

# Wenn sie gehen, winke hinterher

**Wechsel.** Mitarbeiter bleiben kürzer in Unternehmen. Lasst sie ziehen, sie kommen gescheiter wieder

VON ANDREA HLINKA

Eine unbestätigte Regel besagt, dass es mindestens ein Jahr dauert, bis man einen neuen Job gut beherrscht. Firmenpolitik und die Machenschaften hinter Vorhang versteht man noch später. Erst nach drei Jahren ist man, so die landläufige Meinung, wirklich im Job angekommen.

Nun schrieb *Forbes* kürzlich, dass Mitarbeiter im Durchschnitt nur mehr fünf Jahre im Unternehmen verweilen – Tendenz sinkend. Genau dann also, wenn sie gut ausgebildet und eingearbeitet sind, kehren sie ihren Arbeitgebern den Rücken. Firmenlenkern treibt das Schweißperlen auf die Stirn. „Die Unternehmen merken, dass die Jungen nicht mehr kommen oder schnell wieder gehen. Das ist doch deren Horrorszenerario. Die täten gut daran, sich auf uns einzustellen“, erklärt Internet-Star Philipp Riederle im Cover-Interview dieser Ausgabe.

So schnell sind die Rollen umgedreht: Plötzlich muss nicht mehr der Mitarbeiter die eierlegende Wollmilchsau sein. Nein, das Unternehmen hat diese Rolle nun versehentlich übernommen und muss viel bieten, um von den jungen Talenten längerfristig mit Ideen und Lösungen gefüttert zu werden. Denn sie zögern nicht lange, wenn die Be-

ziehung zum Chef oder zu Arbeitskollegen nicht stimmt, wenn Stabilität, Work-Life-Balance, Sinnhaftigkeit oder Anerkennung fehlen.

## Aus Neugierde

Aber deswegen in Panik zu geraten? Nicht Clemens Stieger, Geschäftsführer der Gesellschaft für Personalentwicklung. Er bevorzugt den pragmatischen Zugang: „Entscheidend ist die Frage: Was nehme ich als Unternehmen von einer Kündigung mit, was lerne ich daraus. Aber wir müssen uns auch wieder ein wenig entspannen und lernen, dass Mitarbeiter kürzer im Unternehmen bleiben.“ Denn schließlich würden vor allem die Jungen schlichtweg aus Neugierde nach wenigen Jahren das Unter-



**„Man ist gekränkt, wenn ein Mitarbeiter kündigt. Doch der Abgang hat oft nichts mit Illoyalität zu tun.“**

**Clemens Stieger**  
Geschäftsführer GFP

nehmen wechseln wollen. „Natürlich ist man als Chef immer wieder gekränkt, wenn ein Mitarbeiter kündigt. Aber ihr Abgang hat oft nichts mit Fahnenflucht zu tun oder mit Illoyalität. Die Jungen wollen einfach Neues erleben.“ Wichtig ist, laut dem Hochschulvortragenden, ein nücherner Blick auf die veränderten Realitäten.

Unternehmen fordert eine kurze Verweildauer dennoch heraus, da sie vor allem in den ersten Jahren massiv in Mitarbeiter investieren: Einschulungen und Trainee-Programme brauchen oft mehrere Monate. Werden Firmenlenker in Weiterbildung investieren, wenn sie annehmen, dass der Mitarbeiter in spätestens drei Jahren seine Fähigkeiten einem anderen schenkt? Eher unwahrscheinlich. „Wir brauchen ein neues Mindset und saubere Prozesse, damit die Mitarbeiter künftig schnell kommen, aber auch schnell wieder gehen können. Und zwar ohne Wissensverlust“, sagt Stieger.

Gehen werden sie ohnehin. Deshalb ist es besser, sich im Guten zu trennen, denn so kehren sie vielleicht zurück – und zwar noch gescheiter und mit mehr Erfahrung. Zudem: Der Schaden für eine Firma ist jedenfalls größer, wenn Mitarbeiter zwar Jahrzehnte bleiben, aber innerlich längst gekündigt haben.

