

Wer seine Mitarbeiter falsch führt, sorgt für hohe Krankenstände

31.03.2014 | Von [Christian Erhardt](#) | [Organisation](#), [Selbstmanagement](#)

Quelle:

<http://business24.ch/2014/03/31/wer-seine-mitarbeiter-falsch-fuehrt-sorgt-fuer-hohe-krankenstaende/>



Nach aktuellen Studien verpuffen rund 25 Prozent der Arbeitskraft der Mitarbeiter oder sie bleiben als unausgeschöpftes Potenzial brachliegen. Die Gründe dafür liegen im Regelfall in falscher Mitarbeiterführung. So sorgen Führungskräfte in Unternehmen durch fehlendes Wissen dafür, dass die Kraft und die Energie der Mitarbeiter in hohe Krankenstandszahlen anstatt in Produktivität und Erfolg im Business gewandelt werden.

Dabei wandelt sich das klassische Burn-out in ein "[Bore-out](#)", wenn die Mitarbeiter nicht entsprechend ihrer Möglichkeiten gefordert und gefördert werden. Nicht nur zu viel Arbeit macht krank, sondern auch die falsche und zu wenig Arbeit.

Wenn der Elan der Mitarbeiter nachlässt

Der Wunsch einer jeden Führungskraft sind Mitarbeiter, die hoch motiviert sind. Hohe Motivation und die Bereitschaft, seine ganze Kraft ins Unternehmen zu stecken, so stellt sich gerne auch der neue Mitarbeiter selbst dar. In der Regel ist das auch gerade in der Anfangszeit gegeben. Gerade neue Kolleginnen und Kollegen sind bereit, mit Feuereifer an gestellte Aufgaben zu gehen. Doch dieser Elan ist normalerweise nicht von Dauer.

Natürlich schleifen sich gewisse Prozesse im Businessleben ein und auch ein Reibungsverlust hinsichtlich der Arbeitsleistung ist vollkommen normal. Doch selbst erfahrene Controller und

Führungskräfte sind überrascht und nahezu schockiert, erfahren sie die tatsächlichen Werte der täglich ungenutzten oder verpufften Energie ihrer Mitarbeiter.

Marktforschungsunternehmen haben herausgefunden, dass in den Unternehmen mehr als ein Viertel der tatsächlich vorhandenen Energie der Mitarbeiter ungenutzt bleibt. Wie die befragten Mitarbeiter freimütig und gemäss eigener Eigeneinschätzung zu Protokoll gaben, wenden sie nur rund 74 Prozent der Energie dafür auf, ihr Tagesgeschäft zu erledigen.

Das Alter und die Stellung im Unternehmen entscheiden über die Grösse der Kapazitätsnutzung

Selbstverständlich handelt es sich bei den 74 Prozent an ungenutzter Mitarbeiterenergie um einen Mittelwert, der sich aus der Summe aller Befragten zusammensetzt. Wie hoch die einzelne Losgrösse jeweils anzusiedeln ist, liegt auch an der Position im Unternehmen und dem Alter der befragten Person. Je selbstbestimmter ein Mitarbeiter arbeiten kann, so das Forschungsergebnis, desto mehr Energie kann und will er ins Unternehmen einbringen.

Da jeder Mensch über 100 Prozent an verfügbarer Energie seine Arbeitsstelle antritt, galt es zu erforschen, woran es liegt, dass die Einsatzbereitschaft abnimmt. Grundsätzlich ist erst einmal vorauszusetzen, dass jeder Mitarbeiter ab der "Stunde 0" im Business, also ab Arbeitsantritt, 100 Prozent seiner Leistungsfähigkeit ins Unternehmen einbringen möchte. Doch mit zunehmender Dauer des Arbeitsverhältnisses lauern die Gefahren demotivierender Faktoren.

