

## Serie Mitarbeiterbindung Teil 1

# NUTZEN Sie die Aufwärtsspirale

Gute Mitarbeiter zu finden und sie lange ans Unternehmen zu binden – eine stetige Herausforderung für jeden Tankstellenbetreiber. Wie man treue Mitarbeiter binden kann und welchen Gewinn sie einbringen, wird an dieser Stelle in einer neuen Artikelserie beleuchtet.

TEXT: ELKE POHL FOTOS: I.O. GROUP WOLF CONSULTING

Als Experte steht dafür der Diplom-Ökonom und Diplom-Psychologe Gunther Wolf zur Verfügung. Mit seiner Wuppertaler Beratungs- und Trainingsfirma I.O. Group Wolf Consulting berät er Kunden zu Managementthemen.

In der ersten Folge der Serie soll der Nutzen von Mitarbeiterbindung beleuchtet werden. Was bringt es mir als Chef am Ende des Tages, wenn es gelingt, gute Mitarbeiter im Unternehmen zu halten? „Etwas plakativ ausgedrückt hat der Unternehmer drei Vorteile, die mit dauerhaft tätigen Mitarbeitern einhergehen“, erklärt Wolf. „Zum einen wird damit natürlich die Fluktuation mit allen ihren nachteiligen Auswirkungen gesenkt. Zudem wirkt sich ein stabiles Mitarbeiterteam auf die Leistungsbereitschaft aus. Und schließlich erleichtert zufriedenes Personal auch die Suche nach neuen Mitarbeitern.“

### Mehr Loyalität

Mitarbeiterbindung wirkt sich nach Wolfs Überzeugung erhaltend im Hinblick auf den Personalbestand aus. Wenn der einzelne Mitarbeiter gern im Unternehmen arbeitet und ihm lange die Treue hält, hat das auch positive Auswirkungen auf die

Loyalität der gesamten Belegschaft. Wissenschaftlich ausgedrückt heißt dieser Effekt Retention Management: Durch gezielten Einsatz von Bindungsmaßnahmen sparen Unternehmen Kosten in enormer

“

*Unternehmen mit hohem Bindungsgrad der Belegschaft sind innovativer, flexibler und qualitätsbewusster.*

Gunther Wolf, Geschäftsführer,  
I.O. Group Wolf Consulting



Höhe, die mit Fluktuation, Nichtbesetzung und Wiederbesetzung von Stellen zusammenhängen.

Die zweite Auswirkung von Mitarbeiterverbundenheit zielt auf das sogenannte Performance Management. Gunther Wolf: „Mitarbeiterloyalität und Mitarbeiteridentifikation sind von höchster Bedeutung für Motivation und Leistungs-

bereitschaft jedes einzelnen Mitarbeiters, von Teams, von Abteilungen – sowie in Summe für den Erfolg, also die Performance des gesamten Unternehmens“, erläutert Wolf. Unternehmen mit hohem Bindungsgrad der Belegschaft würden sich durch niedrige Fehlerquoten, Termintreue sowie höhere Qualität der Produkte und Dienstleistungen auszeichnen. Und noch etwas sollte dabei laut Wolf beachtet werden: Mitarbeiterbindung fördert die Kundenbindung. Auch auf Gewinne wirkt sich ein loyales Mitarbeiterteam positiv aus.

Und letztlich sei Mitarbeiterbindung ein wichtiger Treiber für die Arbeitgeberattraktivität. „Eine hohe Attraktivität als Arbeitgeber versetzt Unternehmen in die Lage, sich jederzeit mit frischem Personal versorgen zu können“, macht er deutlich und erklärt, Mitarbeiterbindung sei eine notwendige Bedingung für erfolgreiches, authentisches Personalmarketing und Recruiting. Auch wer eine wirksame Arbeitgebermarke herausbilden möchte, bekommt dies nur auf der Basis von Mitarbeiterverbundenheit und Mitarbeiteridentifikation wirklich optimal hin. Gute Mitarbeiterbindung kann in Euro und Cent umgerechnet werden. Für

Tankstellenbetreiber, die in aller Regel nicht viel Luft nach oben haben, kann dieser Aspekt – neben anderen – von großer Bedeutung sein.

### Höhere Gewinne möglich

Laut Wolf ermittelte schon 2010 das Beratungsunternehmen Aon Hewitt bei der Auswertung seiner Global Engagement Database, dass Unternehmen mit hoher Mitarbeiterbindung weltweit Gewinne ausweisen, die den Marktdurchschnitt um 22 Prozent überschreiten. Ganz anders die Ergebnisse von Firmen mit niedrigem Mitarbeiterbindungsgrad: Sie liegen 28 Prozent unter dem Mittelwert.

