

Für Sie gelesen...



Modulmed-Plus®

**Komplettlösungen
für die Gesundheitsbranche**

- Marketing
- Vertrieb
- Organisation

Mangelnde Mitarbeitermotivation

Wirtschaftlicher Schaden durch innere Kündigung

In Ihrem Unternehmen herrscht nur eine mäßige Fluktuation? Der Krankenstand unter Ihren Mitarbeitern ist so niedrig wie lange nicht mehr? Ihre Mitarbeiter zeigen Verständnis, dass sie auf ihr gewohntes Firmenhandy, ihren Firmenwagen oder gar auf das Urlaubs- oder Weihnachtsgeld verzichten müssen? Selbst die Gehaltskürzung ist kein (großes) Thema. Herzlichen Glückwunsch!



Hinter vordergründiger Zustimmung versteckt sich oft der Zustand der inneren Kündigung.

Vielleicht haben Sie da wirklich einfach ein tolles Team an Mitarbeitern. Möglicherweise geht es Ihnen aber auch wie den meisten Arbeitgebern und es gibt bei genauerer Betrachtung nicht wirklich einen Grund zu gratulieren.

Denn oft versteckt sich hinter der positiven Fassade etwas ganz anderes: Das scheinbare Verständnis entpuppt sich bei näherer Betrachtung eher als Resignation und Frustration der Mitarbeiter.

Meinungsforschungsinstitute belegen: die meisten Arbeitnehmer sind resigniert. Das Meinungsforschungsinstitut Gallup untersucht jedes Jahr die Motivation der Arbeitnehmer in verschiedenen Ländern. Danach fühlen sich aktuell in Deutschland 88 Prozent der Arbeitnehmer gegenüber ihrer Arbeit nicht mehr wirklich verpflichtet. 68 Prozent machen Dienst nach Vorschrift, 20 Prozent haben sogar innerlich bereits gekündigt.

Nach der aktuellen Studie beträgt der wirtschaftliche Schaden allein durch die 20 Prozent der Arbeitnehmer, die sich in die innere Kündigung geflüchtet haben, bis zu 109 Milliarden Euro im Jahr.

Innerlich gekündigte Mitarbeiter fehlen häufiger auf Grund von Krankheit und empfehlen Ihr Unternehmen ebenso wie dessen Produkte deutlich weniger. Sie machen weniger Verbesserungsvorschläge, die Produktivität sinkt ebenso wie Innovationsklima.

Der deutsche Ableger des Marktforschungsinstituts in Potsdam erfasst jährlich die Motivation der Arbeitnehmer in insgesamt 17 Ländern. Für die zuletzt durchgeführte, für die deutsche Arbeitnehmerschaft repräsentative Studie befragte Gallup knapp 2000 Angestellte.

Dabei handelt es sich um kein Zufallsergebnis. Andere Institute kommen zu ähnlichen Ergebnissen: Für den aktuellen "YouGov PeopleIndex 2008" des Marktforschungs- und Beratungsinstituts psychonomics AG, der quartalsweise das Engagement, die Identifikation und die Bindung der Beschäftigten in Deutschland sowie relevante Einflussfaktoren im Unternehmen ermittelt, werden 10.000 Arbeitnehmer im Alter von 16 bis 62 Jahren im Rahmen der Studie regelmäßig befragt.

Danach ist nur jeder zweite Arbeitnehmer in Deutschland den eigenen Angaben zufolge mit seiner Arbeit zufrieden und zugleich motiviert, für seinen Arbeitgeber einen besonderen Einsatz zu leisten. Rund ein Drittel zeigt am Arbeitsplatz hingegen nur eingeschränktes Engagement. Zwischen 10 und 20 Prozent aller erwerbstätigen Bundesbürger können sogar als ausgesprochen unzufrieden, demotiviert und ihrem Arbeitgeber nur wenig verbunden gelten.

Die Gründe für innere Kündigung sind vielfältig

Nach der Gallup Studie 2006 haben 87% der Mitarbeiter in deutschen Unternehmen eine geringe bis sehr geringe emotionale Bindung an Ihr Unternehmen. Als Hauptursache werden mangelnde Führungskompetenz, wenig Kommunikation seitens der Führungskräfte und wachsende Demotivation bei den Mitarbeitern genannt.

Weitere Gründe für eine innere Kündigung von MitarbeiterInnen sind nicht erfüllte berufliche Erwartungen, Auseinandersetzungen mit Kollegen oder Vorgesetzten, Veränderungsprozesse im Unternehmen, die als bedrohlich empfunden werden sowie die Unzufriedenheit durch Fehleinschätzung der eigenen Person und Leistungsfähigkeit. Last but not least kommt eine („innere“) Kündigung selten allein: Auch die innere Kündigung bei anderen Mitarbeitern kann einen Dominoeffekt nach sich ziehen.

Unternehmen jammern - doch sie sind häufig selbst schuld an der Misere. Bspitzelungsskandale, Massenentlassungen, Lohneinbußen aufgrund von Kurzarbeit ebenso wie Korruptions- und Steuerhinterziehungsskandale deutscher (Top-)Manager münden in einem Teufelskreis aus mangelndem Vertrauen, fehlender Wertschätzung, geringem Engagement und den üblichen wechselseitigen Schuldzuschreibungen mit enormen wirtschaftlichen Folgen.

Was Mitarbeiter vergeblich suchen

Nach dem Ergebnis einer Online-Umfrage des Internet-Stellenportals Monster, das rund 25.000 Beschäftigte in Europa zu ihrer Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber befragte, genießen stattdessen eigene Karriereziele sowie ein sicherer Rückhalt unter den Kollegen höchste Priorität unter den Arbeitnehmern.

Was Mitarbeiter oft vergeblich suchen sind neben den sog. soft facts, insbesondere soziale Anerkennung, die Möglichkeit zur Selbstverwirklichung und berufliche Perspektiven. Wird durch äußere Umstände zusätzlich ihr Sicherheitsbedürfnis nicht ausreichend bedient, erfolgt mindestens die innere Kündigung.

Die Zufriedenheit der Mitarbeiter wird dabei durch unterschiedliche Variablen bestimmt. Dazu zählen die Fähigkeiten und Erfahrungen des Einzelnen ebenso wie die persönlichen Ziele und Bedürfnisse sowie eine klare Kommunikation im Unternehmen.

Als harte Faktoren treten dazu ein angemessener Lohn, Jobsicherheit, ausreichend gute Arbeitsbedingungen und nicht zuletzt auch ein genügend geachteter Status im Unternehmen.

Sicherlich kann kaum ein Unternehmer allen Mitarbeitern in sämtlichen Punkten dauerhaft gerecht werden. Möglicherweise hilft aber allein das Wissen um die genannten Faktoren und das regelmäßige Bewusstmachen derselben einen Weg zu finden, dem Teufelskreis von immer weiter ausufernden Kontrollen und Skandalen einerseits und dadurch begründeter innerer Kündigung andererseits zu entfliehen.

Sie glauben immer noch, Sie sind nicht betroffen? Machen Sie den Schnelltest: Haben Sie Ihr(e) MitarbeiterIn heute schon lachen sehen oder hören?