



Wenn Beschäftigte innerlich kündigen

Die BARMER zeigt Betrieben, wie sie „Quiet Quitting“ als Chance sehen können.

Fast die Hälfte der Beschäftigten in Deutschland ist auf dem Sprung. Von einem Job in den nächsten. Das zeigt die Langzeitstudie „Gallup Engagement Index Deutschland 2023“. Dieser Index misst unter anderem, wie stark sich Mitarbeitende mit ihrem Unternehmen identifizieren. Dieser Wert sieht schlecht aus. Lediglich 14 Prozent der Arbeitnehmerinnen

und Arbeitnehmer fühlen sich an ihren Arbeitgeber gebunden. Dafür hat die Zahl derer, die bereits innerlich gekündigt haben, weiter zugenommen. Sie liegt mit 7,3 Millionen Beschäftigten so hoch wie seit dem Jahr 2012 nicht mehr. Unter der inneren Kündigung, in den Medien oft als „Quiet Quitting“ bezeichnet, leidet nicht nur die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen, sondern auch

die Volkswirtschaft. Die Kosten durch Produktivitätseinbußen belaufen sich im Jahr 2023 auf eine Summe zwischen 132,6 und 167,2 Milliarden Euro, wie die Autoren der Studie schreiben. Doch wie können Arbeitgeber diesem Trend entgegenwirken? Dazu sprach Nahdran mit Organisationsentwicklerin und Beraterin für Unternehmenskultur Kinga Bartczak.

19 Prozent

DER ARBEITNEHMENDEN WAREN IM JAHR 2023 EMOTIONAL
NICHT AN IHREN ARBEITGEBER GEBUNDEN

Quelle: Gallup Engagement Index Deutschland 2023

Interview

Frau Bartczak, was bedeutet „Quiet Quitting“?

„Quiet Quitting“ beschreibt einen inneren Kündigungsprozess, bei dem die Mitarbeitenden zwar weiter ihre grundlegenden beruflichen Pflichten erfüllen, sich jedoch nicht zusätzlich engagieren wollen. Sie kündigen „leise“, ziehen sich emotional und mental von ihrer Arbeit zurück, ohne die eigentliche Kündigung zu vollziehen.

Wo kommt dieser Ausdruck her?

Den Begriff prägte im Mai des Jahres 2021 unter anderem erstmals der Psychologe Anthony Klotzt. Wobei einen Monat zuvor bereits ein chinesischer Blogger mit dem Namen „Kind-Hearted Traveller“ den Anfang machte, indem er die Vorläuferphänomene Tang Ping (engl. lying flat) und Bai Lan (engl. let it rot) skizzierte. Diese beschreiben den Wunsch, zugunsten eines „ruhigeren“ Lebens früher aus dem Berufsleben auszuschneiden oder die eigene berufliche Tätigkeit zumindest auf das Notwendigste zu reduzieren.

Wie erkennen Unternehmen, ob ihre Mitarbeitenden innerlich gekündigt haben?

Tatsächlich kann man das nicht pauschal beantworten, denn der innere

Kündigungsprozess äußert sich sehr individuell. Anzeichen können eine erhöhte Fluktuation oder ein Anstieg von Fehlzeiten sein. Eine geringere Produktivität, mangelnde Kommunikationsbereitschaft in Meetings, kaum Eigeninitiative oder spürbar weniger Bereitschaft, bei Projekten zusätzliche Aufgaben zu übernehmen, können ebenfalls darauf hindeuten. Ich wäre jedoch vorsichtig, das Verhalten der Mitarbeitenden einseitig subjektiv einzuschätzen. Es kann genauso gut sein, dass Beschäftigte ihre Leistungsfähigkeit gesund einschätzen, gut ausgelastet sind und deshalb keine weiteren Aufgaben übernehmen. Daher sind Feedbackgespräche mit Mitarbeitenden sehr sinnvoll.

Was können Ursachen für „Quiet Quitting“ sein?

Als Organisationsentwicklerin finde ich Phänomene wie „Quiet Quitting“ sehr spannend. Offenbar zeichnet sich für die Betroffenen zunehmend eine Diskrepanz zwischen dem ab, was der Arbeitsvertrag ursprünglich als Verantwortungsbereich definiert hat und den Aufgaben, die ihnen der Arbeitsalltag tatsächlich abverlangt. So sehen sie sich gezwungen, eine Gegenreaktion zu entwickeln. Kommen unzureichende

Anerkennung, mangelnde Aufstiegsmöglichkeiten, übermäßige Arbeitsbelastung, schlechte Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben oder fehlende Unterstützung durch das Management dazu, entsteht aus einer anfänglichen Überlastung eine grundlegende Unzufriedenheit.

Und was können Betriebe dagegen tun?

Sie müssen eine unterstützende Unternehmenskultur aufbauen, die Mitarbeitende dauerhaft motiviert und bindet. Dafür braucht es vor allem berufliche Entwicklungs- und Aufstiegsmodelle. Dazu zählen Weiterbildungsangebote, flexible Arbeitszeitmodelle und Ansätze, die Work-Life-Balance zu verbessern. So geben Unternehmen den Mitarbeitenden den Raum, aus einem Pool an Möglichkeiten selbst zu wählen, welche Maßnahme ihrem individuellen Lebens- und Arbeitsmodell entspricht. Letztlich dürfen wir nicht vergessen, dass unsere Mitarbeitenden uns neben ihrer Qualifikation und Erfahrung das Wichtigste schenken, das sie besitzen: ihre Lebenszeit. Unternehmen sollten dem gerecht werden. Und zwar über das monatliche Gehalt hinaus.

Vielen Dank für das Gespräch!



BARMER Online-Seminar

„Quiet Quitting“ – Risiko oder Chance?

Im kostenlosen Online-Seminar „Quiet Quitting – Risiko oder Chance? Umgang mit Stress in der schnelllebigen Zeit“ der BARMER erklärt Kinga Bartczak, wie Betriebe „Quiet Quitting“ nicht nur als Risiko, sondern auch als Chance sehen können, um langfristige Lösungen für die heutige Arbeitswelt zu finden. Interessierte Arbeitgeber lernen unter anderem, wie sie ihre Mitarbeitenden stärken, zielgerichtet fördern und wie sie mentale Stabilität in Zeiten stetiger Veränderungen schaffen können.

Termin: Mittwoch, 14. August, 11 bis 12 Uhr

Mehr zum Seminar und zur Anmeldung unter:

barmer.de/quiet-quitting

ZUR PERSON

Kinga Bartczak ist Organisationsentwicklerin und Trainerin für Female Empowerment und Diversity. Sie unterstützt Fach- und Führungskräfte sowie Unternehmen in den Bereichen Personal und Employer Branding, Changemanagement, Teamentwicklung, Diversity Management und Unternehmenskultur.