„Mitarbeiterbindung bedeutet offensichtlich weit mehr als nur Kündigungen zu verhindern“, ist er überzeugt. Denn wenn Unternehmen eine niedrige Fluktuationsquote aufweisen, deute dies nicht zwangsläufig auf eine hohe Mitarbeiterbindung hin. Das trifft insbesondere auf Mitarbeiter zu, die innerlich bereits

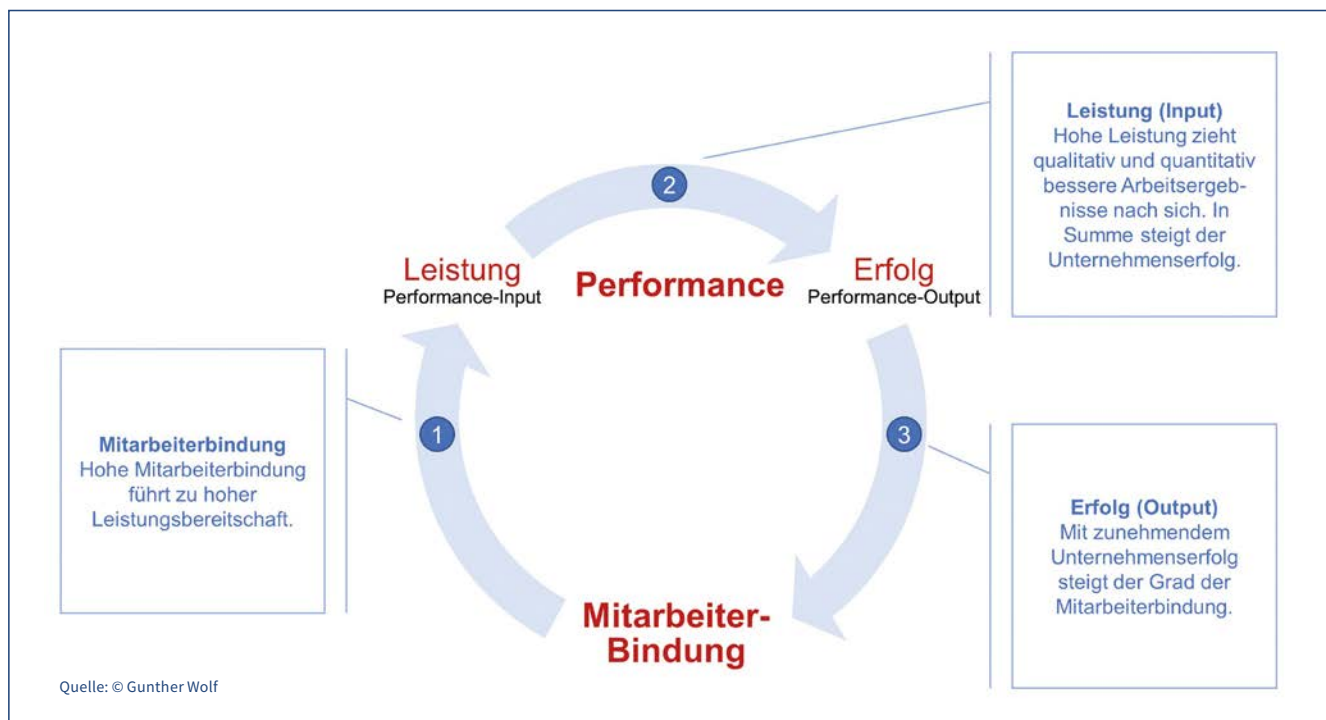
gekündigt haben, aber aus Mangel an Alternativen oder wegen Vertragsklauseln im Unternehmen ausharren und nur noch das Nötigste tun. Wenn jedoch Mitarbeiterbindung mit emotionaler Verbundenheit zum Unternehmen einhergeht, hat das Wolf zufolge enorme Effekte auf das individuelle Engagement. Es gibt Berechnungen, wonach motivierte Mitarbeiter weniger Fehlzeiten haben, nicht in die Kasse greifen, weniger Fehler machen, produktiver arbeiten, Verbesserungen aufgeschlossener gegenüberstehen und im Kundenkontakt erfolgreicher sind.

### Leistungsbereitschaft steigt

Doch nicht nur sinkende Kosten sprechen für eine gute Mitarbeiterbindung. Es gibt laut Wolf auch einen empirisch belegten Zusammenhang zwischen dem Grad der Mitarbeiterbindung und dem Ertrag des Unternehmens. Zahlreiche Studien würden zeigen, dass sich insbesondere hohe emotionale Bindung sehr positiv

auf die Motivation des Einzelnen und auf seine Leistung auswirkt. Zugleich greife umgekehrt der Wirkmechanismus der sozialen Identität: Menschen identifizieren sich umso lieber mit einer Organisation, je erfolgreicher diese ist. Wenn also das Unternehmen dank seiner Mitarbeiter erfolgreich arbeitet, wirkt sich das positiv auf die Mitarbeiterbindung aus.

Um eine Erfolgskultur im Unternehmen zu etablieren, gilt es also, die wechselseitige Beeinflussung von Mitarbeiterbindung, Leistung und Erfolg für eine Art Aufwärtsspirale zu nutzen. „Indem das Unternehmen und jeder einzelne Mitarbeiter erfolgreich sind, wird nicht nur die Identifikation gestärkt“, beschreibt er den Prozess. „Vielmehr wird zugleich eine Mitarbeiterbindung geschaffen, die so stark ist, dass sie über eine hohe Leistungsbereitschaft zu einem echten Erfolgswillen wird.“ Allerdings muss der Chef dies vorleben, definieren, initiieren und wertschätzen. ■



Die wechselseitige positive Beeinflussung von Mitarbeiterbindung, Leistung und Erfolg setzt eine Art Aufwärtsspirale in Gang, die Arbeitgeber nutzen sollten, um ihr Unternehmen dauerhaft auf Erfolgskurs zu führen.