

THE GALLUP ORGANIZATION

PRESSEMELDUNG

Nur 16 Prozent der Arbeitnehmer in Deutschland sind engagiert am Arbeitsplatz Der gesamtwirtschaftliche Schaden dadurch beläuft sich auf 436,4 bis 442,9 Milliarden Mark im Jahr

Wiesbaden/Berlin, 24. September 2001 (mn/gw) – 84 Prozent der Arbeitnehmer in Deutschland verspüren keine echte Verpflichtung ihrer Arbeit gegenüber, wobei 15 Prozent von ihnen „aktiv unengagiert“ ist. [\[1\]](#) Der gesamtwirtschaftliche Schaden durch die Gruppe der „unengagierten“ und „aktiv unengagierten“ Mitarbeiter – aufgrund schwacher Mitarbeiterbindung, hoher Fehlzeiten und niedriger Produktivität – summiert sich jährlich auf einen Betrag zwischen 436,4 und 442,9 Milliarden Mark. Diese Größenordnung entspricht fast dem gesamten Bundeshaushalt 2001.

Der wichtigste Grund für das fehlende Engagement derart vieler Mitarbeiter ist schlechtes Management. Arbeitnehmer sagen aus, dass sie nicht wissen, was von ihnen erwartet wird, dass ihre Vorgesetzten sich nicht für sie als Menschen interessieren, dass sie eine Position ausfüllen, die ihnen nicht liegt, und dass ihre Meinungen und Ansichten kaum Gewicht haben.

Noch schlimmer ist, dass Mitarbeiter wahrscheinlich immer unengagierter werden, je länger sie bei ihren Unternehmen bleiben. So verliert das menschliche Kapital – welches eigentlich durch Weiterbildung und Entwicklung wachsen sollte – zu oft an Wert, da Manager und Unternehmen es versäumen, aus dieser Investition Kapital zu schlagen.

In Deutschland fehlen "aktiv unengagierte" Mitarbeiter aufgrund von Krankheit neun Tage pro Jahr, verglichen mit fünf Tagen bei engagierten Mitarbeitern. Bei "aktiv unengagierten" Mitarbeitern ist zudem die Wahrscheinlichkeit, dass sie ihr Unternehmen binnen eines Jahres verlassen, sehr viel höher als bei ihren engagierteren Kollegen. So stimmten der Aussage "Ich beabsichtige, heute in einem Jahr noch bei meiner derzeitigen Firma zu sein" nur 41 Prozent der "aktiv unengagierten" Mitarbeiter absolut zu, gegenüber 90 Prozent der engagierten. Dies bedeutet höhere Mitarbeiterfluktuation, die Unternehmen teuer bezahlen. Einem Unternehmen mit rund 10.000 Mitarbeitern würden bei dieser Fluktuationsrate zwischen drei und neun Millionen Mark pro Jahr an zusätzlichen Kosten entstehen.

Weiterhin sind nur 22 Prozent der "aktiv unengagierten" Mitarbeiter gewillt, die Produkte oder Leistungen ihres Unternehmens an Bekannte weiterzuempfehlen, verglichen mit 73 Prozent der engagierten Mitarbeiter. Ähnlich verhält es sich bei der Frage nach der Weiterempfehlung des eigenen Arbeitsplatzes an Freunde und Bekannte ("aktiv unengagierte" Mitarbeiter: 5 % vs. engagierte Mitarbeiter: 70 %). Darüberhinaus sind die "aktiv unengagierten" Mitarbeiter gestresster als engagierte Mitarbeiter (39 zu 17 %), sie planen, ihren Karriereweg weniger mit ihrem derzeitigen Arbeitgeber zu gehen (16 zu 71 %) und haben weniger Spaß bei der Arbeit (11 zu 78 %).

Angabe: Mittelwerte

	Engagierte Mitarbeiter	Unengagierte Mitarbeiter	Aktiv unengagierte Mitarbeiter
--	-----------------------------------	-------------------------------------	---

Fehltage aufgrund von Krankheit
oder Unwohlsein

	5,42	6,03	8,88
--	------	------	------

%-Anteil: „Stimme absolut zu“

Vorhaben, in einem Jahr noch
beim derzeitigen Arbeitgeber zu
arbeiten

	90 %	66 %	41 %
--	------	------	------

Weiterempfehlung der Produkte
bzw. der Dienstleistungen des
Arbeitgebers an Bekannte oder
Freunde

73 % 37 % 22 %

Weiterempfehlung des eigenen
Arbeitsplatzes an Bekannte oder
Freunde

70 % 22 % 5 %

Schlechtes Verhalten gegenüber
Mitmenschen aufgrund von
Arbeitsstress

17 % 26 % 39 %

Karriereabsichten beim
derzeitigen Arbeitgeber

71 % 38 % 16 %

Spaß bei der Arbeit

78 % 34 % 11 %

Der Grad des Engagements in Deutschland liegt niedriger als in den USA. Dort sind 30 Prozent der Arbeitnehmer engagiert – 14 Prozentpunkte mehr als hierzulande. Dieser Unterschied bedeutet für die USA einen starken Wettbewerbsvorteil gegenüber Deutschland.

