

**Sie haben es sicher schon selbst erlebt, dass einer Ihrer besten Mitarbeiter kündigt. Auch wenn dieser Mitarbeiter Beweggründe hat, die nicht mit Ihnen oder dem Unternehmen zusammenhängen, werden Sie sicherlich sehr enttäuscht sein. Wichtig ist, dass diese Enttäuschung nicht in Misstrauen übergeht, wie es in vielen Unternehmen immer wieder vorkommt: so dürfen die Mitarbeiter sich nicht mehr bei den Kunden verabschieden, sämtliche Passwörter werden sofort gesperrt und der Zutritt zum Büro verweigert, aus Angst, dass wichtige Firmendaten an den Wettbewerb weitergegeben werden... Ob das der richtige Weg ist... für mich nicht. Lesen Sie folgend, wie Sie den Weggang für alle Beteiligten optimal gestalten und die Know-how-Lücke, die entsteht, schließen.**

### **Zu viel Vorsicht schadet**

Natürlich ist es richtig als Unternehmer vorsichtig zu sein... Aber glauben Sie nicht auch, dass ein Mitarbeiter, der kündigt und unbedingt Daten aus dem Unternehmen entwinden will, dies schon getan hat, bevor er die Kündigung ausspricht? Und sind Sie nicht auch der Meinung, dass loyale Mitarbeiter, die absolut zufrieden mit dem Unternehmen sind und lediglich aus privaten Gründen kündigen, Ihr Wissen für sich behalten werden?

Stellen Sie sich vor, Sie unterbinden dem Mitarbeiter jeglichen Zugang zu Büro, Kunden und Daten. Die Folge ist, dass der Mitarbeiter Ihnen als Arbeitgeber nicht mehr positiv gesonnen sein wird. Er wird sich die Frage stellen, warum sie ihm nicht mehr vertrauen, wütend sein, schlecht über Sie reden, sich ggf. krank melden etc. Das wird dazu führen, dass Sie als Arbeitgeber ähnlich reagieren und ehe man sich versieht, befindet man sich mitten in einem völlig unnötigen und vor allem kostenintensiven Streit: Der Mitarbeiter wird noch bis zum Ausscheiden bezahlt, aber bringt keine Leistung mehr. Darüber hinaus müssen andere Mitarbeiter in Überstunden die Mehrarbeit übernehmen.

### **Denken Sie weiter**

Denken Sie an Morgen: Wissen Sie, was die Zukunft bringt und ob der Mitarbeiter nicht vielleicht in 1-2 Jahren zurückkehren möchte? Aus diesem Grund sollten Sie und Ihr Mitarbeiter alles daran setzen, den Weggang gemeinsam zu planen sowie

zu strukturieren und das auf einer gemeinschaftlichen Vertrauensbasis. „Wie Du mir, so ich Dir“ ist ein Sprichwort, an dem viel Wahres dran ist. Wenn Sie sich Ihrem Mitarbeiter gegenüber korrekt verhalten, wird er es auch tun. Darüber hinaus wird er sie in positiver Erinnerung halten und Sie zukünftig weiterempfehlen, sei es an potentielle Mitarbeiter oder an potentielle Kunden, etc.

Sehen Sie die Fluktuation auch von einer positiven Seite, denn sie bietet viele Vorteile: Mit dem neuen Personal kommt frischer Wind ins Unternehmen und mit den neuen Mitarbeitern sinkt das Risiko der Betriebsblindheit: sie betrachten das Geschehen mit dem wertvollen Blick von außen; sie bringen neues Wissen, neue Erfahrungen und Erkenntnisse mit ein und evtl. ein großes Netzwerk mit, von dem Sie profitieren können.

### **Erfolgreiches Fluktuationsmanagement**

Folgend finden Sie die wichtigsten Schritte erfolgreichen Fluktuationsmanagements.

#### **Schritt 1: Kündigungsgespräch – Teil 1**

Wenn ein Leistungsträger kündigt, dürfen Sie natürlich zeigen, dass Sie enttäuscht sind, aber bleiben Sie sachlich. Denken Sie an sich und Ihre Zukunft. Besprechen Sie folgende Punkte:

- Fragen Sie nach seinen Beweggründen, zum einen für Ihre Fluktuationsstatistik, zum Anderen, um ggf. noch gegensteuern zu können. Sehen Sie das Gespräch als Chance, die verbliebenen Mitarbeiter zu binden.
- Klären Sie, wann der Mitarbeiter das Unternehmen verlässt (unter Berücksichtigung von Resturlaub, Überstunden, etc.).
- Bitten Sie Ihren Mitarbeiter um eine Übersicht über alle offenen Projekte / Arbeiten: Welche Projekte können noch zu Ende geführt werden, welche müssen übergeben werden?

#### **Schritt 2: Führen Sie eine Fluktuationsstatistik**

Nichts ist schneller vergessen als Probleme mit einem ehemaligen Mitarbeiter. Nur weil er weg ist, heißt es aber nicht, dass die Probleme gelöst sind. Deswegen sollten Sie eine Fluktuationsstatistik führen. Auswertbare Daten erhalten Sie, indem Sie mindestens folgende Informationen in der Statistik

festhalten: Aus welcher Abteilung ist der Mitarbeiter? Welches Alter hat der Mitarbeiter? Wie lange arbeitet er schon im Unternehmen? Welcher Kündigungsgrund liegt vor?

#### **Schritt 3: Kündigungsgespräch – Teil 2**

Einige Tage nach dem Kündigungsgespräch sollten Sie mit Ihrem Mitarbeiter die Projektübersicht besprechen

- Bitten Sie ihn, Besonderheiten zu Projekten, Verfahren, etc. schriftlich festzuhalten
- Besprechen Sie, ob es einen internen Mitarbeiter gibt, der die Aufgaben übernehmen kann
- Besprechen Sie, wann die (internen/externen) Kunden informiert werden

#### **Schritt 4: Personalauswahl**

Beteiligen Sie Ihren Mitarbeiter an der Personalauswahl, denn keiner kennt seine Position so gut wie er. Besprechen Sie mit ihm die Anforderungen an einen neuen Mitarbeiter, aktualisieren Sie ggf. Stellenbeschreibungen, etc. Bieten Sie dem Mitarbeiter die Möglichkeit, an den Vorstellungsgesprächen teilzunehmen.

#### **Schritt 5: Verabschieden Sie den Mitarbeiter und halten Sie Kontakt**

Verabschieden Sie den Mitarbeiter mit den Kollegen, um noch einmal das Gefühl, beim Mitarbeiter zu stärken, dass er einen tollen Job und auch Arbeitgeber hatte.. Wenn Sie sich vorstellen können, in Zukunft mit dem Mitarbeiter wieder zusammenzuarbeiten, dann halten Sie Kontakt zu ihm. Viele Portale wie facebook, xing, twitter, etc. bieten hier heute hinreichende Möglichkeiten.

Wie Sie sehen, zählt auch die Fluktuation zu den Maßnahmen der Mitarbeiterbindung. Mitarbeiterbindung bedeutet, sich als guter Arbeitgeber zu präsentieren und das dauerhaft. Nichts ist heute so wichtig wie Empfehlungsprogramme und nichts ist heute leichter, als einen Arbeitgeber in ein schlechtes Licht zu rücken. Im Internet existieren Portale wie z.B. kununu, jobvoting, etc. in denen Arbeitgeber bewertet werden können. Potentielle Arbeitnehmer nutzen diese Möglichkeit, sich ein erstes Bild vom Unternehmen zu machen. Schauen Sie sich die Bewertungen zu Ihrem Unternehmen an und nehmen Sie diese ernst.