

Bindungsorientierte Führung

20.11.2025

Prof. Dr. em. Bernhard Badura

Einleitung

Der bereits heute schon verbreitete **Fachkräftemangel** wird, bedingt durch die **demografische Entwicklung** und rapiden **technischen Wandel**, weiter zunehmen. Nachwachsende Generationen suchen mehr als einen Job. Sie suchen sinnvolle Aufgaben und Ziele, vertrauensvolle Zusammenarbeit, sowie auch Möglichkeiten zu persönlichen Weiterentwicklung und Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Mitarbeitendenattraktivität wird zu einer immer wichtigeren Voraussetzung für Findung und Bindung exzellenten Personals und die Erfüllung internationaler Standards zur Unternehmensführung.

Gesunde Beschäftigte fühlen sich ihrem Arbeitgeber stärker verbunden, sind engagierter und veränderungsbereiter. Deshalb ist das Betriebliche Gesundheitsmanagement kein Kosten – sondern ein Erfolgsfaktor.

EU – Standards zu mehr Nachhaltigkeit

Environmental (Ökologie)	Social (Soziales)	Governance (Unternehmensführung)
– Wasser-, Papier und Energieverbrauch – CO2 Emissionen – Flächenversiegelung – Abfälle/Sondermüll	– Arbeitsbedingungen intern und in Lieferketten – Diversität und Integration – Arbeitssicherheit (Reduktion Unfälle und Krankheit)	– IT-Sicherheit – Diversität auf Führungsebene – Bestechung und Korruption – Transparente Strukturen

Beispielhafte Nennung von ESG-Kriterien; keine abschließende Ausführung

Von der Misstrauenskultur zur Vertrauenskultur

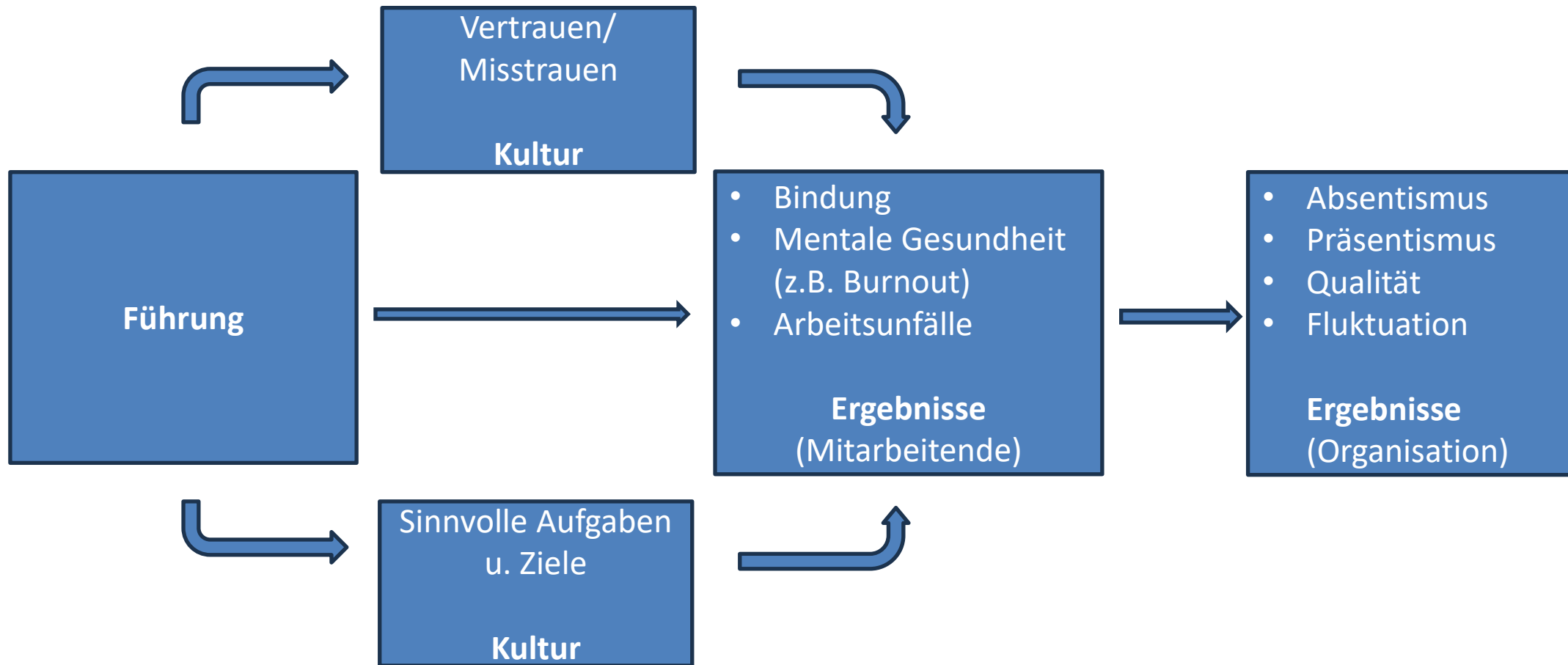
Zentrale Herausforderung gesunder Führung hierzulande ist der „Graben“ zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden:

- Das Topmanagement weiß wenig über die Erwartungen und Probleme ihrer Beschäftigten,
- Die Beschäftigten wissen wenig über das Entscheidungsverhalten des Topmanagements und seine Beweggründe,
- Führungskräfte im mittleren Management misstrauen ihren Mitarbeitenden,
- Mitarbeitende haben Angst davor Fehler zu machen und erkannte Fehler oder Mängel zu kommunizieren.

Dem entgegen steht eine neue Vertrauenskultur mit Transparenz, Beteiligung, flachen Hierarchien und einer bindungsorientierten Führung.

(Badura et al. 2023)

Kennzahlentableau zur praktischen Umsetzung der ESG-Initiative



Bindungsdefizite, das Beispiel Öffentlicher Dienst

Von knapp 7.500 Befragten können sich 80 % vorstellen, den Arbeitgeber zu wechseln.
Gründe:

- Beschäftigte fühlen sich zu wenig informiert über die Vorgänge und Ziele ihrer Organisation (**mangelhafte Transparenz**), erhalten zu **wenig Rückmeldungen** zu ihren Leistungen und wünschen sich mehr Entwicklungsmöglichkeiten;
- geringe Bereitschaft zur Berücksichtigung von Verbesserungsvorschlägen, **geringe Sinnhaftigkeit der Arbeit**;
- schlechtes **Arbeitsklima**, keine Kommunikation auf Augenhöhe mit Führungskraft;
- zu geringe **Bezahlung**.

Quelle: Bleibebarmeter Öffentlicher Dienst 2022

Der Beitrag des BGM zur Umsetzung der ESG Anforderungen zum Teilbereich „Soziales“

Bedarfsgerechte und wirksame **Investitionen in die mentale Gesundheit** der Beschäftigten sind ein starker „Hebel“ für

- die Bindung der Mitarbeitenden und
- gesellschaftlichen Mehrwert unternehmerischer Entscheidung.