

Arbeitszufriedenheit und Mitarbeiterbindung

von Meike Seiffert, alpha-test GmbH

Regelmäßige Mitarbeiterbefragungen finden in den meisten Unternehmen mittlerweile ausführlich statt und tragen grundlegend zu einem funktionierenden Human-Ressource-Management bei.

Die Erhebungen dienen einerseits der Erfassung des Betriebsklimas und der Stimmung unter den Beschäftigten, andererseits sollen notwendige Veränderungen erkannt und schnellstmöglich in internen Prozessen umgesetzt werden. Somit wird neben einer zufriedenen Belegschaft auch die Funktions- und Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens sichergestellt, dessen Erfolg maßgeblich im Engagement motivierter Mitarbeiter begründet liegt. Die Zufriedenheit der Arbeitnehmer ist wiederum abhängig von der Güte der vorherrschenden Arbeitsbedingungen. Dazu zählen natürlich eine adäquate Entlohnung, akzeptable Arbeitszeiten, sowie Weiterbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten. Aber auch die Beschaffenheit des Arbeitsplatzes inklusive seiner (technischen) Ausstattung und das Verhältnis zu den Kollegen ist ausschlaggebend. Attraktive Entwicklungsperspektiven stärken zusätzlich das Wohlfühl am Arbeitsplatz. Wichtigster Faktor in Bezug auf die Zufriedenheit der Mitarbeiter ist die/der Vorgesetzte. Gute Personalführung, flache Hierarchien und eine offene, direkte Kommunikation sind hierbei unabdingbar. In einer Umfrage aus dem vergangenen Jahr gaben rund 59 % der Mitarbeiter an unentschieden zu sein, ob sie wirklich ausreichend auf ihre Aufgaben im Unternehmen informiert und vorbereitet wurden, ca. 72% wünschen sich von ihrem Chef mehr Unterstützung bei der Karriereplanung.¹

Grundsätzlich gilt: Die Verhaltensweisen zufriedener Mitarbeiter wirken sich positiv auf das Funktionieren (und die Umsätze) eines Unternehmens aus und sind letztendlich erfolgsbestimmend. Ein wichtiger ergänzender Erfolgsfaktor ist hierbei die Bindung der Beschäftigten an „ihr“ Unternehmen, genannt Commitment (dt. Verpflichtung). Definiert wird dies allgemein als „*das Ausmaß, in dem sich die jeweilige Person mit einer bestimmten Organisation identifiziert*“.² Für jede Unternehmenspolitik ein immens wichtiger Faktor. Denn Commitment verhindert Fluktuation. Und Fluktuation verursacht Kosten.

Um eine positive innere Einstellung der Arbeitnehmer zu erreichen, sodass sie ihr volles Engagement in die ihnen aufgetragenen Tätigkeiten einbringen, gilt es folgende Punkte zu be-

¹ Vgl. <http://www.cio.de/karriere/personalfuehrung/839953/index2.html>, 24. April 2008.

² Vgl. <http://www.4managers.de/themen/commitment>, 23. April 2008.

rücksichtigen. Sind die Beschäftigten ausführlich über ihre Aufgaben, deren Hintergründe und Auswirkungen für das Unternehmen informiert? Sind diese Arbeitsaufträge zudem konkret und zielgerichtet definiert? Existiert ein funktionierendes Team, das Erfolge verbuchen kann, die von der Führungsperson ebenso anerkannt werden? All dies sind wichtige Elemente, die u.a. dazu beitragen können, eine Verbundenheit der Mitarbeiter mit ihrem Unternehmen zu erzielen.

Zusätzlich existiert noch die Möglichkeit der Gestaltung gezielter Anreize zur Stärkung der Mitarbeiterbindung. In einigen Unternehmen werden so z.B. Angebote zur Work-Life-Balance gemacht. Jede Woche kommt für mehrere Stunden ein Masseur ins Haus, der die Mitarbeiter auf Unternehmenskosten massiert. Oder es wird eine unentgeltliche Nutzung des hauseigenen Fitness-Studios angeboten. Umfassende Nebenleistungen zur Altersabsicherung sind ebenso anziehend wie zusätzliche Möglichkeiten der Gesundheitsvorsorge. Zahlreiche Unternehmen setzen mittlerweile auch auf den Faktor der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Besonders für Paare, die beide einen Hochschulabschluss haben und niemand auf die eigene Karriere zugunsten der Familienplanung verzichten möchte, sind betriebseigene Kindergärten, die Möglichkeit einer zeitweise kostenfreien Kinderbetreuung oder der Einrichtung einer Halbtagsstelle sehr attraktiv und tragen zur Bindung beider Mitarbeiter an das Unternehmen bei.

