darauf ruhen fünf Säulen, die voneinander abhängen. Schwäche in einer bremst die anderen aus.



Säule 1: Klarer Außenblick.

Diagnose statt Aktionismus.

Wir liefern dir in kurzer Zeit ein belastbares Lagebild. Kein 80-Seiten-Gutachten, sondern eine ehrliche Standortbestimmung. Unsere Kunden sind immer wieder überrascht, wie schnell wir den Finger auf den Punkt legen und Zusammenhänge sichtbar machen, die im Tagesgeschäft unsichtbar geworden sind. Aus diesem Lagebild wird das gemeinsame Zielbild: nicht verordnet, sondern abgeleitet.

Warum der Blick von außen so viel ausmacht

Die Geschäftsführung sieht ihr Unternehmen aus der Innenperspektive. Die Mitarbeitenden sehen es aus einer anderen. Die Wahrheit liegt meistens dort, wo man beide Bilder übereinanderlegt. Aus diesem Lagebild wird das gemeinsame Zielbild – nicht verordnet, sondern abgeleitet.

Was wir in den ersten Tagen tun

- Strukturierte Gespräche mit Geschäftsführung, Führungskräften und Mitarbeitenden auf allen Ebenen.
- Beobachtung im Alltag: Meetings, Übergaben, Schichtwechsel, Kundenkontakt.
- Auswertung vorhandener Kennzahlen aus Sicht von Bindung, Klarheit, Umsetzung und Resilienz.
- Verdichtung in ein Lagebild mit klaren Handlungsfeldern.

Der Beleg aus der Studienlage

Nur 29 Prozent der Beschäftigten attestieren ihrer Geschäftsführung klare Prioritäten. Nur 19 Prozent bestätigen, dass ihnen geholfen wird zu verstehen, wie aktuelle Veränderungen die Zukunft des Unternehmens beeinflussen (Gallup 2025). Klarheit ist nicht selbstverständlich – sie muss aktiv hergestellt werden.

Säule 2: Mutige Empathie.

Ehrlichkeit, die bewegt statt zu verletzen.

Menschen ernst nehmen – und genau deshalb den Spiegel halten. Auch der Führung. Wir sprechen das Unbequeme klar aus: die Dinge, die viele wahrnehmen, sich aber nicht trauen anzusprechen. Klar in der Sache, nie hart zum Menschen. Kein Druck, kein Zwang, keine Respektlosigkeit – sondern wertschätzend, in deinem Tempo und immer in deinem Sinne.

Etwas zu erkennen ist der leichte Teil. Es wirklich umzusetzen, der herausfordernde. Veränderung ist unbequem: Wer sich weiterentwickelt, muss seine Komfortzone verlassen – und genau dort stockt es oft. Hier fängt unsere Arbeit erst richtig an. Genau hier lassen wir dich nicht allein.



Wir halten die Bewegung im System aufrecht – nicht durch Pushen, sondern indem wir klar sagen, wenn es so nicht weitergeht. Auch wenn das durch eine Konfliktphase führt. Gemeinsam mit dir finden wir heraus, wo es hakt, und räumen die Gründe aus dem Weg. Wir bleiben dran, bis aus der Erkenntnis gelebte Veränderung geworden ist.

Das ist der Unterschied zwischen einem Workshop, der nach dem Mittagessen verpufft, und einer Veränderung, die bleibt.

Warum nur „nett“ oft nicht reicht

Veränderung verlangt, dass Menschen ihre Komfortzone erweitern. Das ist anstrengend, manchmal sogar bedrohlich. Wer in dieser Phase nur die guten Nachrichten sendet, verliert Glaubwürdigkeit. Wer rein konfrontiert, verliert die Crew. Mutige Empathie ist die schmale Linie dazwischen – respektvoll im Wie, klar im Was.

Was mutige Empathie in der Praxis bedeutet

- Konkret werden statt allgemein bleiben – Namen, Situationen, Beispiele.
- Wahrnehmung und Bewertung trennen – „Ich sehe X, das wirkt auf mich Y“.
- Konfliktphasen zulassen, nicht ausweichen – sie sind Teil jeder echten Veränderung.
- Den Rahmen halten, nicht pushen.

„Ehrlichkeit, Empathie, Transparenz und Engagement zeichnen die Zusammenarbeit mit JS CrewConsulting aus.“

— Thomas Pollmeier, ehem. geschäftsführender Gesellschafter, Lechtermann-Pollmeier GmbH & Co. KG

Säule 3: Von Betroffenen zu Beteiligten.

Wandel als Crew-Aufgabe.

Die wichtigste Säule – und die mutigste. Wer Veränderung will, muss die Menschen, die sie betrifft, zu denen machen, die sie tragen.