Nach den Berechnungen der Gallup GmbH würde der wirtschaftliche Gewinn, wenn ein Unternehmen hierzulande mit beispielsweise 20.000 Mitarbeitern die Gruppe der “aktiv unengagierten” Mitarbeiter von 15 auf 10 Prozent verringern könnte, rund DM 11,2 Millionen pro Jahr betragen.

Die Untersuchung basiert auf einer von der Gallup GmbH unter der deutschsprachigen Bevölkerung ab 18 Jahre im Juli und August 2001 durchgeführten Mitarbeiterzufriedenheitsstudie. Befragt wurden 2.009 Arbeitnehmer. Zur Anwendung kamen Telefoninterviews (CATI). Die im Rahmen dieser Untersuchung verwendeten 12 Fragen stehen in signifikantem Zusammenhang mit Ergebnis- und Leistungsmesswerten für die Mitarbeiter in deutschen Unternehmen. [2] In den vergangenen drei Jahren hat Gallup im Rahmen seiner Mitarbeiterengagement-Beratungstätigkeit weltweit mehr als 1,4 Millionen Arbeitnehmer in über 100.000 Abteilungen oder Arbeitseinheiten befragt.

Gallup hat diese Daten zur Bestimmung von drei Kategorien genutzt:

- **Engagierte Mitarbeiter** – loyal, produktiv, empfinden ihre Arbeit als befriedigend (16 % der deutschen Arbeitnehmer)
- **Unengagierte Mitarbeiter** (die Mehrheit) – mögen zwar produktiv sein, sind ihrem Unternehmen gegenüber jedoch nicht verpflichtet und werden dies verlassen, wenn sich ihnen eine bessere Gelegenheit bietet
- **Aktiv unengagierte Mitarbeiter** (15 % der deutschen Arbeitnehmer) - sind verstimmt und zeigen ihre negative Einstellung zu ihrer Arbeit und ihren Arbeitgebern oftmals auf aggressive Weise. Sie können sowohl schlicht schlechte Angestellte sein (mangelnde Produktivität) oder sie haben aufgrund ihres schlechten Verhältnisses mit dem Vorgesetzten die innere Kündigung vollzogen (Mitarbeiterfluktuation).

In fast jedem Unternehmen, für das Gallup Beratungsarbeit geleistet hat, ist das Verhältnis von engagierten zu “aktiv unengagierten” Mitarbeitern ähnlich: beinahe 1:1, mit ca. 20% in jeder dieser Kategorien. Gallup konnte zudem herausfinden, dass gutes, mitarbeiterfokussiertes Management der Schlüssel zum Anheben des Engagementlevels darstellt.

Beispielkalkulation der Kosten durch die Gruppe „aktiv unengagierte Mitarbeiter“

Gallup hat seine Schätzung von DM 145.4 Milliarden als die jährlichen Kosten, die durch „aktiv unengagierte“ Mitarbeiter verursacht werden, anhand eines 3-Schritte-Prozesses ermittelt. Zuerst ermittelten wir anhand der Q12-Befragungsergebnisse die Zahl der „aktiv unengagierten“ Arbeitnehmer in Deutschland. Als nächstes wurden auf breiter Basis genutzte veröffentlichte statistische Richtlinien (Standard Utility Analysis Methode) auf das deutsche Durchschnittsgehalt von DM 49.680 angewendet. Dies ergab DM 3.607 an Verlusten pro Arbeitskraft, was – multipliziert mit 40,3 Millionen deutschen Arbeitnehmern im Alter von 18 Jahren und darüber – die geschätzten DM 145.4 Milliarden ergab.

Die DM 145.4 Milliarden-Schätzung basierte noch auf einem anderen wirtschaftlichen Maß – dem Bruttosozialprodukt des Jahres 2000. Diese Zahl wurde durch die Anzahl der deutschen Arbeitnehmer geteilt, was für das letzte Jahr DM 97.875 an Waren oder Dienstleistungen pro Arbeiter ergab.

In einer anderen Betrachtung und wiederum unter Anwendung der Standard Utility Analysis Methode haben Gallup-Statistiker herausgefunden, dass eine 3,6-prozentige Anhebung der Produktivität pro Mitarbeiter die gleiche Wirkung hätte, wie die völlige Reduzierung der „aktiv unengagierten“ Gruppe. Diese 3,6-prozentige Anhebung gegenüber der tatsächlichen Produktivität von DM 97.875 pro Mitarbeiter ergibt DM 3.552 pro Mitarbeiter und DM 143.3 Milliarden insgesamt.

Falls Sie weitere Informationen wünschen, kontaktieren Sie bitte Herrn Gerald Wood oder Herrn Marco Nink unter der Telefonnummer (0611) 78 60-0.

Gallup GmbH

Gustav-Nachtigal-Straße 5

65189 Wiesbaden

Telefon (06 11) 78 60-0

Telefax (06 11) 78 60-111

[1] “Aktiv unengagierte” Mitarbeiter sind verstimmt und zeigen ihre negative Einstellung zu ihrer Arbeit und ihrem Arbeitgeber oftmals auf „aggressive“ Weise.

[2] Für detaillierte Informationen zu den 12 Fragen siehe: Buckingham, Marcus; Coffman, Curt: [Erfolgreiche Führung gegen alle Regeln](#). Wie Sie wertvolle Mitarbeiter gewinnen, halten und fördern. Konsequenzen aus der weltweit größten Langzeitstudie des Gallup-Instituts. Frankfurt/Main 2001, S. 13-46.