

Retention: Wer geht, hat recht!

Organisationen gestalten,
in denen Menschen arbeiten
und bleiben wollen.

Fluktuation kostet.



Fluktuationskosten

- = Durchschnittliches Jahresgehalt pro Mitarbeiter:in
- × 0,5 Faktor*
- × Anzahl der Mitarbeitenden, die jährlich gehen

Rechenbeispiel

- 60.000 € Jahresgehalt
- × 0,5 Faktor
- × 100 Mitarbeitende, die jährlich gehen
- = 3 Millionen CHF Fluktuationskosten jährlich



Welche Kosten entstehen bei Ihnen durch Fluktuation pro Jahr?

- € Jahresgehalt
- × Faktor (0,5)
- × Mitarbeitende, die jährlich gehen
- = CHF Fluktuationskosten jährlich

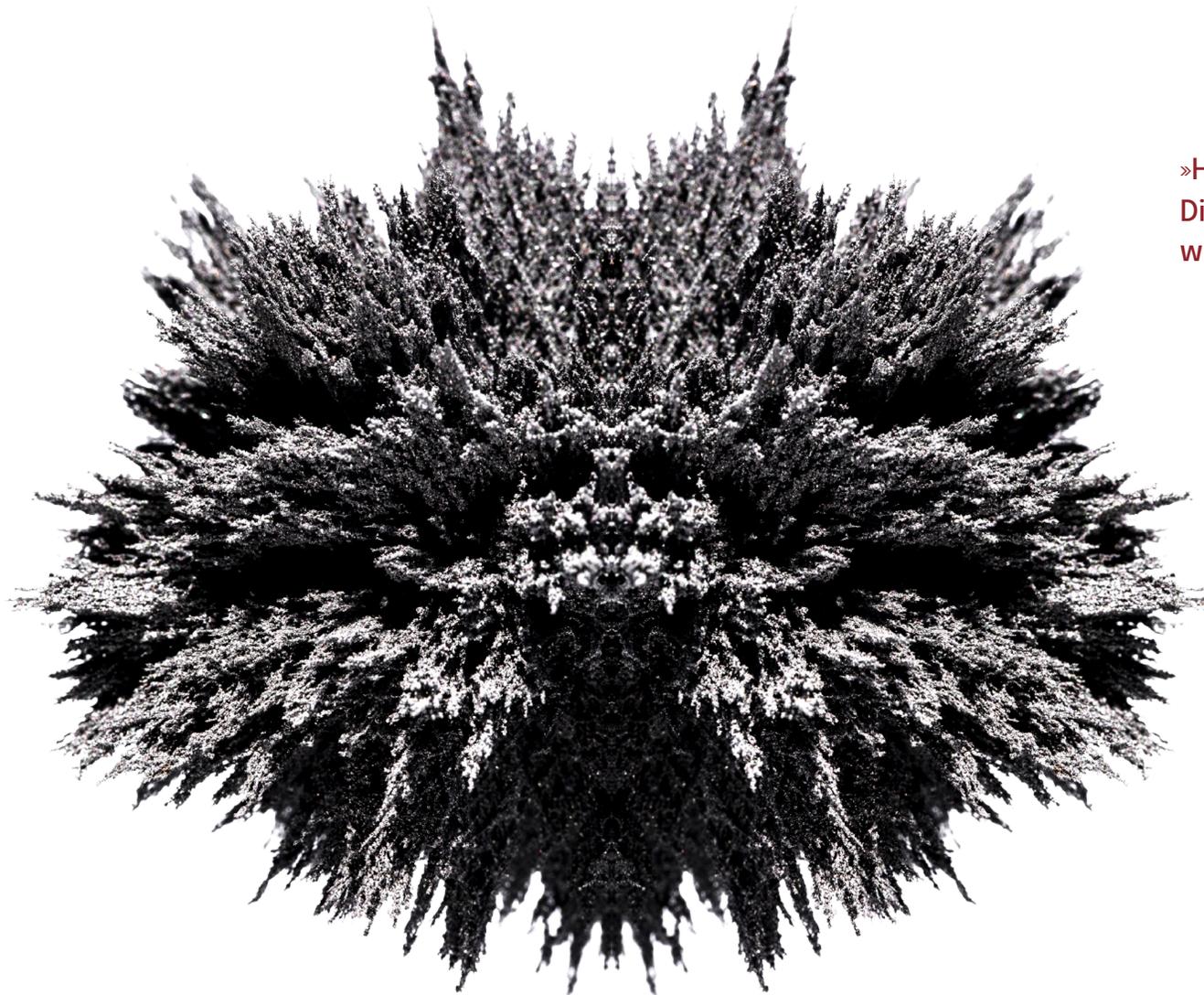


Die gute Nachricht: Verbesserte Strukturen können Fluktuations- und Folgekosten senken.