Warum Top-down nicht reicht

Viele Veränderungsprojekte erreichen ihre Ziele nicht. Der Hauptgrund: Beschluss in der Führungsetage, Memo an die Mitarbeitenden, aber die zweite Führungsebene weiß zu wenig, um den Wandel zu tragen, und die Mitarbeitenden sehen Veränderung als „etwas, das gerade läuft“ statt als „etwas, woran ich mitarbeite“.

Wie wir es anders machen

Auf Mitarbeiterebene arbeiten wir mit Beschäftigten, die beitragen wollen. Wer gezwungen wird, blockiert. Wer wirken darf, zieht andere mit. In jedem Unternehmen



finden sich Menschen, die Ideen einbringen, Verantwortung übernehmen, etwas bewegen wollen. Sie werden zum Kern der Veränderung. Sie ziehen mit, andere ziehen nach.

Was daraus entsteht

So entsteht Bewegung, die nicht verordnet ist, sondern aus dem Unternehmen heraus trägt – auch nach Projektende. Beteiligung ist dabei kein Kulturthema, sondern ein Produktivitätsfaktor: Probleme werden präziser beschrieben, Lösungen sind näher an der Realität, Akzeptanz entsteht durch Mitgestaltung statt durch Überzeugung.

„Wir haben zusammen mit unseren Mitarbeitern sehr erfolgreich arbeiten können. Es war unglaublich nachhaltig, im Grunde war das fast ein Selbstläufer.“

— Oliver Davidsohn, geschäftsführender Gesellschafter, DAV Gebäudereinigung Ludwig Davidsohn GmbH & Co.

Säule 4: Stärken am richtigen Platz.

Performance statt Defizit-Reparatur.

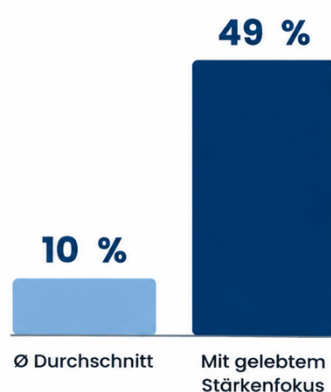
Menschen entfalten ihr volles Potenzial nur dort, wo sie tun können, was sie wirklich gut können. Wir nutzen unter anderem die Gallup-Stärken-Methodik (CliftonStrengths), um diesen Punkt sichtbar zu machen.

Eine Frage, die alles verändert

Die übliche Frage lautet: „Wo kann ich besser werden?“ Sie führt zu Defizit-Management. Die bessere Frage lautet: „Worin bin ich richtig gut – und wo lasse ich meine Stärken in meine Arbeit einfließen?“ Diese Frage führt zu Stärken-Entfaltung – und zu völlig anderen Ergebnissen.

STÄRKEN-COACHING · GALLUP

Stärkenfokus vervielfacht die Bindung



+20 %

höhere Teamleistung, wenn Führung Stärken in den Mittelpunkt stellt.

Quelle: Gallup Engagement Index Deutschland 2025



Die unbequeme Statistik

Nur 30 Prozent der Beschäftigten erleben, dass ihre Führungskraft den Schwerpunkt auf ihre Stärken legt. Im Umkehrschluss: 70 Prozent der Energie liegt brach. Nicht weil die Menschen nicht wollen – sondern weil niemand hingeschaut hat, was sie können (Gallup 2025).

Säule 5: Konsequente Umsetzung.

Wir bleiben an Bord, bis zur Zielerreichung.

Strategien werden in den meisten Unternehmen gut erarbeitet – was fehlt, ist die saubere Übersetzung in den Alltag. Genau hier liegt unser Unterschied: Wir liefern nicht nur ein Konzept, sondern bleiben an Bord, bis das Ziel erreicht ist. Die Umsetzung begleiten wir in einem verbindlichen Rhythmus – kurze Schleifen, sichtbare Fortschritte, klare Verantwortlichkeiten und regelmäßige Reviews –, bis die Veränderung gelebte Praxis ist und nicht nur auf dem Papier steht. Das ist unser Versprechen – und der Grund, warum wir uns „die UmsetzungsExperten“ nennen.

Was in der Praxis schief läuft

- Beschlüsse werden gefasst, die Umsetzung aber nicht überprüft.
- Programme werden gestartet und abgebrochen, bevor sie greifen.
- Die Tagesordnung im Führungsmeeting ist seit Monaten dieselbe.
- Mitarbeitende erleben mehr Aktionismus als Fortschritt.

Drei Fragen, die Umsetzung aktivieren

- Was haben wir letzte Woche entschieden – und was davon ist umgesetzt?
- Was lassen wir diese Woche bewusst weg?
- Wer braucht was von wem, damit es diese Woche läuft?

Praxisbeispiel: Wie ein Crew-Prozess abläuft.

