

**Gern unterstütze ich Sie Schätze in Ihrem Unternehmen zu heben!**

**Ihre Marion Lange**

## **Frust bei Arbeitnehmern wächst**

**"Es gilt Schätze zu heben" - Gute Firmenkultur motiviert Mitarbeiter**

**Der Studie zufolge lässt sich eine förderliche Unternehmenskultur unabhängig von Faktoren wie Branche, Firmengröße oder Eigentümerstruktur entwickeln. Die Unternehmenskultur zu verändern oder zu entwickeln heiße, "über eine wertorientierte Führung, symbolisches Management und eine engagierte, konsistente Personalarbeit nachhaltig in die in die Tiefenstrukturen des Unternehmens hineinzuwirken".**

Mehr Stress, weniger Zufriedenheit: Eine Studie im Auftrag des Bundesarbeitsministeriums belegt, dass die Deutschen immer unzufriedener mit ihrem Arbeitgeber sind. Dabei belegt die Untersuchung: Eine stärkere Mitarbeiterorientierung würde den Firmenerfolg deutlich verbessern.

Hamburg - Auf den ersten Blick erscheint alles positiv: Drei von vier Beschäftigten (77 Prozent) in Deutschland geben an, mit ihrer Arbeit im Großen und Ganzen zufrieden zu sein, berichtet die Zeitschrift "Personalmagazin". Für das Forschungsprojekt wurden insgesamt 314 Unternehmen in Deutschland für eine Befragung der Mitarbeiter per Zufall ausgewählt. Dabei wurden rund 37.000 Beschäftigte befragt. Berücksichtigt wurden dabei die zwölf Branchen mit den meisten Mitarbeitern und Unternehmen.

**Stimmung nicht schlecht, aber nicht gut genug: Stress und Angst vor Arbeitsplatzverlust lassen die Zufriedenheit bei deutschen Arbeitnehmern schrumpfen.**

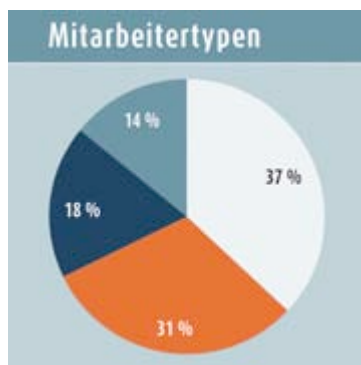
Demnach liegt der Anteil derer, die mit ihrer Arbeit "völlig" oder "sehr" zufrieden sind, nur bei 37 Prozent. Ein Vergleich mit den Ergebnissen aus dem Jahr 2001 zeigt, dass der Anteil der Beschäftigten, die insgesamt zufrieden sind, etwa gleich geblieben, der Anteil der besonders Zufriedenen ("völlig zufrieden") gleichzeitig aber um etwa zehn Prozentpunkte gesunken ist.

"Auch wenn die explizite Unzufriedenheit also nicht generell zugenommen hat, so hat das Niveau der Arbeitszufriedenheit doch erkennbar abgenommen", schreibt das "Personalmagazin" unter Berufung auf die Studie der Psychonomics AG, des "Great Place to Work"-Instituts und der Universität zu Köln. Das Ergebnis könne als Reflex auf die zurückliegende konjunkturelle Krise mit zahlreichen Umstrukturierungen, Sparmaßnahmen und einer Verschlechterung des Arbeitsklimas interpretiert werden.

Der Untersuchung zufolge machten sich die Hälfte der Beschäftigten im Untersuchungszeitraum, dem Jahr 2006, Sorgen, ihren Arbeitsplatz zu verlieren, davon 18 Prozent "große Sorgen". Nur jeder sechste Beschäftigte (16 Prozent) macht sich diesbezüglich keinerlei Sorgen. Besonders besorgt sind die sehr jungen Mitarbeiter sowie die Über-50-Jährigen - hier liegt der Anteil der Besorgten bei etwa 60 Prozent.

Ein differenziertes Bild ergibt die Untersuchung des Mitarbeiterengagements: Gut drei Viertel der Befragten - 77 Prozent - möchten zwar noch mindestens fünf Jahre bei ihrem derzeitigen Arbeitgeber bleiben, eine eindeutige Identifikation mit dem Unternehmen und eine hohe Einsatzbereitschaft zeigen aber nur knapp zwei Drittel (je 63 Prozent). "Die passive Bindung ist demnach stärker ausgeprägt als die aktiven Merkmale des Mitarbeiterengagements", heißt es in dem Bericht.

