



Der Mitarbeiter

ist weg, aber er hat

Datenspuren

hinterlassen.



**Daniela Endres,
Geschäftsführerin
People Rebellion GmbH**

www.peoplerebellion.de

Im November 2025 kam People Rebellion in der Wirtschaftsnacht Rheinland unter die Finalisten in der Kategorie Nachhaltigkeit. Ministerpräsident Hendrik Wüst war als Key Speaker mit dabei.

TATBESTAND

KÜNDIGUNG



People Rebellion ermittelt

Daniela Endres und Michael Röhr sind „Fluktuationsforensiker“ im Bereich Human Resources (HR) und kommen deshalb ohne die weißen Ganzkörperanzüge der Spurensicherung aus. „Die Analogie zur Forensik ist: Dort ist ein Verbrechen passiert, der Täter ist weg, die Spuren sind da. Übertragen auf den HR-Bereich heißt das: Hier hat jemand gekündigt, ein Mitarbeiter ist weg, auch das hat Spuren hinterlassen“, erklärt Daniela Endres, Geschäftsführerin und Co-Gründerin von People Rebellion.

Kündigungen haben für sie und ihren Co-Gründer Michael Röhr stets eine Geschichte. Die People Rebellion GmbH, gegründet 2024, ruft Unternehmen auf, blinde Flecken und teures Recruiting, das am Ende nur Löcher stopft, zu vermeiden – also das Segel herumzureißen, bevor der Mitarbeiter rebelliert und frustriert aufgibt. „Kündigungen sollten nicht bedauert, sondern vorhergesehen und abgewendet werden. Mit Gesprächen am Arbeitsplatz und einer Ampel, die blinkt, bevor die nächste Kündigung ins Haus flattert“, so Endres. Als Seismographen dienen Krankenstand, Ergebnisse aus Mitarbeiterbefragungen, Ausschusszahlen in der Produktion und die Anzahl von Kundenbeschwerden. Zahlen, die nicht personenbezogen sind, denn auf Datenschutz legen die Geschäftsführer großen Wert.

Die Spurensuche erfolgt in verschiedenen Abteilungen im Unternehmen – aus den Puzzleteilen lässt sich das Motiv der



Kündigung ermitteln. Dann geht es an die „Zeugenbefragung“. Die beiden Berater sprechen mit dem Betriebsrat, gehen in die Teams, an die Arbeitsplätze, führen niedrigschwellig anonymisierte Befragungen durch, auch am Fließband in der Produktionshalle. Die Mitarbeiter werden dazu befragt, was sie hält, was sie stört, welche Verbesserungen sie sich wünschen. Manches wäre so einfach, findet Endres: „Erzählt den Mitarbeitern auf der Baustelle im Sommer nicht, dass sie darauf achten sollen, nicht zu dehydrieren, sondern stellt ihnen einen Kasten Wasser hin.“

Dass das Business-Modell von People Rebellion kein HR-Spleen ist, zeigt ein Blick auf den Arbeitsmarkt. Die Bundesagentur für Arbeit meldet für 2025 eine durchschnittliche Vakanzzeit gemeldeter Stellen von 167 Tagen. Und selbst wenn eine Stelle besetzt wurde, ist das Unternehmen noch nicht aus dem Schneider. „Wir haben 36 Prozent No-Show, also Arbeitnehmer, die den ersten Arbeitstag gar nicht antreten“, rechnet Endres vor.

Wann das Bindungsbarometer ansteigt

Wie sieht die Situation in den Unternehmen denn aus? Nicht jeder Mitarbeiter – so die Erfahrung der Berater – möchte in eine Führungsposition, würde sich aber gerne fachlich weiterqualifizieren. Fakten, die nicht automatisch die Führungsetage erreichen.

Oder die Mitarbeiter wünschen sich, mehr in Prozesse einbezogen zu werden. Das Spektrum reicht hier von technischen Verbesserungen des eigenen Arbeitsfeldes bis zur Auswahl der Winterarbeitsbekleidung. Lassen die Arbeitgeber solche Formen der Mitbestimmung zu, dann zeigt die Ampel des Bindungsbarometers grün. Die Mitarbeiter fühlen sich wertgeschätzt. Läuft die Kommunikation schlecht, springt die Ampel auf orange. Angelehnt ist das Bindungsbarometer an ein Warnsystem, mit dem die Industrie schon lange arbeitet: die sogenannte Predictive Maintenance, die vorbeugende Instandhaltung. „Jeder Motor hat einen Sensor, läuft die Welle unrund, kann ich aufgrund der historischen Daten voraussagen, dass sie in drei Monaten kaputt sein wird“, so Röhr.

Nach den „Ermittlungen“ der Berater bekommen die HR-Abteilungen und die Führungsetagen Strategien zur Mitarbeiterbindung an die Hand, um das Ampelsystem zu steuern. Apropos steuern, auch die Benefits, die der Mitarbeiterbindung dienen, sollten nicht nach dem Gießkannenprinzip erfolgen. Für einen 55-jährigen Bauarbeiter ist ein Fitnessstudio-Abo eher ein Witz, ähnlich wie ein Kicker oder ein Obstkorb in den Büroetagen. Besser wären für ihn zum Beispiel mehr Flexibilität bei den Arbeitszeiten durch Schichtmodelle, Lunch-Gutscheine für sein

Mittagessen oder Rentenbausteine. „Wichtig ist, dass die Arbeitnehmer den Benefit des Arbeitgebers auch mitbekommen, zum Beispiel in ihrer Abrechnung oder in einer App. Ansonsten geraten solche Zuwendungen leicht in Vergessenheit“, betont Röhr.

Im Talent Experience Prozess, einer von People Rebellion entwickelten Methodik, starten Endres und Röhr „ganz unromantisch und knallhart“ mit den Kosten einer Kündigung. Und sie liefern ein Beispiel, das aufmerken lässt: „Das Höchste, was uns bis jetzt untergekommen ist, waren 230.000 Euro bei einem Steuerberater.“ Nicht als Jahresgehalt, sondern als entgangener Gewinn plus Einarbeitung, Mitwirkung der Kollegen und verlorener Zeit. Viele Unternehmen sehen nur

die Recruiting-Rechnung, nicht den Eisberg darunter. Das gilt auch für kleine Unternehmen ohne eigene Personalabteilung. Deshalb bietet People Rebellion Firmen ab zehn Mitarbeitern einen zweitägigen Workshop an, in dem eine Strategie entwickelt wird, die dabei hilft Kündigungen in Zukunft zu vermeiden.

Am Ende ist die Idee der Gründer erstaunlich simpel: Kündigungen kommen nicht aus heiterem Himmel. Sie kündigen sich an, mit Warnzeichen und in Gesprächen, wenn man sie denn führt. Oder wie People Rebellion es formuliert: „Fluktuation ist die teuerste Rechnung, die du jeden Monat zahlst und nicht einmal siehst.“

Susan Tuchel

” Fluktuation ist teuer. Wir reden Tacheles und hängen ein Preisetikett dran. ”

*Michael Röhr,
Geschäftsführer
People Rebellion GmbH*

