

Pressemitteilung vom Gallup Institut Wiesbaden, veröffentlicht von dpa u. a. im Darmstädter Echo 11.09.2002

## Nur 16 Prozent der Arbeitnehmer in Deutschland sind engagiert am Arbeitsplatz – Der gesamtwirtschaftliche Schaden dadurch beläuft sich auf rund 225 Milliarden Euro im Jahr

Wiesbaden/Berlin, 11.September 2002

84 Prozent der Arbeitnehmer in Deutschland verspüren keine echter Verpflichtung ihrer Arbeit gegenüber, wobei 15 Prozent von ihnen „aktiv unengagiert“ ist.<sup>1</sup> 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 224,9 und 228,3 Milliarden Euro. Diese Größenordnung entspricht fast dem gesamten Bundeshaushalt 2003 (246,3 Milliarden Euro).

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 Mensch interessieren, dass sie eine Position ausfüllen die ihnen nicht liegt, und dass ihre Meinung 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 engagierten 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 1,5 und 4,5 Millionen Euro pro Jahr an zusätzlichen Kosten entstehen.

---

<sup>1</sup> „Aktiv unengagierte“ Mitarbeiter sind verstimmt und zeigen ihre negative Einstellung zu ihrer Arbeit und ihren Arbeitgeber oftmals auf „aggressive“ Weise.

Weiterhin sind nur 22 Prozent der „aktiv unengagierte“ 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 %). Darüber hinaus 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 %).

<u>Angabe: Mittelwerte</u>	Engagierte Mitarbeiter	Ungengagierte 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 % der Arbeitnehmer engagiert – 14 Prozentpunkte mehr als hierzulande. Dieser Unterschied bedeutet für die USA einen starken Wettbewerbsvorteil gegenüber Deutschland.

Nach den Berechnungen von 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 % verringern könnte, rund 5,8 Millionen Euro pro Jahr betragen.

Die Untersuchung basiert auf einer von der Gallup GmbH unter der deutschsprachigen Bevölkerung ab 18 Jahre im Juli und August 2002 durchgeführte Mitarbeiterzufriedenheitsstudie. Befragt wurden 993 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.<sup>2</sup> 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.

#### Beispielkalkulation der Kosten durch die Gruppe „aktiv unengagierte Mitarbeiter“

Gallup hat seine Schätzung von 74,3 Milliarden Euro 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 € 25.100 angewendet. Dies ergab € 1.859 an Verlusten pro Arbeitskraft, was - multipliziert mit 40,3 Millionen deutschen Arbeitnehmern im Alter von 18 Jahren und darüber – die geschätzten € 74,3 Milliarden ergab.

Die € 74,3 Milliarden-Schätzung basiert 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 € 50.063 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 € 50.063 pro Mitarbeiter ergibt € 1.816 pro Mitarbeiter und € 73,29 Milliarden insgesamt.

---

<sup>2</sup> Gallup hat diese Daten zur Bestimmung von drei Kategorien genutzt:

- **Engagierte Mitarbeiter** – loyal, produktiv, empfinden ihre Arbeit als befriedigend (16 % der deutschen Arbeiter)
- **Unengagierte Mitarbeiter** (die Mehrheit) – mögen zwar produktiv sein, sind ihrem Unternehmen gegenüber jedoch nicht verpflichtet und werden dies verlassen, wenn sich 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).