

# The Gallup Organization

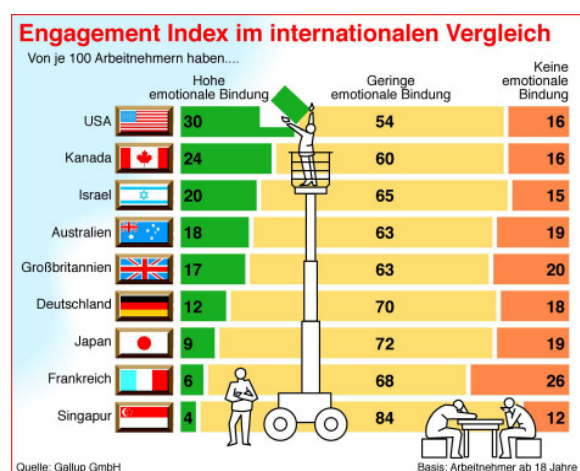
## PRESSEMELDUNG

### Ergebnis der Studie 2004: Fehlzeiten und Unproduktivität gering motivierter Mitarbeiter führen zu Schäden in Höhe von zirka 90 Milliarden Euro

Potsdam, März 2005 - Nahezu neun von zehn Arbeitnehmern hierzulande verspüren keine echte Verpflichtung gegenüber ihrer Arbeit (87 %): 69 % der Beschäftigten machen lediglich Dienst nach Vorschrift, 18 % haben die innere Kündigung bereits vollzogen. Damit bleibt der Anteil der Beschäftigten, bei denen sich nur eine geringe oder keine emotionale Bindung im Job ausmachen lässt, auf hohem Niveau stabil (2003: 88 %). Ein bedeutsamer Unterschied zwischen den alten und neuen Bundesländern lässt sich dabei nicht ausmachen. Lediglich 13 % der Mitarbeiter hierzulande weisen eine hohe emotionale Bindung auf (2003: 12 %). Dies ist das Ergebnis der jüngsten Untersuchung der Gallup GmbH zum Grad der emotionalen Gebundenheit am Arbeitsplatz in Deutschland, die seit dem Jahr 2001 jährlich durchgeführt wird. Zielsetzung des Gallup Engagement Index ist es, die drei Bindungsgruppen regelmäßig zu monitoren, um eine Vergleichsziffer zu ermitteln, an der sich Unternehmen hierzulande, aber auch die ganze Volkswirtschaft messen können.

| Von je 100 ArbeitnehmerInnen in Deutschland hatten / haben...   | 2001   | 2002   | 2003   | 2004   |
|---|--------|--------|--------|--------|
| Eine hohe emotionale Bindung  | 16     | 15     | 12     | 13     |
| Eine geringe emotionale Bindung   | 69     | 69     | 70     | 69     |
| Keine emotionale Bindung  | 15     | 16     | 18     | 18     |
| keine echte Verpflichtung ihrer Arbeit gegenüber (geringe bzw. keine emotionale Bindung)                          | 84     | 85     | 88     | 87     |
| Verhältnis von ArbeitnehmerInnen mit einer hohen emotionalen Bindung zu ArbeitnehmerInnen ohne emotionale Bindung | 1,07:1 | 0,94:1 | 0,67:1 | 0,72:1 |

Der gesamtwirtschaftliche Schaden (u.a. aufgrund hoher Fehlzeiten, niedriger Produktivität), der sich durch das derzeitige Engagement-Niveau in Deutschland ergibt, ist erheblich. Er beläuft sich auf eine Summe zwischen 234 und 245 Milliarden Euro. Der Anteil, der auf die Gruppe der Arbeitnehmer ohne emotionale Bindung zurückgeht, beträgt zirka 88 bis 92 Milliarden Euro.



Der Anteil der Arbeitnehmer in Deutschland, die eine hohe emotionale Bindung an ihre berufliche Aufgabe und zum Arbeitsumfeld / gegenüber ihrem Arbeitgeber aufweisen, fällt mit 13 % deutlich geringer aus, als in anderen Ländern. In den USA weisen 29 % der Beschäftigten eine derartige Bindung auf, in Großbritannien sind es 19 %, was für die dortige Wirtschaft einen erheblichen Wettbewerbsvorteil gegenüber Deutschland darstellt. In diesen Ländern herrscht bereits seit einigen Jahren ein deutlich stärkeres Bewusstsein für die Bedeutung des Humankapitals vor, als dies bisher bei uns der Fall ist. Denn die Leistungsfähigkeit eines

Unternehmens hängt neben dem Geschäftsmodell in hohem Maße von den Mitarbeitern ab.

