



Engagement & Führungskultur

Was der Gallup Engagement Index 2025 für Ihre Führungsarbeit bedeutet – und wie Sie mit dem JS CrewConsulting Pulse-Check herausfinden, wo Sie stehen.

Dieses Whitepaper richtet sich an Führungskräfte, HR-Verantwortliche und Geschäftsführer:innen, die Engagement nicht als abstraktes Konzept begreifen – sondern als messbaren Treiber von Produktivität, Bindung und wirtschaftlichem Erfolg. Es verbindet die aktuellen Befunde des Gallup Engagement Index Deutschland 2025 mit konkreten Handlungsfeldern und einem direkt anwendbaren Selbst-Audit-Tool: dem JS CrewConsulting Führungs-Pulse-Check.

Inhalt dieses Whitepapers

- Teil 1: Die Lage – Gallup 2025 kompakt
- Teil 2: Das Missverständnis – warum Benefits nicht binden
- Teil 3: Führung als Hebel – Wirkung und Kosten
- Teil 4: Drei Führungskompetenzen die entscheiden
- Teil 5: Der Pulse-Check für Führungskräfte (24 Fragen)
- Teil 6: Auswertung und nächste Schritte

Die wichtigsten Zahlen auf einen Blick

- 10 % emotional hoch gebunden (2024: 9 %)
- 77 % geringe emotionale Bindung – Rekordhoch
- 13 % innerlich gekündigt
- 119–142 Mrd. Euro volkswirtschaftliche Kosten 2025
- 9,7 Fehltage bei innerlich Gekündigten vs. 5,7 bei hoch Gebundenen
- 80 % der hoch Gebundenen wollen mindestens 1 weiteres Jahr bleiben
- Basis: 1.700 Telefoninterviews, Nov.–Dez. 2025



TEIL 1 | Die Lage – Gallup Engagement Index Deutschland 2025

Deutschland arbeitet – aber ohne inneres Feuer

Seit 2001 misst Gallup jährlich mit dem sogenannten Q12 – zwölf Fragen zu Arbeitsplatz und -umfeld – den Grad der emotionalen Mitarbeiterbindung in Deutschland. Das Ergebnis für 2025 ist eine Stabilisierung auf einem historischen Tiefstand. Erstmals seit Beginn der Studie war die hohe emotionale Bindung 2024 in den einstelligen Bereich gefallen. 2025 blieb sie dort.

10%

hoch gebunden
2024: 9 % | 2023: 14 %

77%

gering gebunden
Rekordhoch

13%

innerlich gekündigt
tiefster Stand seit 2001

Quelle: Gallup Engagement Index Deutschland 2025 | n=1.700 | Erhebungszeitraum: Nov.–Dez. 2025

Was diese Zahlen so brisant macht: Sie entstehen in einem Umfeld, das von vergleichsweise hoher Zufriedenheit geprägt ist. 27 % der Beschäftigten sind mit ihrem Arbeitgeber zufrieden. 62 % halten ihre Vergütung für angemessen. 65 % würden auch dann weiterarbeiten, wenn sie es finanziell nicht müssten.

Das Problem liegt also nicht an mangelndem Willen. Es liegt an einem Umfeld, das diesen Willen nicht in Engagement verwandelt.

„Die Daten zeigen, dass die Beschäftigten in Deutschland ihrer Arbeit gegenüber grundsätzlich positiv eingestellt sind. Es fehlt nicht an Leistungsbereitschaft, sondern an Führung, die Potenzial freisetzt.“

