

**Seite:** 2  
**Ressort:** Wochenende Ausbildung und Beruf  
**Rubrik:** Nassauische Neue Presse  
**Ausgabe:** Hauptausgabe

**Mediengattung:** Tageszeitung  
**Auflage:** 10.299 (gedruckt)<sup>1</sup> 11.618 (verkauft)<sup>1</sup>  
 12.029 (verbreitet)<sup>1</sup>  
**Reichweite:** 0,050 (in Mio.)<sup>2</sup>

<sup>1</sup> von PMG gewichtet 10/2020

<sup>2</sup> von PMG gewichtet 07/2020

## Kommunikative Chefs haben zufriedeneres Personal

### Feldexperiment zeigt: Gespräch mit Mitarbeitern verringert Personalfluktuation

Eine gute Gesprächskultur zwischen Chef und Mitarbeiterschaft wirkt sich positiv auf die Personalfluktuation im Einzelhandel aus. Das haben Prof. Dr. **Guido Friebel** (Goethe-Universität), Prof. Dr. Matthias Heinz (Universität Köln) und Nick Zubanov (Universität Konstanz) in einem gemeinsamen Forschungsprojekt herausgefunden.

Der Einzelhandel hat kein gutes Image auf dem Arbeitsmarkt. Doch gerade während der Corona-Hamsterkäufe wird deutlich, wie wichtig eingespielte Teams in Supermärkten sind. In einem Zeitraum von 16 Monaten haben die Wissenschaftler die Kündigungsraten in Filialen einer Supermarktkette im Baltikum analysiert, nachdem der CEO die Hälfte seiner Filialleiter per Brief dazu aufrief, "alles in ihrer Macht Stehende zu tun", um die Fluktuation an ihrem Standort zu senken, und sich besser um die Mitarbeiter zu kümmern.

#### Mehr Zeit für die Angestellten

Die Filialleiter von 119 der 238 Geschäfte verbrachten daraufhin mehr

Zeit mit ihren Angestellten - etwa 20 Minuten pro Tag -, während sich in den restlichen Niederlassungen nichts veränderte. Über neun Monate hinweg kündigten die Beschäftigten der kontaktierten Filialleiter seltener, die Fluktuation sank um bis zu 25 Prozent. Nachdem der Chef seine Filialleiter nach neun Monaten erneut an ihr Ziel erinnerte, sanken die Kündigungsraten nochmals im gleichen Maße. In der Zeit vor dem Experiment haben alljährlich im Schnitt 80 Prozent der 5500 Mitarbeiter ihre Kündigung eingereicht.

#### Intensive Interaktion

Die Studie zeigt, dass sich die Fluktuation alleine durch einfache Kommunikation von oberem zu mittlerem Management und Filialleitern zu Mitarbeitern maßgeblich senken lässt.

"Wir waren überrascht, wie groß der Effekt dieses relativ simplen Eingriffes ist", sagt Matthias Heinz, Professor bei ECONtribute und der Universität zu Köln. Auf den Umsatz hatten die niedrigeren Kündigungsraten jedoch keinen

positiven Effekt, der blieb gleich. Dies könne daran liegen, dass die intensive Interaktion der Filialleiter mit ihren Angestellten einen Preis habe: "Es bleibt weniger Zeit für die Kunden und die beiden Effekte neutralisieren sich gegenseitig. Die Personalverwaltungskosten aber sinken beträchtlich", erläutert Prof. Guido Friebel.

#### Renommierte Zeitschrift

Das Forschungsprojekt macht deutlich, wie wichtig die Wahl der passenden Manager ist. Sie sollten grundsätzlich gut kommunizieren und mit Menschen umgehen können, um die Zahl der Kündigungen möglichst gering zu halten. Aber auch der unkommunikative, schlechtere Führungsstil einiger Manager kann durch eine einfache Aufforderung aus der Chefetage positiv beeinflusst werden. Die Studie wird in der renommierten Zeitschrift *Management Science* veröffentlicht.

**Wörter:** 369

**Urheberinformation:** Alle Rechte vorbehalten. © Frankfurter Societäts-Medien GmbH, Frankfurt am Main