



Analyse &  
Strategie



Attraktivität &  
Ausstrahlung



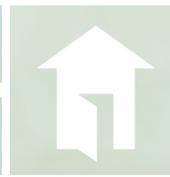
Rekrutierung &  
Auswahl



Entwicklung &  
Wachstum



getrennte &  
neue Wege



Entwicklungs-  
räume

## Fluktuation & Fluktuationsanalyse

### Was ist das?

Als **Fluktuation** bezeichnet man den Weggang von Personal. Nicht selten ist das Thema negativ besetzt, dabei bezeichnet Fluktuation ein stetiges Moment im Unternehmen.

Einerseits gehen Mitarbeitende in Ruhestand, wechseln den Arbeitgeber, machen sich selbständig oder befristete Verträge laufen ohne ein Folgeangebot aus. Andererseits finden neue Mitarbeitende in die Einrichtung und mit ihnen auch neues Wissen, Ideen und Kompetenzen. Ein gewisser 'Durchlauf' im Haus – der in der Personalentwicklung auch als „Mitarbeiterlebenszyklus“ bezeichnet wird – gehört also zum Alltag.

Fest steht aber: Fluktuationen kosten Geld und gehen mitunter auch mit Wissensverlust für die Organisation einher. Hier spielen Kosten für die Neubesetzung ebenso eine Rolle, wie für die Überbrückung der Vakanzen, die Einarbeitung einer neuen Person und ggf. Kosten für die Trennung zwischen Unternehmen und Mitarbeiter\*in. Wenn langjährige Mitarbeitende gehen, wird besonders der Verlust von Erfahrungs- und Fachwissen spürbar. Unternehmen, die ihre Mitarbeitenden nicht binden können, verlieren wertvolle Ressourcen. Es gilt also, im Wettbewerb um gute Fachkräfte, Kündigungen zu vermeiden.

Häufige und schnelle Wechsel (insbesondere unter einem Jahr Betriebszugehörigkeit) werden als **Frühfluktuationen** bezeichnet, fallen auch nach außen auf und haben somit Einfluss auf das Image des Arbeitgebers.

Unter Fluktuation wird jedoch auch eine **innere Kündigung** verstanden. Mitarbeitende können zum Beispiel die Verbundenheit zum Unternehmen verlieren und sich in eine „Arbeitsnische“ zurückziehen, wodurch die Leistungsfähigkeit mittelfristig sinkt. Dies wird als „nicht körperliche Fluktuation“ bezeichnet.

### Tipp

#### Wie berechne ich die Fluktuationsrate?

Anzahl der ausgeschiedenen Beschäftigten im Zeitraum X

Summe der Beschäftigten zu Beginn des Zeitraum X



Analyse &  
Strategie



Attraktivität &  
Ausstrahlung



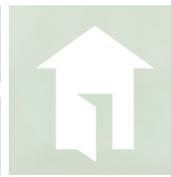
Rekrutierung &  
Auswahl



Entwicklung &  
Wachstum



getrennte &  
neue Wege



Entwicklungs-  
räume

## Fluktuation & Fluktuationsanalyse

### Was haben Sie davon, sich in Ihrer Organisation damit zu beschäftigen?

Mittels Fluktuationsanalysen hat man die Mitarbeiterlebenszyklen in Bezug auf die Dauer der Betriebszugehörigkeit im Blick. Aufgrund dieser Kennzahlen können Ableitungen getroffen werden, welche Gründe hinter den jeweiligen Abgängen stecken. Dabei sind auch positive betriebswirtschaftliche Effekte nachweisbar, wenn es gelingt, die Fluktuation und so auch damit verbundene Kosten zu senken.

#### Hier einige zu beachtende Aspekte:

- Es ist sinnvoll **Rekrutierungskanäle** zu betrachten und ggf. anders vorzugehen, um mehr bzw. passendere Bewerbende anzusprechen
- **Auswahlverfahren** sollten die Passung der Ressourcen von Bewerbenden mit den Anforderungen Ihrer Organisation beachten
- Auch können **Aspekte der Einarbeitung** neuer Mitarbeitender identifiziert werden, die Grund für Frühfluktuationen sein können
- **Arbeitsabläufe und -zuschnitte** sollten je nach Fluktuationsrate überdacht werden
- **Führungshandeln** kann sich daran messen lassen, wie sehr es gelingt, Mitarbeitende im Unternehmen zu halten und zu entwickeln, so dass sie trotz Alternativen gern bleiben und sich einbringen
- Aufbau eines gelingenden **Wissensmanagements**: Renteneintritte langfristig einzuplanen, gibt älteren Mitarbeitenden und Ihrer Organisation Sicherheit. Vor allem für die Sicherung von Knowhow ist dies wertvoll
- Auch bei Mutterschutz und Elternzeit kann es sich lohnen **interne Übergangsprozesse** zu betrachten und weiterzuentwickeln. Denn wir wissen, dass Elternzeiten nicht selten auch genutzt werden, um sich umzuorientieren