

MOTIVATIONSKRISE

Sparen - koste es, was es wolle



flickr.com, [kkoshy](#)

Zurzeit herrscht wenig Euphorie an den Arbeitsplätzen. Die einen Mitarbeitenden sind wegrationalisiert, die anderen sind frustriert und verängstigt. Das Jahr des Sparens hat viel Kapital zerstört - Humankapital wie Vertrauenskapital.

Beispiel 1: Grossverlagshaus in Zürich: In der Druckvorstufe stehen ganze Teams in direkter Konkurrenz zu Offertstellern aus dem Ausland. Die Folge: Um gewisse Aufträge des Mutterhauses auch 2010 zu erhalten, müssen die Mitarbeitenden mit 400 Fr. weniger Lohn vorliebnehmen.

Beispiel 2: Kleiner Software-Dienstleister aus der Zentralschweiz: Die Auftragslage ist zwar noch befriedigend. Doch die Zahlungsmoral der Kunden ist miserabel und die Kapitaldecke dünn: Die Folge: Ein Drittel der langjährigen Belegschaft wird abgebaut - die Arbeit auf den Rest verteilt.

Beispiel 3: Eine Grossbank mit drei Buchstaben. Ganze Abteilungen haben monatelang im Ungewissen gelebt, wer aus ihrer Mitte wann gehen müsse. Und war es dann so weit, wurde die betreffende Person ohne Vorwarnung von Wachmännern vom Arbeitsplatz rausgeleitet - damit nicht noch schnell sensible Daten hätten kopiert werden können.

Die Beispiele liessen sich quer durch alle Branchen weiterführen. Gegen 5000 Betriebe dürften 2009 Konkurs angemeldet haben, rund 100000 Personen sind von Kurzarbeit betroffen, 170000 bereits ganz ohne Arbeit. Zahllose Firmen haben restrukturiert, fokussiert, outgesourct, ihre Abläufe verschlankt, die Durchlaufzeiten verkürzt und die Prozesse verdichtet. Jeder Rappen wird zweimal umgedreht, bevor er gespalten wird. Und trotz zaghaftem Silberstreifen am Horizont bleiben Angst und Unsicherheit, und zwar von zuunterst bis zuoberst in der Hierarchie. Denn von Hinz bis Kunz kann jeder dicke Post vom Vorgesetzten bekommen.

FRANCE TÉLÉCOM IST ÜBERALL

Die Motivation in vielen Unternehmen nicht nur in der Schweiz ist momentan auf einem «gefühlten» Tiefpunkt. France Télécom ist überall. 25% von deren Mitarbeitern, also 20000, leiden so sehr unter dem Druck am Arbeitsplatz, dass sie sich als gesundheitlich und mental angeschlagen beschreiben. 75% der Befragten sagen, dass sich ihre Arbeitsbedingungen in den letzten Jahren merklich verschlechtert hätten. 32 Angestellte des Telekomriesen haben sich das Leben genommen. In Deutschland hatten bereits 2008 laut Gallup-Studie 20% der Arbeitnehmer innerlich gekündigt. Zwei Drittel der Beschäftigten (67%) machen Dienst nach Vorschrift. So bleiben gerade mal 13% stark engagierte Mitarbeiter. Und in diesen Zahlen ist das Krisenjahr 2009 noch nicht mal enthalten.

Da sehen für die Schweiz die aktuellen Zahlen «offiziell» nicht ganz so schlecht aus: Nach wie vor zählt gut ein Drittel (35%) zu den «stabilisiert Zufriedenen». Doch der Anteil derjenigen, die nur deshalb zufrieden sind, weil sie ihre Ansprüche zurückgestuft haben und sich sagen, «es könnte ja noch schlimmer sein», hat auf 36% zugenommen, wie die Marktforscher von Transfer Plus in Stansstad eruiert haben.

Die Folgen des Spardruckes und der wachsenden Arbeitsbelastung sind offensichtlich: Dienst nach Vorschrift, Absentismus, Krankheiten - so holt sich der kleine Mann sein Scherflein zurück. Denn «die da oben» kümmern sich eh nur um sich selbst. Frei nach der Devise: Wenn jeder für sich schaut, ist für alle geschaut.

Doch die Unzufriedenheit macht vor der Karriereleiter nicht halt: «Der Anteil der progressiv zufriedenen Kader liegt mit 26% zwar nach wie vor über dem Durchschnitt, aber um 10 Prozentpunkte tiefer als 2008», stellt Patric Stocker, Mitglied der Geschäftsleitung von Transfer Plus, fest. Somit sind die Vorgesetzten oft auch keine grosse Hilfe, werden selbst die Leitenden zu Leidenden. Zwischenmenschliches und Führungsmängel sind denn auch schuld an zwei Dritteln aller «freiwilligen» Austritte und führen zu einem Verlust von bis zu einem Drittel der produktiven Arbeitszeit.

Fazit: Die emotionale Bindung der Mitarbeitenden aller Stufen ist ein entscheidender Faktor für den ökonomischen Erfolg. Denn Unzufriedenheit führt zu sinkender Produktivität, schlechterer Qualität, enttäuschten Kunden. All das verursacht Kosten. Kosten, die irgendwo wieder eingespart werden müssen. Siehe oben.

Thomas Pfister

23.12.2009

[Fenster schliessen](#)