

Perspektiven entdecken

Motivation als Perspektive für wirtschaftlichen Erfolg



Heinz Moering
Direktor der Holzfachschule Bad Wildungen
34537 Bad Wildungen
Kontakt: www.holzfachschule.de

Perspektiven entdecken ...

» Letztendlich verlangt der immer stärker zunehmende Wettbewerbsdruck von den Unternehmen neue Strategien, um sich deutlich von seinen Konkurrenten abzusetzen. «

Viele Betriebe setzen in ihrer Entwicklung auf den technischen Fortschritt, auf Rationalisierung und bei notwendiger Kosteneinsparung häufig auf die Reduzierung der Mitarbeiterzahl. Neue Technik einzusetzen, die schneller produziert als die bisherigen Verfahren, ist häufig lediglich eine Frage des Preises. Damit können im Rationalisierungsprozess die Personalkosten durch Personalabbau reduziert werden. Aber was verbirgt sich neben einer offensichtlichen Kostenreduzierung als Konsequenz wirklich hinter der Maßnahme? Welche Ressourcen außer der Arbeitskraft werden dennoch durch Freistellung eliminiert? Ist es strategisch wirklich klug, für die Organisation unserer Arbeit beziehungsweise die Aufstellung des Betriebes im Markt eine der wichtigsten Ressourcen des Unternehmens zu schmälern? Insbesondere im Hinblick auf den prognostizierten Mangel an Fachkräften sollten daher alle Einflussgrößen sehr genau abgewogen werden, bevor eine Entscheidung getroffen wird.

Eine moderne Technologie kann im nationalen und internationalen Markt jeder Wettbewerber genau so einsetzen wie wir. Der Kostenfaktor für diese Technologie verhält sich dabei ähnlich. Ein sehr deutliches Unterscheidungsmerkmal ist jedoch der Faktor Personalkosten des Bedieners, des Mitarbeiters. Dieser kann durchaus ein Vielfaches für die deutschen Unternehmen gegenüber dem internationalen Wettbewerb darstellen. Am Beispiel Bulgarien mit 2,18 Euro Arbeitskosten je Stunde, haben wir in Deutschland mit 33,58 Euro mehr als das Fünfzehnfache zu kalkulieren (Quelle: Institut der Deutschen Wirtschaft Köln).

Wenn aber schon die Arbeitskosten bei uns so hoch sind, dann sollten wir diese auch optimal ausnutzen.

Lynn Powell, Personal Services Manager beim Weltkonzern Du Pont, stellte fest, dass die



Unternehmen mit zirka 680 Prozent Rendite für die Investition ins Humankapital rechnen können. Im Einzelnen wurde errechnet, dass je eingesetzter Dollar folgende Einsparungen erzielt wurden:

- durch bessere Zeitauslastung 0,90 Dollar
 - durch Produktivitätszuwachs 2,07 Dollar
 - durch weniger Kündigungen 1,84 Dollar
 - durch Stressreduktion 0,59 Dollar
 - durch niedrigeren Krankenstand 1,38 Dollar
- (Der Gesamtertrag pro eingesetztem Dollar entspricht 6,78 Dollar.)

Auch das Forschungsprojekt des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales »Unternehmenskultur, Arbeitsqualität und Mitarbeiterengagement in den Unternehmen in Deutschland« kam zu dem Ergebnis, dass durch konsequente Mitarbeiterorientierung nicht nur das Betriebsklima verbessert werden kann, sondern Mitarbeiterorientierung auch unmittelbare ökonomische Folgen hat. Nach dieser Studie findet man in den wirtschaftlich besonders erfolgreichen Unternehmen 34 Prozent engagierte Mitarbeiter, lediglich 14 Prozent der Beschäftigten waren unzufrieden. In den weniger erfolgreichen Betrieben sank der Anteil der Engagierten auf 24 Prozent, während die Unzufriedenen hier 21 Prozent stellten. Diese Studie bestätigt auf wissenschaftlicher Basis, dass Unternehmen mit einem hohen Anteil an engagierten Mitarbeitern »signifikant häufiger« betriebswirtschaftliche Erfolge erzielen als Unternehmen, in denen die Mitarbeiter wenig engagiert sind.

Eine Produktivitätsstudie von Proudfoot Consulting machte deutlich, dass die deutschen Unternehmen fast die Hälfte ihres Potenzials ungenutzt lassen. Der Anteil unproduktiver Zeit stieg in 2008 auf über 40 Prozent. Die Gründe für verschwendete Arbeitszeit lagen zum größten Teil in den Unternehmen selbst. Mängel in



der Führung und der Mitarbeiterqualifikation sowie mangelnde Kommunikation im Unternehmen sind dabei die Hauptursachen.

Flexible Arbeitsmodelle sind ein Thema

Betrieblicher Erfolg kann somit durchaus erzielt werden, wenn die Unternehmenskultur dementsprechend angepasst wird und der Mitarbeiter in den Focus der Unternehmensleitung aufgenommen wird.

Eine Maßnahme zu mehr Engagement der Mitarbeiter kann zum Beispiel die Einführung von flexiblen Arbeitszeiten sein. Nach einer Studie des Marktforschungs-Unternehmens Dynamic Markets »Flexible Working 2009« im Auftrag von Avaya dürften damit nach Auffassung der Arbeitnehmer deren Lebensqualität und damit die Produktivität gesteigert werden. »Eine ausgewogene Work-Life-Balance ist für viele Mitarbeiter heute ein zentrales Thema bei der Job-Wahl«, so Hans-Jürgen Jobst, Leiter Produkt- und Service-Marketing bei Avaya in Deutschland. »Gerade angesichts des nach wie vor herrschenden Fachkräftemangels wird das Gleichgewicht von Berufs- und Privatleben immer wichtiger. Für Unternehmen birgt dies die Chance, sich mit einem flexiblen Arbeitsmodell langfristig im Wettstreit um die besten Mitarbeiter durchzusetzen.«

Letztendlich verlangt der immer stärker zunehmende Wettbewerbsdruck von den Unternehmen neue Strategien, um sich deutlich von seinen Konkurrenten abzusetzen. Im besonderen Maße spielen dabei in der zukünftigen Ausrichtung des Betriebes Flexibilität und Anpassungsfähigkeit eine dominierende Rolle. Die Anforderungen können nur mit einer gut ausgebildeten und motivierten Mannschaft, vom Auszubildenden bis zum Geschäftsführer, bewältigt werden.