### Gute Firmenkultur motiviert Mitarbeiter



Psychonomics 2007/"Personalmagazin"  
Mitarbertypen: Motivation ist unterschiedlich ausgeprägt

Grundsätzlich könnten nur 40 Prozent der Beschäftigten als "umfassend engagiert" gelten. Die Studie zeige deutliche Steigerungspotentiale im Bereich von 20 bis 30 Prozent bei den Aspekten Identifikation mit und Bindung an den Arbeitgeber.

Als einen wesentlichen Unzufriedenheitsfaktor macht die Studie Stress aus. Mehr als 60 Prozent der Befragten geben an, dass der Stress bei der Arbeit deutlich zugenommen hat. 2001 gaben mit 48 Prozent noch weniger als die Hälfte der Befragten Stress als Faktor an, wobei Deutschland schon damals über dem europäischen Durchschnitt (40 Prozent) lag.

Eine umfassendere Analyse auf Basis ihrer Zufriedenheit und ihres Engagements am Arbeitsplatz ergibt folgende Mitarbertypen (siehe Grafik):

- Die größte Gruppe stellen mit 37 Prozent der Beschäftigten die Passiv-Zufriedenen dar. Sie sind überdurchschnittlich zufrieden mit der Arbeit, zeigen aber eine damit verglichen geringe Einsatzbereitschaft und nur wenig Ansätze zur aktiven Gestaltung der persönlichen Arbeitssituation.
- 31 Prozent der Beschäftigten zählen zu den Aktiv-Engagierten, die sich durch ein ausgesprochen positives und aktives Verhältnis zu ihrer eigenen Arbeit und ihrem Arbeitgeber auszeichnen und eine überdurchschnittlich hohe Einsatzbereitschaft zeigen.

- Die drittgrößte Gruppe mit 18 Prozent der Beschäftigten sind die Akut-Unzufriedenen. Sie zeigen eine im Vergleich sehr geringe Arbeitszufriedenheit und Identifikation und möchten ihre Firma möglichst schnell verlassen. Grundsätzlich ist dieser Typ der Arbeit gegenüber aber positiv eingestellt; die kritische Haltung bezieht sich insbesondere auf die aktuellen Arbeitsbedingungen und den derzeitigen Arbeitgeber.
- Die desinteressierten Mitarbeiter haben einen Anteil von 14 Prozent unter den Beschäftigten. Besonderes Kennzeichen ist die grundsätzlich geringe Bedeutung, die sie der Berufstätigkeit geben - Arbeit interessiert sie nicht sonderlich. Dieser Typus erlebt das Unternehmen und die Arbeit aber weniger negativ als die Akut-Unzufriedenen.

Mitarbeiterorientierung des Unternehmens, aber auch der Erfolg der Firma. In Unternehmen mit einer besonders mitarbeiterorientierten Kultur ist der Anteil der aus Firmensicht besonders attraktiven Aktiv-Engagierten 45 Prozent, der Akut-Unzufriedenen dagegen nur zehn Prozent. In den wenig mitarbeiterorientierten Unternehmen finden sich nur 21 Prozent Aktiv-Engagierte, aber 29 Prozent Akut-Unzufriedene.

### **"Es gilt Schätze zu heben"**

Auch mit Blick auf den Firmenerfolg spielen die Mitarbeitertypen eine wichtige Rolle: In den wirtschaftlich besonders erfolgreichen Unternehmen finden sich 34 Prozent Engagierte und nur 14 Prozent Unzufriedene. In den wenig erfolgreichen gibt es nur 24 Prozent Engagierte, aber 21 Prozent Unzufriedene.

"Es gilt Schätze zu heben", sagt Cornelia Fischer, Abteilungsleiterin Arbeitsrecht und Arbeitsschutz im Bundesarbeitsministerium. Gute Arbeit mit fairen Löhnen, gesundheitsförderlichen Arbeitsbedingungen, Mitsprache, familienfreundlichem Arbeitsumfeld und sinnstiftender Tätigkeit könne aber nicht mit gesetzlichen Verordnungen und Kontrollen bewirkt werden. Durch die Entwicklung einer mitarbeiterorientierten Unternehmenskultur könne das Engagement der Mitarbeiter und damit auch der Firmenerfolg deutlich gesteigert werden.

Quelle Spiegel Online Wirtschaft 27.Dezember 2007

**Gern unterstütze ich Sie Schätze in Ihrem Unternehmen zu heben!**

**Ihre Marion Lange**