Marco Nink & Pa Sinyan, Gallup EMEA

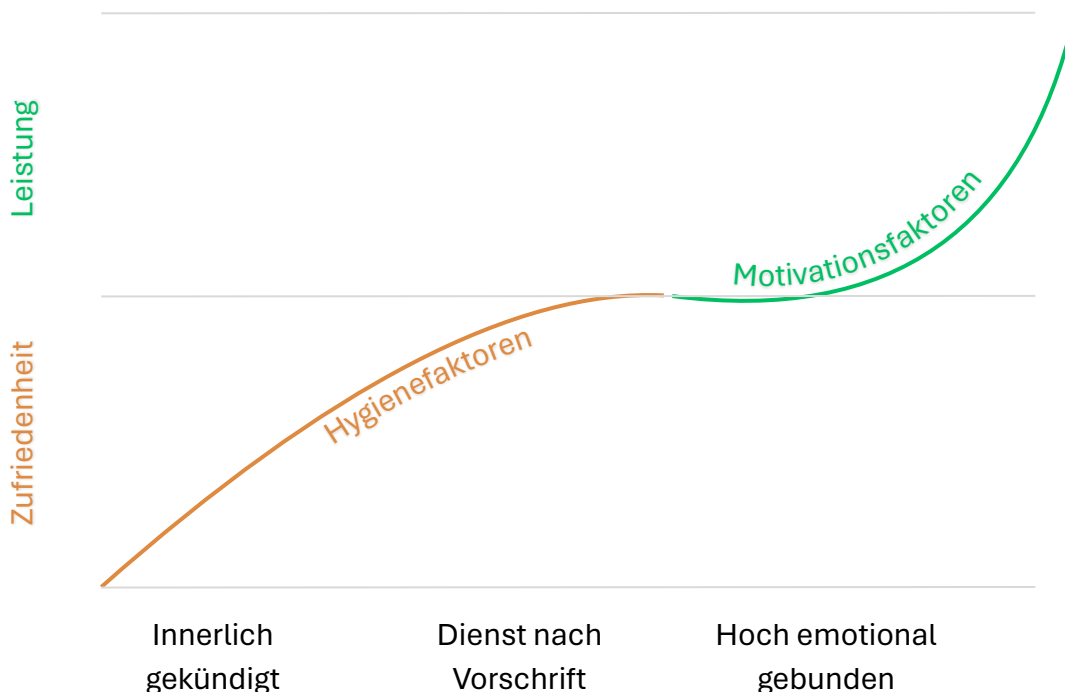
TEIL 2 | Das Missverständnis – warum Benefits nicht binden

Jobrad, Kicker, Sommerfest: Gut gemeint, falsch adressiert

In zahlreichen Beratungsgesprächen beschreiben uns HR-Verantwortliche das gleiche Phänomen: Die Investitionen in Mitarbeitererlebnisse, Benefits und Employer Branding wachsen. Die Engagement zahlen bewegen sich kaum. Die Frustration steigt.



Gallup's Erkenntnisse spiegeln genau die Mechanismen wieder, die Herzberg 1959 in seiner Zwei-Faktoren-Theorie darstellt. Hygiene Faktoren verhindern Unzufriedenheit und schützen vor Kündigung, aber sie können keine Motivation und kein Engagement schaffen. Das können nur Motivation/ Engagement Faktoren. Sie sind es, die Motivation und Emotionale Bindung in Mitarbeitenden aufleben lässt. Ein simples Model, dass damals wie heute aktuell ist.



Der Gallup Engagement Index 2025 bestätigt, was die Forschung seit Jahrzehnten zeigt: Zufriedenheit und emotionale Bindung sind zwei verschiedene Dimensionen – und sie entstehen durch verschiedene Faktoren.

Zufriedenheit (Hygienefaktoren)	Emotionale Bindung (Engagement Faktoren/ Motivatoren)
<ul style="list-style-type: none"> • Gehalt & Benefits • Arbeitszeiten & Flexibilität • Büroausstattung & Tools • Unternehmensimage • Jobsicherheit • Betriebliche Events & Teamaktivitäten 	<ul style="list-style-type: none"> • Klare Erwartungen & Orientierung • Stärken einsetzen dürfen • Regelmäßiges, hilfreiches Feedback • Als Person wahrgenommen werden • Mitgestaltung und Einbindung • Sinn erleben – eigener Beitrag sichtbar
<p>Verhindert Unmut. Erzeugt kein Feuer.</p>	<p>Erzeugt Leistung mit Begeisterung.</p>



Das Paradox in Zahlen

27 % der Beschäftigten sind mit ihrem Arbeitgeber 'äußerst zufrieden' – und trotzdem sind nur 10 % emotional hoch gebunden. Unternehmen können also hohe Zufriedenheitswerte erzielen und gleichzeitig massiv unter ungenutztem Engagement-Potenzial leiden.