Frankreich liegt mit Deutschland, was den Anteil der ArbeitnehmerInnen mit einer hohen emotionalen Bindung angeht, gleich auf, verfügt aber über einen deutlich höheren Anteil an Beschäftigten

ohne emotionale Bindung als die übrigen Länder (31 % – zum Vergleich: Deutschland: 18 %; Großbritannien: 20 %; Vereinigte Staaten von Amerika: 17 %). In Singapur liegt der Anteil der MitarbeiterInnen mit einer hohen emotionalen Bindung bei 6 %.

| Von je 100 ArbeitnehmerInnen haben...   | USA    | GB     | D      | F      | SGP    |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|
| eine hohe emotionale Bindung  | 29     | 19     | 13     | 12     | 6      |
| eine geringe emotionale Bindung   | 54     | 61     | 69     | 57     | 77     |
| keine emotionale Bindung  | 17     | 20     | 18     | 31     | 17     |
| keine echte Verpflichtung ihrer Arbeit gegenüber (geringe bzw. keine emotionale Bindung)                          | 71     | 81     | 87     | 88     | 94     |
| Verhältnis von ArbeitnehmerInnen mit einer hohen emotionalen Bindung zu ArbeitnehmerInnen ohne emotionale Bindung | 1,71:1 | 0,95:1 | 0,72:1 | 0,39:1 | 0,35:1 |

Singapur: Aus Untersuchungen, die die Gallup GmbH im Auftrag von Klienten durchführt, geht hervor, dass es sich beim Grad der emotionalen Gebundenheit an die berufliche Aufgabe und das Arbeitsumfeld / gegenüber dem Arbeitgeber um ein lokales Phänomen handelt, dass es zwischen Firmen große Unterschiede gibt und das alle drei Bindungskategorien im Zeitverlauf veränderbar sind. Voraussetzung für eine positive Veränderung der emotionalen Bindung sind bestimmte Interventionen (u.a. Schulung der Vorgesetzten, Dialog mit den Mitarbeitern, Maßnahmenplanung).

Das für Deutschland zutage geförderte Ergebnis ist nicht als generelle Schelte in Richtung Arbeitnehmer zu verstehen. Für die Mehrheit von ihnen besitzt Arbeit nämlich einen hohen Stellenwert im Leben. Selbst wenn sie so viel Geld erben würden, dass sie nicht mehr zu arbeiten bräuchten - also ein finanziell sorgenfreies Leben möglich wäre - würden sieben von zehn Befragten nicht kündigen, sondern weiterhin ihrer beruflichen Tätigkeit nachgehen. Dieser Anteil erweist sich seit Jahren als äußerst stabil. Die Beschäftigten sind grundsätzlich also nicht als Leistungsverweigerer anzusehen. Sie weisen ein positives Verhältnis zur Arbeit auf.

Das Problem ist weitestgehend "hausgemacht" und geht auf schlechte Führung in den Unternehmen hierzulande zurück. Kritik seitens der Arbeitnehmer wird dabei seit Jahren an den immer gleichen Aspekten geübt: Es mangelt an Anerkennung und Lob für gute Arbeit, dabei ist dies ein ganz entscheidender Motivationsfaktor für Mitarbeiter. Es sollte sich jedoch hier um berechtigtes und ernstgemeintes Lob handeln. Ein Mitarbeiter nimmt durchaus wahr, wenn die "Schulterklopfmaschine" nur um des Lobens willen angeworfen wird. Ferner wird von den Beschäftigten beanstandet, dass sich niemand im Unternehmen für sie als Mensch interessiert, die Förderung der individuellen Entwicklung auf der Strecke bleibt, kein regelmäßiges Feedback über persönliche Fortschritte gegeben wird und ihre Meinung und Ansicht kaum Gewicht haben. Besonders dann, wenn die eigene Meinung im Arbeitsalltag und bei Problemlösungen kein Gehör findet, macht sich mit der Zeit Resignation breit. Schließlich geben die Arbeitnehmer an, eine Position auszufüllen, die ihnen nicht wirklich hundertprozentig liegt.

