

Erfolgsfaktor- emotionalgebundene Mitarbeiter

Gern unterstütze ich Sie eine Unternehmenskultur zu entwickeln, in der Mitarbeiter engagiert sind und sich wohlfühlen!

Ihre Marion Lange

Frustrfaktor Job

Von Cornelia Geißler

Die Frustration bei deutschen Beschäftigten wächst: Die meisten fühlen sich emotional kaum an ihre Firma gebunden, gut ein Fünftel sabotiert sogar aktiv Interessen des Arbeitgebers - das belegt eine aktuelle Gallup-Studie. Schuld an der Motivationsmalaise haben oft die Chefs.

Die Gewinne steigen wieder, dennoch hat sich die Stimmung bei den Beschäftigten deutscher Unternehmen auch 2006 nicht verbessert. Im Gegenteil: Der Anteil derer, die sehr unglücklich mit ihrem Job sind, ist noch gestiegen. Das belegen die aktuellen Ergebnisse einer Befragung von Angestellten durch die Gallup Organisation, ein internationales Beratungsunternehmen.



Gallup-Untersuchung: Die Zahl der Frustrierten nimmt zu

Gallup unterteilt die Beschäftigten in drei Gruppen (siehe Grafik): Fast ein Fünftel der Beschäftigten gehört zur ersten Gruppe. Diese Mitarbeiter haben keine emotionale Bindung an ihren Arbeitgeber. Sie arbeiten aktiv gegen die Interessen des Unternehmens, haben die innere Kündigung vollzogen oder sind mit der Arbeitssituation unglücklich. Zur Gruppe zwei (geringe emotionale Bindung) gehören diejenigen, die zwar nicht aktiv sabotieren, aber nur Dienst nach Vorschrift leisten (68 Prozent). Gruppe eins und zwei addieren sich auf schwindelerregende 87 Prozent. Nur 13 Prozent der Arbeitnehmer in Deutschland zählen demnach zur dritten Gruppe (hohe emotionale Bindung) und dürfen damit als besonders produktiv für die Unternehmen eingeschätzt werden.

"Emotional gebundene Mitarbeiter sind in der Regel auch zufrieden mit ihrem Job. Umgekehrt kann jemand zufrieden, aber nicht emotional gebunden sein", erläutert Marco Nink, Senior Consultant bei der deutschen Dependance von Gallup. "Das ist zum Beispiel der Fall, wenn der Job zwar nicht erfüllend ist, aber der Arbeitsplatz viel Freiraum für private Aktivitäten wie Telefonate oder Surfen im Internet bietet. An diesem Beispiel zeigt sich, warum die Kennzahl ‚emotionale Bindung‘ direkt Aufschluss darüber liefert, wie produktiv Mitarbeiter für das Unternehmen arbeiten."

Wie sich diese Daten auf die Markt- und Kostensituation auswirken können, zeigen drei weitere Ergebnisse aus der Studie. Erstens: Mitarbeiter mit hoher emotionaler Bindung fehlen rund 2,4 Tage weniger pro Jahr als ihre frustrierten Kollegen. Zweitens: 77 Prozent der emotional stark Gebundenen empfehlen ihre Firma als Arbeitgeber Freunden oder Familienangehörigen weiter, während das bei den nicht Gebundenen nur 5 Prozent tun. Drittens: Drei Viertel der hochloyalen Kollegen werben per Mundpropaganda für die Produkte und Dienstleistungen des eigenen Unternehmens, hingegen macht das nur ein Viertel der Frustrierten.

Erstmals fragte Gallup auch danach, wie emotionale Bindung und Innovationsklima in einem Unternehmen zusammenhängen. Das Ergebnis: Motivierte Mitarbeiter gaben an, ihrem Vorgesetzten in den vergangenen sechs Monaten zehn Ideen vorgestellt zu haben, etwa doppelt so viele wie die Unmotivierten.

Frustfaktor Vorgesetzter

Ob nun die USA oder Deutschland: Die Daten werfen die alte Streitfrage der Motivationslehre wieder auf: Inwiefern beeinflussen Führungsstil und Arbeitsumfeld die Zufriedenheit der Mitarbeiter?

Gallup misst das Engagement von Arbeitnehmern auch in einzelnen Unternehmen. "Dabei stellt sich immer wieder heraus, dass die emotionale Bindung der Mitarbeiter innerhalb ein und derselben Firma zum Teil sehr unterschiedlich ausfällt. Es lassen sich sowohl zwischen einzelnen Arbeitsgruppen als auch im Zeitverlauf Veränderungen feststellen, die zum Beispiel mit dem Wechsel von Vorgesetzten korrelieren." Für die Gallup-Berater ein eindeutiger Hinweis darauf, dass Führungskräfte für die emotionale Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen verantwortlich sind.

Ähnlich argumentieren auch Robert Morison und seine Koautoren in ihrem Beitrag ab Seite 40. Sie stellen eine Methode vor, um Manager und Mitarbeiter im mittleren Karriereabschnitt wieder zu motivieren.

Cornelia Geißler ist Redakteurin des Harvard Businessmanagers.

Quelle Spiegel Online Wirtschaft 31. August 2006

**Gern unterstütze ich Sie eine Unternehmenskultur zu entwickeln in der
Mitarbeiter engagiert sind und sich wohlfühlen!**

Ihre Marion Lange