

Der Anfang zum Erfolg

(Teil 1)

Alle sind in Bewegung und niemand weiß wohin! Negativschlagzeilen aus politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Bereichen bestimmen zusehends unser tägliches Leben. Resultat: Frust, Angst und Orientierungslosigkeit. Auf dem Weg zur Veränderung muss die geplante Strategie die tatsächliche Situation berücksichtigen. Teil 1 folgender Artikelreihe nennt Zahlen und Fakten, um eine eigene Betriebsanalyse zu unterstützen.

▶ Tony Domin



Tony Domin

der autor:

- Publikationen und Seminare in den Bereichen Marketing, Kommunikation und Motivation
- Veröffentlichung von Büchern und diversen EDV-Systemen

Tel.: 01 62/5 34 00 20

E-Mail:

Webmaster@TonyDomin.de

www.TonyDomin.de

Wer kennt sie nicht? Geschichten, die uns immer wieder begegnen und immer wieder dazu beitragen, dass wir uns ärgern, aufregen oder uns manchmal an der ganzen Menschheit zweifeln lassen. Es sind Geschichten aus dem Alltag. Geschichten von Menschen, die uns beim Einkaufen unhöflich bedienen oder nicht bereit sind uns zu helfen oder auf Grund mangelnder Kompetenz nicht helfen können. Andere wiederum begegnen uns mit überzogener Arroganz, Desinteresse oder mit demoralisierender Einstellung. Auch wenn es sich hierbei um Einzelfälle handelt, müssen wir erkennen, dass die „Gemeinde“ der frustrierten und demotivierten Menschen zugenommen hat. Doch sind es die oft zitierten Pisastudien (Pisa = Programme for International Student Assessment) oder gar erste Vorboten des gesellschaftlichen Verfalls, dass immer mehr Menschen unzufriedener, kälter und unfähiger werden lässt? Vielleicht sind auch einige Gründe in der allgemeinen Angst vor Arbeitslosigkeit oder des eigenen Versagens zu suchen.

Doch es existieren auch viele andere schwer lokalisierbare Bereiche. In diesen befinden sich möglicherweise weitere ernst zu nehmende Indizien für die stark erkennbare Veränderung der gesellschaftlichen Verhältnisse.

Auflösung der Abgrenzungen

Spätestens seit Beginn des industriellen Zeitalters ist es vielen Gesellschaftsformen gelungen eine klare Abgrenzung zwischen Privat- und Berufsleben zu schaffen. Ferner begünstigte die Erziehung wie auch Schul-, Aus- und Weiterbildung die Vermittlung von Werten und Zielsetzungen. In der Bundesrepublik führte die rasche wirtschaftliche Entwicklung nach dem Krieg zu erheblichen gesellschaftlichen Veränderungen.

Das Aufstreben unseres Landes schien kaum noch Grenzen vorzufinden. Die neu definierten Begriffe „Freiheit“, „Aufklärung“ und „Gerechtigkeit“ führten zusehends zu tiefen Einschnitten und beeinflussten alle existenziellen und identifizierenden Grundlagen unseres Landes. Es veränderten sich die Politik, die Wirtschaft und somit auch unsere gesamte Gesellschaft. Seit Jahren verfügen wir über ein Medienmeer und über unzählige Informationsmöglichkeiten. Der Freizeitwert und auch das zur Verfügung gestellte Freizeitangebot sind kaum noch überschaubar und seit langer Zeit driftet die Gesellschaft langsam aber unaufhörlich von ihren Grundwerten davon. Hierbei stellt sich die Frage, ob uns dieses Bewusstsein zur Umkehr zwingen sollte oder gar zum Boykott dieser Entwicklung. Wir alle spüren den großen Unmut, die Desillusionierung, die Enttäuschungen

Von je 100 Arbeitnehmern in Deutschland waren/sind:		
	2001	2002
engagiert	16	15
unengagiert	69	69
aktiv unengagiert	15	16
Keine echte Verpflichtung der Arbeit gegenüber		
2001: 84 %		
2002: 85 %		

Tabelle 1 (Quelle: Gallup)

und das verloren gegangene Vertrauen in Politik, Beruf und Familie.