Werden die zentralen Aspekte in Bezug auf den Arbeitsplatz bzw. das Arbeitsumfeld von den Führungskräften außer Acht gelassen oder vernachlässigt, kann bei den Mitarbeitern keine hohe emotionale Bindung zustande kommen. Stimmt jedoch das Arbeitsumfeld, wirkt sich dies äußerst positiv aus. So stimmen der Aussage "Ich habe das Gefühl, dass das Arbeitsumfeld in meiner Firma mir hilft, produktiv zu sein" zwei Drittel (66 %) der Beschäftigten mit einer hohen emotionalen Bindung vollständig zu, wohingegen die Vergabe der Spitzenbewertung durch Personen ohne emotionale Bindung verschwindend gering ausfällt (1 %).

Die Unternehmen hierzulande sollten sich daher dringend um die Bindung ihrer MitarbeiterInnen kümmern. Der Bindungsgrad hat Einfluß auf den wirtschaftlichen Erfolg. ArbeitnehmerInnen mit geringer emotionalen Bindung zur Arbeit fehlen 2 Tage mehr pro Jahr gegenüber denjenigen mit hoher emotionalen Bindung. Beschäftigte ohne emotionale Bindung fehlen sogar 4 Tage mehr.

ArbeitnehmerInnen mit einer hohen emotionalen Bindung am Arbeitsplatz äußern sich positiver über das Unternehmen mit seinen Produkten und Dienstleistungen, als ArbeitnehmerInnen ohne emotionale Bindung. Sie sind es auch, die ihren Arbeitsplatz eher weiterempfehlen würden und sich ihrem Arbeitgeber gegenüber als treuer erweisen. MitarbeiterInnen mit einer hohen emotionalen Bindung am Arbeitsplatz sind eher als jene ohne emotionale Bindung zufriedener mit ihrem Arbeitsplatz, sie haben mehr Spaß bei der Arbeit, sind weniger gestreßt, bezeichnen ihre Lebensumstände eher als hervorragend und sind eher mit ihrem Privatleben zufrieden.



#### Anmerkungen zur Untersuchung

Engagement bedeutet im Kontext des Engagement Index nicht, dass ein Mitarbeiter bei der Arbeit permanent "aktiv" und "beschäftigt" ist oder für eine bestimmte "Sache" besonders eintritt (wie beispielsweise politisches oder gesellschaftliches Engagement), sondern dass eine emotionale Bindung zur beruflichen Aufgabe und zum Arbeitsumfeld bzw. gegenüber dem Arbeitgeber besteht. Personen, die eine hohe emotionale Bindung aufweisen, sind zu Spitzenleistungen gewillt und geben alles für den Erfolg. Sie stellen eine Kraft dar, die die Geschäftsentwicklung positiv beeinflusst. Mitarbeiter, die eine geringe emotionale Bindung aufweisen, haben ein eher ambivalentes Verhältnis zu ihrem Job. Sie geben auf der Arbeit nur das Notwendige, leisten Dienst nach Vorschrift. Mitarbeiter ohne emotionale Bindung haben entweder die innere Kündigung aufgrund von Resignation vollzogen oder hassen das, was sie tagtäglich tun. Sie zeigen Verhaltensweisen, die gegen die Interessen des Unternehmens laufen (u.a. Auslöser für Kundenabwanderungen, höhere Anzahl an Fehltagen, niedrigere Produktivität). Sie sind unglücklich mit der Arbeitssituation und lassen dies auch die Kollegen wissen (Gefahr durch Ansteckungseffekt).

Die Ausprägung der emotionalen Bindung wird von Gallup anhand von zwölf Aussagen zum Arbeitsplatz bzw. -umfeld, den sogenannten Q12, gemessen, die im Zusammenhang mit einer Reihe von Ergebniskennzahlen stehen. Befragt wurden im Rahmen der Untersuchung 1.822 zufällig ausgewählte Arbeitnehmer ab 18 Jahre in der Bundesrepublik Deutschland (Telefoninterviews). Basierend auf dem Ausmaß der Zustimmung zu den Aussagen wurden die Befragten den Kategorien "ohne emotionale Bindung", "geringe emotionale Bindung" und "hohe emotionale Bindung" zugeordnet. Gemessen wird die Zustimmung zu den Aussagen mittels einer Fünfpunkteskala, wobei "5" stimme vollständig zu und "1" stimme überhaupt nicht zu bedeutet. Die vorliegenden Ergebnisse sind repräsentativ für die Arbeitnehmerschaft in der Bundesrepublik Deutschland.

Für Rückfragen und weitere Informationen stehen Ihnen Herr Gerald Wood und Herr Marco Nink zur Verfügung.

Gallup GmbH Deutschland  
Berliner Straße 62  
14467 Potsdam  
Telefon (03 31) 201 53 50  
<http://www.gallup.de>