Der Verlauf ähnelt sich oft – egal ob Mittelstand oder Konzern. Ein Projekt gilt offiziell als „auf Kurs“, ist aber längst gestrandet: Meilensteine reißen, ohne dass es jemand anspricht. Es wird gemurrt, nicht widersprochen. Der häufigste Auslöser ist banal und teuer zugleich – die Führungsmannschaft hat das Ziel gehört, steht aber nicht wirklich dahinter. Ein Memo ersetzt kein Commitment.

Was wir zuerst tun: Klarheit. Ein Einzelgespräch mit jeder Führungskraft, immer dieselben drei Fragen – *Was ist dein Beitrag zum Ziel? Was brauchst du, um es zu*



liefern? Wo siehst du das größte Risiko? Fast immer kommen dabei Themen auf den Tisch, die in der Planung gefehlt haben.

Dann: Rhythmus. Kurze, feste Runden mit drei wiederkehrenden Fragen (siehe Säule 5). Parallel kommen die Mitarbeitenden ins Boot, die wollen – freiwillig, in Themen-Crews. Irgendwann kippt es: Aus Pflichterfüllung wird echtes Commitment.

Was am Ende messbar ist. In einem Unternehmen mit 240 Mitarbeitenden sanken die Fehlzeiten nach nur vier Monaten Begleitung um 4 Prozentpunkte. Bei dieser Belegschaftsgröße ist es ein handfester Effekt auf Produktivität und Kosten. Und es ist genau die Art von Ergebnis, die bleibt: aus der Crew heraus entstanden, nicht von außen verordnet.

Messbare Wirkung auf KPIs

Die Crew-Logik ist nicht weich. Sie ist messbar. Emotionale Bindung schlägt direkt auf zwei Größen durch, die jede Geschäftsführung kennt: Fehlzeiten und Produktivität. Hoch gebundene Beschäftigte fehlen im Schnitt 5,7 Tage im Jahr, Beschäftigte ohne Bindung 9,7. Bei 2.000 Mitarbeitenden sind das rund 1,4 Millionen Euro pro Jahr – allein über die Fehltage. Bei 10.000 Mitarbeitenden rund 6,9 Millionen (Gallup 2025; Basis 347,20 € pro Krankheitstag).

WIRTSCHAFTLICHER EFFEKT • GALLUP 2025

Bindung senkt Fehltage – und Kosten



≈ 1,4 Mio € / Jahr

Mehrkosten allein durch Fehltage
bei 2.000 Beschäftigten

Quelle: Gallup Engagement Index Deutschland 2025

Vertrauen, Beteiligung und Stärkenfokus sind keine Kulturkosmetik. Sie wirken auf Krankenstand, Tempo und Ergebnis – und damit auf die Zahlen, die am Jahresende zählen.

„Für mich als Verantwortlicher und Führungskraft ist es viel einfacher geworden, mit meinen Mitarbeitern umzugehen. Ich verstehe sie anders und besser.“

— Thomas Pollmeier, ehem. geschäftsführender Gesellschafter, Lechtermann-Pollmeier GmbH & Co. KG



TEIL 2 · CREW-CHECK

Wie steht dein Unternehmen heute da?

Bevor du das nächste Veränderungsprojekt startest – ein ehrlicher Blick auf die Ausgangslage. Der Crew-Check basiert auf der aktuellen Studienlage (u. a. Gallup Engagement Index 2025) und über 20 Jahren Beratungserfahrung im deutschen Mittelstand.

So funktioniert der Crew-Check. Bewerte jede Aussage auf einer Skala von 1 bis 5: 1 = trifft überhaupt nicht zu · 3 = teils-teils · 5 = trifft voll und ganz zu.

Tipp: Antworte ehrlich, nicht idealisiert. Lass auch deine zweite Führungsebene den Bogen unabhängig ausfüllen. Die Abweichungen zwischen euren Einschätzungen sind oft erkenntnisreicher als das Gesamtergebnis.

→ [HIER](#) geht es zum Crew-Check

Du möchtest deine Ergebnisse mit uns besprechen?

Kein Pitch, kein Vortrag. Wir hören zu, sagen dir ehrlich, was wir sehen, und nennen zwei, drei Schritte, die du auch ohne uns gehen kannst. 30 Minuten, kostenfrei, ohne Verpflichtung.

Termin direkt [HIER](#) buchen.

Über JS CrewConsulting

JS CrewConsulting wurde 2003 von Jörg und Silke Schüler in Bielefeld gegründet. Wir begleiten Unternehmen bei Führungs-, Team- und Veränderungsprozessen – von der Analyse bis in die Umsetzung. Zu unseren Kunden zählen zahlreiche mittelständische Unternehmen und Konzerne.

 info@jscc.de

 +49 521 430609-50

 www.jscc.de

Quellen: Gallup Engagement Index Deutschland 2025 (März 2026); 11. Gallup Meta-Analyse Mai 2024; Mutaree Change-Fitness-Studie; Brixon Group Change Management Monitor 2025; Helmut-Schmidt-Universität.