

Inhaltsverzeichnis

Vorwort und Einleitung	5
Abbildungsverzeichnis	15
Teil 1: Die Bedeutung der Fluktuation für das Unternehmen	17
1 Die Bedeutung von Fluktuation	19
1.1 Erstes Prinzip: Fluktuation ist nicht willkürlich	22
1.2 Zweites Prinzip: Fluktuation ist Mittel, niemals Zweck	22
1.3 Mythen zur Fluktuation	22
2 Der Mitarbeiter im Unternehmen	25
2.1 Die Wertschöpfungskette des Unternehmens	26
2.2 Drittes Prinzip: Respektieren Sie knappe Ressourcen	29
2.3 Industriebereiche als Beispiel	29
3 Fluktuation im Wirtschaftssystem	33
3.1 Angebot und Nachfrage von Human-Kapital	33
3.2 Human-Kapital als Wettbewerbsvorteil	36
3.3 Viertes Prinzip: Fluktuation ist weder positiv noch negativ	38
4 Gestalten durch Fluktuation	39
4.1 Notwendigkeit für ein letztes Prinzip	39
4.2 Fünftes Prinzip: Fluktuation ist ein Prozess	41
5 Die Prinzipien im Fluktuationsmanagement	43
5.1 Eine fast vergessene Frage	44
5.2 Strukturiertes Fluktuationsmanagement	44
Teil 2: Einführung in das Fluktuationsmanagement	49
6 Das Schwellenmodell der Fluktuation	55
6.1 Konzept des Schwellenmodells	58
6.1.1 Der Toleranzbereich	59
6.1.2 Die Frustrationsschwelle	62
6.1.3 Die Frustrationsphase	63
6.1.4 Die Kündigungsschwelle	65
6.1.5 Die Kündigungsbereitschaft	66

6.2	Anwendung des Schwellenmodells	68
6.2.1	Vom Kollektiv zur Subgruppe	68
6.2.2	Der psychologische Arbeitsvertrag	70
6.2.3	Praktische Beispiele	71
6.3	Die Archetypen im Schwellenmodell	75
6.3.1	Der Überzeugungstäter	75
6.3.2	Der Ungebundene	76
6.3.3	Der Alternativlose	77
6.3.4	Die Trennung im Guten	78
6.3.5	Arbeiten, um zu leben	79
6.4	Erfahrungen mit dem Schwellenmodell	79
7	Selektives Fluktuationsmanagement	83
7.1	Die Fluktuationsrate	86
7.2	Arten der Fluktuation	89
7.3	Fluktuation in der Organisation	93
7.3.1	Praktische Umsetzung	94
7.3.2	Limitierungen	96
7.4	Relevanz und Verfügbarkeit	97
7.4.1	Relevanz der Aufgabe	97
7.4.2	Verfügbarkeit von Kompetenzen	98
7.4.3	Praktische Umsetzung	99
7.5	Leistung und Potential	103
7.5.1	Leistung der Mitarbeiter	103
7.5.2	Leistung – Praktische Umsetzung	105
7.5.3	Potential als Erwartung zukünftiger Leistung	109
7.5.4	Potential – Praktische Anwendung	110
7.5.5	Bedeutung für das Unternehmen	112
7.6	Fluktuation und Demographie	114
7.6.1	Fluktuation und Alter	114
7.6.2	Fluktuation der Altersgruppen	115
7.6.3	Dauer der Beschäftigung	116
7.6.4	Geschlecht, Familienstand und andere Einflüsse	118
8	Schlüssel-Schloss-Prinzip	121
8.1	Analyse der Treiber	125
8.1.1	Wahrgenommene Diskrepanz	127
8.1.2	Auslöser der Kündigung	127
8.1.3	Objektive Relativierung	129
8.1.4	Die Vielfalt der Treiber	130