Dass zufriedene und sich dem Unternehmen verbunden führende Mitarbeiter unerlässlich für ein angenehmes Betriebsklima und das Funktionieren des Unternehmens sind, ist offensichtlich. Laut dem IFAK-Arbeitsklima-Barometer aus dem Jahr 2007 fehlen zufriedene Beschäftigte mit hoher Unternehmensbindung durchschnittlich nur 5,9 Tage pro Jahr ihre „ungebundenen“ und unzufriedenen Kollegen hingegen meldeten sich ca. 9,3 Tage im Jahr krank.³ Anzeichen von unzufriedenen Mitarbeitern, die sich zudem „ihrem“ Unternehmen nur wenig verbunden fühlen, sind dürftige bis gar keine Eigeninitiative, geringe Kundenorientierung, „Arbeit nach der Stechuhr“ und kaum Ideenreichtum. In ausgeprägteren Fällen kann es sogar zu Unlust und Arbeitsverweigerung, Sabotage am Arbeitsplatz, bis hin zu außerordentlich häufigen, krankheitsbedingten Fehlzeiten kommen.

Dabei ist es meist nicht so, dass die Mitarbeiter aus Langeweile „Blaumachen“. Nicht umsonst wird immer öfter das Phänomen des Bore-Out-Syndroms in verschiedenen Medien und Publikationen behandelt.⁴ Keine Aufgaben und Herausforderungen, permanente Unterforderung und daraus resultierende Langeweile - der Mitarbeiter hat bereits seine „innere Kündigung“ unterschrieben und erledigt höchstwahrscheinlich ständig private Dinge und Telefonate vom Arbeitsplatz aus. Vielleicht ist er sogar schon auf der Suche nach einem neuen,

³ Vgl. <http://www.ifak.com/de/news/ifak-arbeitsklima-barometer-2007-geringe-mitarbeiterbindung-kostet-deutsche-unternehmen-milli.html>, 23. April 2008.

⁴ Vgl. z.B. <http://www.rp-online.de/public/article/beruf/ratgeber/442332/Langeweile-im-Job.html>, und http://www.welt.de/wissenschaft/article1451708/Langeweile_im_Job_macht_krank.html, 23. April 2008.

attraktiveren Beschäftigungsverhältnis. Von Mitarbeiterzufriedenheit und Bindung an das Unternehmen kann dabei keine Rede sein. Um dies jedoch zu erreichen, ist es nunmehr wichtig, das Interventionsinstrument der Mitarbeiterbefragungen stetig auszubauen und zu verbessern, sodass im Optimalfall die Krankheit des Bore-Outs ganz schnell wieder verschwindet. Bei einer hohen Identifikation mit dem arbeitgebenden Unternehmen und einer entsprechenden und anspruchsvollen Tätigkeit überwiegt dann doch der Spaß an der Arbeit, die moralische Verpflichtung und das hervorragende Engagement, gepaart mit einem dem Unternehmen entgegengebrachten Vertrauen. Denn eigentlich kann Arbeit ja wirklich Spaß machen und trägt (meistens) zu einer Erfüllung der eigenen Persönlichkeit bei.

Kasten:

Testen Sie, Ihre eigene Zufriedenheit am Arbeitsplatz. In einem Kurztest beleuchten wir die Arbeitssituation, Beziehungen im Team und zu dem Vorgesetzten, das Engagement und die Kommunikationsstruktur. www.alpha-test.de/computerwoche/zufriedenheit.html

Zur Person:

Meike Seiffert studierte Geschichte, Journalismus und Medienwissenschaften und arbeitet bei der alpha-test GmbH im Bereich Öffentlichkeit und Karriere.

Kontakt:

alpha-test GmbH
Julius-Hatry-Str. 1
68163 Mannheim
www.alpha-test.de