

Loyalität ist mehr wert als Bindung

Bei der Mitarbeiterbindung, zunehmend auch Retention Management genannt, geht es um Maßnahmen, die ein Unternehmen aktiv einleitet, um die Mitarbeiter, die man halten will, an das Unternehmen zu binden. Doch was in Wirklichkeit erreicht werden muss, ist Loyalität. Denn Loyalität ist stärker als Bindung.

(Fortsetzung zum Teil 1 aus dem letzten Heft von „baumarktmanager“)



Aufmerksamkeit, Anerkennung und Respekt sind grundlegende Bausteine, um eine Mitarbeiterloyalität zu schaffen.

Loyalität funktioniert wie eine Freundschaft

Loyalität braucht keine überflüssigen Gelddedikationen, sondern vor allem ein positives Beziehungskonto. Denn sie funktioniert ja wie eine Freundschaft: Man bekommt sie von Herzen. Und dazu muss es funken zwischen Arbeitgeber und Mitarbeiter. Für leistungsstarke Arbeitnehmer ist – eine vernünftige Bezahlung vorausgesetzt – das rein Pekuniäre meist nur ein Teilaspekt. Zu den faktischen Gegebenheiten werden nämlich die emotionalen Werte, die eine Arbeitsbeziehung besitzt, addiert. Man nennt sie auch das „zweite Gehalt“.

Und beides zusammen bestimmt dann das Engagement, das man aufzubringen bereit ist. Fehlen emotionale Alleinstellungsmerkmale, dann muss das Arbeitsentgelt allein begeistern. Denn dann macht das Monetäre den Unterschied. Es ist dann unser emotionales Ersatzprogramm: „Schmerzengeld“.

Illoyale Mitarbeiter schaden

Unengagierte, illoyale Mitarbeiter sind die größten Umsatzvernichter eines Unternehmens. Sie hemmen dessen Innovationsfähigkeit, das organische Wachs-

tum und die betrieblichen Zukunftschancen. Denn (chronisch) unzufriedene Mitarbeiter sind nicht nur öfter krank, sondern vor allem auch destruktiv. Die daraus resultierenden Produktivitätseinbußen schätzt man auf mindestens 20 %.

Und weil solche Mitarbeiter durch ihr ständiges Gejammer einen Negativ-Strudel in ihrem Umfeld erzeugen, sinkt die Produktivität der Kollegen, die dies erdulden müssen, um geschätzte 10 %. Im Gegenzug ergab eine Befragung der Forschungs- und Beratungsgesellschaft „Great Place to Work“, dass zufriedene und motivierte Mitarbeiter den Unternehmenserfolg um durchschnittlich 30 % steigern können.

Wie sich Mitarbeiterilloyalität überwinden lässt

Die Auslöser für Mitarbeiterilloyalität sind facettenreich. Doch in vielen Fällen hat dies auch mit der mangelnden Loyalität der Unternehmen gegenüber Kunden, Partnern und Lieferanten zu tun. Nicht wenige Mitarbeiter sehen zwangsläufig zu oder sind aktiv involviert, wenn Dritte über den Tisch gezogen werden. Es sei „ein Horror“ zu sehen, wie Firmen ihre Kunden ausnützen, wird Matthias Uhrig, Gerichtsgutachter bei IT-Streitsa-

chen, im Manager Magazin zitiert. Doch was Unternehmen durch ihr unsauberes Verhalten am Markt gewinnen, wird ihnen letztlich von den eigenen Mitarbeitern wieder abgenommen.

Die Managementriege hat nur eine Chance, aus all dem heil herauszukommen: indem sie ethisch korrektes Verhalten an den Tag legt, die inzwischen fast überall vorliegenden Compliance-Richtlinien tatsächlich einhält und die innerbetriebliche Führungs- und Anerkennungskultur überdenkt. Denn wem es an Positivem mangelt, wer also statt Aufmerksamkeit, Anerkennung und Respekt vor allem Desinteresse, Demütigungen und Enttäuschungen erlebt, und wer nichts mehr zu verlieren hat, der migriert in die Illoyalität. Die Gefahr ist übrigens dort am größten, wo es keine Fairness, keine Nähe, und aufgrund der ständigen Wechsel keine Bindungen gibt. ■

Autorin



Anne M. Schüller ist Managementdenker, Keynote-Speaker, mehrfache Bestsellerautorin und Businesscoach. Die Diplom-Betriebswirtin gilt als Europas führende Expertin

für das Touchpoint Management und eine kundenfokussierte Unternehmensführung. Sie zählt zu den gefragtesten Referenten im deutschsprachigen Raum und hält Vorträge und Workshops zum Thema. Sie ist Gastdozentin an mehreren Hochschulen. Zu ihrem Kundenkreis zählt die Elite der deutschen, schweizerischen und österreichischen Wirtschaft. Ihr Touchpoint Institut bildet zertifizierte Touchpoint Manager aus und vergibt Touchpoint-Lizenzen.

www.touchpoint-management.de und www.anneschueller.de