

Führung und Mitarbeiterzufriedenheit

"SCHLECHTE" FÜHRUNG

... zerstört die emotionale Bindung zum Unternehmen und kostet Millionen

Ergebnisse aus der neuesten Gallup-Studie



Es hat sich wenig gegenüber dem Vorjahr verändert. Nach der neuesten Gallup-Studie haben 15 Prozent der Mitarbeiter in Deutschland innerlich gekündigt. Viele Beschäftigte leisten im Job maximal Dienst nach Vorschrift. Ursache ist das Verhalten der direkten Führungskraft.

Es ist mitnichten eine neue Erkenntnis der aktuellen Gallup-Studie zum "Engagement Index 2014" in Deutschland. Danach ist die emotionale Mitarbeiterbindung wesentlich vom Verhalten der direkten Führungskraft geprägt:

- 15 Prozent haben innerlich gekündigt.
- 85 Prozent der Beschäftigten arbeiten mehr oder weniger nach dem Motto "Dienst nach Vorschrift".
- Nur 15 Prozent fühlen sich wirklich emotional an ihr Unternehmen gebunden.

So liegt der Fokus der Untersuchung auf der Frage nach der typischen Führungskraft.

Diese ist durchschnittlich rund 46 Jahre alt, zu drei Vierteln männlich und verfügt in der Regel über eine Führungserfahrung von knapp 10 Jahren. Da sollte man doch eigentlich erwarten, dass Führung erfolgreich wahrgenommen wird.

Offenkundig ist das Gegenteil der Fall. Anlass genug, möglichen Gründen hierfür auf die Spur zu gehen.

Was sind nun die maßgeblichen "Beförderungsfaktoren", die einen Mitarbeiter zur Führungskraft werden lassen. Sozusagen oft auch über Nacht in den Olymp der Führung versetzen.

Erfahrung wie gute Fachkompetenz sind nach wie vor die häufigsten Gründe für

das Eröffnen einer Führungslaufbahn. Wer profunde Erfahrungen und fachliche Erfolge als Mitarbeiter aufweisen kann, kann also auch Führen. Wie jede Erfahrung zeigt, geht diese alte "Milchmädchenrechnung" schon lange nicht mehr auf. Die Mär scheint trotzdem beständig fortzuwirken, was uns mehr als nachdenklich macht.

Natürlich sind ein guter Erfahrungshintergrund und Fachwissen auch für eine Führungskraft durchaus von Vorteil, doch bei weitem nicht ausreichend oder gar ein Garant für Führungserfolg.

Viele andere Kompetenzen sind deutlich wichtiger im täglichen Führungsalltag:

- Persönliche Kompetenzen wie das Wirken durch seine Persönlichkeit, belastbar sein und die Balance halten oder sich und seine Rolle reflektieren.
- Soziale Kompetenzen wie Empathie, Kommunizieren können, integrierend wirken oder Konflikte lösen.
- Kernführungskompetenzen wie situatives Führen, Mitarbeiter fördern und entwickeln, Ziel orientiert handeln und klare Entscheidungen treffen und umsetzen.
- Unternehmerische Kompetenzen wie vernetzt handeln, Ergebnisse erzielen, Strategien entwickeln und umsetzen oder Veränderungen aktiv gestalten.

Selbst Talent, also förderliche Dispositionen in der eigenen Persönlichkeit, reicht nicht aus, selbst wenn es eine Grundlage bildet. Hier greift die Studie in der Schlussfolgerung deutlich zu kurz.

Führungskräfte müssen begleitet und unterstützt werden, um gerade in heutigen Zeiten, wo Führung in zunehmend raueren Umgebungen stattfindet, erfolgreich sein zu können.

Insofern lassen die Ergebnisse der Studie auch erahnen, wie es um die Führungskräfteentwicklung in vielen Unternehmen bestellt ist.

Fazit der Studie 2014:
„Die nicht vorhandene emotionale Bindung von Mitarbeitern ist aufgrund der Fluktuationsneigung gerade vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels für Unternehmen ein Problem.“

Erfolgreiche und gute Führung gibt es nicht zum Nulltarif in einem Unternehmen. Wenn Führung der Erfolgsfaktor Nummer 1 ist, muss man investieren - und an den richtigen Stellschrauben drehen.

Ralf Liedtke

Quelle: Engagement Index 2014, Gallup Institut