Abschied von der heilen Welt

Frustration, Oberflächlichkeit und das bereits erwähnte verloren gegangene Vertrauen scheint bei der ersten Betrachtung keine Grundlage für eine Erfolg versprechende Reorganisation zu sein, und doch ... Das Erkennen bzw. die Fähigkeit des Erkennens dieser Tatsache stellt ein solides Fundament dar. Sicherlich hat sich in den letzten Jahren auch unsere Sprache verändert und wir lassen uns lieber unterhalten als dass wir unterhalten. Doch wir können noch immer miteinander kommunizieren, selbst wenn das allgemeine Niveau gesunken ist oder die Interessen unterschiedlich gelagert sind. Unsere vertraute Welt von einst existiert nicht mehr, doch der Weg in unsere heutige Welt wurde nicht durch ein einziges gesellschaftliches, politisches oder umweltbedingtes Ereignis umgestaltet. Es war ein Prozess, der mit einer sehr hohen Geschwindigkeit wohlbekannte Orientierungspunkte fast unsichtbar gemacht hat. Nun gilt es sich neu zu orientieren. Nun gilt es gemeinsam mit der Zeit Veränderungen herbeizurufen. Es wäre fatal, wenn wir resignieren oder gar gegen die Zeit ankämpfen. Verändern wir die Zeit mit ihrer eigenen Dynamik und Energie zu unseren Gunsten.

Mit diesem Wissen bzw. dieser Einstellung widmen wir uns nun der Gallup-Studie. Die Studie (Tabelle 1) beruht auf einer umfangreichen Befragung aus dem Jahr 2002 und bezieht sich auch im Vergleich auf das Vorjahr (2001). Alle Informationen und Daten werden komprimiert und unkommentiert aufgezeigt. Laut dieser Studie sind 15 Prozent der Mitarbeiter engagiert bzw. motiviert. Der resultierende gesamtwirtschaftliche Schaden auf Grund schwacher Mitarbeiterbindung, hoher Fehlzeiten und niedriger Produktivität wird auf

Von je 100 Arbeitnehmern in Deutschland waren/sind:		
	West	Ost
engagiert	16	11
unengagiert	68	75
aktiv unengagiert	16	14
Keine echte Verpflichtung der Arbeit gegenüber		
2001: 84 %		
2002: 85 %		

Tabelle 2 (Quelle: Gallup)

Euro 211 bis 221 Milliarden pro Jahr geschätzt.

Im Vergleich „alte und neue Bundesländer“ wurden die folgenden Angaben, siehe Tabelle 2, gemacht. Weitere Vergleiche zeugen von unterschiedlichen Einstellungen und fördern intensives Nachdenken (Tabelle 3 und 4).

Unterteilung / Klassifizierung:

Engagierte – Loyale, sehr Produktive, empfinden ihre Arbeit als befriedigend (15 %) Unengagierte (69 %) – machen „Dienst nach Vorschrift“ und fühlen sich ihrem Unternehmen gegenüber nicht wirklich verpflichtet

Aktiv Unengagierte (16 %) – sind verstimmt und zeigen ihre negative Einstellung zu ihrer Arbeit und ihrem Arbeitgeber oftmals sehr deutlich. Sie können schlicht unproduktive Angestellte sein oder haben auf Grund ihres schlechten Verhältnisses zu ihrem Vorgesetzten die innere Kündigung bereits vollzogen (Mitarbeiterfluktuation).

Sofern alle Ergebnisse unkommentiert bleiben und nicht eingehend analysiert werden, können Missstimmungen und Falschinterpretationen entstehen. Die Studie bleibt jedoch berechtigt besorgniserregend.

Von je 100 Arbeitnehmern in Deutschland waren/sind:					
	Männer	Frauen	18–29 Jahre	30–44 Jahre	45 Jahre und älter
engagiert	11	19	16	14	14
unengagiert	73	66	74	72	65
aktiv unengagiert	16	15	10	14	21

Tabelle 3 (Quelle: Gallup)

Von je 100 Arbeitnehmern in Deutschland waren/sind:					
	Volks-/Hauptschule	mittlere Reife	Abitur/Studium	Vollzeit	Teilzeit
engagiert	15	16	13	15	15
unengagiert	63	70	75	71	64
aktiv unengagiert	22	14	12	15	21

Tabelle 4 (Quelle: Gallup)

Die Auswirkungen dieser Entwicklung sind fatal. Hierzu zählen kostspielige Mitarbeiterfluktuationen und deutlich erkennbare Qualitätsreduzierungen bei Produkten und Dienstleistungen. Gleichsam kann eine signifikante Auswirkung auf das Betriebsklima lokalisiert werden. Gleichgültigkeit, Ignoranz und Bedeutungslosigkeit möglicher Zielsetzungen des Unternehmens werden durch geringe Ernsthaftigkeiten seitens der Mitarbeiter nicht selten bereits im Ansatz verfehlt.