Der Gallup Engagement Index 2025 bestätigt, was die Forschung seit Jahrzehnten zeigt: Zufriedenheit und emotionale Bindung sind zwei verschiedene Dimensionen – und sie entstehen durch verschiedene Faktoren.

TEIL 3 | Führung als Hebel – Wirkung und Kosten

Was Führungsqualität messbar bewirkt

Gute Führung wirkt direkt auf die emotionale Bindung der Mitarbeitenden. Die 11. Gallup Meta-Analyse (2024) hat diese Wirkung untersucht. Im Vergleich zu Unternehmen, dessen Mitarbeitende gering gebunden sind, haben Unternehmen mit emotional hoch gebundenen Mitarbeitenden messbare bessere Ergebnisse.

78%

weniger Fehlzeiten

21% - 51%

geringere Fluktuation

63%

weniger Arbeitsunfälle

18%

höhere
Vertriebsproduktivität

32%

weniger
Qualitätsmängel

10%

bessere
Kundenbewertungen

Quelle: 11. Gallup Meta-Analyse von 347 Unternehmen mit 3.354.784 Mitarbeitenden in 53 Branchen und 90 Ländern, Stand: Mai 2024

70 % der Varianz erklärt Führung

Gallup-Längsschnittstudien über 40 Jahre zeigen: Ob es um Stress, Innovation, Fehlzeiten, Work-Life-Balance oder bereichsüberschreitende Zusammenarbeit geht – 70 % der Unterschiede zwischen Teams und Unternehmen lassen sich durch die Qualität der unmittelbaren Führungskraft erklären.



Die Fehlzeit-Rechnung: Führung in Euro

Fehlzeiten sind der unmittelbarste und am leichtesten quantifizierbare Kostenposten. Gallup erhebt diese Daten jährlich. Das Ergebnis für 2025:

Bindungsgrad	Fehltage/Jahr	Kosten/Person/Jahr
Hohe emotionale Bindung	5,7 Tage	ca. 1.979 Euro
Geringe emotionale Bindung	7,6 Tage	ca. 2.639 Euro
Keine emotionale Bindung	9,7 Tage	ca. 3.368 Euro

Unternehmen	Hohe emotionale Bindung (10% der MA á 5,7 Tage)	Geringe emotionale Bindung (77% der MA á 7,6 Tage)	Keine emotionale Bindung (13% der MA á 9,7 Tage)
2.000 MA	200MA 396.00€ p.a.	1.540 MA 4.100.000€ p.a.	260MA 875.600€ p.a.
5.000 MA	500 MA 989.500€ p.a.	3.850 MA 10.200.000€ p.a.	650 MA 2.200.000 p.a.
10.000 MA	1.000 MA 2.000.000€ p.a.	7.700 MA 20.300.000€ p.a.	1.300 MA 4.400.000€ p.a.



TEIL 4 | Drei Führungskompetenzen, die entscheiden

Was Engagement konkret erzeugt

Aus 25 Jahren Gallup-Forschung und der Arbeit mit Führungskräften in Deutschland destilliert JS Crew Consulting drei Kernkompetenzen, die den Unterschied zwischen 10 % und 40-60 % emotionaler Bindung im Team ausmachen.

Kompetenz 1: Ermutigende Führung

Menschen zeigen dann ihr Bestes, wenn jemand an sie glaubt – und das sichtbar macht. Ermutigende Führung ist nicht naiv-positiv. Sie ist die Fähigkeit, Potenzial zu erkennen, Mut zu aktivieren und auch in schwierigen Phasen eine aufbauende Haltung zu zeigen. Gallup-Daten zeigen: Wenn die drei Bedürfnisse nach Ermutigung, Stärkenorientierung und bedeutsamem Feedback alle erfüllt sind, steigt der Anteil hoch gebundener Mitarbeitenden von 10 % auf 49 %. In den besten deutschen Unternehmen sind es 58 %.

Praxisimpuls:

Fragen Sie sich wöchentlich: Wem in meinem Team habe ich diese Woche gesagt, was ich an seiner Arbeit schätze – und warum? Ein spezifisches, echtes Lob wirkt stärker als jeder Obstkorb.