Fast 50 Prozent der Mitarbeiter, die offen angaben, nicht die volle Leistungsfähigkeit abzurufen, sprachen an und monierten, überwiegend das Gefühl von massiver Unterforderung zu haben. Rund 40 Prozent der "Energieverweigerer" sagten, im Unternehmen würde es an Feedback hinsichtlich der erbrachten Leistungen mangeln. Rund ein Drittel der Befragten bekannten sich offen dazu, sich nicht mit den Unternehmenszielen, den Unternehmenswerten sowie den Unternehmensstrategien identifizieren zu können oder dass sie nicht stolz darauf seien, ein Teil gerade dieses Unternehmens zu sein.

Fehlende Identifikation mit dem Unternehmen ist ein "Leistungs- und Energie-Killer"

Die fehlende Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen ist ein Problemfeld, über dessen destruktive Wirkungen hinsichtlich des Energieabrufes der Angestellten sich viele Führungskräfte noch gar nicht bewusst sind. Natürlich ist es unter den Führungskräften als bekannt vorauszusetzen, dass massiver Stress als hoher Risikofaktor für Krankschreibungen gilt. Aber dass ein Zuwenig an Arbeit, die falsche Arbeit oder gravierende Unterforderung der Mitarbeiter ebenso mit einer Krankschreibung endet, ist relativ neu und unerforscht. Wer von seinem Job gelangweilt ist – Bore-out – unterliegt identischen Risiken wie [dauergestresste Mitarbeiter](#) mit Burn-out-Syndrom.

Wer von seinem Job gelangweilt ist – Bore-out – unterliegt identischen Risiken wie dauergestresste Mitarbeiter mit Burn-out-Syndrom. (Bild: Bore-out / Shutterstock.com)

Einen ähnlich hohen Grad an Verlust von Bereitschaft, die volle Energie ins Unternehmen einzubringen, triggert der Mangel an Mitarbeiter-Anerkennung, den Führungskräfte bereit sind zu erbringen. Auch die psychische Distanzierung vom Unternehmen lässt die Motivation sowie die Leistungsbereitschaft ins Bodenlose sinken. Steht der Mitarbeiter nicht vollständig hinter den Strategien und den Werten des Unternehmens, geht ihm der Antrieb zur Leistung verloren.

Dabei kommen Experten des TÜV zu der Überzeugung, dass diese Probleme in den meisten Fällen hausgemacht sind. Zwar werden die [Bonusregelungen](#) an Ergebnissen festgezurr, aber die Art und Weise wie Führungskräfte und Manager das Hauptkapital der Unternehmen, die Mitarbeiter, führen, bleibt fast vollständig unberücksichtigt.

Wer seine Mitarbeiter falsch führt, sorgt für hohe Krankenstände

Gerade die mangelnde Mitarbeiterführung in den Entscheidungsetagen sorgt im Regelfall dafür, dass die Mitarbeiter erkranken. Es mangelt, so die Einschätzung des TÜV, an der gegenseitigen Wertschätzung in den Unternehmen. Ziel solle es sein, dass eine Unternehmenskultur entwickelt wird, in der die Förderung der Mitarbeitergesundheit wie auch die Leistungsförderung fundamentale Komponenten darstellen. Die Unternehmen seien angehalten, hierfür die Führungskräfte und Manager in die Verantwortung zu nehmen.

Das Profil der Führungskräfte müsse sich in den kommenden Jahren dahingehend verändern, dass es vorrangig vonnöten sei, die Fähigkeiten wie auch die (verborgenen) Talente der Arbeitnehmer zu lokalisieren. Danach, so der TÜV, müsse man dieses Unternehmenskapital gemäss den Fähigkeiten einsetzen. Nicht mehr die Reduktion der Arbeit soll das Ziel sein, sondern die Veränderung in die Richtung, dass der Mitarbeiter auf richtigem Wege gefordert sei. Erst dann, wenn die Gesundheit der Mitarbeiter im Fokus steht, könne damit gerechnet werden, dass Mitarbeiter auch 100 Prozent der real vorhandenen Energie ins Unternehmen einbringen.