Weiterhin wirken sich diese Fakten auf das Betriebsklima in Form von übertriebenem Konkurrenzdenken bis hin zum berüchtigten „Mobbing“ aus.

Ein internationaler Vergleich unterstreicht eine Negativlastigkeit in unserem Land und beantwortet somit auch mögliche Fragestellungen hinsichtlich der Gründe unserer wirtschaftlichen Probleme. Dennoch sollte angemerkt werden, dass die Bundesrepublik bei diesem „Ranking“

Veränderung beginnt in einem selbst

Zusammenfassend betrachtet ist die Gallup-Studie mehr als ernüchternd zu bezeichnen. Begegnen wir dieser jedoch mit Ruhe, Pragmatismus, Mut und Weitsicht, besteht kein unmittelbarer Grund zur Resignation. In jedem Unternehmen existieren Geber und Nehmer und doch existiert in beiden Gruppen eine gewichtige Gemeinsamkeit, die wir zunächst erkennen müssen. Das Synonym „Erwartung“ steht bezeichnenderweise für viele Missstände in vielen Unternehmen auf den vorderen Rängen.

Dialog, Kommunikation und Handeln führen zum Ergebnis

Ein Arbeitgeber kann nichts damit anfangen, wenn ein Arbeitnehmer auf eine Befragung formuliert: „Ich will mehr verdienen oder mehr Freizeit.“ Ebenso kann ein Arbeitnehmer nichts damit anfangen, wenn der Arbeitgeber formuliert: „Ich erwarte oder fordere mehr Engagement.“ Vielleicht

	engagierte Mitarbeiter		unengagierte Mitarbeiter		aktiv unengagierte Mitarbeiter	
	2001	2002	2001	2002	2001	2002
<i>Angabe: Mittelwerte</i>						
Fehltage auf Grund von Krankheit oder Unwohlsein	5,42	4,93	6,03	5,19	8,88	7,17
<i>%-Anteil: „stimme absolut zu“</i>						
Vorhaben, in einem Jahr noch beim derzeitigen Arbeitgeber zu arbeiten	90 %	90 %	66 %	68 %	41 %	42 %
Weiterempfehlung der Produkte bzw. der Dienstleistungen des Arbeitgebers an Bekannte oder Freunde	73 %	64 %	37 %	33 %	22 %	17 %
Weiterempfehlung des eigenen Arbeitsplatzes an Bekannte oder Freunde	70 %	59 %	22 %	24 %	5 %	3 %
Schlechtes Verhalten gegenüber Mitmenschen auf Grund von Arbeitsstress	17 %	25 %	26 %	26 %	39 %	36 %
Karriereabsichten beim derzeitigen Arbeitgeber	71 %	76 %	38 %	40 %	16 %	20 %
Spaß bei der Arbeit	78 %	75 %	34 %	37 %	11 %	13 %

Tabelle 5 (Quelle: Gallup)

einen Mittelplatz belegt. Die Gallup-Studie bietet im ganzen Umfang eine mehr als interessante und aufschlussreiche Untersuchung (Tabelle 5).

Sie gibt Auskunft über die finanziellen Auswirkungen, aber sensibilisiert vorrangig die Verantwortlichen und Beteiligten zum Nachdenken und zum kontrollierten Handeln. Weitere Langzeitstudien dokumentieren diese „Trendentwicklung“ und finden in der Gallup-Studie eine Manifestation und belegen somit auch wie in einer Duplizität gesellschaftliche Veränderungen.

sind in beiden Fällen berechnete Forderungen vorhanden, doch in beiden Fällen sind auch eklatante Fehler zu finden. Nichts ist konkret und somit führen auch keine dieser ausgesprochenen Anliegen zum Erfolg.

Studien haben ergeben, dass in Nationen, in denen keine klassischen bzw. keine starren hierarchischen Unternehmerprinzipien bestehen, erhöhte Motivations- und Qualitätsstandards festzustellen sind. Erreicht wurde dieses durch die Festlegung gemeinsamer Ziele und durch die Konkretisierung gemeinsamer Vorstellungen, Wünsche und Ansprüche. ◀