8.2	Emotionale Treiber der Fluktuation	131
8.2.1	Die Arbeitsinhalte	133
8.2.2	Die soziale Einbindung	136
8.2.3	Die Anerkennung der Leistung	138
8.2.4	Die Unternehmenskultur	140
8.2.5	Die Wahrnehmung des Unternehmens	145
8.3	Rationale Treiber der Fluktuation	147
8.3.1	Die Rolle der Vergütung	147
8.3.2	Die Arbeitsbelastung	152
8.3.3	Der Arbeitsplatz	154
8.3.4	Sicherheit der Beschäftigung	155
8.4	Persönliche Treiber	156
8.4.1	Vorbild und Bezugsperson	157
8.4.2	Lernen und Entwicklung	158
8.4.3	Verantwortung und Einfluss	160
8.4.4	Vision und Signifikanz	162
8.5	Externe Treiber	163
8.5.1	Das externe Angebot	166
8.5.2	Die Familienplanung	168
8.5.3	Persönliche Schicksalsschläge	169
8.5.4	Berufliche Neuorientierung	170
9	Wirtschaftlichkeit der Interventionen	173
9.1	Direkte Kosten der Fluktuation	179
9.1.1	Bevor der Mitarbeiter das Unternehmen verlässt	180
9.1.2	Nachdem der Mitarbeiter das Unternehmen verlassen hat	181
9.1.3	Nach der Einstellung des neuen Mitarbeiters	183
9.2	Indirekte Auswirkungen	184
9.2.1	Bevor der Mitarbeiter das Unternehmen verlässt	185
9.2.2	Nachdem der Mitarbeiter das Unternehmen verlassen hat	186
9.2.3	Nach der Einstellung des neuen Mitarbeiters	187
9.3	Kollaterale Auswirkungen der Fluktuation	188
9.3.1	Die Unternehmenskultur	189
9.3.2	Der Netzwerkeffekt	191
9.3.3	Funktionale Fluktuation	192
Teil 3:	Interventionen	197
10	Auswahl und Ausgestaltung von Interventionen	199

11	Übersicht der Interventionen	205
11.1	Arbeitsinhalte	206
11.1.1	Auswahl der Intervention	206
11.1.2	Ausgestaltung der Intervention	207
11.1.3	Beispiele möglicher Interventionen	208
11.2	Arbeitsplatz	210
11.2.1	Auswahl der Intervention	211
11.2.2	Ausgestaltung der Intervention	212
11.2.3	Beispiele möglicher Interventionen	212
11.3	Arbeitsbelastung	214
11.3.1	Auswahl der Intervention	215
11.3.2	Ausgestaltung der Intervention	216
11.3.3	Beispiele möglicher Interventionen	216
11.4	Vorteile	218
11.4.1	Auswahl der Intervention	218
11.4.2	Ausgestaltung der Intervention	219
11.4.3	Beispiele möglicher Interventionen	220
11.5	Vergütung	221
11.5.1	Auswahl der Intervention	222
11.5.2	Ausgestaltung der Intervention	224
11.5.3	Beispiele möglicher Interventionen	224
11.6	Führung	228
11.6.1	Auswahl der Intervention	229
11.6.2	Ausgestaltung der Intervention	230
11.6.3	Beispiele möglicher Interventionen	231
11.7	Arbeitsgruppe	233
11.7.1	Auswahl der Intervention	234
11.7.2	Ausgestaltung der Intervention	234
11.7.3	Beispiele möglicher Interventionen	235
11.8	Entwicklung und Karriere	238
11.8.1	Auswahl der Intervention	238
11.8.2	Ausgestaltung der Intervention	240
11.8.3	Beispiele möglicher Interventionen	241
11.9	Versorgung	244
11.9.1	Auswahl der Intervention	245
11.9.2	Ausgestaltung der Intervention	245
11.9.3	Beispiele möglicher Interventionen	246
11.10	Zugehörigkeit	247
11.10.1	Auswahl der Intervention	248
11.10.2	Ausgestaltung der Intervention	248
11.10.3	Beispiele möglicher Interventionen	249

11.11	Teilhabe	250
11.11.1	Auswahl der Intervention	251
11.11.2	Ausgestaltung der Intervention	252
11.11.3	Beispiele möglicher Interventionen	253
11.12	Einstellungen	255
11.12.1	Auswahl der Intervention	256
11.12.2	Ausgestaltung der Intervention	256
11.12.3	Beispiele möglicher Interventionen	257
11.13	Mitarbeiterentbindung	260
11.13.1	Auswahl der Intervention	262
11.13.2	Ausgestaltung der Intervention	262
11.13.3	Beispiele möglicher Interventionen	263
	Abschluss	267
	Literaturverzeichnis	269
	Stichwortverzeichnis	271
	Autoren	275