Kompetenz 2: Stärkenorientierte Führung

Statt Defizitfokus: Wer sind meine Mitarbeitenden, und was können sie besonders gut? Stärkenorientierung bedeutet nicht, Schwächen zu ignorieren. Sie bedeutet, den Hebel dort anzusetzen, wo der Ertrag am größten ist. Mitarbeitende, die ihre Stärken regelmäßig einsetzen können, sind achtmal häufiger hoch emotional gebunden.

Praxisimpuls:

Kennen Sie die drei größten Stärken jeder Person in Ihrem Team? Wenn nicht: Fragen Sie. Direkt. Ein 20-Minuten-Gespräch dazu verändert die Beziehung mehr als ein halbtägiges Teammeeting.



Kompetenz 3: Entwicklungsorientiertes Feedback

Fast die Hälfte der Beschäftigten in Deutschland bewertet das Feedback, das sie zuletzt erhalten haben, mit 1-3 auf einer 5-Punkte-Skala (Gallup Webinar, 2026). Gleichzeitig ist regelmäßiges, hilfreiches Feedback einer der stärksten Engagement Treiber.

Feedback ist keine HR-Pflichtaufgabe. Es ist der primäre Mechanismus, durch den Führungskräfte Wachstum ermöglichen. Wer es konsequent praktiziert – 15-30 Minuten pro Woche, fokussiert und entwicklungsorientiert – verändert das Engagement Niveau seines Teams messbar.

Praxisimpuls:

Etablieren Sie ein wöchentliches 15-Minuten-Gespräch: Nicht zur Aufgabenkontrolle. Zur Person. Was lief gut? Was würde die Person nächste Woche anders machen? Was braucht sie von Ihnen? Diese drei Fragen genügen.

„Seit 18 Jahren zeigen die Daten immer wieder: Es sind die gleichen Bedürfnisse. Menschen brauchen Ermutigung, jemanden der ihre Stärken sieht, und Feedback das hilft. Das ändert sich nicht – egal ob CEO, Fahrer oder Buchhalter.“

Marco Nink & Pa Sinyan, Gallup EMEA

TEIL 5 | Der JS CrewConsulting Führungs-Pulse-Check

Wo stehen Sie? 24 Fragen für ehrliche Selbstreflexion

Dieser Pulse-Check ist kein Test mit Richtig oder Falsch. Er ist ein Spiegel – praxisnah, direkt, auf Basis der Gallup-Forschung und unserer Beratungserfahrung. Nehmen Sie sich 20 Minuten. Seien Sie ehrlich. Die Wirkung hängt davon ab.

Tipp: Bearbeiten Sie den Check zunächst aus Ihrer eigenen Perspektive. Bitten Sie anschließend ein oder zwei Mitarbeitende, die Fragen aus ihrer Perspektive zu Ihrem Führungsverhalten zu beantworten. Die Differenz ist oft die aufschlussreichste Information.

[Hier geht's zum Pulse-Check](#)



„Es gibt genug Stress in der Welt. Vielleicht können wir wenigstens bei der Arbeit etwas davon minimieren. Das ist kein großer politischer Akt. Das ist eine Entscheidung, die jede Führungskraft morgen treffen kann.“

Marco Nink & Pa Sinyan, Gallup EMEA

Einladung zur Orientierung

Dieses Whitepaper unterstützt dich dabei, deine eigene Situation klarer einzuordnen. Wenn du dich in den beschriebenen Punkten wiedererkennst, lohnt sich ein genauer Blick:

- auf eure aktuellen Themen
- auf die Wirkung eurer Führung im Alltag
- auf die Frage, welcher nächste Schritt wirklich trägt

Wenn du deine Beobachtungen sortieren oder gemeinsam weiterdenken möchtest, nehmen wir uns Zeit für ein persönliches Gespräch – offen, auf Augenhöhe und ohne Erwartungsdruck. Oft reicht ein Blick von außen, um Frühwarnzeichen in Klarheit zu übersetzen.

→ [Jetzt kostenloses Beratungsgespräch buchen](#)

Kontakt

JS CrewConsulting

Telefon: [+49 \(0\) 521 430 609 – 50](tel:+4952143060950)

Email: info@jsc.de

Internet: www.jsc.de

Quellen

Gallup Engagement Index, 2026

Gallup Meta-Analysis, 2024

Webinar mit Marco Nink & Pa Sinyan, Gallup EMEA, März 2026