*Quelle: Gallup 3/2019: This Fixable Problem Costs U.S. Businesses \$1 Trillion (gallup.com)

Fluktuationskosten werden dort zwischen 0,5 und 2 Jahresgehältern beziffert. Dabei finden u. a. Berücksichtigung: Minderleistung vor dem Austritt, Überbrückungslösungen, Stellenanzeigen, Personalberater, Onboarding.

Organisationen stecken voller Zumutungen, die strukturell bedingt sind. Von diesen Zumutungen hören wir oft:



»Es ist nie klar, wer was wie entscheidet«

»Heute hü und morgen hott: Die da oben wechseln immer wieder die Strategie«

»Hier komme ich karrieretechnisch nicht weiter«

»Auf meinen Dienstplan kann ich mich nie verlassen«

»Ich will flexiblere Arbeitszeiten und die Möglichkeit für Home-Office«

»Ich arbeite so oft für den Papierkorb«

»Ständig regiert mir jemand in mein Projekt rein«

»Entscheidungen brauchen eeeewig«

»Es wird immer mehr Arbeit auf weniger Schultern verteilt«

Mitarbeitende gehen, wenn ...



... sie die **Zumutungen** nicht mehr aushalten.



... den Zumutungen nicht die ausreichende **Gegenleistung** gegenübersteht.



... eine andere Organisation **bessere Bedingungen** verspricht.

Wer genauer hinhört, erkennt hinter gehäuften Hinweisen auf Zumutungen, **strukturelle Probleme**.

Zumutungen kann unterschiedlich begegnet werden. Man kann sie ...



1 ... vergelten »Schmerzensgeld« zahlen

z. B. durch:

- höheres Gehalt
- Sonderzahlungen
- Corporate Benefits,
z. B. Jobrad



2 ... abfedern Sozial kompensieren

z. B. durch:

- Kollegialität
- kurze Dienstwege
- wertschätzende Führung



3 ... verringern Formale Strukturen der Organisation anpassen

z. B. durch:

- mehr Entscheidungsbefugnisse
- mehr Mitsprache in der Strategie
- Wahl des Arbeitsortes

Übrigens: Die Hebel stehen
in der Reihenfolge ihrer
steigenden Wirksamkeit.

Wer Zumutungen entgegenwirkt und gute
Strukturen schafft, senkt die Fluktuation
und deren Folgekosten.

Wie Sie eine Organisation gestalten, in der Menschen arbeiten und bleiben wollen, erarbeiten wir gemeinsam.

	 Retention Check-up 2–4 Wochen	 Retention Deep Dive 4–6 Wochen	 Retention Roadmap 2–4 Wochen
Format	Ein Gespräch oder ein gut vorgedachter Workshop mit Ihnen und weiteren Stakeholdern	Explorationsgespräche mit Mitarbeitenden und Führungskräften aus den betroffenen Bereichen	Moderierter Workshop mit Organisationsgestaltenden
Inhalte	Die Problemlage genauer erfassen Hypothesen bilden und diskutieren	Induktive Interviews: Was wird als Zumutung erlebt – welche Hinweise auf Strukturprobleme gibt es? Was wurde bereits versucht, um für Verbesserung zu sorgen? 	Präsentation und Diskussion der Auswertungsergebnisse Ableitung von konkreten Handlungsmassnahmen
Ergebnis	Ein Überblick der organisationalen Probleme: Ein gemeinsames Problemverständnis & Commitment der Organisationsgestaltenden Gemeinsame Entscheidung, in welchen Bereichen (zuerst) gehandelt wird	Das schwer Greifbare an Fluktuation beschreibbar und behandelbar machen: Zumutungen besprechbar machen Vertiefte Erkenntnisse zu Fluktuationshintergründen Ansatzpunkte für Veränderung von Zumutungen	Eine Retention-Roadmap, die strukturellen Zumutungen entgegenwirkt, inkl. nächster konkreter Umsetzungsschritte 



Metaplan baut Brücken von den Gestaltenden zu denen, die in der Organisation arbeiten.

Wer wir sind – und was uns ausmacht



Wir sind eine **wissenschaftlich fundiert arbeitende** Organisations- und Strategieberatung – mit mehr als 50 Berater:innen in neun Ländern weltweit.

Wir **verbinden Erfahrungen aus Lehre und Forschung der – Organisationswissenschaften** mit jahrzehntelanger **Beratungspraxis** in unterschiedlichsten Branchen.

Metaplan baut Brücken von den Gestaltenden zu denen, die in der Organisation leben und arbeiten.

Gemeinsam mit Ihnen finden wir heraus, welche **Strukturen** zu Ihrer Organisation und Ihren **Retention-Herausforderungen** passen.

Wir freuen uns auf Sie!
Sprechen Sie uns einfach an.



Antje Gardyan
Principal

AntjeGardyan@metaplan.com

T +49 4106 617-0

M +49 173 93 94 93 4



Timothy Nas
Senior Consultant

TimothyNas@metaplan.com

T +49 4106 617-0

M +49 162 275 78 69

